



CRM strategie

De klant centraal

28 juni 2019

de Bibliotheek



Inhoud

1. Managementsamenvatting
2. Situatieanalyse
 - Uitgangspunten
 - Urgentie / beschrijving huidige situatie en verbeterpunten
 - Klantkennis
3. Doelstellingen en CRM-strategie
 - Doelstellingen
 - CRM-strategie
 - Klantgroepen
 - Communicatie
 - Klantbeleving
4. CRM-projecten & plateaumanagement
 - Selectie projecten
 - Fasering m.b.v. plateauplanning
 - Verankering in organisatie
5. Prestatie-indicatoren
6. Begroting & dekkingsplan
7. Verandermanagement

Bijlagen:

- ❖ Achtergrond CRM voor de organisatie
- ❖ Analyse klantdata & klantkennis
- ❖ Uitwerking projecten

Managementsamenvatting

Deze CRM-strategie richt zich op het klantgericht werken in de Bibliotheek Zuid-Kennemerland (BZK). Hierbij draait het voor een groot deel om de constant veranderende behoeften van klanten. Zonder een optimale klantervaring zullen klanten afhaken. Daarom is het belangrijk om voortdurend te kijken naar de persoonlijke behoeften van de klant en de klantervaring te blijven optimaliseren, zowel tijdens zijn bibliotheekbezoek als in de communicatie voorafgaand en na afloop om het bibliotheekbezoek en het gebruik van de bibliotheekdiensten te vergroten.

Ontwikkelingen

De digitale transitie in de samenleving vereist dat je als organisatie in je communicatie en marketinguitingen heel relevant en waardevol bent voor je klanten. Dit komt voort uit een toenemende concurrentie op digitaal vlak. Klanten zijn gewend geraakt aan een gepersonaliseerde, digitale ervaring. Dit betreft ook marketing die aanvoelt als een service. Om geweldige service te kunnen leveren is het belangrijk dat we de voorkeuren van klanten kennen en begrijpen en de interactie personaliseren. Het is noodzakelijk om een consistente ervaring te bieden op alle kanalen, persoonlijk in de vestigingen, aan de telefoon, via digitale e-mailcampagnes en social media, etc. Bibliotheekmedewerkers hebben hiervoor klantkennis nodig om deze service te kunnen bieden.

Klantgericht werken

Om dit te bewerkstelligen is het belangrijk de medewerkers van de Bibliotheek zo goed mogelijk te voorzien van informatie omtrent klantencontact en kennis over die informatie. Net als voor de klant is er ook voor de medewerker een nieuwe Bibliotheek in ontwikkeling. Voor veel medewerkers is er de afgelopen vijf tot tien jaar veel in het werk en de vraag van de klant veranderd. Het vraagt constante aandacht om hen mee te krijgen in die nieuwe situatie.

Klantgericht werken betekent dat de cultuur, organisatie en systemen rondom de klant en gebruiker ingericht moeten worden. Bij BZK is dit nog niet optimaal ingeregeld. De belangrijkste infrastructuren van BZK zijn opgezet vanuit de klassieke dienstverlening en voornamelijk gericht op de uitleenfunctie. En ook werkprocessen zijn nog onvoldoende geoptimaliseerd (en/of gedigitaliseerd) vanuit het uitgangspunt van de klant. Het proces 'optimalisering interne dienstverlening' is reeds ingezet om deze verandering te implementeren en deze CRM-strategie sluit daar naadloos op aan. .

Vervolg management samenvatting

CRM-strategie

Iedere Bibliotheek staat voor de opdracht om haar geformuleerde missie en ambities te realiseren en de toegevoegde waarde van de dienstverlening van de Bibliotheek helder voor het voetlicht te brengen. Voor het bereiken van de missie en de strategische ambities van de Bibliotheek Zuid-Kennemerland is het noodzakelijk om zich aan te passen aan de veranderende klantbehoeftes en te zorgen voor een optimale klantbeleving voor zowel leden en bezoekers als stakeholders en zakelijke relaties. Klantgericht werken in de hele organisatie is hiervoor de juiste strategie en inzet op Customer Relationship Management de belangrijkste randvoorwaarde.

In dit project *De klant centraal* zetten we in op vernieuwing van het klantgericht werken. Hierdoor zijn we beter in staat om de waarde van de dienstverlening van de bibliotheek voor klanten (zowel voor leden, bezoekers en gebruikers als voor zakelijke relaties en stakeholders) meer zichtbaar en toegankelijk te maken. Een effectief en efficiënt CRM leidt ook tot vergroting van de waarde voor de Bibliotheek zelf, zowel in inhoudelijke zin (bijdrage aan missie) als in financiële zin. Nieuwe financiële bronnen (die ontstaan uit klantgericht werken) kunnen worden aangewend om de maatschappelijke-educatieve functie van de Bibliotheek verder uit te bouwen.

Strategische uitwerking

Binnen de strategische uitgangspunten van de Bibliotheek Zuid-Kennemerland en de subsidieopdracht van de gemeenten, kiest de Bibliotheek Zuid-Kennemerland ervoor om vanuit een klantgerichte, in plaats van aanbod gestuurde, manier van denken en werken te opereren. Daarbij staan *duurzame relaties*, *klantwaarde* en *waarde creatie* voor alle doelgroepen van de Bibliotheek centraal. Essentieel hierin is het scheppen van (meer)waarde voor klanten, de eigen organisatie en de belangrijkste stakeholders.

Managementsamenvatting: doelstellingen

De doelstelling van het project *De klant centraal* is:

Met de inzet van klant relatie management willen we de waarde voor de klant (meer beleving) zichtbaar maken en vergroten en de waarde van de klant vergroten.

Subdoelstellingen:

1. CRM implementeren binnen de Bibliotheek Zuid-Kennemerland
2. Communicatie inrichten voor het realiseren van een optimale klantbeleving
3. Bibliotheekmedewerkers faciliteren in klantgericht denken en werken.

Met dit project worden de volgende resultaten gerealiseerd:

1. Klantdata consolideren en centraliseren

Meetbaar resultaat: een basis CRM-systeem is geïmplementeerd en beschikbare klantdata is opgeschoond en vastgelegd in dit systeem, op basis van een implementatieplan CRM.

2. Communicatie met klanten verbeteren

Meetbaar resultaat: drie gesegmenteerde marketingcampagnes zijn uitgevoerd bij BZK vanuit een CRM-systeem.

3. Relatiebeheer beter faciliteren

Meetbaar resultaat: alle gegevens van primaire partners en zakelijke relaties en hun Decision Making Unit zijn vastgelegd in het CRM-systeem en een workflow voor relatiebeheer ten aanzien van CRM is geïmplementeerd bij BZK.

A photograph of two men in an office setting. An older man with glasses and a beard, wearing a maroon blazer, is pointing at a laptop screen with a pen. A younger man with a beard, wearing a black long-sleeved shirt, is looking at the screen. A coffee cup is visible on the left. An orange semi-transparent box is overlaid on the left side of the image.

Situatieanalyse

Uitgangspunten

Missie de Bibliotheek Zuid-Kennemerland

Wij blinken uit in onze bijdrage aan de ontwikkeling van de inwoners van ons werkgebied zodat zij als nieuwsgierige en zelfbewuste burgers mee kunnen doen in de samenleving.

Opdracht openbare bibliotheken:

- Kennis en informatie ter beschikking stellen;
- Mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie bieden;
- Lezen bevorderen en mensen laten kennismaken met literatuur;
- Ontmoeting en debat bevorderen;
- Mensen laten kennis maken met kunst en cultuur.

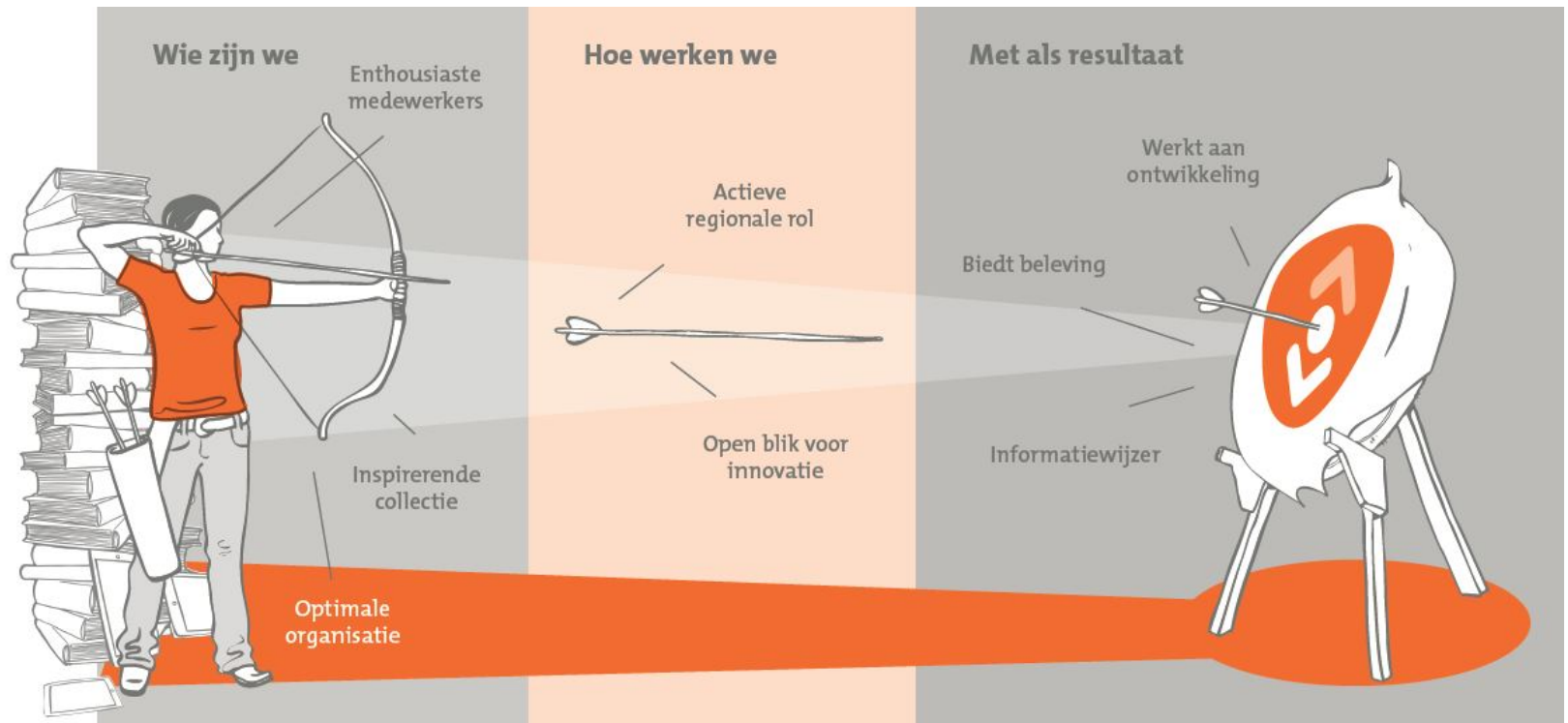
Bron: WSOB = Wet Stelsel Openbare Bibliotheekvoorzieningen

