

Makelaars in kennis

**DE GESCHIEDENIS VAN
SWETS & ZEITLINGER
1901-2014**

Amsterdam University Press

BRAM BOUWENS

DE GESCHIEDENIS VAN
SWETS & ZEITLINGER
1901-2014



BRAM BOUWENS

Makelaars in kennis

DE GESCHIEDENIS VAN SWETS & ZEITLINGER,
1901-2014

BRAM BOUWENS

Amsterdam University Press



Inhoudsopgave

Inleiding	7
1 'Aldaar vergaart men boeken', 1901-1945	12
Inleiding	13
Een internationale leerschool	13
Oprichting en beginjaren	21
Een waaier aan activiteiten	26
In een stroomversnelling	29
Uitgever aan de Keizersgracht	33
Internationale ambities en nationale relaties	36
De Tweede Wereldoorlog	40
Tot slot	48
2 Groei volgens vertrouwde patronen, 1945-1970	50
Inleiding	51
Het dagelijks werk	52
Personeel en productiviteit	56
De Amerikaanse markt	60
Schaalvergroting en concentratie	66
Familieperikelen	72
Tot slot	78
3 Nieuwe wegen, 1970-1995	80
Inleiding	81
Het eigen straatje	82
Achter de schermen van de automatisering	88
Abo's, subscriptions en 釀金	94
Concurrentie en samenwerking	103

Het einde van het familiebedrijf	108
Tot slot	114
4 Het einde van een kennismakelaar, 1995-2014	116
Inleiding	117
Op jacht naar nieuwe records	117
Schaalvoordelen door samenwerking	120
Botsende belangen	124
‘The business is unsustainable’	129
De onvermijdelijke exit	135
Van exit naar ondergang	137
Tot slot	142
Slotbeschouwing	144
Markt en maatschappij	145
Bedrijfsprocessen	147
Internationalisering	149
Familie en bedrijf	150
Tot slot	152
Noten	154
Geraadpleegde literatuur	170
Register	???

AMSTERDAM, 7 October 1901.

VIJZELSTRAAT 67.

M. H.

Wij hebben het genoegen U kennis te geven, dat wij hier ter stede, **Vijzelstraat 67, bij de Heerengracht**, een handel in **Nieuwe en Oude Boeken** hebben gevestigd en richten hiermede het verzoek tot U, onze firma op Uwe verzendlijsten te plaatsen en ons Uwe uitgaven voor rekening en in commissie te leveren. De Ned. Uitgeversbond heeft ons in ons voornemen, om in het geregeld verkeer met den boekhandel te worden opgenomen, behulpzaam willen zijn.

Ofschoon ons doel is een algemeene boekhandel te drijven, willen wij ons in het bijzonder toeleggen op den verkoop van wetenschappelijke litteratuur. Eene ervaring in het vak, gedurende vele jaren in Nederland en in het buitenland verkregen, staat ons ten dienste en moge er toe bijdragen om onze werkzaamheid ook in het belang van de uitgevers te doen zijn. De eerstgenoemde firmant A. SWETS is bij de firma A. EELTJES te Rotterdam, MART. NIJHOFF te 's Hage, MAYER & MÜLLER te Berlijn en gedurende de laatste 9 jaren bij J. PARKER & Co. te Oxford werkzaam geweest. De firmant H. ZEITLINGER heeft, behalve bij verschillende Oostenrijksche boekhandelaars, bij MAYER & MÜLLER te Berlijn en gedurende de laatste 7 jaren bij H. SOTHERAN & Co. te Londen gewerkt.

Wij verzoeken U in 't bijzonder ons thans catalogussen en lijsten van Uwe uitgaven, zoo volledig als mogelijk, per bestelhuis of per post toe te zenden.

Aanbiedingen en voorstellen, die aan den verkoop Uwer uitgaven bevordelijk kunnen zijn, zien wij nu en later gaarne tegemoet.

Hoogachtend,

Uw dw. Dienaren,

SWETS & ZEITLINGER.

In het najaar van 1901 maakten Adrianus Swets en Heinrich Zeitlinger de opening van hun winkel wereldkundig. De bescheiden boekhandel zou uitgroeien tot een multinationaal van formaat en een van de toonaangevende *subscription agents* in de wereld.

