

# De afhakers

## Van risico's lopen naar kansen grijpen

De bibliotheeksector in Nederland verkeert in zwaar weer. Althans, als we de verschillende onderzoeken over de terugloop in het aantal bibliotheeklidmaatschappen moeten geloven. Zo tonen gegevens van het CBS dat het aantal bibliotheekleden in Nederland de laatste tien jaar gestaag daalt. En hetzelfde geldt voor het aantal uitleningen. Verder staat ook de 'schets van de waarschijnlijke toekomst van de openbare bibliotheek in het teken van een gestage afkalving van het gebruik'<sup>1</sup>. Steeds belangrijker wordt dan ook de vraag hoe de teruglopende ledenaantallen een halt kan worden toegeroepen en in hoeverre ledenwerving en ledenbehoud een expansie, dan wel stabilisering van de openbare bibliotheek teweeg kan brengen.

Tegelijkertijd tonen de resultaten van het onderzoek De Nieuwe Afnemer (DNA) van de bibliotheek<sup>2</sup> dat we niet al te pessimistisch moeten zijn over de toekomst van de bibliotheek. Uit de vragenlijsten die werden ingevuld door 16.000 respondenten in Gelderland, Limburg en Noord-Brabant blijkt, dat er wel degelijk draagvlak is voor de bibliotheek. Ook liggen er genoeg kansen om nieuwe gebruikers aan te trekken. De onderzoeksresultaten bieden handvatten om dit te realiseren.

Maar wanneer we spreken van nieuwe gebruikers, mogen we niet vergeten dat dit in veel gevallen ook 'oude gebruikers' zijn, die in het verleden de weg naar de bibliotheek wél wisten te vinden. Van alle achttien-plussers die niet lid zijn van de bibliotheek, geeft 83 procent aan dit in het verleden wel te zijn geweest.

De noodzaak om uw aandacht te richten op deze groep oude gebruikers of afhakers van de bibliotheek, wordt gegrond door twee redenen. Ten eerste zorgt aandacht voor de afhakers voor meer inzicht in motieven en overwegingen van mensen om het bibliotheeklidmaatschap op te zeggen. Dit biedt perspectieven om er in de toekomst voor te zorgen dat mensen dit niet meer zo snel zullen doen. Hiermee vormen de afhakers dus een belangrijke groep in het kader van klantbehoud.

De tweede reden die pleit voor een voorkeurbedeling voor afhakers door bibliotheken, is dat juist bij deze groep kansen liggen. Meer dan bij de niet-leden die in het verleden ook niet lid zijn geweest. Het DNA onderzoek toont dat afhakers de bibliotheek nog steeds een belangrijke rol in de samenleving toebedelen: meer dan de helft van hen vindt de bibliotheek (heel) belangrijk (57%), terwijl van de nooit-leden nog geen derde dit vindt (32%). Ook het bibliotheekgebruik is hoger onder afhakers dan onder nooit-leden: ondanks het gebrek aan een lidmaatschapspas, bezoekt een kwart de bibliotheek toch. Van de nooit-leden bezoekt slechts 15 procent de bibliotheek nog wel eens. Tot slot geven de afhakers in het onderzoek vaker dan nooit-leden aan door bepaalde diensten enthousiast te kunnen worden gemaakt voor bibliotheekgebruik en tonen zij substantieel vaker interesse in een proefabonnement dan nooit-leden (resp 17% en 5%). Ook wanneer u zich bezig wilt houden met klantwerving, of in deze context eerder klantentree, is de groep afhakers dus zeer interessant.

