

‘Sprinkhaankapitalist’ verovert de schoolboekenmarkt

[FTM](#) | 4 november 08:00 - 9 MIN.

Al jaren zijn er problemen met de levering van – gratis – schoolboeken en digitale leermiddelen door distributeur Van Dijk. Maar dit jaar was het erger dan ooit. Overstappen naar een concurrent kan niet: Van Dijk is zo ongeveer monopolist. Dat deze positie met belastingcenten in stand wordt gehouden en dat het bedrijf in Amerikaanse handen is, is minder bekend.

Annemiek Wijnja is woedend: haar 11-jarige zoon Lucas, een kersverse brugpieper op de Scholengemeenschap Huizermaat, heeft nog steeds niet al zijn schoolboeken binnen. ‘Mijn zoon is nog erg jong en een beetje onzeker,’ zegt ze. ‘En nu moest hij dus zonder boeken naar school. Geen leuke start als brugger.’

Tallose e-mails en telefoontjes gingen al over en weer naar distributeur Van Dijk. Tot dusver is het tevergeefs: ‘Wij hebben de boeken ruim op tijd besteld; Van Dijk doet steeds valse beloftes,’ zegt Wijnja. En dan, enigszins gelaten: ‘Hij is in ieder geval niet de klassieke brugsmurf met een zware boekentas.’

En Lucas is ook niet de enige die het de eerste schoolweken zonder een deel van zijn essentiële lesmateriaal moet doen. Tienduizenden middelbare scholieren ondergingen hetzelfde lot.

‘Elk jaar zijn er wel problemen rondom de levering van leermiddelen,’ zegt Marco de Vries, rector van De Noordgouw in Heerde. Ook zijn school – nota bene maar een halfuurtje verwijderd van Kampen, waar het hoofdkantoor van Van Dijk is gevestigd – heeft er vaker last van gehad. Maar: ‘De schaal waarop het nu gebeurde, was ongekend.’

Ouders en scholen kunnen klagen wat ze willen: een alternatief is er niet

Verschillende scholen hebben ondertussen al met Van Dijk gesproken en verbetering geëist. VVD'er Bente Becker zag zelfs aanleiding om [Kamervragen](#) te stellen over de late levering van digitaal lesmateriaal. Vooralsnog geldt echter dat ouders en scholen bij Van Dijk kunnen klagen wat ze willen: een alternatief is er niet. De distributeur heeft praktisch het monopolie op de levering van (elektronische) leermiddelen in Nederland. Wat weinig mensen weten is dat dit monopolie in stand wordt gehouden door de Nederlandse belastingbetaler – en dat het oer-Hollands klinkende Van Dijk sinds eind vorig jaar in handen is van een buitenlandse 'sprinkhaankapitalist'. Hoe is dat zo gekomen?

Gratis schoolboeken

Nog niet zo lang geleden kochten of huurden ouders de door scholen voorgeschreven leermiddelen grotendeels zelf. Maar al dat lesmateriaal begon erg duur te worden: tussen 2000 en 2005 stegen de kosten met [35 procent](#). En elk jaar heerste er weer grote onvrede onder ouders over de kostenstijging.

De kritiek bereikte een hoogtepunt in 2006, toen belangenorganisatie Ouders & Co en de Consumentenbond de Tweede Kamer 8000 handtekeningen aanboden. Wat volgde was een [lobby](#) voor gratis schoolboeken.

Toen hij het volgende jaar aantrad als PvdA-minister van Onderwijs in het kabinet-Balkenende IV, wekte de wetenschapper Ronald Plasterk hoge verwachtingen met zijn belofte te gaan investeren in verbetering van het onderwijs. Als eerste concrete maatregel besloot Plasterk de schoolboeken in het voortgezet onderwijs vanaf 2008 gratis te maken.

"In één klap was er 300 miljoen euro minder beschikbaar voor verbetering van het onderwijs"

Het idee hierachter was tweeledig: enerzijds leverde het een kostenbesparing op voor ouders, anderzijds zou het de concurrentie op de leermiddelenmarkt moeten bevorderen. Dit doordat scholen gedwongen werden om efficiënt in te kopen. Bovendien wilde Plasterk het

principe dat 'scholen bepalen, ouders betalen' weghalen: dit was een belangrijke reden dat de kosten bleven stijgen.

