



Houtschild
International
Booksellers

Adviesrapport

Dawsonera voor het HBO



Managementsamenvatting

Voor u ligt een rapport dat een gefundeerd inzicht geeft in de eisen en wensen van de HBO bibliotheken in Nederland met betrekking tot de levering van e-books via Dawsonera.

In dit rapport worden twee scenario's met elkaar vergeleken op basis waarvan acquisitie van relevante content ten behoeve van de genoemde bibliotheken kan worden vormgegeven.

Om het risico van afhaken van uitgevers zo veel mogelijk te verkleinen, wordt geadviseerd te kiezen voor acquisitie per domein over de fondsen van een beperkt aantal grotere uitgevers heen, en daarbij in een vroeg stadium domeinspecialisten werkzaam bij de hogeschoolbibliotheken te betrekken.

Dit alles op voorwaarde dat de bibliotheken succesvol kunnen worden betrokken bij een eventueel project en er door Bertrams wordt geïnvesteerd door een acquisitiemedewerker aan te trekken die dit traject over meerdere jaren zou kunnen begeleiden.

Managementsamenvatting	1
1. Inleiding	3
2. Het onderzoek	3
3. De alternatieven	4
3.1 Baten	4
3.2 Kosten en ROI	6
3.3 Stakeholders	9
3.4 Risico's	10
4. Advies	11
5. Realisatie	11
5.1 Aanstelling kwartiermaker	12
5.2 Werving acquisitiemedewerker	12
5.2 Inventarisatie	12
5.2 Acquisitie	12
6. Literatuur	13
7. Bijlagen	13
Bijlage I: Marktanalyse	13
Bijlage II: Interviewrapport	25
Bijlage III: Business case	36

1. Inleiding

Sinds de aankoop van Dawson Books zet ons bedrijf vol in op de ontwikkeling van het e-book platform Dawsonera, en met de overname van Houtschild en Erasmus hoopt het zijn positie als e-book leverancier snel uit te bouwen op het Europese continent. Op dit moment wordt Dawsonera voornamelijk door universiteitsbibliotheken gebruikt. Er is vanuit Bertrams onvoldoende inzicht in specifieke eisen en wensen van Hogeschoolbibliotheken in Nederland.

Mij werd gevraagd een advies te schrijven dat inzicht geeft in hoe het systeem Dawsonera moet worden aangepast ten behoeve van hogeschoolbibliotheken in Nederland, zowel met betrekking tot de geboden functionaliteiten als de in het systeem aanwezige e-books, en de kosten die deze aanpassingen, zowel functioneel als op het gebied van te verwerven content, met zich mee zouden brengen.

Het doel van dit project was dan ook inzicht te krijgen in de functionele eisen van bibliotheken binnen het HBO met betrekking tot de levering van e-books via Dawsonera enerzijds, en anderzijds de wensen op het gebied van de content beter in beeld te krijgen en de voorwaarden waarop deze content binnen Dawsonera aangeboden zou moeten worden.

De centrale vraagstelling bij dit onderzoek luidde als volgt:

Hoe kan Dawsonera zo worden aangepast, dat het systeem tegemoet komt aan de specifieke behoeften van bibliotheken binnen het HBO, en welke kosten brengt dit met zich mee?

2. Het onderzoek

De eerste fase van mijn onderzoek behelsde een uitgebreide marktanalyse (bijlage). De centrale vraag voor dit onderdeel was hoe het HBO en de bibliotheekvoorziening er op dit moment uitziet, zoveel mogelijk concreet in cijfers uitgedrukt.

Hoeveel wordt er op dit moment aan e-books uitgegeven, welke leveranciers/systemen worden er gebruikt? Wat zijn de sterke en zwakke kanten van de gebruikte systemen, en hoeveel wordt er op dit moment per student aan e-books uitgegeven?

Voor het vinden van antwoorden op de vragen hierboven heb ik voornamelijk deskresearch gedaan. Het resultaat is een uitgebreide marktinventarisatie, inclusief sterkte-zwakke analyse van de belangrijkste concurrerende systemen én een volledige SWOT analyse van Dawsonera, waarin de belangrijkste concurrenten in de markt zijn meegenomen.

De belangrijkste conclusie uit dit onderzoek is, dat wanneer Bertrams iets zou willen binnen deze nieuwe markt, een goede propositie die aansluit op de specifieke behoeften van de instellingen essentieel is.

In de tweede fase van mijn onderzoek heb ik een aantal interviews afgenomen met deskundigen werkzaam bij de bibliotheken, om te onderzoeken hoe Dawsonera in functionele én inhoudelijke zin aangepast zou moeten worden om tegemoet te komen aan de specifieke wensen van de bibliotheken.

Het resultaat is een rapport (zie bijlage) dat inzicht geeft in de functionele eisen voor Dawsonera, over welke content nog acquisitie gevoerd moet worden, en uitspraken doet over de door de sector zelf verwachte ontwikkelingen van de bibliotheekvoorziening binnen het HBO in de nabije toekomst.

Uit de hierboven genoemde fases van onderzoek kwam naar voren, dat voor succesvolle introductie van Dawsonera in deze markt in eerste instantie alleen de acquisitie van content van een beperkt aantal grotere uitgeverijen van belang is.

In de laatste fase van mijn onderzoek heb ik dan ook aan de hand van de uitkomsten uit de hierboven genoemde rapporten, in combinatie met aanvullend onderzoek, een business case opgesteld met daarin twee alternatieve scenario's op basis waarvan de acquisitie van deze gevraagde nieuwe content kan worden opgepakt.

3. De alternatieven

Uit het interviewrapport bij dit project komt naar voren dat de acquisitie van content voor de achtergrondcollectie van de hogeschoolbibliotheken zoals gezegd in eerste instantie moet gaan om het voor het hoger onderwijs interessante materiaal van de grotere educatieve uitgevers in Nederland.

Bij de acquisitie van deze content kan er voor gekozen worden om deze uitgevers te benaderen voor hun hele fonds, zoals gebruikelijk is, of te proberen de benodigde content te verwerven per domein, en daarbij domeinspecialisten van een aantal van de grotere hogescholen actief te betrekken. In dit hoofdstuk worden de alternatieven op punten naast elkaar gelegd.

3.1 Baten

Uit eerder onderzoek is gebleken dat er op dit moment bij de concurrentie geen groot Nederlandstalig aanbod aan e-books beschikbaar is, dit terwijl daar vanuit de bibliotheken wel om wordt gevraagd.

Concreet betekent dit dan ook dat de eerste partij die een substantieel deel van de benodigde content weet te acquireren, hoogstwaarschijnlijk een groot deel van de markt voor zich wint.

Daarbij is het goed om te beseffen dat, omdat Bertrams binnen de print markt nauwelijks klanten heeft onder de hogeschoolbibliotheken, er met een dergelijke stap veel te winnen valt en maar weinig te verliezen.

Om daadwerkelijk als eerste partij de gevraagde content beschikbaar te hebben, is het van belang snel te handelen, maar niet zonder overleg:

Uitgevers zijn over het algemeen huiverig om hun content op deze wijze beschikbaar te maken, voornamelijk vanwege het feit dat ze niet precies weten wat voor effect dit zal hebben op de verkoop van hun print titels. Een zorgvuldige afweging over hoe de acquisitie moet worden aangepakt is dus van groot belang, en het eerste contact is daarbij maatgevend.

Op dit moment wordt alle nieuwe content voor Dawsonera geacquireerd per uitgever, door een vaste acquisitiemedewerker die verantwoordelijk is voor de regio in kwestie. Hierbij wordt ingezet op het acquireren van alle content die een uitgever heeft, ineens.

Op deze wijze kan binnen een zo kort mogelijke tijd overeenstemming worden bereikt over een zo groot mogelijke hoeveelheid content. Deze aanpak houdt de kosten van acquisitie laag, en zorgt voor een snelle doorlooptijd per acquisitietraject.

Deze aanpak is vooral gericht op de grote academische uitgevers met een breed fonds, die vaak via andere kanalen al e-books aanbieden, of kleine uitgevers, die slechts enkele tientallen titels in hun fonds hebben.

Naast acquisitie per uitgever is het wellicht interessant om voor deze specifieke content voor deze markt te proberen over de fondsen van de hierboven genoemde uitgevers heen, per domein te acquireren, dus bijvoorbeeld op titels over economie, recht, gezondheidszorg et cetera.

Hierbij dienen dan enkele domeinspecialisten van de hogeschoolbibliotheken in een vroeg stadium betrokken te worden, zodat precies duidelijk is wat er per domein per uitgever aan content geacquireerd moet worden.

Het grote voordeel van acquisitie per domein is dat partijen in een vroeg stadium deelnemen in een proces waar vraag en aanbod de tijd hebben om bij elkaar te komen, en waar de ruimte is voor de uitgevers om te kijken welke invloed dit alles heeft op de verkoop van hun print uitgaven.

Zoals al eerder aangegeven in het marktonderzoek dat is gedaan in het kader van dit project, worden in het HBO ten behoeve van de vormgeving van het onderwijs zeven sectoren onderscheiden, te weten; economie, gezondheidszorg, kunst, landbouw, pedagogisch, sociaal agogisch en techniek.

Ten behoeve van de acquisitie zullen de twee grootste sectoren, te weten gezondheidszorg en economie, waar mogelijk nog moeten worden opgesplitst in kleinere deelgebieden. Dit omdat het aantal titels van deze sectoren veel groter is dan de rest.

3.2 Kosten en ROI

In dit hoofdstuk wordt per acquisitietraject in de eerste plaats berekend hoeveel extra e-books er via Dawsonera per jaar verkocht moeten worden om de hele investering binnen vijf jaar terug te verdienen. Let wel, dit hoeven in de praktijk niet alleen de e-books te zijn die met dit project worden toegevoegd:

Uit eerder onderzoek blijkt dat vanuit de bibliotheken de behoefte bestaat naar een enkel e-book systeem waarin zowel Nederlandstalige als Engelstalige content is opgenomen. Naar verwachting zal Dawsonera bij opname van de gevraagde Nederlandstalige content ook de voorkeur krijgen wanneer Engelstalig materiaal moet worden aangeschaft.

Om te achterhalen wat de gemiddelde kosten zijn voor het acquireren van een enkele titel in Dawsonera, wanneer er geacquireerd wordt per uitgever, moet eerst bepaald worden hoeveel er in totaal wordt uitgegeven aan loonkosten. Op dit moment zijn er vijf fulltime acquisitiemedewerkers in dienst, met 2 fte administratieve ondersteuning.

De administratieve ondersteuning kost het bedrijf op jaarbasis ongeveer €50.000,- aan loonkosten, en per acquisitiemedewerker is dat ongeveer €30.000,- op jaarbasis (CAO *Boekhandel en Kantoorboekhandel 2012-2014*, 2012). Daarnaast zijn er nog de nodige operationele kosten die er gemaakt moeten worden, per acquisitiemedewerker ongeveer 10.000,- per jaar. De totale kosten op jaarbasis liggen op basis van deze gegevens rond de €250.000,-.

Uit onderzoek in Dawsonera blijkt, dat er in het eerste half jaar van 2014 aan nieuwe acquisitie 31341 e-books zijn bijgekomen. Met deze cijfers kan berekend worden dat de acquisitiekosten per e-book in het eerste half jaar van 2014 $\text{€}125.000,- : 31341 = \text{€}3.99$ geweest zijn.

Omdat uit eerder onderzoek blijkt dat veel Nederlandse uitgevers niet in alle gevallen beschikken over de MARC-records die nodig zijn om de content op een goede manier binnen het systeem aan te kunnen bieden, kan bovenstaand bedrag niet één op één gebruikt worden om met de gegevens in Bijlage II de totale verwachte kosten voor acquisitie dan de benodigde content te berekenen:

De kosten voor verwerven of maken van de benodigde MARC-records moeten ook nog meegenomen worden. Bertrams maakt deze (ook) zelf, en rekent daar ongeveer €0,60 per record voor. Dit betekent dat de verwachte acquisitiekosten op basis van bovenstaande gegevens dan ten hoogste op €4,59 per titel uitkomen.

Uit onderzoek in de catalogus van CB ("CB-online", 2014) blijkt dat het totaal aantal te verwerven titels ten hoogste 5748 is, waardoor de maximale kosten voor acquisitie uitkomen op $5748 \times €4,59 = €26.383,32$ voor alle benodigde content, wanneer per uitgever aan acquisitie wordt gedaan.

Om te berekenen hoeveel e-books er in totaal verkocht moeten worden om de gedane investering terug te kunnen verdienen, wordt er hier uitgegaan van dezelfde prijsstelling als alle overige content in Dawsonera. Deze ligt gemiddeld 15% boven de netto kostprijs van de printversie.

Na onderzoek in de catalogus van CB ("CB-online," 2014) blijkt de gemiddelde netto prijs van de benodigde content als printuitgave op €31,97 te liggen. Wanneer de gebruikelijke prijsstelling van de al aanwezige content aangehouden wordt, komt de gemiddelde netto verkoopprijs in dat geval op €36,76 per exemplaar.