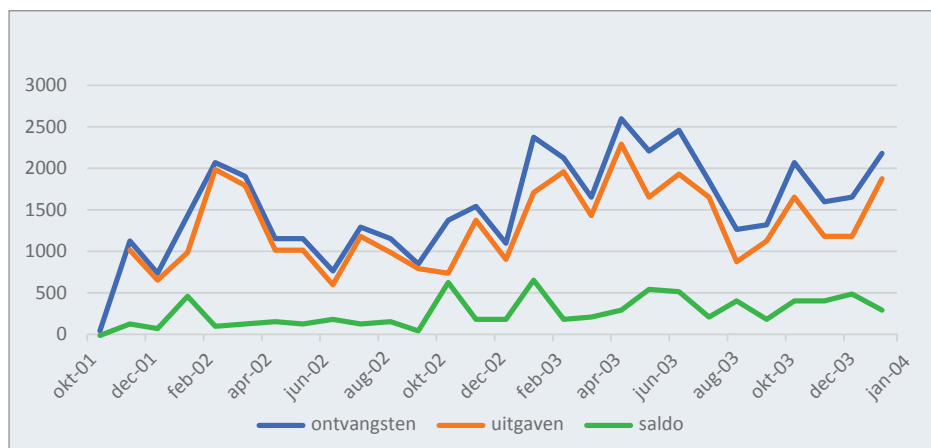


Adrianus Swets en zijn Oostenrijkse vriend Heinrich Zeitlinger vestigden zich in 1901 aan de Vijzelstraat in Amsterdam. De jonge ondernemers moesten de tering naar de nering zetten, maar slaagden er binnen enkele jaren in een goede reputatie op te bouwen in binnen- en buitenland.

Hoewel de passie van Adrianus Swets vooral lag bij het antiquariaat, de bibliografische werkzaamheden die daarbij hoorden en het uitgeven van nieuwe boeken en ook Heinrich Zeitlinger zich vooral interesseerde voor deze tak van het bedrijf, was het al snel duidelijk dat ze zich een dergelijke specialisatie niet konden veroorloven. Het was in de eerste jaren zaak omzet te genereren en hoe die tot stand kwam was van ondergeschikt belang. De wetenschappelijke ambities en de specialisatie richting antiquariaat moesten in de beginjaren van Swets & Zeitlinger dan ook worden bijgesteld. Uit het eerste schriftje waarin Adrianus Swets de verkopen noteerde, blijkt dat het aantal boeken in de categorie fictie relatief hoog lag, terwijl ook de verkoop van schoolboeken niet onaanzienlijk was. Het eerste boek dat Swets & Zeitlinger verkocht was een roman van de bekende Russische schrijver Lev Tolstoi: de Universiteitsbibliotheek van Amsterdam betaalde er vijftien cent voor. Een 'bestseller' in 1901 vormde de eerder dat jaar uitgekomen Hinderwetvergunning die voor tien cent aangeschaft kon worden. Swets & Zeitlinger verkocht dagelijks slechts een handjevol boeken, waarbij het meestal om kleine transacties ging. Om klanten beter van dienst te zijn – of nieuwe klanten aan te trekken – besloot Adrianus Swets dan ook al snel de verkoop van postzegels ter hand te nemen.⁴³ Heel geleidelijk nam de maandelijkse omzet in deze beginjaren toe. Swets & Zeitlinger zette voortdurend de tering naar de nering en kocht nooit meer in dan dat het verdiende. De marge bleef in de eerste jaren min of meer gelijk (zie grafiek 1.1).

In januari 1904 was het eerste kasboekje vol. In de daaropvolgende jaren vulde Adrianus Swets vele kasboeken, journaals en schriften met bedrijfseconomische gegevens. Ondanks de ogenschijnlijke precisie waarmee hij zijn financiële situatie tot op de halve cent nauwkeurig boekstaafde, is het vrijwel ondoenlijk een consistente reeks te construeren. Een geconsolideerd overzicht van de inkomsten en uitgaven is niet voorhan-

Grafiek 1.1 Kasboekje Swets & Zeitlinger in oktober 1901-januari 1904



zijn gezin naar de Verenigde Staten verhuizen om ter plaatse de belangen van Swets & Zeitlinger te behartigen. Bibliothecarissen zagen de vertegenwoordiger van Swets & Zeitlinger met zijn catalogi in deze jaren graag komen. Hij kon hen helpen bij het complementeren van reeksen en met abonnementen op nieuwe tijdschriften, maar vooral ook bij de aanschaf van oude boeken en tijdschriften uit Europa. Ging het daarbij aan het begin van de jaren dertig veelal om kleine bestellingen van vaak niet meer dan vijftig dollar, aan het einde van het decennium stroomden bestellingen binnen van vele honderden dollars. Naast Yale, Berkeley en Harvard, maakten ook universiteiten van iets minder aanzien, zoals de University of Hawai'i in Honolulu, gebruik van de diensten van Swets & Zeitlinger om hun collecties uit te breiden en aan te vullen.⁹¹ In nauwelijks tien jaar was Swets & Zeitlinger een vertrouwde naam geworden in de Amerikaanse bibliotheekwereld.

