

Onderzoek Prijsontwikkeling VO Leermiddelenmarkt

Finale rapportage

Deel II: Verklarende analyses voor onderzoek prijsontwikkeling VO Leermiddelenmarkt

25 maart 2025

KPMG Advisory N.V.
Laan van Langerhuize 1
1186 DS Amstelveen
Telefoon: (020) 656 7890

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
Ter attentie van de heer Engelsman
Rijnstraat 50
2512 XP Den Haag

Den Haag, 25 maart 2025

Project: Onderzoek prijsontwikkeling VO Leermiddelenmarkt

Geachte heer Engelsman,

Overeenkomstig onze dienstverleningsovereenkomst doen wij u hierbij ons rapport toekomen met de resultaten van het onderzoek naar de prijsontwikkeling VO leermiddelenmarkt (Deel II: Verklarende analyses voor onderzoek prijsontwikkeling VO Leermiddelenmarkt). Deze rapportage kan niet los worden gezien van ‘Deel I: Feitenbasis voor onderzoek prijsontwikkeling VO Leermiddelenmarkt’ (hierna: ‘rapport 1’), waar deze rapportage op voortbouwt (zie pagina 6. ‘introductie en leeswijzer’).

Belangrijke opmerkingen

De Belangrijke opmerkingen, zoals hierna opgenomen, dienen gelezen te worden in samenhang met dit rapport.

Verspreidingskring van de rapportage

De rapportage is uitsluitend bedoeld voor u als opdrachtgever. KPMG aanvaardt geen aansprakelijkheid van derden voor het gebruik van deze rapportage.

Dankwoord

Graag willen wij de betrokken organisaties en experts bedanken voor het delen van hun inzichten en data.

Daarnaast bedanken wij het ministerie van OCW voor de prettige samenwerking.

Hoogachtend,

Marc Roels
Partner, KPMG Advisory N.V.

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Belangrijke opmerkingen

— Onze werkzaamheden zijn aangevangen op 17 januari 2024 en onze inhoudelijke werkzaamheden zijn afgerond. Deze finale rapportage is gebaseerd op aan ons aangeleverde data en werkzaamheden tot en met 20 maart 2025. We hebben deze rapportage niet aangepast naar aanleiding van gebeurtenissen, omstandigheden en aangeleverde data van na die datum.

— Deze rapportage krijgt voorrang boven alle eerdere rapportages en presentaties die zijn opgeleverd en/of besproken. Deze rapportage kan niet los worden gezien van ‘Deel I: Feitenbasis voor onderzoek prijsontwikkeling VO Leermiddelenmarkt’ (hierna: ‘rapport 1’).

— De informatie in deze rapportage is gebaseerd op openbaar beschikbare informatie, informatie uit gesprekken met marktpartijen/experts en data/informatie (schriftelijk dan wel mondeling) die door marktpartijen aan ons is verstrekt. Bij het opstellen van deze rapportage hebben wij vertrouwd op de juistheid en volledigheid van deze informatiebronnen, zonder deze onafhankelijk te hebben geverifieerd. Wij aanvaarden geen aansprakelijkheid voor dergelijke informatie.

— Dit document verwijst naar 'KPMG-analyse’; deze verwijzing vormt uitsluitend een aanduiding van het feit dat wij (waar aangegeven) bepaalde analyses hebben uitgevoerd op de onderliggende data teneinde tot de voorliggende informatie te komen. Wij aanvaarden geen verantwoordelijkheid voor de onderliggende data.

— Deze rapportage is getoetst op herleidbaarheid van data (door de Media voor Educatie Vak en Wetenschap (MEVW) en individuele distributeurs) en op feitelijke juistheid (door de klankbordgroep). Er heeft tevens een redactiekamercontrole plaatsgevonden.

— De aard van de werkzaamheden houdt in dat wij geen accountantscontrole, beoordelingsopdracht of andere assuranceopdracht hebben uitgevoerd. Daarom kan aan deze rapportage geen zekerheid met betrekking tot de getrouwheid van financiële of andere informatie worden ontleend.