Waarden van de Bibliotheek Zuid-Kennemerland:

- Open, toegankelijk en gastvrij
- Onafhankelijk
- Ontwikkeling
- Verbinding
- Duurzaam
- Service
- Zichtbaarheid en herkenbaarheid
- Financiering

Toekomstvisie Bibliotheken Haarlem

Beleidsplan Bibliotheek Zuid-Kennemerland 2016-2020



Situatie-analyse: urgentie

Uitdagingen:

- Er wordt nog teveel productgericht gedacht en gewerkt i.p.v. klantgericht (op basis van wensen, behoeften, gedrag).
- We hebben geen eenduidig klantbeeld omdat de gegevens van relaties (leden, gasten activiteiten, bezoekers, partners en B2B relaties) in verschillende systemen worden bijgehouden en klantcontacten niet structureel worden vastgelegd.
- We hebben beperkte (deels Hellodialog) mogelijkheden voor gesegmenteerd klantcontact
- We hebben beperkte instrumenten (alleen V-Insight) om relatiebeheer te ondersteunen

Ambities:

- Klantgericht denken en werken
- Integraal klantbeeld
- Klantcommunicatie differentiëren en personaliseren
- Zakelijke klantregistratie professionaliseren
- Data analyse gebruiken om richting te geven aan de verschillende afdelingen

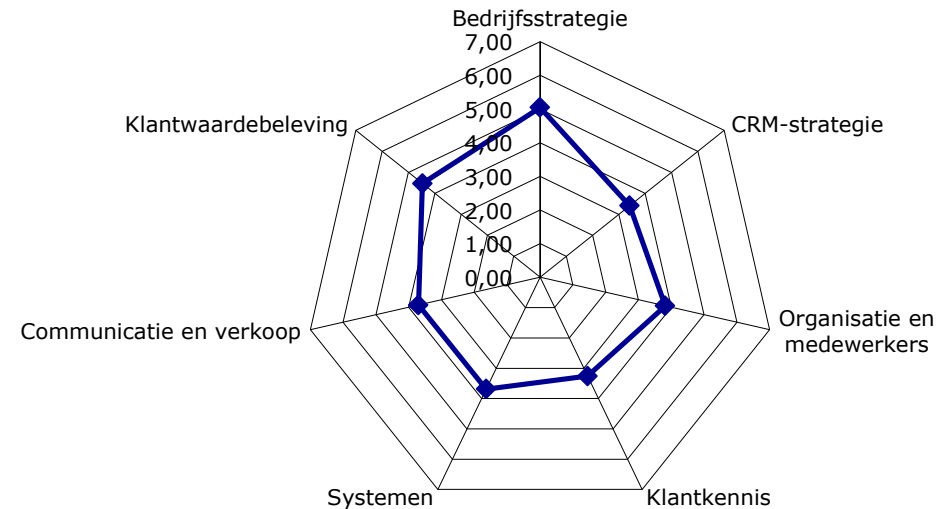
[Op basis van de laatste inzichten de belangrijkste uitdagingen en ambities benoemen]

Situatieanalyse: Quick Scan CRM

Enquête ingevuld door directie, strategisch management, vestigingsmanagers, en marketing- en communicatiespecialisten (10 mensen in totaal).

Enkele algemeen gedeelde conclusies:

- Er wordt nog teveel productgericht gedacht en gewerkt i.p.v. klantgericht (wensen, behoeften, gedrag).
- Geen geïntegreerd klantbeeld uit verschillende databases.
- Er wordt niet gewerkt met klantenteams.
- Vanuit klantcontacten worden geen klantgegevens bijgehouden.
- Communicatie met klanten wordt te beperkt bijgehouden.
- Het delen van onderzoeksgegevens en klantgegevens is niet voldoende. Belangrijk om in verschillende gremia informatie te analyseren en om te zetten in actiepunten.
- Trouwe klanten worden niet beloond.



Conclusies analyse klantkennis

- Uit de [analyse klantdata & klantkennis](#) blijkt dat data niet is geconsolideerd en gecentraliseerd. Dit leidt tot:
 - Kwetsbaarheid met het risico op een datalek of dataverlies.
 - Geen eenduidig klantbeeld met als gevolg dat een optimale klantbediening niet mogelijk is, zowel in de service op de vestigingen of via klantenservice als in de communicatie rondom het bibliotheekbezoek/ lidmaatschap. Gesegmenteerd en gepersonaliseerde communicatie naar klanten is hierdoor moeilijk te realiseren.
 - Klantkennis is niet volledig en wordt niet optimaal ingezet met als gevolg dat het verzorgen van een optimale klantbeleving niet mogelijk is.
- Registratie van de deelnemers van activiteiten loopt niet goed. Uit de beschikbare cijfers blijkt dat:
 - Er de afgelopen jaren sprake is van beduidend meer georganiseerde activiteiten, maar van minder bezoekers per evenement. Het beeld heerst dat het vaak dezelfde mensen zijn die op de activiteiten afkomen.
 - In 2018 is de omzet uit ticketverkoop t.o.v. 2014 met 61% gedaald terwijl het totaal aantal bezoekers van evenementen met 67% is gestegen en het aantal georganiseerde activiteiten zelfs met 162% is gestegen.
- Bezoekers zijn geen geregistreerde leden, waardoor er geen data van deze klantgroep beschikbaar zijn.
- Het aantal gemeten bezoekers is de afgelopen vijf jaar afgenomen, maar de meting van bezoekersaantallen is niet altijd even accuraat. Dit heeft te maken met uitvallende bezoekerstellers en het gegeven dat enkele vestigingen in een verzamelgebouw zitten.
- Uit de Mosaic-scan (uitgevoerd in 2017) blijkt dat de Mosaic-doelgroepen 'Gezinnen' en 'Welvarende 50+-ers' ruim vertegenwoordigd zijn in het ledenbestand van BZK. Per vestiging zijn kleine verschillen zichtbaar (zie onderzoek Mosaic).
- Het aantal betalende volwassen leden is al een aantal jaren aan het afnemen. Het aantal (gratis) jeugdleden stijgt in principe nog steeds, maar is in 2018 gedaald wegens een (administratieve) afhandeling van de scholendeals.
- Leden zijn gemiddeld 8,7 jaar lid. Hierbij zijn de uitschieters vrienden (17,4 jr.) en taalleerders (1,5 jr.). Jeugdleden zijn gem. 6 jaar lid en volwassen leden 12,8 jaar.
- Het niet lenen van materialen is een indicatie voor het beëindigen van een lidmaatschap. Uit een analyse van de verloren leden blijkt dat verloren volwassen leden gemiddeld 24 maanden voor hun opzegging voor het laatst een boek hebben geleend. Bij Jeugdleden betreft het gemiddeld 37 maanden.

Wat missen we nog aan klantkennis?

- Digitale gebruik door leden en bezoekers op klantniveau. Denk aan gebruik e-books, luisterboeken en digitale bronnen. Hier zijn alleen totaalcijfers per bibliotheek van beschikbaar.
- Klantgegevens B2B: ad-hoc matig; beperkte gegevens.
- Er is nooit gedegen onderzoek gedaan naar bezoek- en aankoopmotieven van bestaande klanten (leden, maar met name niet-leden: bezoekers activiteiten, studerende/werkende in de bibliotheek, etc.).

Doelstellingen & CRM-strategie



Doelstelling

Met de inzet van klant relatie management willen we de waarde voor de klant (meer beleving) zichtbaar maken en vergroten en de waarde van de klant vergroten.

Waarde voor de klant: meer doelgroepgerichte activiteiten en communicatie, actief werken aan vergroting van de klantbeleving (customer experience), vergroting van de klantgerichte dienstverlening.

Voor de waarden van de klant denken we aan het kapitaliseren van samenwerkingsverbanden, meer vrienden, abonnementen voor ouders van jeugdleden, verhoging deelname aan activiteiten, verhogen retentie op uitleningen om opzeggingen te voorkomen, kapitaliseren bezoekers (wifipas, cross-selling). Hiervoor willen een efficiënt en effectief CRM-systeem dat helpt om een effectief klantbeeld te krijgen en het mogelijk maakt dat we gesegmenteerd en gepersonaliseerd klantcontact hebben.

Met dit project, de klant centraal, willen we de medewerkers van de Bibliotheek faciliteren in klantgericht denken en werken.

