

Rapport om gennemføring af Kompetencekursus i markedsføring

Foråret 2009

".. Markedsføring?

Det er når vi sidder 2-3 stykker og snakker sammen.

Pludselig er der en, der får en god idé.

*Så skynder vi os at lave en plakat
og går rundt i biblioteket for at se,
om vi kan finde en plads,
hvor den kan hænges op"*

Indhold

Forord	3
Hovedkonklusioner	4
1. Baggrund	5
2. Kursusplanen - tidsforløb, deltagere og undervisere	5
3 Kursusindhold	7
Planlægning af kursusindhold _____	7
Gennemføring af kursusindhold _____	8
4. Kursusforløbet - kommenteret	9
4.1 Kursusplanlægningen og tidshorizonten _____	9
4.2 Handlingsplaner _____	9
4.3 Udvælgelse af deltagerbiblioteker _____	11
4.4 Undervisningsforløbet _____	11
4.5 Undervisningsformen _____	14
4.6 Undervisningsmaterialer _____	14
4.7 Deltagernes arbejde med egne planer _____	14
4.8 Oversigter over planer _____	16
4.9 Konsulentstøtte _____	18
5. Evalueringer af kursusforløbet	19
5.1 Evalueringerne fra Aalborg og Kolding _____	19
5.2 Evalueringen fra København _____	21
6. Resultater fra den fremtidsorienterede evaluering	22
6.1 Forslag til emner fremsat under kursusforløbet _____	22
6.2 Forslag til emner fra Den fremtidsorienterede evaluering _____	23
6.3 Oversigt over emneforslag fra Den fremtidsorienterede evaluering _____	24
6.4 Anvendelse af en tool-box _____	27
Bilag 1	
Bilag 2	
Bilag 3	

Forord

Styrelsen for Bibliotek og Medier udbød den 1. oktober 2008 *Invitation til prækvalifikation vedrørende kompetenceudviklingsprojekt/konsulentbistand med henblik på folkebibliotekernes markedsføring*. Et konsortium bestående af Claus Pico Stæhr fra Stæhr Grafisk og Danmarks Biblioteksskoles Kursusafdeling fik opgaven med at gennemføre projektet i form af et kursusforløb med mulighed for konsulentbistand til deltagerbibliotekerne. Zuzana Helinsky blev tilknyttet som gæstelærer til en del af forløbet. Kurset blev åbnet for tilmelding i januar 2009.

Rapport om gennemføring af Kompetencekursus i markedsføring foråret 2009 beskriver kursusforløbet på de tre hold, der blev etableret efter tilmeldingsperiodens udløb. Rapporten behandler endvidere de evalueringer, som kursusdeltagerne har givet efter kursets afslutninger: dels en generel kursusevaluering og dels en specifik evaluering af kursustypens egnethed med hensyn til at kombinere undervisning med konkret udarbejdelse af egne markedsføringsplaner. Denne evaluering indeholder også deltagerforslag til emner i markedsføringskurser for folkebiblioteker. Endvidere udleder rapporten nogle perspektiver i forhold til sådanne kurser.

Rapporten er udarbejdet i juni 2009 og kan senere suppleres med et mindre tillæg om anvendelsen af konsulentbistand. At tillæget kommer senere skyldes, at en del af deltagerbibliotekerne først vil gøre brug af konsulentbistand i løbet af efteråret 2009.

Konsulent ved Danmarks Biblioteksskoles Kursusafdeling, Camilla Riis Petersen, har stået for udarbejdelsen af evalueringsskemaer og diverse afledte statistikker.

Da rapporten indeholder kommentarer med en evaluerende og undertiden kritisk vinkel på forløbet er det vigtigt allerede nu at understrege, *at alle deltagerbiblioteker har udvist et enestående engagement i kursusforløbet*. Deltagerbibliotekernes kommentarer og evalueringer såvel under som efter forløbet er vel gennemtænkte og udtryk for en meget seriøs forholden sig til kompetencekursets anliggende: At styrke folkebibliotekernes position i det danske kultur- og vidensamfund.

Claus Pico Stæhr
Stæhr Grafisk
Juni 2009

Hovedkonklusioner

- Det afholdte kursusforløb vurderes sammenlagt som tilfredsstillende i forhold til det definerede indhold og formål.
- De enkelte holdforløb evalueres som tilfredsstillende af deltagerbibliotekerne på holdene i Aalborg og Kolding. Evalueringen fra holdet i København er statistisk set på samme niveau, men besvarelsesprocenten er ikke tilfredsstillende. Der opstod problemer på holdet under afviklingen af Modul I. Dette præger evalueringen fra holdet. Erfaringerne fra holdet indikerer, at informationen om kursusindhold og formål ikke har været tilstrækkelig præcis og specificeret.
- Alle deltagerbiblioteker har under og efter kurset arbejdet med og fremlagt markedsføringsplaner. Planerne er ret forskellige i omfang og tidshorizont. En del af planerne er meget konkrete. Andre vedrører overordnet strategiarbejde og er mere langsigtede og omfattende. Kurset har vist, at det er muligt at kombinere teoretisk og praktisk arbejde med biblioteksrelaterede markedsføringsplaner.
- Deltagerne har leveret en lang række emneforslag til eventuelle efterfølgende kurser.

Som pilotprojekt for eventuelle opfølgingskurser drages bl.a. følgende konklusioner vedrørende planlægningen:

- Informationerne i kursusudbuddet bør være mere detaljerede.
- Udvælgelsen af deltagerbiblioteker bør tilrettelægges på en sådan måde, at der tilvejebringes en optimal synergi mellem deltagernes forudsætninger og kursets indhold og formål.
- Der skal ændres i tidsplanlægningen, så der afsættes mere tid til bibliotekernes arbejde med egne planer mellem kursusdagene. Tidsplanen mht. et- eller to-dages kurser skal gennemtænkes. Endelig bør konsulentindsatsen omlægges, så en del af indsatsen sker før kursusstart i form af evaluerende kontakt med de udvalgte deltagerbiblioteker.
- Det bør overvejes at gennemføre et (1) kursus af samme type som det afholdte, men med et meget specificeret, casebaseret indhold og med en nøje udvalgt deltagergruppe. Formålet med et sådant kursus bør være at udarbejde eksempler på 'best-practice' inden for udvalgte områder. Endvidere at producere en form for 'drejebog' i grundlæggende markedsføringsplanlægning for folkebiblioteker. Eksempler og 'drejebog' kan anvendes i efterfølgende kurser og formidles som 'basismateriale' til alle biblioteker.
- Kurser med tilskud til 'obligatoriske' emner vil klart være hensigtsmæssige. Det er denne rapport's opfattelse, at sådanne kurser først bør udbydes efter afholdelse af det ovenfor nævnte kursus.

1. Baggrund

Projektets baggrund, forudsætninger og opgavens karakter fremgår af *Invitation til prækvalifikation vedrørende kompetenceudviklingsprojekt/konsulentbistand med henblik på folkebibliotekernes markedsføring*. Herfra skal af hensyn til det efterfølgende citeres:

- at projektet "betragtes som et led i styrelsens samlede indsats for at styrke de danske folkebibliotekers markedsføring" og
- at det er "styrelsens hensigt senere at iværksætte et markedsføringsprogram, hvor alle biblioteker vil kunne få tilskud til markedsføring imod at tilslutte sig et program, hvor de forpligter sig til at gennemføre en række aktiviteter. Kompetenceudviklingsprojektet kan ses som et pilotprojekt for markedsføringsprogrammet, hvor de heri deltagende biblioteker skal komme med bud på indholdet af et nationalt program, der tænkes iværksat i andet halvår af 2009."
- "Kompetenceudviklingsprojektet skal omfatte 20 biblioteker (10 større og 10 mindre), hvorved forudsættes, at minimum to og maksimalt fire personer fra hvert bibliotek deltager i projektet. (...) Styrelsen for Bibliotek og Medier udvælger de deltagende biblioteker ud fra faglige og geografiske kriterier, og målet er, at biblioteker spredt over hele landet deltager i projektet."
- Kompetenceudviklingsprojektet skal indeholde et kompetenceudviklingsmodul "der skal resultere i, at de deltagende biblioteker udarbejder en strategi og en konkret handlingsplan for deres markedsføring, som efterfølgende implementeres. (...) Hovedvægten i projektet bør lægges på, at der på de deltagende biblioteker iværksættes et systematisk markedsføringsarbejde, der retter sig til et relevant spektrum af målgrupper, og på markedsføring af det nye bibliotekskonceptets ydelser, herunder netbiblioteker."

2. Kursusplanen - tidsforløb, deltagere og undervisere

I samarbejde med Styrelsen for Bibliotek og Medier blev kurset tilrettelagt som tre forløb med hver seks kursusdage à to x tre dage. Forløbene blev gennemført på Danmarks Biblioteksskole i København og i Aalborg samt på kursuslokation i Kolding. Kursusstart var sat til primo marts og afslutning til ultimo april. På grund af særlige omstændigheder blev forløbet på biblioteksskolen i København først afsluttet ultimo maj.

I forløbet har en del af deltagerbibliotekerne anvendt konsulenttimer. Efter kursusafslutning er der yderligere anvendt konsulenttimer - og endelig har en del af deltagerne tilkendegivet, at de ønsker konsulentbistand på et senere tidspunkt i 2009.

Deltagende biblioteker - København

Ballerup Bibliotekerne Hovedbiblioteket
Gentofte Bibliotekerne Centralbibliotek
Greve Bibliotek
Guldborgsund-Bibliotekerne Hovedbiblioteket
Hvidovre Bibliotekerne
Ishøj Bibliotek
Københavns Digitale Bibliotek
Københavns Kommune Kultur- og Fritidsforvaltningen
Københavns Kommunes Hovedbibliotek
Køgebibliotekerne Hovedbiblioteket
NæstvedBibliotekerne

Deltagende biblioteker - Aalborg

Brønderslev Bibliotek
Frederikshavn Kommunes Biblioteker
Horsens Bibliotek
Odder Kommunebibliotek
Skive Bibliotek
Thisted Bibliotek
Vesthimmerlands Biblioteker Aars Bibliotek
Viborg Bibliotekerne
Aalborg Bibliotekerne

Deltagende biblioteker - Kolding

Hedensted Bibliotekerne
Kolding Bibliotekerne
Middelfart Bibliotek Kulturøen
Ringkøbing-Skjern Bibl. Ringkøbing Bibliotek
Svendborg Bibliotek
Sønderborg Bibliotek
Tønder Kommunes Bibliotek
Varde Bibliotek
Århus: IT & Kommunikation, Århus Kommune - Kultur & Borgerservice
Århus: Kommunes Biblioteker & Borgerservice

Antal deltagerbiblioteker: 30

Antal kursusdeltagere: 56

Undervisere på kursusforløbet

Zuzana Helinsky har været gæstelærer på to kursusdage i København samt på een kursusdag i Kolding. Zuzana Helinsky har endvidere haft konsulentfunktioner på Koldingholdet. Claus Pico Stæhr har været underviser på kursusforløbet i Aalborg, fem dage på kurset i Kolding og fire dage på kurset i København. Claus Pico Stæhr har endvidere haft konsulentfunktioner på alle tre hold og har udarbejdet alle oplæg og undervisningsmaterialer.

3. Kursusindhold

En detaljeret beskrivelse af kursusindholdet kan ses i Beskrivelse af undervisningsforløb (Bilag 1). Materialer og oplæg anvendt i forløbet, ca. 30 oplæg samt diverse supplerende materialer, kan ses på <ftp://ftp.online-service.dk> - en server oprettet specielt til kompetencekursets deltagere. En del af kursusmaterialet er identisk i substans, men med variationer tilpasset til holdene. Materialet til holdet i København adskiller sig dog radikalt fra de to øvrige hold.

Planlægning af kursusindhold

Forslag til indhold i kompetencekurset blev udarbejdet af Claus Pico Stæhr. Forslaget blev efterfølgende justeret i samarbejde med Styrelsen for Bibliotek og Medier og afsluttende godkendt som det kursustilbud, der blev udbudt til folkebibliotekerne i januar 2009.

Der indgik tre overordnede synsvinkler i planlægningen:

1. Deltagerne skulle præsenteres for grundlæggende viden om planlægning af markedsføring hentet fra anerkendte markedsføringsteorier. Der er således ikke undervist efter een markedsføringsteori, men efter et teoriudvalg fra forskellige skoler og retninger.
2. De teoretiske emner skulle være rettet mod en efterfølgende omsætning i praksis i form af deltagerbibliotekernes udarbejdelse af egne markedsføringsplaner.
3. Eksempelmaterialet skulle i størst muligt omfang relateres til folkebibliotekernes markedsførings-situation og udfordringer.

En vigtigt element i realiseringen af kursusindholdet bestod i at deltagerbibliotekerne forud for kursusstart skulle indsende egne handlingsplaner, der ville blive inddraget i kurset og sat i relation til de teoretiske emner. Tanken var, at det via handlingsplanerne ville være muligt at udtrække et antal fokusområder, der var fælles for hovedparten af deltagerne og som kurset efterfølgende kunne give en mere grundig behandling. På den baggrund fordelte planlægningen af kursusforløbet sig før kursusstart i følgende indholdskategorier:

Modul I. Kursusdag 1 og 2:

- Gennemføring af en situationsanalyse af biblioteket på markedet. En gennemgang af de helt basale forhold, der bør analyseres og afklares før en markedsføringsplan påpegyndes.
- Præsentation og gennemgang af analyser og metoder, der normalt anvendes i en situationsanalyse.
- Evaluering af deltagerens handlingsplaner i forhold til et markedsføringsperspektiv
- Indledende opstart af arbejdet med egne markedsføringsplaner

Modul II. Kursusdag 3 og 4:

- Detaljeret gennemgang af fokusområder i markedsføringsplanlægningen
- Præsentation af forskellige målgruppeanalyse
- Præsentation af medievalg, metoder, interne/eksterne
- se bilag 2 for yderligere detaljering.
- Fortsat arbejde med egne markedsføringsplaner

Modul III. Kursusdag 5 og 6:

- Fortsat arbejde med egne markedsføringsplaner med henblik på enten en afslutning af planerne eller udarbejdelse af et afrundet og klargjort grundlag for udarbejdelse af en markedsføringsplan umiddelbart i forlængelse af kursets afslutning.

Gennemføring af kursusindhold

Kursusforløbet er gennemført efter den godkendte indholdsplan, dog med justeringer i forhold til delta-gerforudsætninger m.m. Kursusindholdet på forløbet i København blev af særlige årsager anderledes end på de to andre hold.

De følgende afsnit er efterrationaliseringer, kommentarer og evalueringer i forhold til de faktiske forløb.

4. Kursusforløbet - kommenteret

4.1 Kursusplanlægningen og tidshorisonten

Kurset blev udbudt af Danmarks Biblioteksskolens kursusafdeling i januar 2009 med tilmeldingsfrist ultimo januar. Kurset blev endvidere annonceret på www.bibliotekogmedier.dk. Deltagerbibliotekerne blev udvalgt ultimo januar efter de tidligere nævnte kriterier. Kursusforløbet startede den 3. marts.

- I udbud af fremtidige kurser af samme type vil det have stor værdi, hvis tidsterminerne i forbindelse med tilmelding, udvælgelse af deltagere og kursusstart tilrettelægges således, at der er mulighed for en dialog med de biblioteker, der overvejes udvalgt som deltagere, *før* der træffes endelig beslutning om optagelse. I det gennemførte kursusforløb var der markant store forskelle på en del af deltagerens forudsætninger og forventninger. Nogle havde indsigt via erfaring med større indsatser - fx fortællefestivaler, forfatterarrangementer. Enkelte havde medarbejdere med erfaring fra informationsarbejde fra private og offentlige sammenhænge. Andre havde tilmeldt 'garvede' medarbejdere med årelang erfaring og rutine i informations- og PR-arbejde baseret på indsatsplaner. De fleste deltagere havde dog begrænset eller spredt erfaring fra informationsarbejde. Ingen af deltagerbibliotekerne havde udarbejdet egentlige markedsføringsplaner.

En dialog før endelig optagelse kan have den funktion, at kursets indhold, niveau og formål bliver præciseret for de interesserede, der får mulighed for at reflektere over deres tilmelding. Tilsvarende vil kursusplanlæggerne få mulighed for at vurdere om kursets indhold matcher bibliotekernes forudsætninger. Kursusplanlæggerne vil også få mulighed for at sætte sig grundigt ind i deltagerbibliotekernes markedsføringssituation - handlingsplaner, indsatsprioriteringer, særlige lokale forhold etc.