En het bleef niet bij Amerika. In de eerste helft van de jaren dertig was de reislustige Wim Swets vrijwel voortdurend onderweg. In het najaar van 1931 reisde hij af naar China en Japan, waar hij eveneens probeerde wetenschappelijke instellingen te



De *founding father* van Swets & Zeitlinger met zijn oudste zoon Wim, die in 1926 definitief besloot zich als boekhandelaar te vestigen. Wim Swets zou zich vooral inzetten voor de verdere internationalisering van de onderneming.

interesseren voor de diensten die Swets & Zeitlinger kon bieden. Hoe Wim in deze exotische landen contacten legde, hoe hij de culturele kloof overbrugde en hoeveel succes hij daar had, is helaas niet bekend. Hij correspondeerde wel met zijn vader, maar vooral over persoonlijke zaken.⁹² In 1936 maakte Wim Swets samen met zijn vrouw een bijna twee maanden durende reis naar Rusland, China en Japan. Het uitgebreide reisverslag dat Aukjen Swets-Tadema daarvan maakte, laat zich eerder lezen als een reisgids dan als een verslag van de werkzaamheden van een handelsreiziger. Het echtpaar reisde per trein via Berlijn en Riga naar Leningrad. Vervolgens naar Moskou en van daaruit met de Trans Siberië Express in acht dagen naar China en opnieuw met de trein, de boot en het vliegtuig naar Japan. De beschrijvingen van Aukjen Swets ademen een fascinatie voor, en soms ook verbijstering over, de culturen waar ze kennis mee maakte en geven een mooie impressie van de sfeer in deze landen in de jaren dertig. Het echtpaar bezocht talloze musea, bekeek fabrieken en woonde verschillende opera's en balletvoorstellingen bij. Slechts een enkele keer maakte Aukjen Swets gewag van aan de zaken van Swets & Zeitlinger gerelateerd werk. Zo bezocht ze samen met haar man een universiteit in Wuhan. Of er ook zaken gedaan werd, vermeldde ze niet.⁹³ Terwijl zijn vrouw een vakantiedagboek bijhield, schreef Wim Swets brieven aan zijn vader die een wat zakelijker karakter hadden. Daaruit blijkt dat hij vooral boeken inkocht en zich verbaasde over de mooie drukken van Europese makelij die in dit deel van de wereld te vinden waren.⁹⁴

Niet alle internationale reizen waren echter even succesvol. Terwijl Swets & Zeitlinger in de Verenigde Staten goede zakendeed, bleek dat in andere delen van de wereld vaak lastiger. Maar, de pogingen om nieuwe markten te ontdekken en te bewerken, toonden aan dat de ambities van Swets & Zeitlinger verder reikten dan Amsterdam, Nederland of Europa. Terwijl Wim Swets, al dan niet in gezelschap van zijn vrouw, de wereld over reisde, bemande Adrianus Swets het Nederlandse fort. Hij was vooral bezig met de uitgeverij, maar bleef ook oog houden voor het antiquariaat. De verkoop van oude boeken stagneerde in de jaren dertig door de aanhoudende economische crisis. Daarbij ondervonden de gevestigde Nederlandse antiquaars veel concurrentie van Joodse boekhandelaren, die vanaf 1933 Duitsland ontvluchtten en zich in Nederland vestigden.⁹⁵

