

Hogeschool Utrecht
W. Van den Brink & E. Keller

Afstudeerscriptie

Sponsor- & fondsenwervings beleidsplan Bijlage



de Bibliotheek
Utrecht

Eline van den Bergen - 1573516
Bibliotheek Utrecht - E. van Geene
Hogeschool Utrecht
W. Van den Brink & E. Keller

26 – 06 - 2013

1. Inhoudsopgave

1. Inhoudsopgave	Pagina 1
2. Voorwoord	Pagina 2
3. Management Summary	Pagina 3
4. Inleiding	Pagina 5
5. Probleemstelling	Pagina 6
5.1 Centrale probleemstelling	Pagina 6
5.2 Doelstelling	Pagina 6
5.3 Deelvragen	Pagina 6
5.4 Methode van onderzoek	Pagina 6
6. Stageverslag	Pagina 7
7. Interne analyse	Pagina 8
7.1 Bibliotheek Utrecht	Pagina 8
7.2 Analyse van de vestigingen	Pagina 10
7.3 Marketingmix	Pagina 11
7.4 7-S model	Pagina 13
7.5 Financiële analyse	Pagina 15
7.6 Conclusie interne analyse	Pagina 17
8. Externe analyse	Pagina 18
8.1 DESTEP	Pagina 18
8.2 Analyse van de Meso-omgeving	Pagina 22
8.3 Conclusie van de externe analyse	Pagina 26
9. Analyse werving externe gelden	Pagina 27
9.1 Inkomsten via andere kanalen in de culturele sector	Pagina 27
9.2 Theoretisch kader	Pagina 28
10. Onderzoek	Pagina 32
10.1 Onderzoeksopzet en resultaten	Pagina 32
10.2 Voordelen sponsoring en fondsenwerving	Pagina 35
11. Opties en Aanbeveling	Pagina 37
12. Implementatie	Pagina 38
12.1 Rechten aangeboden door Bibliotheek Utrecht	Pagina 38
12.2 Mogelijke sponsors	Pagina 38
12.3 Sponsorpiramide	Pagina 39
12.4 Meten van sponsoreffecten	Pagina 39
12.5 Budget	Pagina 40
12.6 Tijdsplan	Pagina 40
13. Literatuurlijst	Pagina 41

2. Voorwoord

De afgelopen 5 maanden heb ik mijn afstudeerscriptie bij de bibliotheek Utrecht mogen maken. Ik kijk met plezier terug op een leerzame periode waar ik de theorie in praktijk heb mogen toetsen.

De kern van mijn afstuurscriptie is een mogelijk sponsorbeleid voor de bibliotheek Utrecht. Een nieuwe ontwikkeling voor de bibliotheek, nu de gemeente zich meer terugtrekt en er ruimte ontstaat voor nieuwe ideeën en initiatieven. Deze afstudeerscriptie is specifiek ontwikkeld voor het genereren van externe gelden door middel van fondsenwerving en sponsoring.

Ik ben een ervaring rijker door 5 maanden lang onderdeel te zijn van een zelfstandige stichting. Het was een bewogen stageperiode. Niet eerder waren er stagiaires op deze afdeling bij de bibliotheek Utrecht werkzaam. Ik hoop dat ik dat doorbroken heb en dat in de toekomst vele na mij zullen volgen. De bibliotheek is verre van saai. Het is een bedrijf in ontwikkeling en het is een voorrecht daar over mee te mogen denken.

Als eerste wil ik mevrouw E. van Geene bedanken voor de begeleiding gedurende mijn afstudeerperiode. Door de feedback, stimulering, betrekking en input heeft zij mij optimaal begeleid en geïnspireerd met als resultaat deze scriptie.

Ook wil ik de heer W. van den Brink bedanken voor de begeleiding en feedback tijdens het afstudeertraject vanuit de Hogeschool Utrecht.

Veel plezier met het lezen van deze afstudeerscriptie.

Eline van den Bergen

3. Management Summary

De Bibliotheek Utrecht is een stichting die valt onder een van de meest bezochte instelling van Utrecht. De stichting wordt gekenmerkt door laagdrempelig, betrouwbaar, informatievoorziening, recreatie, jong en oud, educatief, culturele participatie.

Tot 1 januari 2013 droegen de overheid en gemeente 86% van de inkomsten bij. Na die datum is er veel veranderd. De bezuinigingen van de overheid hebben ook zijn effect op de Bibliotheek Utrecht. De bibliotheek is daarom per 1 januari 2013 verzelfstandigd en zal de subsidie op termijn sterk verminderen. Hierdoor is er de noodzaak en mogelijkheid om externe inkomsten te genereren. De komende jaren zullen de externe inkomsten het gat moeten dichten wat de verlaging van de overheidssubsidie zal veroorzaken. Een nieuwe tijd voor de bibliotheek.

In eerste instantie is het financiële component het belangrijkste om gesponsord te worden of een fonds te krijgen. Door de teruglopende subsidie is het noodzakelijk om de 84% dat nu onder de subsidie valt van het inkomen te vervangen door andere inkomsten.

Naast de subsidiesuppletie die vervangen kan worden door een andere inkomsten bron is het van belang dat de subsidiesuppletie niet groter wordt. Dit kan verholpen worden door extra inkomsten door middel van sponsoring of fondsenwerving.

Externe inkomsten kunnen op meerdere manieren gegenereerd worden. Deze afstudeerscriptie richt zich specifiek op de mogelijkheden voor sponsoring en fondsenwerving voor de Bibliotheek Utrecht, waarbij het naast een gesubsidieerde organisatie een beeld creëert van een commerciële organisatie. Sponsoring heeft al voornaamste doel het verkrijgen van extra financiële middelen met een tegenprestatie, fondsenwerving daarentegen kent geen tegenprestatie. Door deze extern geworven financiële middelen, kan de Bibliotheek ook verder innoveren zal het ledenaantal stijgen.

Uit interne en externe analyse blijkt dat de Bibliotheek het volgende kan bieden:

- Grote doelgroep;
- Grootste culturele instelling van Utrecht;
- Culturele participatie;
- Maatschappelijke toegevoegde waarde;
- Uiteenlopen vakgebieden: Educatie, vrije tijd, informatief.

Uit onderzoek blijkt dat het beeld wat mogelijke sponsors en fondsen hebben niet strookt met de werkelijkheid. Het beeld wat de onderzochte fondsen en bedrijven hebben is:

- Oubollig, stoffig
- Alleen boeken
- Grote naamsbekendheid
- Oude ledengroep
- Onderschatting van aantal vestigingen

Tevens bleek uit onderzoek dat mogelijke sponsors en fondsen geïnteresseerd zijn in een samenwerking omdat zij na toelichting de volgende zaken benoemden: het levert een maatschappelijke toegevoegde waarde (MVO), het heeft een groot bereik, er worden vele activiteiten georganiseerd die voor exposure zorgen in de media en omgeving en het betekent heel veel voor de mensen.

De toegevoegde financiële middelen bieden tevens de kans om meer uit te geven aan activiteiten en modernisering. De modernisering helpt de traditionele Bibliotheek een moderne Bibliotheek te worden.

Het is belangrijk voor de Bibliotheek Utrecht dat het imago verbetert. Ook onder leden heerst een associatie met oubollig, stoffig en boeken. Zij zien de Bibliotheek als niet-modern.

De Bibliotheek kan dit imago kwijt raken door activiteiten te organiseren die aansluiten bij deze tijd en in te richten naar de toekomst. Als dit gebeurt zal de negatieve associatie verdwijnen en maakt het plaats voor een positieve associatie dat resulteert in meer leden.

De onbekendheid van mogelijke sponsors en fondsen kan ondervangen worden door een structurele aanpak gericht op sponsor- en fondswerving. Hiertoe zal een plan van aanpak geschreven moeten worden waarin enerzijds beschreven zal zijn hoe de bibliotheek zich kan profileren naar deze groep en anderzijds duidelijk maken welke bijdrage de geleverde gelden leveren aan de maatschappij: zijnde een moderne ontmoetingsplaats waar men digitaal en analoog allerlei informatie kan verkrijgen.

In dit document is een voorzet gemaakt van de interne projecten welke aangeboden kunnen worden aan mogelijke sponsors. Tevens is een voorzet gemaakt van activiteiten die fondsen zouden kunnen ondersteunen.

In de financiële paragraaf is de onderbouwing te lezen dat dit het ontstane gat tussen de subsidie van de overheid op termijn kan dichten.

De aanbeveling die gedaan wordt voor de Bibliotheek is dat zij zich moet richten op zowel sponsoring als fondswerving. Tevens duidelijk maken dat de Bibliotheek bezig is met een vernieuwingslag door middel van een modernisering die in volle gang is. Veel bedrijven of fondsen weten daarnaast niet dat er naast het uitlenen van materialen en fungeert als informatievoorziening ook activiteiten worden aangeboden aan de leden en niet-leden.

Kortom, de commerciële buitenwereld heeft een heel ander beeld dan dat de Bibliotheek Utrecht in werkelijkheid is.

4. Inleiding

Dit sponsorbeleidsplan is geschreven aan het einde van een vierjaar durende studie Commerciële Economie aan de Hogeschool Utrecht. Het sponsorbeleid heeft betrekking op de Bibliotheek Utrecht. In dit sponsorbeleid wordt de Bibliotheek Utrecht als gesponsorde gezien.

Als eerste wordt er een beeld geschetst van de Bibliotheek Utrecht en de daarbij behorende interne projecten die zich lenen voor sponsoring. Ook worden de tegenprestaties onder elkaar gezet om ten slotte mogelijke bedrijven in kaart te brengen.

Aanleiding.

Door het onderdeel zijn van de gemeente in voorgaande jaren is er weinig geld vrij gekomen voor marketing en interne projecten van de Bibliotheek Utrecht. Bij iedere actie of project moet er rekening worden gehouden met een klein budget, aangezien de subsidie dit niet toelaat.

Doordat de overheid steeds meer marktwerking wil creëren in de non-profit sector en de forse bezuinigingen zorgt dit voor een daling van de subsidies in de culturele sector. Dit raakt ook de bibliotheek.

Vanaf januari 2013 krijgt de Bibliotheek Utrecht meer vrijheden van de overheid en gemeente. Hierdoor mag zij ook andere inkomsten genereren dan alleen de subsidie. Een mogelijkheid hierbij is sponsoring. Dit betreft niet alleen financiële middelen maar ook over fysieke middelen.

Door middel van sponsoring kunnen interne of marketinggerelateerde projecten gefinancierd worden er meer financiële middelen vrij komen voor innovatie.

Afbakening thema.

In dit plan scope afgebakend, dit vergemakkelijkt het onderzoek.

- Het sponsorbeleid omvat sponsoring en fondsenwerving.
- De gebruikersgroepanalyse betreft alleen de inwoners van Utrecht.
- Er wordt in dit onderzoek alleen gekeken naar sponsors die verband houden met educatie, cultuur en activiteiten.
- Er wordt een onderscheid gemaakt tussen mogelijke Nationale en Lokale samenwerkingsverbanden. (MKB, Nationale bedrijven).

Door middel van interviews met mogelijke sponsors wordt inzicht verkregen in:

- Wat is de associatie van bedrijven bij de Bibliotheek?
- Wat heeft de Bibliotheek een bedrijf te bieden?
- Wat verwacht een bedrijf (mogelijke sponsor) van de Bibliotheek?

5. Probleemstelling

5.1 Centrale Probleemstelling

De Bibliotheek heeft als doel te innoveren. De huidige financiële middelen zijn ontoereikend. Dit leidt tot de volgende probleemstelling.

‘Op welke manier kunnen externe gelden bij bedrijven verworven worden en succesvol zijn niet zijnde subsidie om een hogere inkomsten te realiseren om de Bibliotheek te laten innoveren?’

5.2 Doelstelling

‘Binnen de afstudeerperiode komt naar voren of de externe bronnen genoeg opleveren voor de Bibliotheek Utrecht en zij aantrekkelijk genoeg is voor sponsors?’

Het uiteindelijke product dat de student oplevert zal een plan zijn waarin duidelijk naar voren komt op welke manier externe gelden gegenereerd kunnen worden naast de subsidie-inkomsten. Hierin wordt naar voren op welke manieren externe gelden gegenereerd kunnen, welke het beste bij de Bibliotheek past, welke interne projecten beschikbaar zijn voor sponsoring of fondsenwerving en op wat voor manier interne projecten aantrekkelijk zijn voor een sponsor of fonds. Tezamen wordt een sponsorbeleid genoemd.

5.3 Deelvragen

Om antwoord te kunnen geven op de bovenstaande probleemstelling en het bereiken van het beoogde doel zijn er deelvragen geformuleerd. In deze scriptie wordt hier antwoord op gegeven.

1. Wat is sponsoring?
2. Waarom is sponsoring belangrijk?
3. Wat is de associatie bij de Bibliotheek vanuit bedrijven?
4. Wat moet er naar bedrijven worden uitgestraald vanuit de Bibliotheek?
5. Wat kan sponsoring voor de Bibliotheek Utrecht opleveren?

5.4 Methode van Onderzoek

Om resultaten van het onderzoek zo realistisch mogelijk te formuleren wordt er gebruik gemaakt van deskresearch en fieldresearch.

Deskresearch.

Deskresearch betreft het onderzoek naar alle beschikbare gegevens ten behoeve van de doelstelling. Deze methode wordt toegepast in de beginfase van het onderzoek. Er wordt gebruik gemaakt van databases en literatuur. Dit literatuur wordt gevormd door jaarverslagen, bedrijfsplannen, onderzoeken van het CBS en Biebpanels en marketingplannen.

Fieldresearch.

Het fieldonderzoek betreft het verzamelen, analyseren en verwerken van nieuwe gegevens tot benodigde informatie voor het onderzoek. Het fieldresearch bestaat uit het kwalitatieve onderzoek en kwantitatieve onderzoek. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek.

Het kwalitatieve onderzoek geeft informatie over onderliggende motivaties. Hierbij komen niet bewuste motivaties naar boven maar ook onbewuste motivaties.¹ Ook zorgt kwalitatief onderzoek ervoor dat de ‘doelgroep’ in dit geval de bedrijven meedenken met de invulling van een sponsorcontract. Het kwalitatieve onderzoek wordt gebruikt om de deelvragen te beantwoorden.

¹ (Right marktonderzoek)

6. Stageverslag

Mijn stageperiode liep van 1 februari 2013 tot en met 28 juni 2013.

De eerste maand heb ik mij bezig gehouden met de interne analyse. Alle vestigingen bezocht, het lezen van de bestaande plannen en gesprekken gevoerd met medewerkers. De daarop volgende 2 maanden heb ik mij geconcentreerd op ledenonderzoeken en een analyse gemaakt van leden door middel van diverse cross-verbanden.

In de 4^e maand stond in het teken van het onderzoek. Vele externe gesprekken: met mogelijke sponsors en bestaande fondsen. Tevens ben ik op bezoek gegaan bij andere bibliotheken (Amsterdam en Rotterdam) en heb daar gesprekken gevoerd over hun respectievelijke beleid.

De laatste maand heb ik mij bezig gehouden met samenvoegen van alle analyses en dit plan geschreven.

7. Interne Analyse

7.1 Bibliotheek Utrecht

De omschrijving van de Bibliotheek Utrecht geeft een duidelijk beeld van de organisatie. Niet alleen de missie, visie en kernwaarden komen naar voren maar ook het beleid, strategieën en doelstellingen.

7.1.1 Missie

De missie van de bibliotheek luidt als volgt:

De Bibliotheek Utrecht levert een actieve bijdrage aan de maatschappelijke participatie van alle burgers door het bieden van vrije en laagdrempelige toegang tot media als bronnen van kennis en

7.1.2 Visie

De bibliotheek Utrecht heeft de volgende visie:

De Bibliotheek Utrecht is een vrij toegankelijke en inspirerende plek in de stad of in de wijk om te informeren, te recreëren, te ontmoeten en te verdiepen en staat in het teken van een leven lang leren

7.1.3 Kernwaarden

Kernwaarden zijn de belangrijkste waarden binnen een organisatie, ook wel grondbeginselen.

De kernwaarden van de Bibliotheek Utrecht zijn: Inspirerend, persoonlijk, eigentijds, deskundig, kwaliteit, gastvrij, laagdrempelig, warm, educatief, cultureel en rust.

7.1.4 Positionering.

In aansluiting op de klassieke bibliotheekfunctie van het beschikbaar stellen en uitlenen van uiteenlopende collecties (zoals boeken, media, kunst en muziek) positioneert de Bibliotheek Utrecht zich als kennis-, studie-, educatief-, en virtueelcentrum.

Naast de materialen die uitgeleend worden is de Bibliotheek Utrecht ook ontmoetingsplaats waar allerlei sociaal-culturele activiteiten worden georganiseerd en hét podium in stad en wijk voor debatten lezingen, muziek en presentaties.

Met drie producten geeft de Bibliotheek Utrecht vorm aan deze functies: de bibliotheek, de dienstverlening en informatievoorziening via het web.’²

7.1.5 Het business domein

De Bibliotheek Utrecht is een organisatie waarbij de kerntaak bestaat uit het beschikbaar stellen van boeken, andere informatiedragers en diensten. Momenteel zijn er alleen consumenten actief.

De Bibliotheek Utrecht hanteert een hoofdsegmentatie van enerzijds volwassenen en anderzijds de jeugd. De jeugdleden zijn opgedeeld in leeftijdsklasse en de volwassenen in klantsegmenten van Mosaic. Hierin worden de klantsegmenten onderscheid in 7 specificaties, deze zijn terug te vinden in bijlage 28. Het model van Abell wordt weergegeven in figuur 1.

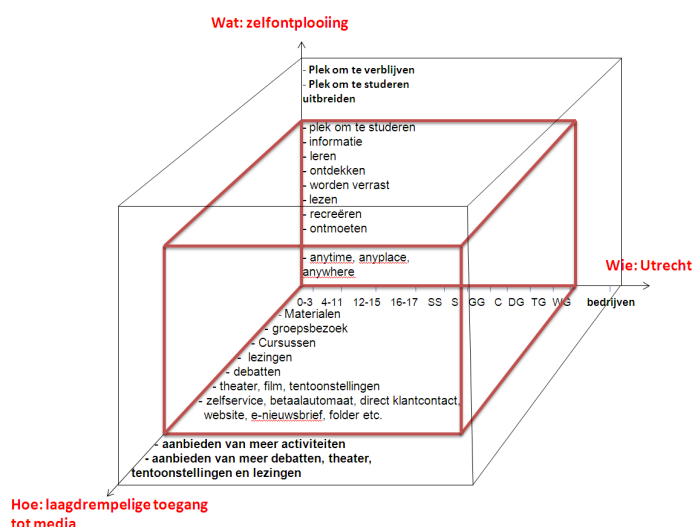
Door de digitalisering is de Bibliotheek genoodzaakt de assen van het model van Abell uit te breiden. Door meer activiteiten en de diversiteit van activiteiten te vergroten wordt er een grotere groep aangetrokken binnen de specificaties.

² (De Bibliotheek)

Naast de huidige klantsegmenten kunnen er ook bedrijven worden gezien als doelgroep. Door de uitbreiding van bedrijven in het model van Abell moeten er activiteiten aangeboden worden die niet alleen voor particulieren zijn, maar aansluiten bij de wensen van bedrijven. Er komen in de moderne Bibliotheek ++ op Smakelaarsveld te Utrecht meer ruimtes waar activiteiten, debatten en tentoonstellingen aangeboden kunnen worden aan bedrijven en huidige leden.

Conclusie.

In de huidige ontwikkelingen van digitalisering vervult de Bibliotheek steeds meer een verblijfsfunctie in plaats van een informatievoorziening. Door de brede doelgroep moet er rekening gehouden worden met een groot aanbod van informatiedragers en activiteiten.



Figuur 1: Model van Abell

7.1.6 Huidige doelstellingen.

De doelstelling van de Bibliotheek Utrecht is vooral gericht op het effectief en efficiënt werken van haar werknemers, zodat er voldoende aanbod van diensten en producten is voor een breed publiek. De organisatiedoelstelling van de Bibliotheek Utrecht luidt als volgt;

'Het verzorgen van kennis- en cultuuroverdracht in de meest ruime zin van het woord, waaronder in ieder geval het opzetten en uitvoeren van bibliotheekwerk, op een zodanige wijze dat er een divers en kwalitatief goed aanbod van diensten is, voor een breed publiek toegankelijk en van voldoende omvang.'

Uit de organisatiedoelstelling komt de marketingdoelstelling naar voren.³

De marketingdoelstelling wordt onderscheiden in 2 klantsegmenten. Deze zijn te zien in bijlage 1.

De *primaire marketingdoelstelling* betreft de stijging van het aantal volwassen leden;

'Stijging van het aantal volwassen leden met 12.8% op 1 januari 2015. Dit komt neer op een aantal van 37.137 leden.'

De opmerking bij deze marketingdoelstelling is dat het aantal volwassen leden al 5 jaar stabiel is. De verwachting is dat het aantal leden de komende jaren gelijk zal blijven of zal dalen. Daarom zijn inspanningen door de Bibliotheek Utrecht noodzakelijk.

³ (Kabaal marketing support, 2011)

De secundaire marketingdoelstelling geldt voor het jeugdsegment;

Penetratie jeugdleden 0 t/m 17 jaar, verhogen naar van 46% naar 60% op 1 januari 2015.

Een toelichting hierbij is dat in 2015 60% van de Utrechtse jeugd 0 t/m 17 jaar lid moet zijn van de Bibliotheek. Dit is haalbaar doordat het aantal jeugd zal stijgen de komende jaar. Voor verdere toelichting zie bijlage 2.

Conclusie.

De Bibliotheek Utrecht biedt haar product aan een groot publiek aan en hoopt hiermee een cultuur- en kennisoverdracht op te zetten. De doelstelling voor 2012/2013 betreft de stijging van het aantal volwassen leden met 12.8%. Bij de jeugdleden wordt er gekeken naar de penetratie. Aangezien de jeugd stijgt in Utrecht gaat de penetratie met 14% omhoog van 40% naar 60%. Beide doelstellingen moeten voor 1 januari 2015 gehaald zijn.

7.1.7 Huidige strategieën

Er zijn een aantal strategieën waarop de Bibliotheek Utrecht zich focust. Zo wordt er onderscheid gemaakt tussen Porter, Treacy en Wiersema en Ansoff. Zie bijlage 3 voor een toelichting.

- Customer intimacy; goede relatie opbouwen met klant.
- Marktpenetratie; hoge uitleenfrequentie realiseren waardoor de klantwaarde omhoog gaat.
- Differentiatie; de Bibliotheek is uniek in het uitlenen van materialen. Door de digitalisering wordt er op andere manieren informatie verworven. De Bibliotheek onderscheidt zich nu van de diversiteit in het aanbod van activiteiten, collectie en diversificatie van abonnementen.⁴

Conclusie.

Om meer leden te behouden en potentiële leden te werven wordt er ingespeeld op de digitalisering. De strategieën laten zien dat differentiatie en een customer relationship belangrijk is om klanttrouw te creëren. Daarnaast is het in deze tijd belangrijk om aanpassing te maken in het assortiment in verband met de digitalisering, dit is terug te zien in de positionering. De Bibliotheek Utrecht organiseert speciale activiteiten en richt zich op digitale lees mogelijkheden om in te springen op deze ontwikkeling.

7.2 Analyse van vestigingen.

De bibliotheek Utrecht telt in het totaal 14 vestigingen verspreid over de stad Utrecht.

Uit het moderniseringsplan van 2011 is gebleken dat het nodig is om Bibliotheken te herstructureren in Utrecht. Er is overlap in het verzorgingsgebied van de 14 vestigingen, dit is te zien in onderstaand figuur.

Door de bouw van een nieuwe centrale vestiging, tot de sluiting en herschikking van verschillende vestigingen is het doel minder bibliotheken maar een dekkend netwerk te creëren.

Alle bibliotheken richten zich op de doelgroep in hun eigen werkgebied. Er is een goede balans tussen vraag en aanbod in alle vestigingen.⁵ De functies die zij hierbij vervullen zijn bestemd voor het onderwijs, voor jonge kinderen, hun ouders, volwassen en voor ouderen met de uitbreiding naar bedrijven.

Door het concentreren van de vestigingen bieden er zich nieuwe mogelijkheden aan om te moderniseren.

- De collecties in de vestigingen worden afgestemd op een groter verzorgingsgebied en op de verschillende klantgroepen, zodat er een groter assortiment is per vestiging.
- Er komen meer culturele activiteiten.
- De vestigingen gaan meer uur open (32 uur).

⁴ (Geene, 2012)

⁵ (haven, De nieuwe Bibliotheek, 2008, p. 5)

Iedere vestiging heeft eigen kenmerken door de verschillende verzorgingsgebieden. Deze zijn terug te vinden in bijlage 4 en 5.

Conclusie.

Door de overlap van de vestigingen zijn er relatief weinig leden per vestiging. De sluiting van een aantal vestigingen en de opening van de Bibliotheek ++ zorgt voor verruiming van de openingstijden, grotere en ruimere collectie en meer culturele activiteiten. Om te voldoen aan de wensen van de klantsegmenten wordt er per Bibliotheek een onderscheid gemaakt tussen het aanbod van de collectie en het aanbod van activiteiten.

7.3 Marketingmix

De huidige behoefte en de toekomstige behoefte wordt beschreven in de Marketingmix.

7.3.1 Product.

Kernproduct.

Het uitleenbaar maken van materialen is de belangrijkste pijler van de Bibliotheek Utrecht. Ook wordt de Bibliotheek gezien als een plek om rond te snuffelen, inspiratie op te doen en bron tot informatie.⁶ Ook de activiteiten dragen bij aan het bezoeken van de Bibliotheek en het werken/studeren.⁷

Tastbaar product.

Collectie.

Om de bevolking een goede informatievoorziening te bieden wordt er de collectie gekozen op basis van de wensen van de afnemer. Er worden iedere week boeken aangeschaft en afgeschreven. Door verschillende thema's diverse keren per jaar aan te passen, wordt ieder deel van de collectie aan het licht gebracht.⁸

Activiteiten.

De activiteiten zijn gericht op educatie, jeugd, volwassenen en ouderen. Deze activiteiten worden opgedeeld in informaties, muziek, tentoonstellingen en cultureel. Onder educatie vallen de activiteiten die tot doel hebben het stimuleren van lezen van leerlingen van voor-, basis- en middelbare scholen.

Overige diensten.

Onder overige diensten vallen voorzieningen die de Bibliotheek aanbiedt in de vestigingen. Dit is een hoek waar ouders hun baby voor kunnen lezen door middel van speciale boekjes, een computermeubel voor peuter en kleuter, een werkplek voor kinderen van 8-12 om hun spreekbeurt of werkstuk onder begeleiding te maken.

Toekomstige producten, voorzieningen en activiteiten.

De trends waarmee rekening gehouden moet worden tijdens de vernieuwing en verdeling van de financiële middelen is de toenemende vraag naar e-books, actuele titels, groter aanbod, divers aanbod, WIFI in alle vestigingen en meer studie- en werkplekken.

Een uitgebreid overzicht van het product wordt weergegeven in bijlage 6.

Conclusie.

De Bibliotheek biedt een collectie informatiedragers aan voor alle klantsegmenten. Daarnaast zijn er voor alle leeftijden activiteiten en voorzieningen in de vestigingen. De activiteiten, voorzieningen en collectie wordt aangepast per vestiging op de klantsegmenten. Er is vanuit de leden meer vraag naar actuele titels, e-readers, e-books, WIFI en studie- en werkplekken.

⁶ (Utrecht, 2013)

⁷ Rapportage biebpanel ontmoetingsfunctie

⁸ (haven, De nieuwe Bibliotheek, 2008, p. 13)

7.3.2 Prijs

De abonnementen worden aangepast op het inkomen van de inwoners van Utrecht. Er wordt onderscheid gemaakt in jeugd, klein, student, leden buiten Utrecht en groot abonnement. Door de goedkope gepercipieerde prijs heeft de Bibliotheek Utrecht een groot voordeel bij de leden en niet-leden als het gaat om de prijs en komt het de ten goede aan de positionering.⁹

In bijlage 7 wordt een nadere toelichting gegeven op de kosten per jaar per lid.

Collectie	Activiteiten	Diensten
- Diversificatie in abonnement. - verschillende mogelijkheden tot betalen	- Enkele activiteiten voor leden gratis - Enkele activiteiten moet betaald worden door leden - Alle activiteiten moeten betaald worden door niet-leden	- Extra voorzieningen in de Bibliotheken kosten extra geld. Zoals café, WIFI en kopieerapparaat. - Extra kosten voor schade, te laat en reserveringen.
Gemiddelde prijs per jaar: €35	Gemiddelde prijs per jaar: €25	Gemiddelde prijs per jaar: €5,91

Conclusie.

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen een jeugd-, standaard-, standaard buiten-, klein- en klein buiten abonnement. Voor ieder lid zijn de kosten van activiteiten gemiddeld 25 euro per jaar, een abonnement 35 euro en extra diensten aan overige voorzieningen gemiddeld €5.91 euro.

7.3.3 Plaats

De inwoners van Utrecht hebben momenteel toegang tot 14 bibliotheken. 85% van de activiteiten worden aangeboden in de Centrale Bibliotheek. De overige activiteiten worden aangeboden in de 3 grootste vestigingen op de Centrale Bibliotheek na. Enkele activiteiten worden samen georganiseerd met partners zoals theater 't Hoofd en theater Kikker. Omtrent educatie; komen de leraren en leerlingen naar de 14 vestigingen.

Inrichtingsbeleid.

In de 14 vestigingen is er een verschil in inrichting van oud en neutraal meubilair naar een frisse, moderne inrichting. In de loop van de aankomende 3 jaar zullen alle vestigingen een 'make-over' krijgen, door het beperkte budget zijn het kleine aanpassingen. Dit zal gebeuren volgens de landelijk inrichting, toegelicht in bijlage 8.

Om de klantexpansie te verhogen wordt de collectie frontaal naar de klant gezet.

Conclusie.

Ommeer leden te werven en mee te gaan met de digitalisering worden de vestigingen ingericht naar een frisse moderne inrichting. Door het kleine budget kan dit in beperkte mate. Deze moderne inrichting moet ervoor zorgen dat de klantexpansie wordt verhoogd.

7.3.4 Promotie

De communicatiestrategie van de Bibliotheek Utrecht richt zich in 2013 met name op de toegevoegde waarde van de Bibliotheek om leden te behouden en leden te werven. De nadruk ligt hierbij op verblijven, educatie en cultuur.

Vrijwel alle communicatie richting de klant verloopt via massacommunicatie. Om in te spelen op de digitalisering en het grote aanbod van culturele activiteiten richt de Bibliotheek zich op andere communicatiemiddelen om zich te onderscheiden. Het product moet naar de consument gebracht worden en aantrekkelijk worden neergezet.¹⁰

Reclame wordt met name gemaakt door advertenties in regionale kranten en internet, dit zorgt voornamelijk voor leden.

De PR & Voorlichting omvat voornamelijk de free publicity in regionale kranten, radio en televisie.

De website van de Bibliotheek Utrecht geeft een overzicht van de activiteiten en collectie weer en

⁹ (Kenniscentrum kusttoerisme, 2012, p. 9)

¹⁰ (Expertisecentrum Kwaliteitszorg, 2008, p. 3)

zorgt voor bekendheid onder de leden en niet-leden.

Social Media biedt de Bibliotheek Utrecht de mogelijkheid om informatie over het aanbod en activiteiten over te brengen op de leden en de overige inwoners van Utrecht. Naast bovenstaande communicatiemiddelen worden de leden op de hoogte gehouden via nieuwsbrief, poster/flyers en advertenties/artikelen in kranten.

Om het aantal wanbetalers tegen te gaan wordt er telemarketing toegepast.

Alle communicatiemiddelen bieden de Bibliotheek Utrecht de mogelijkheid om een positief imago en een moderne indruk te maken.

Nadere toelichting is te vinden in bijlage 9.

Conclusie.

Om leden te behouden en leden te werven wordt er door middel van een moderne website veel informatie over de collectie en activiteiten gegeven. Toch vindt meer dan de helft van de niet-leden dat de Bibliotheek Utrecht niet duidelijk laat zien wat zij te bieden heeft tegenover 59% van de leden die het wel duidelijk vindt. Door Social Media en Direct Marketing zal het duidelijker worden wat wordt aangeboden. Om leden na het niet betalen van hun contributie niet uit te hoeven schrijven past de Bibliotheek telemarketing toe, om extra inkomsten te genereren.

7.3.5 Conclusie marketingmix

Uit de marketingmix komt naar voren dat de Bibliotheek Utrecht zich op het vlak van product richt op de verschillende klantsegmenten in de vestigingen.

Door de prijscategorieën is het voor de gehele bevolking van Utrecht een mogelijkheid om lid te worden. Hier komt duidelijk naar voren dat de Bibliotheek een laagdrempelige culturele instelling is.

Om de huidige leden meer deel te laten nemen aan activiteiten en de klantexpansie vergroten wordt er Social Media en de nieuwsbrief ingezet. Ook vormt de website een goed hulpmiddel om naar buiten te brengen wat het aanbod is. Meer dan de helft van de niet-leden weet niet goed wat de Bibliotheek Utrecht te bieden heeft, het is daarom belangrijk dat ook zij goed geïnformeerd worden.

7.4 7-S model

Er is een onderverdeling gemaakt in het 7-s model. De harde factoren zijn Strategie, Systemen en Structuren. De zachte factoren zijn Staf, Stijl van leidinggeven, Sleutelvaardigheden en Significante waarden.

7.4.1 Strategie

De missie van de bibliotheek Utrecht luidt:

‘De Bibliotheek Utrecht levert een actieve bijdrage aan de maatschappelijke participatie van alle burgers door het bieden van vrije en laagdrempelige toegang tot media als bronnen van kennis en cultuur.’

De bibliotheek heeft een aantal strategieën naast de missie de doelstelling te realiseren. Belangrijk voor de Bibliotheek Utrecht is de goede balans tussen de interne mogelijkheden en de externe resultaten. Om alle burgers gebruik te laten maken van de bibliotheek en het aantal volwassen leden niet te laten dalen is het noodzakelijk dat het lidmaatschap betaalbaar is voor ieder klantsegment, alle burgers te voorzien van het brede aanbod, collectie continue te wijzigen en digitaal, actueel uit te breiden en als laatste maatschappelijke participatie te verhogen door activiteiten gericht op onder andere laaggeletterden, scholen en slechtziende.

Conclusie.