## Risicogroepen

Onderzoek onder de afhakers van de bibliotheek levert nieuwe inzichten op die kunnen helpen om de dienstverlening te verbeteren, risicogroepen te onderscheiden en klanten in de toekomst te behouden. In 2004 werd door de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB), in samenwerking met stadsmonitor Vlissingen, een standaard ontwikkeld voor het doen van afhakeronderzoek onder (voormalig) bibliotheekleden. Er werd een standaardvragenlijst ontwikkeld, die antwoord moest geven op de vragen: welke mensen zeggen hun lidmaatschap op? en wat zijn daarvoor hun redenen? In bibliotheek Den Bosch werd het instrument als eerste getest en ingezet. Een aantal bevindingen uit dit

---

1 Huysmans, F & C. Hillebrink (2008). *De openbare bibliotheek 10 jaar van nu*. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau.

2 Expertisecentrum kwaliteit zorg (2008). *De Nieuwe Afnemer (DNA) van de bibliotheek. Resultaten van marktonderzoek in Gelderland, Limburg en Noord-Brabant*. Tilburg: Cubiss.

onderzoek helpen ons bij het beantwoorden van de vragen naar het wie en waarom van afhaken. Ook het marktonderzoek naar de Nieuwe Afnemer helpt hierbij.

### **Waarom?**

Een van de belangrijkste vragen aangaande het afhaakgedrag is natuurlijk waarom mensen dit doen. Hierover komt een redelijk eenduidig beeld naar voren. Het onderzoek in Den Bosch vertelt ons dat vooral de kosten (33%), het internet als alternatief voor de bibliotheek (29%), een gebrek aan tijd (28%) en het feit dat men weinig leest (23%) belangrijke redenen zijn voor mensen om het bibliotheeklidmaatschap op te zeggen. Hoewel in het DNA onderzoek de redenen om op te zeggen niet expliciet werden bevraagd, konden deze op andere manieren wel achterhaald worden. Wanneer we namelijk aannemen dat de reden voor recente afhakers (max. 5 jaar) om niet lid te zijn van de bibliotheek dezelfde is als de reden om het lidmaatschap in het verleden te hebben opgezegd, vertellen de resultaten ons dat ook in dit onderzoek het internet (34%), gebrek aan tijd (29%), weinig lezen (29%) en de kosten van een abonnement (25%) de vier belangrijkste afhaakredenen zijn.

### **Wie?**

Een andere vraag is die naar de achtergrondkenmerken van de afhakers. Wie zijn nu de mensen die besluiten het lidmaatschap op te zeggen? Uit verschillende onderzoeken blijkt dat we in dit geval kunnen spreken van een aantal risicogroepen.

### **Jongeren**

De onderzoeksbevindingen in Den Bosch tonen dat bibliotheekuitval vooral plaatsvindt onder laatadolescenten (15-17 jaar), jongvolwassenen (18-20 jaar) en twintigers. Hetzelfde kan gezegd worden op basis van de resultaten uit het DNA marktonderzoek: veruit de meeste afhakers hebben tussen hun dertiende en eenentwintigste de bibliotheek gedag gezegd (tabel 1). Vooral in de leeftijdscategorie dertien tot zeventien jaar haken veel jongeren af (28%). Bij veel bibliotheken zijn dit ook de leeftijden waarop het gratis lidmaatschap vervalt en jongeren moeten gaan betalen voor een bibliotheeklidmaatschap.

Tabel 1: Afhaakleeftijd

Leeftijd	Frequentie	%
1-12	973	9,3
13-17	2972	28,3
18-21	2161	20,6
21-25	869	8,3
26-35	1459	13,9
36-45	1167	11,1
46-55	688	6,5
56-65	189	1,8
65+	28	,3
Totaal	10506	100

Bron: DNA

### **Kritische leden**

Maar niet alleen als het gaat om de leeftijd zijn de afhakers een duidelijk te onderscheiden groep. Het is te verwachten dat zij ook wat betreft hun mening over de bibliotheek afwijken van de blijvers. Deze zal wat kritischer zijn. Iemand heeft de bibliotheek immers niet voor niets gedag gezegd. Het onderzoek in Den Bosch toont dat dit inderdaad het geval is. Op alle bevraagde aspecten van de dienstverlening (sfeer, personeel, prijs-kwaliteit, bereikbaarheid en informatie) oordelen afhakers kritischer dan blijvers. Het grootste verschil zit hem in het oordeel over het personeel, de bereikbaarheid en over de prijs-waardeverhouding.