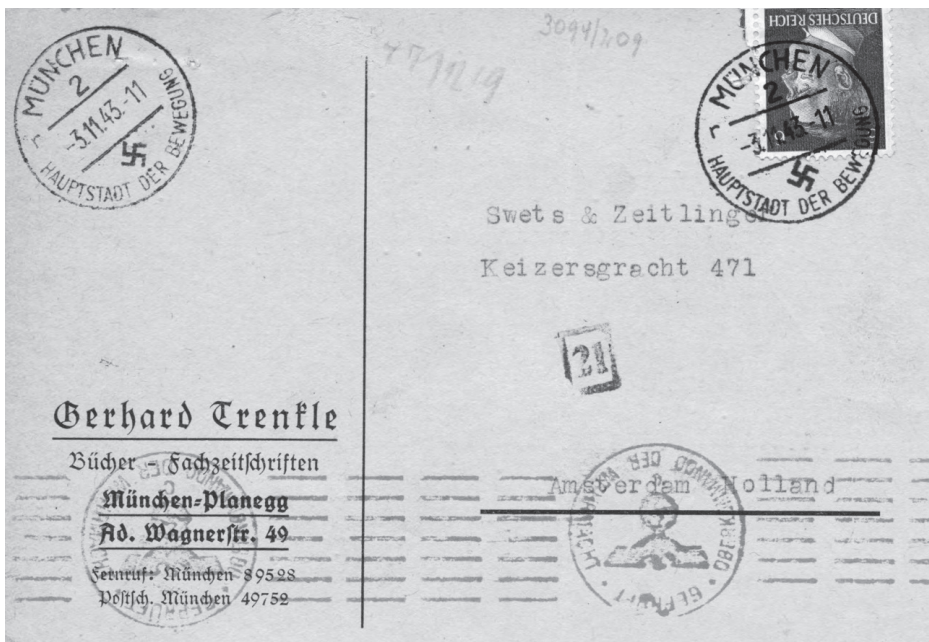
Adrianus Swets maakte zich dan ook wel zorgen over de toekomst van het antiquariaat. Daarom ging hij in 1935 in op een uitnodiging van de dertig jaar jongere, maar zeer ambitieuze collega-antiquaar Menno Hertzberger om gezamenlijk na te denken over de toekomst van de bedrijfstak. Hertzberger, die een statig pand aan de Keizersgracht huurde op een steenworp afstand van Swets & Zeitlinger, gold als de rijzende ster in de wereld van de antiquaren. Hij constateerde dat 'het geslacht der bibliophielen' aan het uitsterven was en wilde de antiquaars daarom verenigen. Zijn idee om een brancheorganisatie op te richten vond bij de belangrijkste antiquaren uit heel Nederland een gewillig oor. Op 3 september 1935 toog Adrianus Swets naar het

chique Amsterdamse hotel Americain om hierover met zestien collega's van gedachten te wisselen. Alle grote namen waren aanwezig, met uitzondering van de op dat moment belangrijkste collega-concurrent Martinus Nijhoff. Adrianus Swets, die als oudste boekhandelaar een zekere status had en bovendien gold als geleerd, stond kritisch tegenover het initiatief van Hertzberger. Hoewel hij zich in de vergadering nog afvroeg of het wel nodig was zich te organiseren, liet hij bij de rondvraag toch weten het initiatief te steunen.⁹⁶ Hij werd ook meteen lid.⁹⁷ De Nederlandsche Vereeniging van Antiquaren ging voortvarend van start met een intern mededelingenblad en de tentoonstelling *Het Oude Boek* in Amsterdam. Deze activiteiten bleven niet onopgemerkt en aan de vooravond van de Tweede Wereldoorlog telde de nieuwe vereniging al dertig leden. Daarmee vertegenwoordigde de vereniging ongeveer een derde van alle antiquaars die in Sijthoffs *Adresboek van den Nederlandschen Boekhandel en aanverwante vakken* geregistreerd stonden.⁹⁸

DE TWEDE WERELDOORLOG

De inval van de Duitse troepen van Adolf Hitler op 10 mei 1940 dreigde een abrupt einde te maken aan het succesverhaal van de bijna veertig jaar oude onderneming. Een dag nadat de Duitsers de Nederlandse grens waren gepasseerd, vielen er bommen op Amsterdam en raakte de stad in rep en roer. Ook bij Swets & Zeitlinger aan de Keizersgracht sloeg de paniek toe, niet alleen om de bommen die mogelijk nog zouden kunnen vallen, maar ook om de reactie van de Amsterdammers op de invasie van de legers van Nazi-Duitsland. De *Deutsche Buchhandlung* in de Kerkstraat, waar in reactie op de Duitse agressie de ruiten waren ingeslagen, gold als afschrikwekkend voorbeeld. In allerijl haalden de medewerkers van Swets & Zeitlinger alle Duitstalige publicaties uit de etalage en beplakten de ruiten met gompapier.⁹⁹ De Duitse boeken zouden niet lang opgeslagen liggen, want toen de bezetters eenmaal de stad waren binnen gemarcheerd, leek het dagelijkse leven al snel weer zijn gewone gang te gaan en konden ze weer veilig in de etalage geplaatst worden.

Al keerde voor de meeste Amsterdammers de rust redelijk snel terug, voor de ongeveer veertig medewerkers van Swets & Zeitlinger was het wel even schakelen. De onzekerheid maakte de onderneming aanvankelijk vleugellam. De handel met het Verenigd Koninkrijk was al eerder beperkt door het Britse embargo op Duitse goederen, maar kwam in mei 1940 geheel stil te liggen en ook met de Verenigde Staten werd het steeds lastiger de contacten te onderhouden. Weliswaar lukte het Swets & Zeitlinger nog enkele maanden om via Portugal de Amerikaanse bibliotheken en wetenschappelijke instellingen te bedienen, maar dit was een moeizame logistieke en bureaucratische aangelegenheid. Daarbij kwam dat het internationale betalingsverkeer stagneerde door de politieke spanningen en het ontbreken van vertrouwde valuta. De tegoeden