Per verkocht exemplaar is 35% hiervan voor Bertrams, wat neerkomt op €12,87 per verkocht e-book. Hieruit volgt dat er totaal $€26.383,32 : €12,87 = 2050$ e-books verkocht moeten worden om de totale kosten van acquisitie terug te verdienen, in het geval er acquisitie per uitgever plaatsvindt. Over een periode van vijf jaar gaat het dus om gemiddeld 410 exemplaren per jaar, in het geval het zou gaan om de verkoop van puur en alleen Nederlandstalige content.

Uit eerder marktonderzoek blijkt dat er in totaal per student per jaar gemiddeld €72,57 beschikbaar is voor de bibliotheekcollectie, waarvan €50,24 voor het verwerven van digitaal materiaal en €22.33 voor print. In 2011-2012 stonden er 423.700 voltijd- en deeltijdstudenten ingeschreven bij een HBO instelling, waaruit volgt dat de totale uitgaven aan print uitkomt op bijna 9,5 miljoen euro op jaarbasis voor alle hogescholen.

De terug te verdienen totale investering voor acquisitie ten behoeve van Dawsonera bedraagt in dit geval dus minder dan een half procent van wat er op jaarbasis door alle bibliotheken samen aan print titels aangeschaft wordt. Wanneer de gevraagde content voor de juiste prijs binnen Dawsonera aangeboden kan worden, wordt de investering waarschijnlijk snel terugverdiend.

Als wordt uitgegaan van een groei in de aanschaf van e-books ten koste van print naar +3% over 5 jaar, met een groeiverloop van +0% in jaar 1, +0.25% in jaar 2, +1% in jaar 3, +2% in jaar 4 en +3% in jaar 5, dan ziet het bijbehorende kasstroomschema er in het geval van succesvolle acquisitie per uitgever als volgt uit:

Acquisitie van content per uitgever			
jaar	Investering begin	Cashflow	Investering eind
1	€13.191,66	-	€13.191,66

2	€26.383,32	€23.750,00	€2.633,32
3	€2.633,32	€95.000,00	-€92.366,68
4	-€92.366,68	€190.000,00	-€282.366,68
5	-€282.366,68	€285.000,00	-€567.366,68

Op het eerste gezicht lijkt een groei in de aanschaf van e-books ten koste van print naar +3% over 5 jaar wat weinig, maar als men zich realiseert dat een groot deel van deze titels al als print editie in de bibliotheek aanwezig zijn, dan zou men dit verwachte groeiverloop eerder als gematigd optimistisch moeten aanmerken.

In dit schema wordt ervan uitgegaan dat de totale looptijd van het acquisitietraject twee jaar is, dat Dawsonera als eerste de gevraagde content beschikbaar heeft, en dat er daarnaast niets extra's wordt gedaan door de afdeling verkoop om de nieuwe content onder de aandacht te brengen van nieuwe klanten.

Mocht hier uiteindelijk wel voor gekozen worden, dan liggen de investeringen hoger, maar is ook het verwachte groeiverloop waarschijnlijk anders dan aangegeven. Omdat daarnaast onduidelijk is of, en zo ja, op welk moment er in de toekomst door concurrenten dezelfde content wordt aangeboden, is ook dat in bovenstaand schema niet meegenomen.

In het geval de acquisitie over een aantal uitgevers per domein wordt gedaan, zijn er wat betreft de kosten en de ROI twee aspecten die afwijken ten opzichte van het acquireren per uitgever: In de eerste plaats moet er rekening mee worden gehouden dat het totale acquisitietraject een stuk langer duurt, en het als gevolg daarvan meer geld kost dan wanneer er per fonds wordt geacquireerd.

Daarbij wordt er vanaf het begin waarschijnlijk al een bescheiden verkoop gegenereerd van materiaal wat langzamerhand beschikbaar komt, omdat het de bedoeling is om in dit acquisitietraject domeinspecialisten van de hogescholen in een vroeg stadium te betrekken.

Als wordt uitgegaan van een groei in de aanschaf van e-books ten koste van print naar +3% over 5 jaar, met een groeiverloop van +0.25% in jaar 1, +0.5% in jaar 2, +1% in jaar 3, +2% in jaar 4 en +3% in jaar 5, dan ziet het bijbehorende kasstroomschema er in het geval van succesvolle acquisitie per domein als volgt uit:

Acquisitie van content per domein			
jaar	Investering begin	Cashflow	Investering eind
1	€13.191,66	€23.750,00	-€10.558,34

2	€2.633,32	€47.500,00	-€44.866,68
3	-€31.675,02	€95.000,00	-€126.675,02
4	-€113.483,36	€190.000,00	-€303.483,36
5	-€290.291,70	€285.000,00	-€575.290,70

In dit schema wordt ervan uitgegaan dat de totale looptijd van het acquisitietraject vijf jaar is, en dat de acquisitiekosten in totaal dus twee en een half keer zo hoog zijn als bij acquisitie per uitgever. Ook hier is eventuele concurrentie van toekomstige aanbieders niet meegenomen, en wordt verder niets extra's gedaan door de afdeling verkoop om nieuwe content onder de aandacht te brengen.

Zoals gezegd zijn er vanaf het begin wel al domeinspecialisten bij de acquisitie betrokken. Dit genereert naar verwachting meteen verkoop in het systeem, en heeft een ander groeiverloop tot gevolg in de latere jaren, wanneer er geleidelijk nieuwe content beschikbaar komt.

3.3 Stakeholders

Omdat het goede verloop van de voorgestelde acquisitietrajecten ook afhankelijk is van externe partijen, wordt hieronder per traject beken wie de stakeholders zijn, en wat hun positie is. Dit is van groot belang om scherp te krijgen welke belangen er spelen bij de partij in kwestie.

Wanneer er geacquireerd wordt per fonds, zijn er slechts twee stakeholders direct betrokken bij de onderhandelingen over de voorwaarden, te weten Bertrams en de uitgever in kwestie. Zoals al eerder aangegeven, is het te verwachten dat de uitgevers huiverig zullen zijn over opname in het systeem, omdat het onduidelijk is wat het effect van een dergelijke overeenkomst heeft op de verkoop van hun print titels. De vraag om meteen het hele fonds beschikbaar te maken zou om die reden kunnen leiden tot een snelle afwijzing, als er geen goede argumenten en condities kunnen worden gevonden voor opname.

Op de lange termijn is het ook in het belang van de uitgeverijen om te zorgen dat studenten en docenten de beschikking krijgen over juist hun digitaal materiaal via de achtergrondcollectie van bibliotheek, om het gebruik van e-books en in het verlengde daarvan de digitale verkoop van de verplichte literatuur via het eigen gezamenlijke platform van de uitgeverijen tot een succes te maken.

Het kan in het kader hiervan niet duidelijk genoeg gesteld worden dat de bibliotheken geen rol voor zichzelf zien weggelegd met betrekking tot de verplichte literatuur. Het initiatief moet van de docenten komen, en die zien vooralsnog de voordelen niet van digitaal.

Voor Bertrams als tweede partij liggen de zaken wat makkelijker, aangezien Bertrams veel te winnen en weinig te verliezen heeft. Wanneer er van het grootste deel van de uitgevers een 'nee' komt, of een 'ja' maar met voorwaarden die onverkoopbaar zijn naar de bibliotheken toe, dan betekent een snel einde aan het acquisitietraject slechts een klein verlies in een markt waar Bertrams als bedrijf geen gevestigde belangen heeft.

Voor de derde stakeholder, de gezamenlijke bibliotheken binnen het HBO, staat in dit acquisitietraject het meeste op het spel. Maar is als zodanig is men geen partij, en heeft men als stakeholder geen enkele invloed op de uitkomst van het acquisitieproces.

In het geval de acquisitie van content per domein plaatsvindt, spelen de bibliotheken als stakeholder wel een actieve rol in het acquisitieproces. In het geval van acquisitie per domein wordt de bibliotheek in staat gesteld haar gezamenlijk belang zo scherp mogelijk uit te spelen, teneinde vraag en aanbod zo dicht mogelijk bij elkaar te brengen.

Daarbij is het in hun belang dat hun behoeften zo helder mogelijk bij de uitgeverijen worden neergelegd, om duidelijk te krijgen welke content wel, en welke content niet van belang is voor een goede digitale achtergrondcollectie. Naar de individuele uitgevers toe kan dan bij acquisitie per domein worden gecommuniceerd dat ook hun concurrenten benaderd zijn voor hun relevante materiaal, wat het misschien makkelijker maakt om met een beperkt stuk van hun fonds mee te gaan met de vraag.

Als derde stakeholder in het proces van acquisitie per domein, wordt van Bertrams in dit geval vooral verwacht te laten zien dat men kiest voor een langjarige investering van mensen en middelen om het aanbod in Dawsonera relevant te maken voor een nieuwe markt met nieuwe afnemers. Daarbij wordt in dit specifieke acquisitietraject van Bertrams verwacht dat het kiest voor een andere manier van werken om de kans op succes te vergroten.

3.4 Risico's

Bij een keuze voor één van de acquisitietrajecten is het van belang dat duidelijk is aan welke risico's beide opties onderhevig zijn. Sommige van deze risico's zijn in de vorige hoofdstukken al aan de orde gekomen, maar in dit hoofdstuk worden ze per traject nog eens expliciet genoemd.

Het voornaamste risico bij het acquireren per uitgeversfonds is dat er geen goede argumenten en condities kunnen worden gevonden voor opname van alle content in één keer. Als de behoeften van de bibliotheken onvoldoende helder gemaakt kunnen worden met betrekking tot een digitale achtergrondcollectie, is het waarschijnlijk dat het grootste deel van de uitgevers opname in Dawsonera zal afwijzen, of voorwaarden zal stellen die niet interessant zijn voor de bibliotheken.

Daarnaast is het de vraag hoe de acquisitie in de praktijk vormgegeven moet worden. Op dit moment is er geen acquisitiemedewerker in dienst voor Nederland en België, en het is de

vraag of een acquisitietraject op een goede manier vanuit Engeland gevoerd kan worden. Een antwoord op de vraag hoe dit moet worden opgelost valt buiten de scope van dit onderzoek, maar wel kan worden vastgesteld dat het van belang is dat de acquisitie gevoerd gaat worden door medewerkers die de markt kennen en de taal spreken.

Ook wanneer de acquisitie van content per domein wordt aangepakt is men afhankelijk van de welwillendheid van uitgevers, en is het nog steeds de vraag hoe de acquisitie vanuit het bedrijf precies vormgegeven moet worden. De aard van dit traject vraagt bovendien een grotere investering in tijd en geld, en hier is de noodzaak om een projectmedewerker aan te stellen die vanuit Nederland en België werkt sterk aanwezig.

Daarnaast zijn er in dit traject meer partijen betrokken, en is men voor succesvolle acquisitie ook afhankelijk van de bibliotheken voor de nodige input en medewerking. Wanneer de samenwerking met de bibliotheken niet loopt zoals voorzien, zorgt de vertraging voor uitloop en extra kosten. Omdat er vanuit Bertrams geen ervaring is met een dergelijke aanpak, kan er niet op eerder opgedane kennis worden teruggevallen

4. Advies

Uit het hoofdstuk hierboven blijkt dat de acquisitie van de benodigde content op twee manieren zou kunnen worden vormgegeven. In de eerste plaats kan er voor worden gekozen om te proberen te acquireren per uitgeversfonds, wat de gebruikelijke manier is waarop acquisitie voor Dawsonera aangepakt wordt binnen Bertrams.

Zoals gezegd is de kans dat het hele traject op deze wijze succesvol kan worden doorlopen voor een zeer groot deel afhankelijk van de welwillendheid van de uitgevers om hieraan mee te werken. De stap om hun hele fonds in één keer beschikbaar te maken, zal wellicht voor een deel van hen te groot blijken.

Gezien de wens van de bibliotheken om te kunnen beschikken over een zo compleet mogelijk aanbod binnen een enkel systeem, is dit bijzonder onwenselijk.

Om het risico van het wegvallen van uitgevers zoveel mogelijk te beperken, is de in de business case bij dit project voorgestelde alternatieve wijze van acquisitie, waarbij de domeinspecialisten van de hogescholen betrokken worden en er per domein wordt geprobeerd alle werkelijk relevante content ten behoeve van de achtergrondcollectie van de bibliotheken te acquireren, als optie veel geschikter:

Op voorwaarde dat de bibliotheken succesvol kunnen worden betrokken bij dit project en er door Bertrams wordt geïnvesteerd door een acquisitiemedewerker aan te trekken die dit traject over meerdere jaren zou kunnen begeleiden, adviseer ik voor deze tweede optie te kiezen.