De Bibliotheek Utrecht haar strategie het komende jaar om haar huidige leden te behouden en potentiële leden te werven. In combinatie met de missie wordt dit nagestreefd door het een breed aanbod tegen een betaalbare prijs.

7.4.2 Systemen

De systemen binnen de Bibliotheek Utrecht worden onderscheiden in het Interne systeem, Xafax en SLS. Het interne systeem omvat BicatWise. Dit systeem betreft de nieuwe catalogus, Aquabrowser. Hierin kunnen leden materialen zoeken, reserveren, betalingen regelen en verlengen. Het biedt de mogelijkheid om alle ledenadministratie automatisch door te voeren.

De betaalsystemen en kopieerapparaten worden geregeld door het interne IT-systeem Xafax. Personeelsgerelateerde zaken worden verzorgd door SLS. Dit systeem verzorgt alle salarissen, werkuren, verlof etc. Hierin kunnen de werknemers zelf hun vakanties en vrije dagen in plannen. Voor een toelichting kan bijlage 10 ingezien worden.

Conclusie.

Door gewijzigde governance is het oude systeem Bicat vervangen door Bicatwise. Het systeem heeft nu alle interne zaken onder hoede maar door beperkte begeleiding kost het veel mankracht. Naast de interne zaken is er een personeelssysteem en een IT-systeem. Deze systemen vormen geen problemen voor de Bibliotheek Utrecht.

7.4.3 Structuur

De verschillende hiërarchische lagen staan bij de structuur centraal.

De Bibliotheek Utrecht kenmerkt zich door een hiërarchische cultuur. In het totaal telt de organisatie 157 werknemers. De gemiddelde leeftijd is 50 jaar van het personeel en 73% is vrouw. De organisatie kenmerkt zich door een divisiestructuur waarbij de organisatie zich indeelt naar product-, markt-, of geografische kenmerken. De functies zijn opgesplitst naar teams.¹¹ Voor de weergave van de organisatiestructuur en nadere uitleg kan bijlage 11 geraadpleegd worden.

Conclusie.

De organisatiestructuur is hiërarchisch opgebouwd binnen de Bibliotheek Utrecht. Dit is met name te zien aan 1 directeur en een managementteam dat bestaat uit 2 personen. Zij nemen met name de grote beslissingen. De rest van de beslissingen worden gemaakt door de teamleiders.

7.4.4 Staf

Bij het element staf gaat over de profielen van de werknemers. Scholing, begeleiding, werving en de werknemerstevredenheid staan centraal.

Organisatiecultuur.

De medewerkers zien de Bibliotheek Utrecht niet als een organisatie die mee moet gaan met de digitalisering. Hierdoor is geen commerciële mentaliteit. De medewerkers zijn niet nieuwsgierig en uiten weinig behoefte aan nieuwe kansen en ontwikkelingen. Dit wordt nader uitgelegd in bijlage

Scholing.

Om werknemers na de verzelfstandiging in januari 2013 beter op te leiden om door te gaan in een commerciële organisatie wordt er door de Bibliotheek Utrecht een sterrenprogramma aangeboden. Dit is een programma waardoor de werknemers zich kunnen ontwikkelen op digitale ontwikkelingen.

Personeelsbeleid.

Na de verzelfstandiging zijn er een aantal personeel gerelateerde zaken veranderd. Er vallen een aantal fte's weg waardoor werknemers deze op moeten vangen. Dit is terug te zien in bijlage 1.¹²

Medewerkers tevredenheid.

De doelstellingen en strategie komen niet overeen met de gedachte van de werknemers. De werknemers worden niet goed ingelicht over de verzelfstandiging, overgang op een ander intern

systeem en hogere werkdruk door het schrappen van banen. Uit gesprekken blijkt dat hierdoor grote

¹¹ (Wat is een organisatiestructuur?, 2006)

¹² Bedrijfsplan bijlage pag 47/48

ontevredenheid over is ontstaan.

Toelichting op de Staf kan worden geraadpleegd in bijlage 12.

Conclusie.

Om werknemers goed te laten meegaan met de digitalisering wordt er een sterrenprogramma aangeboden. Door de verzelfstandiging is de medewerkertevredenheid achteruit gegaan. Er is na de verzelfstandiging niet goed gecommuniceerd over het interne systeem, verwachte hogere werkdruk en verzelfstandiging.

7.4.5 Stijl van leidinggeven

De beslissingsbevoegdheid ligt redelijk laag in de organisatie. Veel teamleiders laten de werknemers zelf overleggen en beslissen. Als er problemen zijn gaan de werknemers naar de teamleider. Op zijn/haar beurt zal de teamleider naar de Manager of naar de directeur gaan.

Conclusie.

Omdat het een hiërarchische onderneming is, is er groot verschil tussen de teamleiders, managers, directeur en werknemers. Toch is de beslissingsbevoegdheid laag in de Bibliotheek gebracht waardoor de medewerkers rapporteren aan de teamleiders en zij op hun beurt aan de manager.

7.4.6 Sleutelvaardigheden

De Bibliotheek Utrecht is een organisatie die verschillende functies heeft. Ontmoeting, kennisoverdracht, educatie, ontspanning en cultureel. De informatiedragers die uitgeleend worden zijn het kernproduct en uniek. De overige functies worden aangeboden om mee te gaan met de digitalisering. Vanaf januari is besloten om meer differentiatie toe te passen en de klanten gericht te benaderen.

Conclusie.

Sinds januari 2013 wordt er differentiatie toegepast waarbij alle klantsegmenten apart worden benaderd. Op deze manier is er een mogelijkheid waarbij er meer leden lid worden van de Bibliotheek Utrecht.

7.4.7 Significante waarden.

Dit element wordt gezien als de bindende factor van het 7-s model. Dit element laat zien op welke manier er sturing wordt gegeven aan de andere 6 elementen.

De Bibliotheek Utrecht is procesmatig gericht. Dit is duidelijk te zien aan de routine die de werknemers hebben, dit komt door het onderdeel zijn geweest van de gemeente. Er wordt minder risico genomen en de werknemers zijn meer terug getrokken. Het is de taak van de Bibliotheek Utrecht om commercieel gericht te gaan werken. Door de afdeling Marketing, Communicatie & Innovatie is er creativiteit in het bedrijf gebracht wat moet zorgen voor de nieuwe moderne Bibliotheek.

Conclusie.

Door het onderdeel te zijn geweest van de gemeente is alles gestandaardiseerd. Veel taken zijn altijd uitbesteed maar na de verzelfstandiging is dit niet meer het geval. Veel medewerkers hebben hart voor het bedrijf en doen er alles aan om klanten tevreden te stellen en hebben nauwelijks het commerciële inzicht.

7.5 Financiële analyse

De kengetallen kunnen voor de Bibliotheek Utrecht pas vanaf 2012 berekend worden. De gemeente heeft alle financiën in handen van voor de verzelfstandiging en deze worden niet vrijgegeven.

Winstverwachting.

Inkomsten en omzetontwikkeling.

Er zijn geen gegevens over 2011 beschikbaar waardoor het berekenen van de omzetontwikkeling van 2012 moeilijk is. Daarom is er begonnen bij de berekening vanaf 2013.

Wat duidelijk naar voren komt is dat de inkomsten maar blijven dalen 2012 tot 2015. Dit heeft als oorzaak het opzeggen van abonnementen door leden en minder inschrijvingen. De procentuele daling is te zien in de omzetonwikkeling.

Nettowinst.

De netto winst laat de winst zien na de inkomsten minus de kosten. Deze zal in de loop van de jaren dalen. Dit heeft als oorzaak de verzakelijking en de maatregelen voor de vestigingen Plantage en Vleuten. Kosten die onder de verzakelijking vallen zijn kosten die samenhangen met de verzelfstandiging.

Kengetallen.

Solvabiliteit.

De Bibliotheek Utrecht heeft vastgesteld dat een solvabiliteit met een ondergrens van $>0,20$ gezond is. Als de solvabiliteit onder de 0.10 komt wordt de financiële zorgelijk. Het eigen vermogen voor de Bibliotheek Utrecht is berekent op 10% van de jaaromzet. 1.4 miljoen. Wat opvallend aan de solvabiliteit van de Bibliotheek Utrecht is, is dat deze per jaar toeneemt. De solvabiliteit wordt hoger doordat het totaal vermogen kleiner wordt en het eigen vermogen gelijk blijft. Voor een berekening kan afbeelding 13 geraadpleegd worden.

Statische liquiditeit.

De liquiditeit laat zien in hoeverre de kortlopende schulden gedekt worden door de vlottende activa. De Bibliotheek Utrecht heeft een ondergrens vastgesteld van >1 . De gemeente heeft door de verzelfstandiging een extra subsidie suppletie gegeven aan de Bibliotheek Utrecht. Deze valt onder de aanvullende liquide middelen/subsidiesuppletie aanvulling onder liquide middelen. Dit bedrag wordt gegeven omdat zij willen dat de Bibliotheek na de verzelfstandiging wel op eigen benen kan staan en een goede financiële startpositie heeft, waardoor het een liquiditeit van 2.1 heeft. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de liquide middelen hoger worden en de kortlopende schulden lager in de komende 3 jaar.

Vermogen in verhouding tot subsidiehoogte.

Het eigen vermogen in verhouding tot de gemeentelijke subsidie wordt berekent door het: eigen vermogen te delen door de gemeentelijke subsidie. In 2015 zal het eigen vermogen 13.5% van de gemeentelijke subsidie zijn. Dit procentuele aantal blijft de komende 10 jaar nog gelijk ongeveer gelijk. Het bedrag dat te kort komt in het eigen vermogen wordt opgevuld door de subsidie suppletatie. Op deze manier zal het eigen vermogen gelijk blijven Door de daling van de subsidie en het gelijk blijven van het eigen vermogen zal het percentage steeds hoger worden.

Balans.

De balans wordt toegelicht in bijlage 14.

Omzet, inkomsten en kengetallen.						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Winstverwachting						
Omzetonwikkeling		-6.14%	-0.58%	-4.32%	0%	-1.03%
Inkomsten	€2.401.290	€2.253.797	€2.240.697	€2.215.697	€2.215.697	€2.192.854
Nettowinst		€-644.43	€-531.910	€-405.912		
Kengetallen						
Solvabiliteit	29.6%	30.6%	31.8%	32.8%		
Liquiditeit	1.9	2.1	2.1	2.1	1.9	
Eigen vermogen i.v.t. subsidie	13.1%	13.3%	13.4%	13.5%		

Conclusie.

De komende jaren zal de Bibliotheek Utrecht financieel gezond zijn. De Bibliotheek krijgt subsidie suppletie om het gat op te vullen tussen het eigen vermogen en de kosten. Dit gat zou ook ander opgevuld kunnen worden dan door de subsidie suppletie.

7.6 Conclusie Interne analyse

Door de analyse van de interne omgeving zijn er sterke en zwakke punten van de Bibliotheek Utrecht naar voren gekomen.

Sterkten.

- ☆☆☆ De Bibliotheek Utrecht heeft een grote doelgroep.
- ☆☆☆ De Bibliotheek Utrecht heeft een grote reikwijdte.
- ☆☆☆ Bibliotheek Utrecht schakelt steeds meer naar de digitalisering. Zoals het online inschrijven en reserveren.
- ☆☆☆ Materialen rouleren over de vestigingen en provincie.
- ☆☆☆ Veel activiteiten per klantsegment.
- ☆☆☆ De Bibliotheek Utrecht heeft een grote naamsbekendheid.
- ☆☆☆ Fungeert als plek om materialen te lenen maar ook als educatief, kennis- en virtueelcentrum. Op deze manier worden er veel klantsegmenten bereikt.
- ☆☆☆ Door te richten op kostleiderschap blijft de Bibliotheek de concurrenten voor. Niet alleen op het gebied van informatievoorziening maar ook vrijetijdsbesteding.
- ☆☆☆ Bibliotheek Utrecht zorgt voor een steeds grotere solvabiliteit.

- ☆☆ Binnen elke 1.5 kilometer is een Bibliotheek te vinden in de stad Utrecht.
- ☆☆ De positionering verandert hevig. De klassieke uitleenfunctie plaats maakt voor de nieuwe functies. Zoals de ontmoetingsplek.
- ☆☆ De strategie verandert komende jaren door het behoud en verwerving van volwassen leden.
- ☆☆ De liquiditeit is gemiddelde 100% hoger dan de ondergrens de komende 5 jaar.
- ☆☆ Gaan op nieuwe markten op (bedrijven).

Zwakten.

- ☆☆☆ Om niet nog meer klanten te verliezen moet er meer worden ingespeeld op de wensen van de klanten. Het is belangrijk voor de Bibliotheek Utrecht nog meer soorten abonnementen aan te bieden en te differentiëren.
- ☆☆☆ Door de massa communicatie worden niet alle klantsegmenten bereikt. Door persoonlijke verkoop kan het aantal inschrijvingen stijgen.
- ☆☆☆ Marketingdoelstelling laat niet specifiek zien op welk klantsegment het is gericht.
- ☆☆☆ Werknemers staan niet dezelfde kant op. Dit zorgt voor een wisselende missie en visie per werknemers.

- ☆☆ Werknemers duidelijker het doel communiceren. In dit geval het laten weten dat het doel van dit jaar het volwassen leden laten stijgen.
- ☆☆ Door de overgang van het interne systeem zijn er veel problemen binnen de organisatie ontstaan op het gebied van klantenservice maar ook tussen de afdelingen. Dit zorgt voor ontevreden werknemers en klanten die klagen.
- ☆☆ Doelstelling en strategie is onduidelijk voor de werknemers.
- ☆☆ Marketing activiteiten zijn nog niet ingericht per vestiging, zodat de klantsegmenten per vestiging goed worden bereikt.

8. Externe analyse

8.1 DESTEP

De DESTEP omvat alle informatie over de externe omgeving die relevant is voor de organisatie, zodat er een beeld geschetst kan worden.

8.1.1 Demografische kenmerken.

Bevolking Utrecht.

In de stad Utrecht is het aantal inwoners in 2012 1.6% hoger dan in 2011. Er is de komende jaren ook een stijgende groei voorspeld. Momenteel zijn de groepen 27 t/m 44 en allochtonen het beste vertegenwoordigd in Utrecht. Dit heeft als oorzaak de vinex wijk in Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern waar veel jonge gezinnen gaan wonen. De helft van huishoudsamenstellingen wordt vertegenwoordigd door alleenstaanden, dit komt door studenten en hoogopgeleiden. Voor een uitgebreide bevolkingsprognose van Nederland, G4 en regionaal kan bijlage 2 geraadpleegd worden.

Leesgedrag in Nederland.

Het leesgedrag omvat 3 aspecten. Er wordt door middel van een frequentie aangegeven hoe vaak een persoon een boek leest. Ook speelt de motivatie en attitude een rol. Tot slot speelt de leesvoorkeur ook een rol.

Leesgedrag volwassenen.

69% van de Nederlandse lezers maakt alleen gebruik van een boek om te lezen. Hiervan maakt 1 op de 100 gebruik van een e-book. De meeste volwassenen lezers bevinden zich in de groep 16-30 jaar. De lezers lezen het meeste 30-60 minuten per dag, dit wordt het meeste s'avonds gedaan tussen 18.00 en 24.00. De hoogopgeleiden en de ouderen lezen het langste van alle doelgroepen.

Leesgedrag van de jeugd.

Het leesplezier neemt sterk af per leeftijdsfase. De meisjes lezen wel vaker dan de jongens. De motivatie komt bij een kwart van de jeugd vanuit de ouders. Tevens lezen de kinderen van hoogopgeleiden vaker dan laagopgeleiden. Opvallend is dat jongeren steeds vaker romantische fictie gaan lezen, terwijl het grootste aantal spannende boeken leest. Ook de jeugd maakt gebruik van digitale media, zelfs meer dan volwassenen. Onder de jeugd is te zien dat hoe ouder het kind is, hoe meer het gebruik maakt van digitale media.

Voor een uitgebreid overzicht van het leesgedrag van volwassenen en jeugd kan bijlage 16 worden ingezien.

Switch van boeken kopen naar lenen.

24% van de bevolking dat boeken koopt en leent bij de Bibliotheek, zegt liever boeken te lenen. Als lezers toch kopen wordt dit voornamelijk gedaan bij de Bruna. Op de twee plek staat Bol.com. Bol.com zal binnen een aantal jaar Bruna inhalen, aangezien alle fysieke winkels dalen in de verkoop en Bol.com jaarlijks stijgt met 3%. Voor een toelichting zie bijlage 17¹³

¹³ (Witte, 2012)

Scholen in Utrecht.

Het aantal leerlingen in het voorgezet- en basisonderwijs is beide gestegen. Ook het aantal peuters op voorscholen is gegroeid van 1.384 naar 1.429 in 2012.

- Vinex wijken in Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern waar veel jonge ouders en kinderen gaan wonen is oorzaak van stijging leerlingen in het basisonderwijs.
- De stijging van het aantal leerlingen in het voortgezetonderwijs is terug te zien in de stijging van het aantal leerlingen HAVO en VWO. Dit is met 5% gestegen in 2012.
- Leerlingen in het speciale basis- en voortgezet onderwijs is gestegen doordat er nu sneller een ziekte wordt gediagnosticeerd worden en het aantal kinderen met een achterstand stijgt. ¹⁴

Voor een volledig overzicht kan bijlage 18 worden ingezien.

Conclusie.

In Nederland, G4, Utrecht neemt de bevolking toe door de vergrijzing, immigranten en nieuwe wijken. De meeste volwassenen die lezen zijn hoogopgeleid en bevinden zich in de groep 16-30 jaar. In Utrecht is er ook een groter aantal hoogopgeleiden dan laagopgeleiden. Naarmate kinderen ouder worden lezen ze minder. Oudere kinderen maken meer gebruik van digitale media dan jongere kinderen. Veel kinderen worden gemotiveerd door ouders om te lezen.

8.1.2 Economische kenmerken.

Nederlandse economie.

Na een economische crisis zal er vanaf 2017 weer lichtelijk groei gerealiseerd worden. ¹⁵ De Nederlandse economie groeit minder snel dan andere landen. Dit komt doordat het aantal binnenlandse bestedingen achterblijft. De oorzaak hiervan is de stijgende werkloosheid, dalende vermogens, dalende huizenprijzen, lagere pensioenuitkeringen en hogere pensioenuitkeringen. ¹⁶

De culturele sector neemt in 2011 2.4% voor haar rekening van het bruto binnenlands product. Dit percentage is in de jaren voor 2011 hoger geweest. De oorzaak hiervan ligt bij de daling van de creatieve zakelijke dienstverlening zoals architecten en reclamebureaus. ¹⁷

Voor de grafiek met de bijdrage aan het BNP van de culturele sector is te zien in bijlage 19,

Bezuinigingen.

Door de verdeling van de subsidie door de gemeente wordt er een beeld geschetst over de daling van de subsidie in iedere sector. De sector Letteren, waaronder de Bibliotheek Utrecht valt, stijgt doordat de bestaande programmasubsidies, de subsidie die wordt verstrekt aan managementautoriteit bij het budget is toegevoegd. In werkelijkheid is deze subsidie niet toegenomen. De overheid richt zich met de subsidie meer op de innovatie van Bibliotheken, met name de digitale innovatie, educatie, vernieuwing en ondernemerschap. Dit gebeurt door te investeren in de landelijke digitale Bibliotheek.

Als Bibliotheken in Nederland nog niet bezuinigt hebben dan komt 40% hier nog mee in aanraking in 2012-2014. De bezuinigingen hebben effect op het aantal personeel, openingstijden, aantal vestigingen en de tarieven. Bibliotheken moeten in de toekomst een keuze maken tussen het sluiten of behouden van het aantal vestigingen. ¹⁸

De uitgebreide toelichting over het culturele beleid vanuit de overheid wordt toegelicht in bijlage 20.

¹⁴ (Gemeente Utrecht, 2013, p. 48)

¹⁵ (Centraal planbureau Economische; beleidsanalyse, 2012)

¹⁶ (Centraal Planbureau, 2012, p. 5)

¹⁷ (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en wetenschap, 2012, p. 51)

¹⁸ (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en wetenschap, 2012, p. 16)

Werkloosheid.

In 2013 stijgt de werkloosheid met bijna 1% relatief sterk ten opzichte van 2012, tot 6,2% van de beroepsbevolking. In 2014 is het aantal werklozen 215.000 personen meer dan in 2011.¹⁹

Er zijn 16.500 personen voltijdbanen bij instellingen die gesubsidieerd worden door de overheid. Hierdoor is Nederland de grootste werkgever op cultureelgebied van Europa. Verhoudingsgewijs worden er in Hilversum veel banen aangeboden (23% van het 16.500) door de media- en entertainmentindustrie.²⁰

Conclusie

De economische crisis zorgt ervoor dat de binnenlandse bestedingen achterblijven. De uitgaven in de culturele sector zijn ook gedaald. De overheid en gemeenten geven nog veel subsidie aan de culturele sector. In de bibliotheekbranche geeft de gemeenten vooral subsidie om meer te innoveren en meer leden te krijgen. Naast de bezuinigingen in de culturele sector en de ontslagen die er vallen is Nederland de grootste werkgever op het gebied van cultuur in Europa.

8.1.3 Sociaal culturele kenmerken.

Marktanalyse Vrijtijdsbesteding (Nederland).

Het consumeren van vrije tijd is niet alleen belangrijk voor de economie maar het is ook een tijdsbesteding waar men dagelijks mee bezig is.

De vrijtijdsbesteding is in Nederland steeds meer afgenomen door de afname van de totale vrije tijd en de economische crisis. Dit resulteert in vrijtijdsbesteding dat intensiever en commerciëler is geworden. Er moet ingespeeld worden op de veranderende behoefte van de consument.²¹

Vrijtijdsbesteding binnenhuis.

De consument vindt de beleving binnenshuis steeds belangrijker aangezien zij steeds minder vaak het huis uit hoeven. Er kan vanuit huis worden gewerkt en online producten worden gekocht, dit geeft de consument de mogelijkheid om niet meer het huis uit te hoeven. Deze ontwikkeling is terug te zien in meer tijdsbesteding aan ontspanning, langer in bed liggen en meer gebruik van smartphones en tablets. De consument houdt van het knusse gevoel maar luxe.²² Voor verder toelichting zie bijlage 21.²³

Vrijtijdsbesteding buitenshuis.

Uit het onderzoek van (toerisme&congressen, 2010, p. 9) is gebleken dat van de 3,5 miljard activiteiten die jaarlijks in Nederland worden ondernomen een groot deel onder de categorie buitenrecreatie valt. De populairste activiteit is 'wandelen voor plezier'. De staafdiagrammen en cirkeldiagrammen met de verdeling over de activiteiten zijn terug te vinden in bijlage 22.

Communicatie/koopgedrag

Consumenten willen maatwerk in plaats van massacommunicatie en het gevoel hebben dat producten voor hun gemaakt zijn. De behoefte om persoonlijk benaderd te worden is groot. Dit wordt voornamelijk gedaan via omni-channel doordat er hierbij twee of meer kanalen worden ingezet voor de verkoop. Online en Offline.²⁴

Conclusie.

Door de moeilijke en transparante consument is de markt van vrije tijd steeds professioneler geworden. Culturele instellingen moeten zich onderscheiden van de concurrent en aansluiten bij de behoeften van de klant. Door de digitale media blijft de consument vaker thuis, waardoor de verkoop via Omni-channel belangrijk is geworden.

¹⁹ http://www.z24.nl/economie/artikel_416198.z24/Werkloosheid_Nederland_naar_7_5_procent.html

²⁰ (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en wetenschap, 2011, p. 19)

²¹ (outsource Research)

²² <http://www.kennispleinvrijetijd.nl/trend-in-vrije-tijd-cocoonen-3-0/>

²³ (SPOT, 2012)

²⁴ (Retail2020, 2010, p. 30)

8.1.4 Technologische ontwikkeling.

De Technologische ontwikkeling omvat voornamelijk het zo effectief en efficiënt mogelijk produceren en verkopen van producten en diensten.

- **Individualisering.** Door de doorontwikkeling van internet, digitale televisie en e-books verandert de klantenbehoefte. Er groeit een sociale samenhang door alle interactie via de nieuwe media met andere consumenten.²⁵
- **Product levenscyclus korter.** De levensduur van producten neemt over het algemeen in de markt af, ook wordt de vraag naar nieuwe producten door de consument steeds verder verkort. Hierdoor wordt de productlevenscyclus steeds korter. Het gevolg hiervan is het specifiek richten op bepaalde kleinere segmenten.
- **Multichannel.** Alles tezamen resulteert in een kortere tijd om de investeringen terug te verdienen. Om de schade te beperken zetten de meeste bedrijven verschillende kanalen in om de producten te verkopen.^{26 27 28}
- **Social Media.** Er is door Social Media een toenemende interactie tussen groepen met dezelfde interesses. Het is belangrijk dat de doelgroepen op verschillende manieren worden bereikt. Het kan gaan om informatie, Co-creatie en ontmoetingsplekken.²⁹
- **Geen tijdverspilling.** Door de verkoop van producten via internet is de catalogusverkoop in opkomst. Dit houdt in dat er geen tijd wordt verspild aan het zoeken van producten. Er kan direct worden gekocht of gereserveerd en de consument weet binnen no-time of het product er is door de zoekfunctie te gebruiken.³⁰
- **E-books.** Door de digitalisering is er een grote opkomst van e-books in Nederland, de bevolking heeft steeds meer behoefte om boeken te lezen via computer, tabled of e-reader.

8.1.5 Ecologische kernmerken.

De omgeving van de culturele sector houdt rekening met het duurzaam inkopen en de artistieke waarde.

- Consument heeft vraag naar duurzame producten.
- Onderneming heeft baat bij financieel duurzaam ondernemen.³¹
- De consument heeft sterke vraag naar duurzame producten.
- Uitdragen van duurzame filosofie is van groot belang om het publiek te inspireren voor duurzame keuzes.³²

Conclusie.

De consument wil 1 op 1 benaderd. De vraag naar nieuwe producten wordt steeds korter. Om in de vraag te blijven voorzien moeten aanbieders steeds sneller met nieuwe producten komen. De consument wil producten overal op ieder moment kunnen kopen en wil door middel van internetsites geen tijd verliezen door snel te kunnen vergelijken.

Op het gebied van boeken hebben e-books een vaart gemaakt, als het gaat om digitale leesmedia.

²⁵ (b2020, 2013)

²⁶ (Molenaar, 1997, p. 46)

²⁷ (Manager online, 2012)

²⁸ (b2020, 2013)

²⁹ (B2020)

³⁰ (Philip J. Kotler, 2009, p. 759)

³¹ (Erasmus Academie en RSM Executive Education en Organisational Development., 2013)

³² (Brouwer, 2011)

8.2 Analyse van de Meso-omgeving

De Meso-analyse wordt ook wel omschreven als ‘ABCD-analyse’. Afnemersanalyse, bedrijfstakanalyse, concurrentenanalyse en distributieanalyse.³³

8.2.1 Analyse van de huidige afnemer.

(Floor & Raaij van, 2010, p. 128) beschrijven drie kenmerken van doelgroepen: geografische, socio-economische- en psychografische kenmerken. De leden worden in dit geval gezien als de afnemers van de Bibliotheek Utrecht.³⁴

De huidige en potentiële leden worden in kaart gebracht, aantal bezoekers per Bibliotheek, leden ten opzichte van bezoekers, leden ten opzichte van inwoners, verdeling klantsegmenten, aantal uitleningen en reden van bezoek.³⁵ Het is belangrijk om aspecten onderling te vergelijken om een goed en duidelijk beeld te verkrijgen.

Huidige en potentiële leden van de Bibliotheek Utrecht.

Om het aantal leden van de Bibliotheek Utrecht goed in beeld te brengen wordt er een onderscheid gemaakt tussen jeugdleden, volwassen leden en diversen. Onder jeugd vallen kinderen t/m 17 jaar en volwassenen leden zijn vanaf 18 jaar. Onder diversen vallen leden met een U-pas en personeel.

Het potentieel aantal afnemers is de gehele bevolking van Utrecht minus het aantal leden. Het aantal inwoners op 1 januari 2013 wordt geschat op 322.000. Het huidige aantal leden op 1 juni 2013 is 66.372. Het potentieel aantal afnemers komt uit op 255.628.

Bijlage 23 laat de volledige grafieken zien van de leden stijging en daling.

Aantal bezoekers per vestiging van de Bibliotheek Utrecht.

De grote vestigingen met de meeste bezoekers zijn de Centrale Bibliotheek, Bibliotheek Overvecht en Bibliotheek Vleuterweide. Voor uitgebreide toelichting op onderstaande punten kan bijlage 24 geraadpleegd worden.

Het hoge aantal bezoekers van de 3 grote vestigingen heeft verschillende redenen:

- Centrale Bibliotheek heeft het grootste aanbod van materialen.
- Veel bezoekers gaan uit Bibliotheek Vleuten naar de nieuwe Bibliotheek Vleuterweide.
- Bibliotheek Overvecht is de enige vestigingen in Rayon Noord die BoekStart, SkoolZone, gratis WIFI en Kidscorner aanbiedt. Daardoor trekt dit bewoners uit omstreken.

Verhouding leden ten opzichte van bezoekers.

Door leden in verhouding tot het aantal bezoekers te brengen wordt er een beeld verkregen van de ondervertegenwoordiging of oververtegenwoordiging in de Bibliotheek Utrecht. Enkele conclusies:

- Het aantal bezoekers in verhouding tot het aantal leden is het laagste in de Bibliotheek de Meern. Dit heeft als oorzaak dat veel inwoners van de Meern 50+ zijn en graag de Bibliotheek bezoeken om daar te ontspannen. Deze bezoekers zijn niet lid.
- Bibliotheek Vleuterweide scoort het hoogste. Dit kan als reden hebben dat er meer hoogopgeleiden en kleine kinderen wonen. Hoogopgeleide maken vaker gebruik van een Bibliotheek dan lager opgeleid en daardoor worden de kinderen ook sneller lid.

Bezoekers kunnen gebruik maken van de faciliteiten maar niet materialen lenen. Voor een goed overzicht kan bijlage 25 geraadpleegd worden.

³³ (Muilwijk, ABCD-analyse)

³⁴ (Veldhuis, 2012, p. 8)

³⁵ <http://books.google.nl/books?id=dxzYA-qhQ4C&printsec=frontcover&dq=boek+lourens+bibliotheek&hl=nl&sa=X&ei=34JIUZK2DcTWPI2tgPgD&ved=0CC8Q6AEwA#v=onepage&q=afnemers&f=false> pag 235

Verhouding leden ten opzichte van het aantal inwoners.

Een vestiging kan veel leden hebben maar als het verzorgingsgebied groot is, zal dit in verhouding staan tot een kleine vestiging met weinig leden en weinig inwoners. Daarom is het belangrijk om de leden in verhouding te zien tot de inwoners van het desbetreffende verzorgingsgebied. De grafieken bevinden zich in bijlage 26.³⁶ Enkele conclusies:

- Bibliotheek Vleuterweide heeft het meeste aantal leden ten opzichte van het de inwoners van het verzorgingsgebied. Dit komt door de nieuwbouw wijken.³⁷
- De Centrale Bibliotheek is een grote vestiging maar heeft weinig leden ten opzichte van het grote verzorgingsgebied.

Leden verdeeld naar gebruikersgroepen.

Voor de Bibliotheek zijn de leden onderverdeeld in 7 gebruikersgroepen. Deze zijn ook terug te vinden in het business domein. Enkele conclusies:

- 27% van alle leden behoort tot de groep dynamische gezinnen. Deze groep is ondervertegenwoordigd ten opzichte van het verzorgingsgebied Utrecht. Dit betekent dat er weinig mensen lid zijn uit dit segment ten opzicht van het aantal dat tot dit segment hoort.
- De groep gepensioneerde gezelligheidsbezoekers is ook ondervertegenwoordigd ten opzichte van het aantal inwoners. Zij zijn vooral opzoek naar gezelligheid en houdt niet van lezen.³⁸

In bijlage 27 is terug te zien welke gebruikersgroepen de Bibliotheek vaak bezoeken. Ook wordt laten zien welke bibliotheken de gebruikersgroepen graag bezoeken.

Aantal uitleningen.

Het verschil in het aantal uitleningen is in 2012 gestegen in een aantal vestigingen. De leden zijn per persoon meer materialen per keer gaan lenen. Dit kan op worden gemaakt uit het dalende aantal leden ten opzichte van het stijgende aantal uitleningen.

De redenen voor het dalen van het aantal uitleningen in een aantal vestigingen is tot zover nog niet bekend. Een mogelijke reden is het aantrekkelijk neerzetten van de boeken in de bibliotheken. In de Bibliotheek Vleuten en De Meern is het aantal uitleningen gedaald door de komst van de nieuwe Bibliotheek Vleuterweide. In Bibliotheek Parkwijk is het aantal gelijk gebleven.

Een overzicht is terug te zien in bijlage 28.

Reden van bezoek.

Een bezoek aan de Bibliotheek wordt vaak gecombineerd met bezoeken aan andere winkels. Als volwassen leden niet alleen gaan, dan gaan zij meestal in gezelschap van kinderen of partner.

De leden zien de Bibliotheek als makkelijke toegang, oplossing van informatieve problemen en voelen zich altijd welkom. De Bibliotheek Utrecht wordt door de leden niet gezien als een gezellige en persoonlijke plek. Bijlage 29 geeft een overzicht van de redenen van een bezoek aan de Bibliotheek Utrecht, dat onderzocht is door het Biebpanel. Hieruit worden de volgende conclusies getrokken:

- De voornaamste reden waarvoor bezoekers/leden een bezoek aan de Bibliotheek brengen zijn de materialen.
- Als het gaat om de diensten die te maken hebben met de ontmoetings- en verblijfsfunctie staat toch rondsnoffen op nummer één.
- De leden bezoeken ook de Bibliotheek Utrecht om te werken/studeren.

Conclusie.

Er kunnen een aantal conclusies getrokken worden uit de analyse van afnemer. De grootste Bibliotheken hebben ook de meeste bezoekers. De grootste groep leden zijn de dynamische gezinnen en cultuurgenieters, toch zijn deze groepen wel ondervertegenwoordigd ten opzichte van het verzorgingsgebied. Dit betekent dat er nog veel leden gehaald kunnen worden uit deze groepen.

³⁶ (Mosaic, 2011)

³⁷ (Wikipedia, 2013)

³⁸ (Mosaic, 2011)

Het is opmerkelijk dat het aantal uitleningen per lid is gestegen. De oorzaak hiervan kan het frontaal neerzetten van de boeken of de displaytafels.