An Pa. Swets & Zeitlinger Amsterdam Keizersgracht 471
Planegg, den 2.XI.43

Ihre Zuschrift vom 20.9. traf hier am 30.IX. ein.
Unterm 2.X. -also 2 Tage später- wurde an Sie von mir
der Betrag von Mk. 236,34 für Ihre Rechnung v.l.XII, 48
überwiesen. Dieser Betrag dürfte wohl bei der Absen-
dung Ihres Schreibens vom 23.X. schon in Ihrem Besitz
gewesen sein. -Ich habe mir für meine Vermittlung eine
Vermittlungsprovision von 10% bei dieser Rechnung in
Abzug gebracht. -Die Angelegenheit wäre längst früher
erledigt worden, wenn Sie es für gut gehalten hätten,
auf meine damalige Zuschrift in dieser Sache gleich zu
antworten. - Sie können sich in dieser Sache ruhig
nochmals an die Universitätsbibliothek wenden wenn Sie
es für notwendig halten. Nachdem nun aber dort bekannt
wurde, dass in Ihrem Geschäft Juden bevorzugte Kunden
sind, werden Sie kaum mit einer Antwort rechnen können,
geschweige mit weiteren Aufträgen.

Hochachtungsvoll
Gerhard Trenkle

In niet mis te verstane woorden liet de Duitse boekhandelaar Trenkle weten dat Swets & Zeitlinger vanwege zijn pro-Joodse handelswijze niet meer op zijn klandizie hoefde te rekenen. Opmerkelijk genoeg plakte de nationaalsocialistische boekhandelaar de postzegel van zijn Führer ondersteboven op de briefkaart.

Der Höhere SS und Polizeiführer Nordwest
Germanische Leitstelle
 Dienststelle Niederlande
 Kulturpolitisches Referat
 (A h n e n e r b e)

Den Haag, den 2.3.1944
 Postfach Plain 1
 Telefon 183410 /2211.

An die
 Fa. Swets u. Zeitlinger,
 Boekhandel,
 Amsterdam - C
 Keizersrecht 471.

*Ontgevraagd
 bestelling*

Aus Ihrer Antiquariatsliste 300 / 1944 bestelle ich folgende Bände.

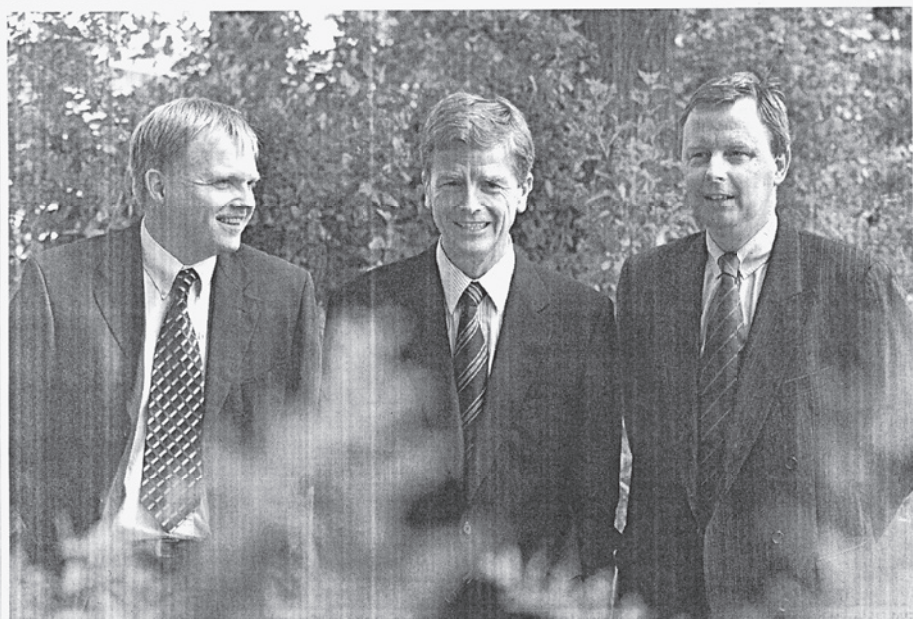
Ich bitte um Zustellung an: Herrn Dr. Mai,
 Germanische Leitstelle,
 Den Haag, Binnordenhoutscheweg 43.