5. Realisatie

De inrichting van het voorgestelde project zou er, in het geval mijn advies wordt overgenomen, in een aantal fases als volgt uit moeten zien:

5.1 Aanstelling kwartiermaker

In eerste instantie zal er een kwartiermaker moeten worden aangesteld die al werkzaam is binnen het bedrijf. Deze persoon moet minimaal bekend zijn met de problematiek, en in staat zijn om een projectorganisatie in te richten.

Voordat een acquisitiemedewerker kan worden, moet er al op managementniveau contact gezocht worden met potentiële partners onder de bibliotheken, om te onderzoeken welke bibliotheken interesse hebben om mee te werken aan de realisatie. Gemaakte afspraken worden in geval van deelname vastgelegd.

Wanneer de deelname van het vereiste aantal bibliotheken kan worden bevestigd, wordt kan een acquisitiemedewerker worden geworven.

5.2 Werving acquisitiemedewerker

Op dit moment is er geen acquisitiemedewerker ten behoeve van Dawsonera in dienst voor Nederland en België, en kan het voorgestelde acquisitietraject niet worden uitgevoerd. Het werven van een ervaren acquisitiemedewerker is een vereiste.

5.2 Inventarisatie

Als een acquisitiemedewerker is aangesteld, wordt er in samenspraak met domeinspecialisten van de hogescholen per domein een inventarisatie gestart van de voor dat domein benodigde content.

Waar nodig wordt in overleg met de bibliotheken per domein nog verder opgesplitst in deeldomeinen. De daadwerkelijke inventarisatie vindt plaats per domein of deeldomein. Eerst in een eerste en eventueel nog tweede conceptlijst, waarna een definitieve lijst wordt opgesteld. Vervolgens volgt acquisitie.

5.2 Acquisitie

De daadwerkelijke acquisitie lijst voor lijst wordt gevoerd door de voor Nederland en België aangenomen acquisitiemedewerker, in samenspraak met de acquisitieafdeling in Engeland. Na succesvolle afronding van de acquisitie van een domein, volgt er weer een inventarisatieronde voor een volgend domein of deeldomein. Over de vorderingen binnen het acquisitietraject wordt regelmatig gerapporteerd naar het management van de betrokken afdelingen en de deelnemende bibliotheken.

6. Literatuur

CAO Boekhandel en Kantoorboekhandel 2012-2014. (2012). 's-Gravenhage: Nederlandse Boekverkopersbond.

CB-online. (2014). Retrieved 10-05-2014 <https://cbonline.boekhuis.nl/>

7. Bijlagen

Bijlage I: Marktanalyse

1. Inleiding

Als onderdeel van het onderzoek naar de mogelijkheden om Dawsonera beter geschikt te maken voor de hogeschoolbibliotheek wordt in deze marktanalyse een antwoord geformuleerd op een aantal belangrijke deelvragen, die van belang zijn om tot een goed advies te komen met betrekking tot de centrale probleemstelling die ik voor dit onderzoek heb geformuleerd:

Hoe kan Dawsonera zo worden aangepast, dat het systeem tegemoet komt aan de specifieke behoeften van bibliotheken binnen het HBO, en welke kosten brengt dit met zich mee?

Binnen deze marktanalyse zijn de volgende vijf deelvragen, die voortvloeien uit de centrale probleemstelling, van belang:

1. Hoe is het HBO onderwijs in Nederland in brede zin georganiseerd, en hoe ziet de HBO bibliotheek er op dit moment uit?
2. Hoeveel wordt er op dit moment gemiddeld per student door hogeschoolbibliotheken aan e-books uitgegeven?
3. Welke leveranciers en systemen worden er op dit moment het meest gebruikt binnen de hogeschoolbibliotheek?

4. Wat zijn de sterke en zwakke kanten van de meest gebruikte systemen?
5. Waar liggen de kansen en wat zijn de bedreigingen voor Dawsonera ten opzichte van de in de sterkte/zwakte analyse onderzochte, concurrerende systemen?

Het uiteindelijke doel van deze marktanalyse is inzicht te krijgen in de belangrijke issues waar Dawsonera aan onderhevig is binnen de HBO markt. Deze issues dienen als belangrijk uitgangspunt voor de interviews die ik in een later stadium gepland staan met deskundigen binnen de bibliotheken.

2. Het hoger beroepsonderwijs in Nederland

Het belangrijkste kenmerk van hogescholen in Nederland is hun sterke oriëntatie op de beroepspraktijk. Ruim 200 jaar geleden startten op verschillende plekken in het land particuliere initiatieven die tot doel hadden om ambachtelijk onderwijs te verbinden aan wetenschappelijke kennis. Het hoger beroepsonderwijs werd zo het beroepsgerichte deel van het hoger onderwijs in Nederland.

Tot veertig jaar geleden fungeerde het hoger beroepsonderwijs vaak als tweede kans onderwijs voor velen die op latere leeftijd wilden studeren. Inmiddels heeft van de beroepsbevolking één op de vijf, oftewel anderhalf miljoen Nederlanders, een opleiding op HBO niveau (Blankestijn, 2009, p. 6)

De toegenomen complexiteit van de beroepsuitoefening stelt wel nieuwe eisen aan de hogescholen. Stabiele functies zijn ingeruild voor dynamische beroepen, waarbij interdisciplinair kunnen denken en handelen steeds belangrijker is geworden. Traditionele scheidslijnen tussen ontwikkelen en uitvoeren vervagen hetgeen betekent dat het onderwijs van de hogescholen moet zorgen voor onderzoekend vermogen bij studenten om later bij te kunnen dragen aan vernieuwingen in de beroepspraktijk (Blankestijn, 2009, p. 7).

In het HBO worden zeven sectoren onderscheiden, te weten economie, gezondheidszorg, kunst, landbouw, pedagogisch, sociaal agogisch en techniek. De sector economie is met ongeveer 170.000 studenten veruit de grootste sector in het HBO, en de sector landbouw is met iets meer dan 9000 studenten de kleinste. De totale instroom in 2012 bedroeg iets meer dan 100.000 studenten (*Feiten en cijfers*, 2013).

In vergelijking met het academisch onderwijs studeren er in het HBO relatief veel studenten in deeltijd of duaal. De verhouding was in 2012 voor het HBO 17% deeltijdstudenten, tegen 4% voor de universiteiten (*Jaarboek onderwijs in cijfers 2012*, 2012, p. 101).

3. De hogeschoolbibliotheek nader bekeken

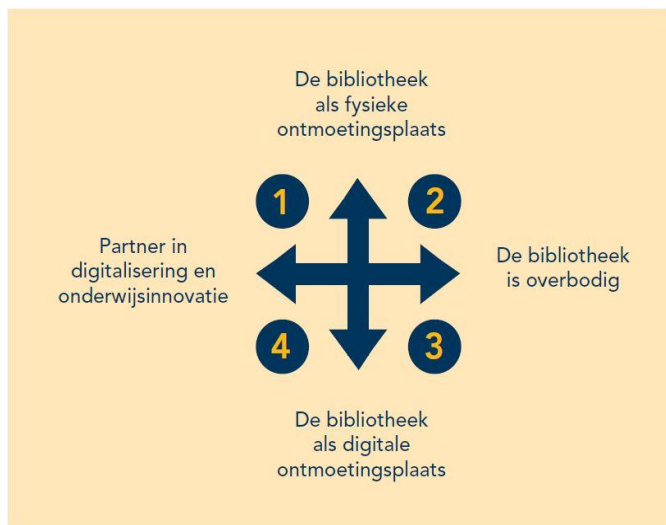
Sinds enkele jaren onderzoekt het Samenwerkingsverband van Hogeschoolbibliotheken de performance van bibliotheekvoorziening in het HBO door middel van de SHB benchmark. Uit de verzamelde cijfers blijken de uitgaven van de hogescholen, en in het verlengde daarvan, de uitgaven van de hogeschoolbibliotheken, gelijke tred te houden met de stijging van het aantal studenten. Er is daarbij een duidelijke tendens zichtbaar om bij de collectievorming steeds meer te besteden aan digitale bronnen en minder aan boeken en gedrukte tijdschriften (Voorbij, 2011).

Uit de meest recent beschikbare cijfers blijkt dat gemiddeld 39.02% van het budget wordt besteed aan de collectievorming, en dat inmiddels 69.23% daarvan wordt aangewend voor het verwerven van digitaal materiaal. In 2011 werd er in totaal per student €185.99 per jaar uitgegeven aan de bibliotheekvoorziening. Dit betekent dat er in totaal per student gemiddeld €72.57 beschikbaar was voor de bibliotheekcollectie, waarvan €50.24 voor het verwerven van digitaal materiaal (*Samenvatting SHB benchmarking 2011*, 2011).

In 2011/2012 stonden er 423.700 voltijd- en deeltijdstudenten ingeschreven bij een HBO instelling, tegen 245.300 studenten aan een universiteit (*Jaarboek onderwijs in cijfers 2012*, 2012, p. 100). Dit betekent dat er in totaal per jaar binnen het HBO ongeveer 21 miljoen euro wordt uitgegeven aan de digitale bibliotheekcollectie.

De afgelopen jaren heeft het praktijkgericht onderzoek een nadrukkelijke positie gekregen in de hogescholen en is het uitvoeren van praktijkonderzoek verwerkt in de curricula. Met de komst van lectoren en promovendi heeft de bibliotheek een nieuwe klantengroep gekregen, die vraagt naar meer (wetenschappelijke) informatiebronnen (de Rijk, 2012, p. 7).

Voor de totstandkoming van het SHB beleidsplan 2008-2010 is in 2007 een verkenning uitgevoerd, waarbij voor de toekomst van de hogeschoolbibliotheek vier scenario's zijn benoemd, op twee assen:



(de Rijk, 2012, p. 4)

In alle vier de scenario's komt duidelijk naar voren dat de toekomst van de hogeschoolbibliotheek draait om het beschikbaar maken van digitale content, los van de vraag of de bibliotheek als fysieke ontmoetingsplek blijft bestaan:

In scenario één blijft de bibliotheek bestaan als fysieke ontmoetingsplaats, en is de bibliotheek partner in digitalisering en onderwijsinnovatie. Als spil in het onderwijsproces nemen de bibliothecarissen een belangrijke plaats in.

Het onderzoek is in dit scenario voorbehouden aan de wetenschap en in het HBO ligt de nadruk op onderwijs dat aansluit op maatschappelijke en economische eisen. Een leven lang leren en aansluiting bij de beroepspraktijk staan daarbij centraal, en het aantal deeltijdstudenten is in dit scenario aanzienlijk.

Activiteiten in groepsverband zoals projectgroepen vergroten de behoefte aan een fysieke ontmoetingsplek binnen de instelling. Door hun ruimtes te diversificeren in de vorm van rijke leeromgevingen en door daarnaast de openingstijden te verruimen, worden de bibliotheken langzamerhand de spil van het onderwijsproces (Meijer, Nekkers, & Pijlman, 2006, p. 15).

Ook in het tweede scenario blijft de bibliotheek bestaan, maar ligt de focus sterk op het faciliteren van zelfwerkzaamheid, dit vanwege de sterke marktwerking binnen het HBO,

waarbij de student dan eens vakken volgt aan de ene instelling, en dan weer aan een andere. De bibliothecaris is een facility manager geworden:

De hogescholen zijn in dit scenario marketeers van het eigen profiel ten gunste van studenten. Daarna staat het contact met de beroepspraktijk voorop. Helemaal achteraan staat de kennis. Maatschappelijke stages en praktijkcases winnen terrein, en het onderwijs wordt gekenmerkt door een hop en shopcultuur, met fragmentering van het onderwijs in majors, minors en stages tot gevolg (Meijer et al., 2006, p. 21).

In het derde scenario bestaat de fysieke bibliotheek niet meer, en is ze vervangen door een commerciële web portal, met digitale bibliotheekdiensten. Het onderwijs is geprivatiseerd, en sterk gericht op het beroepenveld en competenties. Door de vergrijzing en de economische hoogconjunctuur is er een grote vraag vanuit het beroepenveld naar jonge hoogopgeleiden. De arbeidsmarkt is daardoor krap en het beroepsonderwijs is daardoor fysiek steeds meer buiten de instellingen gaan plaatsvinden (Meijer et al., 2006, p. 26).

Ook in het laatste scenario is de fysieke bibliotheek verdwenen, en is de bibliotheek als partner in digitalisering en onderwijsinnovatie vooral gericht op het standaardiseren van digitale onderwijscontent in een gedigitaliseerd hoger beroepsonderwijs, waarbij assessments centraal staan (Meijer et al., 2006, p. 32).

Niet alleen de focus op de digitalisering komt in de hierboven genoemde verkenning als kernpunt naar voren, maar ook de (door)ontwikkeling van elektronische leeromgevingen (ELO's) komt terug. Door de interactie met en het gebruik van content binnen een elektronische leeromgeving te volgen, zouden de bibliotheken bijvoorbeeld meer inzicht krijgen in het leerproces (Meijer et al., 2006, p. 45), en zo beter in kunnen spelen op de informatiebehoefte.