Subdoelstellingen

Communicatie inrichten voor het realiseren van een optimale klantbeleving

- We zetten CRM in zodat de verschillende klantsegmenten (leden, bezoekers, deelnemers activiteiten, stakeholders en zakelijke relaties) een optimale klantbeleving ervaren over alle communicatiekanalen heen. Dit houdt in een effectieve differentiatie in communicatie door segmentatie en personalisatie.

We faciliteren in klantgericht werken

- Met dit project wordt klantgericht werken binnen de BZK gefaciliteerd door het inrichten van een CRM-workflow. Het inrichten van de workflow zorgt ervoor dat alle kennis over klanten en communicatie met klanten op dezelfde manier centraal wordt vastgelegd. Hiermee krijgen medewerkers toegang tot de benodigde klantkennis om klantgericht te kunnen werken.
- Draagvlak in de organisatie wordt gecreëerd voor het belang van CRM zodat deze optimaal wordt ingezet en gebruikt. Hiervoor wordt interne communicatie ingezet evenals training voor verschillende medewerkers van afdelingen in de organisatie.

CRM-systeem implementeren binnen de Bibliotheek Zuid-Kennemerland

- Om bovenstaande doelstellingen te behalen implementeren we een efficiënt en effectief CRM-systeem zodat de klantgegevens op één plek worden bewaard. Dit helpt om een effectief klantbeeld te krijgen. Een integraal klantbeeld en de mogelijkheden van een goed CRM-systeem maken het mogelijk dat we gesegmenteerd klantcontact hebben en de marketingcampagnes en communicatie kunnen afstemmen op de behoeftes van en de kennis over de klanten. Hierdoor worden de marketingcampagnes en communicatie relevant en waardevol voor de klant en ervaart deze een optimale klantbeleving.

Beoogde resultaten

Met dit project worden de volgende resultaten gerealiseerd:

1. Klantdata consolideren en centraliseren in een CRM-systeem

Een basis CRM-systeem is geïmplementeerd bij de BZK. Klantdata aankoopshistorie en contacthistorie van particuliere en zakelijke klanten zijn centraal vastgelegd in dit CRM-systeem en waar mogelijk verrijkt met relevante klantinformatie.

Meetbaar resultaat: een basis CRM-systeem is geïmplementeerd en beschikbare klantdata is opgeschoond en vastgelegd in dit systeem, op basis van een implementatieplan CRM en een plan van aanpak voor het opschonen van data.

2. Communicatie met klanten verbeteren

Waarde voor de klant wordt verhoogd door de communicatie te verbeteren. Hiervoor is het cruciaal dat de inhoud van de communicatie waardevol, relevant en consistent is voor de verschillende doelgroepen. Dat doen we door de communicatie af te stemmen op basis van gedrag, profiel en klantkennis. Naast het afstemmen van de inhoud van de communicatie op de juiste doelgroep, zorgen we er met dit project voor dat het mogelijk wordt dat het juiste aanbod op het juiste tijdstip bij de juiste, individuele klant terecht komt. Dat betekent dat er een verschuiving moet gaan plaatsvinden van aanbod georiënteerd naar klant georiënteerd. De eerste stap hiertoe is de inzet van een gesegmenteerde e-mailmarketingstrategie (o.a. direct mailings) en geautomatiseerde campagnes. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de mailingen rond een activiteitenbezoek, een geautomatiseerde loyaliteitscampagne waarmee trouwe klanten worden beloond of een direct mailing naar potentiële vrienden van de bibliotheek.

Meetbaar resultaat: drie gesegmenteerde marketingcampagnes zijn uitgevoerd bij de deelnemende bibliotheken vanuit een CRM-systeem.

Vervolg beoogde resultaten

3. Relatiebeheer beter faciliteren

Belangrijk voor de Bibliotheek is het aangaan en onderhouden van hechte relaties met zakelijke klanten, gemeenten en partners door middel van actief relatiebeheer en hen voorzien van kennis en advies (op basis van ervaringen en analyses) over hoe de Bibliotheek optimaal ingezet kan worden op basis van specifieke wensen en behoeften. Denk hierbij aan het onder de aandacht brengen van het onderwijsprogramma, nieuwe ontwikkelingen binnen de Bibliotheek, het jaarverslag, etc. bij de juiste stakeholders. Maar ook zoiets als het makkelijk versturen van een gepersonaliseerde nieuwjaarswens naar relaties die is afgestemd op het type relatie (vrienden van de Bibliotheek, gemeenten, onderwijsinstellingen).

Voor bibliotheken is het belangrijk het relatiebeheer te professionaliseren om samenwerkingsverbanden te kunnen kapitaliseren. Professionalisering van relatiebeheer betekent onder andere partnering, het doen van acquisitie, maar ook het goed in kaart brengen van bijvoorbeeld de Decision Making Unit van zakelijke relaties en partners om klantgericht te kunnen opereren. Wanneer je weet wie de beslissers, adviseurs en poortwachters zijn, kun je hier makkelijker op anticiperen.

Met dit project gaan we het relatiebeheer beter faciliteren door middels een CRM-systeem de kennis over (potentiële) klanten en stakeholders op orde te brengen door het opbouwen en centraal vastleggen (borgen) van klantkennis. Zo kunnen in een CRM-systeem niet alleen demografische gegevens worden vastgelegd, maar ook functies, rol binnen de organisatie, contacthistorie, notities en attenderingen.

Meetbaar resultaat: alle gegevens van primaire partners en zakelijke relaties (B2B) en hun Decision Making Unit zijn vastgelegd in het CRM-systeem en een workflow voor relatiebeheer ten aanzien van CRM is geïmplementeerd bij BZK.

Klantgerichte strategie

Om succesvol invulling te kunnen geven aan CRM, kiezen we voor een Klantgerichte strategie. *Waarde creatie, duurzame klantrelaties* en *Klantwaarde* staan hierbij centraal.

Binnen de strategische uitgangspunten en de opdracht van de gemeenten en landelijke overheid, kiest de Bibliotheek Zuid-Kennemerland ervoor om vanuit een absoluut klantgerichte, in plaats van aanbod gestuurde, manier van denken en werken te gaan opereren. Daarbij staan *duurzame relaties*, *klantwaarde* en *waarde creatie* voor alle klantgroepen van de Bibliotheek Zuid-Kennemerland centraal. Essentieel hierin is het scheppen van (meer)waarde voor klanten, de eigen organisatie en de belangrijkste stakeholders.

We zetten in op vernieuwing van het klantgericht werken. Hierdoor zijn we beter in staat om de waarde van de dienstverlening van de Bibliotheek voor klanten (zowel voor leden, bezoekers en gebruikers als voor zakelijke relaties en stakeholders) meer zichtbaar en toegankelijk te maken. Een effectief en efficiënt CRM leidt ook tot vergroting van de waarde voor de Bibliotheek zelf, zowel in inhoudelijke zin (bijdrage aan missie) als in financiële zin. Nieuwe financiële bronnen (die ontstaan uit klantgericht werken) kunnen worden aangewend om de maatschappelijke-educatieve functie van de Bibliotheek verder uit te bouwen.

Belangrijk is dat een klantgerichte strategie niet wordt verward met het principe ‘u vraagt, wij draaien’. Henry Ford vatte het belang hiervan al mooi samen in de volgende quote:

“If i’d asked people what they wanted, they would have asked for a better horse”
– Henry Ford

Hiermee geeft hij aan dat de klant niet altijd weet wat hij wil en dat de klant (ook) met een gebrekkige blik naar de markt en diens mogelijkheden kijkt. Het is juist de taak van de organisatie de vertaalslag van mogelijkheden naar (latente) klantbehoeften te maken.

Strategische uitwerking

Focus op waarde creatie voor de verschillende klantgroepen

Met de focus op waarde creatie wil de BZK kwaliteit leveren en relevant zijn in haar programmering en dienstverlening. Voor de communicatie vanuit de Bibliotheek betekent dat bijvoorbeeld dat deze volledig moet zijn afgestemd op de verschillende doelgroepen. De boodschap moet relevant zijn voor de gekozen doelgroep en zowel tekst als beeldmateriaal zijn afgestemd op die doelgroep. Als bibliotheek ben je er voor iedereen, maar in de communicatie richt je je altijd op een specifieke doelgroep, anders komt de boodschap niet meer aan. Focus op waarde creatie betekent ook niet alleen meer informeren, maar juist ook inspireren; het leveren van waardevolle, relevante en consistente content voor de verschillende doelgroepen.

Focus op duurzame relaties

Met de focus op duurzame relaties wil de Bibliotheek haar (zakelijke) klantrelatie verbeteren door o.a. (zakelijke) klantregistratie te professionaliseren om klantenrelaties beter te kunnen kapitaliseren. We maken van onze klanten ambassadeurs.

Focus op klantwaarde

Met de focus op klantwaarde wil de Bibliotheek meer grip krijgen op de waarde van de verschillende klantgroepen voor de Bibliotheek. Wat leveren alle inspanningen op? Hierbij kijken we zowel naar de inhoudelijke waarde (bijdrage aan missie en politieke opdracht) als de financiële waarde. Dit doen we door o.a. data-analyse te gebruiken om richting te geven aan de verschillende afdelingen en evaluatie van aanbod.