En dus ontvangen scholen in het voortgezet onderwijs sinds 2008 geld van de overheid om lesmateriaal aan te schaffen voor hun leerlingen. Voor dit schooljaar is dat bedrag vastgesteld op 307 euro per leerling; met 960 duizend middelbare scholieren komt dat neer op een totale subsidie van bijna 300 miljoen euro.

Je zou denken dat de rust hiermee terug zou keren. Enkele enthousiaste pleitbezorgers voor de maatregel – zoals de VO-raad – waren echter niet te spreken over de manier waarop deze door Plasterk werd gefinancierd: het geld voor de Wet Gratis Schoolboeken (WGS) komt volledig uit de onderwijsbegroting. Dat betekende dat er in één klap 300 miljoen euro per jaar minder beschikbaar was voor verbetering van het onderwijs; in plaats daarvan werd het geld gebruikt voor een wet die in feite een inkomensmaatregel was. En dat terwijl de schoolboeken al sinds jaar en dag werden vergoed voor degenen die het écht nodig hadden.

Monopolist van Dijk

Maar de WGS had ook nog een onvoorzien effect: het droeg in grote mate bij aan de verdere concentratie op de Nederlandse leermarkten. In het vierjaarlijkse [evaluatie rapport](#) dat Oberon & SEO Economisch Onderzoek in opdracht van het Ministerie van OCW naar de wet uitvoeren, staat dat 'de WGS de consolidatie in de markt verder [heeft] versterkt en versneld'. Ook schrijven de onderzoekers dat 'de concurrentie tussen aanbieders beperkt [is], vooral tussen distributeurs'.

'Vooral tussen distributeurs is de concurrentie beperkt'

Dat die concurrentie beperkt is, kun je wel stellen: in Nederland zijn er eigenlijk nog maar drie bedrijven over die zich bezighouden met de distributie van lesmateriaal voor het voortgezet onderwijs. Met een marktaandeel van ongeveer 70 procent is Van Dijk met afstand de grootste. Het in Ede gevestigde bedrijf Iddink neemt zo'n 25 procent op zich. OsingadeJong is de kleine derde partij.

Nu is het niet zo dat de groeiende concentratie op de leermiddelenmarkt is begonnen met de Wet Gratis Schoolboeken: dat proces is via diverse fusies en overnames al een stuk langer aan de gang. Wél kan worden gesteld dat de concurrentie op deze markt ondanks de goede bedoelingen van de WGS sinds 2008 bepaald niet is toegenomen.

Integendeel: inmiddels is Van Dijk zowel in het voortgezet onderwijs als in het MBO uitgegroeid tot *de facto* monopolist. En dat binnen een grotendeels gesubsidieerde distributiemarkt waarvan de totale omvang wordt geschat op 440 miljoen euro. Van de 300 miljoen euro omzet die Van Dijk in 2016 maakte, kwam de helft uit het leveren van lesmateriaal voor middelbare scholieren. De rest verdiende het bedrijf met de distributie van leermiddelen voor studenten van het MBO, HBO en universiteiten.

Het aanbestedingspel

Maar hoe heeft de invoering van gratis schoolboeken dan bijgedragen aan deze situatie? Een belangrijke reden daarvoor zit hem in het strenge aanbestedingspel dat de Wet Gratis Schoolboeken met zich bracht.

Kleinere boekhandelaren zijn geleidelijk aan buitenspel gezet

De inkoop van lesmateriaal kost middelbare scholen al snel meer dan 209.000 euro: met dergelijke bedragen is de Europese aanbesteding verplicht. Dat wil zeggen dat via een openbare aanbesteding door middel van een soort puntensysteem voor scholen wordt bepaald welke partij de opdracht wint. Maar door dat systeem zijn niet-gespecialiseerde (kleinere) boekhandelaren geleidelijk aan buitenspel gezet.