De focus op het (door)ontwikkelen van elektronische leeromgevingen is een gegeven dat goed past in de huidige ontwikkelingen in bredere zin binnen het hoger onderwijs, waar de opkomst van bedrijven als Coursera en edX door velen met argusogen bekeken wordt (Pappano, 2012):

In samenwerking met bekende onderwijsinstellingen wereldwijd zijn deze bedrijven sinds 2012 online cursussen (MOOC's, ofwel massive open online course) gaan aanbieden, ingericht op massale deelname van studenten.

Hoewel veel nog onzeker is met betrekking tot de ontwikkelingen van deze online cursussen, niet alleen wat het gebruik en bereik betreft (Christensen et al., 2013), maar ook wat het voor de bibliotheken binnen het hoger onderwijs gaan betekenen (Calter, 2013), zal dit op termijn gevolgen gaan hebben voor de inrichting van het hoger beroepsonderwijs in Nederland, en

in het verlengde daarvan ook de hogeschoolbibliotheek. Inmiddels verschijnen de eerste onderzoeken naar de vraag hoe MOOCs geïntegreerd kunnen worden in het traditionele hoger onderwijs (Sandeem, 2013).

Ook voor content leveranciers zal dit eveneens gevolgen gaan hebben. Een aantal grote uitgevers werkt bijvoorbeeld in een proefproject al samen met Coursera om content onder licentie gratis beschikbaar te stellen binnen een aantal online cursussen (Schwartz, 2013).

4. Concurrerende systemen

Zoals al eerder aangegeven wordt binnen de hogeschoolbibliotheek inmiddels bijna 70% van het beschikbare budget voor collectievorming gebruikt voor het verwerven van digitaal materiaal. Het grootste gedeelte daarvan gaat naar abonnementen op e-journals. Slechts een klein deel van de in de bibliotheek gebruikte systemen bevatten (ook) e-books.

In bijlage I is per hogeschool een inventarisatie te vinden van alle systemen die (óók) e-books bevatten. Op basis van onder andere deze inventarisatie zijn een vijftal systemen op geboden functionaliteiten vergeleken (bijlage II). In dit hoofdstuk wordt deze keuze per systeem nader toegelicht, en een inventarisatie gemaakt van de sterke en zwakke kanten van de geselecteerde systemen:

4.1 Ebscohost

EBSCO Information Services is één van de bekendste dienstverleners op het gebied van elektronische tijdschriften, e-books, full-text en bibliografische databanken ter wereld. Het bedrijf is sterk vertegenwoordigd in de markt, en heeft in de loop der jaren een goede reputatie opgebouwd. Een groot aantal van de onderzochte bibliotheken maakt dan ook gebruik van hun diensten.

Binnen Ebscohost kan zowel naar e-books als e-journals gezocht worden, en er zijn apps beschikbaar voor zowel iOS en Android. Functioneel gezien is Ebscohost zeer compleet, het enige wat echt ontbreekt is LMS integratie, dat wil zeggen, het systeem is niet Lti compliant ("Learning Tools Interoperability," 2014), en er wordt geen gebruik gemaakt van ePub3.

Analyse inventarisatie Ebscohost	
Sterkten	Zwakten

• Sterk vertegenwoordigd in de markt • Combinatie van e-books en e-journals in één systeem • Apps voor iOS en Android	• Geen LMS integratie
---	---

4.2 eBrary

Ebrary is sinds 2011 onderdeel van ProQuest, van oorsprong een uitgever van voornamelijk elektronische publicaties en microfilm, die tegenwoordig een groot aantal bekende tools en informatieproducten ontwikkelt. De bekendste daarvan is ongetwijfeld RefWorks, een van de meest gebruikte citation managers.

Naast eBrary is ProQuest sinds 2013 ook de eigenaar van Ebook Library (EBL), een tweede e-book aggregator. Dit systeem wordt de komende tijd geïntegreerd in eBrary (Enis, 2013). De verwachting is dat dit de marktpositie en functionaliteiten van eBrary aanzienlijk zal verbeteren.

Echter, op dit moment is eBrary in de onderzochte markt niet sterk vertegenwoordigd. Het enige wat op dit moment als een plus kan worden gezien ten opzichte van de concurrentie, is dat het beschikt over apps voor iOS en Android.

Ook dit systeem kent geen voorzieningen voor LMS integratie, en ontbreekt de ondersteuning voor ePub3. Daarnaast is een deelfunctie voor sociale media afwezig, en komt het wat functionaliteiten nergens boven de middenmoot uit.

Analyse inventarisatie eBrary	
Sterkten	Zwakten
• Apps voor iOS en Android	• Geen LMS integratie • Geen deelfunctie Facebook/Twitter/LinkedIn • Niet goed vertegenwoordigd in de markt

4.3 MyiLibrary

MylLibrary is eigendom van de Ingram Content Group, één van de grootste boekendistributeurs ter wereld. Samen met CoreSource en VitalSource bestrijkt Ingram met MyLibrary het hele gamma van e-book distributie:

CoreSource wordt namelijk door een groot aantal uitgevers gebruikt om e-content en metadata uit te leveren voor print-on-demand, maar ook ten behoeve van e-textbooks in VitalSource (Bookshelf, zie paragraaf 4.4 hieronder) en e-books in MyLibrary.

MylLibrary alléén heeft functioneel weinig extra's te bieden ten opzichte van de concurrentie, maar omdat Ingram met MyLibrary en VitalSource Bookshelf twee zeer complementaire producten in handen heeft, zijn beide systemen desondanks toch meegenomen in dit onderzoek.

Analyse inventarisatie MyLibrary	
Sterkten	Zwakten
	• Geen Apps voor iOS en Android • Geen LMS integratie • Geen deelfunctie Facebook/Twitter/Linkedin • Niet goed vertegenwoordigd in de markt

4.4 (VitalSource) Bookshelf

Zoals hierboven aangegeven vormen MyLibrary en VitalSource Bookshelf twee zeer complementaire producten. Waar MyLibrary in de basis alle functionaliteiten bezit om binnen bibliotheken gebruikt te kunnen worden om e-books te kunnen lezen, is Bookshelf een programma dat studenten in staat stelt e-textbooks te kopen en deze te gebruiken binnen het LMS van school of universiteit.

Functionaliteiten die we standaard aantreffen in bijvoorbeeld Ebscohost, eBrary en Dawsonera zijn niet aanwezig, maar Bookshelf beschikt wel over desktop versies voor Mac en Windows, apps voor iOS en Android en is Lti compliant: Het kent onder andere uitgebreide mogelijkheden om aantekeningen te maken en te delen met anderen via een LMS. De mogelijkheden van ePub3 worden in Bookshelf ten volle benut.

ePub3 is ontworpen om een veel breder scala aan content te kunnen weergeven. Niet alleen tekst en beeld, maar ook multimedia-inhoud zoals audio en video, animaties en andere gescripte functies (Kasdorf, 2011, p. 5). Dit betekent concreet dat bijvoorbeeld het afnemen

van inline assessments mogelijk zijn binnen een e-textbook, en dat daar binnen een LMS over gerapporteerd kan worden ("VitalSource Makes the Difference," 2012).

In opdracht van de Groep Educatieve Uitgeverijen (GEU) introduceerde CB VitalSource Bookshelf dit jaar voor educatieve e-books. Vier Nederlandse hogescholen hebben toegezegd dit studiejaar boeken voor te schrijven die via Bookshelf toegankelijk zijn, en twaalf bij de GEU aangesloten uitgeverijen stellen dit materiaal via het platform beschikbaar.

Bij de aanbodgerichte aanpak die bij deze pilot wordt gehanteerd, worden echter de nodige vraagtekens geplaatst, aangezien er niet echt wordt geïnvesteerd in een partnerschap tussen uitgevers en onderwijs om gezamenlijk vast te stellen wat er nodig is om daadwerkelijk e-studieboeken goed te introduceren in het Nederlandse hoger onderwijs (Snijders, 2013).

Analyse inventarisatie Bookshelf	
Sterkten	Zwakten
• Desktop versie Mac en Windows • Apps voor iOS en Android • LMS integratie • Uitgebreide mogelijkheden om aantekeningen te delen en te abonneren op aantekeningen van anderen	• Beperkt toegangsbeheer • Beperkte zoekmogelijkheden • Beperkte indexering en bijbehorende zoekingen • Geen export van citations • Geen deelfunctie Facebook/Twitter/LinkedIn • Niet goed vertegenwoordigd in de markt

4.5 SpringerLink

SpringerLink is een systeem dat toegang biedt tot alle e-books en e-journals die uitgegeven worden door Springer Science+Business Media, één van de grootste uitgevers van publicaties in het technische- en medisch-wetenschappelijke domein.

Functioneel gezien is het een systeem dat als voorbeeld dient voor waar uitgevers in het algemeen voor kiezen wanneer ze hun digitale uitgaven direct online aanbieden. SpringerLink bevat dan ook alleen uitgaven van Springer zelf, en is wat betreft zoeken en vinden niet het meest uitgebreide systeem.

Toch is het systeem, voornamelijk vanwege de content die het bevat, goed vertegenwoordigd binnen de markt. Apps voor iOS en Android zijn beschikbaar, en wanneer er voor toegang en content betaald is, zijn ebooks zonder DRM te downloaden.

Apps voor iOS en Android zijn aanwezig, maar binnen het systeem zelf zijn geen notities toe te voegen aan de tekst. Wanneer de e-books gedownload worden, kan dat vanzelfsprekend wel binnen de .pdf file.

Analyse inventarisatie Springerlink	
Sterkten	Zwakten
• Sterk vertegenwoordigd in de markt • Apps voor iOS en Android • DRM vrije e-books	• Alleen eigen publicaties • Beperkte indexering en bijbehorende zoekingen • Geen LMS integratie • Geen notities toevoegen

5. SWOT Dawsonera

5.1 Sterkten

Zoals uit de centrale vraagstelling bij dit onderzoek al blijkt, is Bertrams er van doordrongen dat Dawsonera op dit moment geen sterke marktpositie heeft binnen de hogeschoolbibliotheek.

Bertrams erkent het belang van lokaal partnerschap om Dawsonera ook in de rest van Europa tot een succes te maken, en wil dan ook waar mogelijk Dawsonera aanpassen aan de lokale vraag.

De overname van Houtschild en meer recentelijk Erasmus past in een strategie om lokaal vertegenwoordigd te zijn door vakmensen die begrijpen dat een vraaggerichte dienstverlening belangrijk is, zeker in een markt die zich beweegt van papier naar digitaal.

5.2 Zwakten

Dawsonera is een systeem dat, anders dan bijvoorbeeld marktleider Ebscohost, vooralsnog alleen e-books bevat. Functioneel gezien doet het zeker niet onder voor de concurrentie, maar het beschikt als zodanig niet over unique selling points die belangrijk zijn om haar marktpositie te vergroten.

Het is dan ook van groot belang voor de ontwikkeling van Dawsonera om niet alleen te focussen op wat bestaande afnemers aangepast zouden willen hebben (de ontwikkelingsdoelen op de korte termijn), maar ook onderzoek te doen naar wat potentiële klanten nodig zouden kunnen hebben.

Daarnaast lijkt er aan de content kant een beweging op gang te komen richting e-textbooks. Het ePub3 formaat lijkt daarin de standaard te gaan worden (Polanka, 2013). Op dit moment wordt deze beweging nog niet concreet meegenomen in het ontwikkeltraject voor Dawsonera.

5.3 Kansen

Uit de inventarisatie van de markt gebruikte systemen blijkt dat er voor Dawsonera ruimte is om te groeien. Daarvoor is het wel van belang te onderzoeken wat er nodig is om het systeem aantrekkelijk te maken voor nieuwe klantgroepen.

Daarbij zou ook de optie meegenomen kunnen worden Dawsonera geschikt te maken voor de rechtstreekse verkoop van e-(text)books aan de eindgebruiker, zoals bij Bookshelf het geval is.

Naast de eventuele functionele aanpassingen is het aanbieden van de juiste content een ander belangrijk vereiste. Daarbij is het goed om te weten dat het niet alleen gaat om materiaal van Nederlandse uitgevers, maar óók, vanwege de opkomst van lectoraten en praktijkgericht onderzoek, om content van andere partijen.

5.4 Bedreigingen

Voor het succes van Dawsonera is het belangrijk te zorgen dat er niet alleen wordt voldaan aan de behoeften van bestaande klanten, maar dus ook naar de wensen van nieuwe klantgroepen. Daarbij is niet alleen voldoende ontwikkelcapaciteit van belang, maar is het ook belangrijk te waken voor een te groot verloop van personeel.

Daarnaast is het belangrijk dat er genoeg geïnvesteerd wordt in het verwerven van nieuwe content, om het systeem aantrekkelijk te houden voor bestaande en nieuwe klanten. Mocht dit niet (in voldoende mate) gebeuren, dan zal het gebruik snel afnemen ten bate van de concurrentie.