Det optimale vil være, at kursusplanlæggerne i god tid før kursusstart besøger de udvalgte deltagerbiblioteker og drøfte problemsstillinger, udfordringer og påtænkte opgaver. Dette input kan så indgå i den endelige planlægning af kursusforløbets teoretiske og praksisrettede indhold. Forslaget indebærer *ikke*, at 'deltagniveauet' skal bestemme indholdet i kurset, men udelukkende at en sådan sondering giver mulighed for fleksible prioriteringer af indholdet.

Konklusion: En del af konsulentindsatsen bør lægges før kursusstart til bl.a. dialog med og besøg hos deltagerbibliotekerne. Formålet er at skabe den optimale synergi mellem deltagerbibliotekernes situation og kursets indhold og formål.

4.2 Handlingsplaner

Handlingsplanerne viste sig at være radikalt forskellige og samlet set ikke anvendelige til at udtrække fælles fokusområder. Ved en 'handlingsplan' var der i oplægget forstået følgende: En plan for bibliotekets satsning vedr. markedsføring i umiddelbar fremtid. Men det tilsendte materiale indeholdt alt fra meget generelle visionsplaner med gengivelse af bibliotekslovens hovedparagraffer over en kombination af visionsplaner og indsatsområder til præcise opregninger af indsatsområder - forstået som: her ønskes gennemført en aktivitet. Enkelte deltagerbiblioteker havde meget professionelt gennemførte virksomhedsanalyser efter bl.a. Balance-Score-Card princippet. Tidshorisonterne gik fra indeværende år til en ubestemt fremtidig horisont. Problemstillingen kan illustreres på den måde, at deltagerens handlingsplaner samlet set indeholdt fra 0 til over 200 indsatsområder. *Ingen* af disse var defineret i forhold til en egentlig markedsføringsplanlægning, men hovedsaglig i forhold til interne, organisatoriske aktivitetsønsker.

Det hører med i billedet, at en del deltagere havde store informationsmæssige udfordringer som følge af kommunalreformen med hensyn til etablering af en profil for de sammenlagte biblioteksvæsener.

- En generel konklusion vedrørende handlingsplaner er, at der ikke er konsensus for indhold i og formulering af styringer som 'vision', 'mission', 'handlingsplan', 'indsatsområder' og 'markedsføringsplan'. Det har baggrund i flere forhold:
 - bibliotekernes valg af indsatsområder og efterfølgende informationsarbejde er i vid udstrækning genereret ud fra interne teams, der ofte har en høj grad af autonomi og selvbestemmelse. Der er således ikke tale om, at bibliotekerne etablerer en overordnet virksomhedsplan og derfra udleder en plan for indsatser baseret på en markedsføringstænkning
 - mange indsatsområder er båret af lokale kompetencepersoner, - 'ildsjæle' - og i et vist omfang også af kommunalpolitiske ønsker, der ikke nødvendigvis er hensigtsmæssige set ud fra en markedsføringsvinkel
 - endelig har forskellige former for støttemuligheder genereret aktiviteter - igen - uden en markedsføringsmæssig vinkling.

Ovenstående er en konstatering og ikke en kritik. Med i billedet hører nemlig, at aktivitetsniveauet er højt og engageret - og alene i kraft af dette vil bibliotekerne opnå en form for markedsføringseffekt. Effekten er blot ikke et resultat af en målrettet indsats, hvor et samlet kommunalt biblioteksvæsen går efter bestemte målgrupper og/eller ydelser, som kan styrke bibliotekets image i forhold til lokalsamfundet - og som biblioteket skønner er bæredygtigt for en fremtidig udvikling og markering af bibliotekets betydning og værdi.

En anden effekt af den interne team-organisering er at man mister overblikket over, hvad der rent faktisk prioriteres. Analyser af deltagerens handlingsplaner og indsatsområder efter en markedsføringsvinkel viste således i flere tilfælde, at der reelt bruges en betydelig del af ressourcerne på ret afgrænsede målgrupper, hvilket bibliotekerne ikke var klar over! Eller at bibliotekernes egne forestillinger om 'væsentlige målgrupper' i lokalsamfundet ikke svarede til de rent faktiske, demografiske forhold.

Ovenstående betyder naturligvis, at indsatsernes markedsføringsværdi bliver 'spredt': De brugere, der er omfattet af indsatser, påvirkes - andre påvirkes ikke. I forhold til bibliotekernes kommunalpolitiske positionering er problemet også indlysende: Kommunalpolitikere og tilhørende forvaltninger kan notere bibliotekets 'ad-hoc' indsatser i de årlige afrapporteringer. De får aldrig et samlet kommunikationsbudskab om bibliotekets faktiske betydning i det lokale vælgersamfund.

Konklusion: Hvis deltagerbibliotekerne skal etablere en gennemført markedsføringsplan er det af vital betydning, at der arbejdes med en overordnet planlægning. Planlægningen bør tydeligt sondre mellem et biblioteks langsigtede visioner, bibliotekets missionsformuleringer og de årsaktuelle indsatsområder. Indsatsområderne bør holdes op imod en regulær målgruppeanalyse- og beskrivelse og tilhørende markedsføringsplan.

Et perspektiv: En række af bibliotekernes indsatsområder har en så høj grad af fællesskab, at de med fordel kan bearbejdes og genereres til markedsføringsplaner, som de enkelte biblioteker kan anvende med en mindre *lokal tilpasning* - fx børneområdet, læseinitiativer, læseklubber, IT-kurser, netbiblioteker, E-ressourcer, forfatterarrangementer, forskellige former for indretningsaktiviteter og eksponeringer. Dermed kan der frigives ressourcer til andre aktiviteter.

Udarbejdelse af et sæt af sådanne planer vil sandsynligvis også betyde, at bibliotekernes samlede informationsudtryk bliver mere homogent samt at en række områder, der i dag ikke markedsføres særligt intensivt - fx E-ressourcer/adgang til databaser, kursusvirksomhed - vil blive styrket.

Til ovenstående skal så tilføjes, at det naturligvis ikke er meningen, at bibliotekets medarbejdere skal kunne agere som 'professionelle' markedsførere. Men et kendskab til de helt basale trin i udarbejdelse, strukturering, prioritering og gennemføring af informations- og markedsføringsaktiviteter vil uden tvivl styrke aktiviteterne, spare interne ressourcer og på sigt give en mere slagkraftig positionering af biblioteket i lokalområdet.

I deltagerbibliotekernes forslag til emner i markedsføringskurser er træning i at arbejde med bibliotekets mission og image - Corporate Branding, træning i at arbejde med visionsplaner, handlingsplaner og markedsføringsorienterede indsatsplaner samt træning i udarbejdelse af markedsføringsmaterialer højt prioriterede (Bilag 3).

4.3 Udvalgelse af deltagerbiblioteker

Udvælgelseskriterierne til kurset er tidligere omtalt: efter størrelse, faglighed og geografisk spredning. I den fremtidsorienterede evaluering (Bilag 3) peger et flertal på 16 på 'størrelse', dernæst følger sidestillet to gang syv med 'regionstilhør' og 'fællesskab i udviklingsprojekter'. Men 15 har valgt at anføre bemærkninger under 'andet'. Heraf prioriterer hovedparten 'forskellighed' som udvælgelseskriterium. 'Forskellighed' går både på størrelse og på geografi.

Meningerne er altså delte: 16 vægter ensartethed i størrelse, 15 vægter forskellighed i størrelse og geografi, syv peger på regionstilhør og syv på fællesskab i udviklingsprojekter.

- Konklusion: Tilbagemeldingerne kan kombineres på forskellige måder med henblik på fremtidige optagelseskriterier. Det er her opfattelsen, at forskelligheden fungerede fint på holdene i Kolding og i Aalborg. På holdet i København blev forskelligheden derimod en udfordring, da forventningerne til kursusindhold og niveau delte sig markant mellem deltagerbiblioteker, der tilkendegav, at de havde mange erfaringer med grundlæggende markedsføringsarbejde og deltagerbiblioteker, der ikke havde disse erfaringer eller havde mere spredte erfaringer. Endvidere var førstnævnte deltagerbiblioteker repræsenteret med ledere og med egentlige informationsmedarbejdere. Endelig var aktivitetsniveauet markant forskelligt. En mindre del af deltagerbibliotekerne kunne fremlægge endda meget høje aktivitets- og indsatsniveauer - herunder også deltagelse i udviklingsprojekter -, hvorimod de øvrige deltagerbibliotekers niveau var mere 'typisk'. Kursets indhold og forløb blev derfor omstruktureret efter anden kursusdag.

En overvejelse kan være, at deltagerbiblioteker med et meget højt erfaringsniveau vedr. informationsarbejde og med informationsmedarbejdere med relevant uddannelses- eller jobbaggrund samles på et særligt kursusforløb. Værdien af erfaringsudveksling mellem deltagerbiblioteker med stor erfaring og deltagerbiblioteker med 'normal' eller ringe erfaring anerkendes naturligvis. Men afstanden kan blive for stor til at kunne sammenfattes i et kursusforløb, hvor indholdet skal være relevant for alle deltagere. På holdet i København gav det sig fx udtryk i, at de 'erfarne' biblioteker ønskede at arbejde med overordnet strategiplanlægning for og 'branding' af biblioteket, mens de øvrige var mere fokuserede på at få grundlæggende viden om markedsføringsplanlægning og på at udarbejde planer for enkeltområder.

4.4 Undervisningsforløbet

Undervisningsforløbets indhold i detaljer kan ses i bilag 1. Som nævnt tidligere er forløbet gennemført i tre moduler.

- Overordnet kommentar til de tre moduler

Det er opfattelsen, at indholdet i de tre moduler leverer et bæredygtigt grundlag for et videre arbejde med markedsføringsplanlægning. Det fremgår også af evalueringerne, der overvejende er 'meget tilfredse' eller 'tilfredse'. I et kursusforløb af samme type bør der imidlertid ud fra de indhøstede erfaringer ske en anden vægtning af dele af indholdet. Der bør også forud for kurset udarbejdes eksempler på ideale markedsføringsplaner, 'best practice', fra 'rigtige' biblioteker. De kan anvendes som afsæt til at illustrere konsekvenserne af en markedsføringsplanlægning på biblioteket - især i første kursusmodul. Den tidligere omtalte kontakt før kursusstart kan levere stof til en sådan eksemplarisk gennemgang.

Modul II og III bør justeres, så der fokuseres mere på færre, udvalgte produkter, services og kompetencer, på målgrupper og på gennemførelse af planerne internt og eksternt. Endelig bør deltagerbibliotekernes arbejde med egne planer struktureres mere stramt.

- Kommentarer til de enkelte moduler

Modul I. Kursusdag 1 og 2:

- Gennemførelse af en situationsanalyse af biblioteket på markedet. En gennemgang af de helt basale forhold, der bør analyseres og afklares før en markedsføringsplan påbegyndes.
- Præsentation og gennemgang af analyser og metoder, der normalt anvendes i en situationsanalyse.
- Evaluering af deltagerens handlingsplaner i forhold til et markedsføringsperspektiv
- Indledende opstart af arbejdet med egne markedsføringsplaner

Gennemførelse af en situationsanalyse samt præsentation og gennemgang af relaterede metoder og analysemodeller er i det afholdte kursus sket med perspektivering til flere forskellige virksomheds- og institutionstyper - herunder naturligvis også biblioteker. Formålet var at give deltagerne et samlet indtryk af og overblik over grundlæggende procedurer i forbindelse med udarbejdelse af markedsføringsplaner. Det vil være pædagogisk fremmende, hvis et kursus af samme type præcist kan relatere denne præsentation og gennemgang til eksemplariske bibliotekscases.

Evaluering af deltagerens handlingsplaner blev gennemført. Evalueringen blev dog noget uens på grund af det tidligere nævnte: Planerne var markant forskellige og mange uden nogen egentlig relation til markedsføring. Evalueringen af handlingsplanerne blev således mere generel end forudsat på holdene i Aalborg og Kolding. Den blev dog taget op igen i forbindelse med de enkelte bibliotekers opstart af og videre arbejde med egne markedsføringsplaner. Det er indtrykket, at deltagerbibliotekerne endte op med et godt indblik i dette område.

På holdet i København blev deltagerens handlingsplaner og indsatsplaner derimod gennemgået ret grundigt. Det skyldes som nævnt, at kursusforløbet blev omstruktureret efter Modul I. I resten af kurset blev der dels gennemgået teoretisk og metodisk stof, dels gennemført ret deltagende analyser af deltagerens handlings- og indsatsplaner. Det er indtrykket, at disse analyser for manges vedkommende blev en 'aha-oplevelse' og gav stof til et videre arbejde med markedsføring. Efter kursusafslutning er materialet - der kan ses på kursusserveren - blevet anvendt internt i flere af bibliotekerne som oplæg til medarbejdere og ledelse. En del har givet udtryk for, at de ønsker at benytte konsulentbistand senere i efteråret.

Modul II. Kursusdag 3 og 4:

- Detaljeret gennemgang af fokusområder i markedsføringsplanlægningen
- Præsentation af forskellige målgruppeanalyse
- Præsentation af medievalg, metoder, interne/eksterne
- Fortsat arbejde med egne markedsføringsplaner

Modul II var planlagt som en detaljering af nogle af problemstillingerne fra modul I, og kursusforløbet har ikke ændret på relevansen af indholdet. Interessen for at kunne inddrage og anvende målgruppeanalyser og -beskrivelser af forskellig art i markedsføringsarbejdet var markant blandt deltagerne. Tilsvarende var behovet for at kunne overskue og systematisere 'produktpaletten' også udtalt. Emnerne vedrørende markedsføringsmetoder og medier (internt og eksternt) var direkte anvendelige i deltagerens egne planer.

Et kursus af samme type bør dog opprioritere 'den personlige salgs- og markedsføringsindsats' samt indretning. Vedrørende indretning vil det være en god idé at inddrage en erfaren dekoratør - eller evt. en indretningsarkitekt, men kun såfremt der kan findes en med praktisk erfaring fra indretning, vareeksponering og trafikplanlægning i detailsektoren!

Modul III. Kursusdag 5 og 6:

- Fortsat arbejde med egne markedsføringsplaner med henblik på enten en afslutning af planerne eller udarbejdelse af et afrundet og klargjort grundlag for udarbejdelse af en markedsføringsplan umiddelbart i forlængelse af kursets afslutning.

Modul III blev på holdene i Aalborg og i Kolding primært anvendt til det videre arbejde med egne markedsføringsplaner. Deltagerne har arbejdet med planerne mellem kursusdagene. Der var holdpræsentation af 'status', problemer og udfordringer - og alle deltagerbiblioteker er endt op med konkrete markedsføringsplaner eller afklarede grundlag for udarbejdelse af markedsføringsplaner senere i efteråret. Stort set alle har efter kursusafslutning sendt en opsummerende status.

På holdet i København blev arbejdet med udarbejdelse af markedsføringsplaner lidt anderledes. Alle deltagerbiblioteker har planer for konkrete indsatser, men på grund af omlægningen af kursusforløbet var der ikke tid til at deltagerne kunne arbejde med planerne på kursusdagene. Alle planerne blev til gengæld præsenteret, behandlet og kommenteret for holdet af underviser, som inddrog og tog udgangspunkt i de meget omfattende materialer, som hvert enkelt deltagerbibliotek fremsendte efter Modul I. I det videre forløb har en række af deltagerne derudover fået tilsendt kommenteringer pr. mail. Og endelig har deltagerne arbejdet løbende med planerne mellem kursusdagene.

I et evt. kommende kursus af samme type anbefales det, at der laves en form for 'drejebog' for, hvad deltagerbibliotekerne skal udarbejde mellem de enkelte moduler. Det forudsætter dog, at der er kendskab til deltagerbibliotekernes handlingsplaner o. lign. i rigtig god tid før kursusstart.