Nr. 17	Caland, Die altind. Toten- u. Bestattgs.bräuche	fl. 28.--
73	Otto, Die Menen, od. v.f. Urformen d. Totenglaubens ..	" 9.--
110	Aerne, Finn. Ursprungssagen:	" 5.--
121	Bastos, Folk Lore Lenhozense	" 5.--
129	Castro, " " Vimaransense	" 3,75
139	Danis, Jr. 1 - 10	" 90.--
146	Folklore belge	" 9.--
152	Hallema, Kinderspelen	" 9.--
155	Heuvel, Volksgeleef en volksleven	" 12.--
164	Kossmann, Das niederl. Kinderspiel	" 4,50
176	Martha, Folclore de Cadaval	" 15.--
177	" " de Figueira de Foz	" 35.--
187	Paquoy, Uit het Limburgsch Gildeleven	" 3,50
188	Pereira, Tradições .. Penedono	" 5,75
190	Rasch, Onze geboortegrond	" 2,25
191	" Ons volksleven	" 3,75
194	Rutgers, Bemerkungen üb. d. Verh. v. Märchen u. Sage	" 10.--
197	Schotel, Zeden en gebruiken a.d. Zaanstreek	" 6,50
198	Silva Vieira, Cancioneiro Minhote	" 7,50
206	Tradições, Douro	" 6,50
208	Ven, v.d., Driekoningen-avond	" 2,75
209	" Festbrood in Midwintertijd	" 1,75
210	" Van knipmutsen en oorijzers	" 1,75
211	" Het vendelwaaien herleeft	" 2,75
212	" Zeeuwisch volk in Zeeuwische dracht	" 2,50
215	Vloten, Nederlandsche baker- en kinderrijmen	" 15.--
223	Welters, Feesten, zeden Limburg	" 18.--
229	Wutke, Der deutsche Volksgebräuche d. Gegenwart	" 38.--
232	Zingerle, Das dt. Kinderspiel im Mittelalter	" 15.--

Mit vorzüglicher Hochachtung

Mai
 (Dr. Mai)

In maart 1944 bestelde de Nederlandse afdeling van de SS een groot aantal boeken en tijdschriften bij Swets & Zeitlinger, waaronder veel folkloristische publicaties. De bestelling zou nooit worden bezorgd.



De directie van tijdschriftenagent voor wetenschappelijke publicaties Swets & Zeitlinger uit Lisse, die dinsdag heeft aangekondigd te gaan samenwerken met de Britse concurrent Blackwell's Information Services. FOTO: DIJKSTRA

Swets na fusie grootste tijdschriftagent

VAN ONZE REDACTEUR

LISSE — Swets & Zeitlinger brengt zijn activiteiten als agent voor wetenschappelijke tijdschriften onder in een joint venture met Blackwell's Information Services, tot nu toe één van de grootste concurrenten. De onderneming uit Lisse heeft dinsdag bekendgemaakt dat hiervoor een intentieverklaring is getekend. Het hoofdkantoor van Swets Blackwell Information Services komt in Lisse.

Met de samenwerking zoekt Swets een antwoord op dalende marges. Door schaalvergroting wordt het bedrijf nog een efficiëntieslag te maken en kunnen investeringskosten in elektronische diensten worden gedeeld.

De nieuwe onderneming Swets Blackwell Information Services wordt wereldwijd de grootste agent voor wetenschappelijke publicaties, met een omzet van ruim f 2 mrd. en blijft daarmee ruim voor op het Amerikaanse Ebsco en het Britse beursgenoteerde Dawson.

Als tijdschriftagent is Swets Subscription Services een intermediair tussen de uitgever van wetenschappelijke informatie en de afnemers daarvan, veelal bibliotheken en documentatieafdelingen van bij-

voorbeeld bedrijven. Swets biedt abonnementen aan op alle wereldwijd bestaande wetenschappelijke titels en verzorgt de distributie en de facturering van abonnementen op zowel gedrukte als elektronische publicaties.

Swets Subscription Services bepaalt voor circa 90% de omzet van Swets & Zeitlinger, vorig jaar f 1,07 mrd. Volgens bestuursvoorzitter Pieter Rustenburg is Swets de grote partner, maar hij wil niet zeggen hoe de verdeling is binnen de joint venture.

Blackwell's Information Services is een onderdeel van Blackwell Ltd, net als Swets & Zeitlinger een oud familiebedrijf, uit de Britse universiteitsstad Oxford. Swets & Zeitlinger bestaat sinds 1901. Ondertussen is de meerderheid van de aandelen in bezit van participatiemaatschappijen waaronder NPM Capital, maar de familie Swets bezit nog steeds een grote minderheid.

Volgens Rustenburg passen de twee bedrijven heel goed bij elkaar. 'Door hun achtergrond als familiebedrijf. En hun innovatiekracht. Swets en Blackwell's zijn op het gebied van het ontwikkelen van elektronische distributie de meest innovatieve bedrijven in hun sector.'