Klantgroepen & doelgroepen

Klantgroepen B2C:

- Leden uitleen materialen (boeken, dvd's, bladmuziek, luisterboeken, e-books)
- Gasten activiteiten
- Bezoekers (die alleen op locatie werken/studeren)

Klantgroepen B2B:

- Gemeenten
- Onderwijsinstellingen
- Samenwerkingspartners
- Fondsen, Vrienden en sponsors
- Toeleiders

Focusdoelgroepen

De Bibliotheek is er voor iedereen, we sluiten niemand buiten. Om van aanbod gestuurd naar klantgericht te kunnen werken, kiest de BZK voor de volgende focus doelgroepen:

- Jeugd 0 - 12 jaar
- Scholieren 13 - 18 jaar
- Volwassenen 40 - 70 jaar*
- NT2 (18 - 65 jaar)

**De doelgroep ouders 20 – 50 jaar zijn onderdeel van jeugd 0 -12 jaar (= de secundaire doelgroep).*

Klantbeleving

Nog uitwerken:

Strategische keuzes klantbeleving:

bijvoorbeeld (a) selectie 'waarde' / type klantbeleving, (b) differentiatie tussen klantgroepen, (c) verbeterpunten, (d) inrichting, (e) feedbackmechanisme

Klantbewusten en klantgerichte organisatie

Om een optimale bezoekersbeleving te realiseren is ook een klantbewuste en klantgerichte organisatie nodig die in houding en gedrag dagelijks de verwachtingen van de bezoekers waarmaakt en soms zelfs overtreft.

Klanten zijn gewend geraakt aan een gepersonaliseerde, (digitale) ervaring. Dit betreft ook marketing die aanvoelt als een service. Om geweldige service te kunnen leveren is het belangrijk dat we de voorkeuren van klanten kennen en begrijpen en de interactie personaliseren. Het is noodzakelijk om een consistente ervaring te bieden op alle kanalen, persoonlijk in de vestigingen, aan de telefoon, via digitale e-mailcampagnes en social media, etc. en medewerkers de hiervan benodigde klantkennis te bieden.

Klantgerichte, waardevolle en relevante communicatie

We zetten CRM in zodat de verschillende klantsegmenten (leden, bezoekers, deelnemers activiteiten, stakeholders en zakelijke relaties) een optimale klantbeleving ervaren over alle communicatiekanalen heen.

De klantbeleving wordt verhoogd door de communicatie te verbeteren. Hiervoor is het cruciaal dat de inhoud van de communicatie waardevol, relevant en consistent is voor de verschillende doelgroepen. Dat doen we door de communicatie af te stemmen op basis van de behoeftes (persoonlijke voorkeuren) van en de kennis over de klanten (gedrag, profiel). Zo kunnen we door te segmenteren op het klantenbestand bijvoorbeeld uitgebreide informatie over eerste leesboekjes, leren lezen, diensten als het Makkelijk Lezen Plein delen met de klanten voor wie deze informatie relevant en waardevol is. Hierdoor worden de marketingcampagnes en communicatie relevant en waardevol voor de klant en ervaart deze een optimale klantbeleving.

Vervolg Klantbeleving

Naast het afstemmen van de inhoud van de communicatie op de juiste doelgroep, zorgen we er met dit project voor dat het mogelijk wordt dat het juiste aanbod op het juiste tijdstip bij de juiste, individuele klant terechtkomt. Dat betekent dat er een verschuiving moet gaan plaatsvinden van aanbod georiënteerd naar klant georiënteerd. De eerste stap hiertoe is de inzet van een gesegmenteerde e-mailmarketingstrategie (o.a. direct mailings) en geautomatiseerde campagnes. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de mailingen rond een activiteitenbezoek, een geautomatiseerde loyaliteitscampagne waarmee trouwe klanten worden beloond of een direct mailing naar potentiële Vrienden van de Bibliotheek.

Klantbeleving zakelijke relaties

Belangrijk voor de Bibliotheek is het aangaan en onderhouden van hechte relaties met zakelijke klanten, gemeenten en partners door middel van actief relatiebeheer en hen voorzien van kennis en advies (op basis van ervaringen en analyses) over hoe de Bibliotheek optimaal ingezet kan worden op basis van specifieke wensen en behoeften. Denk hierbij aan het onder de aandacht brengen van het onderwijsprogramma, nieuwe ontwikkelingen binnen de Bibliotheek, het jaarverslag, etc. bij de juiste stakeholders. Maar ook zoiets als het makkelijk versturen van een gepersonaliseerde nieuwjaarswens naar relaties die is afgestemd op het type relatie (vrienden van de Bibliotheek, gemeenten, onderwijsinstellingen).

Communicatiekanalen B2C

Via welke **kanalen** en op welke **momenten** wordt met deze klantsegmenten op een **directe** wijze gecommuniceerd?

e-mail	Status	Gasten activiteiten	Leden	Bezoekers
Bevestiging bestelling	✓	x		
Reminder/teaser 3 dagen voor aanvang event		x		
'3 ^e helft' mail na afloop event: evaluatie, (boeken)tips gerelateerd aan event en relevante toekomstige events		x		
Welkomstcampagne leden	✓		x	
Verjaardagscampagne	✓	x	x	x
Loyaliteitscampagne			x	
Service mails (bevestiging reservering materialen, afhaalbericht, inleverattendering, contributienota)	✓		x	
(service) mails rond zaalverhuur				x
Nieuwsbrief 1x per week, gesegmenteerd op basis van favoriete bibliotheekvestiging.		x	x	
Boekentips 1x per maand: gesegmenteerd op basis van persoonlijke genrevoorkeuren			x	
Jeugdniewsbrief 1x per maand, gesegmenteerd op basis van leeftijd en favoriete vestiging.		x	x	
(Event driven) specials (gesegmenteerd op doelgroep) als: mailing voor beginnende lezers, boekstart mailing, Nationale Voorleesdagen, Kinderboekenweek, NL Leest, week van de mediawijsheid		x	x	x
Klanttevredenheidsonderzoek		x	x	x
Bibliotheek app				
Push-berichten m.b.t. materialen lenen	✓		x	
Social media				
Klantenservice	✓	x	x	x
Promotionele berichten	✓			

Communicatiekanalen B2B

Via welke **kanalen** en op welke **momenten** wordt met deze klantsegmenten op een **directe** wijze gecommuniceerd

	Status	Gemeenten	Onderwijs	Fondsen, Vrienden en sponsors	Toeleders
E-mail					
Nieuwjaarsgroet	✓	x	x	x	x
Nieuwsbrieven onderwijs (PO, VO en kinderopvang)	✓		x		
Nieuwsbrief taalnetwerk	✓				x
Jaarverslag		x		x	x
(Event driven) specials (gesegmenteerd op doelgroep) als: Week van de Alfabetisering, Kinderboekenweek, Nationale Voorleesdagen, Onderwijsprogramma, etc.		x	x	x	x
Service mails rond bestellingen educatief programma			x		
Relatiebeheer: mails in contacthistorie vastleggen		x	x	x	x
Telefoon					
Relatiebeheer: reminders instellen en gespreksverslagen vastleggen		x	x	x	x
Klantbezoeken					
Bezoekverslagen vastleggen		x	x	x	x