To områder skal kommenteres:

- Bibliotekernes egne hjemmesider er inddraget i kursusforløbet. Der er foretaget kortfattede, generelle karakteristikker og evalueringer, påpeget problemer og løsningsmuligheder - alt sammen i forhold til en markedsføringssynsvinkel. Området bør dog opprioriteres, da bibliotekernes hjemmesider i stigende grad bør være et markant element i markedsføringen. Det vil kræve en konsekvent nytænkning - et radikalt anderledes koncept. Det vil indebære en evaluering af forholdet mellem den lokale hjemmesides status i forhold til de 'nationale' netservices - Netbiblioteker, Bibliotek.dk etc. Selvom besøgstallet på de lokale hjemmesider er stigende, fungerer de stadig med en markant videresendingseffekt til de 'nationale' links og søgefaciliteter. Det betyder i praksis, at en alt for ringe del af de lokale hjemmesiders underliggende servicetilbud, informationer etc. opdages og benyttes af de lokale brugere. Her vil en fokusering på synergien mellem markedsføringsaktiviteter - i biblioteket, eksternt, hos samarbejdspartnere, i netværk OG på hjemmesiderne være hensigtsmæssig - men som sagt i et andet www.koncept. Den generelle konklusion i kurset vedr. hjemmesidernes markedsføringseffekt var, at de ligger ekstremt langt fra brugervenlighed, positionering af bibliotekernes services, kompetencer og lokale indsatsområder. De er ganske enkelt håbløst 'samlingsorienterede' og 'offentligt informative' og afspejler ikke bibliotekernes dynamiske kompetencer på de nye web-teknologier.

I forslag til emner i eventuelle efterfølgende kurser (Bilag 3) er 'Koncept for hjemmesideudvikling' prioriteret som medium mht. vigtighed. Det vurderes her som værende en forkert prioritering!

- Bibliotekernes interne organisationsform er blevet berørt i kursusforløbet, men ikke gjort til genstand for egentlig analyse. Som tidligere nævnt er placeringen af informationsindsatser i ret autonome teams ikke ubetinget positivt i forhold til en markedsførinstænkning. Ledelsens indflydelse på indsatserne er ikke altid afklaret. At indarbejde en belysning af forholdet mellem den produktorienterede organisation og den markedsføringsorienterede organisation bør overvejes.

4.5 Undervisningsformen

I det afholdte kursus var der planlagt kursusforløb med anvendelse af to undervisere. På grund af særlige omstændigheder blev det i praksis gennemført med kun een underviser på langt de fleste kursusdage. Den anden underviser fungerede dog på nogle af kursusdagene i Kolding med konsulentstøtte til deltagerens arbejde med egne markedsføringsplaner.

- **Anbefaling:** Der bør være to undervisere på hver kursusdag bl.a. fordi een underviser ikke kan nå at give alle deltagerbiblioteker support til egne markedsføringsplaner på kursusdagene. Endvidere bør der suppleres med gæstelærere med særlig viden om fx indretning/butikseksposering og 'salgsorienteret' viden om opbygning af hjemmesider - altså 'hard facts' baseret.

Undervisningsformen har bestået i en vekslen mellem oplæg fra underviser og deltagerbibliotekernes arbejde med egne planer. Et evt. kommende kursus bør indlægge flere, mindre case-øvelser specielt i modul I. Nogle deltagere har i evalueringerne (Bilag 2) savnet mere tid til indbyrdes erfaringsudveksling og præsentation af egne materialer, kampagner o.lign. Dette ville også have været interessant, men blev kun gennemført i ringe omfang af to grunde: For det første var tiden presset og for det andet var deltagerne ikke enige om værdien af en sådan udveksling. I 'Resultater fra den fremtidsorienterede evaluering' (Bilag 3) kan man da også bemærke, at et flertal ønsker, at der afsættes 'nogen' tid til erfaringsudveksling, men i de tilføjede 18 bemærkninger til punktet udtrykker flere skepsis og forbehold over for værdien. Men en eller anden form bør findes...

4.6 Undervisningsmaterialer

Til kursusforløbet er der fremstillet ca. 30 oplæg samt diverse analyse- og metodemateriale. Endvidere er der udleveret forskellige supplerende materialer til en del af deltagerbibliotekerne samt givet links og referencer til andet. En del baggrundsmateriale bliver senere lagt op kursusserveren. Deltagerne har løbende fået udleveret print af oplæg - og de er lagt op som PP-filer på serveren. I kursusevalueringen (Bilag 2) har nogle deltagere udtrykt kritik af kursusprintene som værende ikke let-læselige (lille skrift!). Kritikken er taget til efterretning. Andre har udtrykt ønske om, at alt materialet skulle have ligget klar før kursusstart. Ideelt set: ja! Men realistisk set nej! Materialet til Modul I var klar og udsendt før kursusstart, men oplæggende til de efterfølgende moduler blev fremstillet løbende med hensyntagen til deltagerholdenes forskellighed.

Alle materialer har været tilgængelige på kursusserveren fra den 1. juni 2009 og kursusserveren fungerer frem til 1. juni 2010.

4.7 Deltagerens arbejde med egne planer

Flertallet af deltagerbibliotekerne havde ønsker med 'hjemmefra'. Størstedelen af ønskerne blev på holdene i Aalborg og Kolding ført videre i kurset og afsluttet som enten færdige oplæg eller som grundlag for udarbejdelsen af en færdig plan. En del af planerne realiseres i efteråret, andre i flere tempi frem til foråret 2010. Enkelte deltagerbiblioteker måtte af forskellige årsager finde nye emner i løbet af kurset.

Deltagerbibliotekernes egne planer er løbende blevet kommenteret og evalueret af underviser dels på kursusdagene, dels mellem kursusdagene via mail o.a.

De fleste af bibliotekerne har efter kursets afslutning fremsendt opsummeringer af planerne, som er blevet kommenteret og evalueret. En række af bibliotekerne har et omfattende baggrundsmateriale for udarbejdelsen af planerne, men det er kun opsummeringerne, der loades op på den fælles server.

Holdene i Aalborg og Kolding har udtrykt ønske om der afholdes en opsamlings- og evalueringsdag i slutningen af 2009 eller begyndelsen af 2010.

På holdet i København blev der på grund af nævnte omstrukturering af kurset ikke udarbejdet færdige markedsføringsplaner under selve kursusforløbet, men alle deltagere har på kurset fremlagt og fået evalueret planer, som der arbejdes videre med i efteråret. Også her er der fra underviser givet kommentarer og evalueringen såvel i løbet af kurset som efter kursusafslutningen.

4.8 Oversigt over planer

I nedenstående er der kun føjet forklaringer til markedsføringsprojekter - gengivet alfabetisk -, hvis titel ikke umiddelbart kommunikerer hensigten.

Arrangementer for mænd +55

Etablering af markedsføringstilbud til mænd med interesser inden for hus, have, biler, forskellige fritidsinteresser gennem kombination af bibliotekets fysiske materialer, e-resourcer, lokale byggemarkeder, foreninger o.lign. Område: Nye målgrupper.

Arrangementer som profilering af biblioteket

- og etablering af synergi mellem arrangementer og bibliotekets øvrige materialer og net-resourcer. Etablering af database i direct-mail. Formål: Positionering af biblioteket.

Bedre litteraturformidling

Nye og utraditionelle metoder til markedsføring af bibliotekets skønlitteratur.

BibDebat-blog

En blog hvor brugerne kan kommentere og gå i dialog om biblioteket.

Biblioteket som ressource i lokalsamfundet

Nyindretning af biblioteksfilial som lokalt lokalt informations- og dialogcenter inspireret af 'Herning-debatten' og 'Frederikshavnerdebatten'.

Bibliotekets betydning for velfærd/sundhed

Udmøntet i et målrettet bog- og arrangementsprojekt for ældre - med boggaver og arrangementer. Formål: positionering af filialers velfærdsbetydning.

Markedsføring af ny biblioteksklub

Et nyt koncept inspireret af Friends of the library - og også af læseklubbernes voksende omfang.

Den gode fortælling

- bl.a. gennem inddragelse af en lang række samarbejds- partnere, fortællere m.m. Formål: Positionering af bibliotekets lokale kulturrolle.

Den smalle kultur

- gennem utraditionelle aktiviteter i biblioteket bla. gennem eksponeringer.

E-bøger til studerende på Handelsgymnasiet

Et samarbejdsprojekt med det lokale handelsgymnasium om anvendelse af bibliotekets E-bøger og positionering af bibliotekets status i lokale uddannelsesliv

E-resourcer

Et stort anlagt projekt om en løbende markedsføring af bibliotekets E-resourcer. Tidsforløb efterår 2009 og forår 2010.

Finfo

- bl.a. gennem samarbejde med en række lokale interessenter.

Klimakonference 2009

- indgår som led i kommunalpolitisk prioritering med møder, arrangeenter, eksponeringer m.m.

Kulturnatten

Livscirklen - målgruppebaseret markedsføring

- baseret på den lokale demografi - bl.a. en markant vækst i +60. En samlet strategi til eksponering af bibliotekets værdi.

Livstråden' - bibliotekets positionering ift. livsstadier

Inspireret af personas / Borger.dk-modellen. En samlet strategi for biblioteket.

Markedsføringsindsats for flere læseklubber

- med henblik senere at positionere bibliotekets betydning for lokale kulturaktiviteter

Mænd +45. Faglige arrangementer

Som led i markedsføring til nye målgrupper. Etablering af direct-mail markedsføring. Skræddersyet arrangementer og materialeeksponering. Område: Nye målgrupper og positionering af biblioteket.

Markedsføring af Netmusik

Nyhedsbreve

- målrettet til samarbejdspartnere. Formål: Positionering af bibliotekets værdi ift. bl.a. småbørnsfamilier og forvaltningsinteressenter.

Nyindretning i biblioteket - 'mødested/rum'

Markedsføring af nyindretning - biblioteket som lokalt mødested, torv.

Nyindretning af hovedbiblioteket

Markedsføring af et totalt nyt indretningskoncept efter 'detailprincipper'.

Ords-kælv

En omfattende litteraturfestival for og af unge - har modtaget støtte fra bl.a udviklingspuljen o.a.

Overordnet markedsføringsplan for biblioteket

- indgår i flere planer.

Overordnet strukturering af indsatser

En revurdering og omstrukturering af indsatsplaner efter bl.a. en målgruppefokusering. Formål: at få klarhed over det samlede udbud, så det blir målbart ift. strategi, kommunalpolitiske prioriteringer o.a.

Småbørnsfamilier

Markedsføringsindsats som positionerer bibliotekets betydning på børneområdet.

Sommerbogen (Læselyst)

Markedsføringsindsats som positionerer bibliotekets betydning på børneområdet.

Synliggørelse af personalet

- en indsats som skal tydeliggøre medarbejdernes forskellige kompetencer ift. brugerne.

Teens - synliggørelse af biblioteket ift. Unge

En større plan hvor biblioteket faciliterer ungeråd, unge-brugergrupper mhp at få guidelines om lokale unges ønsker til biblioteket og efterfølgende markedsføring af aktiviteter

Udvikling af indvandrernes kompetencer

Endnu lidt uafklaret, men sigter mod en markedsføringsindsats af bibliotekets kursus/undervisning og materialer.

• **Kommentar til planerne**

Det har helt klart været en udfordring for deltagerbibliotekerne at indtænke diverse 'indsatsplaner' i en markedsføringskontekst. Ikke mindst fordi de planer, som deltagerne kom med, ikke var baseret på en sådan kontekst, men på interne, team-genererede forslag. Langt de fleste planer er efterfølgende indarbejdet i en sådan kontekst med varierende detaljering. Tilbagemeldinger efter kurset tyder også på, at oplæggende fra kurset er anvendt videre i interne møder og oplæg for såvel kolleger som ledelse.

Status lige nu er, at langt de fleste planer bliver gennemført i et eller andet omfang. Nogle planer er dog meget omfattende og vil strække sig over efteråret 2009 og foråret 2010.

4.9 Konsulentstøtte

Det er endnu for tidligt af gøre status over anvendelsen af konsulentstøtte. Der er givet en del støtte efter modul II og efter modul III til konkret kommentering af enkeltbibliotekers videre arbejde med deres planer. Der er også bestilt en del konsulentstøtte i august og september, og det forventes, at der kommer yderligere bestillinger i august.

Dog skal følgende nævnes:

- To biblioteker fra holdet i København har bedt om konsulentstøtte til udvikling af en overordnet markedsføringsstrategi og formulering af mission. To utroligt spændende projekter, der kan fungere som læringseksempler for andre biblioteker. I begge tilfælde vil det være første gang, biblioteker etablerer missionsformuleringer og strategiplaner på basis af et markedsføringskoncept. Normalt tages missionsformuleringerne jo fra bibliotekslovens indledende paragraffer ...!
- Et bibliotek har anmodet om konsulentstøtte til markedsføring af en total nyindretning af biblioteket. Nyindretningen er baseret på koncepter hentet fra detailsektoren. Projektet kan give praktisk inspiration til biblioteker, der arbejder med indretning i eksisterende bygninger/lokaler.
- Arrangementer: To biblioteker har anmodet om konsulentbistand til markedsføring af arrangementer m.h.t. positionering af bibliotekerne som lokale 'kulturaktører'. Baggrunden er i begge tilfælde, at bibliotekerne har en omfattende arrangementsvirksomhed i lokalsamfundet - der er blot ingen, der har opdaget, at det er bibliotekets kompetencer, der står bag!
- Et - muligvis to - biblioteker har bestilt konsulentbistand til en total omdefinering af bibliotekets informations- og markedsføringsstrategi baseret på målgruppetænkning.

Det forventes, at der gennem den efterfølgende konsulentstøtte kan skabes et større overblik og faktiske gennemførte planer. Endvidere vil der fra underviser blive fulgt op på planerne i slutningen af 2009.

5. Evalueringer af kursusforløbet

Der er gennemført evalueringer af de tre holdforløb efter biblioteksskolens 'standard' evaluering. Sammendrag og statistik er gennemført af Camilla Riis Petersen, konsulent ved Danmarks Biblioteksskoles Kursusafdeling. Evalueringerne er vedlagt som bilag 2.

Evalueringerne er her kommenteres således: Evalueringerne fra holdene i Aalborg og Kolding behandles samlet. Evalueringen fra holdet i København behandles særskilt, da forløbet her var markant anderledes. Det er således strengt taget kun de to første evalueringer, der forholder sig til det udbudte indhold og forløb i kurset.

I det efterfølgende trækkes kun få udvalgte kritiske bemærkninger frem og kommenteres. Evalueringerne skal derfor læses i deres helhed for at få et dækkende indtryk.

5.1. Evalueringerne fra Aalborg og Kolding

I alt 29 ud af 36 deltagere har returneret evalueringsskema. Det må betegnes som tilfredsstillende og positivt. Heraf er 26 'meget tilfreds' eller 'tilfreds' med *kursusforløbet som helhed*. Fire er 'hverken-eller'.

Enkelte kritiske kommentarer skal trækkes frem og kommenteres her:

(Aalborg)

"Jeg manglede en mere intens og "skåret ud i pap" gennemgang af den markedsføringsplanens elementer, evt, koblet på et eksempel. Det fik vi på sidste dagen og det var en aha oplevelse."

"Godt at kursuslederen havde et solidt kendskab til biblioteksverden og de udfordringer der er for os"

"Oplæg fra underviser var OK - fik nogle gode "guldcorn", men manglede praktiske øvelser med nogle af teorierne."

"Meget fint forløb med en rigtig god underviser. Der var en god del teori og mange modeller til praktisk brug. Jeg synes der manglede konkrete eksempler fra det virkelige liv på fx. hvordan en markedsføringsplan ser ud. Der kunne godt have været lidt mere tid mellem modulerne til at lave på planerne."

- Som nævnt tidligere vil det være hensigtsmæssigt med en opstart af situationsanalysen i form af en eksemplarisk gennemgang af et eller to bibliotekers markedsføringsplaner. Det kræver, at der afsættes tid hertil forud for kursusstart. En eksemplarisk gennemgang vil give deltagerne en bedre forståelse for de procedurer, der skal køres igennem i en markedsføringsplanlægning.

Indfrielse af forventninger fordeler sig med 25 'meget godt eller 'godt'. Fem markerer 'nogenlunde'.

Enkelte kritiske kommentarer skal trækkes frem og kommenteres her:

(Aalborg)

"Underviser havde ikke tid nok til at hjælpe de enkelte grupper, når vi arbejdede individuelt med egen markedsføringsplan."