4.5 Analyse-inventarisatie

Analyse inventarisatie Dawsonera			
Sterkten	Zwakten	Kansen	Bedreigingen
• Vraaggerichte aanpassingen mogelijk • Lokale partner voor bibliotheken • Kennis van de markt in brede zin	• Niet sterk vertegenwoordigd in de markt • Functioneel geen unique selling points t.o.v. de concurrentie • Alleen e-books, geen andere content • Geen LMS integratie en ePub3 • Geen apps voor iOS en Android	• LMS integratie mogelijk maken • Aanpassen ten behoeve van het aanbieden ePub3 • Mogelijkheid verkoop van e-(text)books aan eindgebruiker • Juiste content aanbod	• Te weinig ontwikkelcapaciteit • Groot verloop onder personeel • Bestaande klanten eerst • Onvoldoende investeringen in verwerven van nieuwe content

4.5 Issues

Uit bovenstaande analyse komen een aantal issues naar voren met betrekking tot Dawsonera, die in het belang van het onderzoek nader onderzocht kunnen worden:

1. Wat zijn de precieze wensen met betrekking tot de content, welke uitgevers ontbreken?
2. Vormt het ontbreken van apps voor iOS en Android in het aanbod van Dawsonera een belemmering voor bibliotheken om voor Dawsonera te kiezen?

3. Is LMS integratie en aanbieden van ePub3 een optie die (op korte of middellange termijn) vanuit het onderwijs en de hogeschoolbibliotheek gevraagd gaat worden?
4. Is (de mogelijkheid tot) directe verkoop van e-(text)books aan de eindgebruiker binnen Dawsonera iets wat vanuit de bibliotheek gezien aanvaardbaar is?

6. Conclusie

Door de recente introductie van Bookshelf binnen de HBO markt in Nederland lijkt er langzaam schot te komen in de ontwikkeling van nieuwe digitale leermiddelen door uitgevers in Nederland. Bij de aanbodgerichte aanpak die bij de pilot wordt gehanteerd, worden vooralsnog de nodige vraagtekens geplaatst, maar de uitgevers spreken zich in ieder geval uit, en een eerste begin is er.

Ook voor andere leveranciers lijkt het van belang om op deze ontwikkelingen in te spelen, en uit dit marktonderzoek blijkt dat dit voor Bertrams en Dawsonera zeker ook geldt, wanneer men serieus mee wil doen in deze markt.

Wel is het belangrijk daarbij met een goede propositie te komen die aansluit op de specifieke behoeften van de instellingen. Een vraaggerichte aanpak is daarbij essentieel, anders heeft investeren geen zin en zal het gebruik tegenvallen.

Een voordeel voor Dawsonera ten opzichte van Bookshelf zou kunnen zijn, dat de verkoop in overleg met de bibliotheek meer op de vraag vanuit het onderwijs kan worden afgestemd. Wel is het de vraag of directe verkoop aan de eindgebruiker binnen Dawsonera iets is wat vanuit de bibliotheek gezien aanvaardbaar is. Dit moet nader worden onderzocht, net als de vraag hoe en op welke termijn de mogelijkheden voor LMS integratie en het aanbieden van ePub3 gerealiseerd zou kunnen worden.

Bijlage II: Interviewrapport

1. Inleiding

In dit interviewrapport bevat de uitkomsten van de interviews met experts binnen de Hogeschoolbibliotheek die ik in het kader van mijn afstudeeronderzoek heb gehouden, om een antwoord te vinden op deelvragen die voortvloeien uit de centrale probleemstelling die geldt binnen het onderzoek:

Hoe kan Dawsonera zo worden aangepast, dat het systeem tegemoet komt aan de specifieke behoeften van bibliotheken binnen het HBO, en welke kosten brengt dit met zich mee?

2. Doel

Het doel van deze interviews was aanvullende informatie te vergaren ter beantwoording van de volgende deelvragen:

1. Hoe is het HBO onderwijs in Nederland in brede zin georganiseerd, en hoe ziet de HBO bibliotheek er op dit moment uit?
2. Hoeveel wordt er op dit moment gemiddeld per student door hogeschoolbibliotheken aan e-books uitgegeven?
3. Hoe moet Dawsonera worden aangepast in functionele zin om tegemoet te komen aan de (toekomstige) wensen vanuit de hogeschoolbibliotheek?
4. Welke content is van belang om zo goed mogelijk aan te kunnen sluiten op de vraag vanuit het HBO?

In deze interviews heb ik niet alleen onderzoek gedaan naar de behoeften op korte termijn, maar ook vragen gesteld over de middenlange termijn. Dit om te achterhalen wat de daadwerkelijke visie is van partijen met betrekking tot de toekomst van de bibliotheekvoorziening binnen het HBO, en wat dit voor Dawsonera zou kunnen betekenen.

Aan de hand van de resultaten van deze interviews en de al eerder voltooide marktanalyse verwacht ik één of twee scenario's uit te kunnen werken voor verdere ontwikkeling van Dawsonera, die in meer of mindere mate tegemoet komen aan de eisen en wensen vanuit het HBO. Daarnaast zijn deze interviews van groot belang voor het kunnen opstellen van een goede business case bij het uiteindelijke advies.

3. Middelen

Alle interviews hebben bij de geïnterviewde op kantoor plaatsgevonden, en alle gesprekken zijn met toestemming van de geïnterviewde opgenomen, zodat in een later stadium een verslag gemaakt kon worden, voor verwerking in dit rapport. Deze verslagen zijn als bijlagen toegevoegd, samen met het van te voren opgestelde interviewplan.

4. Interviewvragen

In hoofdstuk twee van dit rapport staan de deelvragen vermeld waarvoor nog aanvullende informatie vergaard diende te worden. De uit deze deelvragen voortvloeiende interviewvragen die in de interviews aan bod zijn gekomen waren:

1. Hoe ontwikkelt de rol van de informatiespecialist zich de komende tien jaar binnen de hogeschoolbibliotheek?
2. Hoe ontwikkelt de bibliotheek zich de komende tien jaar binnen de hogeschool?
3. Zijn er vanuit het onderwijs on vervulde of veranderende behoeften ten aanzien van vorm en inhoud van e-content, en zo ja, welke zijn dat?
4. Hoeveel procent van uw collectiebudget bestemd voor de aanschaf van e-content wordt op dit moment besteed aan e-books?
5. Als een boek zowel in print als digitaal beschikbaar zou zijn, waar gaat bij de aanschaf de voorkeur naar uit?
6. Wat zijn de precieze wensen met betrekking tot de e-books, welke uitgevers ontbreken in het ideale e-book aanbod voor de hogeschool?
7. Aan welke minimale functionele specificaties moet een systeem voldoen, wil het bruikbaar zijn?
8. Zijn er naast de minimale functionele specificaties nog andere functionaliteiten van belang?
9. Zijn LMS integratie en het kunnen aanbieden van e-books in ePub3 formaat zaken die vanuit het onderwijs op termijn aan de bibliotheek gevraagd gaat worden?
10. Is de mogelijkheid tot directe verkoop van e-(text)books aan de eindgebruiker binnen een systeem iets wat vanuit de bibliotheek gezien aanvaardbaar is?
11. Hoe verloopt het project dat InHolland heeft ingezet om te komen tot een volledig digitale bibliotheek, welke stappen zijn er tot nu toe genomen, welke stappen moeten nog worden gezet en hoe is het contact met de uitgevers?
12. Is de SHB een partij die een gezamenlijk beleid van de hogescholen op het gebied van e-books zou kunnen formuleren, en zo niet, op welke wijze en vanuit welke organisatie zou een gezamenlijk beleid moeten worden vormgegeven?

Voor de motivatie bij vragen 1 tot en met 10 verwijs ik naar het interviewplan in bijlage. Vragen 11 en 12 zijn gedurende het interviewtraject toegevoegd, en een toelichting bij deze

vragen is te vinden in de interviewverslagen die eveneens in bijlage zijn toegevoegd aan dit document.

De motivatie voor het toevoegen van vraag 11 is te vinden bij de analyse in het verslag van het gesprek met Jaroen Kuijper (Hogeschool van Amsterdam), en de motivatie voor het toevoegen van vraag 12 is te vinden bij de analyse in het verslag van het gesprek met Dick Vestdijk (Hogeschool Utrecht).

5. Uitkomsten

Aan de hand van de hierboven genoemde interviewvragen worden hieronder de uitkomsten van het interviewtraject per interviewvraag samengevat. De uitkomsten van alle afzonderlijke interviews zijn te vinden in de interviewverslagen in de bijlagen bij dit rapport.

5.1. Hoe ontwikkelt de rol van de informatiespecialist zich de komende tien jaar binnen de hogeschoolbibliotheek?

De verwachting is dat die weinig zal veranderen. De hoofdtaak van de informatiespecialist is het beheren van het aan hem of haar toegewezen collectiebudget. Daarnaast verzorgen de informatiespecialisten cursussen informatievaardigheden aan studenten.

Deze hoofdtaken blijven ook relevant in het geval de bibliotheek helemaal digitaal is, zoals dat over ruim een jaar bij InHolland het geval moet zijn. In dat geval is het wel extra belangrijk om aan de zichtbaarheid te blijven werken naar zowel de studenten als de docenten toe.

Het zou kunnen dat de bibliotheek en dus de informatiespecialist zich op de lange termijn meer ontwikkelt tot information broker en het wellicht in overleg op maat gemaakte pakketten ten behoeve van een bepaald vak binnen een opleiding gaat samenstellen, maar op dit moment wordt dat nog gezien als verre toekomstmuziek.

5.2. Hoe ontwikkelt de bibliotheek zich de komende tien jaar binnen de hogeschool?

De bibliotheek zal altijd ongeveer de zelfde functie houden. Zij staat primair ten dienste van het onderwijsproces, en is een belangrijke intermediair tussen studenten, docenten, leveranciers en hogeschoolorganisatie. Een onafhankelijke en adviserende rol naar al deze

partijen toe is erg belangrijk om het onderwijsproces op een goede manier te kunnen blijven ondersteunen.

5.3. Zijn er vanuit het onderwijs on vervulde of veranderende behoeften ten aanzien van vorm en inhoud van e-content, en zo ja, welke zijn dat?

Wat de bibliotheken betreft is er op dit moment vooral behoefte aan het beschikbaar krijgen van de achtergrondliteratuur als e-book, op één enkel platform. De bibliotheek heeft er belang bij om zo min mogelijk systemen aan elkaar te hoeven knopen, en aparte platforms van elke uitgever zijn niet wenselijk. Het bewuste systeem zou bovendien moeten voorzien in zowel Engelstalig als Nederlandstalig e-books, met een pick-and-choose aanbod, Patron Driven Acquisition en aanschafsuggesties voor vergelijkbaar materiaal.

De e-books moeten daarbij gebruiker-onafhankelijk en ook thuis gelezen kunnen worden. Daarbij gaat het in de eerste plaats om de achtergrondliteratuur, namelijk datgene wat bij projectmatig leren nodig is om, vanuit de casuïstiek op zoek te gaan naar de bronnen. Daarbij is ook Engelstalig materiaal, vanuit de internationalisering van het onderwijs en het ondersteunen van de lectoraten van steeds groter belang.

Naast bovengenoemde eisen is vooral de kwaliteit van de content essentieel. Deze is voor het Nederlandstalige materiaal in vergelijking met Engelstalig laag, en naarmate het onderwijs meer digitaliseert en als geheel zichtbaarder wordt naar buiten toe, des te meer het kwaliteitsverschil opvalt in vergelijking met wat er in het buitenland gebeurt, onder andere in MOOC's.

Als de Hogescholen op termijn concurrerend willen blijven, zullen ze dus ook beter moeten kijken naar de kwaliteit en digitale beschikbaarheid van het onderwijsondersteunende publicaties.

Op dit moment wordt de totstandkoming van een nieuwe uitgave geïnitieerd vanuit de uitgever, waar de expertise voor het voeren van het redactieproces ligt. Voor de totstandkoming van een nieuwe uitgave worden dan auteurs benaderd, die veelal werkzaam zijn als docent bij een Hogeschool. Dit betekent een sterk aanbodgerichte aanpak, waarvan onduidelijk is of het uiteindelijke resultaat wel dat is waar de opleidingen eigenlijk op zit te wachten.

Het zou de kwaliteit ten goede komen wanneer de initiatief voor een nieuwe uitgave zou komen vanuit de opleidingen zelf, en dat het redactieproces gegund zou worden aan een uitgever. De focus zou dan moeten komen te liggen op het maken van een e-book versie, van waaruit daarna alsnog met POD eventueel papieren exemplaren zouden kunnen worden geproduceerd.