Rustenburg hoopt in de eerste plaats te profiteren van de schaalvergroting. 'We leven van betrekkelijk kleine marges, dus we moeten zo efficiënt mogelijk zijn.' Verder wil Swets de kosten voor het ontwikkelen van elektronische diensten kunnen delen. Rustenburg: 'Het gaat om grote investeringen, waardoor het kostenniveau stijgt. Terwijl zowel klanten als leveranciers steeds meer verwachten voor hetzelfde geld. Er is een natuurlijke spanning tussen het aanbieden van elektronische diensten en de bereidheid van afnemers om daarvoor te extra te betalen.'

Rustenburg noemt de activiteiten van de twee partners geografisch complementair. 'Wij zijn heel sterk in continentaal Europa. Blackwell's is juist sterk in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. In de VS is onze positie relatief bescheiden.'

Hij wil geen details geven over de financiële situatie van Blackwell's Information Services, maar benadrukt dat het bedrijf er goed voor staat. 'Dit is geen fusie vanuit een negatieve gedachte. Het is een hele mooie strategische joint venture.'

Swets & Zeitlinger haalt momenteel naar schatting 5 tot 10% van de omzet uit elektronische publicaties.

Terwijl uitgevers als Reed Elsevier in elektronische media juist een mogelijkheid zien om afnemers rechtstreeks te bereiken, signaleert Swets een grotere taak.

Wij doen ook de administratie en de verwerking van abonnementen. In de elektronische wereld wordt de registratie en het factureringsproces zo mogelijk nog moeilijker', zegt commercieel directeur Steven Hartman. Verder benadrukt hij dat alleen agenten onafhankelijk zijn en dus alle abonnementen kunnen aanbieden. 'Wij doen zaken met 50.000 tot 60.000 uitgevers. Een bibliotheek wil niet overal apart langs. Die willen one-stop-shopping. Wij zijn eigenlijk een soort Albert Heijn, waar alle merken bij elkaar komen.'

Swets & Zeitlinger heeft vorig jaar afgesloten met een bijna 15% hogere winst van f 41,2 mln bij een omzet van f 1,07 mrd. Van de omzet komt 10% uit andere activiteiten, zoals het uitgeven van wetenschappelijke publicaties, het ontwikkelen van psychologische tests en het leveren van oude tijdschriftedities. Rustenburg: 'De andere activiteiten blijven helemaal buiten de samenwerking met Blackwell's. Die moeten zelfstandig groeien.'

Na jarenlang verschillende kleinere ondernemingen te hebben overgenomen, wist Swets & Zeitlinger in 1999 de grote concurrent Blackwell Information Services te interesseren voor een nauwe samenwerking. Het maakte de onderneming uit Lisse in één klap tot de grootste subscription agent ter wereld. Het FD maakte een foto van de trotse directie, bestaande uit Geert Visscher, Pieter Rustenburg en Steven Hartman.

moment onderdeel was van de op Mauritius gevestigde Bank One, toonde belangstelling.⁵⁰ NPM Capital vroeg One Equity een voorstel te doen om alle aandelen van de familie over te nemen of om een bod uit te brengen op het volledige aandelenpakket van Swets & Zeitlinger. Binnen drie weken kwam One Equity met een voorstel om alle aandelen van Swets & Zeitlinger te kopen voor een bedrag tussen 80 en 100 miljoen euro. In de veronderstelling dat er veel geïnvesteerd diende te worden in de Nederlandse multinational wilde de investeerder ook gesprekken aangaan met de Amerikaanse concurrent Ebsco. Dat laatste achtte de Raad van Commissarissen niet opportuun en de mogelijke overname door One Equity stierf een stille dood.⁵¹

Ondertussen werd met het oog op de komst van een nieuwe investeerder opnieuw een waardering opgesteld. Na een moeizame discussie over de vraag welke accoun-

Swets aan rand afgrond na boekhoudfout

Banken eisen kapitaalinjectie

GERBEN VAN DER MAREL

AMSTERDAM — Swets & Zeitlinger, de Nederlandse distributeur van wetenschappelijke informatie, verkeert in nood. Het bedrijf heeft een herfinanciering nodig, nadat is gebleken dat het de afgelopen jaren verlies heeft gemaakt.

Als gevolg van de problemen voldoet Swets niet meer aan de kredietvoorwaarden van de bank. Vrijdag besluiten aandeelhouders over een kapitaalinjectie van €45 mln.

Dat bevestigt Jan-Willem Baud, voorzitter van de raad van commissarissen. Baud is directeur van NPM Capital, dat 26% van de aandelen Swets houdt. Andere aandeelhouders zijn de familie Swets (29%), Nesbic (23%), Paribas (15%) en Alpinvest (7%). Het bedrijf heeft circa 1400 werknemers op 23 kantoren.