- Det er korrekt! Deltagernes materiale og planer var simpelthen så omfattende, at det ikke var muligt at nå omkring alle i den afsatte tid. ALLE har dog fået support og evalueringer enten under eller mellem kursusdagene. Det vil derfor som nævnt være hensigtsmæssigt med to undervisere pr. kursusdag/ hold.

Tilfredshed med undervisningen samlet set fordeler sig med 27 'meget tilfreds' eller 'tilfreds'. Tre er 'hverken-eller'.

Enkelte kritiske kommentarer skal trækkes frem og kommenteres her:

(Aalborg)

"Det gennemgåede stof var på mange måder relevant nok - det er nok mest præsentationen der kunne være anderledes. Vi brugte alt for lidt hinandens (deltagernes) erfaringer og idéer ... og som sagt der var for lidt konkrete små opgaver i diverse værktøjer, som man kan benytte til at sætte struktur på markedsføringen. Rapporter og værktøjskasse skulle have ligget klar til benyttelse efter de første 2 kursusdage - således at vi kunne benytte dem i kursusforløbet.

"Det ville være godt, hvis der var input om formiddagen og holdarbejde om eftermiddagen. Tid til gruppearbejde på tværs med et par matrix modeller."

- Ønsket om mere tid til gruppearbejde og erfaringsudveksling er tidligere kommenteret. Der var delte meninger herom, hvilket ikke fremgår af kommentarerne. Der er her opfattelsen, at mere tid til deltagerarbejde med egne planer vil være hensigtsmæssig, men under forudsætning af, at deltagerne rent faktisk arbejder med planerne mellem kursusdagene på basis af 'bundne' oplæg.

Tilfredshed med undervisningsmaterialer

Her markerer 26 at de er 'meget tilfreds' eller 'tilfreds' med undervisningsmaterialet. To er 'hverken-eller' og to er 'utilfreds'.

- De fleste kommentarer handler om, at materialet var 'svært at læse/for lille skrift' - det er taget ad notam. Andre om at materialet burde have ligge klar før kursusstart. Det er kommenteret tidligere. ALT materiale er dog pr. 1. maj lagt op på den fælles server i original form til fri benyttelse - hvilket flere deltagere også har benyttet sig af.

Tilfredshed med informationer forud for kurset

Kun to markerer 'hverken-eller'. 27 markerer 'meget tilfreds' eller 'tilfreds'.

(Kolding)

"Det var godt at der var så hurtig svar hvis vi havde noget at spørge om - og det havde vi - for det var ikke helt let at finde ud af hvad vi forventedes at have orienteret os om /afleveret til kursusunderviseren inden forløbet."

- Informationerne om kursets indhold, formål, niveau og forventningerne til deltagerne skal helt klart strammes op i et evt. efterfølgende kursus. Underviserne bør have et mandat, så der kan fordres bestemte indsats opfyldt af deltagerne, som forudsætning for optagelse på kurset.

Anbefaling til andre om at deltage i kursusforløbet

Her svarer 24 'ja', ingen 'nej' og seks 'måske'. 'Måske' handler i dette tilfælde primært om indholdet.

• Konklusion

Evalueringen betragtes som værende tilfredsstillende. Vedrørende undervisningens indhold er det opfattelsen, at de kritiske bemærkninger primært relaterer sig til modul I. Her bør det eksemplariske og pædagogiske i introduktionen strammes op med udgangspunkt i reelle cases og der skal præsenteres færdige eksempler på markedsføringsplaner af en type, som det forventes, at deltagerne vil kunne overføre (kopiere) til deres egne planer.

5.2 Evalueringen fra København

Denne evaluering er markant anderledes end de to foregående, da forløbet som nævnt måtte omstruktureres efter anden kursusdag. Evalueringstallene er ikke tilfredsstillende og antallet af respondenter, der har svaret er heller ikke tilfredsstillende: kun 12 ud af 20 har returneret evalueringsskemaet.

Syv ud af de tolv er 'tilfredse', to er 'hverken-eller', to er utilfredse og een er meget utilfreds med *kursets forløbet som helhed*. Kommentarerne er dog overvejende positive.

At syv ud af tolv er tilfredse er forholdsmæssigt set acceptabelt, men det bortforklarer ikke den negative effekt af de to første kursusdages uheldige forløb, som kom til at præge resten af forløbet, der efter nærmere drøftelse og aftale med holdet blev totalt omstruktureret.

Syv ud af 12 er *tilfredse med undervisningen*. Det samme gælder *tilfredshed med undervisningsmaterialet* - der efterfølgende er anvendt af flere deltagere internt i egne biblioteker.

Med hensyn til *kursets opfyldning af forventninger* er det imidlertid klart, at evalueringen bliver middelmådig. To svarer 'godt', seks 'nogenlunde', to 'dårligt' og to 'meget dårligt'. Det er dog opfattelsen, at kommentarerne til forventningsopfyldelse ikke helt afspejler det samlede holds opfattelse. I kommentarerne anføres bl.a., at der ikke blev 'vekslet mellem teori og relevante øvelser'. Det er korrekt, for det var ikke deltagerens ønske efter anden kursusdag. En enkelt kommentar efterlyser "et løft til bibliotekernes branding på nationalt niveau" - det har aldrig været formålet med kurset.

På holdet var der flere, der havde opfattelsen af, at kurset skulle handle om eller udmønte sig i en eller anden form for 'national brandingstrategi' / 'den helt store forkromede markedsføringsplan' - så noget tyder på, at informationen forud for kurset ikke har været tydelig nok. På de to andre hold har denne uklarhed ikke været tilstede!

I forbindelse med 'forventninger' til kurset og den nævnte omstrukturering af kursets indhold og forløb efter anden kursusdag kom det frem via diverse korrespondence med nogle af deltagerne, at holdets sammensætning ikke var optimal. Forskellen mellem 'store biblioteker' / 'biblioteker med informationsmedarbejdere' og det øvrige hold var for stor - og forventningerne var markant forskellige. Dette afspejles også i kommentarerne, der primært kommer fra de to førstnævnte deltagergrupper!

Efter anden kursusdag blev der af underviser gennemført en detaljeret - og for nogles vedkommende temmelig omfattende - analyse af deltagerens handlings- og indsatsplaner, der efter aftale nu skulle være udgangspunktet for resten af kurset. Hver deltagerbibliotek fik en gennemgang og evaluering af deres planer. Enkelte kunne fremlægge meget detaljerede organisatoriske analyser og beskrivelser af deres bibliotek - bl.a. udført efter Balance Scorecard modellen. En pudsig kommentar fremkommer i denne sammenhæng:

"Det teoretiske input har været OK, men desværre - og det skyldes flere - grunde, nåede vi ikke i mål, med det som vi havde planlagt. Claus kunne ikke forstå vores oplæg, men det har vi talt om."

- Der var ikke tale om, at underviser ikke kunne forstå oplægget. Det var nemlig ikke blevet fremsendt!

- **Konklusion**

Der kan være meget - *meget* - stor forskel på bibliotekers beredskab, indstilling til og forudsætninger for at gå ind i en markedsføringsplanlægning. En vis form for selvovervurdering af egne kompetencer på markedsføringsområdet har kendetegnet nogle af deltagerne på holdet. Ingen kunne således fremlægge handlings- eller indsatsplaner, der afspejlede en markedsføringstænkning. Det er derfor vigtigt, at niveau, deltagerforudsætninger og formål præciseres i lignende kurser.

6. Resultater fra den fremtidsorienterede evaluering

Under og efter kursusforløbet er der indhentet kommentarer til kursustypen og forslag til emner i eventuelle efterfølgende kurser. Deltagerne blev orienteret om tankerne bag pilotkurset

6.1 Forslag til emner fremsat under kursusforløbet

- Afklaring af hvilke projekter der egner sig til regional alt. national markedsføring bl.a.
 - e-ressourcer
 - netbiblioteker
 - lektiecafé
 - samarbejde om arrangementstyper (fx 'fælleskøb af forfattere')
 - synergien mellem nationale ydelser (fx netbiblioteker) og lokale biblioteker
- Afklaring og definition af bibliotekerens kompetencer (markedsføring af kompetencer)
- Bibliotekets organisering: Produktorientering versus markedsføringsorientering
- En samlet biblioteksprofil - beskrivelse og dokumentation af bibliotekernes værdi
- Formidling af andres erfaringer (projekter, erfaringsudveksling, trimming)
- Informationsindsats ift lokale politikere (bibliotekets lokale betydning)
- Markedsføringsopdeling efter størrelse (hvad kan de mindre og hvad kan de større biblioteker)
- Målemetoder (kvantitativt/kvalitativt - ift benyttelse, tilfredshed, udviklet etc)
- Politik for samarbejdsrelationer lokalt (- og markedsføring af samme)
- Prioritering/vurdering af enkeltområder fx blogs, facebook o.a. (hvad skal der sættes på? hvad kan anvendes i markedsføring?)
- Profiler på / viden om brugere og benyttere (en ny brugerundersøgelse var meget efterspurgt)
- Realistiske udviklings- og indsatsmål (internt træning)
- Større afsæt i de faktiske forhold og mindre i de overordnede 'landspolitikker' (- afspejler at mindre biblioteker ofte føler, at de overordnede trends ligger for langt væk fra de lokale muligheder)
- Større hensyntagen til forskellene i 'det samarbejdende biblioteksvæsen' (som oven for)
- Større synergi mellem overordnede politikker og det faktisk mulige (som oven for)
- Support til indretningsidéer
- Teamindflydelse versus ledelsesindflydelse på markedsføringsindsats
- Toolbox (måske - under kursusforløbet var meningene delte. Den fremtidsorienterede evaluering tegner dog et lidt andet billede))
- Træning i forholdet mellem visioner og handlingsplaner
- Træning i selektive markedsføringsplaner (- fokusering på enkelte målgrupper og områder)

6.2 Forslag til emner fra "Den fremtidsorienterede evaluering" gennemført efter kurset

Responserne på dette evalueringsskema (Bilag 3) udsendt efter kursusafslutning er meget tilfredsstillende: 46 ud af 56 har besvaret spørgeskemaet. Der spørges ind til såvel generelle forhold vedrørende kursus-koncept som til ønsker om specifikke emner. Her skal enkelte besvarelser og kommentarer nævnes. Citaterne er fra evalueringen.

● Kriterier for valg af deltagerbiblioteker

Et flertal på 16 vægter 'størrelse', dernæst følger syv med 'regionstilhør' og 'fællesskab i udviklingsprojekter'. 15 har valgt at anføre bemærkninger under 'andet'. Heraf prioriterer hovedparten 'forskellighed' som udvælgelseskriterium. 'Forskellighed' går både på størrelse og på geografi.

Meningerne er altså delte: 16 vægter ensartethed i størrelse, 15 vægter forskellighed i størrelse og geografi, syv peger på regionstilhør og syv på fællesskab i udviklingsprojekter.

Det afgørende vurderes ikke at være 'størrelse', men at udvælgelseskriterierne sikrer, at alle deltagere er 100% klar over kursets indhold, niveau og formål - og indstillet på at acceptere en vis forskel i erfaringsbaggrund.

● Deltagersammensætning

Et markant flertal - 30 - ønsker deltagelse af såvel medarbejdere som ledelse. Dette vurderes som fornuftigt. Det forudsætter dog igen, at deltagende ledere er indforstået med kursuskonceptet.

"Der deltog ledere i kurset i København og det var med til at give en god forståelse for hvordan, de anskuer markedføring, men det var også med til at skabe utilfredsheden, fordi forventningerne til kurset var forskellige." (Kbh)

"Har jo været et meget blandet hold med både ledere og medarbejdere. Det har egentlig fungeret ok - men har jo også givet uro og krævet, at vi har fået afstemt vores forventninger og hvad niveau, vi hver især deltog på." (Kbh)

"Vi var afsted uden en repræsentant fra ledelsen. det var en fejl. Alt, hvad der ligger bag ved valget af en Markedsføringsplan skal alligevel besluttes i ledesregi, så hvis man kunne lave en model med at ledelsen var med på 1.modul ... så kunne bibliotekarer med opgaver indenfor PR o-lign... arbejde videre på de andre moduler. Eller også skal ledelsen være med hele på alle 3 moduler." (Aalborg)

I kursusforløbet blev det nogle gange til et problem for deltagerne, at de skulle 'tjekke' baglandet / ledelsen, før de kunne gå videre med deres planer. Enkelte oplevede, at deres forslag til planer blev afvist af ledelsen.

● Erfaringsudveksling mellem deltagere

Et flertal ønsker, at der afsættes 'nogen' tid. De 18 kommentarer giver et lidt mere nuanceret billede.

Der bør helt klart afsættes tid til erfaringsudveksling, men der bør lægges en stram styring på hvad og hvem der fremlægger erfaringer! Kriteriet bør være innovativt og overførbart til et flertal af deltagere.

● Tidsramme for kursusforløbet

Her kan ikke drages en entydig konklusion ud fra besvarelserne. Nogenlunde lige mange besvarelser går på 2-dagskurser og på 1-dages kurser kombineret med et internat på fx 2 dage.

I det afholdte kursus var tidsrammen som nævnt tidligere for stram:

- der skulle arbejdes med for meget på de enkelte kursusdage
- deltagerne havde svært ved at nå at udføre opgaver mellem kursusdagene / kursusmodulerne.

Det er opfattelsen her, at 1-dages kursusdage med en passende tidstermin og afslutning med et 2-dages forløb (som kursus eller internat) vil give deltagerne mere tid til eget arbejde og give underviserne mulighed for at yde mere support imellem kursusdagene.

● Valg af emnetyper

Et overvejende flertal foretrækker en kombination af almen markedsføringsteori og biblioteksrelevante cases som i det afholdte kursus.

“Der er mangel på almen markedsføringsteori i bibliotekerne. Usikkerheden består i, at markedsføring kan omfatte ALT, hvad man gør for at pushe budskabet ud til borgerne om, hvad biblioteket er og kan. Jeg tror, der er behov for flere ting: dels at give input til at lave "mit" biblioteks overordnede markedsføringsstrategi, en lille markedsføringsplan for et helt konkret produkt, service eller ydelse (fx. sommeråbningstider) eller en regulær kampagneplan for et stort nyt projekt fx "formidlingens ABC".. (Kbh)

● Deltagelse i kurser med obligatoriske opgaver

Her svarer 16 'ja' og 29 'måske' til deltagelse i et forløb med 2-4 obligatoriske markedsføringsopgaver. Kommentarerne er lidt diffuse. En par kommentarer:

“Det var vi klar til ved dette forløb, men der var intet fællesskab i emner, og heller ikke sammenhæng i forløb til at det kunne praktiseres”.(Kbh) - svaret indikerer tydeligt, at vedkommende ikke har forstået det afholdte kursuskoncept, hvor det netop var deltagernes egne, og ikke obligatoriske emner, der skulle være grundlaget for markedsføringsplanerne. Igen: Forhåndsinformation og udvælgelsen af deltagere skal være meget grundig.

“Så skal det være nogle meget generelle cases - som man kan gøre brug af uanset, hvor man kommer fra.” En forståelig kommentar - der kan omsættes i praksis.

● Deltagelse i kurser med obligatoriske opgaver med mulighed for tilskud

Her svarer 29 'ja' og 17 'måske' - så det er næsten modsat ovennævnte besvarelse.

“Så ville vi undersøge, om vi kunne koble vores nye markedsføringsstrategi med de obligatoriske markedsføringsopgaver.”

“Ville da givetvis vælge nogle hurdler - men stadig tror jeg det vigtigste er at vi føler at de bundne opgaver er relevante for os.”