Juist de Hogescholen zijn, meer nog dan de Universiteiten, de meest geschikte partners om deze omslag te bewerkstelligen, óók omdat binnen het ministerie steeds meer wordt gekeken hoe het HBO zich op het gebied van deeltijdonderwijs en afstandsleren kan richten op de behoeften die ontstaan vanuit het bedrijfsleven.

Om deze kentering te kunnen bewerkstelligen, is financiering vanuit de overheid noodzakelijk, en zouden de accreditatiekaders voor de opleidingen ook meer gewicht moeten geven aan de kwaliteit van het onderwijs ondersteunende materiaal.

Op dit moment is dat nog niet het geval, hoewel er de laatste jaren wel meer aandacht is voor de geschiktheid en kwaliteit van de docenten, waar het hebben van een mastertitel inmiddels een vereiste is.

Voor de bibliotheek is het een ingang als een opleiding zijn accreditatie dreigt te verliezen. Dan is er vanuit de opleiding vaak niet alleen vraag naar advies over beter onderwijsmateriaal, maar ook interesse voor trainingen op het gebied van onderzoekvaardigheden voor de student.

Pas als deze omslag is gerealiseerd, is het tijd om te kijken naar het ideale platform, waarin deelbare content aanwezig is, er ten behoeve van de docent een proefexemplaar kan worden aangevraagd, en het voor de student mogelijk is om de verplichte literatuur aan te schaffen.

Op dit moment is bovengenoemd systeem nog verre toekomstmuziek. De eerste stap is zoals gezegd het beschikbaar krijgen van de achtergrondliteratuur op één enkel platform. Daarvoor zijn praktisch gezien alleen platforms geschikt die al Engelstalige content bevatten, en waar Nederlandstalig materiaal aan kan worden toegevoegd.

5.4. Hoeveel procent van het collectiebudget bestemd voor de aanschaf van e-content wordt op dit moment besteed aan e-books?

Dit is een klein percentage, als men alle andere vormen van e-content buiten beschouwing laat. Op dit moment is print een stuk goedkoper dan digitaal, als het al digitaal beschikbaar is. Wat e-books betreft wordt er weliswaar veel aangeboden in pakketten, maar vaak is de aanschaf van een heel pakket voor de bibliotheek niet interessant, omdat in dat pakket maar een paar boeken aanwezig zijn die de bibliotheek kan gebruiken.

E-book pakketten zijn over het algemeen ook meer gericht op universiteitsbibliotheken, die streven naar een veel breder aanbod om hun meer op literatuuronderzoek gerichte onderwijs te ondersteunen, en daar ook het budget voor hebben om dat allemaal aan te schaffen.

5.5. Als een boek zowel in print als digitaal beschikbaar zou zijn, waar gaat bij de aanschaf de voorkeur naar uit?

De keuze voor print of digitaal is voornamelijk afhankelijk van de prijs. In veel gevallen is de losse licentie op een e-book aanzienlijk duurder dan de aanschaf van papier. Zolang dat niet verandert, wegen de voordelen die het e-book biedt daar niet tegenop.

5.6. Wat zijn de precieze wensen met betrekking tot de e-books, welke uitgevers ontbreken in het ideale e-book aanbod voor de hogeschool?

Op dit moment is er geen noemenswaardig Nederlandstalig aanbod aan e-books, terwijl daar wel veel behoefte aan is. Bibliotheken kopen vaak maar één exemplaar van een bepaalde titel, en er is géén leenvergoeding, dus is de Hogeschoolbibliotheek voor de uitgevers een minder interessante partij dan bijvoorbeeld de Openbare Bibliotheek.

Bij de afname van pakketten betaalt de hogeschool naar totaal aantal studenten. Dit werkt voor de uitgever goed als deze aangeboden worden binnen een aggregator, want dan krijgt de uitgever een gegarandeerd bedrag voor een bepaalde hoeveelheid content.

Echter, voor hogeschoolbibliotheken is de aanschaf van pakketten lastig, omdat budgetten beperkt zijn, en het overgrote deel van de in deze pakketten aangeboden e-books voor het HBO niet interessant.

Als de Nederlandse uitgevers zich niet verenigen binnen één platform, blijven ze afhankelijk van de aggregator, en onaantrekkelijk voor een deel van hun klanten. Bij een pick-and – choose aanbod in één systeem wordt de zichtbaarheid groter, en is het voor bibliotheken makkelijker op onderwerp een collectie e-books op te bouwen. Daarnaast is het de verwachting dat het gebruik en in het verlengde daarvan ook de verkoop toeneemt.

In principe zou het bij het acquireren van content voor de achtergrondcollectie in eerste instantie moeten gaan om het voor het hoger onderwijs interessante materiaal van de grotere educatieve uitgevers in Nederland. Dit betreft dus alle materiaal, exclusief de methoden en dat wat voorgeschreven wordt als verplichte literatuur, van de volgende uitgevers:

1. Bohn Stafleu van Loghum
2. Boom Uitgevers, Koninklijke
3. Gorcum, Koninklijke Van
4. Maklu

5. Noordhoff Uitgevers
6. Pearson Benelux
7. Reed Business
8. Sdu Uitgevers
9. ThiemeMeulenhoff

Kluwer ontbreekt, vooral omdat Kluwer zich met haar platform Kluwer Navigator richt op een andere markt, en daarin zeer succesvol opereert. De ervaring leert dat Kluwer maar weinig oog heeft voor het onderwijs, en vooral advocatenkantoren en andere private partijen wil bedienen.

5.7. Aan welke minimale functionele specificaties moet een systeem voldoen, wil het bruikbaar zijn?

Naast het al eerder genoemde thuisgebruik, het minimaal noodzakelijke streamen van de content op een eigen device binnen en buiten de hogeschool en het kunnen knippen en plakken van stukken tekst, is ontsluiting op onderwerp is erg belangrijk binnen een e-book systeem, zowel voor de eindgebruiker als de informatiespecialist. Als er suggesties gedaan kunnen worden bij aangeschafte of gevonden boeken zal dat naar verwachting de aanschaf en het gebruik bevorderen.

Veel concurrerende e-book leveranciers, zoals bijvoorbeeld ProQuest of Ebsco bieden ook hun eigen discovery tool aan, en uit concurrentieoverwegingen delen ze de index van hun e-book systemen niet, omdat ze niet willen dat hun klanten die index gebruiken om die in te lezen in de discovery tool van de concurrent:

Veel hogescholen gebruiken discovery tools om hun collectie te ontsluiten. Het vrijgeven van de index van een e-book systeem ten behoeve van de discovery tool is gewenst, maar als een leverancier dat niet wil, dan is een soepel werkende import – export functie om metadata in te lezen in de catalogus wel minimaal noodzakelijk.

Daarnaast moet liefst tot op paragraaf-niveau kunnen worden gelinkt naar de tekst, en moeten de e-books goed vindbaar zijn binnen de bibliotheek discovery tool, dus de benodigde metadata (MARC formaat) moet meegeleverd worden.

Tot slot moeten de e-books als enkele titels aangeschaft kunnen worden (pick-and-choose), en de licenties voor e-books moeten daarbij helder aangeven wat de gebruiksvoorwaarden zijn (aantal gelijktijdige gebruikers, zeggenschap over selectie titels en kosten).

5.8. Zijn er naast de minimale functionele specificaties nog andere functionaliteiten van belang?

Naast de hierboven genoemde minimale functionele specificaties is een voorziening voor Patron Driven Acquisition zeer gewenst, en dat geldt ook voor de vrije beschikbaarstelling van de index van het systeem ten behoeve van de discovery tool van de bibliotheek. Het kunnen maken van aantekeningen in de tekst is van ondergeschikt belang en kan worden gezien als een mooie bonus, maar niet meer dan dat.

5.9. Zijn LMS integratie en het kunnen aanbieden van e-books in ePub3 formaat zaken die vanuit het onderwijs op termijn aan de bibliotheek gevraagd gaat worden?

Voor de bibliotheek is dit in de huidige situatie nog niet interessant. De bibliotheek kijkt alleen in samenspraak met de docenten of de voorgeschreven literatuur niet boven een bepaald bedrag komt, om te voorkomen dat een student vanwege de kosten naar een andere opleiding uitwijkt. De verantwoordelijkheid stopt nadat deze check is gedaan.

Bibliotheken kijken verder niet naar de verplichte literatuur buiten de één of twee exemplaren voor de eigen collectie, en er zijn genoeg bibliotheken die zelfs die exemplaren niet kopen, omdat ze vinden dat ze er alleen zijn voor de achtergrondcollectie.

De enige partij die misschien baat zou kunnen hebben bij een systeem voor e-textbooks is de student, op voorwaarde dat de prijs per exemplaar lager ligt dan die van een papieren boek. Een e-textbook is niet overdraagbaar, dus de concurrentie is voornamelijk met de levendige tweedehands markt voor studieboeken.

Bovendien zijn e-textbooks alleen handig als je ze kunt gebruiken in de les. Dit impliceert dat iedere student ten allen tijden zijn of haar laptop of tablet bij de hand moet hebben.

De extra mogelijkheden die e-textbooks bieden zijn bovendien sterk afhankelijk van de vraag of de docent ermee aan de slag wil of kan. Dit is in de ogen van de docent allemaal extra werk, zeker als je bedenkt dat in de huidige situatie de docent de boeken over het algemeen alleen maar voorschrijft.

Voor sommige opleidingen is de bereidheid om ermee aan de slag te gaan wat groter, bijvoorbeeld de PABO. Zij zullen vinden dat ze iets met zullen moeten doen met digitaal onderwijsmateriaal, vooral met het oog op de toekomst.

Maar zelfs dan nog blijft het de vraag hoe je dat organiseert: De docent heeft dan een computerlokaal nodig om een les te kunnen draaien, en het aantal computerlokalen neemt hogeschool breed alleen maar af vanwege de hoge kosten en het stimuleren van BYOD.

Investerings zijn dus alleen te verantwoorden als digitaal minstens de helft goedkoper wordt dan papier nu is. Het is een pure kostenkwestie, de enige succesvolle projecten op dit gebied vind je op dit moment dan ook alleen bij private opleidingen, waar alle studiemateriaal inbegrepen is.

Bij de presentatie van Bookshelf was ook iemand aanwezig van Plymouth University, die uit de doeken deed dat ze een succesvolle proef hadden gedaan waarbij ze voor een bepaalde cursus zelf voor alle studenten met de uitgever de licenties hadden geregeld voor de verplichte literatuur, om het programma actief te kunnen gebruiken in de lessen. In dat geval werkt het wel.

Zolang er echter geen geld beschikbaar komt om dit soort zaken echt aan te kunnen gaan pakken, zullen de opleidingen blijven vasthouden aan het voorschrijven van de papieren uitgaven. Het initiatief om dit te kunnen veranderen moet komen vanuit de overheid.

5.10. Is de mogelijkheid tot directe verkoop van e-(text)books aan de eindgebruiker binnen een systeem iets wat vanuit de bibliotheek gezien aanvaardbaar is?

In principe is dit niet absoluut onaanvaardbaar, maar zoals eerder aangegeven is het niet de verwachting dat de bibliotheek op korte termijn een rol gaat spelen bij de distributie van e-(text)books. Het zou kunnen dat de bibliotheek zich op de lange termijn meer ontwikkelt tot information broker en het wellicht in overleg op maat gemaakte informatieproducten ten behoeve van een bepaald vak binnen een opleiding gaat samenstellen, maar niet op de korte termijn.

5.11. Hoe verloopt het project dat InHolland heeft ingezet om te komen tot een volledig digitale bibliotheek, welke stappen zijn er tot nu toe genomen, welke stappen moeten nog worden gezet en hoe is het contact met de uitgevers?

Het project is een drastische omslag met grote gevolgen, vooral voor het personeel. Het personeel dat nu aan de balie zit zal verdwijnen. Daarnaast moeten de informatiespecialisten die blijven, werken aan een nog grotere zichtbaarheid, vooral richting docent, maar ook naar de studenten toe: Het aanleren van goede informatievaardigheden wordt nog belangrijker, om de kwaliteit van het onderzoek dat studenten doen te waarborgen.

E-books zijn een heel ander product, anders in bezit, anders in prijs, anders in gebruik. Niet al het materiaal dat nodig is voor het huidige onderwijsproces is digitaal beschikbaar, maar het doel is wel binnen een jaar volledig digitaal te gaan. De laatste benodigde 20% is het moeilijkst. Dat is over het algemeen Nederlandstalig materiaal, achtergrondliteratuur die titel voor titel moet worden geselecteerd. Daarbij is de vraag: Wat heeft het onderwijs écht nodig?

Het gaat hier dus om specifieke titels, waar de uitgever voor moet worden benaderd. Over het algemeen zijn de uitgevers zeer terughoudend, en staren zij zich vooral blind op de verplichte literatuur. De bibliotheek is echter ook afnemer van titels die niet veel worden verkocht.