Ook bij het onderwerp 'informatie' worden opvallende verschillen gevonden. Afhakers in Den Bosch geven vaker dan blijvers aan weinig kennis te hebben van de bibliotheek. En ook hebben zij meer

moeite om de informatie die zij zoeken daar ook te vinden. Meer dan een kwart van hen vindt dat de bibliotheek (te) beperkte informatie biedt (26%), terwijl van de leden 16% dit vindt. Een zelfde bevinding, aangaande de informatievoorziening van de bibliotheek, komt naar voren uit het onderzoek naar De Nieuwe Afnemer. Bijna 40 procent van de afhakers denkt dat de bibliotheek geen interessante informatie te bieden heeft over de meerderheid van de onderwerpen waarin men geïnteresseerd is. Onder de leden denkt 22 procent dit.

### **Nulleners**

Door menig bibliotheek wordt de (vaak grote!) groep nulleners erkend als potentiële afhaker. Cijfers tonen ook dat dit terecht is: van de nulleners haakt zo'n 37 procent af, onder de veellezers maar 16 procent<sup>3</sup>. Hoewel het risico bij deze groep wel wordt erkend, wordt er nog door weinig bibliotheken actie ondernomen op dit vlak. Jammer, want het is wel degelijk mogelijk deze mensen wakker te schudden en naar de bibliotheek te lokken. Dit blijkt uit onderzoek van George Kerr, dat in 1999 werd uitgevoerd onder Schotse bibliotheekleden<sup>4</sup>. In zijn onderzoek benadert Kerr twee typen nulleners: mensen die twaalf maanden en mensen die zes maanden geen materiaal meer geleend hebben. Deze nulleners worden vervolgens ingedeeld in drie groepen, die elk op een andere manier worden benaderd. De eerste groep wordt niet benaderd door de bibliotheek. De tweede groep krijgt een brief met folders over de diensten van de bibliotheek. En de derde groep krijgt dezelfde mailing, plus een voucher waarmee men gratis enkele films mag huren.

De bevindingen tonen dat vooral het relatief snel benaderen van nulleners met een interessante aanbieding invloed heeft op terugkeer. Van de nulleners die helemaal niet werden benaderd keerde slechts 7% terug. Wachtte men twaalf maanden met benaderen, dan keerde 15 tot 16 procent terug naar de bibliotheek. Hierbij maakte het niet veel uit of men werd benaderd met een informatiefolder of met kortingsbonnen. Werd men binnen een half jaar benaderd, dan was de terugkeer nog een stuk hoger. Hierbij was het wel belangrijk dat men werd benaderd met zowel een informatiefolder als een kortingsbon. Meer dan een kwart van deze groep (26%) keerde terug naar de bibliotheek. Van de mensen die alleen een brief en informatiefolders toegestuurd kregen keerde 14% terug.

Uit analyses over de tijd bleek verder dat de overgrote meerderheid van de benaderde respondenten ook de maanden na de actie gebruik bleef maken van de bibliotheek.

Een bibliotheek in Nederland die afhaken probeert te voorkomen door nulleners te benaderen en behouden, is bibliotheek Almere. Dreigende afhakers ontvingen hier een brief om hen uit te nodigen weer in de bibliotheek te komen en gebruik te maken van het bibliotheekabonnement. Tevens zou men, bij terugkeer, een klein cadeautje ontvangen. Resultaat van de actie: van de 1065 leden die werden benaderd keerde 17% terug naar de bibliotheek om materialen te lenen. Helaas had men geen controlegroep van leden die niet werden benaderd. Onderzoek over de tijd zal dan ook uit moeten wijzen in hoeverre het percentage na benadering afwijkt van het percentage zonder benadering.