— Wij aanvaarden geen enkele aansprakelijkheid voor onze werkzaamheden, voor het rapport of voor oordelen, bevindingen, conclusies, aanbevelingen of meningen die wij geuit hebben anders dan jegens het ministerie van OCW. Voor zover wettelijk toegestaan, aanvaarden wij geen aansprakelijkheid jegens enige andere partij als gevolg van publicatie of verstrekking van het rapport aan een dergelijke partij.

— Dit rapport mag niet geheel of in delen gedeeld worden met derden zonder schriftelijke toestemming van KPMG.

KPMG

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Begrippenlijst

~	Ongeveer
CAGR	Samengesteld gemiddeld jaarlijks groeipercentage (Compound Annual Growth Rate)
Catalogusprijs	Prijs voor verleende kortingen (ook wel brutoprijzen of consumentenprijzen genoemd)
CPI	Indexcijfer dat het prijsverloop van een pakket goederen en diensten weergeeft
CPI boeken	Indexcijfer dat het prijsverloop van een pakket boeken weergeeft (incl. o.a. studieboeken, excl. o.a. digitale versies van boeken)
Direct to market	Directe verkopen aan de eindgebruiker (zowel school als consument), zonder tussenkomst van (in dit geval) distributeur
Indirecte verkopen	Verkopen die via een tussenpersoon (in dit geval de distributeur) worden verkocht aan de eindgebruiker
Extern leermiddelenfonds (ELF)	Fondstype waarbij de school leermiddelen huurt van de distributeur en waarbij de distributeur zorgt voor de logistiek
Gefaciliteerd leermiddelenfonds (GLF)	Fondstype waarbij de school leermiddelen koopt van de distributeur en waarbij de distributeur zorgt voor de logistiek
Intern leermiddelenfonds (ILF)	Fondstype waarbij de school leermiddelen koopt van de distributeur en waarbij de distributeur deze enkel levert aan de school. De school zorgt vervolgens zelf voor de logistiek.
Inkoopbureau	Commerciële organisaties die scholen op individuele basis ondersteunen bij aanbestedingen en/of inkoop van leermiddelen
Kernvakken	Engels, Nederlands, Wiskunde
Leerlingpakket	Producten die binnen één aanbesteding gemiddeld per leerling worden aangekocht
Lumpsum	Vergoeding aan schoolbesturen voor de financiering van onderwijs
Netto-omzet	Omzet na verleende kortingen
Nettoprijs	Prijs na verleende kortingen
Productcategorie – Abonnementen	Productvorm waarbij toegang wordt verkregen tot alle producten binnen een methode (bijv. leerboek, werkboek, digitale licenties en evt. digitale docentenomgeving)
Productcategorie – Digitaal	Digitale leermiddelen (niet zijnde LiFo-leermiddelen)
Productcategorie – Dienstverlening	Alle aanvullende diensten die distributeurs leveren aan scholen
Productcategorie – Folio	Papieren leermiddelen (o.a. leerboeken en werkboeken), (niet zijnde de Folio component van het LiFo-product)
Productcategorie – Folio (verhuur)	Papieren leermiddelen die voor een jaarlijks bedrag worden verhuurd aan scholen
Productcategorie – LiFo	Licentie Folio – een gecombineerd product met een (digitale) licentie en optioneel één of meerdere Folio-leermiddelen
Bedrag bekostiging leermateriaal	De vergoeding voor lesmateriaal binnen de lumpsum financiering volgens de Regeling bekostiging exploitatiekosten vo
School – Besturen	Bestuur van een onderwijsinstelling, gedefinieerd door het unieke Bevoegd Gezag nummer
School – Instellingen	Instelling(/school) die onder een bestuur valt, gedefinieerd door het unieke BRIN-nummer
School – Vestigingen	Vestiging horend bij een instelling(/school), gedefinieerd door het unieke vestigingsnummer
Tenders – All-in-one aanbesteding	Aanbesteding waarbij een groot aantal leermiddelen van verschillende methodes en mogelijk van verschillende uitgevers wordt uitgevraagd
Tenders – Methode tender	Aanbesteding waarbij een specifieke methode van een specifieke uitgever wordt uitgevraagd
Tenders – Uitgevers tender	Aanbesteding waarbij meerdere methodes van dezelfde uitgever worden uitgevraagd
VO Leermiddelenmarkt	De totale markt van verkochte/aangekochte leermiddelen (zie definitie leermiddel), inclusief dienstverlening
VO Leermiddel	Leermiddelen zoals gedefinieerd in de Wet Gratis Schoolboeken excl. examentrainingen en examenbundels, eigen leermateriaal van scholen, cd's/dvd's
Wet Gratis Schoolboeken (WGS)	Wet die onder meer bepaalt dat (vanaf 2009) scholen leermiddelen inkopen en deze gratis beschikbaar stellen aan leerlingen. Scholen ontvangen hiervoor een vergoeding van het Rijk.