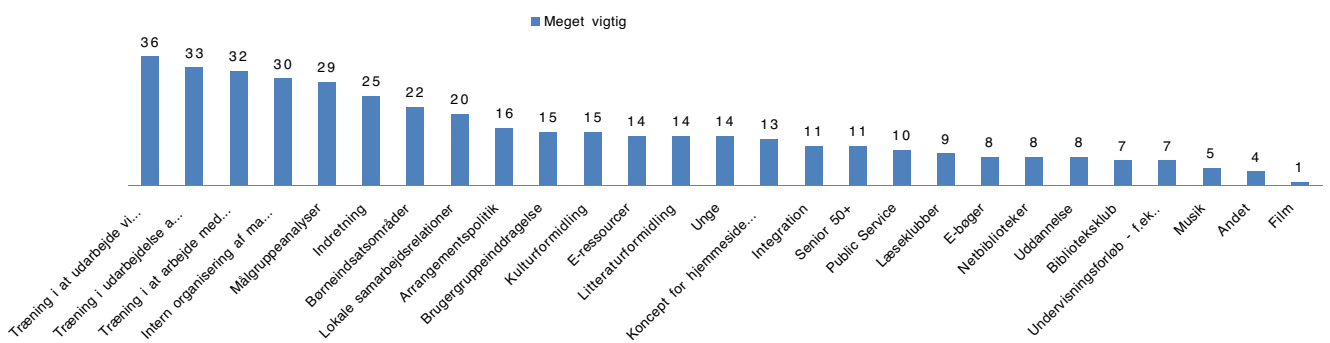
Her er det opfattelsen, at der vil være tilslutning til et kursusforløb med obligatoriske opgaver både med og uden tilskudsmulighed. Et sådant forløb skal imidlertid tilrettelægges meget omhyggeligt med inddragelse af nogle af de oven for nævnte erfaringer.

Spørgsmålet er også, om det er nu, der skal udbydes et sådant kursus, eller om der skal gennemføres endnu et kursus af den netop afholdte type for et enkelt hold, som så 'trimmes' i forhold til planlægning, forløb af resultater m.m. Formålet med kurset skulle bl.a. være, at udarbejde en form for 'drejebog' i markedsføring for folkebiblioteker baseret på kurset. Denne 'drejebog' kunne så være en form for læringsbasis i efterfølgende kurser - og i øvrigt formidles bredt.

6.3 Evaluering af emneforslag fra “Den fremtidsorienterede evaluering”

På baggrund af de forslag, der kom fra deltagerne under og efter kurset opstillede evalueringsskemaet en række emner som kunne prioriteres. Resultatet kan se i den efterfølgende oversigt.

	Meget vigtig	Vigtig	Mindre vigtig	Ikke vigtig	Total
Træning i at udarbejde visionsplaner, handlingsplaner og markedsføringsorienterede indsatsplaner	36	2	8	7	21
Træning i udarbejdelse af markedsføringsmaterialer	33	11	24	3	45
Træning i at arbejde med bibliotekets mission og image - Corporate Branding	32	15	15	3	44
Intern organisering af markedsføringsarbejde	30	15	12	2	45
Målgruppeanalyser	29	20	7	2	44
Indretning	25	18	16	2	45
Børneindsatsområder	22	19	16	2	45
Lokale samarbejdsrelationer	20	23	12	2	45
Arrangementspolitik	16	26	10	2	45
Brugergruppeinddragelse	15	16	6	1	45
Kulturformidling	15	14	22	1	45
E-ressourcer	14	9	33	1	44
Litteraturformidling	14	13	6	1	45
Unge	14	17	12	1	45
Koncept for hjemmesideudvikling	13	22	8	1	45
Integration	11	19	5	1	45
Senior 50+	11	17	22	1	45
Public Service	10	19	15	1	45
Læseklubber	9	14	15	1	44
E-bøger	8	19	14	1	45
Netbiblioteker	8	21	10	0	45
Uddannelse	8	11	4	0	45
Biblioteksklub	7	19	13	0	45
Undervisningsforløb - f.eks. IT	7	13	3	0	45
Musik	5	12	2	0	46
Andet	4	6	3	0	45
Film	1	9	3	0	45



- Det er interessant at bemærke, at de fire højest prioriterede emner alle omhandler grundlæggende arbejde med markedsføringsteori og -planlægning samt træning i udarbejdelse af markedsføringsmaterialer. Det 'interne beredskab' er prioriteret højt i forhold til arbejde med konkrete emner som fx indretning eller litteraturformidling.

Det er her opfattelsen, at det afspejler bibliotekernes stigende behov for at kunne etablere en identitet, der kan beskrives struktureret og organisatorisk afklaret såvel internt som eksternt. Dertil kommer, at den også skal kunne kommunikeres - "Træning i udarbejdelse af markedsføringsmaterialer" - eksternt. Altså: budskaberne skal på plads og hænge sammen med strategiarbejdet.

Blandt de øvrige højt prioriterede emner ses bl.a. "Målgruppeanalyser", "Indretning", "Børneindsatsområder" og "Lokale samarbejdsrelationer".

Behovet for at kunne arbejde med - nye - målgruppeanalyser afspejler, at befolkningssammensætningen er ændret markant i de sidste 10-15 år, hvad angår benyttelse af bl.a. bibliotekerne og andre kulturtilbud. I lokalområderne kan der noteres markante 'skred' i befolkningssammensætningen - især i områderne uden for de større byer - som påvirker bibliotekets handlingsmuligheder og prioriteringer.

"Indretning" er et stort interesseområde, fordi mange biblioteker har noteret, at biblioteksrummet kan anvendes *aktivt* i markedsførings- og eksponeringsammenhænge.

"Børneindsatsområder" er ikke overraskende også blandt de højt prioriterede. Dels ligger det inden for de fleste bibliotekers 'normale' aktivitetsfelt, dels er området i de seneste år blevet vægtet politisk.

"Lokale samarbejdsrelationer" - ikke det mest ukomplicerede markedsføringsområde! - kommer uden tvivl ind fordi rigtig mange biblioteker i forlængelse af kommunesammenlægningerne har indset, at de lokale netværk er vigtige for bibliotekets positionering i de 'nye' politiske og forvaltningsmæssige sammenhænge.

Et par kommentarer:

"Det er rigtig fint med den interne markedsføring og visionsplaner og handlingsplaner men det forpligter kursusforløbet på at træffe en række beslutninger ang. deltagere. og ikke mindst en meget meget bedre planlægning af forholdet mellem teori og praktiske øvelser. Man skal virkelig overveje hvilket niveau man ønsker at styrke, da det afgør om der skal være ledelsesrep. Skal vi befinde os på arbejdsplan eller strategisk niveau?!"

"Her kommer netop svagheden ved bundne opgaver frem, synes jeg. Hvis en bunden opgave handler om integration f.eks., har man jo nok siet nogle biblioteker fra på forhånd. Det er jo mere relevant for nogle kommuner end for andre. Hvis der skal indgå bundne opgaver mener jeg, at det er meget væsentligt at de bundne opgaver gøres så "brede" som muligt og altså kommer til at omhandle markedsføring generelt og ikke særskilte områder. F.eks. kunne en bunden opgave omkring corporate branding f.eks. være oplagt. For øvrigt forstår jeg ikke kategorien public service?"

"Jeg mener det vigtigste er, at tage udgangspunkt i det overordnede, der danner basis for det daglige arbejde. Kulturformidling hvordan gør vi det - visioner, og handlingsplaner (træning i at skabe overblik)".

- Konklusion:

Et kursusforløb kan udmærket indeholde 'bundne' opgaver, men opgaverne bør defineres efter en mediator, så mange kan være med. Desuden er basis fortsat træning i helt grundlæggende rutiner vedr. udarbejdelse af markedsføringsplaner.

6.4 Anvendelse af en tool-box

I kursusforløbet blev deltagerne introduceret for tool-box konceptet. Der var ikke den store tilslutning til idéen. Derfor er det lidt interessant at konstatere, at evalueringen giver såvel anvendelsen som betydningen af en tool-box en høj score! 39 angiver, at de 'helt sikkert' eller 'sandsynligvis' vil benytte den. 29 tillægger den stor betydning. 17 mindre betydning. Forklaringen er muligvis, at beskrivelsen i evalueringsskemaet af indholdet i tool-boxen er udvidet til også at omfatte metodiske redskaber, eksempler på kampagner o.lign.

- **Kommentar:**

Erfaringerne med anvendelsen af tool-boxe er meget svingende. Der kan bl.a. henvises til en tool-box udviklet til et område beslægtet med bibliotekerne. Omkostningerne ved at etablere og vedligeholde den står ikke i rimeligt forhold til anvendelsen.

Anbefalingen her skal mere gå på, at etablere en serverfacilitet, hvor alle biblioteker kan oplægge diverse materialer - best practise - og hvor relevant materiale fra diverse kurser, seminarer, udviklingsprojekter o.lig. kan samles. Lige nu findes fx rapporter fra interessante projekter spredt ud over mange forskellige websites - og utrolig meget viden og mange erfaringer kommer aldrig ud til bibliotekets medarbejdere!

En sådan server kunne også indeholde markedsføringsmaterialer - planer, teorier, analyser etc - som bibliotekerne kunne anvende internt i egne drøftelser.

Fordelen ville være - hvis serveren blev markedsført effektivt! - at meget viden kunne samles på ét sted. Ulempen ville være, at den i et vist omfang ville blive 'vildtvoksende' medmindre der blev afsat ressourcer til en trimning, systematisering og evaluering af upload.

BILAG 1. BESKRIVELSE AF UNDERVISNINGSFORLØB

Deltagerne får udleveret oversigts- og casepapirer til de enkelte emner i løbet af kurset samt supplerende litteraturliste og links til relevante sites. Bemærk at tidsopdelingen af de enkelte kursusdage er fleksibel og der kan ske forskydninger.

MODUL I

KURSUSDAG 1

Hvorfor markedsføring? Et måske lidt mærkeligt spørgsmål til kursets problemstillinger og til deltagerne, der alle formodes at have tilmeldt sig ud fra en opfattelse af, at markedsføring er nødvendigt. Ikke desto mindre er der erfaringsmæssigt mange forskellige svar på spørgsmålet - og i dette kursusforløb er det vigtigt, at der opnås konsensus om formålet med markedsføringsaktiviteterne. Modul I har fokus på begrebs-afklaring, anvendelse af analyser og bearbejdning af deltagernes handlingsplaner.

Formiddag 9-12 med kaffepause

1. Afklaring og definitioner: Situationsanalyse af biblioteket på markedet

Som offentlig institution er biblioteket bl.a. karakteriseret ved, at der ikke indgår direkte køb og salg mellem biblioteket og kunderne. Bibliotekets ydelser er principielt 'gratis' - reelt er betalingen skjult via skattefinansieringen. Ikke desto mindre fungerer biblioteket på markeds- og konkurrencevilkår som en hvilken som helst anden virksomhed: produkter og ydelser skal forbruges, kunder skal benytte institutionen og institutionen skal udvikle sig i takt med forandringer og efterspørgsel på markedet. Markedsføringsplanen er et redskab som kan anvendes til optimal navigering i denne proces, men den forudsætter en afklaring af bibliotekets situation på markedet

Koncentreret overblik og eksempler:

- Biblioteket som virksomhedstype
- Mission/idé, eksistensgrundlag, formål, image
- De politiske rammer versus markedsstyring
- Organisation, ledelse og styring
- Produkter/ydelser. Primære/sekundære. Produktudvikling
Fysiske produkter / immaterielle produkter/værdier / oplevelse
- Markedsplacering/markedsstatus/ændringer
- Målgrupper/kunder/behov/ændringer - set fra kundernes synsvinkel
- Konkurrencesituationen/konkurreceparametre - ikke kun Google og Internet, men også
"Business by charging nothing"
- Bibliotekets eksponering fysisk/rumligt/indretning
- Intern markedsføring
- Ekstern markedsføring - herunder IT-markedsføring/Netbibliotekerne
- Corporate Branding, sponsorering, samarbejder
- Fremtidsscenerier.

Frokost 12-13

Eftermiddag 13-16 med kaffepause

2. Evaluering af deltagernes handlingsplaner som situationsanalyser set i et markedsføringsperspektiv

- Handlingsplaner/årsplaner etc behandles ud fra et markedsføringsperspektiv.

KURSUSDAG 2

Formiddag 9-12 med kaffepause

3. Marketingrevision: Analyser/metoder til brug i praksis

Der findes et utal af metoder og analyser i den moderne marketinglitteratur og -praksis, der kan benyttes direkte eller tilpasset i en situationsanalyse af biblioteket. Kurset plukker selektivt fra og gennemgår nogle af de mest oplagte og der suppleres med biblioteksorienterede øvelser/cases. Bl.a.:

- SWOT
- PEST
- Porters Five Forces
- Boston-matrixen
- Ansoffs matrix
- 4 P analysen (Product, Price, Place, Promotion)
- 7 P analysen (Product, Price, Place, Promotion, People, Presentation, Process)
- 4 C analysen. Service-management. (Capacity, Costs, Convenience, Communication)

Frokost 12-13

Eftermiddag 13-16 med kaffepause

Øvelser i praksis - anvendelsen af metoder ud fra cases

Vi gennemgår en række af metoderne på udvalgte cases fra bibliotekerne. Dels som fælles øvelser, dels som gruppeøvelser med fokus på opstart af deltagernes markedsføringsplaner.

- Tilrettelægning af arbejdet med markedsføringsplanen påbegyndes.
- Øvelser til Modul II

Der er mulighed for konsulentbistand mellem modul I og modul II.

MODUL II

KURSUSDAG 1

Formiddag 9-12 med kaffepause

4. Valg af mål og strategi:

Hvordan afgør vi, Hvad biblioteket skal/kan markedsføre til Hvem, Hvordan og Hvorfor?

Når biblioteket skal prioritere årets indsatsområder sker det ofte med udgangspunkt i dels lovforpligtelsen, dels lokale kontrakter og lokale forventninger og endelig i egne interne ønsker, ressourcer - og fornemmelser. Det er også vigtige udgangspunkter, men de kan ikke stå alene og uevaluerede. Derfor skal der suppleres med en fokuseret markedsføringsstrategi, der med afsæt i situationsanalysen systematisk sætter fokus på mål og strategi.

4.1 Hvad ønsker vi at markedsføre? Definition af bibliotekets produkter

Bibliotekets produkter - fra samling til ... ?

For 25 år siden var produktspørgsmålet ukompliceret: Hovedproduktet var samlingen og udlån fra samlingen. Kvalitet var identisk med bestandens størrelse og udlån. Siden er bestanden reduceret, det faktiske udlån (eksklusive fornyelser) er faldet, konkurrencen fra andre udbydere er øget markant og der er kommet en række andre parametre til: Service, oplevelser, læring, inspiration, brugerstyret innovation, etc. Valg af produkter er ikke ukompliceret og skal afstemmes med såvel markedet/kundegrupperne samt med bibliotekets egen udviklingsstrategi.

Produktpaletten: Produkterne er under forandring, under stærk konkurrence og levetiden kortere! De bedste markedsføringstrategier fokuserer på unikke produkter- men hvilke?

Fysiske produkter
Serviceydelser
Net-bibliotekerne
Net-produkter / IT-service / interaktive produkter, blogs etc
Oplevelser
Immaterielle produkter (kompetencer)
Læring
Viden
Medarbejderne - også del af produktmixet
Kunderelationer - kan også markedsføres
Indretning

- Relaterede øvelser/arbejdsopgaver til markedsføringsplanen

Frokost 12-13

Eftermiddag 13-16 med kaffepause

4.2 Hvem ønsker vi at markedsføre til? Fastlægning af målgrupper/segmenter

Lånerne bliver aldrig mere, hvad de har været! Såvel demografiske som andre analyser af kundegrupperne viser, at de undergår store forandringer og at forandringerne ikke bliver mindre i fremtiden - især på det teknologiske bered- skabsområde og på krav om individualiseret, let og hurtig, men også seriøs service og rådgivning. Kundesegmentering er i dag et avanceret mix af kultur- og faktaanalyser - fra 4-5 overskuelige segmenter for 20 år siden til 20-30 segmenter i dag! Målgruppe- og segmentpræcisering er derfor en vigtig øvelse i bibliotekets udarbej- delse af markedsføringsplaner.

Kundegrundlaget er under forandring. Fakta

Kernegrupper / Andre segmenter

- Målgruppeanalyser - oversigt. Hvilke kan vi bruge?

Demografisk

Livsstil

Mosaic

Fifty-Plus

'Google-generationen'

Chess-mail

RISC/Gallup Kompas

Creative Man (fokus på selvrealisering og individualisering)

- Brugerforventninger og -forestillinger. Brugernes behov / brugernes ønsker / brugerinvolvering / brugertests / paneler / dialoger

- Bibliotekets målgrupper/brugergrupper:

Nyere målgruppe- og segmentkarakteriseringer af bibliotekets brugere

KL-undersøgelsen

Axiel-undersøgelsen af unge

Diverse andre brugerundersøgelser

- Øvelser/arbejdsopgaver til markedsføringsplanen

KURSUSDAG 2

Formiddag 9-12 med kaffepause

4.3 Hvordan ønsker vi at markedsføre? Valg af markedsføringsmetoder/medier interne og eksterne

Når produkt og målgruppe er på plads skal beslutningen om markedsføringstaktik besluttes: Hvordan skal vi nå ud med vores budskab til det rigtige segment? De færreste biblioteker har ressourcer til omfattende massemarkedsføring - fx. annonsekampanjer, husstandsomdelte brochurer, out-door markedsføring, lokalradio- og TV reklamer. Det betyder dog ikke, at den eksterne indsats skal afskrives - der skal blot tænkes anderledes og i utraditionelle synergier.