De leden komen met name naar de Bibliotheek voor de materialen, ook komen zij voor het rondsnuffelen. Zij zien de Bibliotheek Utrecht niet echt als een ontmoetingsplek.

8.2.2 Analyse van de markt/bedrijfstak.

De Bibliotheek Utrecht bevindt zich op verschillende markten. De markt waarin de Bibliotheek zich bevindt is de vrijetijdsbesteding en informatievoorziening. Enerzijds worden er materialen uitgeleend en anderzijds heeft de Bibliotheek Utrecht ook steeds meer een functie als een ontmoetings- en verblijfsfunctie. De markt van de Bibliotheek kan opgedeeld worden in educatie, vrijetijdsbesteding en opnemen van informatie.

Branche.

Het werk van de bibliotheken wordt voor het overgrote deel gefinancierd. Omdat de bibliotheken worden gefinancierd door de overheid, valt de bibliotheek niet meteen onder een bepaalde branche. De Bibliotheek Utrecht plaatst zichzelf binnen de branche van openbare bibliotheken. Geen andere organisaties beoefenend dezelfde functie uit voor de maatschappij op de manier waarop de Bibliotheken het in Nederland doen.³⁹

Rol van de gemeente.

Op 1 januari 2013 is de gemeenteraad akkoord gegaan met de verzelfstandiging van de Bibliotheek Utrecht. De directe invloed van de gemeente is minder groot, waardoor er meer inkomsten gegenereerd kunnen worden.

De gemeente is een belangrijke afnemer, aangezien zij fungeert als de grootste inkomstenbron voor de Bibliotheek Utrecht. Hier moet rekening mee gehouden worden door de Bibliotheek Utrecht.

De Bibliotheken in Nederland krijgen gemiddeld 81.7% in 2011.

8.2.3 Analyse van de concurrenten.

Macht van afnemers

De Bibliotheek levert een unieke dienst als het gaat om het lenen van de collectie materialen. Maar naast het uitlenen van de materialen biedt het ook activiteiten en andere voorzieningen aan. Door de opkomst van digitale media fungeert de Bibliotheek Utrecht minder als informatievoorziening. De activiteiten en voorzieningen bieden veel afnemers unieke kansen om informatie te verkrijgen via een bijzonder kanaal. Door de verschuiving binnen de Bibliotheek Utrecht, wordt er meer gefocust op het uniek maken van de activiteiten en voorzieningen zodat deze niet vervangbaar zijn voor de afnemer.

Onderhandelingsmacht van leveranciers

Na de verzelfstandiging zijn de leveranciers hetzelfde gebleven.

Naast de overheid spelen NBD Biblion en HKA een grote rol. NBD Biblion levert collectiegoed. HKA is indirect de leverancier van het automatiseringssysteem waar het hele bibliotheeksysteem aan vast zit. Deze 3 leveranciers hebben een redelijk grote macht door de langdurige samenwerking. Het zal voor de Bibliotheek Utrecht veel moeite kosten om over te gaan op een andere leverancier. De kleinere leveranciers worden besproken in bijlage 30.

Dreiging van substituten

De Bibliotheek Utrecht levert met de rest van de bibliotheken een unieke dienst. Een substituu op dit gebied is niet realistisch. Door de komst van internet en andere mediakanalen is er een hele andere vorm van informatievoorziening mogelijk. De bevolking heeft geen boeken nodig om aan informatie te komen. De Bibliotheek Utrecht is bezig is te onderscheiden in de activiteiten en voorzieningen. Toch is dit lastig aangezien er veel concurrentie is op het gebied van vrijetijdsbesteding.

³⁹ (Branche onderzoek, 2009)

Dreiging van nieuwe toetreders tot de markt

Enerzijds de uitleenfunctie die de Bibliotheek Utrecht uitoefent geeft organisaties een kleine kans om te overleven aangezien de bibliotheken in Nederland monopolist zijn.

Als het gaat om het goedkoop aanbieden van boeken en overige informatievoorzieningen zal de concurrentie gezien moeten worden vanuit de hoek webwinkels. Hierbij zijn Bol.com en Libris de grootste verkopers. De toetredingsdrempel van de activiteiten en voorzieningen is laag.⁴⁰

8.2.4 Distributieanalyse

Distributiewijze

Onder de wijze van distributie valt alles wat te maken heeft met de distributie van een dienst of product.

Weg naar de afnemer.

De distributie van de Bibliotheek Utrecht wordt gekenmerkt door de Multi-channel methode. De Bibliotheek levert de eerste dienst dus het kunnen reserveren en betalen digitaal en het leveren van de materialen gebeurt op de traditionele manier. De belangrijkste producten van de Bibliotheek Utrecht worden zelf opgezocht door de afnemer, dit geldt ook voor de activiteiten en voorzieningen.

Wensen van de afnemer.

Door de digitalisering wordt de traditionele Bibliotheek steeds meer een moderne Bibliotheek. Na het onderzoek onder de leden en niet-leden via het BiebPanel kunnen er een aantal conclusies worden getrokken over de wensen van de afnemer.

- De 32% leden hebben behoefte aan actuele titels onder de leesboeken.
- 47% van de leden zou het fijn vinden om leentips te krijgen op basis van de leenhistorie.
- Leden hebben behoefte om de actuele titels langer te mogen lenen.
- 72% van de leden zou een abonnement willen waarbij alle kosten zijn inbegrepen, zoals reserveren, te laat kosten etc.
- 1/3 van de respondenten zou wekelijks informatie willen ontvangen via Social Media van de Bibliotheek Utrecht.
- 77% van de panelleden heeft liever ruime openingstijden dan dat er kortere openingstijden zijn met aanwezig personeel.
- Leden wensen om iedere maand vanaf de looptijd van het abonnement iedere maand op te kunnen zeggen.
- Leden vinden het moeilijk om betrouwbare informatie te vinden.⁴¹

Conclusie.

De Bibliotheek Utrecht blijft haar functie op de traditionele manier uitvoeren. Door de digitalisering worden er wel een aantal diensten online aangeboden.

Bij de leden staat het lenen van materialen toch nog steeds op nummer 1. Zij hebben behoefte aan een actueel aanbod en willen graag dat er leestips worden gegeven door de leenhistorie. De leden vinden het vervelend om extra te moeten betalen. Zij hebben liever een all-inclusive abonnement waar alle kosten bij in zitten.

Fysieke distributie.

Door het samenwerking collectieteam is er een betere fysieke distributie gekomen in niet alleen Utrecht maar ook de provincie Utrecht. De Bibliotheken werken zo goed mogelijk samen om in te spelen op de wensen en behoeften van de klant als het gaat om de materialen per vestiging. De materialen kunnen bij alle Bibliotheken in Utrecht ingeleverd worden. Deze materialen komen weer op de juiste plek terecht tijdens het rouleren van een deel van de collectie.⁴²

⁴⁰ (Hoogendoorn, 2007)

⁴¹ (BiebPanel, 2011)

⁴² (Muilwijk, Distributieanalyse)

8.4 Conclusie macro analyse

Onder de conclusie van de macro omgeving valt de conclusie van de DESTEP en de meso-omgeving. De DESTEP gaat over de omgeving waarover de Bibliotheek geen invloed kan uitoefenen maar het wel voelt binnen de organisatie. De meso-omgeving omvat de markt van de Bibliotheek.

Sterkten

- ☆☆☆ Bevolking in Utrecht blijft groeien.
- ☆☆☆ Groter deel van subsidie voor innovatie in de culturele sector
- ☆☆☆ Door bezuinigingen van de gemeente, zal er efficiënt en effectief gewerkt moeten worden. Hierbij kan gedacht worden aan samenwerken.
- ☆☆☆ Dynamische gezinnen grootste groep in Utrecht.

- ☆☆ Bibliotheken vallen onder één branche.
- ☆☆ Culturele sector kan makkelijk internationale markt opgaan.
- ☆☆ Aantal laagopgeleiden daalt.
- ☆☆ Het aantal leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs stijgt in Utrecht.
- ☆☆ Afnemende verkoop van boeken in fysieke winkels.
- ☆☆ Het aantal hoogopgeleiden (HBO of hoger) neemt 75.4% voor zijn rekening van alle studenten.
- ☆☆ Landelijke inrichting van alle Bibliotheken zorgt voor landelijke campagnes.
- ☆☆ Social Media steeds meer in opkomst.

- ☆ Consument heeft steeds meer vraag naar duurzame producten.

Zwakten

- ☆☆☆ Oudere kinderen lezen meer dan volwassenen.
- ☆☆☆ Klant bepaalt steeds meer 'wat, wanneer en hoe'.
- ☆☆☆ Bezuinigingen in de culturele sector.
- ☆☆☆ Groot vrijheidsaanbod in Nederland.
- ☆☆☆ De PLC wordt korter. Dit betekent dat de levensduur van producten afneemt en dat er sneller nieuwe producten op de markt komen.
- ☆☆☆ Stijging van online boekverkoop en e-books.

- ☆☆ Werkloosheid stijgt in Nederland
- ☆☆ Bol.com en andere internetaanbieders zijn als enige gestegen met 3% als gaat om de boeken verkoop.
- ☆☆ Gemeenten spelen nog steeds een grote rol in het nemen van beslissingen na verzelfstandiging van Bibliotheken in Nederland.

9. Analyse werving sponsoring en fondswerving

‘Communicatie door associatie’ (Lokerman, p. 45)

Een organisatie kan door verschillende activiteit externe gelden verwerven. Het is van belang dat opties besproken worden om inzicht te geven in de verschillende mogelijkheden. De beschreven soorten inkomsten hebben betrekking op de culturele sector.

9.1 Inkomsten via andere kanalen in culturele sector

9.1.1 Cultural Business Modeling

Door de vele verschuivingen en de dreigingen van minder subsidie zijn culturele instellingen steeds harder opzoek naar externe gelden. Dit wordt ook door de overheid gestimuleerd, aangezien zij wil dat het commerciële organisaties worden.

Het Cultural Business Modeling is een instrument waarbij de focus niet ligt op het financiële tekort maar op alle mogelijke inkomstenbronnen. Het CBM model geeft een goed inzicht wat de hedendaagse inkomstenbronnen zijn van een culturele instelling. Nadere toelichting bijlage... De inkomsten van culturele instellingen, waaronder de Bibliotheek worden in drie verschillende categorieën ingedeeld volgens het Cultural Business Modeling.⁴³

Het Cultural Business Modeling laat zien dat een tweedeling, publieke inkomsten en private inkomsten onvolledig is.

Binnen het CBM wordt er uitgegaan van drie mogelijke inkomstencategorieën:

- Eigen inkomstenbronnen. Hier vallen de autonome inkomsten onder.
- Externe bronnen. Inkomsten door het toedoen van derden. Hier valt matching, eigenfondsvorming⁴⁴, co-financiering, sponsoring en de toevoeging donatie, altruïsme en filantropie.⁴⁵
- Algemeen Belang bronnen. Inkomsten door het algemeen belang. Deze inkomstenbron omvat de subsidie vanuit de overheid, gemeente of provincie.⁴⁶

Weergave van het CBM-model en uitleg van de inkomenscategorieën is te vinden in bijlage 31.

9.1.2 Inkomsten verdeling in culturele sector

De gemeenten zorgen voor de meeste inkomsten in de culturele sector. Dit betekent dat de culturele sector enorm afhankelijk is van de gemeenten. Uit de entree, horeca, verhuur, workshops etc. halen culturele instellingen gemiddeld 29% van de inkomsten. De minste inkomsten komen vanuit gemeenschappelijke de gemeenschappelijke regelingen. Dit is een regeling tussen gemeente, provincie en het rijk over een culturele instelling. Voor toelichting kan bijlage 32 geraadpleegd worden.

Sponsoring in de culturele sector.

Sponsoring in de culturele sector neemt in 2012 6% in beslag van alle sponsorgelden die in Nederland omgaan. Dit is 1% meer dan 2011. De reden hiervoor is de verlaging van de subsidie waardoor culturele instellingen gedwongen zijn andere inkomsten te generen.⁴⁷

⁴³ (Hagoort & Kuiper, 2004, p. 7)

⁴⁴ Scriptie 2011

⁴⁵ (Verstegen, 2009, p. 39)

⁴⁶ (Hagoort & Kuiper, 2004, pp. 7-9)

⁴⁷ (Vinkenburg B. , 2012)

Sponsoring gesplitst naar sectoren.

De sportsector neemt meer dan 45% van de sponsorgelden voor rekening. Toch is dit aantal gedaald met 1%. De reden is dat de sportsector het eerste slachtoffer is van bedrijven die sponsoren in meerdere sectoren. Dit komt doordat sport geen maatschappelijke waarde heeft en snel een negatieve associatie kan oproepen.⁴⁸

In de sectoren Kunst & Cultuur, Entertainment, Maatschappij en Media nemen de sponsorgelden toe. Dit heeft als voornaamste reden dat veel sponsors een maatschappelijk imago willen.⁴⁹

De verdeling is grafisch weergegeven in bijlage 33.

9.2 Theoretisch kader

Onder het theoretisch kader valt de definitie en doel van sponsoring en fondsenwerving.

9.2.1 Definitie sponsoring

‘Sponsoring is het beschikbaar stellen van goederen, diensten of middelen van een bepaalde waarde voor een sponsorobject, met als wederdienst dat de sponsor het sponsorobject contractueel voor minimaal de beschikbaar gestelde waarde voor associatieve, communicatieve en promotionele doeleinden mag gebruiken’
(Sportsponsoring, kok & Colijn).⁵⁰

Simpel gezegd staat sponsoring voor het zaken doen met bedrijven. Het financiële knelpunt heeft ervoor gezorgd dat culturele instellingen opzoek gaan naar externe gelden in de vorm van sponsoring en fondsenwerving.

Een sponsor investeert een bepaald bedrag, producten of diensten in de gesponsorde en krijgt daar tegenprestaties in de vorm van communicatie-uitingen voor terug. De gesponsorde werkt altijd mee aan de commerciële communicatiedoelstellingen maar ook aan de corporate communication.

Voor een bedrijf dat marktgericht werkt is het mogelijk om sponsoring een onderdeel te laten zijn van de marketinggerichte activiteiten, via de gesponsorde wordt er exposure gegenereerd. Voor iedere non-profit en profit organisatie heeft marktgerichtheid een positief bedrijfsresultaat aangezien er meer op de wensen van de klant wordt gereageerd.⁵¹

Redenen van sponsoring in de non-profitsector⁵²

- bezuinigingen van de overheid
- de opkomst van civil society
- de toegenomen welvaart
- demografische ontwikkelingen
- veranderde sponsorstrategie van bedrijven
- de opkomst van maatschappelijke ondernemerschap

Door de bezuinigingen van de overheid moeten instellingen een andere geldstroom op gang brengen. De culturele instellingen kunnen zich steeds meer als ondernemer opstellen doordat zij worden vrij gelaten door de overheid.

⁴⁸ (Ipsos)

⁴⁹ (SponsorMaps, 2013)

⁵⁰ Sportsponsoring boek blz 4

⁵¹ (Westen, 2010, p. 21)

⁵² (Verstegen, 2009, pp. 23-32)

9.2.2 Sponsoring als marketingcommunicatie-instrument

Door de individualisering hecht de consument steeds meer waarde aan doelgerichte communicatie. Ook hebben de bestedingen in het bedrijfsleven een enorme groei meegemaakt, waarbij sponsoring een groot deel uitmaakt van het marketingcommunicatiebudget van organisaties. Er wordt met sponsoring communicatiedoelstellingen bereikt die niet bereikt kunnen worden met andere instrumenten.

Het is van belang dat sponsoring wordt gecombineerd met andere marketingcommunicatie-instrumenten zoals advertising, commercials en public relations, omdat het indirecter is.⁵³

In bijlage 34 wordt een overzicht gegeven van de promotie middelen waar sponsoring een onderdeel van uitmaakt.

Als eerste zorgt sponsoring voor een grotere naamsbekendheid van de sponsor en gesponsorde. Daarnaast wordt de identiteit van de organisatie benadrukt en zorgt dit voor een positief imago en onderscheidend vermogen.⁵⁴

Door middel van sponsorprojecten kunnen er belevenissen neergezet worden, waardoor er een associatie verkregen kan worden die aansluit bij de doelgroep. (Floor & Raaij van, 2010, p. 358). Deze belevenis kan neergezet worden door de consument centraal te laten staan in de communicatie en interactief te verleiden om uiteindelijk in te spelen op hun kennis, attitude en gedrag.⁵⁵ ⁵⁶ Naast het beïnvloeden van de consument is het ook een belangrijk aspect in de relatiemarketing in de business to business markt.

Tot slot omvat sponsoring niet alleen het koppelen van de namen en logo's aan elkaar maar het gaat ook om de integratie van de huisstijl, verpakking of woord om de doelgroep persoonlijke belevenissen aan te bieden.⁵⁷

9.2.3 Sponsoring in verschillende sectoren

Sponsoring kan worden toegepast in verschillende sectoren:

- Sportsponsoring: hierbij is het vergroten van de merkbekendheid de belangrijkste reden.⁵⁸ Een bedrijf dat voor sportsponsoring kiest kan een individuele sporter, een club, een team of een evenement sponsoren. De associatie is het belangrijkste als het gaat om sportsponsoring. Doordat de sport heel erg wispelturig is, is het mogelijk dat er bij de doelgroep een negatieve associatie wordt gecreëerd.
- Sponsoring van maatschappelijke projecten: het sponsoren van maatschappelijke projecten levert voor een bedrijf een positief imago op aangezien veel burger tegenwoordig veel waarde hechten aan maatschappelijke betrokkenheid..⁵⁹
- Kunst- en cultuursponsoring: het sponsoren van kunst en cultuur heeft als doel het verbeteren van het merkimago/corporate merkimago. De associatie bij maatschappelijke projecten is kwaliteit en creativiteit. Er kunnen specifieke doelgroepen bereikt worden.
- Sponsoring van onderwijs en wetenschap: het sponsoren in het onderwijs heeft een aantal doelstellingen zoals het verbeteren van het imago, medewerkers actief maken in het onderwijs, kans om schoolverlaters aan te spreken en een specifieke doelgroep. Het sponsoren van het onderwijs is gericht op de personeelsmarkt en de maatschappij als geheel.⁶⁰

⁵³ (Bittink, 2011)

⁵⁴ (Lokerman, p. 14)

⁵⁵ (Lokerman, p. 13)

⁵⁶ Sportsponsoring colijn en kok, 2007

⁵⁷ (Lokerman, p. 59)

⁵⁸ (Floor & Raaij van, 2010, p. 366)

⁵⁹ (Westen, 2010, p. 198)

⁶⁰ (Floor & Raaij van, 2010, pp. 363-371)

9.2.4 Maatschappelijke sponsoring

De effecten van maatschappelijke impact staan steeds vaker bij de belangrijkste drie criteria voor het rendement van sponsoring, dit komt doordat de consument transparanter wordt en meer bezig is met maatschappelijk verantwoord ondernemen.⁶¹ Veel bedrijven zijn op zoek naar sponsoring waarbij de bedrijven goed opvallen en zich onderscheiden van de concurrent.⁶² Publieke toegankelijkheid is immers het belangrijkste aspect van cultuur sponsoring, aangezien culturele instellingen bekend staan om hun laagdrempeligheid.⁶³

Het is opmerkelijk dat sponsoring steeds vaker een strategie is om de marketingdoelstelling te bereiken en niet wordt gebruikt voor de maatschappelijke doelstellingen.

Voor culturele instellingen zijn sponsorgelden ook steeds belangrijker. Het gaat hierbij om de economische kant. Dit heeft als oorzaak de daling van de subsidie dat resulteert in het aanpassen van budgetten binnen de organisatie.⁶⁴

9.2.5 Doel van sponsoring

Volgens (Floor & Raaij van, 2010) hebben de sponsor en de gesponsorde ieder een eigen belang bij de sponsorovereenkomst.

Voor de sponsor is het consumentgerichte doel:

- Vergroten van de merkbekendheid/naamsbekendheid: Het vergroten van de merkbekendheid is een belangrijke doelstelling;
- Vergroten van geloofwaardigheid;
- Versterken van het imago: door sponsoring kan het gaan om de opbouw, veranderen of het verbeteren van het imago. Door sponsoring kunnen er zich positieve associaties voordoen om een bijdrage te leveren aan de imagebuilding van een merk of bedrijf;⁶⁵
- Tonen van goed burgerschap: een bedrijf kan overbrengen via sponsoring dat het een maatschappelijke rol nastreeft. Het heeft dus een toegevoegde waarde voor de maatschappij;
- Contacten met relaties: sponsoring is een uitstekend middel voor het verbeteren of leggen van contacten met klanten, zakenrelaties of prospects;⁶⁶
- Meerwaarde aan het product: de doelstelling van dit aspect is het creëren van een meerwaarde aan het product door zich te associëren met een sponsorobject;
- Verhogen van de omzet: sponsoring kan ook de basis vormen voor het verhogen van de omzet door directe en indirecte redenen. De directe is zorgen dat de doelgroep middels het sponsorobject genoodzaakt zijn om iets aan te schaffen of deel te nemen;
- Bereiken van specifieke doelgroepen: door sponsoring worden er twee bedrijven aan elkaar gekoppeld. De sponsor kan profiteren van de doelgroep van de gesponsorde, omgekeerd geldt ook;
- Motiveren van eigen medewerkers: Door een sponsorschap hoeft niet alleen de externe doelgroep gezocht te worden. Interne communicatie is ook belang binnen de organisatie. Door de investeren in de communicatie intern kunnen de werknemers meer plezier op het werk beleven.

Voor de gesponsorde zijn de financiële middelen / fysieke middelen belangrijk. De sponsor levert een vrij te besteden bedrag, betaalt directe- en indirecte kosten, stelt materiële middelen of mankracht ter beschikking en geeft advies.

Voor de gesponsorde wordt er automatisch een positieve associatie door de doelgroep gegeneerd als het doel van de sponsor is bereikt.

⁶¹ (Westen, 2010, p. 198)

⁶² (Ruts, 2009)

⁶³ (Maren, 2002, p. 103)

⁶⁴ (Westen, 2010, p. 17)

⁶⁵ (Janssen, p. 2)

⁶⁶ (Track the Talent)

Fondsenwerving.

Fondswerving wordt eigenlijk gezien als sponsoring zonder een tegenprestatie. Fondsenwerving is het verkrijgen van goederen, middelen, diensten of menskracht door donaties, legaten, particuliere subsidies, erfstellingen en giften

Dit wordt meestal vergeven door zelfstandige organisaties zoals de overheid, particuliere fondsen, bedrijven, donateurs of de Nederlandse consument die hun geld willen schenken aan onder andere goede doelen, non-profit instellingen en maatschappelijke activiteiten.

Fondsen krijgen geld van de overheid of hebben zelf een groot eigenvermogen om een maatschappelijke bijdrage te leveren. Ieder fonds heeft een vak gebied waar het in gespecialiseerd is.⁶⁷

Er worden 3 particulieren fondsen onderscheiden:

- Vermogensfondsen. dit zijn fondsen waarbij de winst van het eigen vermogen wordt besteed aan maatschappelijke en sociale doelen.
- Loterij fondsen: verkrijgen hun inkomsten uit de opbrengsten van loterijen en verdelen dit onder de goede doelen.
- Geldwervende fondsen: fondsen waarbij het verkregen geld van het Nederlandse volk wordt gedoneerd aan een eigen doel.⁶⁸

In Nederland zijn er 10.000 fondsen. Een groot deel van deze fondsen zijn ondergebracht bij de vereniging van fondsen in Nederland.⁶⁹ De FIN is de overkoepelende belangenvereniging van vermogensfondsen. Hier worden de belangen behartigd van de fondsen, de kennisdeling gestimuleerd en de filantropie.⁷⁰ De filantropie zorgt voor het wederzijdse contact tussen de vermogensfondsen en de fondswervende organisaties.⁷¹

Een andere organisatie dat beoordelingen uitvoert ten behoeve van het verstrekken of werven van een fonds is het centraal bureau van fondsenwerving.⁷²

⁶⁷ (Westen, 2010, p. 18)

⁶⁸ (fondswervingonline, 2011)

⁶⁹ (Fondsenboek 2012, 2011)

⁷⁰ (Vereniging van Fondsen)

⁷¹ (Fondsenboek 2012, 2011)

⁷² (Stichting Centraal Bureau Fondsenwerving)

10. Onderzoek

10.1 Onderzoeksopzet en resultaten

Aangezien fondsen en bedrijven voor sponsoring het meeste op zullen leveren. Zijn er gesprekken gevoerd en vragen gesteld bij een bedrijf en diverse fondsen. De resultaten laten zien dat de mening en associatie hetzelfde is onder de fondsen en het bedrijf. De geïnterviewde fondsen en uitkomst zijn te vinden in bijlage 35.

Hieronder worden achtereenvolgens vragen beantwoord ten behoeve van de vraagstelling.

10.1.1 Waarom is sponsoring en fondsenwerving belangrijk voor de Bibliotheek Utrecht?

Sponsorship resulteert in meer leden.

Voor de Bibliotheek is het werven van financiële middelen het voor voornaamste doel. Met de financiële middelen kan er worden geïnnoveerd. Dit zal met name de moderne inrichting, extra activiteiten, aankleding activiteiten en collectie betreffen.

Zodra de inrichting, activiteiten en materialen vernieuwd zijn straalt de Bibliotheek de ‘moderne, toekomstige’ Bibliotheek uit.

Deze vernieuwing is van belang doordat 62% van de leden de Bibliotheek Utrecht modern vindt, tegenover 73% van de leden over het gehele land. Een kwart van de niet-leden zegt dat de Bibliotheek niet modern is, dit tegenover 7% van de leden van de Bibliotheek Utrecht. Hier kan uit geconcludeerd worden dat de Bibliotheek Utrecht minder hoog scoort wat betreft moderne Openbare Bibliotheken in Nederland.

Daarom is het van belang om plaats te maken voor een moderne plek om te studeren, ontmoeten, discussiëren, werken, lezen en informatie te zoeken.

De Bibliotheek Utrecht creëert bij de leden en bezoekers een positief imago, doordat zij het een plek vinden waar zij in deze tijd van digitalisering kunnen verblijven.

Zodra een merk positief imago heeft bij een de consument zal dit leiden tot een positieve associatie.

Deze positieve associatie is belangrijk bij niet-leden aangezien de Bibliotheek verveling oproep.⁷³

Een positieve associatie zorgt voor een prettig gevoel en hebben een positief effect op het aankoopgedrag van de consument. (Universiteit van Tilburg).⁷⁴ Het aankoopgedrag van de consument bij de Bibliotheek wordt teruggezien in het lidmaatschap dat kan worden afgesloten.

De sponsorketen en het belang van de vernieuwing worden weergegeven in bijlage 36.

10.1.2 Inkomstenverdeling Bibliotheek Utrecht

De overheid moet zorgen voor het culturele aanbod en de stimulering van literair lezen.

Door de kredietcrisis en de vergrijzing wordt er meer bezuinigd dan afgelopen jaren in 2012. Vanaf 2013 worden de Bibliotheken waarbij de bezuiniging nog niet is doorgevoerd langzaam doorgevoerd.

De verdeling van de inkomsten van de Bibliotheek Utrecht worden weergegeven in het Cultural Business Model. Dit model wordt weergegeven in bijlage 37.

Het komt duidelijk naar voren dat de Bibliotheek Utrecht haar meeste inkomsten haalt uit de Algemene bronnen. Het gaat met name over de subsidie die verkregen wordt door de gemeente, doordat zij een maatschappelijke toegevoegde waarde heeft. De gemeentelijke subsidie bedraagt €11.107.646 euro en is 86% van de totale inkomsten. De exploitatie subsidie is de subsidie die de modernisering bevordert. Dit bedraagt in 2013 €644.431 euro.

De Europese subsidie bedraagt €23.500 euro.

⁷³ (BiebPanel, 2011)

⁷⁴ (Verwoert, 2010)

Onder overheidsfaciliteiten valt de doelsubsidie dit bedraagt €81.980 euro. De doelsubsidie omvat de subsidie die verkregen wordt voor de bevordering van de ontwikkeling van kinderen in het onderwijs. De Eigen bronnen van de Bibliotheek Utrecht nemen maar 11.4% voor rekening. Onder productmarktcombinatie vallen inkomsten uit de contributie die de leden betalen, te laat betalingen, schadevergoedingen en reserveringen.

Opvallend is dat er nauwelijks inkomsten gegenereerd worden uit de Externe bronnen. De externe inkomsten bestaan voor €900 euro uit sponsoring en voor €1.500 euro uit Co-financiering met theater 't Hoofd.

10.1.3 Wat is de associatie bij de Bibliotheek vanuit bedrijven of fondsen?

Associatie.

Na interviews met fondsen en bedrijven kan er worden geconcludeerd dat er een aantal positieve en negatieve associaties bij de Bibliotheek Utrecht worden opgewekt. 5 van de 6 geïnterviewden zien de Bibliotheek Utrecht als een onderdeel van de gemeente. De kernwoorden die gebruikt worden zijn: boeken, oubollig, pasjes systemen, boekenkasten en oude computers.

Volgens de geïnterviewden is het voordeel wat de Bibliotheek Utrecht heeft de grote naamsbekendheid.

De fondsen en het bedrijf omschrijven de Bibliotheek Utrecht sympathiek, heeft de beschikking over een grote doelgroep, grote naamsbekendheid, goedkoop, sociaal betrokken en positief imago. Daarnaast vermelden zij dat de Bibliotheek Utrecht aan modernisering toe is.

10.1.4 Wat wil de Bibliotheek uitstralen?

Vanuit de Bibliotheek Utrecht is het belangrijk dat de mogelijke sponsors of fondsen een goed beeld krijgen van de Bibliotheek. Het is van belang dat de Bibliotheek de negatieve associatie laat verdwijnen door de traditionele Bibliotheek plaats te laten maken voor de moderne Bibliotheek. De veranderslag wordt bereikt door een aantal factoren zoals; minder Bibliotheken maar ruimere openingstijden en grotere collectie, één formule in heel Nederland, educatieve functie versterken en meer fungeren als ontmoetings- en verblijfsplaats.

De sponsor of fonds hanteert een aantal criteria om wel of niet in zee te gaan met de Bibliotheek.

- Imago
- Publiek
- Koppeling met eigen product/dienst
- Organisatie.
- Aansluiten bij statutaire doelstelling van een fonds of sponsor.
- Aansluiten bij kernwaarden

De Bibliotheek Utrecht kan hierop inspelen door op deze aspecten positief te scoren.

Zowel in het leven van de leden als van de niet-leden neemt de Bibliotheek een plaats in hun leven in. De mening van de leden en niet-leden brengt naar voren dat de Bibliotheek moet blijven bestaan en van groot belang is voor jeugd en ouderen.⁷⁵

De Bibliotheek Utrecht trekt een groot en breed publiek en is de grootste culturele instelling van Utrecht. De meeste bezoekers van de Bibliotheek zijn hoogopgeleid verschillen in leeftijd. Daarom kenmerkt het zich door een breed product. Ook is cultuur, educatie, informatievoorziening, verblijfsfunctie en vrije tijd een belangrijke functie van de Bibliotheek Utrecht.

Naast het uitstralen van het positieve imago, het grote publiek en brede product is de Bibliotheek sinds 1 januari 2013 een stichting. De bibliotheek beschikt over haar eigen financiën en neemt in de grootste gevallen zelf beslissingen.

⁷⁵ (BiebPanel, 2011)

Om interessant te zijn voor een fonds of bedrijf moet de Bibliotheek Utrecht bovenstaande aspecten goed uitdragen en dezelfde statutaire doelstelling hebben als het gaat om fondsenwerving of sponsoring.

10.1.5 Wat levert sponsoring van de Bibliotheek Utrecht voor een bedrijf of fonds op?

‘Sponsoring van cultuur kan voor bedrijven interessant zijn. Grote cultuurmerken associëren positief en er komt bovengemiddeld koopkrachtig publiek naar cultuur.’ (Vinkenburg, Wel essentieel, niet substantieel, 2011)

‘Circa drie kwart van de bevolking vindt kunst en cultuur belangrijk voor de samenleving en 85% vindt kunst en cultuur belangrijk voor de algemene ontwikkeling van kinderen.’ (Vinkenburg, Wel essentieel, niet substantieel, 2011)

Voor een bedrijf dat de Bibliotheek Utrecht sponsort of een fonds verleent zal het verschillende aspecten opleveren. De voornaamste reden voor sponsoren is de afrekening van consumenten zodra een bedrijf niet maatschappelijke betrokken is. Via deze weg kan een bedrijf laten zien dat zij een rol in de maatschappij wil vervullen en hierdoor een positief merk- en corporate imago kan creëren. Ook bereik je een bepaalde doelgroep die je met ander Sponsorship niet zou bereiken.

Vanuit de leden zijn er een aantal aspecten en kenmerken waarmee de Bibliotheek wordt geassocieerd is gebleken uit de BiebPanel dat is uitgevoerd door Probiblio onder gemiddeld 336 leden en niet-leden:

- Veiligheid; 93% van de ondervraagden in Utrecht voelt zich veilig in een de Bibliotheken tegenover 7% die het daar niet mee eens is of geen mening heeft;
- Samenhorigheid; groepspassen voor het gehele gezin;
- De panelleden voelen zich over het algemeen prettig en op hun gemak (86% van de panelleden) in de bibliotheken in Utrecht. De Bibliotheken vervullen meerdere taken zoals: aanbod van werk- en studieplek, mogelijkheid tot ontmoeten en inspiratie op doen;
- 73% voelt zich thuis in de bibliotheek;
- 46% van de panelleden vergeet de tijd in Utrecht. Waarbij zij de verblijfsfunctie groter vinden dan een ontmoetingsplek;
- De associatie die de panelleden het eerste roepen is ‘boeken’, op grote afstand gevolgd door ‘informatie’. De Bibliotheek Utrecht heeft de emotie nieuwsgierigheid, vrolijk en berustend. Onder niet leden is dit verveling en saai;
- Ongeveer 90% van zowel het panel in Utrecht als het totale panel ziet de bibliotheek als betrouwbaar, laagdrempelig en leuk om te bezoeken.⁷⁶

Zoals te zien is zijn er geen negatieve associatie onder de leden en niet-leden. Over het algemeen mag gezegd worden dat de leden tevreden zijn over de Bibliotheek en er een positief gevoel aan over houden.

Deze positieve associatie kan gekoppeld worden aan een bedrijf. Het merkbeeld van de organisatie wordt bij de doelgroep positief beïnvloed.