CRM-projecten & planning



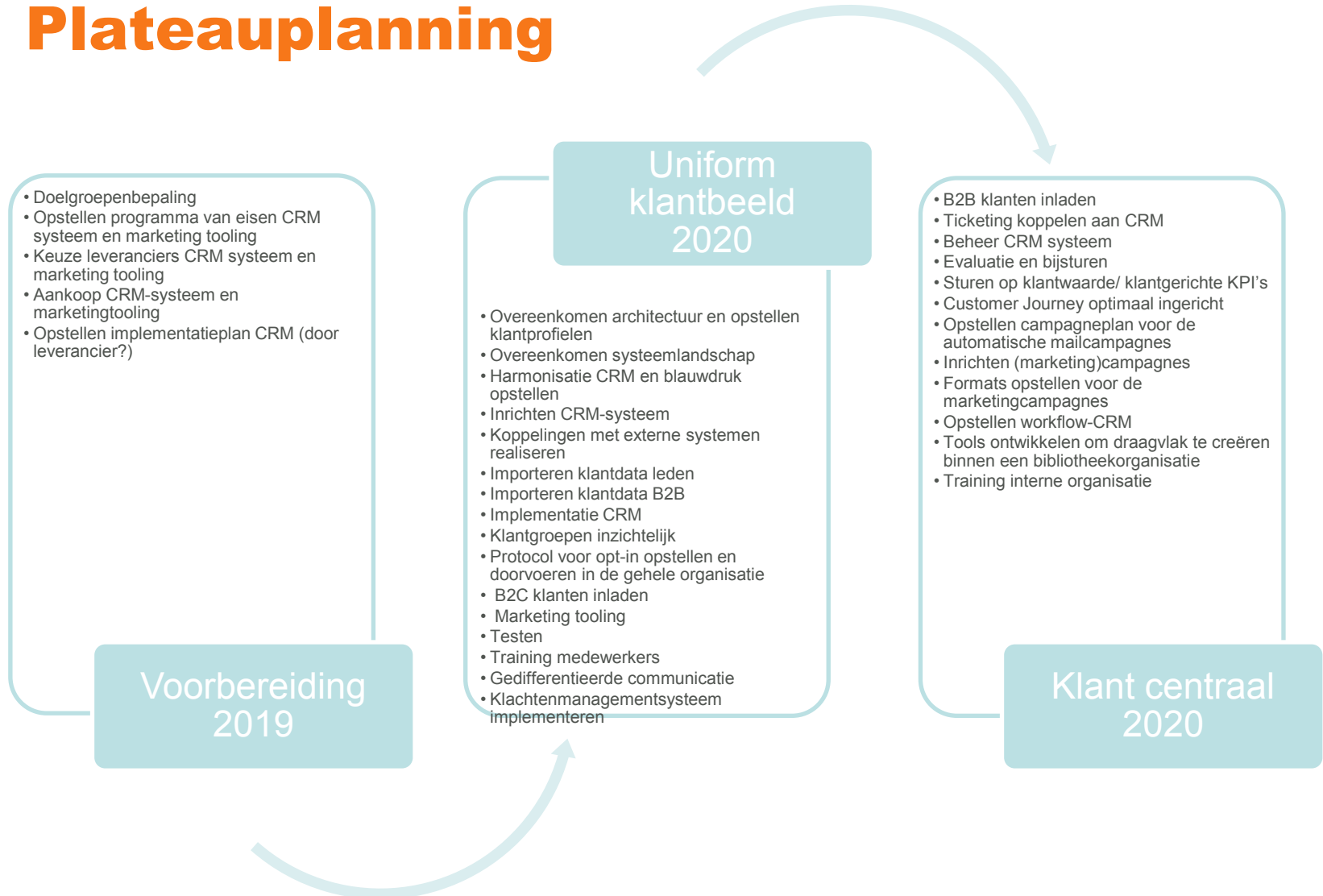
Projecten

- **Klantreis in kaart brengen en verbeteren tot een waardevolle klantbeleving:** Om helder te krijgen welke keuzes de BZK moet maken om haar bezoekers een optimale beleving te kunnen geven wordt de Customer Journey in kaart gebracht. Dit is tevens een tool om medewerkers te faciliteren in klantgericht denken en werken. Door samen met medewerkers van diverse afdelingen de gewenste branded touchpoints en klantreis vast te stellen. Dit project wordt uitgevoerd in opdracht van Manger Publieksdienstverlening BZK.
- **Bezoekmotieven in kaart brengen:** Onderzoek doen naar bezoek- en aankoopmotieven van de belangrijkste klantgroepen om de klantwaarde te kunnen bepalen en de klantbeleving op een strategische wijze vorm te kunnen geven
- **CRM-systeem implementeren:** Transitie van een handmatige en versnipperde opslag en verwerking van klantgegevens naar een systeem dat helpt om een integraal klantbeeld samen te stellen waarmee de communicatie met de klant en het relatiemanagement gepersonaliseerd wordt. Een basis CRM-systeem wordt geïmplementeerd. Klantdata, aankoophistorie en contacthistorie van particuliere en zakelijke klanten worden centraal vastgelegd in dit CRM-systeem en waar mogelijk verrijkt met relevante klantinformatie.
- **CRM- workflow inrichten:** Met dit project wordt klantgericht werken gefaciliteerd door het inrichten van een CRM-workflow. Het inrichten van de workflow zorgt ervoor dat alle kennis over klanten en communicatie met klanten op dezelfde manier centraal wordt vastgelegd. Hiermee krijgen medewerkers toegang tot de benodigde klantkennis om klantgericht te kunnen werken. Draagvlak in de organisatie wordt gecreëerd voor het gebruik van CRM zodat deze optimaal wordt ingezet. Hiervoor wordt interne communicatie ingezet evenals een training voor verschillende medewerkers in de organisatie.
- **Communicatie differentiëren en personaliseren:** Zie plan van aanpak e-mailmarketing.
- **Communicatie automatiseren:** (her)Inrichten van geautomatiseerde campagnes. Te weten: welkomstcampagnes en verjaardagscampagne.
- **Verrijksactie om klantkennis te vergroten:** Verkrijgen van kennis over persoonlijke voorkeuren om de mailingen hierop af te stemmen en het vergroten van de opt-in op de verschillende nieuwsbrieven.
- **De customer journey van activiteitenbezoek optimaliseren.** Bijv. introduceren van een automatische campagne waarbij mensen automatisch vooraf aan het evenement een servicemail ontvangen om het percentage no show te verkleinen en 1 dag na het evenement een '3^e helft' mail t.b.v. evaluatie en upselling.

Vervolg projecten

- **Loyaliteitsstrategie opzetten:** Differentiatie klantwaarde / klantbeleving. Denk aan:
 - Welke klantgroepen bied je welke beleving?
 - Aan wie ga je aanvullende waarde / 'verwenmomenten' bieden?
 - Hoe ga je 'verwenmomenten' gestructureerd (jaarplan) en gedifferentieerd (naar klantgroep) aanbieden?
 - Hoe ga je de samenwerking in de bedrijfskolom verbeteren?
 - Loyaliteitsprogramma herzien (o.a. vriendenprogramma, loyaliteitscampagne trouwe en actieve leden)
- **Evaluaties klantervaringen:** Structureel evaluaties uitvoeren na afloop van een activiteit
- **Meervoudig verantwoord (VOB):** Effectmeting. Hier is reeds in BZK een start gemaakt met projectgroep 'effectmeting'.
- **Betere data-analyse**
- **Benutten klantkennis door alle afdelingen:** Plan van aanpak opstellen: klantkennis delen
- **Prijsbeleid:** Prijsbeleid activiteiten en abonnementenstructuur heroverwegen op basis van een onderzoek naar wat mensen bereid zijn te betalen voor aanbod en diensten. Denk bijv. aan een prijsstrategie als Pay what you want (Value-for-Value model) voor de activiteiten die nu gratis zijn.
- **Marktverkenning bezoekerspassen:** Kunnen we een business case ontwikkelen voor de bezoekers van de Bibliotheek die niet komen voor het lenen van materialen? bijv. wifi op verschillende snelheden aanbieden. Trage wifi zonder bezoekerspas en snelle wifi met (betaalde) bezoekerspas.
- **Klachtenmanagementsysteem implementeren**
- **Digitale ledenpassen:** Scannen bibliotheekpassen op telefoon mogelijk maken zodat mensen geen fysieke pas meer nodig hebben.

Plateauplanning



Prestatie-indicatoren

[Nog uitwerken]

Voorbeeld van prestatie-indicatoren die je kunt gebruiken bij de evaluatie:

- klantretentie- en klanttevredenheid
- omzetgroei (tickets, abonnementen)
- kostenreductie (bv. communicatiekosten, self-service concepten)
- klantkennis (aantal adressen in database, integratie systeem)
- website bezoek
- aantal retour afzender na mailing
- percentage geopende e-mails
- conversieratio's

Verander- management



Verandermanagement: een klantgerichte organisatiecultuur

Essentieel is de transitie naar een klantgerichte organisatiecultuur. Dat betekent o.a. een overgang van aanbodgericht naar vraag gestuurd denken en handelen. Van medewerkers vraagt dat om een bewustzijn van wat zij als persoon kunnen bijdragen aan de nieuwe positionering van de Bibliotheek Zuid-Kennemerland. En van het management vraagt dat om inspiratie, motivatie en het stimuleren van kennisuitwisseling.

Medewerkers zullen een omslag moeten maken van het enkel aanbieden van de collectie en activiteiten naar een actieve rol, waarin inhoud, het creëren van context en het delen van kennis afgestemd worden op de klant.

Het gaat erom dat medewerkers denken vanuit verschillende perspectieven, omgaan met verschillende belangen en nadenken over de kwaliteit en relevantie van wat we organiseren en doen.

DESKUNDIGHEIDSBEVORDERING VAN BIBLIOTHEEKMEDEWERKERS

Het invoeren van CRM zal voor elke organisatie een verandering betekenen. Het is belangrijk om daar op voorhand goed over na te denken en te bepalen waar eventuele valkuilen in de eigen bibliotheekorganisatie liggen. Het vroegtijdig informeren en meenemen van al het personeel is van groot belang. Door het samenstellen van een projectteam vanuit de breedte van de bibliotheekorganisaties wordt het draagvlak groter, communicatie makkelijker en daarmee komt de kans op succes binnen bereik. Belangrijk is de medewerkers duidelijk te maken wat het doel is dat beoogd wordt met invoering van CRM en vooral waarom de huidige situatie niet meer voldoet.

Vervolg verandermanagement

Medewerkers worden getraind door een externe partij of door middel van een 'train de trainer' concept. Belangrijk is wel om de gehele organisatie mee te nemen in de training en vooral de tijd te nemen om het te laten landen. Het gaat niet alleen om een verandering van werkwijze en systeem; ook de mensen zelf moeten zich aanpassen aan deze transitie. Ook na implementatie van CRM blijft deskundigheidsbevordering een punt van aandacht.

Blijvend succes hangt af van draagvlak onder medewerkers. Neem medewerkers mee in de uitingen en zorg dat het systeem actief laat zien wat het doet. Maak van medewerkers klanten zodat ze zien wat de meerwaarde is.

Een belangrijke voorwaarde voor het slagen van de implementatie van CRM is dat op elk niveau van directie/management tot medewerkers in de publieksdiensten een breed draagvlak ontstaat en dat op alle niveaus met het CRM-systeem gewerkt wordt.

Een groot deel van deze veranderingen wordt geborgd door het project 'interne dienstverlening'.

Verandertraject

Om dit verandertraject goed te doorlopen wordt gebruik gemaakt van de processen '*Inspireren, Mobiliseren, Waarderen, Reflecteren*' en '*Plan Do Check Act*'.

Begroting en dekkingsplan

BEGROTING				
Kostenposten	Wie	Uren	€ per uur	Totaal
Inkoop en implementatie CRM-systeem	Extern adviseur	120	€ 110	€ 13.200
Inrichting van het CRM-systeem	Leverancier/partner	480	€ 125	€ 60.000
Licentie CRM-systeem en marketing tooling	nbn			€ 12.000
Beheer en onderhoud	Leverancier/partner			€ 29.000
Koppelingen	Leverancier/partner			€ 4.000
Advies CRM	Extern adviseur	16	€ 110	€ 1.760
TOTALE KOSTEN				<u>€ 119.960</u>
<i>Alle bedragen zijn exclusief BTW</i>				

DEKKING	
De Bibliotheek Zuid-Kennemerland	€ 25.000
De Bibliotheek Amstelland	€ 10.000
De Bibliotheek Hilversum	€ 10.000
Probiblio	€ 25.000
Subsidie fondsen	€ 49.960
TOTALE DEKKING	<u>€ 119.960</u>
<i>Alle bedragen zijn exclusief BTW</i>	

- Aantekening: bij begroting duidelijk maken dat er ook kosten zijn voor interne organisatie (campagnes/uren etc) maar dat deze door de eigen Bibliotheken worden gedekt.