KPMG

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Inhoudsopgave

1	Feiten en beelden uit de markt	7
2	Businessmodel uitgevers	15
3	Marktstructuur I: Kortingen & dienstverlening	22
4	Marktstructuur II: Keuze lesmethode & catalogusprijzen	28
5	Conclusies & Aanbevelingen	35
	Bijlage 1: Reacties marktpartijen bij rapport 2	

Colofon

Contactpersonen voor dit rapport:

Marc Roels (partner)
roels.marc@kpmg.nl

Floris Dekter (senior manager)
dekter.floris@kpmg.nl

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Introductie en leeswijzer

Doel van dit rapport en relatie tot rapport 1

— Het doel van dit rapport is om de belangrijkste bevindingen uit 'Deel I: Feitenbasis voor onderzoek prijsontwikkeling VO Leermiddelenmarkt' (hierna: 'rapport 1') omtrent de prijsontwikkeling bij leermiddelen in het VO te duiden en te verklaren.

— Waar rapport 1 enkel een feitelijke beschrijving geeft van de leermiddelenmarkt en de prijsontwikkeling, geeft dit rapport, deel II: Verklarende analyses voor onderzoek prijsontwikkeling VO Leermiddelenmarkt (hierna: 'rapport 2') een interpretatie van deze cijfers en tracht deze vervolgens te verklaren, om vervolgens tot conclusies en aanbevelingen te komen.

— Dit tweede rapport bouwt expliciet voort op rapport 1 en kan niet zonder dat rapport bezien worden. In dit rapport zal gebruikgemaakt worden van analyses uit rapport 1 en verwezen worden naar analyses in dat rapport.

Verantwoording interpretaties en verklaringen

— De interpretaties en verklaringen in dit rapport zijn gebaseerd op data-analyse, consensus bevindingen uit het interviewprogramma en een theoretisch model.

- De data gebruikt in dit rapport is grotendeels gebaseerd op de data-analyse uit rapport 1. Op een enkele plek is een aanvullende analyse uitgevoerd op basis van dezelfde dataset en zijn aanvullende data uit externe onderzoeken aangehaald.
- Er heeft in het kader van dit onderzoek een interviewprogramma plaatsgevonden bij marktpartijen (uitgevers, distributeurs, scholen en experts). Consensus bevindingen uit deze interviews zijn gebruikt in dit rapport.
- Het theoretisch model dat hier gebruikt wordt, is het vijfkrachtenmodel van Porter, die prijsdruk en winstgevendheid in een marktsector tracht te verklaren aan de hand van markstructuur en marktdynamiek (i.e. concurrentie).

— Om te borgen dat interpretaties en verklaringen robuust en zo objectief mogelijk zijn, zijn input uit data-analyse, interviews en theorie met elkaar geconfronteerd. Alleen als interpretaties en verklaringen consistent waren met alle drie de componenten, zijn deze opgenomen in dit rapport.

— De belangrijkste conclusies zijn bij de afronding van het onderzoek getoetst met een selectie van de geïnterviewde experts en marktpartijen. Het integrale rapport is vervolgens in concept op feitelijke juistheid getoetst door de klankbordgroep (met daarin een vertegenwoordiging van uitgevers, distributeurs, scholen, inkooporganisaties, brancheverenigingen, raden en marktexperts).

— Om transparantie te maximaliseren zijn bij alle conclusies de betreffende data en een representatieve selectie van quotes toegevoegd, zodat u als lezer hier zelf kritisch naar kunt kijken en eventueel zelf conclusies kunt trekken.