Om terug te komen op de doelstelling van sponsoring is het van belang dat dit ook wordt ingevuld voor de Bibliotheek Utrecht. Op deze manier ziet een sponsor wat het voor het bedrijf oplevert. Er wordt geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende rechten die door de Bibliotheek worden verleend.

⁷⁶ (BiebPanel, 2011)

-  Vergroten van merkbekendheid
-  Versterken van Imago
-  Tonen van goed burgerschap
-  het bereiken van specifieke doelgroepen
-  Een aanvulling hierop is jongeren inzicht te geven in de groeimogelijkheden binnen een bedrijf.⁷⁷
-  Culturele instellingen trekken bovengemiddeld koopkrachtige publiek aan door de positieve associatie.⁷⁸

10.2 Voordelen sponsoring en fondsenwerving

Voor een sponsor of fonds worden er een aantal keurmerken erkend wat betreft het contract.

ANBI.

Organisaties die erkend zijn als Algemeen Nut Beogende Instellingen (ANBI) hoeven geen erfbelasting of schenkbelasting. Voor een fondsen De Bibliotheek is sinds 14 november 2012 een ANBI. De Bibliotheek Utrecht betaald dus over een gift of uitkering geen belasting, hierdoor kunnen fondsen of donateurs giftenaftrek krijgen voor de inkomstenbelasting.⁷⁹

Code cultuursponsoring.

Volgens code cultuursponsoring heeft de subsidie geen invloed op sponsoring. Door de extra inkomsten wordt niet de budgetfinanciering verlaagd. Budgetfinanciering is de subsidie die verstrekt wordt door de gemeente op basis van prestaties die geleverd moeten worden door een instelling in een bepaalde periode.⁸⁰

CBF-keurmerk.

Het Centraal Bureau fondsenwerving behartigd de belangen van de fondsen alsmede die van de culturele instelling. In eerste instantie maakt de Bibliotheek Utrecht hier geen kans op. Een fondsenwervende organisatie komt pas in aanmerking voor een keurmerk als het 3 jaar actief is in Nederland.

⁷⁷ (Track the Talent)

⁷⁸ (Vinkenburg, Wel essentieel, niet substantieel, 2011, p. 1)

⁷⁹ (ANBI, 2010)

⁸⁰ (Code cultuursponsoring, p. 9)

10.3 Conclusie

In de onderzoeksopzet is naar voren gekomen dat er door kwalitatief onderzoek inzicht wordt verkregen in de associatie vanuit bedrijven richting de Bibliotheek en de rechten die fondsen of bedrijven willen krijgen als tegenprestatie, om vanuit hier te kijken op welke manier het beste externe geld verworven kunnen worden. Vanuit de Bibliotheek Utrecht is er vooraf gekozen voor sponsoring. Naarmate het onderzoek vorderde zijn hier fondsen aan toegevoegd.

Voor de Bibliotheek is het van belang om er zeker van te zijn dat sponsoring en fondsenwerving in vergelijking tot andere externe inkomstenbronnen meer oplevert.

Bijlage 38 schetst een duidelijk beeld van het onderscheid tussen donatie en wederzijdse overeenkomst.

Fondsenwerving geeft de Bibliotheek Utrecht een kans om meer inkomsten in een korter tijdsbestek te genereren. Bij fondsenvorming gaat het niet om inkomsten in financiële middelen maar om fysieke middelen. Fondsen geven graag een gift voor een project. Dit kan gaan in het geval van de Bibliotheek om lezing, debat, Skoolzone of BoekStart.

Anderzijds de wederzijdse overeenkomst;

Co-financiering en sponsoring zijn een hele andere tak omdat hier een tegenprestatie tegenover staat. Co-financiering is voor de Bibliotheek rendabel als er wordt samengewerkt met 't Hooft, Theater de Kikker of een leverancier.

Sponsoring kan voor de Bibliotheek Utrecht veel opleveren. Hieruit kunnen zij veel financiële en fysieke middelen halen en geven er een tegenprestatie in de vorm van communicatiemogelijkheden, abonnementen, toegangstickets of naamsvermelding voor terug.

Associatie bij de Bibliotheek Utrecht.

De associatie van bedrijven bij de Bibliotheek laat duidelijk zien dat zij de Bibliotheek oubollig en stoffig is. Zij zien alleen maar boeken voor zich en weten nauwelijks dat de Bibliotheek ook activiteiten en andere functies aanbiedt.

11. Opties & Aanbeveling

Er zijn voor de werving van externe inkomsten 3 opties uit het onderzoek naar voren gekomen.

Optie 1: focus alleen op sponsoring.

Sponsoring zal veel voor de Bibliotheek Utrecht kunnen opleveren. Er zou door middel van een goede overeenkomst een hoog bedrag verkregen worden tegenover een communicatie-uiting. Het bedrag dat voor de sponsorpiramide voor de Openbare Bibliotheek Rotterdam is vastgesteld is per pakket ongeveer €10.000 per jaar per sponsor. Dit zal veel meer opleveren dan vrienden-van-constructies.

Optie 2 focus alleen op fondsenwerving.

Veel fondsen willen voor een eenmalige activiteiten een projectsubsidies, beurzen en subsidies geven als het betrekking heeft op maatschappelijke toegevoegde waarde.⁸¹ De missie, visie en positionering van de Bibliotheek Utrecht laat zien als kernwaarden dat laagdrempelig, maatschappelijke participatie, bevordering van het leesgedrag vormen van maatschappelijke toegevoegde waarde zijn. Door de vele culturele fondsen kunnen er veel projecten gefinancierd worden.

Optie 3: focus op fondswerving en sponsoring.

Sponsoring en fondsenwerving is beide heel erg verschillend maar levert wel heel veel inkomsten op. Beide inkomstenbronnen hebben eigen belangen en daarom kunnen deze ook goed gecombineerd worden.

Aanbeveling.

Er wordt door de Bibliotheek Utrecht gekozen voor optie 3 omdat:

- Fondsen en sponsoring zorgen beide voor extra inkomsten.
- Fondsen richten zich meer op activiteiten
- Sponsoren zich meer richten op ruimtes, inrichting en modernisering.
- Sponsoren en fondsen zorgen voor maatschappelijke toegevoegde waarde.

De mogelijkheid om deze te combineren is omdat het verschillende belangen heeft. Sponsoren zullen gemiddeld €50.000 per jaar opleveren tegen activiteiten die gefinancierd worden door een fonds voor €40.000 per jaar.

⁸¹ (Kunst en cultuur)

12. Implementatie

Er is voor de Bibliotheek Utrecht gekozen om sponsoring en fondsenwerving te gebruiken als nieuwe inkomstenbron om de financiële positie te verbeteren. Om een goed sponsorship aan te gaan moet het duidelijk zijn welke rechten er verleend worden en op welke manier een sponsor of fonds bereikt moet worden.

12.1 Rechten aangeboden door Bibliotheek Utrecht

Wat heeft de sponsor of het fonds te bieden?

Het creëren van rechten voor een sponsor is belangrijk. De rechten moeten aansluiten bij de doelgroep van de sponsor en doel van fonds. In het val van de Bibliotheek zijn er thematische gebieden die zich met name lenen voor sponsoring of een fonds.

De Bibliotheek moet projecten uitdragen die passen bij de positionering van de organisatie. De positionering van de Bibliotheek omvat de identiteit en imago.

Voor de Bibliotheek Utrecht staan in eerste instantie de financiële positie op de eerste plaats. Toch moet de fondsenwerving en sponsoring ervoor zorgen dat de campagne bijdraagt aan de bekendheid en uitbreiding van specifieke diensten en producten.

In bijlage 39 wordt weergegeven in welke categorieën er mogelijkheden zijn om te sponsoren. En wat het de sponsor oplevert. Dit wordt weergegeven in het matchingmodel.⁸²

12.2 Mogelijke sponsoren

Voor het werven van sponsoren en fondsen geldt een andere strategie. Bij het werven van sponsoren is het van belang eerst de rechten en het bedrag hebben vastgesteld om daar uiteindelijk een sponsor aan te koppelen.

Voor een fonds geldt voornamelijk het doel van de organisatie en de bijbehorende subsidie. De Bibliotheek valt onder culturele instellingen. De fondsen die in aanmerking komen zijn fondsen die giften geven aan culturele instellingen. Veel culturele instellingen komen niet in aanmerking voor een gift als zij een structurele gesubsidieerde instelling zijn.

Een culturele instelling komt wel in aanmerking als zij aan kan tonen dat het project dat gefinancierd moet worden uitzonderlijk is en als de structurele ondersteuning ontoereikend is.⁸³

Vanuit het matchingmodel is er een passieve selectie. Dit betekent dat er vanuit de activiteiten opzoek wordt gegaan naar een potentiële sponsor. Deze sponsor moet passen bij de kernwaarden van de Bibliotheek. De kernwaarden van de Bibliotheek Utrecht zijn: culturele participatie, informatievoorziening, laagdrempelige culturele instelling, verblijfsplek, ontmoetingsplek, plek om de geest te verrijken, bevordering van leesgedrag, educatie en ontwikkeling

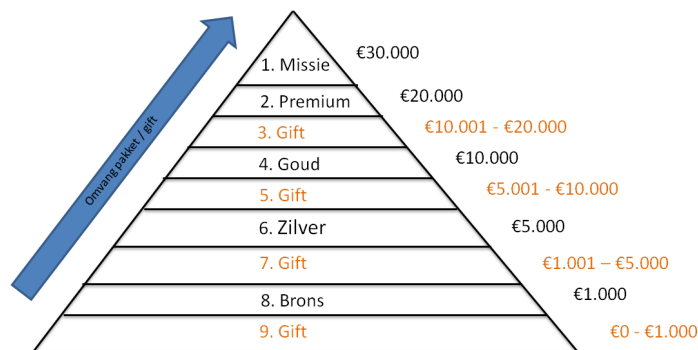
Op basis van de kernwaarden is er een prospectlijst opgesteld. Deze is te vinden in bijlage 40.

⁸² (Colijn & Kok, 2009, p. 18)

⁸³ (Prins Bernhard cultuurfonds)

12.3 Sponsorpiramide

Onder de sponsorpiramide worden de rechten van de sponsor en fondsen weergegeven in een piramide. Voor de fondsen worden de kosten van het project gezien als de gift en de waarde van de activiteit voor de sponsor als tegenprestatie.



Figuur 2: sponsorpiramide

Fondsen.

Per fonds is er een verschil in gift. Aangezien fondsen geen belang hebben bij een tegenprestatie, zullen de fondsen per giftencategorie ingedeeld worden, zoals te zien is in bijlage 41.

Sponsoring.

Voor de sponsors zijn er pakketten opgesteld waarvan een sponsor gebruik kan maken. Per pakket kan er worden gekozen voor een onderdeel van een van de categorieën of een gehele categorie. De categorie modernisering heeft een heel erg groot bedrag, zoals te zien is in de tabel in 12.5 en zal daarom waarschijnlijk niet onder door 1 sponsor gesponsord worden.

- **Missie partner:** €100.000 euro per jaar.
- **Premium partner:** €50.000 euro per jaar.
- **Gouden partner:** €25.000 euro per jaar.
- **Zilveren partner:** €10.000 euro per jaar.
- **Bronzen partner:** €1.000 euro per jaar.⁸⁴

Wat over het algemeen de rechten van de partners zijn wordt weergegeven in bijlage 41. Deze worden aangepast per sponsorobject.

12.4 Meten van sponsoringeffecten

Om sponsoreffecten te meten geven de verkoopcijfers van de sponsor de belangrijkste indicatie.

Voor de Bibliotheek kunnen de sponsoreffecten gemeten worden in het stijgen van de inschrijvingen en de uitkomsten van het Biebpanel over het imago na de modernisering.

Een fonds hoeft geen tegenprestatie van de Bibliotheek Utrecht. Aangezien zij geen communicatiedoelstelling heeft door middel van sponsoring, is het niet van belang om dit te meten.⁸⁵

⁸⁴ (Westen, 2010, p. 27)

⁸⁵ (Lokerman, p. 66)

Voor de sponsor is een mogelijkheid om een aantal succesfactoren te meten nadat zij zijn begonnen met het sponsoren van de Bibliotheek Utrecht of hebben gedaan:

- Naamsbekendheid stijgt;
- Het merk/bedrijf krijgt meer media-aandacht. Dit kan terug worden gezien in meer aanvragen van de nieuwsbrief, meer 'likes' op Social Media of meer website bezoekers;
- Verkopen stijgen van de sponsor.⁸⁶

12.5 financiële budgetten

Voor de Bibliotheek Utrecht is het van belang te vermelden dat de inkomsten uit sponsoring en fondsenwerving extra zijn. En niet de subsidiesuppletie of daling van de subsidie vervangen.

Het voordeel voor de Bibliotheek Utrecht en een fonds is het fiscale voordeel wat betreft de belastingaftrek. Er hoeft door de Bibliotheek Utrecht geen belasting betaald te worden over de gift of donatie.

Wat betreft sponsoring hangt het samen met de tegenprestatie. In het geval van naamsbekendheid creëren door het logo te gebruiken op posters, flyers, stands etc, dan zullen deze kosten aangemerkt worden als reclamekosten. Deze kosten zijn 100% aftrekbaar van de winst van de sponsor. Als de tegenprestatie bestaat uit het versterken van relaties, zoals het schenken van abonnementen of zitplaatsen dan zal het 90% aftrekbaar zijn van de winst.

Voor de gesponsorde, in dit geval de Bibliotheek, zal omzetbelasting moeten betalen over het bedrag dat zij door middel van sponsoring krijgt.

Door de activiteiten per categorieën een prijs te geven. Wordt het ook duidelijk welk onderdeel de hoogste prijs vraagt en zal hier een hoofdsponsor voor gezocht worden.

De categorieën totaal:

- Imago	€ 8.000
- Modernisering/digitalisering	€ 510.000
- Educatie	€ 71.000
- Activiteiten Jeugd	€ 61.800
- Activiteiten Volwassenen	€ 50.700
- Activiteiten Gezin	€ 1.000
- Collectie	€ 15.000
- Ledenbehoud	€ 2.500
- Ledenwerving	€ 21.000

12.6 Tijdsplan / Strategie

Voor eind juli wordt er een nieuwe marketingmedewerker aangenomen bij de Bibliotheek Utrecht. Deze medewerker gaat zich onder andere bezig houden met sponsoring en fondsenwerving.

Voor een aanvraag van een gift van een fonds of sponsoraanvraag bij een bedrijf kan de aanvraag maximaal een half jaar voor de activiteit of voorziening aangevraagd worden. Hierbij wordt de tijd verstreken van de aanvraag tot het opmaken van het contract.

In de bijlage 42 is het tijdsplan weergegeven van het aanstellen van de medewerker tot de eerste evaluatie.

⁸⁶ (Floor & Raaij van, 2010, p. 372)

13. Literatuur lijst

ANBI. (2010). *Moeten goede doelen schenkbelasting betalen over mijn gift?* Retrieved 2013 йил 15-Juni from ANBI: <http://www.anbi.nl/>

B2020. “*werk in uitvoering*”: *ontwikkelingen met betrekking tot het bibliotheekwerk*.

b2020. (2013 йил 17-April). *Veranderend consumenten gedrag*. From b2020: <http://www.b2020.nl/?project=veranderend-consumentengedrag>

BiebPanel . (2011 йил Augustus). *Biebpanel, onderzoek 3 imago, 2011*. From Intranet Bibliotheek Utrecht: <http://intranet.bibliotheekutrecht.nl/nl/home/organisatie/Organisatie-en-beleid/onderzoeken>

BiebPanel. (2011). *Onderzoek collectie fictie*. Retrieved 2013 йил 9-Juni from Bibliotheek Utrecht: <http://www.bibliotheekutrecht.nl/nl/home/algemeen/Sitemap/biebpanel>

Bittink. (2011). *Voor advies of second opinion: uurtarief (ook reistijd)*: . Retrieved 2013 йил 15-Juni from Bittink: <http://www.bittink.nl/>

(2009). *Branche onderzoek*.

Brouwer, M. (2011 йил 10-Januari). *Lean, Mean & Green conferentie – de output*. From Lean, Mean & Green : <http://www.leanmeangreen.nl/>

CBS. (2013 йил 15-April). *Bevolking; geslacht, leeftijd, burgerlijke staat en regio, 1 januari*. From Centraal bureau voor Statistiek: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=03759NED&D1=0&D2=118-128&D3=0-4&D4=24-25&VW=T>

CBS Statline. (2012 йил 1-November). *Openbare bibliotheken*. Retrieved 2013 йил 28-mei from Centraal bureau statistiek: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=70763NED&D1=0,3-10,40,60-82&D2=12-14&HDR=T&STB=G1&VW=T>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2012). *De Nederlandse samenleving 2012*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Centraal Planbureau. (2012). *De Nederlandse economie tot en met 2017, inclusief Begrotingsakkoord 2013*. Den Haag: Centraal Planbureau.

Centraal planbureau Economische; beleidsanalyse. (2012). *Kortetermijnraming juni 2012: lage economische groei tot 2017*. From Centraal planbureau : <http://www.cpb.nl/cijfer/kortetermijnraming-juni-2012-lage-economische-groei-tot-2017>

Code cultuursponsoring. *Code cultuursponsoring - gedragsregels*.

Colijn, J., & Kok, R. (2009). *Sportsponsoring*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.

De Bibliotheek. (n.d.). *Bibliotheek Utrecht*. Retrieved 2013 йил 13-Februari from Werken in de Bibliotheek: <http://www.werkenindebibliotheek.nl/artikel.php?id=254>

- Erasmus Academie en RSM Executive Education en Organisational Development. (2013). *Duurzaam Cultureel Ondernemerschap*. From Erasmus Universiteit Rotterdam:
http://www.eur.nl/erasmusacademie/onzecursussen/economie_financieel/cultureelondernemerschap/
- Expertisecentrum Kwaliteitszorg . (2008). *De Nieuwe Afnemer (DNA) van de Bibliotheek*. Tilburg.
- Floor, K., & Raaij van, F. (2010). *Marketingcommunicatiestrategie*. Groningen/Houten: Noordhoff .
- Fondsenboek 2012. (2011 йил April). *Filantropia - Vermogensfondsen in Nederland*. Retrieved 2013 йил 16-Mei from Filantropia:
http://www.filantropia.nl/index_htm_files/Tips%20bij%20aanvragen%20bij%20vermogensfondsen.pdf
- fondswervingonline. (2011 йил 26-September). *Welke soorten fondsen zijn er?* Retrieved 2013 йил 28-Mei from fondswervingonline: <http://www.fondswervingonline.nl/forum/welke-soorten-fondsen-zijn-er/5073>
- Gemeente Utrecht. (2013). *Utrecht monitor 2013*. Utrecht: Ricoh-Zalsman.
- Hagoort, G., & Kuiper, G. (2004). *Cultural Business Modeling*. Utrecht.
- haven, B. d. *De nieuwe Bibliotheek*. a: Drukkerij Teewes, Almere.
- haven, B. d. (2008). *De nieuwe Bibliotheek*. Almere: Drukkerij Teewes, Almere.
- Hoogendoorn, S. (2007). *“Web 2.0 en Openbare Bibliotheken”*. Den Haag.
- Ipsos. (n.d.). *Sponsoring in tijden van crisis*. From Antwerpen:
http://www.antwerpen.be/docs/Stad/Bedrijven/Cultuur_sport_recreatie/CS_Sport/Sportclubadvisering/Sponsoring%20in%20tijden%20van%20crisis.pdf
- Janssen, S. (n.d.). *Sponsoring*. Retrieved 2013 йил 18-Mei from Branding FEM plaza:
http://branding.femplaza.nl/ruud/Branddocumenten/Branding%20ICSB/203_sponsoring.pdf
- Kabaal marketing support. (2011 йил 17-Februari). *Hoe bepaal je de doelstelling van de marketing van je bedrijf*. Retrieved 2013 йил 13-Februari from Kabaal marketing:
<http://www.kabaalmarketing.nl/blogs/hoe-bepaal-je-de-doelstelling-van-de-marketing-van-je-bedrijf>
- Kenniscentrum kusttoerisme. (2012). *Vrijtijdsbesteding in de Delta*. Breda: Drukkerij ADZ.
- Kunst en cultuur. (n.d.). *Cultuurfondsen*. Retrieved 2013 йил 10-Juni from Rijksoverheid:
<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kunst-en-cultuur/cultuurfondsen>
- Lokerman, J. *Sponsoring. Theorie en Praktijk*. Alphen aan den Rijn: Adfo Specilist Group.
- Manager online. (2012 йил 29-November). *Vijf technologische trends om in 2013 uw voordeel mee te doen* . From Managers online: <http://www.managersonline.nl/nieuws/12959/vijf-technologische-trends-om-in-2013-uw-voordeel-mee-te-doen-.html>
- Maren, K. v. (2002). *Sponsoring: hoe maak je sponsoractiviteiten profijtelijk*. Kluwer.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en wetenschap. (2011). *Cultuur in beeld 2011*. Den Haag: Speed-Print bv, Zoetermeer.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en wetenschap. (2012). *Cultuur in Beeld 2012*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en wetenschap.

Ministerie van onderwijs, wetenschap en cultuur en cultuurfondsen. (n.d.). *Matchingsregeling*. Retrieved 2013 йил 25-April from Cultuursubsidie: <http://www.cultuursubsidie.nl/node/135>

Molenaar, C. (1997). *New marketing; Toepassingsmogelijkheden van informatietechnologie in marketing: van transactieverwerking naar relatiebeheer*. Kluwer BedrijfsInformatie.

Mosaic. (2011). *Welke klant is úw koningin?*

Muilwijk, E. (n.d.). *ABCD-analyse*. From intemarketing: <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/abcd-analyse>

Muilwijk, E. (n.d.). *Distributieanalyse*. Retrieved 2013 йил 15-April from Intemarketing: <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/distributieanalyse>

MVO Nederland. (2012 йил 11-December). *De maatschappelijke activatie van sponsoring: excuustruus of noodzaak?* Retrieved 2013 йил 14-mei from MVO Nederland: <http://www.mvonederland.nl/content/nieuwsbericht/maatschappelijke-activatie-sponsoring-excuustruus-of-noodzaak>

NU.nl. (2011 йил 20-december). *Nederland stijgt op ranglijst vrijgevigheid*. Retrieved 2013 йил 28-Mei from NU.nl: <http://www.nu.nl/economie/2698314/nederland-stijgt-ranglijst-vrijgevigheid.html>

outsource Research. (n.d.). *Vrijtijdsonderzoek*. From outsource Research: <http://www.outsource-research.nl/type-marktonderzoeken/vrijtijdsonderzoek/>

Philip J. Kotler, G. A. (2009). *Principes van marketing, vijfde editie*. Amsterdam: Pearson education Benelux.

Prins Bernhard cultuurfonds. (n.d.). *Richtlijnenwijzer*. Retrieved 2013 йил 10-Juni from Prins Bernhard Cultuurfonds: <http://www.cultuurfonds.nl/t1.asp?path=iohabebk>

Retail2020. (2010). *Re'structure*. Zeist: CBW-MITEX .

Right marktonderzoek. (n.d.). *Kwalitatief onderzoek*. Retrieved 2013 йил 18-Februari from Right marktonderzoek: <http://www.rightmarktonderzoek.nl/methoden-onderzoek/kwalitatief-onderzoek>

Right marktonderzoek. (n.d.). *Kwalitatief onderzoek*. Retrieved 2013 йил 18-Februari from Right marktonderzoek: <http://www.rightmarktonderzoek.nl/methoden-onderzoek/kwalitatief-onderzoek>

Ruts, E. (2009 йил 10-Maart). Belang maatschappelijke effecten sponsorships met stip gestegen. *Sponsorbrein* .

SponsorMaps, R. e. (2013). *SponsorMonitor 2013 - Factsheets*.

SPOT. (2012). *tijdsbestedingonderzoek* . From SPOT: <http://www.spot.nl/onderzoek/tijdbestedingsonderzoek>

Stichting Centraal Bureau Fondsenwerving. (n.d.). *Doelstelling*. Retrieved 2013 йил 3-Juni from Centraal Bureau Fondsenwerving : <http://www.cbf.nl/OverhetCBF/index.php>

toerisme&congressen, N. b. (2010). *Kerncijfers editie 2010 - Toerisme en Recreatie*. Leidschendam.

Track the Talent. (n.d.). *Sponsor mogelijkheden*. Retrieved 2013 йил 3-juni from Track the talent: <http://trackthetalent.nl/voor-bedrijven/sponsor-mogelijkheden>

Utrecht, D. d. (2013 йил 1-Februari). *Welkom in de Bibliotheek Utrecht*. Retrieved 2013 йил 18-Februari from Bibliotheek Utrecht: <http://www.bibliotheekutrecht.nl/nl/home/Service/servicenormen>

Veldhuis, W. (2012). *Sponsoring bij kleine evenementen*. Twente.

Vereniging van Fondsen. (n.d.). *FIN - vereniging van Fondsen in Nederland*. Retrieved 2013` йил 27-Mei from Vereniging van Fondsen: <http://www.verenigingvanfondsen.nl/>

Verstegen, M. C. (2009). *Mede mogelijk gemaakt door...* Maarssen: Elsevier gezondheidszorg.

Verwoert, P. (2010). *Het effect van geur in de winkelatmosfeer*. Tilburg.

Vinkenburg, B. (2012 йил 26-Augustus). *Het culturele landschap vanaf 2013*. Utrecht, Utrecht, Nederland.

Vinkenburg, B. (2011). *Wel essentieel, niet substantieel*. Retrieved 2013 йил 3-Mei from Berenschot.nl: [http://www.berenschot.nl/inspiratie/\(opinie\)artikelen/\(opinie\)artikelen/artikelen-2011/wel-essentieel-0/](http://www.berenschot.nl/inspiratie/(opinie)artikelen/(opinie)artikelen/artikelen-2011/wel-essentieel-0/)

Wat is een organisatiestructuur? (2006). Retrieved 2013 йил 4-maart from The art of management: http://123management.eu/0/020_structuur/a211_structuur_01_organisatiestructuur.html

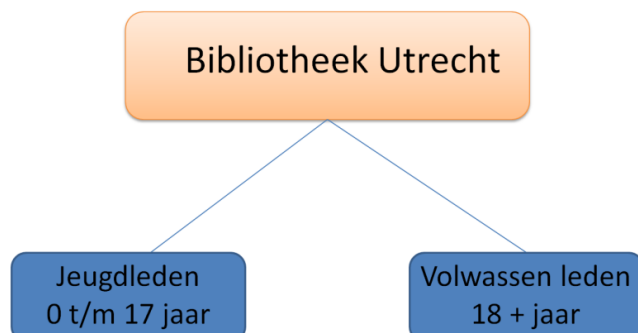
Westen, v. d. (2010). *Handboek sponsoring en fondsenwerving*. Zutphen: Walburg Pers.

Wikipedia. (2013 йил 9-Juni). *Leidsche Rijn (wijk)*. From Wikipedia: [http://nl.wikipedia.org/wiki/Leidsche_Rijn_\(wijk\)](http://nl.wikipedia.org/wiki/Leidsche_Rijn_(wijk))

Witte, S. P. (2012). *Boekenbranche*.

Zoutman, R., & Roorda, W. (2012). *Basismeting financiële structuur openbare bibliotheeksector*. Amsterdam: DSP – groep BV.

Bijlage 1; Verdeling klantsegmenten.



Bijlage 2; toelichting secundaire marketingdoelstelling.

Het aantal jeugdleden is de afgelopen 3 jaar 29.9% gestegen. Het aantal jeugdleden moet vanaf 1 januari 2012 tot 1 januari 2015 dus met 22.4% stijgen. Als deze stijging wordt vastgehouden zal de doelstelling bereikt kunnen worden.⁸⁷

Bijlage 3; Huidige strategien.

- Waardestrategie

De waardestrategie van de Bibliotheek Utrecht heeft betrekking op het model van Treacy en Wiersema (1995) en is hoofd zakelijk gefocust op Customer Intimicy. Door middel van relaties op de bouwen met klanten tracht de Bibliotheek trouw te creëren wat resulteert in het hebben vaste klanten en de mogelijkheid om dieper in markten door te dringen. De producten van de Bibliotheek worden aangevuld met service en advies over de juiste keuze en optimaal gebruik.

De Bibliotheek Utrecht heeft alle inwoners van Utrecht als doelgroep. De vertrouwensband en een hoge productexpansie wordt veroorzaakt door de drempel laag te maken om op deze manier zo veel mogelijk mensen de helpen bij de participatie aan lezen en cultuur.

Conclusie.

Volgens de strategie van Treacy & Wiersema is de Bibliotheek volledig gericht op Customer Intimicy. Om het klantexpansie en een vertrouwensband te bereiken is het van belang dat er een onderscheid gemaakt wordt tussen de klanten. Door middel van data en kennis van de klanten is het noodzakelijk voor de Bibliotheek Utrecht om hiermee strategisch acties en activiteiten te plannen om meer leden te werven en te behouden.

- Groeistrategie

⁸⁷ Marketingplan 2012

De groeistrategie heeft betrekking op het model van Ansoff (1957). Ansoff maakt onderscheid tussen enerzijds bestaande markten en nieuwe markten anderzijds bestaande producten en nieuwe producten. De groeistrategie waar voor de Bibliotheek de focus ligt is; marktpenetratie. De Bibliotheek probeert klantexpansie te realiseren.⁸⁸ Dit houdt in dat er wordt getracht de bestaande klanten meer te laten lenen zodat de leenfrequentie verhoogt. De doelstelling is de klantwaarde verhogen (aantal uitleningen verhogen, deelname activiteiten, verlengen lidmaatschapsduur, type abonnement, verblijfsduur, gebruik WIFI), omzet verhogen en de breedte en diepte van de relatie vergroten.

Naast marktpenetratie is de Bibliotheek bezig met Marktontwikkeling. Iedere inwoner van Utrecht is een potentiële klant. Door kleine aanpassingen in abonnementen, inrichting, en communicatie kan er een nieuwe doelgroep benaderd worden, zoals bedrijven wat terug te zien is in het model van Abell.

Conclusie.

De combinatie van de 2 groeistrategieën van Ansoff met de focus op marktpenetratie laat zien dat de Bibliotheek is gericht op een hogere uitleenfrequentie en nieuwe leden aantrekken door aanpassingen in het assortiment.

- Concurrentiestrategie

Porter (jaren 80) ontwikkelde theorieën die nog grote invloed hebben op het ondernemerschap. Naast het 5-krachtenmodel heeft hij het concurrentievoordeel model ontworpen. Het betreft het behalen en behouden van het creëren van toegevoegde waarde en onderscheidend vermogen ten opzichte van haar concurrenten.⁸⁹ De Bibliotheek Utrecht is een monopolist in het uitlenen van materialen en informatievoorziening. Dit betekent dat zij differentiatie toepast. Doordat de Bibliotheek onderdeel is van de gemeente heeft zij de mogelijkheid om de consument tegen een lage prijs een abonnement aan te bieden, aangezien het als doel heeft om een laagdrempelige instellingen te zijn. De unieke positie betreft het brede aanbod, onafhankelijkheid, educatieve en betrouwbaarheid voor een lage prijs.

Conclusie.

De strategie van Porter laat zien dat de focus van de Bibliotheek Utrecht ligt op differentiatie . Doordat de vrijetijdsbesteding van de bevolking steeds minder wordt zal de Bibliotheek Utrecht zich moeten onderscheiden en uniek zijn in het aanbod van activiteiten. In het uitlenen van materialen blijft de Bibliotheek Utrecht een unieke positie hebben.

- Marketingstrategie

In de marketingstrategie richt de Bibliotheek zich op alle burgers van de gemeente Utrecht. Met name op de volwassen leden, aangezien zij op dit moment voor alle inkomsten van abonnementen zorgen omdat de jeugdleden gratis zijn.

Tot 2012 was het aantal volwassen leden 5 jaar lang stabiel. In 2012 is het aantal volwassen leden gedaald. Het is belangrijk om met volwassen leden Ook is het ook van belang om de maatschappelijke participatie te verhogen door de jeugd lid te laten worden. Voor de jeugdleden zijn speciale ingerichte kennis- en speelcentra in de vestigingen.

Dit wordt gerealiseerd door een band te creëren met de volwassen leden waardoor zijn langer

⁸⁸ http://www.rug.nl/research/cic/downloads/rugcic_rapportimpressie_201001.pdf

⁸⁹ <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-concurrentiestrategieën>

lid blijven. De potentiële leden zullen benaderd worden door individuele media.

Conclusie.

Zoals eerder gezegd is valt de gehele bevolking van de gemeente Utrecht onder de doelgroep. Deze moet specifiek bereikt worden aangezien de interesses, bezoeken, aankopen anders liggen per segment. Door differentiatie en Customer Intimicy toe te passen kan de doelgroep specifiek benaderd worden met een bijpassende prijs. Dit zorgt niet alleen voor klantbehoud maar ook voor werving. In de tijd van 2013 wordt er veel gebruik gemaakt van internet en Social Media. Niet alle klantgroepen maken hier gebruik van. De communicatie mogelijkheden spreiden zich en daar moet goed op ingespeeld worden. Er moet voor de klant in deze tijd van crisis een verschil te zien zijn in prijs en aanbod. De Bibliotheek zal eerst de klantgroepen goed moeten benaderen, daarna is het van belang om te laten zien wat de Bibliotheek te bieden heeft tegenover deze prijs.

Bijlage 4; Vestigingen

Centrale bibliotheek.

Het directe werkgebied van de Centrale bibliotheek is de binnenstad Utrecht en Utrecht Oost. Naast de filiaalfunctie heeft de centrale bibliotheek een stadsbrede, een provinciebrede en een landelijke functie: 310.000 inwoners stadsbreed.

De Centrale bibliotheek heeft de grootste collectie. Dit is ook uit de verschillende grafieken op te maken (uitleningen, bezit, bezoekers) Deze bibliotheek is representatief op het gebied van informatie, kennis en cultuur met een volledig dienstenpakket voor alle doelgroepen. De Centrale Bibliotheek werkt aan een grote collectie voor volwassenen, jeugd en DVD/speelfilms. Daarnaast heeft het ook het grootste aantal jeugduitleningen van Utrecht.

De belangrijkste groep voor de Centrale Bibliotheek zijn:

- Studenten en starters
- Cultuurgenieters
- Dynamische gezinnen: dit betekent veel activiteiten voor kinderen.

Overvecht.