Bijlagen

- Achtergrond CRM
- Klantanalyse
- ICT-systemen

Achtergrond CRM voor de organisatie

Wat verstaan wij onder CRM?

CRM is een organisatie brede werkwijze waarbij **klantgerichtheid** en de **klantrelatie** voorop staan. De *interactie* met de klant wordt *optimaal* benut door *gericht en relevant* te communiceren.

Hiermee kan de organisatie de klant *bereiken, boeien en binden* en zo commercieel/maatschappelijk *succesvoller* zijn.

NB: CRM ≠ systeem / platform / tool / oplossing.

Analyse: klantdata

De aanwezige data is niet geconsolideerd en gecentraliseerd

Er is geen mogelijkheid om in één bestand alle data van een klant te raadplegen en te gebruiken. Er bestaan verschillende databronnen bij bibliotheken, variërend in kwaliteit van Excel bestanden tot ledenbestanden. Niet voor alle klantsegmenten (leden, bezoekers, deelnemers activiteiten, stakeholders en zakelijke relaties) worden data structureel (op dezelfde wijze) vastgelegd. Dit leidt tot:

- **Kwetsbaarheid van data:** onder andere doordat data wordt vastgelegd op de individuele computerschijf van een medewerker, die wordt opgeheven bij uitdiensttreding en daarmee het risico op dataverlies. Data wordt in niet beveiligde Excel-bestanden vastgelegd met het risico op een datalek of dataverlies door overschrijvingen.
- **Incompleteheid van data:** data wordt niet altijd vastgelegd of zodanig vastgelegd dat deze toegankelijk is. Met name data van niet-leden ontbreekt of is niet toegankelijk voor het optimaliseren van de klantbeleving, dat gaat zowel om data van bezoekers van activiteiten als data van stakeholders en zakelijke relaties. Dit zorgt ervoor dat klantkennis niet volledig is en niet optimaal ingezet kan worden met als gevolg dat het verzorgen van een optimale klantbeleving niet mogelijk is.
- **Communicatie met klanten wordt niet structureel bijgehouden op een centrale plek:** voor medewerkers in de publieksdiensten betekent dit dat zij klanten niet altijd optimaal kunnen helpen omdat zij geen inzicht hebben in de contacthistorie van een klant. Bij de klanten zorgt dit voor irritatie omdat zij hun vraag moeten herhalen en niet altijd direct een antwoord krijgen. Voor bibliotheekmedewerkers betekent dit ook dat zij worden beperkt in hun relatiebeheer met stakeholders en zakelijke relaties doordat zij geen inzicht hebben in de contacthistorie met de betreffende relatie. Denk aan medewerkers die naar scholen gaan of bijvoorbeeld secretariael medewerkers die vaak heel veel klanten spreken en veel mogelijkheden hebben om zinvolle informatie te koppelen.
- **Geen eenduidig klantbeeld:** door de incompleteheid van data en het ontbreken van de technologie om meerdere databronnen te integreren zijn niet alle relevante klantgegevens (realtime) beschikbaar. Dit zorgt ervoor dat er geen eenduidig klantbeeld kan worden gevormd en is een optimale klantbediening niet mogelijk.
- **Beperkte mogelijkheden voor gesegmenteerd klantcontact:** doordat data niet structureel, centraal en in hetzelfde format wordt vastgelegd zijn er beperkte mogelijkheden voor gesegmenteerd klantcontact. Het is nu bijvoorbeeld onmogelijk om een mailing over een bepaald thema dat alleen relevant is voor een selecte groep leerkrachten, alleen naar deze doelgroep te sturen. Doordat er meerdere databronnen zijn die niet aan elkaar zijn gekoppeld kost gesegmenteerd klantcontact heel veel tijd omdat hier nu veel handmatig werk aan te pas moet komen. Denk daarbij aan het maken van selecties in het bronbestand, de betreffende selectie vervolgens handmatig exporteren uit het bronbestand en daarna importeren in het mailbestand voordat een gesegmenteerde e-mailcampagne kan worden verstuurd.
- **Beperkte instrumenten om relatiebeheer te ondersteunen:** voor het relatiebeheer met stakeholders, zakelijke klanten, scholen, ed. is geen systeem beschikbaar waarin klantgegevens, contacthistorie, aankoophistorie, noties en herinneringen centraal worden vastgelegd.

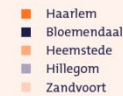
De cijfers over 2018

de Bibliotheek Zuid-Kennemerland



de Bibliotheek Zuid-Kennemerland in cijfers

Leden



27%
van de
inwoners
is lid



956.916
bezoekers

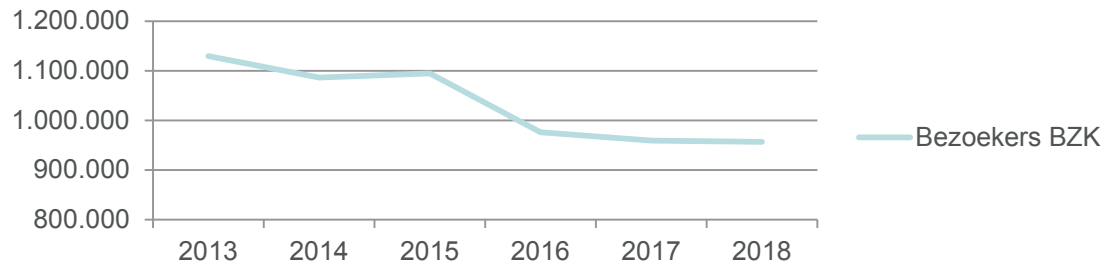
405.866
collectie

1.924
activiteiten

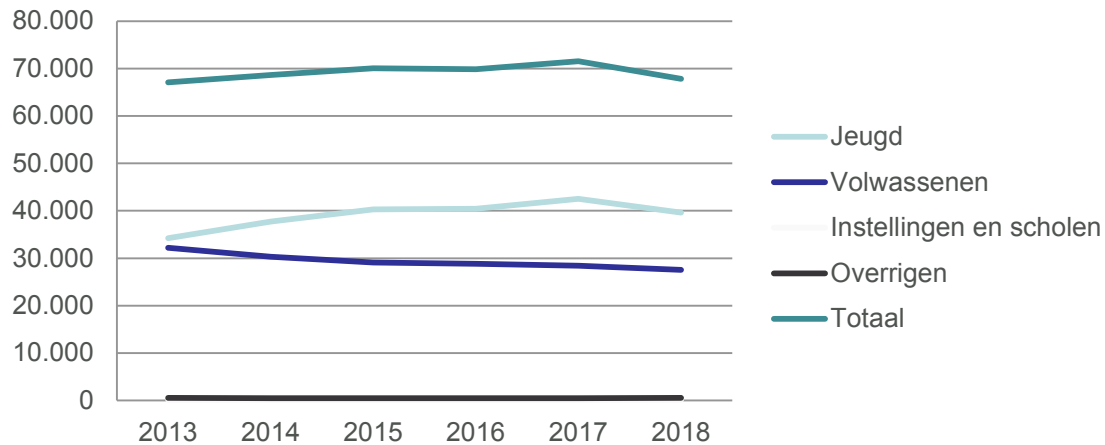
1.313.537
uitleningen

Klantdynamiek 2014-2018

Aantal bezoekers



Aantal leden

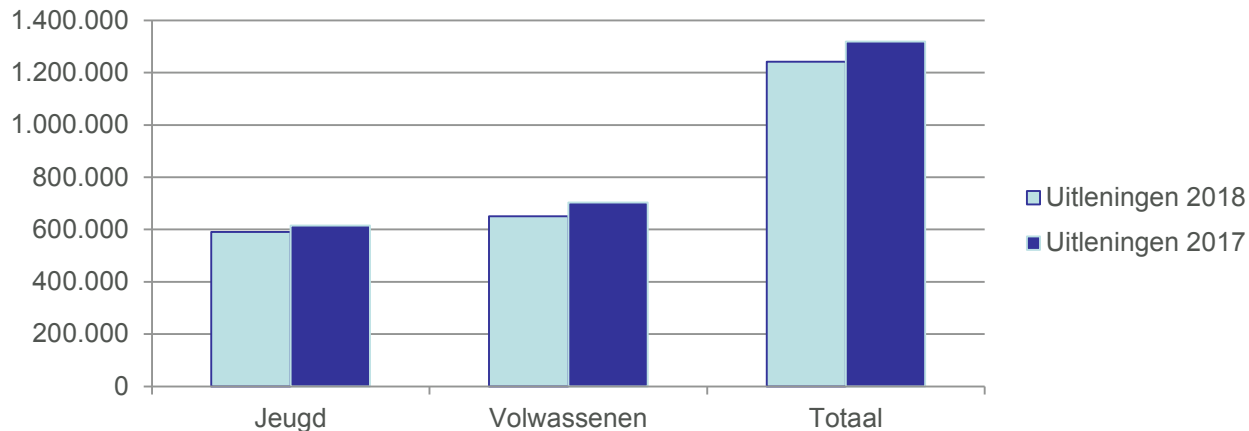


Ledensamenstelling B2C

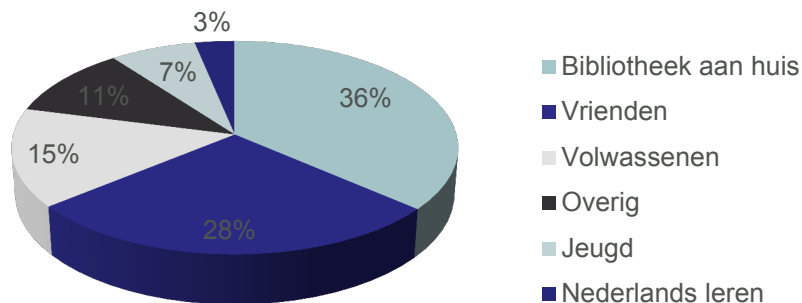
Klantsegment	Aantal leden	Abonnementswaarde	Gem. aantal uitleningen per klant lopend jaar	Gem. aantal uitleningen per klant lopend jaar (excl. 0-leners)	Gemiddelde % nooit geleend	% nooit geleend
Jeugd	37.405	€ 14.121	8,4	9,1	6,0	7,6%
Volwassenen	24.858	€ 1.044.736	17,8	18,5	12,8	3,6%
Overig	1.066	€ -	12,8	13,4	10,7	4,6%
Nederlands leren	905	€ -	3,9	5,1	1,5	23,6%
Vrienden	162	€ 15.283	33,2	33,6	17,4	1,2%
Bibliotheek aan huis	101	€ 4.098	43,4	43,8	14,3	1,0%
Digitaal	1	€ 41		6,3	1,0	100,0%
Digitaal via KB	75	€ 3.150 (Inkomsten KB)		12,8		
Eindtotaal	64.573	€ 1.078.279	12,2		8,7	6,2%