‘Vóór de Wet Gratis Schoolboeken waren scholen vrij om te kiezen of ze met een gespecialiseerde leermiddelendistributeur in zee gingen, of met de plaatselijke boekhandel. Zo waren er ook lokale boekhandelaren die het distributieproces regelden,’ legt Stephan de Valk uit. Als oud-directielid van Noordhoff Uitgevers en huidig directeur van de GEU heeft hij het speelveld met eigen ogen zien veranderen. Hij vervolgt: ‘Vanaf 2008 kwamen er bij de uitgevers steeds meer bestellin-

gen binnen van slechts twee bedrijven: Van Dijk en Iddink. Voor kleinere boekhandels, die bijvoorbeeld ook kantoorartikelen verkopen, was het lastig om aan al de verplichtingen van een aanbesteding te voldoen. Vanwege de gestelde eisen wilden of konden ze niet meer meedoen.' Ook is de vraag van scholen bij dit soort aanbestedingen – onder meer door digitalisering – in de loop der jaren steeds ingewikkelder geworden. Dit heeft tot gevolg dat scholen er vaker voor kiezen om de hele logistiek rondom lesmateriaal uit te besteden; verder zoeken ze in toenemende mate naar bedrijven die zowel digitaal als papier lesmateriaal kunnen leveren. Maar alles bij elkaar is dat zeer complexe dienstverlening – en dat kan de kleinere boekhandel niet zomaar bieden. De huidige distributeurs, zoals Van Dijk en Iddink, hebben zich in de afgelopen 20 jaar daarentegen juist ontwikkeld tot specialisten op dit gebied.

Toetreding onmogelijk

De scholen zelf zitten ondertussen klem: omdat ze gebonden zijn aan de regels van de Aanbestedingswet, is er voor hen eigenlijk nauwelijks een alternatief voor Van Dijk – ook als ze ontevreden zijn over de kwaliteit.

'Met het aanbestedingstraject ben je ongeveer een jaar bezig,' vertelt Marco de Vries van De Noordgouw. 'Een contract geldt meestal voor minimaal drie jaar. Dan is het niet zo makkelijk om onderweg de stekker eruit te trekken als het een keer niet goed gaat.'

Marco de Vries, rector De Noordgouw

"Het is niet makkelijk om onderweg de stekker eruit te trekken als het een keer niet goed gaat"

Voor nieuwe toetreders is het vrijwel onmogelijk om mee te doen op de distributiemarkt. Eén van de factoren daarin is de jarenlange expertise met fijnmazige distributie waarmee Van Dijk en Iddink zich onderscheiden van anderen; daarnaast onderhouden de bestaande distributeurs al jaren een zakelijke relatie met de educatieve uitgever. Binnen die relatie worden onder meer afspraken gemaakt over

(geheime) kortingspercentages, waarmee de distributeurs voordelig leermiddelen kunnen inkopen bij de uitgeverijen.

Bovendien beheersen de huidige distributeurs het juridische steekspel rond aanbestedingen uitstekend. Zo rollen tegenwoordig vrijwel alleen Van Dijk en Iddink 'als beste uit de test'. Praktisch betekent het op dit moment dat Van Dijk het merendeel van alle opdrachten binnenhaalt. In 2014 kreeg het bedrijf 70 procent van alle aanbestedingen in het voortgezet onderwijs toegewezen; voor 2017 komt dat getal tot dusver uit op 75 procent.

'De beperkte concurrentie heeft zeker gevolgen voor scholen,' zegt woordvoerder Linda Zeegers van de VO-raad. 'Het leidt tot beperkingen in de keuze van leermiddelen.'

Grootse plannen

Toch gaat het niet allemaal vanzelf bij Van Dijk. De steeds digitalere wereld maakt een nieuwe koers onontkoombaar voor de distributeur. In een [interview](#) met *Boekblad magazine* afgelopen februari geeft Van Dijk-bestuursvoorzitter Hans van der Wind aan dat het bedrijf is veranderd 'van een klassieke distributeur naar een onderwijsdienstverlener': 'Als we gewoon zouden blijven doen wat we deden, wordt de omzet daaruit kleiner. De levering van boeken gaat niet weg, maar wordt wel kleiner.'

De bestuursvoorzitter van Van Dijk staat dit jaar als nieuwkomer op nummer 440 van de Quote 500

Onder leiding van Van der Wind [verzesvoudigde de omzet](#) van de distributeur: was het nog zo'n 50 miljoen euro in 2005, over 2016 werd al zo'n 300 miljoen euro omzet gedraaid. Het heeft hem geen windeieren gelegd: de ceo staat dit jaar als nieuwkomer op nummer 440 van de Quote 500, met een geschat vermogen van 80 miljoen euro (zie kader).