### **Risico's inperken**

We weten welke groepen extra risico lopen om het bibliotheeklidmaatschap niet te verlengen en wat daarvan hun redenen zijn. Maar we weten ook dat er bij deze groep kansen liggen. De hierboven besproken onderzoeksresultaten en praktijkvoorbeelden geven hiervan al een indicatie. Maar wat kunt u nu doen om afhaken te voorkomen?

#### **Anticiperen op afhaken: jongeren**

Het ledenverloop is het grootst onder tieners en begin twintigers. Dit zijn waarschijnlijk schoolgaande en schoolverlatende jongeren. Een jonge risicogroep die extra aandacht behoeft in het kader van ledenbehoud, maar ook ledenwerving. Ten eerste in de vorm van onderzoek. Dit kan inzichten bieden in hun beweegredenen, interesses en in manieren waarop we kunnen voorkomen dat we hen massaal verliezen aan tv en internet. Dit onderzoek kunt u zelf uitvoeren middels bijvoorbeeld het verspreiden van een vragenlijst of het houden van groeps gesprekken en brainstormsessies.

<sup>3</sup> Stalpers, C. (2004). *Slapende leden wel wakker maken*, Bibliotheekonderzoek.nl

<sup>4</sup> Kerr, G.D. (1999). *Gaining and retaining customer loyalty*. West Lothian Public Library Services, Scotland Bertelsmann Foundation Publishers: Grutersloh

Maar ook reeds bestaande (onderzoeks)publicaties kunnen uitkomst bieden bij het zoeken naar inzichten en aanknopingspunten om jongeren aan de bibliotheek te binden. Een voorbeeld is het desk research dat in 2008 door Cubiss werd uitgevoerd. Hierin wordt een overzicht gegeven van reeds bestaand onderzoek dat gericht is op jongeren (bibliotheekbereik, vrije tijdsbesteding en internetgebruik) en van best cases van jongerenbeleid in bibliotheken<sup>5</sup>.

Daarnaast behoeft de groep jongeren ook aandacht in de vorm van gerichte acties. Natuurlijk kunnen onderzoeksresultaten u hiertoe handvatten bieden. Bij acties kunt u denken aan het aangaan van een samenwerking met het voortgezet- en/of beroepsonderwijs. In diverse steden bestaan deze samenwerkingsverbanden al. Leerlingen van die scholen zijn automatisch lid en daarmee voor een paar jaar verzekerd van een zekere binding met de bibliotheek. Wilt u die binding echter laten duren, dan is het wel noodzakelijk dat u uw kans grijpt en de scholieren gedurende hun lidmaatschap laat zien wat u hen te bieden heeft en waar u hen toegevoegde waarde kan leveren. Doet u dit niet, dan wordt het afhaken niet zozeer voorkomen, maar zal er slechts een verschuiving plaatsvinden in de leeftijd waarop jongeren afhaken.

### **Anticiperen op afhaken: de kritische leden**

Afhakers spreken een negatiever oordeel uit over alle aspecten van de dienstverlening dan de leden. Om te voorkomen dat mensen in de toekomst de bibliotheek nog steeds zo makkelijk gedag zeggen, is het belangrijk aandacht te besteden aan hun wensen en behoeften. Het uitvoeren van een afhakersonderzoek helpt bij het inzichtelijk maken van eventuele knelpunten in de dienstverlening. Maar ook een doorsnee klantonderzoek kan hier de helpende hand bieden. Het onderscheiden van een minder tevreden risicogroep maakt het mogelijk juist die punten uit het onderzoek te halen waar primair de aandacht aan moet worden besteed, om te voorkomen dat deze groep de benen neemt.