Het directe werkgebied van de Bibliotheek Overvecht is Utrecht Noord. Dit werkgebied wordt gekenmerkt door naoorlogse flatwijken met veel allochtonen en gepensioneerden. Het totale werkgebied betreft 31.360 inwoners.

De collectie onderscheidt zich van andere vestigingen door het accent te leggen op ruime aanschaf van Non-fictie en de minder populaire fictie.

In 2010 is deze Bibliotheek ingericht in Werelden naar de franchise formule inrichtingsconcept van de bibliotheek Nederland.

BoekStart is in deze vestiging actief waardoor het een nieuwe doelgroep bereikt. Namelijk de ouders/verzorgenden van baby's. Daarnaast wordt er activiteiten georganiseerd voor laaggeletterden en is er een Skoolzone.

De belangrijkste groepen voor bibliotheek Overvecht zijn:

- Stedelingen
- Gepensioneerde gezelligheidsbezoekers
- Traditionele gezinnen

Hoograven.

Het directe werkgebied van de bibliotheek Hoograven is Utrecht Zuid. Dit werkgebied betreft 21.925 inwoners. Dit werkgebied wordt gekenmerkt door veel allochtonen.

De collectie onderscheidt zich van andere vestigingen door het accent te leggen op ruime aanschaf van Non-Fictie en de minder populaire fictie.

De bibliotheek aan Huis is in deze vestiging actief in het ouderenzorgcentrum Tolsteeg.

Net zoals in Overvecht is BoekStart actief in deze vestiging, hierbij is er een nieuwe doelgroep gecreëert.

De belangrijkste groepen voor de bibliotheek Hoograven zijn:

- Dynamische gezinnen
- Gepensioneerde gezelligheidsbezoekers

- Stedelingen

Vleuterweide.

Het directe werkgebied van de bibliotheek Vleuterweide is het Utrecht West. Deze bibliotheek is een onderdeel van de cultuurcampus. Dit staat voor meerdere voorzieningen onder één dak.

Deze vestiging is naast een bibliotheek ook een mediatheek voor het Amadeus Lyceum. Iedere leerling van deze middelbare school heeft automatisch een ledenpas omdat het de mediatheek voor hun is.

De Bibliotheek Vleuterweide legt het accent bij de aanschaf op Non-Fictie en minder populaire Fictie. Daarnaast wordt ook het accent gelegd op ruime aanschaf voor volwassenen en kleine kinderen, aangezien het een kinderrijke buurt is.

Het is ingericht in werelden naar de franchise formuleconcept van de Bibliotheek Nederland.

Ook Vleuterweide heeft een BoekStart hoek.

Naast het uitlenen van lees-, luister- en kijkmaterialen heeft dit filiaal ook een grote kunstuitleen.

De belangrijkste groepen voor de centrale bibliotheek zijn:

- Dynamische gezinnen
- Cultuurgenieters

Kanaleneiland.

Het directe werkgebied betreft 21.925 inwoners het bevindt zich in het Utrecht Zuid. Deze wijk wordt gekenmerkt door veel allochtonen.

Er wordt bij de collectievorming accent gelegd op peuterboeken en eerste leesboekjes.

Naast BoekStart is er in deze vestiging ook SkoolZone, waar jongeren hun werkstuk of spreekbeurt kunnen maken en begeleid worden.

De belangrijkste groepen in dit gebied zijn:

- Stedelingen
- Traditionele gezinnen
- Gepensioneerde gezelligheidsbezoekers

Lunetten.

Het directe werkgebied van bibliotheek Lunetten is Utrecht Zuid (in Utrecht Zuid bevindt zich ook bibliotheek Hoograven). Lunetten heeft 11.565 inwoners. De bibliotheek is gevestigd op de eerste etage van het Sociaal Cultureel Centrum de Musketon.

Deze wijk wordt gekenmerkt door veel hoogopgeleiden. Lunetten werkt nauw samen met Hoograven. 30% van de leners maakt ook gebruik van de CB.

De belangrijkste groepen voor de bibliotheek Lunetten zijn:

- Studenten en Starters
- Dynamische gezinnen
- Stedelingen
- Cultuurgenieters

Oog in al.

Naast de bibliotheek Kanaleneiland bevindt zich Oog in Al ook in Utrecht Zuid-West. Deze bibliotheek is gevestigd in het oude theehuis in Park Oog. Oog in Al heeft 8.755 inwoners en wordt gekenmerkt door relatief veel hoogopgeleiden en veel ouderen.

Bij de aanschaf wordt de nadruk gelegd op jeugd en populaire romans.

De belangrijkste groepen voor deze bibliotheek zijn:

- Cultuurgenieters
- Dynamische gezinnen

Lombok.

Het gebied naast Oog in Al wordt Lombok genoemd. Dit gebied heeft 18.320 inwoners en is gevestigd in het oude St. Anthonius Parochiehuis.

De wijk Lombok is populair onder jonge, hippe starters. Dit zijn niet de leden. De leden zijn de Studenten en Starters.

De helft van de leden uit dit werkgebied maakt ook gebruik van de Centrale Bibliotheek.

De belangrijkste groepen voor de bibliotheek Lombok zijn:

- Dynamische gezinnen
- Stedelingen

Tuinwijk.

Het werkgebied van Tuinwijk is Utrecht Noord. Tuinwijk heeft 22.320 inwoners. Deze vestiging is in 2009 ingericht naar de werelden volgens het formuleconcept. Dit werkgebied wordt gekenmerkt door grote verschillen in bevolkingssamenstelling. Er zijn veel hoogopgeleiden en Studenten & Starters. Er wordt veel bij de Centrale Bibliotheek geleend. De belangrijkste groepen voor de Bibliotheek Tuinwijk zijn:

- Cultuurgenieters
- Dynamische gezinnen

Zuilen.

Zuilen telt 22.320 inwoners en is gevestigd in Utrecht Noord. Deze vestiging is in 2010 heringericht volgens het nieuwe formuleconcept, dus in werelden. Een achterstandswijk is in verandering, omdat er zich veel jonge gezinnen, ouderen en twee verdieners gaan wonen. Daarnaast wordt Tuinwijk toch gekenmerkt door veel allochtonen.

De belangrijkste groepen voor deze vestiging is:

- Dynamische gezinnen
- Traditionele gezinnen
- Stedelingen

Parkwijk.

Parkwijk is een vinexwijk in Leidsche Rijn met bovengemiddeld veel kinderen. Parkwijk heeft in het totaal 17.750 inwoners. Er wonen veel allochtonen in deze wijk.

De belangrijkste groepen voor bibliotheek Parkwijk zijn:

- Dynamische gezinnen
- Cultuurgenieters

Vleuten.

Vleuten heeft 9.935 inwoners. De bibliotheek bevindt zich sinds 2009 in het Wijkservicecentrum in Vleuten. Ondanks de samenvoeging met Utrecht behoudt Vleuten het dorps karakter. Ondanks het doel was om een afname te realiseren door de nieuwe bibliotheek Vleuterweide is dit niet helemaal

uitgekomen.

De belangrijkste groepen voor de bibliotheek Vleuten zijn:

- Dynamische gezinnen
- Cultuurgenieters

Waterwin.

Deze wijk heeft 7.705 inwoners. De bibliotheek is gevestigd in Utrecht West en is een jeugdbibliotheek in een brede school.

Deze vestiging heeft een kleiner ouder collectie daarom is de belangrijkste groep ook de dynamische gezinnen.

De Meern.

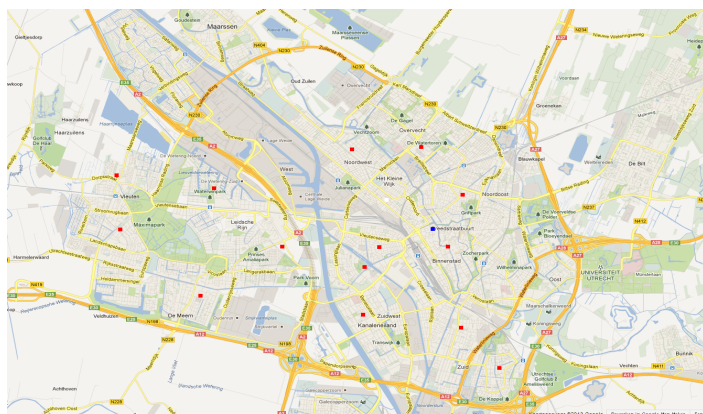
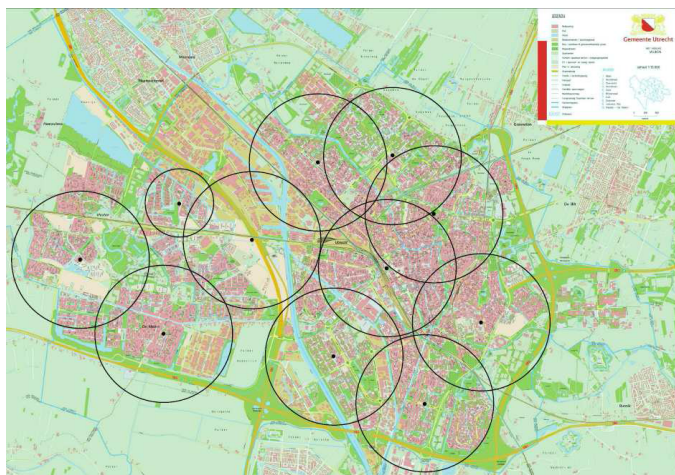
De Meern heeft een dorpsbibliotheek in Utrecht West. De bibliotheek is gelegen bij een kerk en winkelcentrum. Het heeft 11.975 inwoners. Omdat de Meern een apart gebied is in Utrecht West heeft het een dorps karakter. Ondanks de nieuwbouw vestiging in Vleuterweide heeft het nog een grote aantrekkingskracht op de bewoners van het directe werkgebied.

De belangrijkste groepen voor deze vestiging is:

- Dynamische gezinnen
- Cultuurgenieters

Vestigingen	Centraal	Overvecht	Hoograven	Vleuten	Kanaleneland	Lunetten	Oog in Al	Lombok	Tuinwijk	Zuilen	Parkwijk	Vleuterweide	Waterwin	De Meern
inw. X 1.000	310	31	22	10	22	12	9	18	22	22	18		8	12
kenmerken gebruikers														
gedelingen		x	x		x	x		x		x				
epensioneerde ezelligheids zoekers			x		x									
cultuurgenieters	x			x		x	x		x			x	x	x
dynamische gezinnen	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
traditionele gezinnen					x									
tudenten en Starters	x	x				x		x	x					
elvarende genieters														

Bijlage 5; overlap vestigingen.



Bijlage 6;

Kernproduct.



Activiteiten.

Jeugd:

- Kinderboekenweek
- Beste kinderboek van het jaar
- Nationale voorleesdagen
- Verhalen in de CB; elk kwartier een nieuw verhaal
- Verhalen van de leestafel
- Dag van het park
- Voorlezen op de woensdagmiddag
- Annie M.G.Schmidt dag
- Expositie Colors of my Life
- Boekenmarkt
- Tafelbos chirurgen
- Workshop kinderkunstuitleen
- Stoere Casco's
- Voorstelling Radio Universum
- Nederland leest
- Vrijwilligerswerk buitenland
- Sinterklaas en de struikrovers
- Vuilnismannen trommelen op rommel

Volwassenen:

- Lezingen
- Groepsbezoek marrokaanse vrouwen
- Schrijfclub
- Verhalenuurtje
- Verhalen van de leestafel
- Dag van het park
- 10 jaar aan zet
- 50 jaar hoograven
- Tafelbos chirurgen
- Book circle
- Boekpresentatie 'Ter beschikking'
- Muziek: Goed Volk & Willem Jacobs
- Koningshuis: Dorine Hermans. Mannen op de Oranjetroon Stedelingen, cultuurminnaars
- Muziek: Meike Veenhoven en DaDa Sessions
- Dwars op de tijdgeest (Froukje Santing)
- Taalcursisten (samen lezen)
- Therapie voor shopaholics Carien Karstens
- Muziek: Alex Akela & Gunnison Moon
- Wandelen naar Santiago door Leonie Joosting Bunk Cultuurminnaars
- Carolien en Hetty Bouwhuis. Leef het verhaal. Narratieve coaching. Cultuurminnaars
- Raak! Hoe je een internetdat scoort
- Kinderen, stotteren, opvoeding
- Nederland leest

Educatie.

Het aantal kinderen met de diagnose dyslexie stijgt jaarlijks. Toch zijn er steeds hogere eisen en verwachtingen voor de toekomst. Het is belangrijk om goed te kunnen lezen en goede taalvaardigheid te hebben.

Om kinderen niet met een achterstand op de basisschool te laten beginnen is de voorschool steeds meer in opkomst. Er zijn speciale programma's opgesteld voor voorscholen, peuterspeelzalen, kinderdagverblijven en andere voorschoolse instellingen in Utrecht. De activiteiten voor de voorscholen:

- voorleesvogel
- plezier met prentboeken met de thuisleestkist
- het prentboek van het jaar
- Voorlezen op schoot
- Nationale voorleesdagen
- Lenen van materialen voor de hele klas.
- Themacollecties
- Thuisleescollecties
- Vertellen met een vertelkast

Voor de basisscholen wordt er een apart programma aangeboden:

- Er wordt een apart programma aangeboden voor iedere groep. Voorbeelden zijn: voorleesvogel, eerste leesboekjes, schrijver op bezoek, dwalen door de tijd, kinderen lezen kinderen voor, nationale voorleeswedstrijd.

- Daarnaast wordt er voor leerkrachten workshops aangeboden: kinderboekenweek, nationale voorleesdagen, cursus voor leescoördinatoren, ouderbijeenkomst over kinderboeken, bibliotheek op school.
- Er kan met behulp van verschillende collecties op maat boeken worden geleend voor de hele klas. Er kan hierbij om vooraf samengestelde collecties of themacollecties.

Voor VMBO en de onderbouw van HAVO/VWO zijn er een aantal programma's gericht op leerlingen en docenten.

- De acties voor leerlingen: wegwijis in de bieb, met de brugklas naar de bieb, dichtkunst, schrijver op school en boek&film.
- Voor docenten: demonstratie (hoe krijg je leerlingen aan het lezen?), boekenshow, advies voor opzetten onderwijsbibliotheek.

Daarnaast mogen leerlingen ook gebruik maken van de materialen thuis.

Overige diensten.

Onder de overige diensten vallen de voorzieningen die in de bibliotheken in Utrecht worden aangeboden:

- *BoekStart.*
Deze babyhoek bestaat uit een leesbank, een box, kussens, grote stoel en een speciale collectie stoffen boekjes, kartonnen boekjes en cd's waar ouders 'gezellig' samen met hun baby gebruik kunnen maken van materialen. Dit is in 4 vestigingen aanwezig.
- *Kidscorner.*
In alle vestigingen is er een speciale ontworpen computermeubel voor peuters en kleuter. Hier kunnen kleine kinderen van 3-7 jaar zelfstandig gebruiken maken van digitale prentenboeken. Ook kunnen zij luisteren naar animatiefilms.
- *Skoolzone.*
De skoolzone is een werkplek waar kinderen van 8-12 jaar terecht kunnen voor het helpen van hun spreekbeurt of werkstuk. Er staat tijdens vastgestelde uren een groep medewerkers in de vestigingen Parkwijk, Overvecht, Zuilen en Kanaleneiland klaar om deze kinderen op te vangen en te helpen.
- *Jongerenafdeling.*
Voor jongeren van 12-18 jaar is er een jongerenafdeling ingericht in de Centrale Bibliotheek

Door de ontwikkelingen is het belangrijk een groot, actueel en diverse aanbod te hebben.

- E-books. Er is steeds meer vraag naar e-books. De Bibliotheek Utrecht kan hier op inspringen door leden de mogelijkheid geven om e-readers en e-books te lenen.
- Actuele titels: Actuele titels kan zorgen voor het succes van de Bibliotheek, blijkt uit het Biebpanel. Er is vanuit de Bibliotheek wel een groter budget beschikbaar gekomen voor actuele titels.⁹⁰
- Overige diensten. Veel bezoekers en leden komen voor onder andere de stilte, rust, café en mogelijkheid tot relaxen.
- WIFI: Er is vraag naar WIFI in alle vestigingen. Momenteel is er in 4 vestigingen WIFI aanwezig.
- Meer studie- en werkplekken. Het nieuwe werken staat voor 'altijd en overal werken'. Dit wordt mogelijk gemaakt door de opkomst van internet en dragers.

⁹⁰ Biebpanel 2011. Pag 3

Bijlage 7; Prijs

abonnementen	jeugd jongeren t/m 17 jaar	en standaard	buiten	klein	buiten
abonnementsprijs	gratis	€ 42,00 (1)	€ 46,50 (1)	€ 24,50 (1)	€ 26,25 (1)
studenten (2)		€ 22,25	€ 24,50	€ 13,50	€ 14,50
met U-pas (2)		€ 10,00	-	€ 5,00	-
Eenmalig inschrijfgeld	€ 2,50	€ 2,50	€ 2,50	€ 2,50	€ 2,50

Naast de standaard abonnement kosten zijn er ook nog extra kosten voor de leden. De leden betalen leengeld, dit betreft de toeslag op de dvd's. Telaaragdeld omvat de gelden die betaald moeten worden als leden materialen inleveren na de toegestane termijn. Door de leden de mogelijkheid te geven om materialen te reserveren wordt er een kleine bedrag gevraagd. Zodra een drager zoek of kapot gaat is de rekening voor het lid.

Naast de extra kosten voor de collectie zijn er ook nog kosten voor internet, toilet, kantine verkopen, toilet en kopieerapparaat. Onderstaande tabel geeft een indicatie per persoon weer.

Extra geld	Totaal aantal in euro's	Totaal gebruikers	Per lid
Leengeld 1.43 gemiddeld	€22.299	42.215	€0.53
Telaaragdelden 0.23 gemiddeld	€290.841	63.667	€4.51
Reserveringen 2.50	€3.615	36.393	€0.10
Schadevergoedingen	€1.032	63.667	€0.02
Internet	€3.663	42.251	€0.09
Verkopen kantine	€5118	63.667	€0.08
Toiletgelden	€15.651	1.360.491,25	€0.01
Kopieerapparaat	€36.798	63.667	€0.57
Totale kosten per lid extra	5.91 extra per jaar		

Bijlage 8; Inrichting

Inrichting volgens de werelden:

- Spannend en actief;
- liefde en leven;
- Literatuur en cultuur.

Dit gaat volgens 3 hoofdelementen:

- Kleur: elke wereld heeft een herkenbare kleur;
- Beeldmateriaal: fotografie. Op de foto's staan mannen, vrouwen en kinderen;
- Tekst: helder en gedefinieerd.⁹¹

⁹¹ moderniseringsplan

Bijlage 9; promotie

Reclame.

Reclame wordt gemaakt in van kranten en internet. In de regionale krant worden er advertenties geplaatst om voornamelijk leden te werven door de landelijke wervingsacties.

PR & Voorlichting.

Door goede contacten met regionale kranten, radio en televisie kan er free publicity worden genereerd. Als er een activiteit georganiseerd wordt zal er altijd iets van PR zijn. Dit gaat meestal in de vorm van een krantenartikel.

De website geeft een overzicht van de activiteiten en collectie weer en zorgt hierdoor voor bekendheid. Ook helpt Social Media mee om informatie over het aanbod te communiceren naar de consument. 59% van de leden vindt dat de Bibliotheek Utrecht goed laat zien wat zij te bieden heeft, bij niet-leden is dit 42%. Daarnaast maakt 61% gebruik van Social Media. Voor een nadere toelichting kan afbeelding 14, bijlage 1 geraadpleegd worden.

Direct Marketing.

Om de activiteiten en collectie nog duidelijker naar buiten te brengen en uit te lichten wordt er iedere maand een bepaalde boodschap gecommuniceerd via de website, Om klantloyaliteit te generen wordt er door middel van 'schat op je pas' veel voordeel en korting op veel activiteiten binnen de stad Utrecht gegeven.

Uit het onderzoek Biebpanel is gebleken dat Van de panelleden die deelnamen aan het onderzoek BiebPanel 61% gebruik maakt van Social Media. De meest gebruikte vorm van Social Media door de leden is LinkedIn, namelijk 43%. Op de tweede plaats staat Facebook met 39%. Maar 6% van leden maakt gebruik van Hyves. De meeste panelleden maakt s'avonds gebruik van Social Media.⁹²

Om het aantal wanbetalers tegen te gaan wordt er telemarketing toegepast. Op deze manier wordt geprobeerd om volwassen leden alsnog hun achterstallige contributie te laten betalen zodat zij niet worden uitgeschreven. 22% van de wanbetalers betaalde uiteindelijk nog hun contributie.

Bijlage 10; systemen.

- Intern systeem.

Na de verzelfstandiging is het systeem BicatWise aangeschaft door de gehele provincie als het interne systeem binnen de bibliotheek Utrecht. Dit systeem is ingevoerd zonder enige begeleiding waardoor het veel mankracht kost. BicatWise regelt de nieuwe catalogus, de Aquabrowser waar de leden materialen kunnen reserveren, zoeken, betalingen en verlengen wordt alle ledenadministratie automatisch doorgevoerd.

- Xafax.

Xafax is het interne IT-systeem. Dit omvat betaalsystemen en kopieerapparaten.

- SLS.

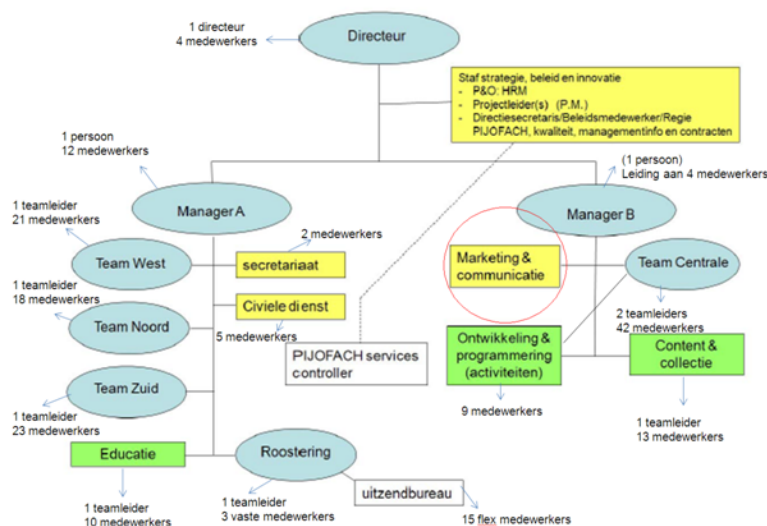
Het personeelsbestand betreft SLS.

⁹² <http://www.bibliotheekutrecht.nl/nl/home/algemeen/Sitemap/biebpanel>

Bijlage 11; Structuur

In het totaal telt de Bibliotheek Utrecht 157 werknemers. Hierbij worden de flex medewerkers niet meegeteld (+/- 15). Dit bestaat uit 20 fulltime medewerkers. 138 werknemers werken parttime. Deze werknemers werken back office en front-office.

De gemiddelde leeftijd onder het personeel is 50 jaar. Dit betekent dat er de komende 4 jaar een uitstroom van 16% is. 73% van de werknemers is vrouw.



De Bibliotheek Utrecht kenmerkt zich door een divisiestructuur waarbij de organisatie is ingedeeld naar indeling. Op deze manier zijn het dus geen eigen kleine organisaties. Het eerste deel is een functie indeling. Daarna wordt het opgesplitst naar span-of-control. Dit betekent dat het onder de functies opgesplitst is in teams.

Momenteel wordt de functie van Manager B opgevangen door Manager A en de directeur. De managers geven direct leiding aan de Teamleiders van iedere afdeling.

Manager A vooral de leiding over de front-office. Hierbij zijn de bibliotheken verdeeld in Team West, Team Noord en Team Zuid.

Aangezien Team Centrale 2 keer zo groot is als de andere teams wordt deze apart behandeld en vergt dit meer tijd en valt daarom onder manager B.

De afdeling Ontwikkeling & programmering is gevoegd bij Team Centrale. De reden van deze fusie is het schrappen van banen. Veel activiteiten worden aangeboden in de Centrale Bibliotheek wat samenhangt met de ontwikkeling & programmering. Manager B heeft daarnaast vooral back-office taken onder toezicht. Hieronder valt marketing en communicatie en collectie.

Bijlage 12; Staf

Scholing.

Vanaf de verzelfstandiging vanaf begin januari 2013 wordt er een sterrenprogramma aangeboden aan de werknemers van de bibliotheek Utrecht. Iedere werknemer moet 8 sterren per jaar verdienen. Deze sterren kunnen verdiend worden door aan cursussen of activiteiten deel te nemen.

Het budget voor de scholing is dit jaar vastgesteld op 2.000.000. Dit bedrag kan nog fluctueren omdat de feitelijke bedragen van de cursussen nog niet bekend zijn.

Na de verzelfstandiging zijn een aantal ontwikkelingen op het gebied van ontwikkeling, doorstroming, flexibiliteit en communicatie tussen front-office en back-office.

De leeftijd binnen de Bibliotheek Utrecht is gemiddeld hoog. Gemiddeld ligt de leeftijd in de Bibliotheek is 50 jaar. Hiervan is 73% vrouw.

In de afbeelding hieronder komt naar voren dat er een aantal functies binnen de Bibliotheek wegvallen.

WAS			WORDT			
Huidige functie / benaming	Formatie 1-8-2012	Schaal gemeente ARU	(Nieuwe) functie / benaming	Opmerking	Formatie 1-1-2013	Schaal Bibliotheek CAO***
Directeur	1,00		Directeur		1,00	
Beleidsmedewerker	0,96	10A	Directiesecretaris	NIEUW	1,00	
Management assistent	1,72	6	Management assistant	GEWIJZIGD	1,72	
Manager I&O	1,00	12	Manager	NIEUW	2,00	
Manager Publieksdienstverlening	2,00	12				
Teamleiders FO	4,96	10	Teamleider FO	GEWIJZIGD	3,96	
Teamleider Educatie & Activiteiten	1,00	10	Teamleider Educatie	ONGEWIJZIGD	1,00	
Teamleider Collectie	1,00	10A	Teamleider Content & Collectie	ONGEWIJZIGD	1,00	
Teamleider Communicatie, Marketing & Innovatie	1,00	11	Teamleider Marketing, Communicatie en Programmering	ONGEWIJZIGD	1,00	
Hoofd Middelen & Control	1,00	12	Taken naar manager en externe inhuur	VERVALT		
			Controlling (externe inhuur)			
Hoofd Fin Administratie	1,00	10A	Vervalt (externe inhuur)	VERVALT		
			Projectleider	NIEUW	1,00	
P&O HRM DO (ingevoerd)			P&O HRM (ingevoerd andere inhuurpartij)			
Stafmedewerker wijken	0,33	9	Vervalt	VERVALT		
Coordinator Facilitaire zaken	1,00	10	Vervalt	VERVALT		
FO*						
Medewerker Bibliotheek	66,54	4-5-6	Medewerker Bibliotheek	ONGEWIJZIGD	66,54	
Toeziethouder Bibliotheek	5,00	2-3-4	Toeziethouder Bibliotheek	ONGEWIJZIGD	5,00	
Roostermaker/TL flexpool	1,00	8	Roostermaker/TL flexpool	ONGEWIJZIGD	1,00	
Telefonist/receptionist	1,59	3	Telefonist	ONGEWIJZIGD	1,59	
BO						
Bibliothecaris	1,81	7	Bibliothecaris	ONGEWIJZIGD	1,81	
Domeinassistent	5,70	4	Domeinassistent	ONGEWIJZIGD	5,70	
Domeinspecialist	14,88	8	Domeinspecialist	ONGEWIJZIGD	14,88	
Domeinmedewerker	1,51	6	Domeinmedewerker	ONGEWIJZIGD	1,51	
Medewerker marketing & innovatie	2,47	8	Medewerker marketing & innovatie	ONGEWIJZIGD	2,47	
Communicatiemedewerker	0,61	9	Communicatiemedewerker	ONGEWIJZIGD	0,61	
webredacteur	0,78	8	webredacteur	ONGEWIJZIGD	0,78	
Civ Dienst						
Coordinator Facilitaire zaken	1,00	7	Coordinator Facilitaire zaken	ONGEWIJZIGD	1,00	
Medewerker Civiele dienst	3,18	4	Medewerker Civiele dienst	ONGEWIJZIGD	3,18	
Totaal BU	124,04				119,75	
Totaal KU**	9,94				5,5	
Totaal BU en KU	133,98				125,25	

Bijlage 13; Solvabiliteit

Solvabiliteit

De solvabiliteit is berekend door het eigen vermogen dus, 1.465.968 in verhouding te brengen met het totaal vermogen, 4.939.493. Dit bedrag is berekend op 1-1-2013.

Op 31-12-2013 wordt de solvabiliteit geschat op 30,6%. Het eigen vermogen is gelijk gebleven maar het totaal vermogen is gedaald naar 4.776.616. Dit betekent dat de solvabiliteit steeds beter wordt. De solvabiliteit voor 2014 wordt geschat op 31,8%. Het zelfde eigen vermogen in verhouding tot 4.613.739. Deze cijfers kunnen terug worden gevonden in de balans.

Bijlage 14; Balans

BALANS

De vaste activa bestaan uit gebouwen en overige materiële activa. De overige materiële activa bestaan uit inrichting, huurderbelangen, transportmiddelen en automatisering. Gemiddeld is de duur hier 5 tot 10 jaar.

Onder de financiële vaste activa valt de huurverplichting aan de verhuurders. Daarnaast bevat het ook de bestaande waarborgsommen van 40.000 euro. Deze zijn niet beschikbaar gesteld voor de organisatie.

De collectie boeken en media, overige vorderingen en overlopende activa en liquide middelen vallen onder vlottende activa.

De Collectie bestaat uit de aanwezige boeken en media in de Bibliotheken in Utrecht.

De liquide middelen omvatten naast aanwezige bank- en kastegoeden de extra subsidie. Deze extra subsidie is gegeven door de gemeenten om te kunnen voldoen in de verplichtingen naar de verzelfstandiging. Het gaat onder andere over de abonnementsgelden, vakantiedagenreserveringen en overige voorzieningen.

Onder het Eigen vermogen aan de Credit kan vallen de stichtingsreserves, herwaarderingsreserve en voorfinanciering gemeente. Stichtingsreserves staan voor het zuivere stichtingskapitaal. De voorzieningen omvatten de specifieke verplichtingen en worden gezien onder het eigen vermogen. Dit zijn onder andere de kosten voor de sloop van de Bibliotheek parkwijk.

Het vreemd vermogen bestaat uit kortlopende en langlopende schulden.

De kortlopende schulden opvatten de overige schulden en overlopende passiva. Dit omvat de overlopende abonnementsgelden, overige schulden en overlopende passiva.

De langlopende schulden bestaan uit de voorfinanciering van de gemeente. Dit bestaat voor een deel uit het 'kopen' van de inrichting waardoor de Bibliotheek nu een langlopende schuld heeft bij de gemeente die binnen 20 jaar afbetaald moet worden. Ook omvat het de subsidie suppletie, waar de Bibliotheek 20 jaar over mag doen om het terug te betalen.

Per 1 januari 2013 is er een tekort van 418.000 als gevolg van de hogere verplichtingen dan de bezittingen. Dit bedrag wordt opgevuld door subsidiesuppletie aanvulling.

Het totaal zal vanaf eind 2012 tot eind 2015 dalen met ongeveer €500.000, dit komt door de daling van de liquide middelen in de vorm van kas, bank, giro en kruisposten.

In de balans hieronder zijn alle bedragen in euro's

Debet	1-1-2013	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015
Bezittingen.				
Materiële vaste activa				
- Gebouwen	1.700.000	1.642.982	1.585.964	1.528.946
- Overige activa				
* Huurderbelangen	166.197	132.237	110.412	90.515
* Vervoersmiddelen	37.711	28.856	20.000	12.000
* Machines,installaties	1.902.601	1.309.727	879.341	533.169
* Herinvesteringen	-	417.500	770.000	1.057.500
- Financiële vaste activa	103.850	103.850	103.850	103.850
Vlottende activa				
- Collectie	35.000	35.000	35.000	35.000
- Overige vordering	169.667	169.667	169.667	169.667
- Liquide middelen				
* Kas, bank, giro en kruisposten	7.873	292.366	-236.836	-649.937
* Aanvulling liqmiddelen / subsidie suppletie 2013 start	400.000	-	-	-
* Aanvulling liqmiddelen / subsidie suppletie aanvulling	416.594	644.431	1.176.341	1.582.252
* Financiering	-	-	-	-
Totaal debet	4.939.493	4.776.616	4.613.739	4.462.262

Credit	1-1-2013	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015
Eigen vermogen.				
- Algemene reserve	17.000	-298.000	-942.431	-1.474.341
- Verwachte exploitatie 2012	-315.000	-	-	-
- Verwachte exploitatie boekjaar	-	-644.431	-513.910	-405.912
- Subsidie suppletie exploitatie	-	-644.431	-1.176.341	-1.582.252
- Subsidie suppletie 2012 (frictie kosten)				
- Subsidie suppletie 2013	315.000	315.000	315.000	315.000
- Subsidie suppletie 2013 (incidentele kosten)	400.000	400.000	400.000	400.000
	-	-	-	-
- Herwaarderingsreserve panden Tuinwijk en Zuilen	1.048.968	1.048.968	1.048.968	1.048.968
- Voorfinanciering Gemeente Utrecht	2.757.541	2.619.664	2.481.787	2.343.910
Totaal stichtingsvermogen	4.223.509	4.085.632	3.947.755	3.809.878
Schulden.				
Kortlopende schulden.				
- Personeelsposten	35.000	35.000	35.000	35.000
- Abonnementen	288.000	288.000	288.000	288.000
- Vlottende passiva	195.084	195.084	195.084	195.084
Langlopende schulden.				
- Voorzieningen				
* Personeel	120.000	120.000	120.000	120.000
* Sloopkosten parkwijk	15.000	15.000	15.000	15.000
* Egalisatievoorziening salariskosten	62.900	37.900	12.900	-
	715.984	690.984	665.984	653.084
Totaal vreemd vermogen				
Totaal Credit	4.939.493	4.776.616	4.613.739	4.462.962

Bijlage 15; Bevolking

Op 1 januari 2013 telt de Nederlandse bevolking 16.8 miljoen inwoners. Dit zijn er 48.000 meer dan een jaar eerder. Door de grotere bevolking en de betere gezondheidszorg ontstaat er toenemende vergrijzing.⁹³

In de 4 grote steden van Nederland (Rotterdam, Den Haag, Amsterdam en Utrecht) groeit de bevolking ook. Er zijn relatief weinig sterfgevallen, veel geboortes en deze steden zijn in trek bij immigranten.

volgt 75.4% van alle studenten een HBO-opleiding of hoger.