Volgens Van der Wind vergroot digitalisering de behoefte van scholen aan ondersteuning. Daar wil het bedrijf op inspelen. Gelukkig heeft Van Dijk sinds eind vorig jaar een nieuwe eigenaar, die de voor de

investering [benodigde](#) schaalgrootte en het vereiste kapitaal kan leveren: het Brits-Amerikaanse investeringsfonds Towerbrook. Twee jaar geleden gingen de families De Bruijn en Van der Wind, destijds de gezamenlijke eigenaren van Van Dijk, op zoek naar een koper voor het bedrijf. En zo kwam Van Dijk eind 2016 voor een kleine 300 miljoen euro in handen van het investeringsfonds. Het Brits-Amerikaanse investeringsfonds moet van Van Dijk een Europese speler maken.

Van Dijk lanceert directeur in de Quote 500

Lange tijd was Van Dijk in handen van de nabestaanden van oprichter W.C. van Dijk, die in 1937 als VU-student in de binnenstad van Kampen een tweedehands schoolboekenwinkel opende. Daar kwam in 1993 verandering in, toen de familie De Bruijn het familiebedrijf overnam. De neven Wiet en Wiet de Bruijn – jawel, dezelfde naam – zijn twee bekenden in de zakenwereld. In 1985 begonnen ze op 24- en 29-jarige leeftijd met Boedelbak, het felgekleurde aanhangwagentje voor doe-het-zelf-verhuizers. Dat werd een groot zakelijk succes en maakte hen vermogend.

In 2005 voegde Hans van der Wind zich bij het duo en trad hij aan als bestuursvoorzitter van Van Dijk. Van een familiebedrijf dat in 1992 zo'n 20 miljoen euro waard was, bleek Van Dijk eind 2016 vijftien keer zoveel waard.

Dankzij de verkoop van Van Dijk staat Van der Wind met een geschat vermogen van 80 miljoen euro als nieuwkomer op nummer 440 in de Quote 500. Wiet de Bruijn wordt geschat op 190 miljoen euro, goed voor plek 163 in de lijst van rijkste Nederlanders.

De voormalige eigenaren van Van Dijk hebben de waarde die in hun onderneming zat stapsgewijs verzilverd. De eerste keer was in 2007, toen Van der Wind en 'donkere' Wiet (de blonde neef Wiet was al in 2003 uitgestapt) Tetu Holding B.V. oprichtten. Doel daarvan was om de *goodwill* – in dit geval de merkwaarde – die in Van Dijk Educatie zat naar de aandeelhouders te kunnen [sluizen](#). Die waarde kon er door de aandeelhouders niet zomaar uit worden gehaald. Door een nieuwe holding te creëren met grotendeels dezelfde aandeelhouders, verkochten zij Van Dijk aan zichzelf en werd de waarde inzichtelijk. Voor de overname, waarbij de koper wel goodwill in de boeken mag

brengen, leenden ze een kleine 100 miljoen euro bij de Rabobank. Met de verkoop van hun belang in Van Dijk aan Towerbrook van eind 2016 hebben de eigenaren wederom goede zaken gedaan. Volgens het jaarverslag van Tetu Holding is Van Dijk Educatie Beheer eind december dat jaar verkocht aan Gateway Holding 3 B.V.; daar hangen achtereenvolgens een Gateway Holding 2 en 1 boven. De goodwill en overige immateriële activa – 174 miljoen euro – zijn daarmee van de balans van Tetu Holding verdwenen. De nieuwe aandeelhouder is uiteindelijk Gateway Holdings Coöperatief UA, een coöperatie van Towerbrook. Vermoedelijk is voor deze structuur gekozen vanwege het grote voordeel dat dit voor buitenlandse aandeelhouders oplevert: die hoeven bij een coöperatie geen dividendbelasting te betalen. Een bijkomend voordeel is dat er minder rapportageverplichtingen zijn dan bij een vennootschap. De specifieke fiscale kenmerken van de Nederlandse coöperatie – waarvan veelvuldig oneigenlijk gebruik wordt gemaakt – zijn erg aantrekkelijk voor buitenlandse investeerders. Investeerders als het Brits-Amerikaanse Towerbrook.