Inmiddels is al goed duidelijk wat er voor het onderwijs absoluut noodzakelijk is, en worden de uitgevers benaderd om de gevraagde content beschikbaar te krijgen. Het is de vraag of dat gaat lukken voor de deadline volgend jaar. Voor wat niet lukt moet dan een alternatief gevonden worden, in samenspraak met de docenten.

5.12. Is de SHB een partij die een gezamenlijk beleid van de hogescholen op het gebied van e-books zou kunnen formuleren, en zo niet, op welke wijze en vanuit welke organisatie zou een gezamenlijk beleid moeten worden vormgegeven?

Alle bij het SHB aangesloten Hogescholen hebben een gezamenlijk belang, en men is het goeddeels eens over wat men functioneel gezien wil, maar niet iedereen wil het zelfde platform. Dat hangt vooral af van welke discovery tool men gebruikt.

De hogescholen kijken naar SHB om het voortouw te nemen met betrekking tot e-books, maar vooralsnog is de output van de verschillende werkgroepen (licenties, auteursrecht) klein. Daarnaast zijn niet alle hogescholen even actief binnen het SHB.

De recente ontwikkelingen bij InHolland hebben de andere leden wel wakker geschud. SHB is in theorie de aangewezen partij om bij aan te kloppen om in een partnerschap te komen tot een goed aanbod aan e-books ten behoeve van de Hogeschoolbibliotheken, maar omdat een hard mandaat ontbreekt kan het SHB niet namens alle bibliotheken spreken, laat staan beslissingen nemen. Het inrichten van een eigen voorziening voor e-books vanuit het SHB is zeer onwaarschijnlijk, vooral ook omdat er geen budget beschikbaar is.

De bibliotheken gebruiken hun hele budget om het primaire proces, het onderwijs te ondersteunen, en dat gaat boven alles. Alle extra zaken, dus ook een eventuele bijdrage aan een gezamenlijk platform, zijn extra kosten. Dat geld is er niet.

Bovendien is het voor een goede overgang van papier naar digitaal belangrijk dat de papieren distributie meegenomen wordt, om dit primaire proces te borgen. In principe zou CB daarin een goede partner in kunnen zijn, maar het CB is met handen en voeten gebonden aan de Groep Educatieve Uitgevers.

Gezamenlijk beleid ten opzichte van e-books kan alleen geregeld worden vanuit de Vereniging van Hogescholen of het Ministerie van OC&W. Innovatie op het gebied van e-content vereist dat het op papier gestoelde business model van de uitgevers plaatsmaakt voor een model waar digitaal leidend is. Dit gaat niet gebeuren zonder bemoeienis vanuit de overheid.

Bijlage III: Business case

1. Inleiding

In deze Businesscase staat omschreven hoe, en met welke middelen eventuele investeringen in Dawsonera ten behoeve van de hogeschoolbibliotheken zouden kunnen worden terugverdiend. Als zodanig is dit stuk van belang om een volledig antwoord te kunnen formuleren op de centrale probleemstelling die geldt binnen het onderzoek als geheel:

Hoe kan Dawsonera zo worden aangepast, dat het systeem tegemoet komt aan de specifieke behoeften van bibliotheken binnen het HBO, en welke kosten brengt dit met zich mee?

Eerder verricht marktonderzoek en een daaruit voortvloeiend interviewtraject met deskundigen uit de sector ligt aan de basis van deze Businesscase, die op zijn beurt weer een belangrijk onderdeel vormt van de uiteindelijke adviesrapportage.

2. Probleemstelling

Uit het eerder onderzoek in het kader van dit project is gebleken dat, om aan te sluiten op de eisen en wensen van de hogeschoolbibliotheken voor wat betreft e-books, voornamelijk acquisitie van de juiste content noodzakelijk is. Hiervoor zijn twee mogelijke acquisitietrajecten denkbaar, elk met hun voor- en nadelen.

In deze Businesscase worden beide trajecten uitgewerkt en met cijfers onderbouwd, met als doel te onderzoeken welk acquisitietraject het beste gevolgd kan worden in het uiteindelijke advies.

3. Omschrijving mogelijke acquisitietrajecten

Voor de acquisitie van de Nederlandstalige content die van belang is om tot een aantrekkelijk aanbod te komen ten behoeve van de hogeschoolbibliotheken, zijn zoals gezegd twee acquisitietrajecten mogelijk, elk met eigen voordelen en nadelen. Om tot een goed advies te

komen hoe Dawsonera zou moeten worden aangepast, is het belangrijk deze twee mogelijke scenario's voor acquisitie tegenover elkaar te zetten.

Uit het interviewrapport bij dit project komt naar voren dat de acquisitie van content voor de achtergrondcollectie van de hogeschoolbibliotheken in eerste instantie moet gaan om het voor het hoger onderwijs interessante materiaal van de grotere educatieve uitgevers in Nederland.

Dit betreft dus alle materiaal, exclusief de methoden en dat wat voorgeschreven wordt als verplichte literatuur, van de volgende uitgevers:

Bohn Stafleu van Loghum

Boom Uitgevers, Koninklijke

Gorcum, Koninklijke Van

Maklu

Noordhoff Uitgevers

Pearson Benelux

Reed Business

Sdu Uitgevers

ThiemeMeulenhoff

Bij de acquisitie van deze content kan er voor gekozen worden om deze uitgevers te benaderen voor hun hele fonds, zoals gebruikelijk is, of te proberen de benodigde content te verwerven per domein, en daarbij domeinspecialisten van een aantal van de grotere hogescholen actief te betrekken.

In de hoofdstukken hierna worden de kosten en baten van beide opties nader bekeken. Ook wordt per scenario aangegeven wie de stakeholders zijn, en wat hun positie is binnen het bewuste scenario. Tot slot wordt onderzocht aan welke risico's elk van beide scenario's onderhevig is.

4. Baten

Uit eerder onderzoek is gebleken dat er op dit moment bij de concurrentie geen groot Nederlandstalig aanbod aan e-books beschikbaar is, dit terwijl daar vanuit de bibliotheken wel om wordt gevraagd.

Concreet betekent dit dan ook dat de eerste partij die een substantieel deel van de benodigde content weet te acquireren, hoogstwaarschijnlijk een groot deel van de markt voor zich wint.

Daarbij is het goed om te beseffen dat, omdat Bertrams binnen de print markt nauwelijks klanten heeft onder de hogeschoolbibliotheken, er met een dergelijke stap veel te winnen valt en maar weinig te verliezen.

Om daadwerkelijk als eerste partij de gevraagde content beschikbaar te hebben, is het van belang snel te handelen, maar niet zonder overleg: Uitgevers zijn over het algemeen huiverig om hun content op deze wijze beschikbaar te maken, voornamelijk vanwege het feit dat ze niet precies weten wat voor effect dit zal hebben op de verkoop van hun print titels. Een zorgvuldige afweging over hoe de acquisitie moet worden aangepakt is dus van groot belang, en het eerste contact is daarbij maatgevend.

4.1 Baten bij acquisitie per uitgever

Op dit moment wordt alle nieuwe content voor Dawsonera geacquireerd per uitgever, door een vaste acquisitiemedewerker die verantwoordelijk is voor de regio in kwestie. Hierbij wordt ingezet op het acquireren van alle content die een uitgever heeft, ineens.

Op deze wijze kan binnen een zo kort mogelijke tijd overeenstemming worden bereikt over een zo groot mogelijke hoeveelheid content. Deze aanpak houdt de kosten van acquisitie laag, en zorgt voor een snelle doorlooptijd per acquisitietraject.

Deze aanpak is vooral gericht op de grote academische uitgevers met een breed fonds, die vaak via andere kanalen al e-books aanbieden, of kleine uitgevers, die slechts enkele tientallen titels in hun fonds hebben.

Voor een overzicht van de uitgevers en aantallen titels die in het laatste half jaar door nieuwe acquisitie zijn toegevoegd aan Dawsonera, wordt hierbij verwezen naar Bijlage I van dit document. Daarin komt duidelijk naar voren dat de meeste van de in het laatste half jaar geacquireerde uitgevers klein zijn, met een beperkt aantal titels in het fonds.

4.2 Baten bij acquisitie per domein

Naast acquisitie per uitgever is het wellicht interessant om voor deze specifieke content voor deze markt te proberen over de fondsen van de hierboven genoemde uitgevers heen, per domein te acquireren, dus bijvoorbeeld op titels over economie, recht, gezondheidszorg et cetera.

Hierbij dienen dan enkele domeinspecialisten van de hogeschoolbibliotheken in een vroeg stadium betrokken te worden, zodat precies duidelijk is wat er per domein per uitgever aan content geacquireerd moet worden.

Het grote voordeel van acquisitie per domein is dat partijen in een vroeg stadium deelnemen in een proces waar vraag en aanbod de tijd hebben om bij elkaar te komen, en waar de ruimte is voor de uitgevers om te kijken welke invloed dit alles heeft op de verkoop van hun print uitgaven.

Zoals al eerder aangegeven in het marktonderzoek dat is gedaan in het kader van dit project, worden in het HBO ten behoeve van de vormgeving van het onderwijs zeven sectoren onderscheiden, te weten; economie, gezondheidszorg, kunst, landbouw, pedagogisch, sociaal agogisch en techniek.

Ten behoeve van de acquisitie zullen de twee grootste sectoren, te weten gezondheidszorg en economie, waar mogelijk nog moeten worden opgesplitst in kleinere deelgebieden. Dit omdat het aantal titels van deze sectoren veel groter is dan de rest.

5. Kosten en ROI

Om de kosten en de ROI van beide acquisitietrajecten te berekenen, zijn de in het voorgaande hoofdstuk genoemde Bijlagen I en II van belang. Op basis van deze gegevens wordt in dit hoofdstuk per acquisitietraject in de eerste plaats berekend hoeveel extra e-books er via Dawsonera per jaar verkocht moeten worden om de hele investering binnen vijf jaar terug te verdienen. Let wel, dit hoeven in de praktijk niet alleen de e-books te zijn die met dit project worden toegevoegd:

Uit eerder onderzoek blijkt dat vanuit de bibliotheken de behoefte bestaat naar een enkel e-book systeem waarin zowel Nederlandstalige als Engelstalige content is opgenomen. Naar verwachting zal Dawsonera bij opname van de gevraagde Nederlandstalige content ook de voorkeur krijgen wanneer Engelstalig materiaal moet worden aangeschaft.

5.1 Kosten en ROI bij acquisitie per uitgever

Om te achterhalen wat de gemiddelde kosten zijn voor het acquireren van een enkele titel in Dawsonera, wanneer er geacquireerd wordt per uitgever, moet eerst bepaald worden

hoeveel er in totaal wordt uitgegeven aan loonkosten. Op dit moment zijn er vijf fulltime acquisitiemedewerkers in dienst, met 2 fte administratieve ondersteuning.

De administratieve ondersteuning kost het bedrijf op jaarbasis ongeveer €50.000,- aan loonkosten, en per acquisitiemedewerker is dat ongeveer €30.000,- op jaarbasis (CAO Boekhandel en Kantoorboekhandel 2012-2014, 2012)

. Daarnaast zijn er nog de nodige operationele kosten die er gemaakt moeten worden, per acquisitiemedewerker ongeveer 10.000,- per jaar. De totale kosten op jaarbasis liggen op basis van deze gegevens rond de €250.000,-.

Uit de gegevens in Bijlage I blijkt, dat er in het eerste half jaar van 2014 aan nieuwe acquisitie 31341 e-books zijn bijgekomen in Dawsonera. Met deze cijfers kan berekend worden dat de acquisitiekosten per e-book in het eerste half jaar van 2014 €125.000,- : $31341 = €3.99$ geweest zijn.

Omdat uit eerder onderzoek blijkt dat veel Nederlandse uitgevers niet in alle gevallen beschikken over de MARC-records die nodig zijn om de content op een goede manier binnen het systeem aan te kunnen bieden, kan bovenstaand bedrag niet één op één gebruikt worden om met de gegevens in Bijlage II de totale verwachte kosten voor acquisitie dan de benodigde content te berekenen:

De kosten voor verwerven of maken van de benodigde MARC-records moeten ook nog meegenomen worden. Bertrams maakt deze (ook) zelf, en rekent daar ongeveer €0,60 per record voor. Dit betekent dat de verwachte acquisitiekosten op basis van bovenstaande gegevens dan ten hoogste op €4,59 per titel uitkomen.

Uit Bijlage II blijkt dat het totaal aantal te verwerven titels ten hoogste 5748 zou moeten zijn, waardoor de maximale kosten voor acquisitie uitkomen op $5748 \times €4,59 = €26.383,32$ voor alle benodigde content, wanneer per uitgever aan acquisitie wordt gedaan.

Om te berekenen hoeveel e-books er in totaal verkocht moeten worden om de gedane investering terug te kunnen verdienen, wordt er hier uitgegaan van dezelfde prijsstelling als alle overige content in Dawsonera. Deze ligt gemiddeld 15% boven de netto kostprijs van de printversie.