NPM heeft nieuw geld toegezegd. Baud: 'Wij geloven dat Swets ondanks de problemen nog honderd jaar mee kan.' Andere aandeelhouders twijfelen nog of ze bijspringen, zegt Baud.

In mei werd al bekend dat Swets 'fouten' in de boekhouding had ontdekt. Ook werd bekend dat honderden banen worden geschrapt.

Vorig jaar werd Swets nog voor honderden miljoenen te koop aangeboden aan internationale durfkapitalisten. Een koper, Candover, haakte op het laatste moment af.

Swets is intermediair tussen wetenschappelijke uitgeverij en grote gebruikers zoals universitei-

ten. Het bedrijf heeft last van de toenemende verspreiding van informatie via internet. Pogingen om zelf meer elektronisch actief te worden zijn niet uitgesloten zoals de directie voorspelde.

De laatste cijfers die Swets bekendmaakte betreffen 2002, waarin volgens de gegevens een omzet werd geboekt van €1,2 mrd en een nettowinst van €30,8 mln. Nu moet Swets de cijfers over 2001, 2002 en 2003 herzien.

Volgens Baud zijn transacties tussen moeder en dochterbedrijven jarenlang verkeerd verwerkt. Swets kan nog geen inzicht geven in de aangepaste resultaten. Als gevolg van de afboekingen, die Baud niet wil specificeren, komt Swets in de rode cijfers. 'Maar voor eenmalige posten draait Swets geen verlies. Het rendement moet wel omhoog.'

Volgens Baud is er geen fraude ontdekt. Financieel directeur Eelco de Boer zou na zijn aantreden vorig jaar op fouten van zijn voorganger zijn gestuit. Of de gang van zaken gevolgen heeft voor directeur Eric van Amerongen of andere managers, wil Baud niet zeggen voor de aandeelhoudersvergadering van komende vrijdag.

Swets & Zeitlinger financierde haar activiteiten aan het begin van de 21e eeuw steeds meer met vreemd vermogen. Na enkele jaren met tegenvallende resultaten vonden de banken het in 2004 tijd dat de aandeelhouders het eigen vermogen van de onderneming versterkten.



Niet alleen letterlijk pakten zich in deze periode donkere wolken samen boven het hoofdkantoor van Swets & Zeitlinger in Lisse.



Op 23 september 2014 hing de vlag van Swets & Zeitlinger voor het laatst in top.

TOT SLOT

In december 1995 kregen participatiemaatschappijen bijna de helft van het aandelenkapitaal van Swets & Zeitlinger in handen. Daarop ontstond al snel een tweedeling tussen de overgebleven aandeelhouders uit de familie en de nieuwe aandeelhouders. Hoewel deze investeerders de intentie hadden uitgesproken te streven naar een ‘blijvend aandeelhouderschap’ bleek de realiteit al snel anders. De belangen divergeerden daardoor in rap tempo. Terwijl de familieaandeelhouders in de geest van het familiebedrijf voor continuïteit kozen, verkozen de participatiemaatschappijen al snel een ‘exit’ waarmee zij hun investering konden verzilveren. De belangentegenstelling bleek onoverbrugbaar en leidde in de bestuurskamers – en daarbuiten – tot veel ergernis, frustraties en zelfs rechtszaken. Steeds meer leden van de familie besloten hun aandelen van de hand te doen, waardoor het familiebelang verder terugliep. Toen de participatiemaatschappijen in 2007 besloten hun aandelen te verkopen aan een nieuwe investeerder, volgden de laatste aandeelhouders uit de familie dit voorbeeld. Daarmee was de band tussen de familie en het bedrijf dat hun naam droeg na ruim een eeuw dus definitief verbroken.

Het voert te ver om te beweren dat de bestuurlijke perikelen ertoe hebben geleid dat Swets & Zeitlinger in 2014 failliet ging. De marktomstandigheden veranderden snel en het businessmodel van de onderneming raakte door de digitalisering van de informatievoorziening achterhaald. De onderneming die onder leiding van de familie Swets decennialang voorop had gelopen met een innovatief automatiseringsbeleid, wist onder het nieuwe management geen passend antwoord te formuleren op de uitdagingen van de digitale samenleving, die de wetenschap, de uitgeefwereld en het bibliotheekwezen voorgoed veranderden. Dat was vooral voor de nazaten uit deze familie een wrange constatering en teleurstellende ervaring. Alternatieve strategieën sloten niet aan bij de nieuwe digitale werkelijkheid en de investeringsmaatschappijen waren toch vooral uit op snelle winst en beperking van hun risico's. Op 29 september 2014 was de onderneming die Adrianus Swets in 1901 was begonnen, verleden tijd.