Leden B2C (excl. Leerlingen). Peildatum 31 augustus 2018

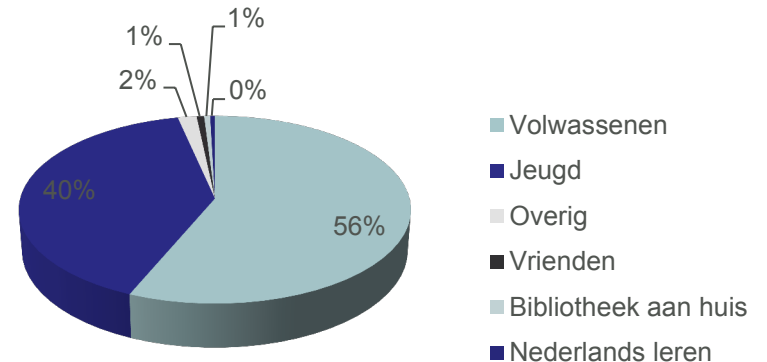
Uitleningen 2018



Gemiddeld aantal uitleningen per lid



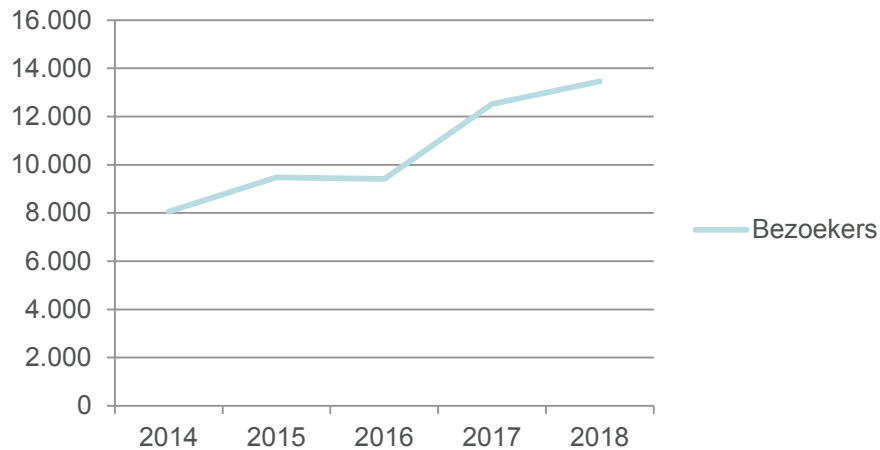
Uitleningen lopend jaar



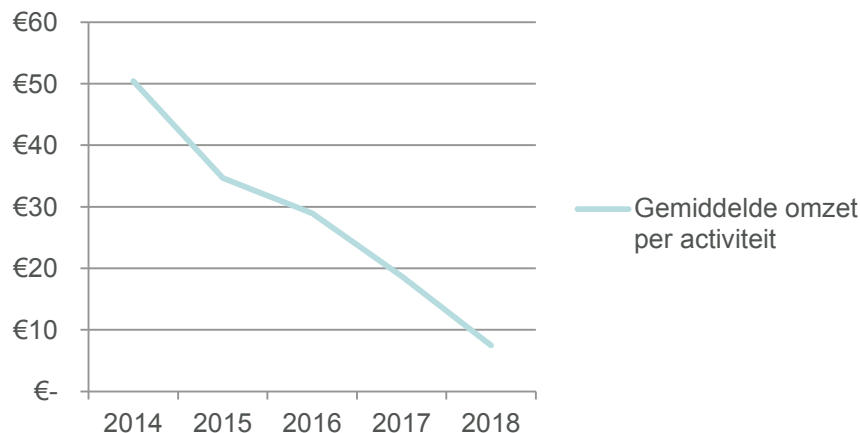
Leden B2C (excl. Leerlingen). Peildatum 31 augustus 2018

Bezoekers activiteiten

Bezoekers activiteiten 2014 - 2018



Gemiddelde omzet per activiteit



Jaar	Bezoekers	Omzet	Aantal activiteiten	Gem. aantal bezoeker per activiteit
2014	8.054	€ 14.928	296	27,2
2015	9.474	€ 13.214	381	24,9
2016	9.408	€ 13.027	450	20,9
2017	12.386	€ 10.426	558	22,2
2018	13.457	€ 5.790	775	17,4

Cijfers activiteiten voor reguliere bezoekers, dus excl. scholenbezoeken.

Bevindingen:

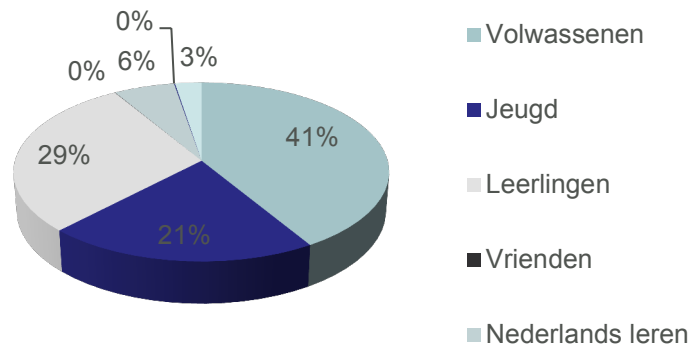
- Aantal deelnemers per activiteit is met 36% afgenomen t.o.v. 2014. Dit komt o.a. doordat er meer activiteiten worden georganiseerd waar een beperkt aantal plaatsen beschikbaar is. En minder grote lezingen in de Doelenzaal.
- In 2018 is de omzet uit activiteiten t.o.v. 2014 met 61% gedaald terwijl het totaal aantal bezoekers met 67% is gestegen en het aantal georganiseerde activiteiten zelfs met 162% is gestegen. NB: alleen de omzet uit ticketverkoop is meegenomen, niet de omzet uit subsidiegelden. De daling in omzet komt o.a. door een verschuiving naar gratis (kinder)activiteiten en minder betaalde workshops voor volwassenen.

Verloren leden B2C 2018

Klantsegment	Aantal verloren leden	Gemiddeld aantal jaar lid	Gemiddeld aantal uitleningen ooit	Periode laatste uitlening (in mnd)	% nooit geleend
Volwassenen	4.474	9,1	189,5	23,8	11%
Jeugd	2.265	7,7	71,7	35,9	20%
Leerlingen	3.163	3,0	1,0	25,9	75%
Vrienden	4	14,5	380,3	6,6	25%
Nederlands leren	641	1,3	8,3	13,7	28%
Bibliotheek aan huis	10	14,3	1108,1	12,1	0%
Overig	279	3,3	71,5	17,5	14%
Eindtotaal	10.836	6,4	97,0	26,2	33%

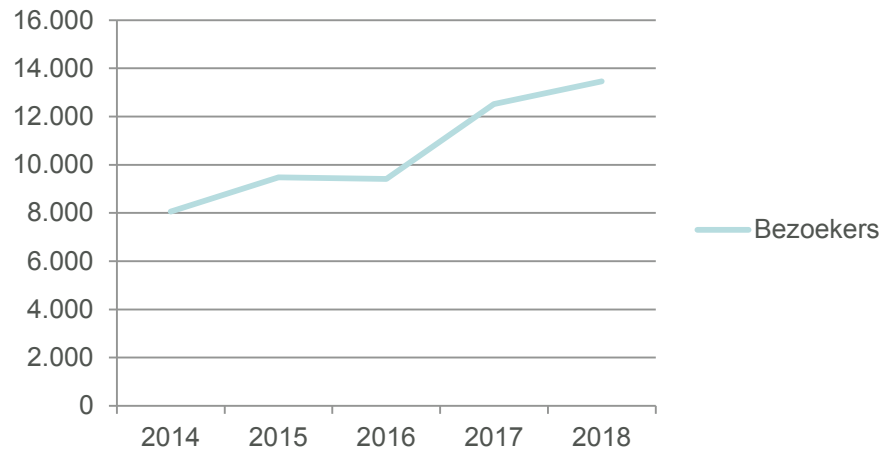
Verloren leden B2C. Peildatum 13 februari 2019