De private equity-beheerders betaalden 298 miljoen euro. Daarvan werd 100 miljoen euro gebruikt om de oude Rabobank-lening af te lossen en er is direct 82 miljoen euro aan dividend uitgekeerd aan de aandeelhouders, voornamelijk Wiet de Bruijn en Hans van der Wind. Een mooi bedrag dus voor de eigenaren. In tegenstelling tot Wiet blijft Van der Wind nog wel betrokken bij Van Dijk: hij heeft toegezegd nog vijf jaar als bestuursvoorzitter aan te blijven.

Lees verder

Waarom hebben deze private-equitybeheerders, die onder andere het modemerkt J.Jill en (tot maart 2016) krokettenfabrikant Van Geloven in de portefeuille hebben, hun oog op Van Dijk laten vallen? Towerbrook weigert commentaar te leveren, maar de redenen laten zich niet al te moeilijk raden: over het algemeen zoeken investeringsfondsen naar kansen om snel geld te verdienen. Ze zijn gek op bedrijven met een laag risico en een vaste inkomstenstroom.

Wat dat laatste betreft is het duidelijk waarom Van Dijk een aantrekkelijke partij vormt voor Towerbrook: via de subsidie voor leermidde-len staat de overheid in feite garant voor een stabiele cashflow.

Bovendien opereert de schoolboekenleverancier op een zeer voorspelbare afzetmarkt: de vraag wordt gevormd door het aantal middelbare scholen, het aantal leerlingen en het door de overheid beschikbaar gestelde budget voor leermiddelen. Volgens het evaluatierapport van Oberon en SEO Economisch Onderzoek uit 2016 is de vraag de afgelopen jaren stabiel gebleven, maar zal deze door lagere leerlingenaantallen de komende jaren wel enigszins dalen. De vraag naar aanvullende diensten vanuit scholen en ouders lijkt daarentegen toe te nemen.

Wat moeten deze private-equitybeheerders met de grootste schoolboekenleverancier van Nederland?

Daar komt bij dat het door de overheid te ontvangen leermiddelenbudget – per leerling 307 euro – als richtprijs is gaan functioneren in de markt. Daardoor is de vraag nog inelastischer geworden. Het gevolg is dat zowel scholen als aanbieders hun inkoop- en verkoopbeslissingen op dit budget afstemmen – in plaats van dat ze kijken waar daadwerkelijk behoefte aan is.

Tot slot hebben de private-equitybeheerders met Van Dijk de droom van elk investeringsfonds in handen: een (zo goed als) monopolist. Het leveranciersbedrijf kan zijn marktmacht onder meer inzetten om tot gunstigere afspraken met andere partijen te komen.

Wanneer de sprong naar het buitenland zal worden gemaakt, wordt momenteel onderzocht, zo zegt Van der Wind tegen *Boekblad*: ‘Wat dat betreft zijn we echt een bedrijf uit Kampen. Nuchter, niets overhaast doen.’ Die nuchterheid weerhield Van Dijk er in elk geval niet van om alvast [vanaf 2017](#) onder een nieuwe, meer internationale naam te opereren: The Learning Network.

Kaarten tegen de borst

In dit hele plaatje moeten we de belastingbetaler niet vergeten. Als er elk jaar gegarandeerd met centen van de overheid wordt ingekocht, is het maar de vraag of Van Dijk genoeg geprikkeld wordt om zo goed mogelijke kwaliteit tegen een zo laag mogelijke prijs te leveren.

‘De kwaliteit van de distributie lijkt vrij stabiel,’ zo stelt het evaluatierapport uit 2016. ‘De 15 procent [van de ondervraagden, *red.*] die meer problemen meldt, klaagt vooral over onjuiste of ontijdige levering. Ook ouders zijn tevreden over de distributie.’ Vraag is wel of dat nog steeds geldt, gezien de verergering van de leveringsproblematiek. In oktober dit jaar hadden sommige leerlingen nog steeds niet alle boeken binnen. ‘Met het systeem is op zich niets mis,’ zegt rector Marco de Vries van De Noordgouw. ‘Maar het moet wel goed uitgevoerd worden.’

Volgens Van Dijk zijn de recente leveringsproblemen te wijten aan te laat doorgegeven bestellingen en een ernstig gebrek aan uitzendkrachten. Maar uit de jaarrekeningen blijkt ook dat het aantal vaste werknemers bij de distributeur nogal is afgenomen: van 460 in 2014 naar 342 in 2016.