Toch heeft Utrecht het minste aantal allochtone inwoners van de G4.

Het aantal leerlingen in het voorgezet- en basisonderwijs is beide gestegen naar een totaal aantal van 42.161.

Bevolking Nederland.

De bevolkingsprognose voor 2060 is dat het aantal 80+ stijgt ten opzichte van vorige jaren. Opvallend is, is dat de bevolking tot 11 jaar groeit en dat de kinderen die in 2060 12 jaar of ouder zijn weer afneemt ten opzichte van vorige jaren. Dit zet door t/m 25 jaar en dan stijgt het weer tot 42 jaar. Daarna zakt het tot 55 jaar en dan stijgt het weer t/m 74 jaar en dan zakt het tot 88 jaar en de bevolking die dan ouder is dan 88 jaar stijgt.⁹⁴

Totale bevolking ingedeeld naar leeftijd	2012	2013	% stijging 2012 - 2013
Jonger dan 10 jaar	1 887 428	1 861 913	-1.35%
10 tot 20 jaar	2 007 326	2 008 510	0.05%
20 tot 30 jaar	2 060 848	2 079 955	0.93%
30 tot 40 jaar	2 081 045	2 039 877	-1.98%
40 tot 50 jaar	2 585 858	2 561 942	-0.92%
50 tot 60 jaar	2 320 985	2 349 847	1.24%
60 tot 70 jaar	1 944 546	1 993 468	2.55%
70 tot 80 jaar	1 156 297	1 179 657	2.02%
80 tot 90 jaar	584 469	596 651	2.08%
90 jaar of ouder	101 546	106 205	4.58%
Totaal	16 730 348	16 778 025	0.28%

Bevolking G4.

De stijging van de bevolking in de 4 grote steden heeft verschillende oorzaken. Het aantal

⁹³ (CBS, 2013)

⁹⁴ <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=&PA=81584NED&D1=0&D2=0&D3=0-100&D4=0&D5=0-2,7,17,27,37,I&HD=121206-1503&HDR=T,G4&STB=G1,G2,G3>

sterfgevallen in de grote steden is relatief klein doordat er weinig ouderen wonen. Daarbij is het aantal geboortes juist relatief groot door de bouw van nieuwbouwwijken aan de randen van de grote steden, waar vooral jonge gezinnen gaan wonen.

Van de 4 grote steden groeit de bevolking in Utrecht tot 2040 het hardst. Dat blijkt uit bevolkingsprognoses van het CBS en het Planbureau van de leefomgeving. Tot 2040 stijgt de bevolking in Utrecht met 124.000 duizend inwoners en komt daarmee op bijna 450 duizend inwoners.⁹⁵

In Rotterdam zal er een licht krimp naar verwachting na 2032 plaatsvinden.

Er is sprake van een geboorteoverschot omdat er lage aantal sterfgevallen zijn in combinatie met hoge aantal geboortes.

Ook komt de stijging in de grote steden doordat het in trek is bij immigranten. Zij komen naar de grote steden omdat er veel werk te vinden is en omdat er ook veel landgenoten wonen. Daarnaast verhuizen er ook binnen Nederland veel mensen naar de grote steden, zoals jongeren voor hun studie of eerste baan. Per saldo vertrekken er meer mensen uit de grote steden dan dat er komen wonen. Het binnenlands migratiesaldo komt in Utrecht over de periode 2012-2040 op 0 uit.⁹⁶

Bevolking Utrecht.

Regionaal is te zien dat in Utrecht het aantal inwoners is geschat in 2012 op 316.277 inwoner. Dit kan worden afgelezen uit afbeelding 1 en 2. Dit is 1.6% hoger dan in 2011. Er is altijd sprake van een groeiende bevolking. De groei in 2011 en 2010 was iets lager. Dit komt door de daling van het opgeleverde aantal woningen in Leidsche Rijn. De groei van Utrecht komt vooral door het hoog aantal geboorten en een hoog aandeel studenten. De groei is met name in Vleuten en Leidsche Rijn. Meerder dan tweederde van de Utrechters die in 2011 in Utrecht zijn gaan komen, zijn gaan wonen in Vleuten-De Meern of Leidsche Rijn.

Door het aantal studenten in Utrecht en omgeving is de bevolking relatief jong en stijgt het aantal 20-65 jarigen tot 2040. Maar toch neemt in Utrecht ook de vergrijzing toe. In Utrecht is momenteel 10% van de bevolking 65 jaar of ouder. Tot 2040 zal dit nog 15% stijgen. Wat neerkomt op een verdubbeling van het aantal 65 plusser (64.000). Relatief is dit laag ten opzichte van de andere drie grote steden. Amsterdam komt in 2040 uit op 18 procent 65-plussers, Rotterdam op 21 procent en Den Haag op 19 procent.⁹⁷

⁹⁵ [http://www.allesoverutrecht.nl/nieuwsutrecht/2013/januari/Bevolking_Utrecht_groeit_het_hardst_\(2013-01-04\).php](http://www.allesoverutrecht.nl/nieuwsutrecht/2013/januari/Bevolking_Utrecht_groeit_het_hardst_(2013-01-04).php)

⁹⁶ <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bevolking/publicaties/bevolkingstrends/archief/2013/2013-bevolkingstrends-groei-grote-steden-art.htm>

⁹⁷ <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bevolking/publicaties/bevolkingstrends/archief/2013/2013-bevolkingstrends-groei-grote-steden-art.htm>

Uit onderzoek is gebleken dat de groep 27 t/m 44 jaar het meest vertegenwoordigd is in Utrecht. Dit aantal is gelijk aan het aantal allochtonen. Beide groepen maken 32% van de 316.277 inwoners uit van de stad Utrecht.⁹⁸

De groep niet-westerse allochtonen is het beste vertegenwoordigd door Marokkaanse Utrechters. Deze groep is in de afgelopen jaren constant gebleven.⁹⁹

Hieronder komt de huishoudsamenstelling naar voren in de stad Utrecht. Naast veel jongeren heeft Utrecht ook een hoogopgeleide bevolking. In 2012 bedraagt het aantal huishoudens rond de 164.000. Deze samenstelling is in de afgelopen 5 jaar wel gelijk gebleven. Utrecht heeft in verhouding tot de andere steden een laag aantal eenoudergezinnen.

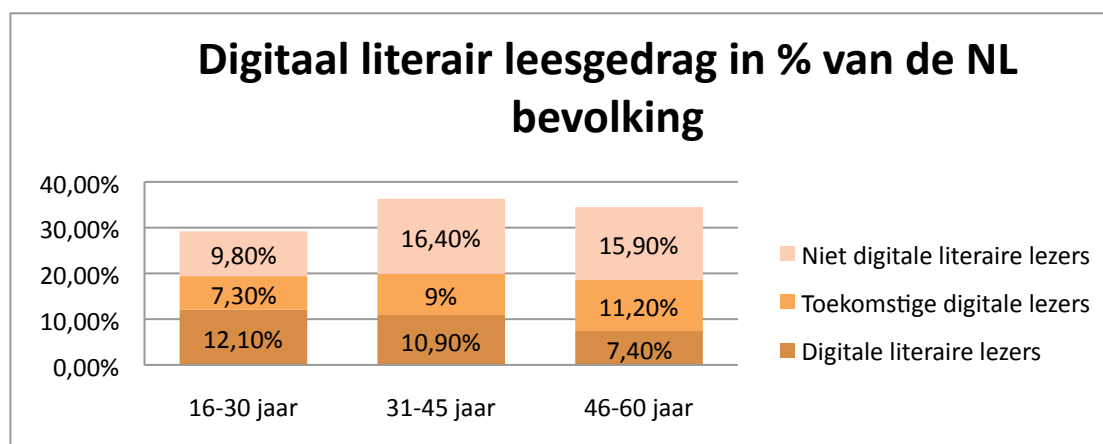
In vergelijking met de andere grote steden heeft Utrecht een laag aandeel allochtone inwoners. Dit aandeel is al een aantal jaren constant. Onder allochtonen zijn wel steeds meer ouderen.

	2011	2012
0 t/m 11 jaar	15%	15%
12 t/m 17 jaar	5%	5%
18 t/m 26 jaar	19%	18%
27 t/m 44 jaar	32%	32%
45 t/m 64 jaar	20%	20%
65+ jaar	10%	10%
Allochtonen	32%	32%
Niet-westerse allochtonen	22%	22%
Eenpersoonhuishoudens	53%	54%
Gezinnen met kinderen	25%	25%

⁹⁸ <http://www.utrecht.nl/images/BCD/Bestuursinformatie/publicaties/2012/UM2012bevolking.pdf>

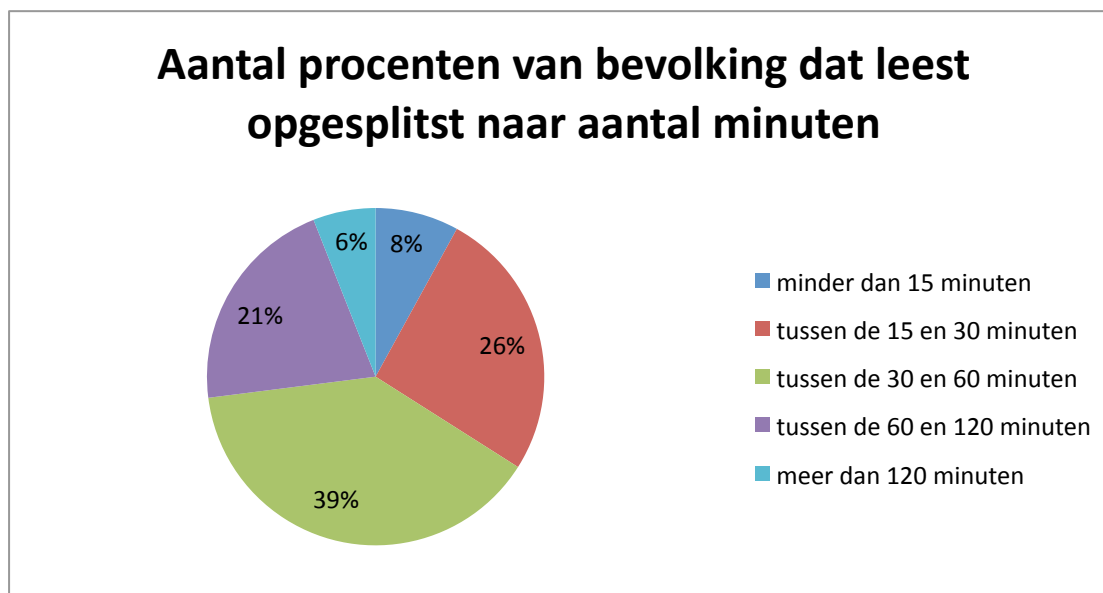
⁹⁹ <http://www.utrecht.nl/images/BCD/Bestuursinformatie/publicaties/2012/UM2012bevolking.pdf>

Bijlage 16; leesgedrag.



In Nederland maakt 2 op de 10 Nederlanders gebruik van het e-book naar het papierenboek. 1 op de 100 Nederlanders maakt alleen maar gebruik van e-boeken. Een grote meerderheid van de lezers maakt naast het e-book gebruik van het papierenboek. 69% van de Nederlanders leest alleen door middel van een papierenboek. En 10% van de bevolking leest helemaal geen boeken. 30.4% van de Nederlandse bevolking tussen de 16 en 60 jaar leest of gebruikt wel eens een roman, kort verhaal of gedicht. De groep van 16-30 jaar is het beste vertegenwoordigd.¹⁰⁰

In de grafiek hieronder zijn de percentages ten opzichte van de Nederlandse bevolking goed uitgesplitst.¹⁰¹



¹⁰⁰ <http://www.sioh.nl/media/documents/Rapportage-Boekenbranchemeting-19-januari-2012.pdf>

¹⁰¹ Stichting Marktonderzoek Boekenvak/Intomart GfK, 2010

Het grootste deel van de bevolking leest het meeste s'avonds tussen 18.00-24.00. De hoogopgeleiden en de ouderen lezen het langste van alle doelgroepen.

De meeste lezers lezen het liefste thuis op de bank of in de slaapkamer. De slaapkamer is geliefd bij de vrouwen en jongeren. Hoog opgeleiden lezen graag aan de eettafel of in een horeca gelegenheid.¹⁰²

Leesgedrag van de jeugd.

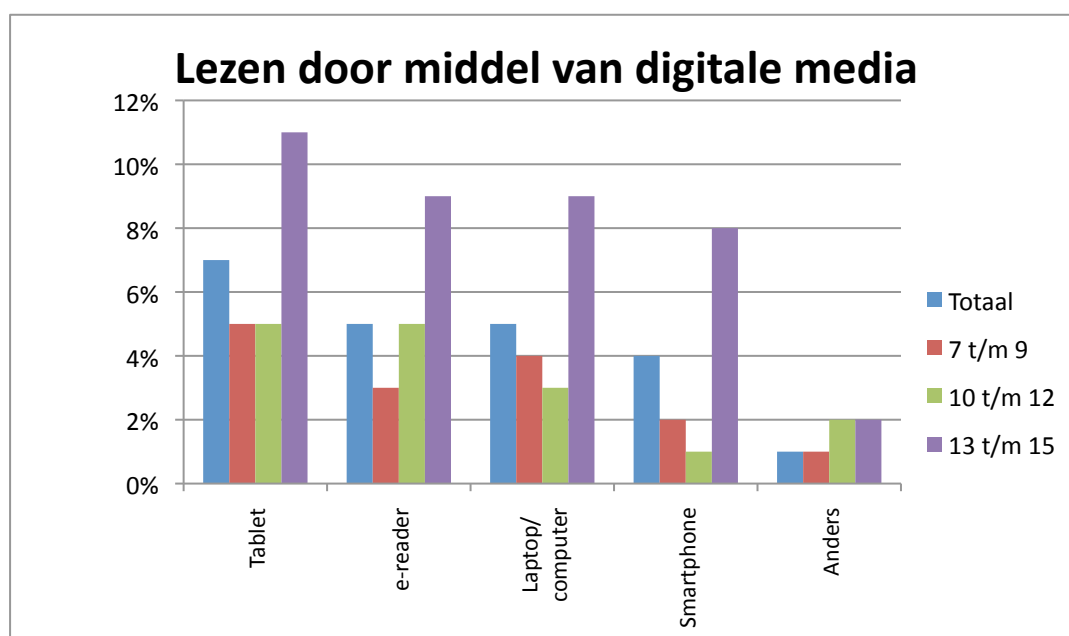
Uit onderzoek van het GFK is gebleken dat het leesplezier per leeftijdsfase sterk afneemt. Meisjes lezen meer dan jongens en kinderen van hoog opgeleide ouders lezen vaker dan kinderen met lager opgeleide ouders.

De leesvoorkeur is in de afgelopen jaren gelijk gebleven. Toch veranderd er wel degelijk iets. De jongeren gaan steeds vaker romantische fictie lezen. Terwijl het grootste deel van de lezers jonger dan 25 jaar vooral gebruik van spannende boeken.

Kinderen die meerder keren in één week in de Bibliotheek komen lezen meer stripboeken dan kinderen die niet vaak de Bibliotheek bezoeken.

De motivatie om te lezen komt bij een kwart van de kinderen vanuit de ouders. Zodra de kinderen ouder zijn moeten zij boeken lezen van school.

Meisjes lezen vaker uit zichzelf. 23% van de kinderen leest een boek om verveling tegen te gaan. Toch leest ruim 90% van de kinderen in hun vrije tijd een boek. Literatuur en informatieve boeken zijn interessant voor kinderen ouder dan 13 jaar.



¹⁰² <http://www.siob.nl/media/documents/Rapportage-Boekenbranchemeting-19-januari-2012.pdf>

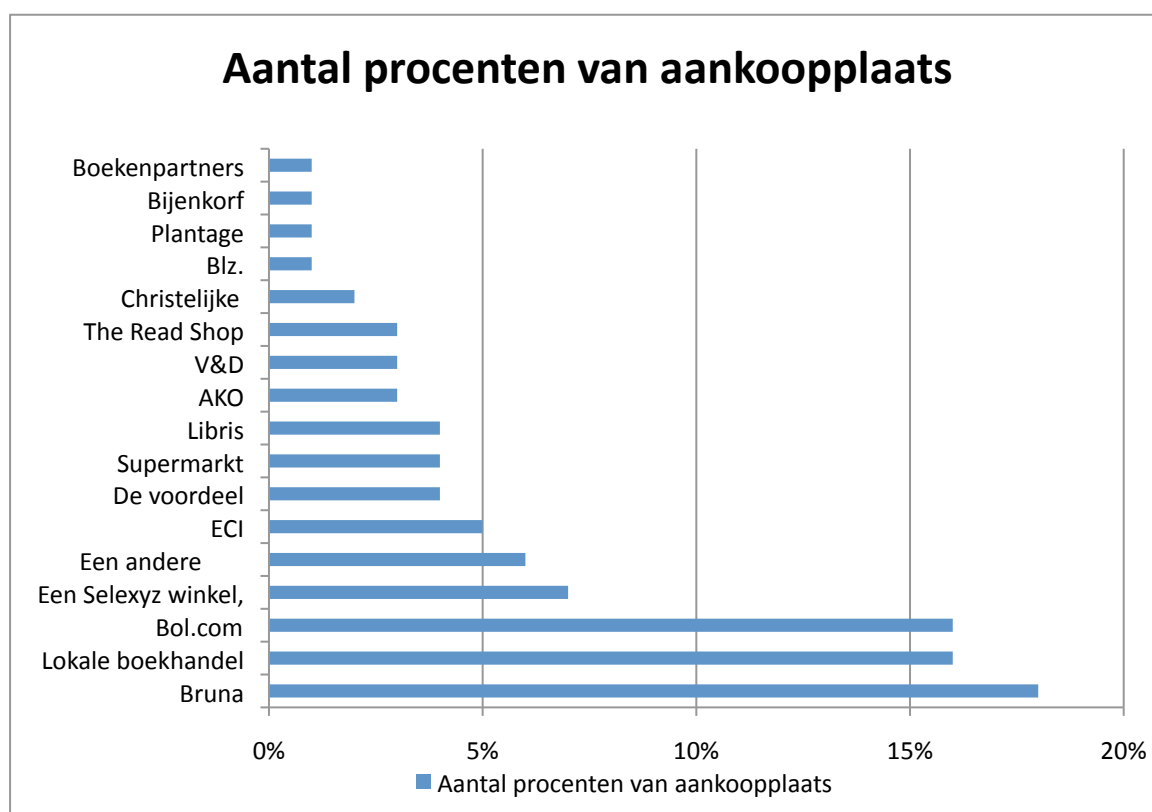
98% van de 7-9 jarige maakt gebruik van papier om te lezen, 97% van de 10-12 jarige maakt gebruik van papier om te lezen en 96% van de 13-15 jarige maakt gebruik van papier om te lezen.

De conclusie die uit bovenstaand figuur getrokken kan worden is; hoe ouder kinderen worden, hoe meer zij over gaan tot digitale media om te lezen.¹⁰³

Wel maakt de leeftijdsgroep 7-9 jaar meer gebruik van laptop/computer en de Smartphone om te lezen dan de groep 10-12 jarige.¹⁰⁴

Bijlage 17; Aankoopplaats

De economische crisis die nog steeds Nederland in haar greep zorgt ervoor dat er een switch wordt gemaakt van kopen naar lenen. Maar liefst 24% van de mensen die boeken lenen en kopen geeft aan dat zij meer lenen bij de Bibliotheek dan kopen.¹⁰⁵



Bol.com en een andere internet aanbieder zijn als enige gestegen met 3%. Daarop volgend de Libris met 1%. Voor de rest zijn alle fysieke winkels gedaald in het aantal verkopen. Dit is een teken dat de digitalisering niet alleen toeslaat bij de kleding- en woonbranche maar ook bij de boekenbranche.

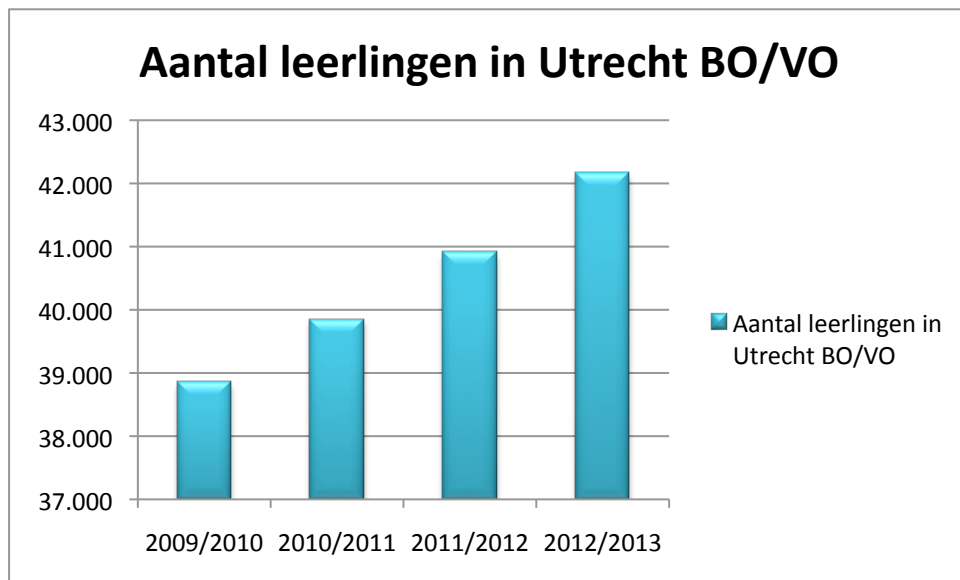
¹⁰³ <http://www.siob.nl/media/documents/Rapportage-Boekenbranche-meting-22-november-2012-kindermeting.pdf>

¹⁰⁴ <http://www.siob.nl/media/documents/Rapportage-Boekenbranche-meting-22-november-2012-kindermeting.pdf>

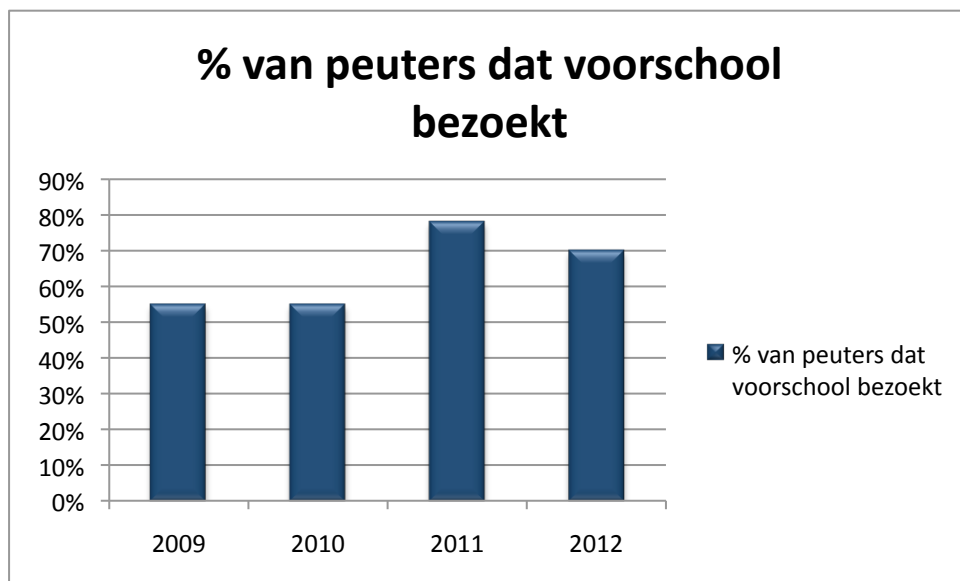
¹⁰⁵ <http://www.siob.nl/media/documents/Rapportage-Boekenbranchemeting-19-januari-2012.pdf>

Bijlage 18; Scholing in Utrecht.

In het jaar 2012/2013 is het aantal leerlingen in het voorgezet- en basisonderwijs gezamenlijk gestegen naar 42.161. Dit aantal stijging is te zien in het basis- en voortgezet onderwijs.



In 2010 maakt 1.078 peuter gebruik van een voorschool in Utrecht om de educatieve functie te verbeteren. De voorscholen zijn bedoeld voor kinderen van 2.5 tot 4 jaar. In 2012 wordt 70% van alle peuters in Utrecht bereikt. Het aantal op de voorscholen is gegroeid van 1.384 in 2011 naar 1.429 in 2012.



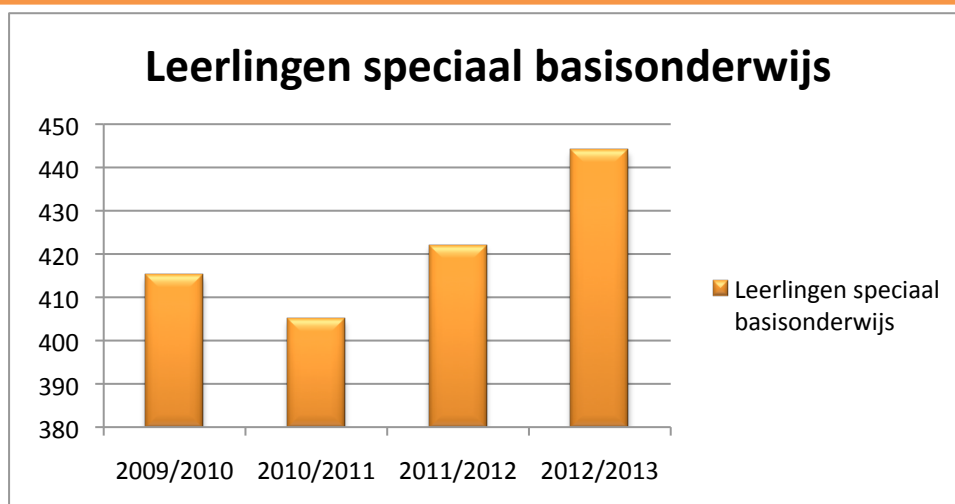
Het aantal leerlingen in het basisonderwijs in Utrecht is gestegen. De reden voor het stijgen van het aantal leerlingen is met name te danken aan de nieuwe wijken in Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern.



Het aantal leerlingen in het speciaal onderwijs is gestegen in 2011/2012 ten opzichte van vorige jaren. Het aantal is verhoudingsgewijs in de het voortgezet onderwijs meer gestegen dan het basisonderwijs. De reden van de stijging is onduidelijk. Wel kan het als oorzaak hebben dat de leerlingen snel als zodanig gediagnosticeerd worden of dat het aantal kinderen met een achterstand echt stijgt.¹⁰⁶

In 2012/2013 is het aantal leerlingen in het speciaal voortgezet onderwijs minder geworden.

¹⁰⁶ <http://www.nrcnext.nl/blog/2012/03/12/next-checkt-%E2%80%98een-op-de-vijf-leerlingen-heeft-bijzondere-begeleiding-nodig%E2%80%99/>



107

In 2012/2013 is het aantal leerlingen in het havo/vwo-onderwijs licht gestegen. 53% van alle Utrechtse leerlingen volgt een havo/vwo opleiding en 29% een vmbo opleiding.

In 2011/2012 volgde 48% van de leerlingen een havo/vwo-opleiding. Dit was landelijk in 2011/2012 47%. Dit betekent dat Utrecht positief scoort op het opleidingsniveau.

In 2012/2013 volgen ongeveer 23.000 leerlingen een MBO-opleiding in Utrecht, 40.500 een HBO opleiding en 30.000 studeert aan de Universiteit Utrecht. Dit betekent dat 75.4% van de Utrechtse studenten een HBO-opleiding of hoger volgen.¹⁰⁸

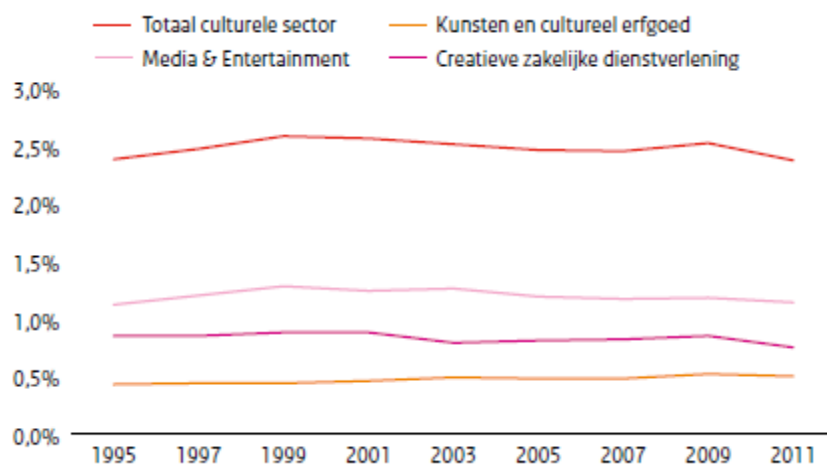
¹⁰⁷ <http://www.utrecht.nl/images/BCD/Bestuursinformatie/publicaties/2013/UM/UtrechtMonitor2013.pdf>

pag.48

¹⁰⁸ <http://www.utrecht.nl/images/BCD/Bestuursinformatie/publicaties/2013/UM/UtrechtMonitor2013.pdf>

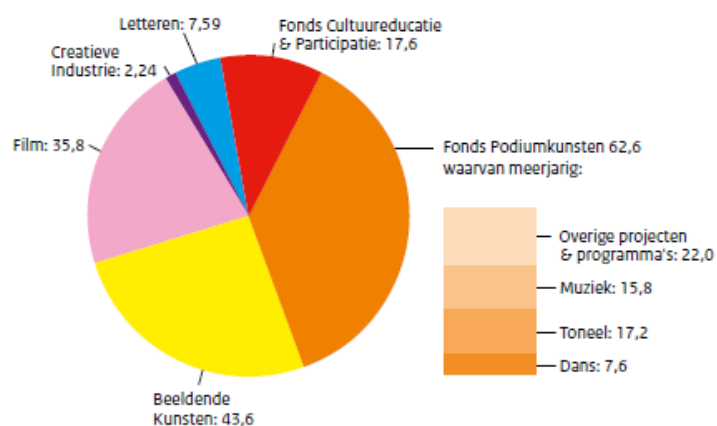
pag.48

Bijlage 19; Aandeel in BNP.

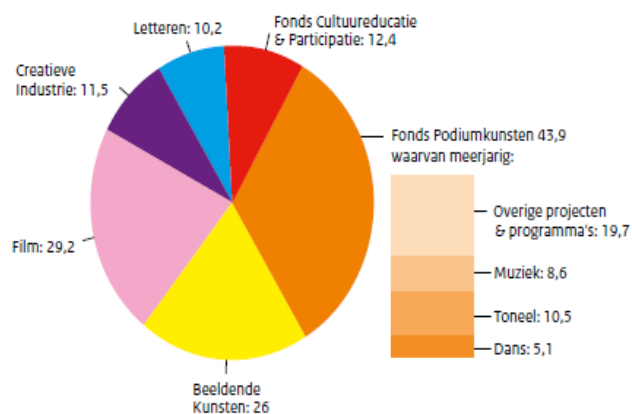


Bijlage 20; Verdeling subsidie

Verdeling subsidie 2011.



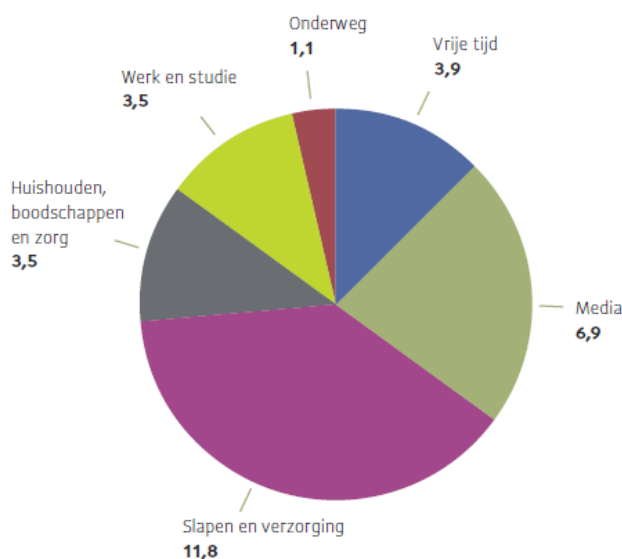
verdeling subsidie 2013.