Biblioteksinterne metoder

- er effektive, men rammer naturligvis 'kun' de eksisterende brugere. De er til gengæld ofte de bedste og billigste markedsføringsagenter, hvis man rammer rigtigt!

- Medarbejdere / relationsmarkedsføring
- Fysisk indretning, skiltning, displays, skærme, udstillinger, trafikstyring
- Diverse in-house materialer - plakater, boglister, arrangementoversigter etc
- Arrangementer
- Kurser/læringsaktiviteter

Bibliotekseksterne metoder

- Netværk- og samarbejder (relationship marketing)
- Internet, hjemmeside, banner-annoncering, Pod-cast, SMS-service, blogs, social networking, brugeraktive sider, temasider, snævre interessesegmenter
- Pr-planlægning, presse-samarbejde
- Direct Mail
- Annoncering
- Lokalradio
- Brochurer
- Go-carts, bogmærker, div. merchandise
- Udstillinger, messer
- Partnerskaber, ambassadører, rollemodeller

- Øvelser/arbejdsopgaver til markedsføringsplanen

Frokost 12-13

Eftermiddag 13-16 med kaffepause

4.4 Hvorfor ønsker vi at markedsføre? Formål og effekt af indsatsen

I enhver form for markedsføringsplanlægning er der et 'moment of zen': Står indsatsen mål med resultatet? Styrker resultatet virksomheden? Og i forhold til hvem: Ledelse, medarbejdere, kunder, bibliotekets 'stakeholders' o.a.

- Øget benyttelse - bedre benyttelse. Kvalitet eller kvantitet?
- 'Stakeholders' - er også med i prioriteringerne
- Imagepleje, positionering
- Kortsigtet / langsigtet
- Kontrol/evaluering/måling af indsats

- Øvelser/arbejdsopgaver til markedsføringsplanen

4.5 Strategiens konsekvenser internt

Resourcetildeling, omrokeringer, måling af indsatsen, kontrol og opfølgning

Enhver form for markedsføringsplan indebærer konsekvenser for organisationen internt. Derfor er markedsføringsplanlægning også - og især - et ledelsesområde og - ansvar. Resourcetildeling, omrokeringer, måling af indsatsen, kontrol og opfølgning skal på plads før planen realiseres.

- Øvelser/arbejdsopgaver til markedsføringsplanen
- Øvelser/opgaver til modul III.

Der er mulighed for konsulentbistand mellem modul II og modul III.

MODUL III

KURSUSDAG 1 OG 2

Formiddag 9-12 med kaffepause. 12-13: Frokost. 13-16 fortsat arbejde med deltagerbibliotekernes markedsføringsplaner.

Modul III har fokus på arbejdet med / gennemgang af deltagernes markedsføringsplaner.

- Eksempler på 'ideale' markedsføringsplaner gennemgås ud fra cases.
- Behandling af de deltagende bibliotekers markedsføringsplaner, så de bliver klar til færdiggørelse / implementering - faktiske agendaer.
Alle planer fremlægges, gennemgås og kommenteres i et mix af plenum og grupper.

Der er efterfølgende mulighed for konsulentbistand til evt. justeringer og afslutninger.

Der kan forekomme omprioriteringer af emner og rækkefølge alt efter deltagernes behov og ønsker.

Bilag 2: Evalueringer af kursusforløbet

Aalborg og Kolding

København

Respondentgruppe

	Aalborg	Kolding
Respondentgruppe	18	18

Antal besvarelser

	Ja	Nej
Respondenten har besvaret	29	7

Sted

	Hvor deltog du?
Jeg deltog kun i forløbet i København	0
Jeg deltog kun i forløbet i Aalborg	17
Jeg deltog kun i forløbet i Kolding	12
Jeg deltog flere steder	1

Hvor tilfreds er du med kursusforløbet som helhed?

Respondentgruppe	Hvor tilfreds er du med kursusforløbet som helhed?						Total
	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	
Aalborg	5	8	4	0	0	0	17
Kolding	3	10	0	0	0	0	13
Total	8	18	4	0	0	0	30

Kommentarer til undervisningsforløbet som helhed:

Kolding:

Dog kunne jeg have ønsket at det fremgik nærmere af programmet hvem af underviserne der var "på" til de forskellige punkter.

Fint med modulopbygget kursusforløb, passende tid mellem 1. og 2. modul, lidt for presset mellem 2. og 3. Der måtte godt have været mere undervisning på sidste modul, fremfor arbejdet i grupper.

Vi har endnu ikke færdiggjort vores markedsføringsplan, men vi føler at vi har fået en række gode værktøjer til at gøre den, vi har påbegyndt færdig.

inspirerende oplæg, god veksling mellem gruppearbejde og oplæg, god konsulentbistand men jeg var gennem hele forløbet ret forvirret over hvad det var konkret at vi skulle lave i forhold til de

konkrete markedsføringsplaner. Jeg manglede en mere intens og "skåret ud i pap" gennemgang af den markedsføringsplanens elementer, evt, koblet på et eksempel. Det fik vi på sidste dagen og det var en aha oplevelse.

Aalborg:

Godt at kursuslederen havde et solidt kendskab til biblioteksverden og de udfordringer der er for os

I beskrivelsen af kurset var der bla. lagt op til arbejde med cases indenfor det gennemgåede materiale. Det skete ikke - anvendte kun den gennemgåede teori konkret i forhold til egen markedsføringsplan. Derfor var det svært at omsætte teori til praksis.

Oplæg fra underviser var OK - fik nogle gode "guldcorn", men manglede praktiske øvelser med nogle af teorierne.

Jeg forventede at blive meget præcist arbejdende på udarbejdelse af strategi og handlingsplaner indenfor markedsføring. Indarbejdelse af nye rutiner og skabeloner.

Meget fint forløb med en rigtig god underviser. Der var en god del teori og mange modeller til praktisk brug. Jeg synes der manglede konkrete eksempler fra det virkelige liv på fx. hvordan en markedsføringsplan ser ud. Der kunne godt have været lidt mere tid mellem modulerne til at lave på planerne.

Hvordan blev dine forventninger opfyldt?

	Hvordan blev dine forventninger opfyldt?					
Respondentgruppe	Meget godt	Godt	Nogenlunde	Dårligt	Meget dårligt	Total
Aalborg	4	9	4	0	0	17
Kolding	1	11	1	0	0	13
Total	5	20	5	0	0	30

Kommentarer:

Kolding:

Jeg har en "lille" følelse af at have lært en masse ting/fået en masse oplysninger, som ikke egentlig var helt relevante.... disse har måske bidraget til lidt forvirring. Så lidt mere konkret....

Aalborg:

Jeg synes det var uklart meget længe hvad vi skulle bruge alle de informationer til som vi fik på modul 1.

Underviser havde ikke tid nok til at hjælpe de enkelte grupper, når vi arbejdede individuelt med egen markedsføringsplan.

Hvor tilfreds er du samlet set med undervisningen?

Respondentgruppe	Hvor tilfreds er du samlet set med undervisningen?						Total
	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	
Aalborg	1	13	3	0	0	0	17
Kolding	3	10	0	0	0	0	13
Total	4	23	3	0	0	0	30

Kommentarer:

Kolding:

Det var et par dygtige undervisere :-)

Godt at vi fik at vide at det var ok at være frustrerede efter de først 4 kursusdage - det var en stor mundfuld at forsøge at navigere rundt i.

Aalborg:

Der er undervejs opstået flere problemer end der er løst. Men det er jo muligvis en konsekvens af min gruppes valgte emne. Det jeg mest kan bruge var oplysninger om tendenser i tiden.

Der var for meget katederundervisning - en vekselvirkning mellem oplæg og gruppearbejde ville have været bedre. Det kan være ret slemt at sidde og høre en hel dag på en underviser.

Det gennemgåede stof var på mange måder relevant nok - det er nok mest præsentationen der kunne være anderledes. Vi brugte alt for lidt hinandens (deltagernes) erfaringer og idéer ... og som sagt der var for lidt konkrete små opgaver i diverse værktøjer, som man kan benytte til at sætte struktur på markedsføringen. Rapporter og værktøjskasse skulle have ligget klar til benyttelse efter de første 2 kursusdage - således at vi kunne benytte dem i kursusforløbet.

Det ville være godt, hvis der var input om formiddagen og holdarbejde om eftermiddagen. Tid til gruppearbejde på tværs med et par matrix modeller.

Jeg kunne godt tænke mig - 2 undervisere - evt bare en af dagene.

Men større variation i form (katederundervisning og gruppeopgaver) ville have gjort teorien mere anvendelig på sigt.

det blev nogle lange undervisningsforløb - delvist pga mange kommentarer - pauser og konkrete eksempler kunne bryde lidt op på det

Hvor tilfreds er du med undervisningsmaterialet?

Respondentgruppe	Hvor tilfreds er du med undervisningsmaterialet?						Total
	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	
Aalborg	3	12	1	1	0	0	17
Kolding	2	9	1	1	0	0	13
Total	5	21	2	2	0	0	30

Kommentarer:

Kolding:

Det blev dog lidt forvirrende med alle de papirer vi fik udleveret. Det kunne være godt, hvis man fra starten fik en "to do" liste i forbindelse med at planlægge en markedsføring. Så kunne man se de enkelte trin i forløbet og hvis undervisningens forløb fulgte planen, ville det måske være lettere. Det var som om "brikkerne" først begyndte at falde på plads de sidste dage i kursusforløbet.

Det ville have været rart om det kunne være udleveret på forhånd.

Det ville have været skønt om de slides havde været i Powerpoint filer - så vi selv kunne have udskrevet dem i det format vi ønskede.

Fint undervisningsmateriale men det havde været rart med kompendium så vi ikke løbende fik sendt nye mails med nye filer, links m.m

Igen: Måske var der en hel del papirer, som godt kunne ha' være udeladt.

Jeg synes at uv- materialet kunne have været håndteret lidt smartere. Ved f.eks. at have haft et sted på nettet, hvor alt blev lagt ud og hvor deltagerne selv kunne hente de enkelte kompendier. På den måde kunne deltagerne have hentet de enkelte slides ned før et modul.

Sådan som det har været har det været lidt uoverskueligt. Man fik først de enkelte slides på selve dagen - og ofte var der rettelser og tilføjelser som så sendt efterfølgende. Lidt for rodet.

Men synes dog det virkede lidt "rodet" med hvornår man fik udleveret undervisningsmaterialet, som supplerede det som lærerne snakkede om/viste pr. powerpoint/slides, samt opsætning af disse. Det ville ikke være brugbart hjemme efter kurset, da slides var sat op med 6 stk. i miniformat på 1 A4 (ikke til at læse), og her kunne anbefales plads/linjer herpå til egne notater i undervisningen.

Men slides mv. har vi efterfølgende modtaget pr. filer, men det ville ha været bedre at det var klart fra starten.

skriftstørrelsen for lille

Aalborg:

Bortset fra de slides vi ikke kan læse

Der kunne godt have været nogle artikler, vi kunne have læst undervejs om de forskellige emner. Vi var helt afhængige af underviserens slides.

Kopier af PowerPoint er udleveret med meget lille skrift. Faktisk ulæseligt. Men det er lovet at det bliver lagt på en hjemmeside, hvor vi kan hente det.

Gode pp og fine skemaer og modeller til at bruge i praksis. Godt at materialet undervejs blev underbygget efter vores behov.

Meget småt trykt, men det bliver der vist rådet bod på.

Men vigtigt at det udleverede (papirudgave) er i så stort tryk at det kan læses

OK - specielt godt med skema ("Oversigt og kommentarer") til at konkretisere punkterne i markedsføringsplanen

det udleverede materiale var svært at læse - for småt i skriften
den hjemmeside, vi fik lovning om at kunne hente/finde relevant materiale/links er endnu ikke oppe at køre

men det ville have været dejligt med den hjemmeside hvor materialerne var lagt ud fra starten af kurset - den er ikke oppe endnu og kurset er afsluttet :(
på kurset blev an kryds af markedsføringsplan/vejledning efterlyst og vi har fået et bud på en sådan - måske en ide at arbejde videre på

Hvor tilfreds er du med de praktiske forhold?

	Hvor tilfreds er du med de praktiske forhold?					
Respondentgruppe	Meget godt	Godt	Nogenlunde	Dårligt	Meget dårligt	Total
Aalborg	3	10	4	0	0	17
Kolding	3	6	3	1	0	13
Total	6	16	7	1	0	30

Kommentarer:

Kolding:

Alt for dårlig indeklime i undervisningslokalet: alt for varmt, og udluftning kun muligt vha. åbne døre og vinduer. Resulterede i "tunge hoveder", og en smule besvær med koncentrationen indimellem

Alt for varmt/indelukket i underviningslokalet

Der manglede måske nogle grupperum, så vi bedre kunne arbejde i grupperne men ellers fine forhold

Det var et forholdsvis lille lokale med dårlig udluftningsmuligheder. Luften blev hurtig dårlig og varm.

Maden var tip-top. Personalet meget venlige... Men lokalet.....Det var meget dårligt at der ikke var ordentlig udluftning/klimaanlæg når temperaturen var 20+ udenfor og solen var lige på.

Stedet er fint med trådløs internetadgang, men der mangler grupperum og stille kroge at sætte sig i.

Vi var på et lille hotel i Kolding. Det var et okay sted, okay undervisningslokale (lidt lille) men med masser af plads i restauranten. Hotellets lobby og restaurant kunne vi samtidig benytte til vores arbejde på kurset.

Aalborg:

Gode lokaler, pp virkede ikke så godt og frokosten kunne måske godt varieres.

Lokalerne er skønne på den nye biblioteksskole.

Meget ens mad

maden i kantinen var altså ikke så spændende !

Hvor tilfreds er du med de informationer du har modtaget forud for kurset?

Respondentgruppe	Hvor tilfreds er du med de informationer du har modtaget forud for og under kursusforløbet?						Total
	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	
Aalborg	4	12	0	0	0	1	17
Kolding	3	8	2	0	0	0	13
Total	7	20	2	0	0	0	30

Kolding:

Det var godt at der var så hurtig svar hvis vi havde noget at spørge om - og det havde vi - for det var ikke helt let at finde ud af hvad vi forventedes at have orienteret os om /afleveret til kursusunderviseren inden forløbet

Det ville have været godt at få noget af materialet tidligere

Igen: Måske kunne det have været lidt mere konkret.

Informationerne forud for kurset virkede måske ikke helt færdigarbejdet, da vi modtog mails med rettelser og ændringer f.eks. vedr. de deltagende bibliotekers handlingsplaner. Det var lidt forvirrende.

Aalborg:

Lidt svært at se, hvem målgruppen var

Hvor tilfreds er du med forplejningen?

	Hvor tilfreds er du med forplejningen?						
Respondentgruppe	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	Total
Aalborg	2	5	5	3	1	1	17
Kolding	8	5	0	0	0	0	13
Total	10	10	5	3	1	0	30

Kommentarer

Kolding

At være på kursus kan være hårdt, men forplejningen med morgenmad inden kurset gik igang, frokost og senere kage og kaffe var skønt. Det gav lige noget ekstra energi. Det var fremragende. Forplejningen var helt i top.

Super forplejning

Til UG

YDERST tilfreds!

Aalborg

Det var stort set det samme vi fik alle 6 dage. Smukt anrettet, mest fisk og meget få variationer over tør skinke. Eftermiddagskagen var den samme alle 6 dage bare med forskellig glasur. Men vi sultede jo ikke :-)

Fint med både frugt og kage. Frokosten blev en dag serveret i et særskilt lokale. der var utrolig koldt!!!

Frokosten var ikke så godt, det andet fint.

Kunne godt være lidt mere varieret.