Na onderzoek in de catalogus van CB ("CB-online," 2014) blijkt de gemiddelde netto prijs van de benodigde content als printuitgave op €31,97 te liggen. Wanneer de gebruikelijke prijsstelling van de al aanwezige content aangehouden wordt, komt de gemiddelde netto verkoopprijs in dat geval op €36,76 per exemplaar.

Per verkocht exemplaar is 35% hiervan voor Bertrams, wat neerkomt op €12,87 per verkocht e-book. Hieruit volgt dat er totaal $€26.383,32 : €12,87 = 2050$ e-books verkocht moeten worden om de totale kosten van acquisitie terug te verdienen, in het geval er acquisitie per uitgever plaatsvindt. Over een periode van vijf jaar gaat het dus om gemiddeld 410 exemplaren per jaar, in het geval het zou gaan om de verkoop van puur en alleen Nederlandstalige content.

Uit eerder marktonderzoek blijkt dat er in totaal per student per jaar gemiddeld €72,57 beschikbaar is voor de bibliotheekcollectie, waarvan €50,24 voor het verwerven

van digitaal materiaal en €22.33 voor print. In 2011-2012 stonden er 423.700 voltijd- en deeltijdstudenten ingeschreven bij een HBO instelling, waaruit volgt dat de totale uitgaven aan print uitkomt op bijna 9,5 miljoen euro op jaarbasis voor alle hogescholen.

De terug te verdienen totale investering voor acquisitie ten behoeve van Dawsonera bedraagt in dit geval dus minder dan een half procent van wat er op jaarbasis door alle bibliotheken samen aan print titels aangeschaft wordt. Wanneer de gevraagde content voor de juiste prijs binnen Dawsonera aangeboden kan worden, wordt de investering waarschijnlijk snel terugverdiend.

Als wordt uitgegaan van een groei in de aanschaf van e-books ten koste van print naar +3% over 5 jaar, met een groeiverloop van +0% in jaar 1, +0.25% in jaar 2, +1% in jaar 3, +2% in jaar 4 en +3% in jaar 5, dan ziet het bijbehorende kasstroomschema er in het geval van succesvolle acquisitie per uitgever als volgt uit:

Acquisitie van content per uitgever			
jaar	Investering begin	Cashflow	Investering eind
1	€13.191,66	-	€13.191,66
2	€26.383,32	€23.750,00	€2.633,32
3	€2.633,32	€95.000,00	-€92.366,68
4	-€92.366,68	€190.000,00	-€282.366,68
5	-€282.366,68	€285.000,00	-€567.366,68

Op het eerste gezicht lijkt een groei in de aanschaf van e-books ten koste van print naar +3% over 5 jaar wat weinig, maar als men zich realiseert dat een groot deel van deze titels al als print editie in de bibliotheek aanwezig zijn, dan zou men dit verwachte groeiverloop eerder als gematigd optimistisch moeten aanmerken.

In dit schema wordt ervan uitgegaan dat de totale looptijd van het acquisitietraject twee jaar is, dat Dawsonera als eerste de gevraagde content beschikbaar heeft, en dat er daarnaast niets extra's wordt gedaan door de afdeling verkoop om de nieuwe content onder de aandacht te brengen van nieuwe klanten.

Mocht hier uiteindelijk wel voor gekozen worden, dan liggen de investeringen hoger, maar is ook het verwachte groeiverloop waarschijnlijk anders dan aangegeven. Omdat daarnaast

onduidelijk is of, en zo ja, op welk moment er in de toekomst door concurrenten dezelfde content wordt aangeboden, is ook dat in bovenstaand schema niet meegenomen.

5.2 Kosten en ROI bij acquisitie per domein

In het geval de acquisitie over een aantal uitgevers per domein wordt gedaan, zijn er wat betreft de kosten en de ROI twee aspecten die afwijken ten opzichte van het acquireren per uitgever: In de eerste plaats moet er rekening mee worden gehouden dat het totale acquisitietraject een stuk langer duurt, en het als gevolg daarvan meer geld kost dan wanneer er per fonds wordt geacquireerd.

Daarbij wordt er vanaf het begin waarschijnlijk al een bescheiden verkoop gegenereerd van materiaal wat langzamerhand beschikbaar komt, omdat het de bedoeling is om in dit acquisitietraject domeinspecialisten van de hogescholen in een vroeg stadium te betrekken.

Als wordt uitgegaan van een groei in de aanschaf van e-books ten koste van print naar +3% over 5 jaar, met een groeiverloop van +0.25% in jaar 1, +0.5% in jaar 2, +1% in jaar 3, +2% in jaar 4 en +3% in jaar 5, dan ziet het bijbehorende kasstroomschema er in het geval van succesvolle acquisitie per domein als volgt uit:

Acquisitie van content per domein			
jaar	Investering begin	Cashflow	Investering eind
1	€13.191,66	€23.750,00	-€10.558,34
2	€2.633,32	€47.500,00	-€44.866,68
3	-€31.675,02	€95.000,00	-€126.675,02
4	-€113.483,36	€190.000,00	-€303.483,36
5	-€290.291,70	€285.000,00	-€575.290,70

In dit schema wordt ervan uitgegaan dat de totale looptijd van het acquisitietraject vijf jaar is, en dat de acquisitiekosten in totaal dus twee en een half keer zo hoog zijn als bij acquisitie per uitgever. Ook hier is eventuele concurrentie van toekomstige aanbieders niet meegenomen, en wordt verder niets extra's gedaan door de afdeling verkoop om nieuwe content onder de aandacht te brengen.

Zoals gezegd zijn er vanaf het begin wel al domeinspecialisten bij de acquisitie betrokken. Dit genereert naar verwachting meteen verkoop in het systeem, en heeft een ander groeiverloop tot gevolg in de latere jaren, wanneer er geleidelijk nieuwe content beschikbaar komt.

6. Stakeholders

Omdat het goede verloop van de voorgestelde acquisitietrajecten ook afhankelijk is van externe partijen, wordt hieronder per traject beken wie de stakeholders zijn, en wat hun positie is. Dit is van groot belang om scherp te krijgen welke belangen er spelen bij de partij in kwestie.

6.1 Stakeholders bij acquisitie per uitgever

Wanneer er geacquireerd wordt per fonds, zijn er slechts twee stakeholders direct betrokken bij de onderhandelingen over de voorwaarden, te weten Bertrams en de uitgever in kwestie. Zoals al eerder aangegeven, is het te verwachten dat de uitgevers huiverig zullen zijn over opname in het systeem, omdat het onduidelijk is wat het effect van een dergelijke overeenkomst heeft op de verkoop van hun print titels. De vraag om meteen het hele fonds beschikbaar te maken zou om die reden kunnen leiden tot een snelle afwijzing, als er geen goede argumenten en condities kunnen worden gevonden voor opname.

Op de lange termijn is het ook in het belang van de uitgeverijen om te zorgen dat studenten en docenten de beschikking krijgen over juist hun digitaal materiaal via de achtergrondcollectie van bibliotheek, om het gebruik van e-books en in het verlengde daarvan de digitale verkoop van de verplichte literatuur via het eigen gezamenlijke platform van de uitgeverijen tot een succes te maken.

Het kan in het kader hiervan niet duidelijk genoeg gesteld worden dat de bibliotheken geen rol voor zichzelf zien weggelegd met betrekking tot de verplichte literatuur. Het initiatief moet van de docenten komen, en die zien vooralsnog de voordelen niet van digitaal.

Voor Bertrams als tweede partij liggen de zaken wat makkelijker, aangezien Bertrams veel te winnen en weinig te verliezen heeft. Wanneer er van het grootste deel van de uitgevers een 'nee' komt, of een 'ja' maar met voorwaarden die onverkoopbaar zijn naar de bibliotheken toe, dan betekent een snel einde aan het acquisitietraject slechts een klein verlies in een markt waar Bertrams als bedrijf geen gevestigde belangen heeft.

Voor de derde stakeholder, de gezamenlijke bibliotheken binnen het HBO, staat in dit acquisitietraject het meeste op het spel. Maar is als zodanig is men geen partij, en heeft men als stakeholder geen enkele invloed op de uitkomst van het acquisitieproces.

6.2 Stakeholders bij acquisitie per domein

In het geval de acquisitie van content per domein plaatsvindt, spelen de bibliotheken als stakeholder wel een actieve rol in het acquisitieproces. In het geval van acquisitie per domein wordt de bibliotheek in staat gesteld haar gezamenlijk belang zo scherp mogelijk uit te spelen, teneinde vraag en aanbod zo dicht mogelijk bij elkaar te brengen.

Daarbij is het in hun belang dat hun behoeften zo helder mogelijk bij de uitgeverijen worden neergelegd, om duidelijk te krijgen welke content wel, en welke content niet van belang is voor een goede digitale achtergrondcollectie. Naar de individuele uitgevers toe kan dan bij acquisitie per domein worden gecommuniceerd dat ook hun concurrenten benaderd zijn voor hun relevante materiaal, wat het misschien makkelijker maakt om met een beperkt stuk van hun fonds mee te gaan met de vraag.

Als derde stakeholder in het proces van acquisitie per domein, wordt van Bertrams in dit geval vooral verwacht te laten zien dat men kiest voor een langjarige investering van mensen en middelen om het aanbod in Dawsonera relevant te maken voor een nieuwe markt met nieuwe afnemers. Daarbij wordt in dit specifieke acquisitietraject van Bertrams verwacht dat het kiest voor een andere manier van werken om de kans op succes te vergroten.

7. Risico's

Bij een keuze voor één van de acquisitietrajecten is het van belang dat duidelijk is aan welke risico's beide opties onderhevig zijn. Sommige van deze risico's zijn in de vorige hoofdstukken al aan de orde gekomen, maar in dit hoofdstuk worden ze per traject nog eens expliciet genoemd.

7.1 Risico's bij acquisitie per uitgever

Het voornaamste risico bij het acquireren per uitgeversfonds is dat er geen goede argumenten en condities kunnen worden gevonden voor opname van alle content in één keer. Als de behoeften van de bibliotheken onvoldoende helder gemaakt kunnen worden met betrekking tot een digitale achtergrondcollectie, is het waarschijnlijk dat het grootste deel van

de uitgevers opname in Dawsonera zal afwijzen, of voorwaarden zal stellen die niet interessant zijn voor de bibliotheken.

Daarnaast is het de vraag hoe de acquisitie in de praktijk vormgegeven moet worden. Op dit moment is er geen acquisitiemedewerker in dienst voor Nederland en België, en het is de vraag of een acquisitietraject op een goede manier vanuit Engeland gevoerd kan worden. Een antwoord op de vraag hoe dit moet worden opgelost valt buiten de scope van dit onderzoek, maar wel kan worden vastgesteld dat het van belang is dat de acquisitie gevoerd gaat worden door medewerkers die de markt kennen en de taal spreken.

7.2 Risico's bij acquisitie per domein

Ook wanneer de acquisitie van content per domein wordt aangepakt is men afhankelijk van de welwillendheid van uitgevers, en is het nog steeds de vraag hoe de acquisitie vanuit het bedrijf precies vormgegeven moet worden. De aard van dit traject vraagt bovendien een grotere investering in tijd en geld, en hier is de noodzaak om een projectmedewerker aan te stellen die vanuit Nederland en België werkt sterk aanwezig.

Daarnaast zijn er in dit traject meer partijen betrokken, en is men voor succesvolle acquisitie ook afhankelijk van de bibliotheken voor de nodige input en medewerking. Wanneer de samenwerking met de bibliotheken niet loopt zoals voorzien, zorgt de vertraging voor uitloop en extra kosten. Omdat er vanuit Bertrams geen ervaring is met een dergelijke aanpak, kan er niet op eerder opgedane kennis worden teruggevalen.

8. Conclusie

Met deze Businesscase is duidelijk geworden dat bij beide trajecten de totale opbrengst over vijf jaar niet veel van elkaar zal verschillen, en dat als het lukt om de uitgeverijen te bewegen de gevraagde content beschikbaar te stellen, er bij een goed prijsstelling een goede omzet gegenereerd zal worden.

De vraag is echter wel voor welk van beide trajecten gekozen moet worden. Duidelijk is in ieder geval dat het bij beide trajecten nog maar de vraag is of de content succesvol verworven kan worden en voor een acceptabele prijs kan worden aangeboden.

Wanneer acquisitie per uitgever plaatsvindt, loopt Bertrams financieel minder risico dan wanneer er gekozen wordt voor geleidelijke opname van content per domein. Zoals gezegd zal in het uiteindelijke adviesrapport een afweging gemaakt moeten worden of het verantwoord is om te investeren, en welk traject in dat geval het beste kan worden gevolgd.

9. Referenties

CAO Boekhandel en Kantoorboekhandel 2012-2014. (2012). 's-Gravenhage: Nederlandse Boekverkopersbond.

CB-online. (2014). Retrieved 10-05-2014 <https://cbonline.boekhuis.nl/>