Bijlage 21; Verdeling vrijetijdsbesteding binnenshuis

Televisie kijken is het grootste medium waar gebruik van wordt gemaakt binnenshuis (46%), daarop volgens internet (30%) en als laatste radio (28%). Er wordt 2,5 uur per dag televisie gekeken, internet 99 minuten en radio luistert met 92 minuten.^{109 110}

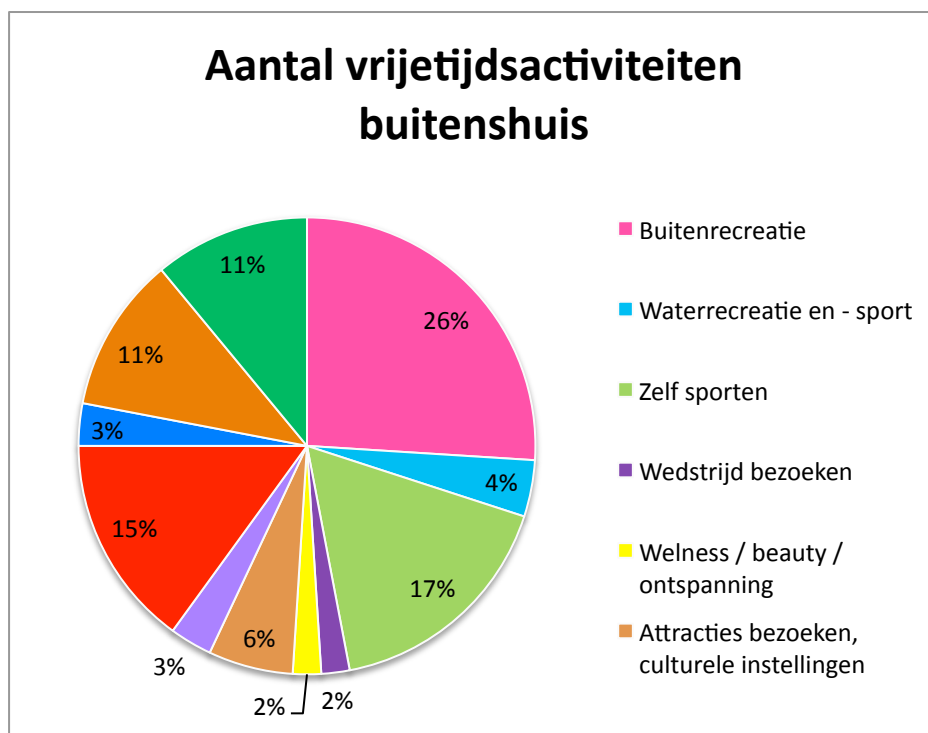
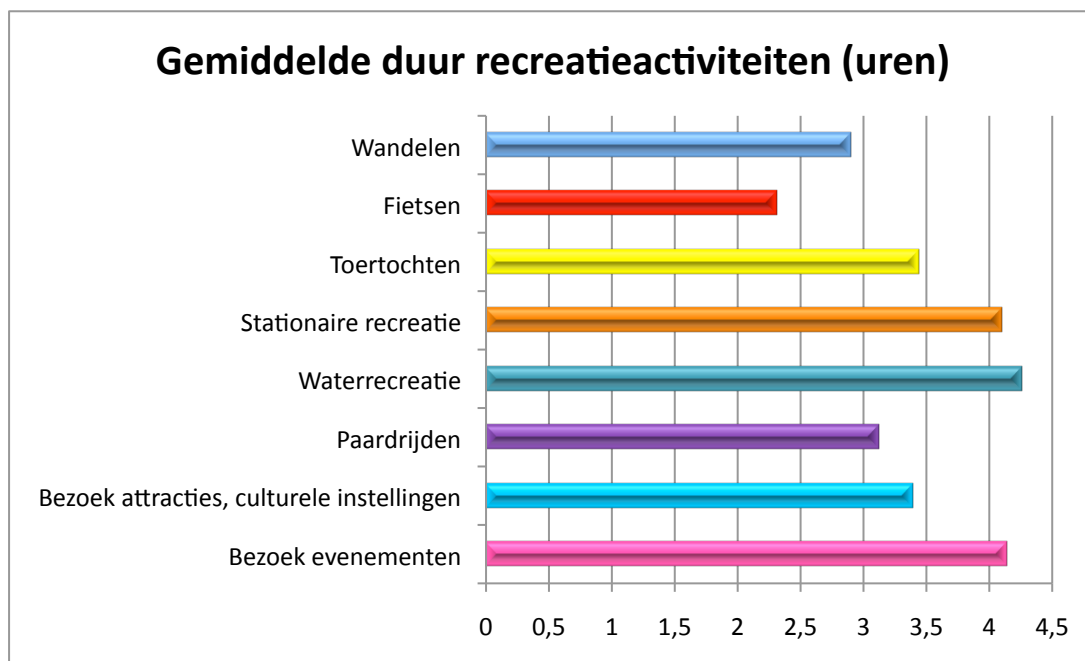
Zoals in de afbeelding hieronder te zien is wordt 3,9 uur per dag besteedt aan vrije tijd. 10.8 uur per dag wordt besteedt aan het gebruik van media en vrije tijd. Dit is meer dan twee jaar geleden. Het aantal is bij elkaar meer dan 24 uur. Dit betekent dat er veel wordt gecombineerd.



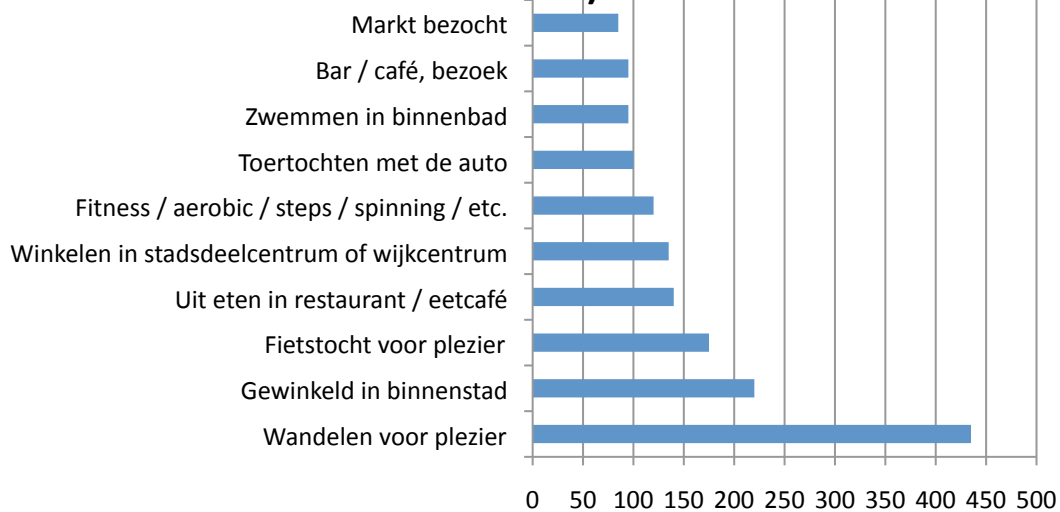
¹⁰⁹ <http://www.spot.nl/onderzoek/tijdbestedingsonderzoek>

¹¹⁰ Boekje alles over tijd

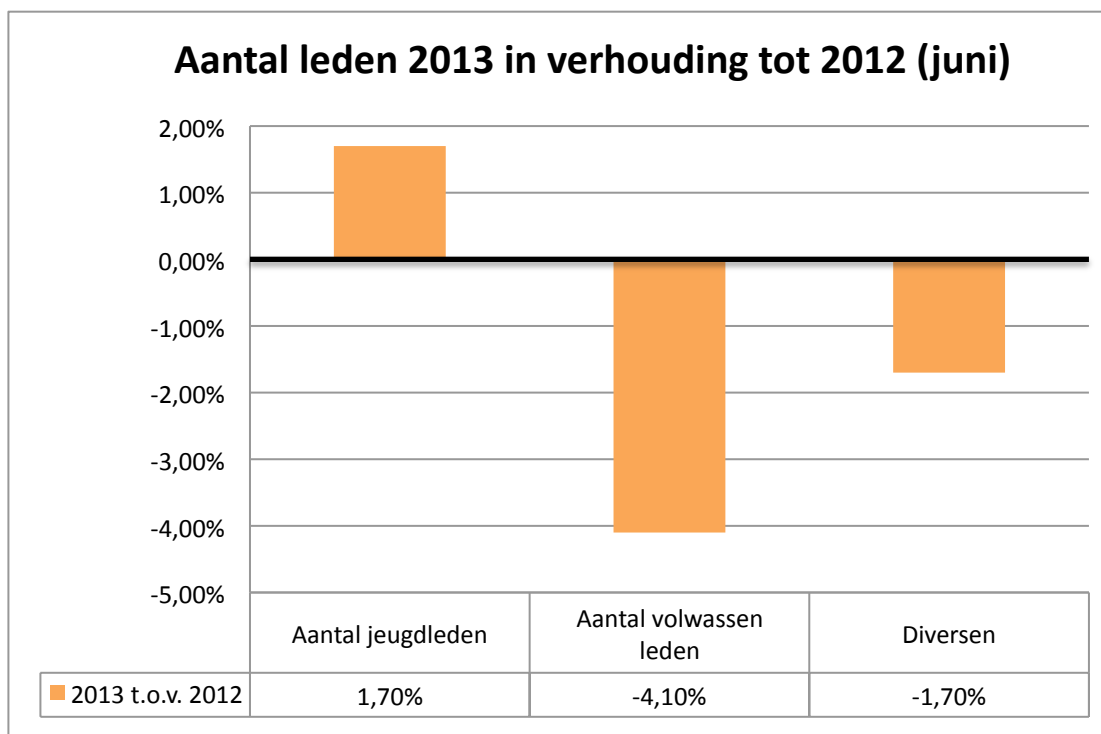
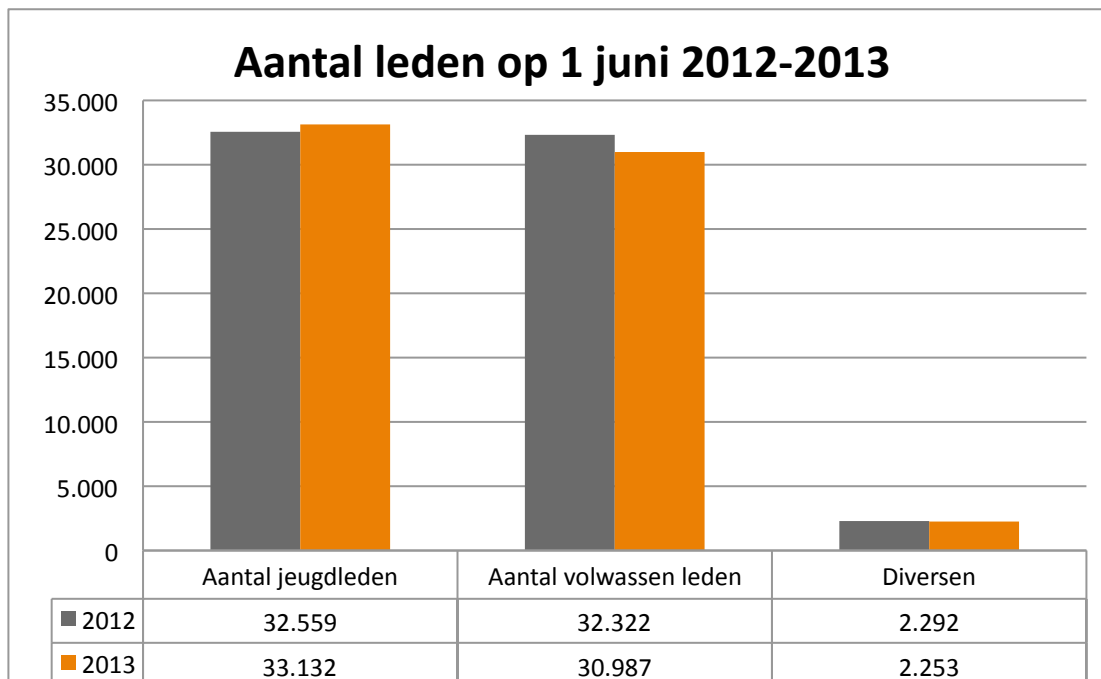
Bijlage 22; verdeling vrijetijdsbesteding buitenshuis



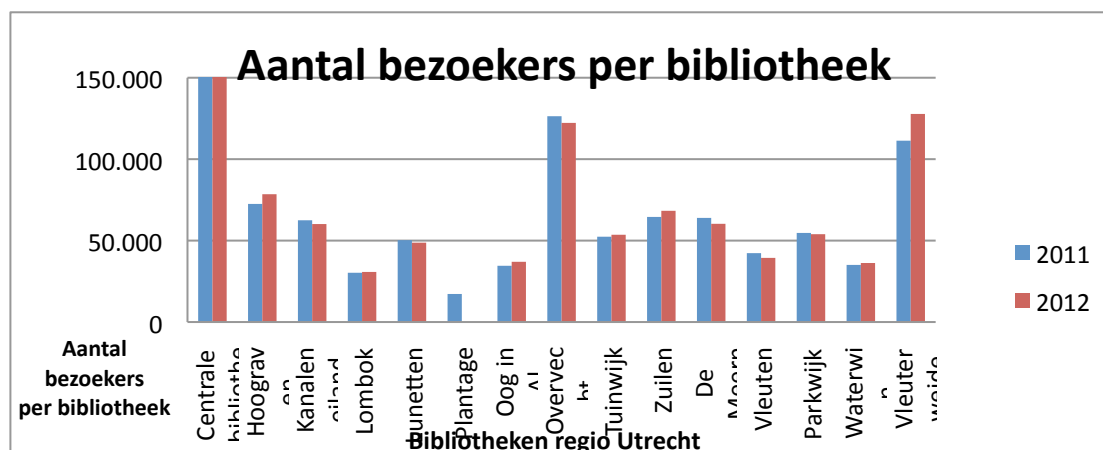
Top 10 populaire vrijetijdsactiviteiten (vaakst ondernomen) x mln



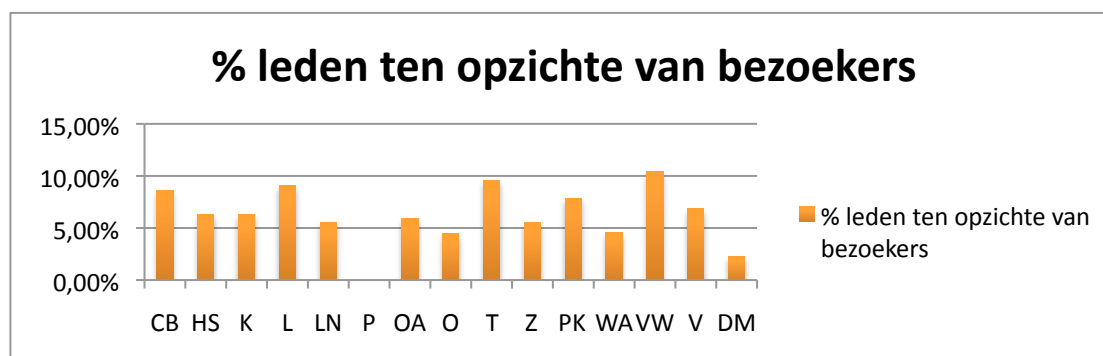
Bijlage 23; Aantal leden



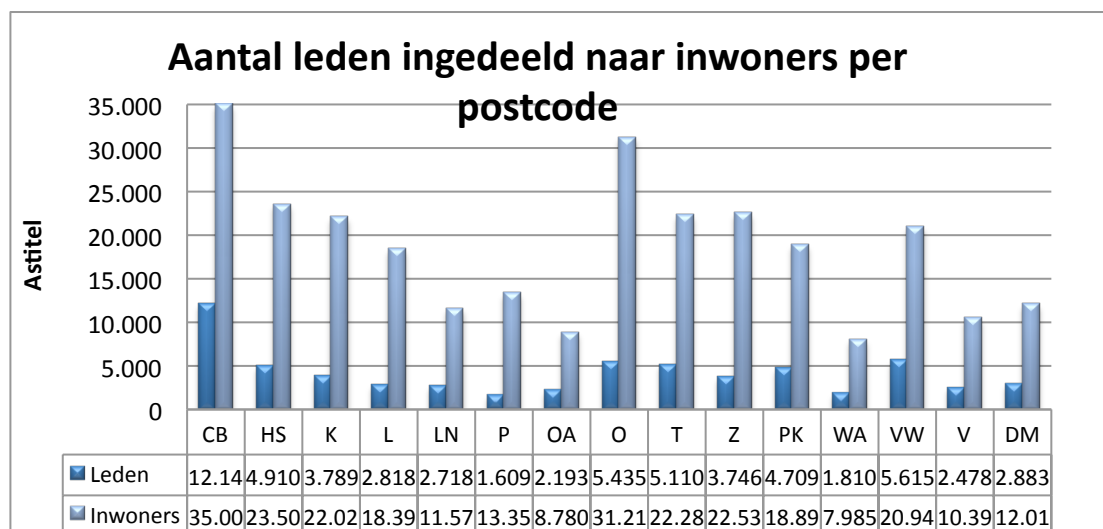
Bijlage 24; Aantal bezoekers

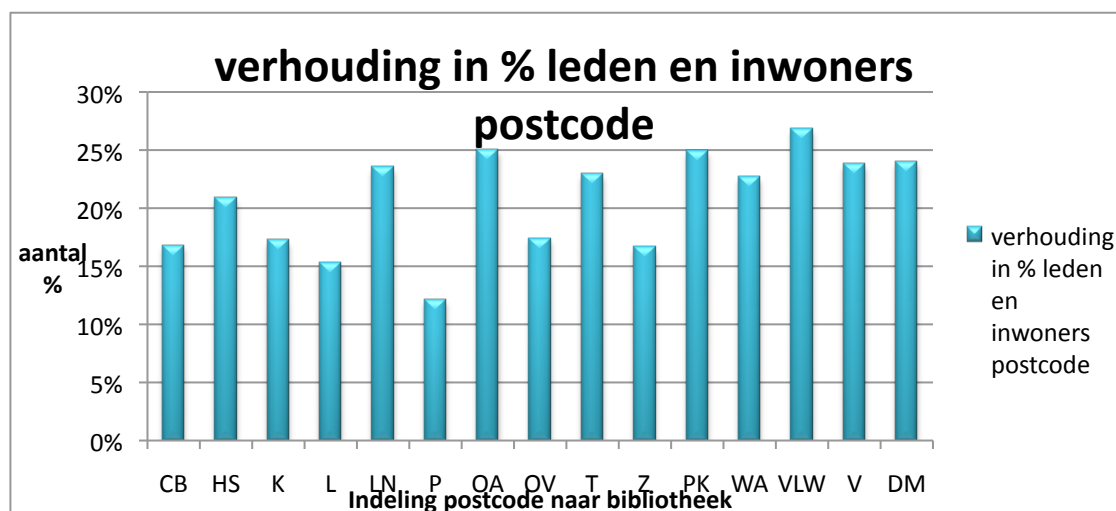


Bijlage 25; Aantal leden ten opzichte van bezoekers



Bijlage 26; Aantal leden ten opzichte van bezoekers





Bijlage 27; klantsegmenten

Hieronder staan de kenmerken per klantsegment aangegeven.

Studenten en starters.

Studenten en starters kenmerken zich door hun uitgave patroon. Zij hebben weinig nodig om te kunnen overleven. De interesses liggen bij de vrienden en zijn ze gericht op zelfontplooiing, op eigen benen staan, leven en de wereld ontdekken. Internet is de bron van informatie. 73% van de studenten en starters hebben een of meer profielen op Social Media. Deze groep heeft behoefte aan een ontmoetingsplek, komt om te studeren, informatie te verzamelen.

Stedelingen.

Stedelingen zijn middelbaar opgeleid. Zij hechten veel aan plezier hebben, vrienden, familie en samen genieten van het leven. Vaak is deze groep single of samenwonend en hebben nog geen kinderen. Men maakt gebruik van Social Media en mode, uiterlijk en vakanties zijn belangrijk. Zij willen graag geïnformeerd worden door displays en willen een overzichtelijke en aantrekkelijke presentatie.

Gepensioneerde gezelligheidsbezoekers.

Contact houden met de wereld om je heen, koesteren van kleinkinderen en huisdieren zijn de voornaamste kenmerken van deze groep. Men ontmoet graag andere mensen bij kapper, supermarkt etc. Deze groep heeft vaak een dagroutine. Zij vinden internet belangrijk in de Bibliotheek en zijn vaak geen lid omdat ze niet van lezen houden. Voelen zich het minst snel fijn in de nieuwe bibliotheek.

Cultuurgenieters.

Gericht op eigen ik, het individu, men staat open voor iets nieuws en inspiratie. De leeftijd is over het algemeen 50+ en hoog opgeleid. Interesse ligt vooral bij politiek, economie, geldzaken, cultuur en kunst, reizen, mode architectuur etc. Men is minder gevoelig voor prijsaanbiedingen. Cultuur genieters willen informatie over nieuwe boeken ontvangen via Social Media.

Deze groep komt doelgericht naar de bibliotheek maar laat zich ook vaak inspireren. Actualiteit is belangrijk, die dienstverleners moeten veel kennis hebben. Een goede retailbenadering past hier goed bij.

Dynamische gezinnen.

De dynamische gezinnen kenmerken zich als druk met werk, zorg, hobby's en ambities. Ze zijn vaak hoogopgeleid, ruimdenkend en haten burgerlijkheid. Individualisering staat centraal.

Deze groep maakt gebruik van de bibliotheek voor de kinderen en om zich te ontspannen. Ze verwachten praktische service. Men wil graag geïnspireerd worden en vinden het fijn als alles bij elkaar ligt over een bepaald onderwerp omdat ze van praktisch houden. Zij willen zoveel mogelijk digitaal regelen.

Traditionele gezinnen.

Lokaal, actief in de buurt, gezelligheid, ons kent ons en bescheiden, dat zijn de kenmerken van traditionele gezinnen. Ze willen goede prijs/kwaliteitsverhoudingen maar hoeven niet het goedkoopste.

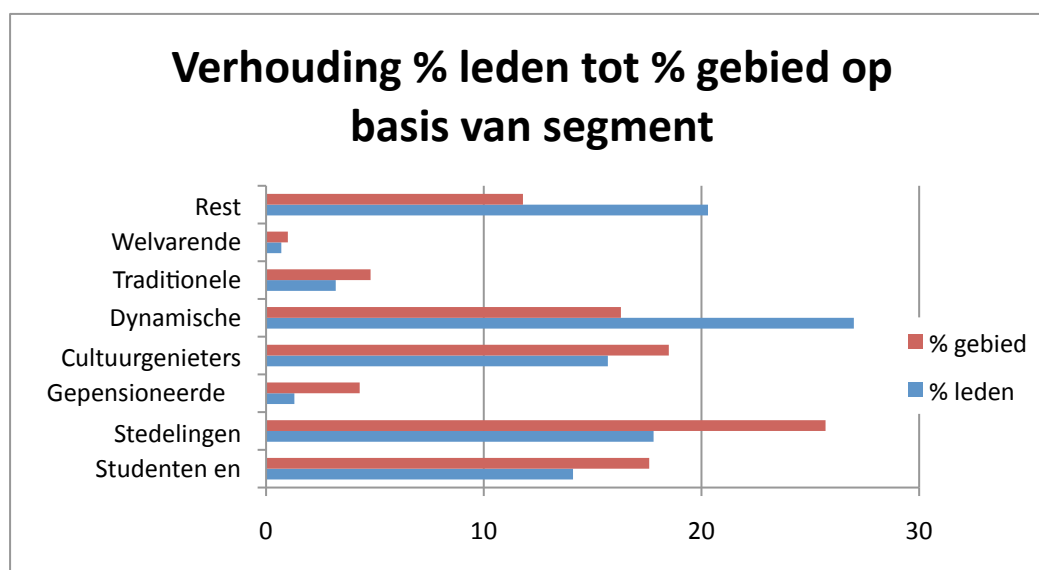
Internet is belangrijk voor deze groep en vindt hier de informatie waardoor de bibliotheek niet in aanmerking voor ze komt. Ze kijken graag naar rtl4 en Nederland 1. Ze komen niet doelgericht naar de bibliotheek en de sfeer is belangrijk.

Welvarende genieters.

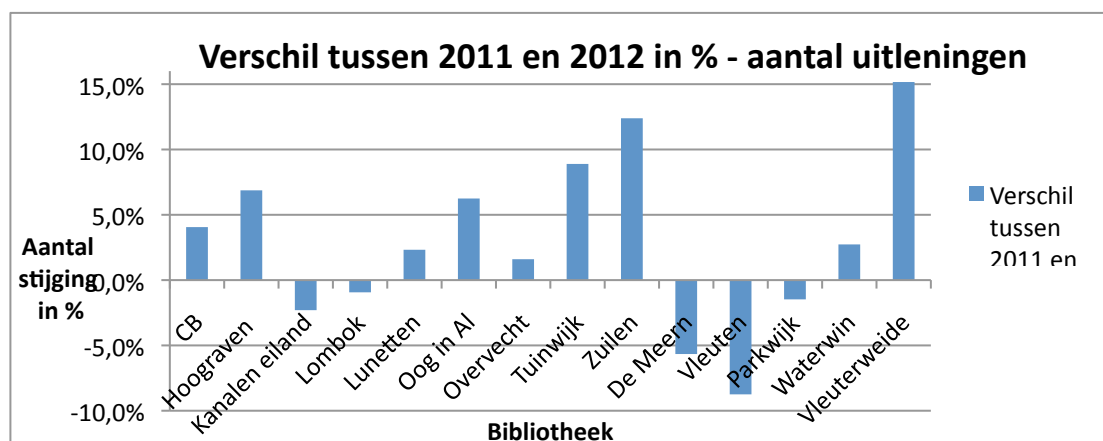
Nuchter en niet erg materialistisch ingesteld. Het merendeel is tussen de 40-60 jaar oud en de kinderen zijn meestal pubers of al het huis uit. Het is een kritische consument: wil het beste en kiest voor gemak en goede service. Zij doen vaak mee aan kansspelen. Ze zoeken ook vaak naar aanbiedingen.

Tijdgebrek, en lenen van anderen is de belangrijkste reden waarom ze niet lid zijn van de Bibliotheek. Men moet makkelijk kunnen uitkiezen. De ontmoetingsfunctie van deze groep is belangrijk en men heeft een hekel aan rumoer.

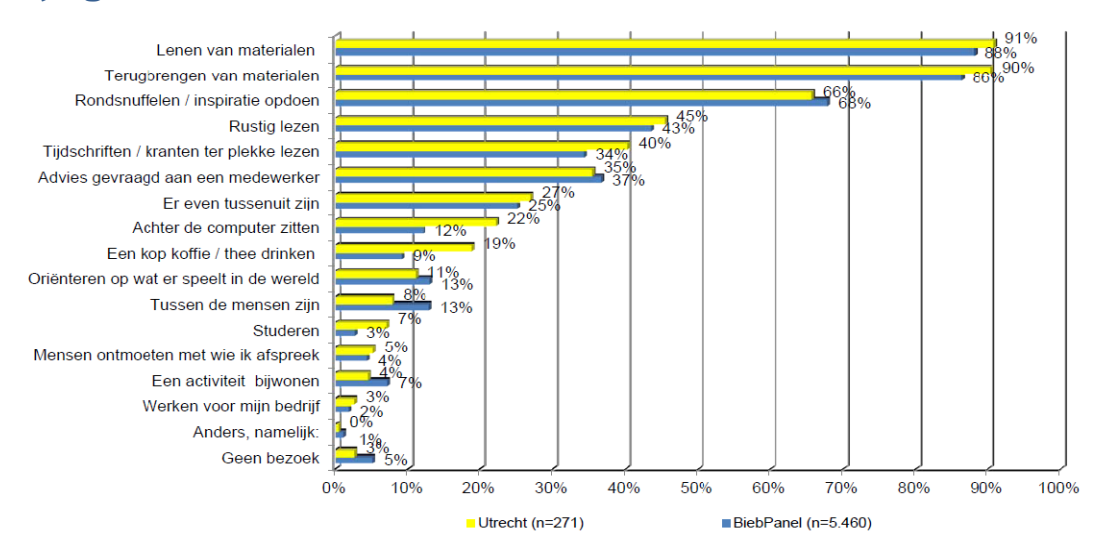
	aantal leden	% leden	aantal huishoudens in gebied	% gebied	index
Studenten en starters	5.026	14,1	27.552	17,6	80
Stedelingen	6.335	17,8	40.277	25,7	69
Gepensioneerde gezelligheidszoekers	474	1,3	6.741	4,3	31
Cultuurgenieters	5.578	15,7	28.924	18,5	85
Dynamische gezinnen	9.603	27,0	25.473	16,3	166
Traditionele gezinnen	1.130	3,2	7.585	4,8	66
Welvarende genieters	241	0,7	1.635	1,0	65
Rest	7.214	20,3	18.529	11,8	171
Totaal	35.601	100	156.716	100	100



Bijlage 28; Verschil in uitleningen.



Bijlage 29; Reden van bezoek.

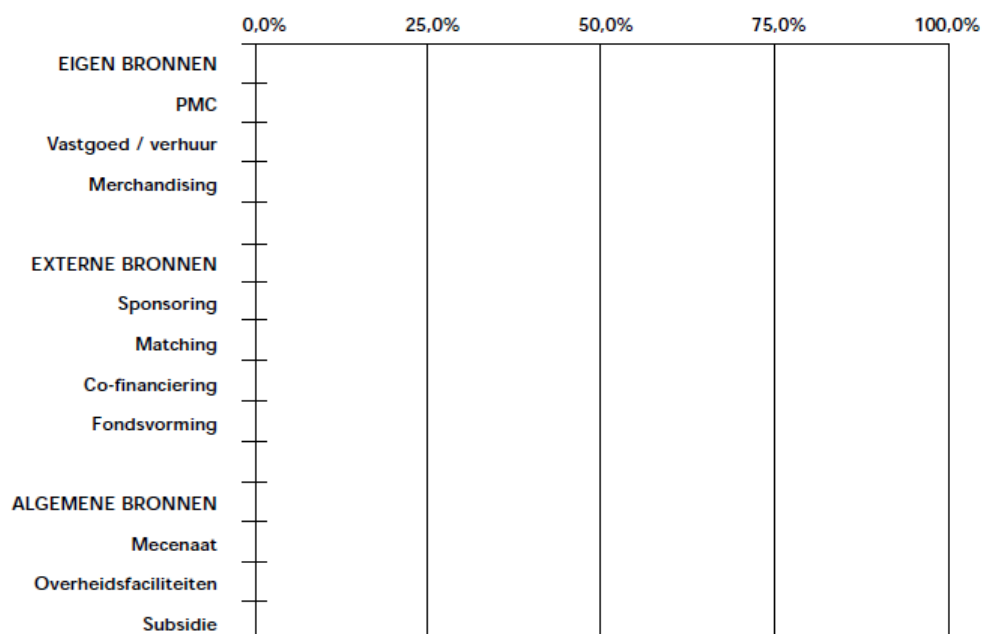


Bijlage 30; Leveranciers.

Naast de 3 belangrijkste zijn BISC, Xafax, KPN, Telfort, Eurofiber, Alvira, SLS, Douwe Egberts, Asito en Ricoh ook belangrijke leveranciers. Deze leveranciers zijn heel erg belangrijk voor de Bibliotheek Utrecht maar er is een mogelijkheid om over te stappen naar een andere leverancier. Geen van deze leveranciers heeft een monopolie. Dit zijn voornamelijk systemen voor de pinautomaten, telefonie, koffie, schoonmaak, glasnetwerk en kopieerapparaten.

BISC levert als tussenpersoon het automatiseringssysteem aan de Bibliotheek Utrecht, aangezien BISC een tussenpersoon is zal het voor de Bibliotheek Utrecht niet onder de belangrijkste leveranciers horen.

Bijlage 31; Cultural Business Model



Voorbeeld staafdiagram CBM-lijst

- Eigen inkomstenbronnen: inkomsten die de instelling autonoom en zonder tussenkomst van andere organisaties realiseert. Zoals kaartverkoop, verhuur en merchandising en abonnementen.
- Externe bronnen: inkomsten die (mede) door toedoen van derden worden gerealiseerd en inkomsten waarbij een (directe) tegenprestatie wordt verwacht, zoals sponsoring.
- Algemeen Belang bronnen: inkomsten die de instelling verwerft vanwege het algemeen belang dat het organisatorisch doel dient. Hieronder valt subsidiëring, maar ook giften en mecenaat, omdat hier geen directe tegenprestatie tegenover staat behalve het dienen van het maatschappelijk belang.¹¹¹

¹¹¹ (Hagoort & Kuiper, 2004, pp. 7-9)

Onder externe bronnen valt sponsoring samen met matching, eigen fondsvorming en co-financiering. Matching houdt in dat een culturele instelling meer subsidie kan ontvangen zodra zij meer inkomsten verwerft.¹¹² Co-financiering heeft voor kleine organisaties een voordeel. Het met andere kunstinstellingen opzetten en uitvoeren van functies rondom productie, personeel, distributie en marketing kan kostenvoordelen opleveren.

Eigen fondsvorming is een vorm van externe bronnen aangezien het net zoals Matching en Co-financiering een tegen prestatie levert. Een bekend fenomeen wat betreft Eigen fondsvorming is 'Vrienden Van constructies'. De bedrijfsactiviteiten worden gerealiseerd door middel van transacties die overgemaakt worden naar een fonds.

Algemene belang bronnen betreffen inkomsten vanuit de overheid, gemeente of provincie. Mecanaat omvat de particuliere bijdragen in de vorm van donaties. De overheidsfaciliteiten kunnen worden opgesplitst in gesubsidieerde arbeid, speciale bijdragen en doelsubsidie.

Naast de speciale subsidie kan een organisatie ook een subsidie krijgen om de maatschappelijke toegevoegde waarde te bevorderen. Deze subsidie wordt verricht om het algemeen belang en is gericht op culturele productie, distributie, educatie, infrastructuur op allerlei internationaal, nationaal of lokaal niveau. Op internationaal niveau wordt er een Europese subsidie vergeven om een doel of belang te bereiken.

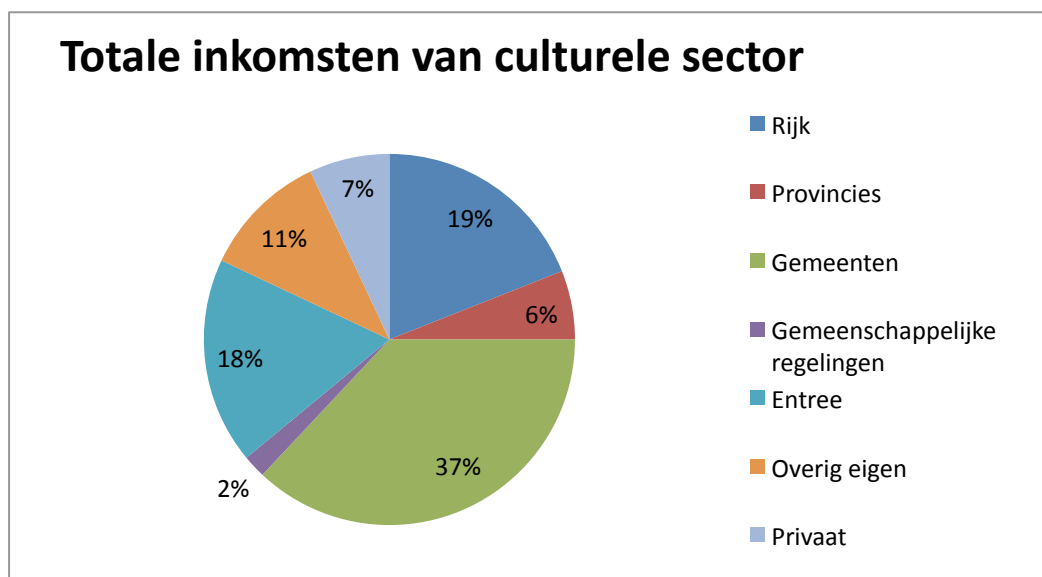
Naast de verdeling door het Cultural Business Model wordt er een toevoeging gedaan op de externe bronnen. Niet alleen sponsoring, matching co-financiering en fondsenvorming vormen de aspecten van de externe bronnen, maar ook donatie, altruïsme en filantropie.

Altruïsme wordt gezien als het 'echt geven'. Mensen geven echt iets om een organisatie, bedrijf of persoon in nood te helpen.