Maden var under al kritik - den samme mad til frokost alle 6 dage!!!! Det var fint med frugtfadet - men noget mere salat og grønt til frokost ville være godt

hellere frugt om eftermiddagen end kage

kedelig - fint med frugt

meget ensformig mad

morgenmad, frugt og kage var fin

Ville du anbefale andre at deltage i kursusforløbet?

	Ville du anbefale andre at deltage i kursusforløbet?			
Respondentgruppe	Ja	Nej	Måske	Total
Aalborg	12	0	5	17
Kolding	12	0	1	13
Total	24	0	6	30

Kommentarer:

Kolding:

Det kommer meget an på deres funktion. Emnet er nyt for bibliotekarer (jeg er ikke bibliotekar!). Det handler også om at forankre tænkningen i virket.

Jeg vil dog anbefale at det bliver en repræsentant fra ledelsen og en medarbejder.

Underviserne havde meget spændende at fortælle og det kan helt sikkert bruges. Det svære bliver senere at omsætte, hvad man har hørt, til det praktiske liv når man selv skal til at lave markedsføringsplaner

ja, helt sikkert!

Aalborg:

Det er et yderst relevant kursus - og jeg er blevet klogere (og måske har det ikke mindst sat skub i lidt mere markedsføringstænkning, og det er jo bare super). Jeg håber på noget opfølgning fra Styrelsesns side. Som det mindste en årlig workshop, hvor deltagerne fra de 3 netop afsluttede kurser inspireres af oplægsholder og efterfølgende debatterer (måske i de 3 opståede netværk)

Det var måske mest rettet til større biblioteker. Dem kunne det måske anbefales til.

Som 'lille bibliotek' savnede jeg at få al teorien ned på et niveau vi resurse-mæssigt kunne være med til.

Ja, hvis de nævnte ændringer kommer med i fremtiden. Ville også være godt med en dag til udveksling af erfaringer et stykke tid efter kurset - evt. 3 - 4 måneder

Besvarelser fra København-holdet

Respondentgruppe

	København	Total
Respondentgruppe	20	20

Antal besvarelser

	Ja	Nej	Total
Respondenten har besvaret	12	8	20

Hvor tilfreds er du med kursusforløbet som helhed?

	Hvor tilfreds er du med kursusforløbet som helhed?						
Respondentgruppe	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	Total
København	0	7	2	2	1	0	12

Kommentarer til undervisningsforløbet som helhed:

København:

Der var meget turbulens omkring Zuzanna Helinskys første del af kurset i København. Det kom til at præge hele forløbet.

Det kunne måske have været en god idé med en bedre forventningsafstemning om indhold/udbytte inden forløbet gik i gang.

Det levede ikke op til beskrivelse og forløbet endte med at være meget usammenhængende.

Det var naturligvis frustrerende at skulle skifte lærer og at tidsforløbet blev ændret. Efter første seance var det uklart, hvad vi egentlig skulle. Var det arbejdet henimod en fælles toolbox, hvilket jeg troede, eller var det arbejdet med egne planer. Min kollega og jeg var på gyngende grund. Men heldigvis kunne Claus løfte opgaven og på de efterfølgende dage fik vi rigtig meget stof at arbejde med. Desværre lykkedes det ikke for os, at få udarbejdet en konkret handlingsplan, men vi er fagligt klædt på til at komme videre.

Dog havde jeg lidt svært at finde ud af, hvad der blev forventet af det enkle bibliotek, ligesom de enkelte biblioteketer kom med forskellige forventninger og niveauer, chefer eller ej. Dog forlader jeg kurset klogere og med nogle værktøjer og gode idéer, som jeg sagtens kan bruge.

Hvordan blev dine forventninger opfyldt?

	Hvordan blev dine forventninger opfyldt?					
Respondentgruppe	Meget godt	Godt	Nogenlunde	Dårligt	Meget dårligt	Total
København	0	2	6	2	2	12

Kommentarer:

København:

Den annoncerede kursusbeskrivelse blev ikke overholdt

Der blev ikke på noget tidspunkt taget hånd om de meget forskellige forventninger og deltagerforudsætninger som der var. De første 2 dage var meget lavpraktiske introduktioner til redskaber, som havde uoverskuelig lang vej til udfærdigelsen af den markedsføringsplan som skulle være målet. Vi skulle efter beskrivelsen veksle mellem teori og relevante øvelser. Det gjorde vi på INTET tidspunkt.

Det kunne med fordel være mindre "hold" undervisning og flere workshops hvor vi så sparede efterfølgende med hele holdet. Måske også deltagernes projekter var så forskellige. Fra markedsføring af ett enket produkt/service til hel den store forkromede markedsføringsplan

Det teoretiske input har været OK, men desværre - og det skyldes flere - grunde, nåede vi ikke i mål, med det som vi havde planlagt. Claus kunne ikke forstå vores oplæg, men det har vi talt om.

Jeg havde forventet en mere gennemgående strategisk tænkning om markedsføring af 'biblioteket' og dermed samlet set et mere slagkraftigt og professionaliseret løft til bibliotekernes branding på nationalt niveau. Det sidste er jeg ikke sikker på at der opnås.

Jeg havde meget store forventninger om på en gang at blive fagligt beriget, altså blive undervist i noget, jeg ikke vidste i forvejen, blive inspireret og få nye visioner, men ingen af delene blev opfyldt.

Vi kom ikke ud i alle de kroge, hvor jeg gerne ville have været. Men det var ikke Claus' skyld. Han har virkelig puklet for at få det bedste ud af det.

Hvor tilfreds er du samlet set med undervisningen?

	Hvor tilfreds er du samlet set med undervisningen?						
Respondentgruppe	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	Total
København	0	7	2	1	1	0	11

Kommentarer:

København:

Claus har gjort en enorm indsats for at forberede den og gøre det så kvalificeret som muligt. Dog vil jeg anbefale, at der blevet arbejdet med en case i fællesskab til en start, for at vi kunne have en fælles referenceramme. Det er sværere når man "dyrker" et biblioteks handlingsplan uden at kende baggrundsmaterialet. Et par enkelte øvelser indlagt havde også været brugbart, så Claus ikke skulle tale hele tiden. Det er ikke en kritik, men blot et forslag til en mere aktiv deltagelse af kursisterne.

Claus var meget kompetent og velforberedet

Forventer at når jeg har været gennem materialet og alle link, vil forløbet og dybden af det blive mere tydeligt.

Hvor tilfreds er du med undervisningsmaterialet?

	Hvor tilfreds er du med undervisningsmaterialet?						
Respondentgruppe	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	Total
København	2	5	3	1	0	0	11

Kommentarer:

København:

Claus har i mail lovet, at hvis "han får tid" vil han gerne lave en statusrapport. Det håber jeg meget, så vi kan få et overordnet overblik.

Der er gode eksempler i slides - lagt stort arbejde i dem!

Det har været ypperligt

Hvor tilfreds er du med de praktiske forhold?

	Hvor tilfreds er du med de praktiske forhold?					
Respondentgruppe	Meget godt	Godt	Nogenlunde	Dårligt	Meget dårligt	Total
København	2	8	1	0	0	11

Kommentarer:

København:

Det var dog uheldigt at da vi skulle ændre underviser, så kunne underviser ikke på nogle af dem som hele holdet allerede havde booket.

Fint at vi havde samme kursuslokale hver gang. Dog er lyd kvaliteten ikke optimal.
Fin forplejning.

Var træls at uddelingspapire til powepoint mangle af den ene eller anden grund, flere gang.
Vi var også mange mennesker i lokalet hvilket giver tæt luft, hurtigt, at vi sad tæt både iforhold til det der sker ved "tavlen" og i forhold til at have plads til papir o.a.

Hvor tilfreds er du med de informationer du har modtaget forud for kurset?

	Hvor tilfreds er du med de informationer du har modtaget forud for og under kursusforløbet?						
Respondentgruppe	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	Total
København	3	4	2	2	0	0	11

København:

Da den første underviser tilsyneladende holder op, og ud af det blå erstattes af en anden, får vi absolut ingen information om årdagerne herom, andet end at han pludselig står der og er mest ivrig efter "bare at komme igang" med noget, som ingen helt ved hvad var.

Forud ok. Under har kursusafd fungeret fint mht ændringer osv. Fra undervisers side har jeg manglet overblik og klarhed i processen.

Før forløbet kunne der måske godt være kommunikeret bedre, mht. forventnings afstemning og forberedelse også fra vores side. Var fint at få oprettet "server" så vi selv efterfølgende på en kursus dag kunne gå ind og hente materiale. Kunne måske have været fint i den forbindelse at have lavet et virtuelt forum, blogg, til udveksling af info o.a.

jeg var lidt forvirret i starten, da jeg synes at kurset tog en drejning. Handlingsplanens 17 punkter, som senere blev ændret, skulle have været præsenteret på 1. møde.

Hvor tilfreds er du med forplejningen?

	Hvor tilfreds er du med forplejningen?						
Respondentgruppe	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	Total
København	5	6	0	0	0	0	11

Kommentarer

København:

Det er jo som Biblioteksskolen er, kunne måske godt være mere frugt også til om formiddagen.

Ville du anbefale andre at deltage i kursusforløbet?

	Ville du anbefale andre at deltage i kursusforløbet?			
Respondentgruppe	Ja	Nej	Måske	Total
København	3	2	6	11

Kommentarer:

København:

Er det ikke en engangsforanstaltning? Hvis målsætningen er tydelig nok, vil det være et anvendeligt kursus for flere biblioteker. Men der skal være større tydelighed omkring hvorvidt det er et mere overordnet strategisk eller et praksisorienteret kursus.

Hvis det bliver tilpasset og beskrivelse og indhold stemmer overens - ellers ikke

Bilag 3: Resultater fra den fremtidsorienterede evaluering

Aalborg, Kolding og København

Resultater fra den fremtidsorienterede evaluering

Respondentgruppe

	default	Total
Respondentgruppe	56	56

Antal besvarelser

	Ja	Nej	Total
Respondenten har besvaret	46	10	56

Udvælgelse af deltagere

	Hvilket kriterium mener du er mest hensigtsmæssig for valg af deltagerbiblioteker? Sæt kun ét kryds
Bibliotekets størrelse	16
Regionstilhør	7
Kommuner med geografisk nærhed	1
Fællesskab i udviklingsprojekter	7
Andet	15
Total	46

Definition af svarmulighed 'Andet'

1. "Styrelsen overvejer således at udbyde et markedsføringsprogram i en endnu ikke fastlagt kursusform, hvor de deltagende biblioteker vil kunne få en form for tilskud til markedsføring imod at tilslutte sig et program, hvor de forpligter sig til at gennemføre en række aktiviteter." Jeg synes det afhænger af, hvad resultatet bliver af styrelsens overvejelser. Vi havde et fint udbytte af projektet, selvom vi ikke var biblioteker af samme størrelse, vor regionsnærhed eller tæt ved hinanden-kommuner har vi ike brugt til noget, så jeg tror, det vil afhænge af de aktiviteter, der skal samarbejdes om
2. Behovet hos de enkelte biblioteker. Måske bibliotekerne ved tilmelding sku ha mulighed for at argumentere for hvorfor de vil med på kurset og hvad de vil bruge kurset til.
3. Bibliotekets behov
4. Den fælles interesse og lyst til udvikling indenfor et område er det vigtigste kriterie for deltagelse

5. Der kan være noget at hente i alle kriterier, men bibliotekets størrelse og fællesskab i udviklingsprojekter kan se umiddelbart genkende som hensigtsmæssig.
6. Det er vigtigt at det er vidt forskellige biblioteker både hvad størrelse og geografisk placering angår, da det giver mulighed for at diskutere de forskellige problemstillinger som bibliotekerne står over for.
7. Det er vigtigt at være sammen med bibliotekarer m.m fra andre biblioteker som er forskellige fra ens eget bibliotek
8. Det kan jeg ikke svare entydigt på. Det kommer an på hvad indholdet i programmet vil være.
9. Fællesskab i udviklingsprojekter og så vil det være en yderligere fordel hvis bibliotekerne ligger i kommuner med geografisk nærhed.
10. Hvis det skal være i forhold til et generelt kursus er det vigtigste kriterium at blande deltagerne, så der på hvert hold er både store, mellemstore og små - men flere af hver type, så et stort eller et lille bibliotek ikke bliver det eneste.
11. Jeg synes netop det har været dejligt, at deltagerne kommer fra biblioteker i forskellige størrelser, forskellige steder i landet og med forskellige udviklingsprojekter. Det giver inspiration, ikke bare til eget projekt, men også til kommende.
12. Jeg ville gerne ha' haft flere fra Region Nord, fordi vi så havde noget at bygge videre på senere. Samtidig var det meget inspirerende at møde kolleger fra andre kommuner og høre om deres "bedste ideer" og overvejelser
13. Repræsentation af et bredt udsnit af landet biblioteker, både hvad angår størrelse og beliggenhed
14. Synes en blanding af størrelse og geografisk vil være fordele. Alle kan lære noget af hinanden.
15. Vi havde stort udbytte at sparre med nogle af de deltagende biblioteker

Deltagersammensætning

	Hvilken deltagersammensætning vurderer du som mest hensigtsmæssig? Sæt kun ét kryds
Kun medarbejdere	2
Medarbejdere og ledelse	30
Medarbejdere med særlig erfaring og/eller en relevant uddannelsesbaggrund	13
Total	45

Kommentar til deltagersammensætning

1. Der beskæftiger sig med markedsføring
2. Der deltog ledere i kurset i København og det var med til at give en god forståelse for hvordan, de anskuer markedsføring, men det var også med til at skabe utilfredsheden, fordi forventingerne til kurset var forskellige.

3. Der er stor forskel på, hvad man har brug for af fif - om man er et stort bibliotek med mange penge eller et lille bibliotek med knapt så mange penge. Men kriteriet med "fællesskab i udviklingsprojekter" kunne også være interessant, så man kunne konkretisere kurset endnu mere
 4. Der var deltagere på kurset som synes det var et problem at der var både ledere og medarbejdere. Jeg synes det var ok. Det er formentlig ikke så sandsynligt at små steder har medarbejdere med særlig erfaring eller uddannelse, og derfor ikke så realistisk at lave et særligt kursusforløb for dem.
 5. Det er interessen for Emnet og ikke ens titel, der er afgørende. Begge parter kan lære af hinanden - hvis de vil det!
 6. Det er vigtigt med både medarbejdere og ledelse for at markedsføringen sikret gennemførelse/videreførelse i biblioteket efter kurset.
 7. Efter bibliotekets behov
 8. Har jo været et meget blandet hold med både ledere og medarbejdere. Det har egentlig fungeret ok - men har jo også givet uro og krævet, at vi har fået afstemt vores forventninger og hvad niveau, vi hver især deltog på.
 9. Hvis kurset skal medføre strategisk nytænkning i bibliotekerne, skal der også kobles ledelse på. Evt. lederdeltagelse på en del af kurset - f.eks. start og slut med sparring undervejs.
 10. Jeg oplevede mest inspiration fra deltagere, der i praksis arbejder med at at markedsføre biblioteket. MEN det gør alle medarbejdere jo i praksis hver dag, når man har publikumskontakt.
 11. jeg tror det er vigtigt at have en tæt kontakt til ledelsen i forbindelse med markedsføring og hele tiden sikre opbakningen
 12. Jeg ville lægge mest vægt på, at det er medarbejdere med særlig erfaring inden for området. Det burde være en selvfølge, at ledelsen bakker op og er med på "sidelinjen", men de har ikke nødvendigvis den efterspurgte erfaring
 13. Kommer an på hvordan det enkelte biblioteks organisation ser ud, er der topstyret eller mere teamorganiseret. Vigtigt at deltagerne kan gå "hjem" og handle på erfaringerne fra kurset.
 14. Langt hen ad vejen drejer markedsføring sig om økonomi og personaleressourcer, så derfor vil det være hensigtsmæssigt at en ledelsesrepræsentant deltager. For forankringen i organisationen om at gøre, er det også hensigtsmæssigt med deltagelse fra en 'almindelig' medarbejder.
 15. Medarbejdere og ledere er en fin kombination - hvis de så har en relevant erfaring eller uddannelsesbaggrund er det et plus.
 16. Samsætning af medarbejder med særlig erfaring (arbejdsområde indenfor kursets emne) og en leder vil være optimalt
 17. Vigtigt at ledelsen er med. Kan ellers være svært at sælge ideer, når man kommer hjem
 18. Vi var afsted uden en repræsentant fra ledelsen. det var en fejl. Alt, hvad der ligger bag ved valget af en Markedsføringsplan skal alligevel besluttes i ledelesregi, så hvis man kunne lave en model med at ledelsen var med på 1.modul....så kunne bibliotekarere med opgaver indenfor PR o-lign... arbejde videre på de andre moduler. Eller også skal ledelsen være med hele på alle 3 moduler.
-