Een belangrijke kanttekening hierbij is wel, dat in klantonderzoeken vaak juist de tevreden veelgebruikers zijn vertegenwoordigd. Vanwege hun betrokkenheid met de bibliotheek zijn zij sneller dan anderen bereid aan een klantonderzoek mee te doen. Bovendien worden respondenten vaak in de bibliotheek geworven, wat ook zorgt voor een oververtegenwoordiging van betrokken en tevreden veelgebruikers. De kans dat je hen in de bibliotheek treft is immers groter dan de kans dat je een minder tevreden weinigbezoeker treft. Wilt u een klantonderzoek dus inzetten om manieren te vinden waarop afhaken kan worden voorkomen, dan is het belangrijk dat de manier van respondentenwerving goed wordt overwogen. Zoek en benader uw respondenten ook buiten de bibliotheek, bijvoorbeeld via email, digitale nieuwsbrief en/of website.

Tot slot is het zeer belangrijk dat klanten op de hoogte worden gebracht van de bevindingen van een onderzoek en de actiepunten die daaruit zijn voortgekomen. Wanneer u laat merken dat u naar uw klanten heeft geluisterd en iets doet met wat zij u hebben verteld, zal dit een positief effect hebben op hun attitude.

### **Anticiperen op afhaken: slapende leden wakker schudden**

In de voorbeelden uit Schotland en Almere zagen we dat ook bij de (grote) groep nulleners kansen liggen voor de bibliotheek. Wanneer zij worden wakker geschud, blijkt een groot deel terug te keren naar de bibliotheek. Bevindingen die pleiten voor een beleid van aanschrijven, eerder dan afschrijven.

Wel moet u hierbij rekening houden met twee aspecten: ten eerste is het belangrijk dat u niet te lang wacht met het benaderen van de potentiële afhakers. Doet u dit pas na een half jaar, dan is de kans op terugkeer geringer dan wanneer u hen binnen een half jaar benadert. Ten tweede is alleen een brief of informatiefolder vaak niet genoeg om mensen te doen terugkeren. U zult vooral resultaat boeken wanneer mensen een klein presentje wordt beloofd als zij terugkeren in de bieb. Een extra investering, maar wel eentje die loont. Bovendien toonde het onderzoek van Kerr dat het veel goedkoper bleek om bestaande nulleners per post te benaderen en ze gratis enkele materialen te laten lenen, dan bijvoorbeeld advertenties te plaatsen in dag- en weekbladen om nieuwe leners te werven.

---

<sup>5</sup> Anink, B, M. Hermans, A. van der Zanden & J. de Volder (2008). *Jongeren. Loslopend wild of Kansrijke doelgroep?* Tilburg: Cubiss, in opdracht van DOBB & Provincie Noord Brabant.

Beloof u de terugkeerders een leuk presentje, dan is het uiteraard belangrijk dat ook de trouwe leden hierbij niet worden overgeslagen. De frequente leners in het onderzoek van Kerr gingen vragen waarom zij geen gratis cd mochten lenen. Terecht, want waarom zou loyaliteit niet ook eens worden beloofd?

De angst bestaat dat de slapende leden die wakker worden hun abonnement opzeggen, doordat ze inzien dat ze betalen voor iets dat ze niet gebruiken. Het moet hen dus duidelijk worden dat zij de bibliotheek niet kunnen missen en betalen voor diensten die zij wel degelijk kunnen gebruiken. Bij het aanschrijven van de nulleners is het dan ook van belang dat juist de minder traditionele en minder bekende diensten nogmaals worden vermeld. Denk hierbij aan de digitale databanken, het uit-/cultuurpunt, luisterboeken, de mogelijkheid om vanuit huis materialen te reserveren en verlengen, het uitgebreide tijdschriftenaanbod, etc. Misschien voor u zeer bekende en vanzelfsprekende diensten, maar voor veel bibliotheekleden is dit toch echt onbekend terrein.

### **Anticiperen op afhaken: de automatische incasso**

Afhaken kan gebeuren op verschillende manieren en onder verschillende omstandigheden. Bewuste afhakers maken de weloverwogen keuze het abonnement stop te zetten, bijvoorbeeld omdat zij niet tevreden zijn met de dienstverlening. Vaak blijken afhakers echter ook mensen die gewoonweg hun abonnement vergeten te verlengen. Acceptgiro's verdwijnen bijvoorbeeld bij het oud papier of op een stapel. Een onbewuste manier van afhaken die makkelijk een halt toe te roepen is met automatische incasso.