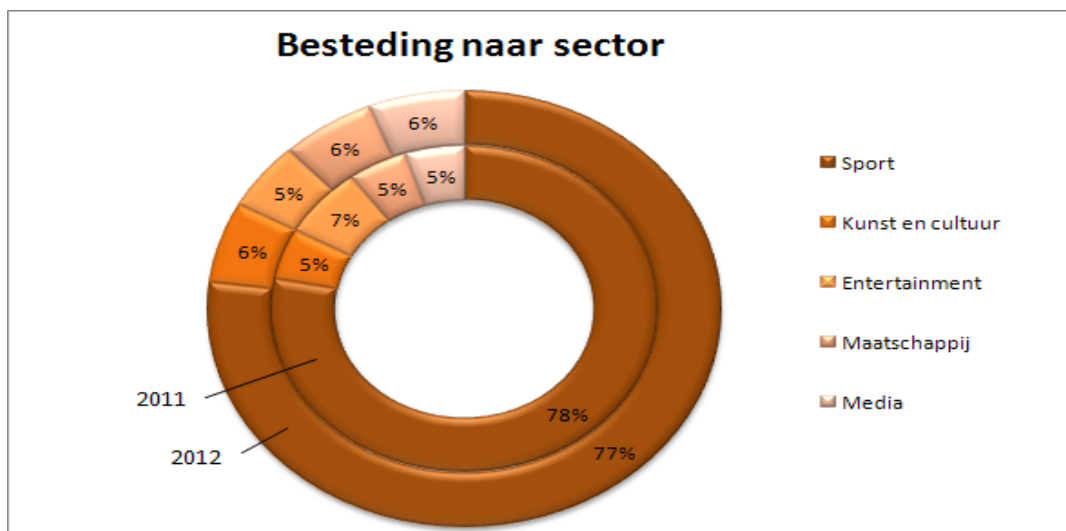
Filantropie lijkt heel erg veel op donatie maar is gericht op de ondersteuning van liefdadigheid.

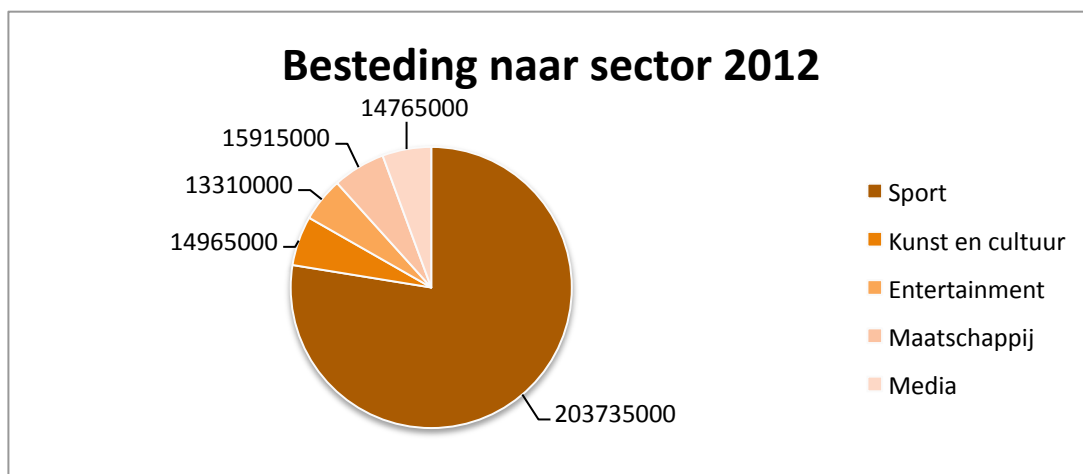
¹¹² (Ministerie van onderwijs, wetenschap en cultuur en cultuurfondsen)

Bijlage 32; inkomsten in culturele sector

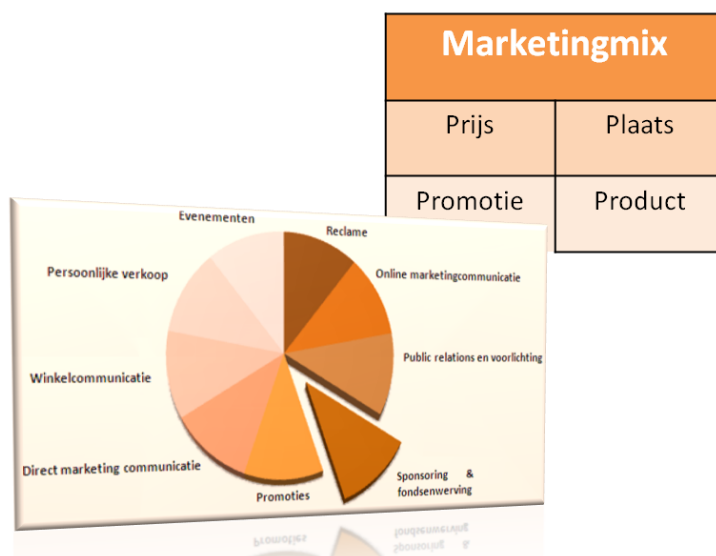


Bijlage 33; Besteding sponsorgeld naar sector





Bijlage 34; Sponsoring onderdeel van promotie



Bijlage 35; Resultaten

De resultaten laten zien dat de mening en associatie hetzelfde is onder de fondsen en het bedrijf. Deze fondsen zijn:

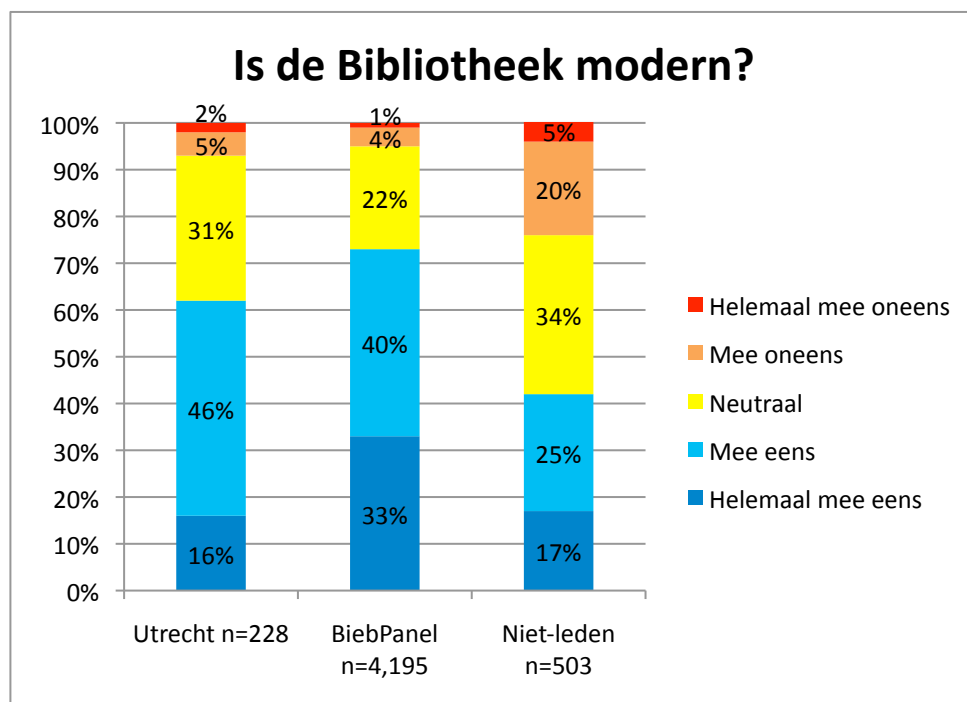
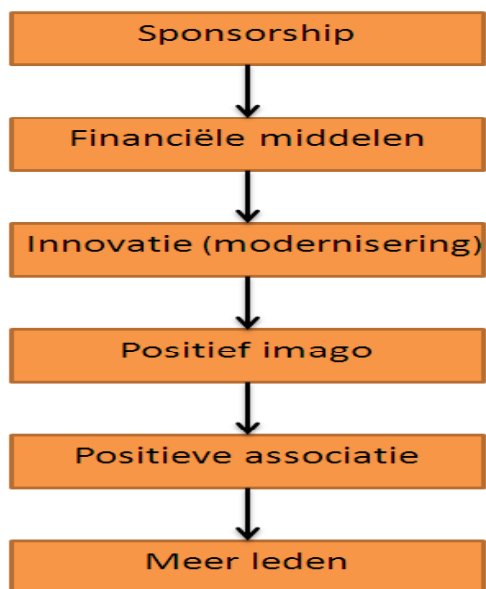
- Arcadis
- Zabawas
- VSB fonds
- KF Hein fonds
- Triodos

Het bedrijf is: Image Wear

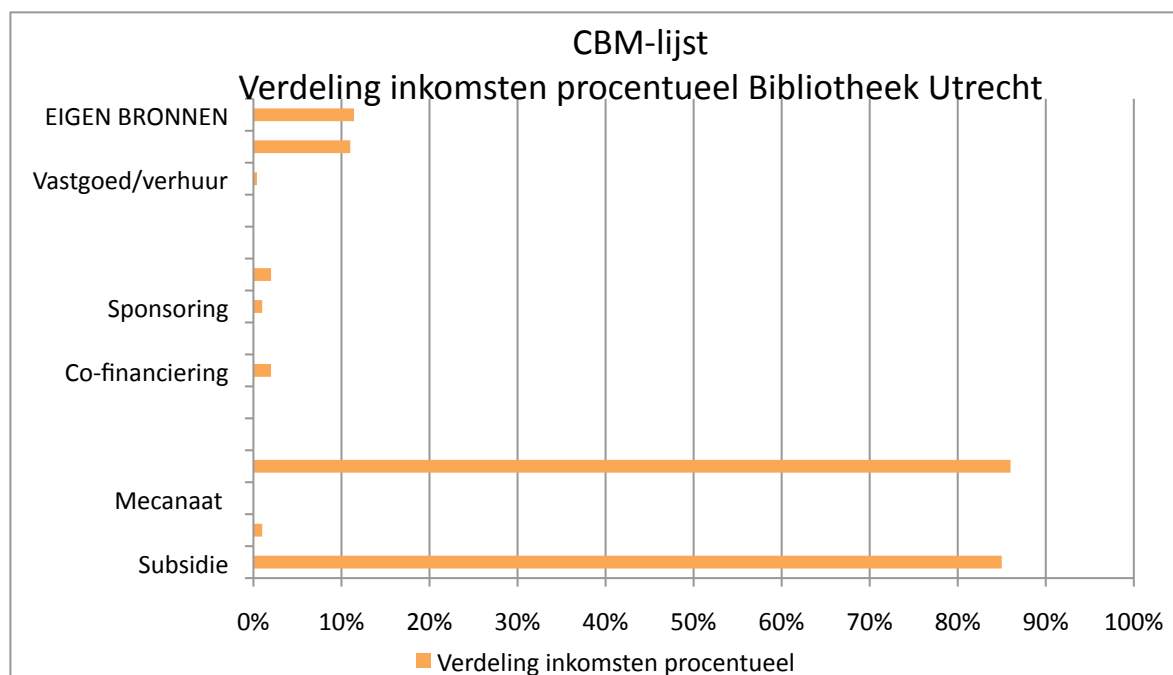
De uitkomst van de onderzoeken worden weergegeven in de tabel hieronder.

Associatie	- Boeken - Alleen uitlenen van materialen - stoffig - oubollig - voornamelijk oude leden - Er zijn maar weinig Bibliotheken in Utrecht - Worden niet vaak bezocht
Waarom interessant voor bedrijf?	- Veel leden - Grote naamsbekendheid - Bibliotheek doet nooit iets fout, goed imago - Behulpzaam
Wat zou u willen sponsoren/fondsverlening?	- project - inrichting - jeugd - expositie
Beste plan van aanpak	- goed businessplan - laten zien waarom Bibliotheek Utrecht dit geld nodig heeft? - Wat zijn de voordelen voor ons? - goed financieel onderbouwd - nadruk geven op toegevoegde waarde maatschappij

Bijlage 36; Sponsorketen en modernisering



Bijlage 37; Cultural Business Model



Bijlage 38; Tabel externe gelden

Donatie/gift	Wederzijdse overeenkomst
- Donatie - Fondsenwerving - Altruïsme - Mecenaat - Filantropie - Eigen fondsenvorming	- Sponsoring - Co-financiering
	Matching Social Media

Bijlage 39; Matchingmodel

Categorie	Benodigdheden Bibliotheek Utrecht	Mogelijkheden (aanbod van de Bibliotheek)	Motief (wat levert het voor de sponsor op?)	X €
Imago	Ontvangst. Het gaat hierbij om de ontvangst in de Bibliotheek. Een voorbeeld hiervan zijn: - vazen met bloemen. - televisie bij de ingang. - tafel met folder en informatie over de stad of boeken.	Ontvangst. - Naam van het bedrijf of fonds of de tafel, televisie of aan de muur in de hal het logo van de sponsor of fondsverlener.	Ontvangst. Voor de sponsor levert het naamsbekendheid op.	€5.000 per kwartaal.
	Meer activiteiten - Organiseren van meer activiteiten om in te spelen op de diversificatie in activiteiten	Meer activiteiten. - Vermelden van naam in de nieuwsbrief en op website bij de activiteit.	Meer activiteiten - Naamsbekendheid - Imago verbetering, - Hogere verkoopcijfers.	€3.000 per 3 activiteiten gerelateerd thema.

Categorie	Benodigdheden Bibliotheek Utrecht	Mogelijkheden (aanbod van de Bibliotheek)	Motief (wat levert het voor de sponsor op?)	X €
Modernisering/digitalisering <i>Voor de modernisering is het belangrijk wat de Bibliotheek Utrecht moet het doen met een minimaal budget.</i>	Inrichting - Stoelen; in de vestigingen en voor debatten, lezingen en theater: - Tafel; - Boekenkasten; - Displaytafel; - Lounge met salontafel; - Kasten op kinderafdeling; - Vloer.	Inrichting - Op de benodigdheden van de inrichting naamsvermelding. - Bordje op de muur met de naamsvermelding. - Gratis abonnementen aan. - Beschikking tot naamsvermelding in de nieuwsbrief.	Inrichting - Opbouwen van een relatiernetwerk. - Opbouw van klantentrouw. - Tonen van maatschappelijke betrokkenheid.	€120.000 per jaar.
	Digitalisering - Tablets; - E-readers; - E-books. - Nieuwe computers voor algemeen gebruik; - Overall WIFI in iedere vestiging.	Digitalisering - Logo van sponsor op de tablets, computers, Ipads, Iphone's etc. - Mogelijkheid tot participatie aan themagerichte georganiseerde activiteiten door medewerkers.	Digitalisering - Tonen van burgerschap.	€120.000 Tablets: €20.000 E-readers: €10.000 Computers : €70.000 WIFI: €20.000
	Digitalisering - Medialab. Ruimte met alle nieuwe snuffjes op het gebied van digitalisering. - Readingroom. Plek waar ouders kinderen op speciale manier kunnen voorlezen door middel van e-reader, e-book, pyama met QR-code, tablet, Google bril.	Digitalisering - De ruimtes vernoemen naar de sponsor. - Naam van sponsor noemen op de dragers bij opening. - De startpagina; website van sponsor	Digitalisering - Naamsbekendheid - Positief voor imago - Tonen van inzet op digitale media. - Tonen van burgerschap; stimuleren van voorlezen.	Medialab: €200.000 Reading-room: €70.000

Categorie	Benodigheden Bibliotheek Utrecht	Mogelijkheden (aanbod van de Bibliotheek)	Motief (wat levert het voor de sponsor op?)	X€
Educatie	Voorschool - Rugzakje met 2 boekjes mee voor in de zomervakantie. 			

Categorie	Benodigdheden Bibliotheek Utrecht	Mogelijkheden (aanbod van de Bibliotheek)	Motief (wat levert het voor de sponsor op?)	X€
Activiteiten Jeugd	Winter - Met kerst de mogelijkheid geven om kind kerstboompje te laten versieren en mee te nemen naar huis.	Winter - Naams-vermelding op pot van het kerstboompje, kerstballen met naam.	Winter - bereik van veel ouders met kinderen in verschillende leeftijdsklassen.	€1.500 Eenmalig
	Lente - Kinderjury; korting voor lidmaatschap leden, boekjes nodig. - Nationale voorleeswedstrijd Extra activiteiten organiseren. aankleding en inrichting.	Lente - Verbinden aan thema met naamsvermelding. - Naamsvermelding op materialen voor in scholen, theater en finale. - Naamsvermelding op banieren. - Naam bedrijf koppelen aan wedstrijd. - Tijdelijk logo op achterkant van betalingsbon.	Lente - Naams- bekendheid onder ouders - Positief imago - Positieve associatie	€3.000 Eenmalig €3.000 Eenmalig
	Zomer - knutselmiddagen in de zomervakantie; knutselpapier, lijm, lunch etc,	Zomer - naamsvermelding op de website. - gadget van naam/merk meegeven.	Zomer - Associatie met vermaak door kinderen. - Bereik ouders	€4.000 5 middagen
	Herfst - Culturele zondag; thema insecten; groot slakkenhuis in Bibilothek Utrecht, insecten-ontbijtje voor de kinderen, aankleding van de Bibliotheek - Week van de mediawijsheid. - Kinderboekenweek; sponsoren van bedrag/cadeau winnaar en sponsoren van rest van de prijzen door middel van eigen product of boek. - Nationale voorleesdagen geven van een knuffel aan de kinderen, boekje en het vergoeden van het inschrijfgeld voor ouders.	Herfst - mogelijkheid tot koppelen naam/merk associëren insecten aan Bibliotheek Utrecht. - Vermelding naam/merk op website en lunch. - Naam/merk terug laten komen op de aankleding. - naam/merk koppelen aan de week van de mediawijsheid. - Naamsvermelding op de prijzen. - Knuffel kan in de vorm van logo of kleuren van de sponsor. - Boekje met naam van de sponsor.	Herfst - bereik van veel ouders met kinderen in verschillende leeftijdsklassen. - landelijke naamsbekendheid creëren. - Positieve associatie met digitalisering. - Bereik kinderen en ouders. - Associatie met prijzen. - naamsbekendheid	€3.000 eenmalig €2.000 Eenmalige week. €2.500 Eenmalige week. €1.800 Eenmalig
	Meer activiteiten thema gericht. Bijvoorbeeld workshop over gamen.	Meer activiteiten thema gericht. - koppeling van thema aan naam/merk - deelneming werknemers van sponsor aan activiteiten	Meer activiteiten thema gericht. - bereik van veel ouders met kinderen in verschillende	€1.000 Eenmalig

		- Aanbieden van korting op abonnement Bibliotheek Utrecht aan werknemers sponsor.	leeftijdsklassen.	
	Aankleding - Vooral geld nodig voor aankleding van activiteiten. Het basis bedrag voor een activiteit is er maar de extra's kunnen ze niet doen.	Aankleding Naam van bord bij de activiteit. Mede mogelijk gemaakt door....	Aankleding - bereik van veel ouders met kinderen in verschillende leeftijdsklassen.	€1.000 Eenmalig
	Voorzieningen - BoekStart; grote voorleesstoel, kinder stoel, kinder fauteuil, speelkleed en speelgoed - Skoolzone; computers, stoel, tafels, medewerker, printer en mogelijkheid om in te springen op digitalisering.	Voorzieningen - Naam/merk koppelen aan BoekStart. Bord met naam/merk bij de ingang van hoek ophangen. - Promotie van materialen. - Naam/merk koppelen aan SkoolZone. Bordje met naam/merk op de tafel of op de lampenkap.	Voorzieningen - bereik van veel ouders met kinderen. - aandacht voor toekomst van jeugd. - positief imago. - tonen van betrokkenheid bij educatie kinderen.	€30.000 1 jaar. €9.000 per half jaar

Categorie Activiteiten Volwassenen	Benodigdheden Bibliotheek Utrecht	Mogelijkheden (aanbod van de Bibliotheek)	Motief (wat levert het voor de sponsor op?)	X€
	Winter - Informatieavond over wintersport. - Week van de mediawijsheid; organiseren workshops, debat	Winter - Profileren van merk op de informatieavond.	Winter - tonen associatie met digitale media.	€700 Eenmalig
	Lente - Nationale gedichtendag; aankleding	Lente - Linken van Bibliotheek aan bedrijf. Ook laten voorlezen die dag in het bedrijf - Werknemers deel laten nemen aan workshop.	Lente - Postieve werknemers. - Tonen burgerschap.	€1.500 Eenmalig
	Herfst - NL leest; activiteiten, aankleding, debat organiseren. - informatieavond over Aquabrowser, verlengen etc. Gaat met name om mankracht en inrichting.	Herfst - Naamsvermelding op rol up banier, welkomstbanier, informatiescherm, folder, flyers, posters. Naams-/merkvermelding op informatieschermen in Bibliotheken, website, folders, posters.	Herfst - naamsbekendheid. - Kans om mening naar buiten te brengen. - Toevoeging voor maatschappij. - Teken van onduidelijkheid wegnemen.	€3.000 Eenmalig €500 Eenmalig
	Aankleding - Aankleding van activiteiten. Decoratie in de vorm van banken, kussens, bloemen, lopers etc.	Aankleding - Naams-/merkvermelding op label van decoratie.	Aankleding - naamsbekendheid - Imago - Positieve associatie	€40.000 per jaar.
	Meer activiteiten thema gericht - Meer activiteiten thema gericht zoals filosofie of gezondheid. Het gaat hier met name om de extra's.	Meer activiteiten thema gericht. - Koppelen van naam aan het thema. Naar buiten brengen via pers, website, Social Media en nieuwsbrief. - Geven van gadgets.	Meer activiteiten thema gericht. - Tonen van burgerschap - Informatievoorziening - Naamsbekendheid.	€5.000 per 3 thema gerelateerde activiteiten.

Categorie	Benodigheden Bibliotheek Utrecht	Mogelijkheden (aanbod van de Bibliotheek)	Motief (wat levert het voor de sponsor op?)	X€
Activiteiten Gezin	Gehele jaar - Zondagse activiteit; activiteit, inrichting, extra's om de activiteit heen. Zoals springkussen, debat etc.	Gehele jaar - naamsvermelding op de promotie materialen. - Koppeling van naam/merk aan de zondagse activiteit. - Promotie van eigen product.	Gehele jaar - Positieve associatie - Bereik van grote doelgroep. - Mogelijkheid tot het tonen van burgerschap - Tonen van maatschappelijke toegevoegde waarde.	€1.000 per activiteit.

Categorie	Benodigheden Bibliotheek Utrecht	Mogelijkheden (aanbod van de Bibliotheek)	Motief (wat levert het voor de sponsor op?)	X€
Collectie	Uitbreiding boeken - Uitbreiding collectie. - Engelstalige romans - Centrale Bibliotheek met actueel en divers titelaanbod - Uitbreiding aanbod eerste leesboekjes in alle vestigingen - Uitbreiding collectie Taalinformatiepunt en Lees & Schrijf en uitbreiding start collectie nieuwe punten - Uitbreiding Boekstart aanbod in alle vestigingen - Turkse en Arabische jeugdboeken in vier vestigingen	Uitbreiding boeken - Naam van sponsor op de zijkant van het boek. - Naam/merk koppelen aan reeks van talen boeken of boeken over bepaalde landen. - Bordje bij de boekenkast. - Kast vernoemen naar sponsor.	Uitbreiding boeken - Associatie van producten met de Bibliotheek. - Associatie met thema van boeken. - Naamsbekendheid - tonen van leesbevordering.	€15.000 3 jarig

Categorie	Benodigdheden Bibliotheek Utrecht	Mogelijkheden (aanbod van de Bibliotheek)	Motief (wat levert het voor de sponsor op?)	X€
Ledenbehoud <i>Dit kan in de trant van de digitalisering maar ook het lezen bevorderen.</i>	- Woensdagmiddag voorlees uurtje. Er zijn boekjes nodig en mooie zitzakken.	- Naamsvermelding op boekjes en zitzakken.	- Tonen van interesse in leesbevordering.	€2.500 eenmalig

Categorie	Benodigdheden Bibliotheek Utrecht	Mogelijkheden (aanbod van de Bibliotheek)	Motief (wat levert het voor de sponsor op?)	X€
ledenwerving	- Zorgen dat leden meer lenen in de zomervakantie. Actie door een koppeling te maken tussen een reisbureau en de Bibliotheek Utrecht. Bedoeling is bij het lenen van 10 dragers een bon van een reisbureau gratis te geven. Deze bon zal €15 euro zijn. - meer jonge stedelingen werven door in de maand 2 zondagmiddagen een leeskring door heel utrecht te doen waarbij er 6 auteurs dingen voorlezen en mensen daar tussen kunnen fietsen. Dit kan ook voor een kind gedaan worden. Dus om de zondag. Daarna een feest in de tivoli. Benodigdheden zijn het afhuren van tivoli, fietsen en leeskringen door middel van stoelen en zitzakken.	- Uitdelen van bonnen in de vestigingen. - Klantgegevens van lid worden openbaar voor sponsor. - Uitdelen folders. - Stand met informatie over bedrijf tussen de leeskringen door, door middel van het aanbieden van wat drinken. - stand in Tivoli - Sticker van logo op de fietsen.	- Meer reizen worden geboekt bij reisbureau. - Naamsbekendheid creëren onder de bevolking. - Klantenbinding door gegevens van leden. - Naamsbekendheid. - Associatie met lezen. - Associatie met vrije tijd. - Associatie met kinderen en ouders.	€ 9.000 Ieder zomer gedurende 3 jaar. €12.000 Gedurende 1 jaar.

Bijlage 40; Prospectlijst

Sponsor

Het grootste publiek van de Bibliotheek Utrecht kenmerkt zich door hoogopgeleiden met een hoog koopgedrag. Er is interesse in dure merken. De Bibliotheek Utrecht biedt sponsors de mogelijkheid om tegen een bedrag informatieavonden of workshops te geven.

Categorie	Bedrijf	Toelichting
Ledenwerving / ledenbehoud	KLM	Op vakantie
Ledenwerving / ledenbehoud	D-Reizen	Op vakantie
Activiteiten jeugd	Gazelle	Fietstocht langs alle bibliotheken
	AEGON	
Activiteiten volwassenen	NS	Actie die samenhangt met het reizende lezen. Misschien ook medialab? Stiumerling lezen door middel van digitale media.
Activiteiten volwassenen	Randstad	Workshop voor laagopgeleide werkzoekende
Activiteiten volwassenen	Yacht	Workshop voor hoogopgeleide werkzoekende
Activiteiten jeugd	HEMA	Culturele zondag; lunch voor jeugd
Activiteiten jeugd / Activiteiten volwassenen	Albert Heijn	Verzorgen lunch, drankjes etc. tijdens activiteiten.
Activiteiten jeugd	Peek & Van Beurden Delicatessen	Serveren insecten op de NL leest
Activiteiten volwassenen	Price Waterhouse Coopers	Toont graag culturele initiatieven.
Modernisering / digitalisering	IKEA	Wooninrichting voor Studenten en Starters.
Modernisering / digitalisering	Brynzeel-sakura	Verzorgen materialen Skoolzone.
Modernisering / digitalisering	Sony	Verzorgen van digitale media.
Modernisering / digitalisering	Samsung	Verzorgen van digitale media.
Collectie en modernisering / digitalisering	Rabobank	Verzorgen van de inrichting / activiteiten en digitale media.
Ledenwerving / ledenbehoud	Schiphol	Verzorgen van activiteit over vliegtuigen etc.
Collectie en Modernisering / digitalisering	ING	Inrichting, modernisering.
Collectie en Modernisering / digitalisering	ABN AMRO	Inrichting, modernisering.
Activiteiten jeugd / activiteiten volwassenen	Unilever	Activiteiten, goodiebags.
Modernisering / digitalisering	Hulskamp	E-audio apparatuur
Modernisering / digitalisering	Tangram Media	E-audio apparatuur.
Modernisering / digitalisering	Acer	Computers
Modernisering / digitalisering	Asus	Computers
Modernisering / digitalisering	Media markt	Computers en overige digitale media.
Modernisering / digitalisering	Philips	Verzorgen verlichting, beamer etc voor activiteiten.
Activiteiten jeugd / activiteiten volwassenen	Ahold	Verzorgen lunch; thema activiteiten
Activiteiten jeugd en Modernisering / digitalisering	Bart Smit	BoekStart, kidscorner, jongerenafdeling
Activiteiten jeugd en Modernisering	Prenatal	BoekStart en activiteiten

/ digitalisering		
Modernisering / digitalisering	Noordhoff	Skoolzone
Educatie	Byte	Sponsoring van onderwijs projecten
	Icarus	e-readers
Imago	http://www.evenementdecoratie.nl/product-tag/accessoires/	Decoratie van evenementen.
Imago	http://www.events.nl/bedrijven/plant-en-bloemdecoraties/bloembloem_5767.html	Decoratie
Imago	Merlijn partner	Decoratie
Imago	Expo flora	Decoratie
Ledenwerving / ledenbehoud en Imago	TUI Nederland	Reisorganisatie.
Imago	SNS reaal	Activiteiten van volwassenen,
	Intertoys	BoekStart
	Baby Park	BoekStart
Voorzieningen	Staples	Verzorgen van materialen voor Skoolzone.
Digitalisering	Smart PJs	Readingroom
Activiteiten volwassenen	Serials Solutions	Activiteit over uitleg reserveren, verlengen, Aquabrowser etc.
Digitalisering	NEMO musea	Medialab

Fondsen.

De hieronder weergegeven fondsen zijn een aantal mogelijke fondsen. Door middel van het fondsenboek 2013, dat te koop is voor €49,95 euro of te leen is bij de Bibliotheek Utrecht wordt er een duidelijk overzicht gegeven van de fondsen die passen bij de Bibliotheek in het thema Kunst & Cultuur.

Fonds
Nederlandse letterenfonds
Mondriaanfonds.
Fonds voor cultuurparticipatie
VSBfonds
Prins Bernard Cultuurfonds
VandenEnde Foundation
Triodos
Cultuurfonds BNG
Bouwfonds
Oranje fonds
Vrienden loterij

Bijlage 41; Paketten

Categorien waarin de giften van fondsen kunnen worden ingedeeld.

€0	–	€1.000
€1.001	–	€10.000
€10.001		€20.000
€20.000	–	€50.000

Er zal één missie partner zijn. Deze sponsor krijgt van de Bibliotheek Utrecht de privileges om gebruik te maken van de naam. De mogelijkheden:

- Vlag op de Centrale Bibliotheek in de binnenstad van Utrecht
- Logo op website
- Logo in de nieuwsbrief
- Logo op de auto
- Naamsvermelding tijdens lidmaatschap. Reserveren, leengeld etc.
- Gratis klein abonnement voor 10 werknemers voor een jaar.
- Logo op achterkant van de lidmaatschapspas.
- Logo op de achterkant van de bon.

De premium partners betreft maximaal 5 sponsoren. Deze partner krijgt de gelegenheid om:

- De bedrijfsnaam of merk vermelden op de website en nieuwsbrief
- Gekoppeld aan doorlopende activiteiten of voorzieningen
- Ruimte wordt vernoemd naar bedrijfsnaam of merk.
- Bezoek voor gratis activiteit voor 10 volwassenen voor het gerelateerde onderwerp.

Gouden partner:

- Naam gekoppeld aan terugkomende jaarlijkse activiteiten
- Inrichting
- Folder, valblad of flyer bij desbetreffende activiteit.
- Naamsvermelding boven beamer in de Centrale Bibliotheek.

Zilveren partner:

- Krijgt voor het sponsorobject als het activiteiten zijn gratis kaarten voor werknemers.
- Mogelijkheid tot naamsvermelding op de banier die neergezet wordt bij de activiteiten.
- Activiteit wordt gekoppeld aan de merk- of bedrijfsnaam.

Bronzenpartner:

-

Bijlage 42; Tijdsplanning

Juli – Aug 2013	Geen medewerker.		
September 2013	- Aangenomen medewerker loopt planning en sponsorbeleid door. - Doorlopen planning met teamleider en directeur. - Contact met G4 over voortgang -		
Oktober 2013	- Sponsorobject op prioriteit rangschikken.		
November 2013	- Planning maken van sponsor		
December 2013	- Businessplan maken waarin de Bibliotheek Utrecht wordt beschreven.	Begroting, Jaarplan, Bedrijfsplan, Dekkingsplan, Statuten. Voortgang van het bedrijf.	
Januari 2014	- Brief schrijven voor beschrijven van belangrijkste sponsorobject. - Voor Feedback sturen naar Ton van Vlimmeren; directeur Bibliotheek Utrecht. - Feedback implementeren in plan.	2A4, beschreven met bedrag/benodigdheden, waarom dit bedrag, waarom dit bedrijf of fonds wanneer, gegevens contactpersoon.	
Februari 2014	- Sturen van businessplan inclusief brieven naar prospect of fonds met de hoogste prioriteit.	- Het pakket zal verstuurd worden naar 2 prospects, 2 fondsen of 1 fonds en 1 prospect. Dit hangt af van de activiteit/fysieke middelen. - Sommige prospects geven de kans het verzoek in te dienen via de website onder de kop <u>sponsoring</u>, andere verwachten een fysieke brief en plan.	
Maart 2014	- Sturen businessplan inclusief brieven naar prospect en fonds op	- Brief is standaard, enkele aanpassingen om aantrekkelijk te worden voor prospect of fonds.	

	plaats 3,4,5.	• maatschappelijke toegevoegde waarde • Cultuurhistorie • Laagdrempelige instelling • Maatschappelijke kracht	
April 2014	- Reactie op eerste 2 verstuurde brief en plan.		
Mei 2014	- Reactie op eerste 2 verstuurde brief en plan - Reactie op 3,4 en 5 verstuurde brieven. - Feedback op eerste verstuurde brieven. Contract moet mogelijk worden opgesteld.	- Het is belangrijk dat er in eerste instantie 1 contactpersoon is voor de sponsors en fondsen. Dit maakt het gemakkelijk voor beide partijen.	
Juni	Evaluatie	- Voor de Bibliotheek Utrecht is het van belang om een evaluatie te doen met de medewerker, teamleider en directeur. Standaard punten voor het evaluatiegesprek zijn: - Positieve of negatieve reactie? - Waarom positief? - Waarom negatief? - Blijven de prospects en fonds op deze manier benaderd worden? - Wat moet er veranderd worden? - Op welke manier wordt dit veranderd?	
Juli 2014	- Wordt er verder gegaan met fondsen en sponsoring?	- Keuze maken wat er gedaan moet worden in de toekomst.	