"Wordt Van Dijk wel genoeg geprikkeld om goede kwaliteit tegen een zo laag mogelijke prijs te leveren?"

Daarnaast is de leermiddelenmarkt tamelijk intransparant, waardoor de mate van efficiency lastig is vast te stellen. Alle marktspelers houden hun kaarten zoveel mogelijk tegen de borst. Zo verbieden Van Dijk en Iddink de publicatie van de uiteindelijke prijzen.

Hogere prijzen?

Het roept de vraag op of scholen in de loop der tijd ook hogere prijzen zijn gaan betalen. ‘Volgens het recente evaluatierapport zijn de totale kosten voor lesmateriaal per leerling stabiel gebleven. Dat past echter niet bij mijn beeld uit de dagelijkse praktijk,’ zegt Pascal van Onna. Als inkoopadviseur voor leden van de landelijke scholenvereniging voor katholiek en christelijk onderwijs Verus heeft hij veel ervaring met Europese aanbestedingen door onderwijsinstellingen. Uit zijn eigen kwantitatieve inkoopanalyse blijkt dat de kosten voor leermiddelen per scholier bij Iddink en Van Dijk de afgelopen jaren juist zijn toegenomen: van 190 euro per leerling in 2012, naar 300 euro in 2015.

‘De inkoop van lesmateriaal is een grote uitdaging voor scholen: ze krijgen vaak niet de ideale situatie voor elkaar. Desondanks zijn scho-

len over het algemeen wel tevreden over de dienstverlening. Of het zo toekomstbestendig is en past in het huishoudboekje van scholen? Dat denk ik niet,' aldus Van Onna.

Toekomst van enkele grote platforms

Hoe ziet die toekomst er eigenlijk uit? 'Wat je ziet gebeuren, is dat de verschillende partijen steeds meer in elkaars domein komen,' zegt Stephan de Valk van brancheorganisatie GEU. Die ontwikkeling heeft volgens leermiddelen- en toetsenexpert bij Kennisnet Willem-Jan van Elk met de trend richting digitalisering te maken: 'Een distributeur moet zich zorgen maken als al het fysieke materiaal digitaal wordt. Dat zouden uitgevers misschien zelf kunnen gaan leveren. Dus moet je je als distributeur ook op andere dienstverlening richten.' Het is precies de gedachte achter de nieuwe koers van Van Dijk.

Van Elk denkt niet dat de markt groot genoeg is voor alle huidige marktpartijen die momenteel hun dienstverlening verbreden: 'Niet iedereen kan overleven op de relatief kleine – en bovendien krimpende – Nederlandse leermiddelenmarkt. Het is onwaarschijnlijk dat al die partijen investeringen kunnen doen. Je mag aannemen dat dat leidt tot verdere schaalvergroting, fusies, overnames en dus tot meer consolidatie. Uiteindelijk zullen er slechts enkele spelers overblijven, waar scholen voor van alles terechtkunnen.'

De middelbare scholier is niet meer dan een pion

Gezien de plannen van ceo Hans van der Wind, lijkt het erop dat Van Dijk hard op weg is naar zo'n toekomst toe te werken. Het bedrijf en diens nieuwe aandeelhouders worden daarbij geholpen door de Nederlandse belastingbetaler; de leerling op de middelbare school is in dit plaatje niet meer dan een pion – één die zich gemakkelijk laat offeren.

Ondertussen wordt van Lucas engelgeduld gevraagd. 'Nog één werkboek te gaan!' zegt zijn moeder. De brugpieper heeft aan het einde van zijn vijfde week nog steeds geen toegang tot al het digitale lesmateriaal. Maar er is een schrale troost: hij is niet de enige. Slechts één leerling uit zijn klas kan wel inloggen.

Uiteraard heeft Follow the Money voor dit artikel Van Dijk gevraagd om zijn visie op de markt toe te lichten. Na een aanvankelijke toezegging voor een interview, zegde bestuursvoorzitter Hans van der Wind op het laatste moment de gemaakte afspraak af. Via zijn woordvoerder liet hij weten dat hij gezien de Kamervragen over de leveringsproblemen met Van Dijk publicitair 'even in de luwte wil blijven'.