

JORIS BLANKERS studeerde bedrijfskunde (EUR) en is één van de drie oprichters van Studiekring, dat huiswerkbegeleiding en bijles biedt aan leerlingen in het basis- en middelbaar onderwijs. Blankers is verantwoordelijk voor marketing en groei, zijn compagnon Reinier Richaers voor financiën en ict en diens broer Ivo Richaers voor onderwijszaken en hrm.



ROLF METZ studeerde Nyenrode, werkte bij NIB Capital (eerst als financieel analist, later als accountmanager) en werkt sinds 1999 bij Ecart. Sinds dit jaar is hij directeur. Participatiemaatschappij Ecart heeft een vermogen van 14 miljoen euro en heeft zo'n 25 (ex-) ondernemers als aandeelhouders. Ecart investeerde 300.000 euro in Studiekring en houdt een aanzienlijk minderheidsbelang.



Studiekring heeft tot doel om voor alle leerlingen studiebegeleiding toegankelijk te maken. Het bedrijf geeft studiebegeleiding aan zo'n 1000 leerlingen per week, beschikt over 20 vestigingen en 150 medewerkers. De omzet is de afgelopen vijf jaar steeds verdubbeld; over 2006 zal de omzet boven de 1 miljoen euro uitkomen.

BLANKERS We waren al een paar jaar bezig, toen we in 2002 besloten om de zaken groter aan te pakken. In omliggende landen is studiebegeleiding allang ingeburgerd, daar zijn verschillende ketens actief met honderden vestigingen. Die rol wilden wij in Nederland vervullen, maar daarvoor hadden we extra kapitaal nodig. We hebben goed rondgekeken en uiteindelijk zijn we zelf op Ecart afgestapt met ons businessplan.

METZ Studiekring streeft een maatschappelijk doel na, is gebaat bij continuïteit. Daarom pasten we goed bij hun profiel. We investeren voor onbepaalde tijd, zijn niet uit op een snelle exit. We verkopen als de tijd rijp is, sommige participaties hebben we al tien jaar.

BLANKERS We hadden nog zes andere aanbiedingen liggen, we hadden dus de keuze. Wat ook meespeelde is dat andere investeerders strenge voorwaarden stelden, bijvoorbeeld door pas te investeren als bepaalde *milestones*

zijn behaald of dat we persoonlijk garant moeten staan voor het investeringsbedrag. Dat het ook persoonlijk klikt tussen ons is meegenomen, maar is voor mij niet doorslaggevend geweest. We hebben gekozen voor de beste zakelijke aanbieding. Bovendien kan Ecart goed meedenken over de te volgen groeiestrategie. We zijn relatief onervaren ondernemers, we zijn recht uit de collegebanken begonnen.

METZ Herstel, jullie waren onervaren. Inmiddels hebben jullie de processen erg goed onder controle. Ook op gebied van administratie hebben jullie goede stappen gezet. De resultaten per vestiging, de cijfers van de verschillende diensten die je aanbiedt en het aantal leerlingen dat begeleiding krijgt, rollen met één druk uit het systeem. Dat is perfect. Iedere maand krijgen we de cijfers, dat is geïnstitutionaliseerd. Ik vertrouw op die cijfers. Bij andere bedrijven heb ik het meegemaakt dat ik vijf keer moest bellen voor ik de cijfers had.

BLANKERS We hebben vijf keer per jaar formeel overleg,

waarin we spreken over het budget, de planning, de groei. Daarnaast hebben we ad hoc overleg. Soms bellen we elkaar een maand niet, en dan weer drie keer per week. Het heeft er maar net mee te maken wat er speelt.

METZ We houden ons niet met operationele zaken bezig, dat willen we niet. Het jaarplan spreken we goed door, maar we bemoeien ons niet met praktische zaken rondom nieuwe vestigingen. Als je dat doet, dan loop je de directie voor de voeten en frustreer je de voortgang. De nadruk ligt op hoofdlijnen, zoals strategie en budgettering. De directie heeft het bedrijf goed in de klauwen en de resultaten zijn uitstekend. Dat maakt de samenwerking altijd makkelijker.

BLANKERS Onze doelstelling is duidelijk: voor alle kinderen willen we goede studiebegeleiding bieden. Wij zeggen niet tegen scholen en docenten dat we het beter weten. Nee, we werken juist samen met ze. Inhoudelijk weten we precies hoe het moet. Waar we met Ecart vooral over spreken is hoe we onze groei het beste gestalte kunnen geven. Op basis van die gesprekken hebben we besloten om landelijk dekkend te zijn. Daarvoor trekken we mensen aan die dat verder oppakken, als directie kunnen we dat niet langer zelf. Daarnaast denken we na over nieuwe diensten. We beginnen met pilots, die we gaan uitbouwen als ze succesvol blijken. We doen niet alles tegelijk.

METZ Ons standpunt is altijd dat we discussiëren met de directie, maar nooit onze zin zullen doordrukken. We hebben immers een minderheidsbelang. Hooguit kunnen we besluiten tegenhouden waar een gekwalificeerde meerderheid voor nodig is, maar dat is in de praktijk nog niet voorgekomen. Als medeaandeelhouder ga ik over juridische zaken, zoals overnames of de uitgifte van nieuwe aandelen. In mijn rol als commissaris moet ik goedkeuring verlenen aan huurcontracten en dergelijke. Maar nogmaals, je kijkt naar het totaalbeeld, niet naar ieder detail.

BLANKERS Een keer heb je trouwens wel aan de bel getrokken.

METZ Klopt. Dat was bij het implementeren van een nieuw onderwijsadministratiesysteem. Het nieuwe systeem werkte namelijk nog niet voor de volle honderd procent, terwijl de heren het oude systeem al wilden wegdoen. Informatievoorziening is zo belangrijk voor de werkwijze van Studiekring, het hele concept drijft daarop. Als de facturering dan niet werkt, heb je een serieus probleem. Toen heb ik van me laten horen. Maar de kern van onze samenwerking is dat ieder zijn eigen rol heeft en dat je die rol respecteert. Wij zijn investeerder en commissaris, zij zijn aandeelhouder en directie. Juist als het spannend wordt moet je die rollen respecteren en niet in de verleiding komen om het roer over te willen nemen.