Verloren leden naar klantsegment

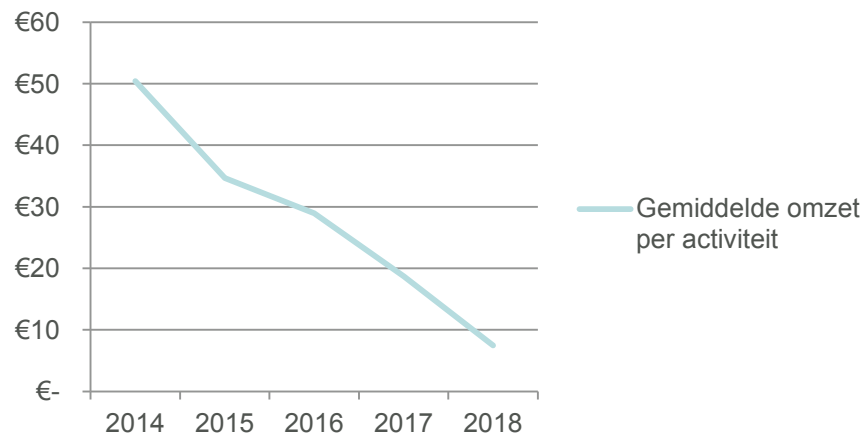


Bezoekers activiteiten

Bezoekers activiteiten 2014 - 2018



Gemiddelde omzet per activiteit



Jaar	Bezoekers	Omzet	Aantal activiteiten	Gem. aantal bezoeker per activiteit
2014	8.054	€ 14.928	296	27,2
2015	9.474	€ 13.214	381	24,9
2016	9.408	€ 13.027	450	20,9
2017	12.386	€ 10.426	558	22,2
2018	13.457	€ 5.790	775	17,4

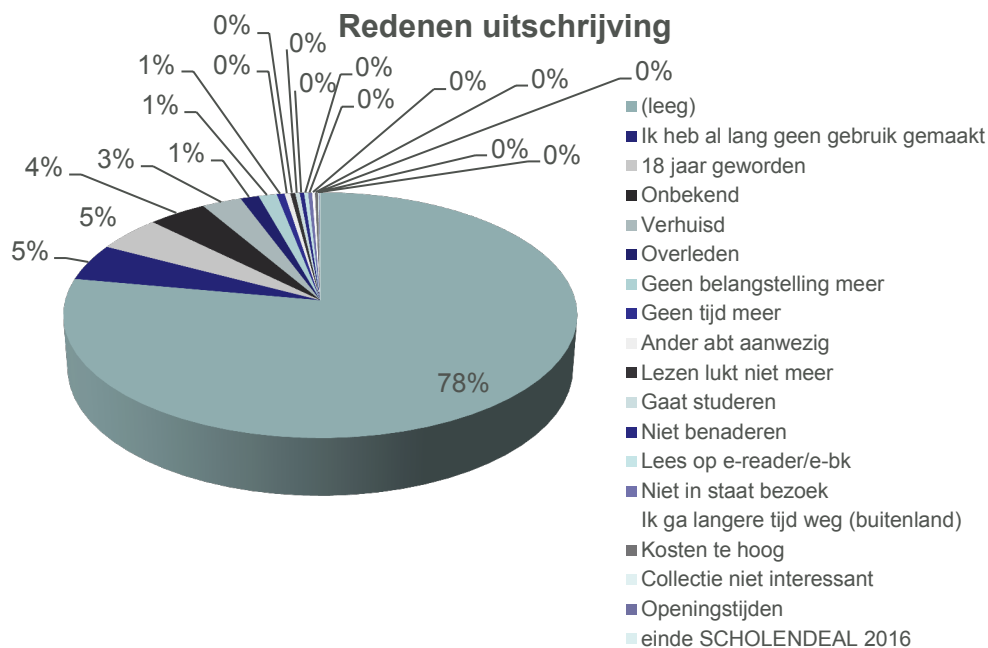
Bevindingen:

- Aantal deelnemers per activiteit is afgenomen. Dit komt o.a. doordat er meer activiteiten worden georganiseerd waar een beperkt aantal plaatsen beschikbaar is. En minder grote lezingen in de Doelenzaal.
- In 2018 is de omzet uit activiteiten t.o.v. 2014 met 61% gedaald terwijl het aantal bezoekers met 67% is gestegen. NB: alleen de omzet uit ticketverkoop meegenomen, niet de omzet uit subsidiegelden. De daling in omzet komt o.a. door een verschuiving naar gratis (kinder)activiteiten en minder betaalde workshops voor volwassenen.
- Registratie van bezoekers activiteiten is niet accuraat. Dit komt o.a. doordat voor de meeste gratis activiteiten bezoekers zich niet van te voren hoeven op te geven. Registratie gebeurt dan door turven of een globale schatting.

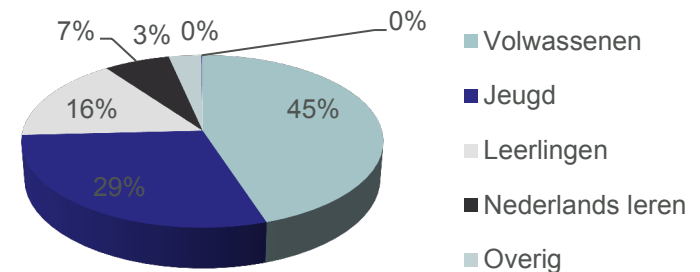
Verloren leden B2C 2018

Klantsegment	Aantal verloren leden	Gemiddeld aantal jaar lid	Gemiddeld aantal uitleningen ooit	Periode laatste uitlening (in mnd)	% nooit geleend
Volwassenen	3.097	9,4	198,6	24,3	10,8%
Jeugd	2.020	7,9	68,7	37,1	20,5%
Leerlingen	1.087	3,0	1,6	28,8	67,5%
Nederlands leren	457	1,3	8,3	13,7	30,0%
Overig	226	3,1	70,6	17,3	11,5%
Bibliotheek aan huis	7	16,7	1.257,4	16,3	0,0%
Vrienden	2	8,5	95,5	12,8	50,0%
Eindtotaal	6.896	7,2	113,7	27,6	23,9%

Verloren leden B2C. Peildatum 29 augustus 2018



Verloren leden naar klanttype



Data & ICT-systemen B2C

Zijn er voldoende klantgegevens beschikbaar en faciliteren de ICT-systemen op een gemakkelijke wijze de communicatieprocessen?

	Klantgegevens beschikbaar	Mogelijkheden huidige ICT-systemen	Wensen m.b.t. ICT-systemen
Gasten activiteiten	Beschikbaar in ticketingsysteem en te exporteren als .csv bestand	Orderbevestiging met ticket wordt automatisch verstuurd	- Data uit ticketing koppelen aan het ledenbestand. - Koppeling met mailsysteem om reminder en '3e' helft automatisch te kunnen versturen - Klanten Taalplein koppelen aan vrijwilligers - Rapportages bezoekcijfers activiteiten
Leden	- Beschikbaar en te exporteren als .csv bestand. Waarnaar de data vervolgens handmatig wekelijks wordt geïmporteerd in mailsysteem - Opt-out nieuwsbrieven wordt niet automatisch verwerkt	- Servicemails (reserveringen, inleverattenderingen, contributienota) worden automatisch verstuurd - Handmatige import in mailsysteem - Rapportages (aantallen, kenmerk instap, reden opzegging, etc.)	- Koppeling met mailsysteem (2 richtingsverkeer) - Koppeling met ticketingsysteem - Uitleenhistorie koppelen aan communicatie t.b.v. segmentering - Digitale bibliotheekpas (bijv. in app of barcode scannen in stocard) - Inlogmenu: gegevens zelf wijzigen, koppeling met mailsysteem om voorkeuren op te geven - Koppeling met financiële data.
Bezoekers	Geen klantdata beschikbaar	- Aanmelden voor verschillende nieuwsbrieven in mailsysteem - Bezoekersaantallen via teller (maar niet in alle vestigingen)	- Klantdata verzamelen via (digitale) bezoekerspassen - Klantdata koppelen aan ledenbestand, ticketing en mailsysteem - Inlogmenu: gegevens zelf wijzigen, koppeling met mailsysteem om voorkeuren op te geven - Aankoophistorie zaalverhuur

Data & ICT-systemen B2B

	Klantgegevens beschikbaar	Mogelijkheden huidige ICT-systemen	Wensen m.b.t. ICT-systemen
Gemeenten	Data niet centraal beschikbaar. Alleen in diverse bestanden van collega's		- DMU vastleggen (personen met functie en contactgegevens koppelen aan organisaties) - Contacthistorie vastleggen - Contactafspraken inplannen - Koppeling met mailsysteem
Onderwijs	- Klantdata gekoppeld aan educatieve abonnementen is beperkt beschikbaar in ledenbestand - Data prospects is niet centraal beschikbaar. Alleen in diverse bestanden van collega's - Aankoophistorie onderwijsprogrammaonderdelen is niet centraal beschikbaar	- Rapportages educatieve abonnementen - Aanmelden voor verschillende nieuwsbrieven in mailsysteem	- DMU vastleggen (personen met functie en contactgegevens koppelen aan organisaties) - Contacthistorie vastleggen - Contactafspraken inplannen - Koppeling met mailsysteem - Transactiegeschiedenis vastleggen - Rapportages op aantallen, omzet, etc.) - Koppeling met KOHA (bibliotheeksysteem op school) [?]
Fondsen, Vrienden en sponsors	Data niet centraal beschikbaar. Alleen in diverse bestanden van collega's		- DMU vastleggen (personen met functie en contactgegevens koppelen aan organisaties) - Contacthistorie vastleggen - Contactafspraken inplannen - Koppeling met mailsysteem
Toeleders	Data niet centraal beschikbaar. Alleen in diverse bestanden van collega's	Aanmelden voor verschillende nieuwsbrieven in mailsysteem	- DMU vastleggen (personen met functie en contactgegevens koppelen aan organisaties) - Contacthistorie vastleggen - Contactafspraken inplannen - Koppeling met mailsysteem - Rapportages