Tid til erfaringsudveksling

	Hvor meget tid skal der afsættes til erfaringsudveksling mellem deltagerne? Sæt kun ét kryds
Meget	3
Nogen	37
Mindre	6
Ingen	0
Total	46

Kommentar til tid til erfaringsudveksling:

1. 1 time et par gange i forløbet
2. Almindeligvis meget vigtigt. men jeg synes, at det i denne sammenhæng er vigtigere at få hældt ny viden på
3. Deltagerne kender ikke nødvendigvis hinanden godt i forvejen, så afklaring af holdninger, ideer, styrker og svagheder er et must.
4. Det er bl.a. her man har kunnet hente god inspiration og feed back - men også her det kan køre lidt i "tomgang", fordi diskussionerne bliver lidt for detaljerede. Det er væsentligt men kræver også en del styring for at fungere.
5. Det er en relativ størrelse. Det vigtigste er "styringen" af hvornår det er hensigtsmæssigt med erfaringsudveksling. Hvis det konstant forventes, at man byder sig til med synspunkter/holdninger/erfaringer o.lgn bliver det måske for megen snak, men det er underviseren, der må vurdere relevansen heraf.
6. Det giver rigtigt meget at udveksle erfaringer og ideer med de andre deltagere
7. Erfaringsudvekslingen kunne struktureres sådan, at alle fik mulighed for at fortælle om deres bedste markedsføringside, det udspil, de hver især har haft størst succes med. Der er megen inspiration at hente hos andre. Fx ville jeg gerne ha' vidst hvor mange biblioteker, der har fået lavet en film om biblioteket til hjemmesiden og/eller til den lokale tv-station.
8. Erfaringsudvekslingen på det netop afholdte kursus skulle nok have været mere struktureret
9. Ikke et selvstændigt punkt, men inddragelse når det er relevant
10. Kurset burde facilitere mellemliggende netværksmøder - under forudsætning af at udviklingsprojekterne har en vis fællesmængde
11. Man får en del ud af at høre, hvad andre biblioteker har gjort. Og får nye idéer.
12. Med udgangspunkt i teori international og national erfaringer kan man ved fælles brainstorming/idéudvikling nå rigtig langt
13. Meget vigtigt at kunne høre hvad der foregår af aktiviteter hos de andre. men ved hver runde i undervisningslokalet behøver man ikke komme hele vejen rundt, men blot nøjedes med at høre udvalgte! Styres af underviser.
14. Mere end vi havde på kurset - men måske i en smartere form som komprimerer viden og sparer den lange snak
15. På det nys afholdne kursus kunne jeg godt have savnet mere erfaringsudveksling og netværkstid, gerne i mindre gr. måske formet som workshops omkring et spørgsmål eller en problemløsning.
16. Rituelle erfaringsrunder og udveksling af praksis fylder rigtig meget tidsmæssigt. Det er væsentligt at inspirere hinanden og synliggøre best practice, som man også kan lære meget af. Men det skal ikke være på bekostning af faglige input fra den professionelle verden uden for bibliotekerne.

17. Vi kender ikke meget til professionel markedsføring, når vi kommer, og alle har brug for den professionelle vinkel på sagen. Vores erfaringer ligner hinanden meget, og vi får mere ud af at få en faglig, kritisk vinkel på vores arbejde fra underviseren.
 18. Vil hellere bruge tiden på at hive faglig viden ud af den fagperson der afholder kurset istedet for at få viden fra personer der har den samme faglige baggrund som jeg selv. Det andet kan gøres uden for kursets rammer.
-

Tidsforløb bedst egnet

	Hvilket tidsforløb vurderer du er bedst egnet til et kursusforløb bestående af dels en kursusdel og dels et konkret arbejdsprojekt, som biblioteket skal gennemføre? Et forløb bestående af: Sæt kun ét kryds
Flere 1-dags kursusdage	6
Flere 2-dages kursusdage	22
Flere 1-dags kursusdage kombineret med et internat på f.eks. 2 dage	18
Total	46

Kommentar

1. 2 dags kurser giver mere fagligt. Internat over halvanden dag en god ide, når vi skal arbejde konkret med vores egne planer
2. Den uformelle snak, der opstår i forbindelse med internat er befordrende for "vilde idéer"
3. Det fungerede godt som vi havde det, fordi der også var tid til projektforbereelse
4. Det har været udmærket med 2 sammenhængende kursusdage spredt ud over en periode - men tiden imellem kan for nogle vedkommende kun bruges til læsning - ikke til at udarbejde konkrete projekter
5. Det ville være godt at blive hevet ud af hverdagen for kunne arbejde på projektet. Det er svært at finde tid til, når man først er tilbage.
6. Foretrækker på den ene side internat. Min transport hjemmefra og til biblioteksskolen i Ålborg var 2 t. hver vej. Det er lange dage, når man kører kl 7 og er hjemme igen kl 18. Faren for internat er prisen - det kan blive for dyrt
7. fungerede godt med 2 dages moduler og praktisk arbejde hjemme ind imellem
8. God idé med sammenhæng i forløbet, men internat giver ikke nødvendigvis den ønskede effekt.
9. Internat kan "trække tænder ud" ressourcemæssigt - men kunne også give rigtig fine rammer og muligheder for en mere uformel udveksling af erfaringer og holdninger.
10. Jeg foreslår 1-dags kursusdage - og et internat er altid godt for det fremtidige samarbejde bibliotekerne imellem.
11. Jeg synes, at det er fint med 2 dage i træk, hvor man både kan få teoretisk input til den kommende opgave og mulighed for at spørge. Jeg tror ikke på internat, fordi der vil gå "hygge" i den, og man vil ikke kunne arbejde koncentreret med sin opgave en hel dag.

12. Kunne have været fint hvis det havde været muligt at afslutte med to dage på internat - kunne give mulighed for at komme i dybden med det vi har arbejdet med over forløbet på tværs af bibliotekerne.
 13. svært at svare, fordi det er svært at finde tiden, når man kommer hjem i dagligdagen
 14. Vi ville komme godt i gang med egne markedsføringsplaner, hvis vi havde tid til at begynde arbejdet på kurset med underviseren inden for rækkevidde.
-

Optimalt starttidspunkt

	Hvad er det optimale starttidspunkt?
Januar	24
August	7
Andet	14
Total	45

Uddybdning af svarmulighed 'Andet':

1. Begynde marts og afviklet inden sommerferien
 2. Det er vist hip som hap. Der er altid nye arrangementer at markedsføre i et nyt halvår. Efteråret er måske mest velegnet, fordi det er bibliotekstid - også for brugerne.
 3. Det har jeg ingen mening om
 4. Det kunne også være september - der kan stadig være folk på ferie i august.
 5. Gerne fra september, så er den værste feriepukkel overstået
 6. Ikke så afgørende - det væsentlige er at få meldt muligheden ud i rigtig god tid og få afklaret svar på ansøgning i god tid.
 7. Ikke så vigtigt - bare der er tid til at arbejde med emnet ind i mellem kursusdagene
 8. Kommer an på hvornår markedsføringsplaner laves, men god idé at tænke det ind samtidig med udarbejdelse af handlingsplaner!
 9. ligegyldigt
 10. Lige meget
 11. Marts-maj er passende eller september-november.
 12. Synes ikke det er afgørende.
 13. Ved ikke - vigtigt, at man ved det god tid i forvejen af hensyn til afløser og ferieplanlægning
-

Type af emner

	Hvilken type af emner finder du mest relevant?
Få, afgrænsede emner	7
Almen markedsføringsteori kombineret med gennemgang af biblioteksrelevante cases	34
Andet	5
Total	46

Uddybning af svarmulighed 'Andet'

1. Almen markedsføringsteori breder sig og bliver mere teori end praktisk udførsel hjemme på biblioteket.
 2. Der er mangel på almen markedsføringsteori i bibliotekerne. Usikkerheden består i, at markedsføring kan omfatte ALT, hvad man gør for at pushe budskabet ud til borgerne om, hvad biblioteket er og kan. Jeg tror, der er behov for flere ting: dels at give input til at lave "mit" biblioteks overordnede markedsføringsstrategi, en lille markedsføringsplan for et helt konkret produkt, service eller ydelse (fx. sommeråbningstider) eller en regulær kampagneplan for et stort nyt projekt fx "formidlingens ABC".
 3. En kombination af almen markedsføringsteori og arbejde med egne projekter
 4. Forstår ikke, hvad der menes med spørgsmålet
-

Obligatoriske opgaver

	Vurderer du at dit bibliotek vil deltage i et forløb med 2-4 bundne/obligatoriske markedsføringsopgaver? Sæt kun ét kryds
Ja	16
Måske	29
Nej	1
Total	46

Kommentar

1. - hvis planlægningshorisonten er lang nok
2. Afhænger af prioriteringer internt
3. Afhænger jo lidt af, hvordan vores konkrete virkelighed lige ser ud og hvad der er i fokus på det givne tidspunkt. Og om de bundne opgaver passer hertil.
4. Det afhænger af om vi vurderer at de bundne opgaver er relevante for vort bibliotek
5. Det afhænger helt af egne ressourcer og i forhold til de udpegede områder.
6. Det kan jeg vanskeligt svare på. Igen er det et spørgsmål om ressource, og situationen har ændret sig dramatisk siden vores kursus
7. Det var vi klar til ved dette forløb, men der var intet fællesskab i emner, og heller ikke sammenhæng i forløb til at det kunne praktiseres

8. Hvis det er noget der er/kan være relevant for bibliotekets markedsføring
9. Ja - hvis det er nogle, biblioteket selv kan have gavn af. De skal ikke bare laves for øvelsens skyld.
10. KOMmer an på hvad hvad det er. Om det der skal markedsføres er defineret udefra eller man selv definerer det.
11. kommer an på om det er opgaver, der falder indenfor de priorerede opgaver for vores bibliotek.
12. Nu har vi jo lige brugt mange ressourcer på at deltage i ét kursus og har fået input til at sætte arbejde i værk herudfra.
13. Så skal det være nogle meget generelle cases - som man kan gøre brug af uanset, hvor man kommer fra.
14. Ved ikke - afhængig af mange ting bl.a. økonomi og en kommunesammenlægning, der ikke er faldet på plads m.h.t. ressourcer m.m
15. Vi har jo deltaget i pilotprojektet og egentlig er jeg usikker på om det overhovedet er godt med bundne/obligatoriske opgaver

Tilskud

	Vurderer du at dit bibliotek vil deltage i et forløb med 2-4 bundne/obligatoriske markedsføringsopgaver, hvis der var mulighed for tilskud til gennemførelse af planerne? Sæt kun ét kryds
Ja	29
Måske	17
Nej	0
Total	46

Kommentar

1. KOMmer an på hvad hvad det er. Om det der skal markedsføres er defineret udefra eller man selv definerer det.
2. Pengene ville være et ekstra incitament.
3. Så ville vi undersøge, om vi kunne koble vores nye markedsføringsstrategi med de obligatoriske markedsføringsopgaver.
4. samme kommentar som ovenfor
5. Samme som ovenfor
6. Se ovenstående. Det er nok vigtigere end tilskud
7. Ville da givetvis vælte nogle hurdler - men stadig tror jeg det vigtigste er at vi føler at de bundne opgaver er relevante for os.

Prioritering (kan evt. laves som en graf)

	Meget vigtig	Vigtig	Mindre vigtig	Ikke vigtig
Arrangementspolitik	16	15	12	2
Biblioteksklub	7	11	24	3
Brugergruppeinddragelse	15	20	7	2
Børneindsatsområder	22	16	6	1
E-bøger	8	14	22	1
E-ressourcer	14	21	10	0
Film	1	9	33	1
Indretning	25	13	6	1
Integration	11	15	15	3
Intern organisering af markedsføringsarbejde	30	11	4	0
Koncept for hjemmesideudvikling	13	19	13	0
Kulturformidling	15	17	12	1
Litteraturformidling	14	22	8	1
Lokale samarbejdsrelationer	20	19	5	1
Læseklubber	9	18	16	2
Musik	5	17	22	1
Målgruppeanalyser	29	13	3	0
Netbiblioteker	8	19	16	2
Public Service	10	19	15	1
Træning i at arbejde med bibliotekets mission og image - Corporate Branding	32	12	2	0
Træning i at udarbejde visionsplaner, handlingsplaner og markedsføringsorienterede indsatsplaner	36	6	3	0
Træning i udarbejdelse af markedsføringsmaterialer	33	9	3	0
Uddannelse	8	23	12	2
Undervisningsforløb - f.eks. IT	7	26	10	2
Unge	14	14	15	1
Senior 50+	11	19	14	1
Andet	4	2	8	7
Total	417	419	316	36

Kommentar

1. Alle områder kan være væsentlige, men der er selvfølgelig ikke tid og mulighed for at gennemgå dem alle i et forløb.
 2. Andet - kunne være fund raising. Men det kunne også høre under lokale samarbejdsrelationer
 3. Andet='fondraising'
 4. Bredt set er alt vigtigt - men hos os er der områder, som "er kørt på skinner" - derfor besvarelse på denne måde.
 5. Den var svær. Jeg har taget udgangspunkt i de aktuelle krav og forventninger, som politikere, ledelse og publikum har til os lige nu og her.
 6. Det er rigtig fint med den interne markedsføring og visionsplaner og handlingsplaner men det forpligter kursusforløbet på at træffe en række beslutninger ang. deltagere. og ikke mindst en meget meget bedre planlægning af forholdet mellem teori og praktiske øvelser. Man skal virkelig overveje hvilket niveau man ønsker at styrke, da det afgør om der skal være ledelsesrep. Skal vi befinde os på arbejdsplan eller strategisk niveau?!!
 7. Grundlæggende mener jeg at det er metodekendskab og professionalisering der er vigtigt Jeg er ikke i stand til at pege på særlige områder, der har større behov for markedsføring end andre.
 8. Her kommer netop svagheden ved bundne opgaver frem, synes jeg. Hvis en bunden opgave handler om integration f.eks., har man jo nok siet nogle biblioteker fra på forhånd. Det er jo mere relevant for nogle kommuner end for andre. Hvis der skal indgå bundne opgaver mener jeg, at det er meget væsentligt at de bundne opgaver gøres så "brede" som muligt og altså kommer til at omhandle markedsføring generelt og ikke særskilte områder. F.eks. kunne en bunden opgave omkring cooperate branding f.eks. være oplagt. For øvrigt forstår jeg ikke kategorien public service?
 9. Integration, unge, senior og børnekultur hører forsåvidt hjemme under målgrupper , eller ...?
 10. Ja, mulighederne er mange - og vi har brug for særligt fokus på markedsføringen. Jeg ved ikke, hvad der menes med "Biblioteksclub". Men det er helt oplagt, at brugerne får en FØLELSE af at høre til biblioteket.
 11. Jeg mener det vigtigste er, at tage udgangspunkt i det overordnede, der danner basis for det daglige arbejde. Kulturformidling hvordan gør vi det - visioner, og handlingsplaner (træning i at skabe overblik)
 12. Nogle emner ovenfor er for detailorienterede - f.eks. læseklubber - eller for praksisorienterede - f.eks. træning i udarbejdelse af markedsføringsmaterialer. Andre - f.eks. netbibliotekerne - er det væsentligt at 'løfte' i flok og dermed ikke relevante som obligatoriske markedsføringsopgaver for det enkelte bibliotek.
-

Benyttelse

	Hvis der blev etableret en tool-box, hvis indhold bestod af fx skabeloner til annoncer, plakater, bannere, flyers, skilte, brochurer, billedmateriale, diverse redskaber til hjælp til planlægning af markedsføring samt eksempler på bibliotekernes egne materialer, kampagner o.lign - vil dit bibliotek benytte den?
Ja, helt sikkert	20
Sandsynligvis	19
Ikke ret meget	6
Nej, slet ikke	1
Total	46

Vurdering

	Hvordan vurderer du betydningen af en tool-box som skitseret ovenfor?
Stor betydning	29
Mindre betydning	17
Ingen betydning	0
Total	46