De automatische incasso als middel tegen afhaken wordt door bibliotheek Almere de laatste jaren al zo veel mogelijk ingezet. Tijdens een ledenwervingsactie in 2006 ontvingen nieuwe leden een eenmalige korting van € 8,- op het abonnementsgeld indien men akkoord ging met automatische incasso. 99 procent van de nieuwe leden maakte gebruik van deze mogelijkheid. Maar ook de leden probeerde men over te laten stappen op automatische incasso. Een brief met de voordelen ervan en een nabelactie door een marketingbureau resulteerde bij 64% van hen in een machtiging tot automatische incasso. Door het afnemen van de administratieve lasten kan bibliotheek Almere haar leden daarnaast een standaard korting van €2,50 bieden op hun jaarlijkse abonnementskosten, wanneer zij kiezen voor een automatische incasso in plaats van een acceptgiro. Analyses over de tijd zouden moeten uitwijzen in hoeverre deze ontwikkeling zorgt voor een afname in het afhakerspercentage.

Ook in 's-Hertogenbosch wordt, net als in Almere, herhaaldelijk aandacht besteed aan de (onbewuste) afhakers. Wanneer leden rond de jaarlijkse vervaldatum niet gereageerd hebben op de acceptgiro om hun abonnement te verlengen, krijgen zij in eerste instantie een herinneringsacceptgiro. Volgt ook daarop geen reactie, dan worden zij gebeld door een telemarketingbureau. Uit deze telefoongesprekken blijkt dat inderdaad veel personen gewoonweg vergeten het abonnement te verlengen. Om te voorkomen dat deze mensen een volgend jaar weer onbewust afhaken, wordt hen ook hier een korting geboden op het abonnement bij het afsluiten van een automatische incasso. Met het resultaat mag men tevreden zijn. De actie heeft er voor gezorgd dat over de afgelopen drie jaar gemiddeld een vijfde van de afhakers weer opnieuw lid werd van de bibliotheek.

### **Reageren op afhaken: terugwinnen**

Niet alleen als het gaat om ledenbehoud, maar ook bij het werven van leden verdienen de afhakers speciale aandacht. De DNA resultaten laten zien dat de afhakers van de bibliotheek positiever zijn over de bibliotheek en haar diensten dan de mensen die nooit lid zijn geweest. Bovendien zijn zij makkelijker te enthousiasmeren voor bibliotheekgebruik. We mogen dan ook spreken van een kansrijke groep. Maar ook van een economisch interessante groep. Het vergt immers minder tijd en geld om mensen te bereiken waarvan u de adresgegevens nog bezit en die ook al op de hoogte zijn van wat u als bibliotheek zo ongeveer te bieden heeft.

Net als bij de nulleners is het echter ook bij deze groep belangrijk om naast de bekende bibliotheekdiensten ook juist de wat minder bekende en gebruikte diensten onder de aandacht te brengen. Houd er hierbij rekening mee dat vooral het internet, de prijs, tijd en leesgedrag factoren zijn die mensen ervan weerhouden lid te worden van de bibliotheek. Het is belangrijk om juist op deze aspecten uw toegevoegde waarde te kunnen aantonen. Denk aan het gratis raadplegen van verschillende databanken en de consumentengids op internet, de mogelijkheid om boeken buiten

openingstijd te retourneren in de brievenbus en om vanuit thuis materialen te zoeken, reserveren en verlengen. En misschien heeft u ook wel een boek aan-huis-bezorgingdienst? Daarnaast mag u ook best nog wel eens benadrukken dat mensen voor de prijs van één boek in de boekwinkel vaak een jaar lang boeken kunnen lenen in uw bibliotheek. Zeker in crisistijden een interessant '*selling point*'.

Marjolein Oomes, adviseur onderzoek Cubiss  
Lonneke Jans, adviseur onderzoek Cubiss