- Let op dat de toegevoegde quotes zijn opgenomen ter illustratie van de uitkomsten van het interviewprogramma. De quotes zijn voorbeelden die grotendeels de consensus uit het interviewprogramma volgen. Waar er expliciete tegenstrijdige beelden waren in het interviewprogramma, kunnen ook voorbeelden van 'het tegenstelde geluid' worden gepresenteerd. In alle gevallen zijn de quotes ter illustratie en ter kleuring, de hoofdtekst is leidend. De genoemde quotes zijn daarmee niet limitatief.

— Omdat dit rapport in tegenstelling tot rapport 1 naast feiten ook interpretaties en verklaringen geeft welke mogelijk gevoelig liggen, is leden van de klankbordgroep de kans gegeven om daar waar zij zich niet kunnen vinden in de duidingen en conclusies in dit rapport hiervan een notitie te maken, welke zijn toegevoegd in bijlage 1.

Leeswijzer

— Het rapport start in Hoofdstuk 1 met het ophalen van de belangrijkste bevindingen uit rapport 1 (data-analyse) en uit het interviewprogramma (beelden vanuit uitgevers, distributeurs en scholen).

— In Hoofdstuk 2 wordt gekeken in hoeverre het businessmodel van uitgevers een gedeeltelijke verklaring geeft voor bevindingen en beelden uit hoofdstuk 1.

— In Hoofdstuk 3 en 4 wordt het theoretisch model geïntroduceerd en aan de hand van dit model gekeken in hoeverre de marktstructuur en marktdynamiek de bevindingen en beelden uit hoofdstuk 1 kunnen verklaren.

— Hoofdstuk 5 vat vervolgens de conclusies uit Hoofdstuk 2 t/m 4 samen en geeft aanbevelingen aan marktpartijen en overheid om marktstructuur en marktdynamiek, voor zover maakbaar, te optimaliseren.

KPMG
© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.
Document Classification: KPMG Confidential

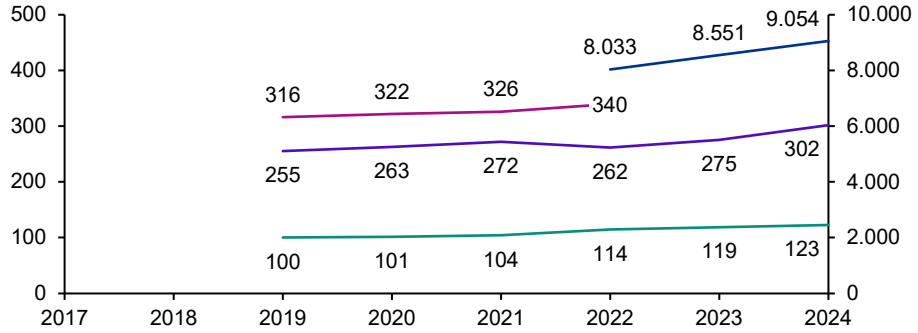
1. Feiten en beelden uit de markt



De ontwikkeling van de budgetten van scholen voor leermiddelen lijkt in 2019-2024 achter te blijven bij de toegenomen uitgaven van scholen aan leermiddelen VO

Gemiddelde totale jaarlijkse uitgaven scholen VO Leermiddelen per leerling, in EUR (2019-2024), ontwikkeling bedrag bekostiging leermateriaal, in EUR (2019-2022), ontwikkeling lumpsumfinanciering bekostiging VO, in EUR (2022-2024) en CPI (2019=100)[a, b, c]

Indicatief



CAGR	'19-'21	'21-'22	'22-'24	'19-'24
Uitgaven per leerling	3,2%	-3,8%	7,4%	3,4%
Bedrag bekostiging leermateriaal	1,5%	4,3%	-	-
Lumpsum	-	-	6,2%	-
CPI	2,0%	10,0%	3,6%	4,2%

Notitie: (a) Gemiddelde jaarlijkse uitgaven van scholen voor VO Leermiddelen (inclusief dienstverlening) op basis van totale uitgaven scholen voor leermiddelen bij distributeurs en directe inkoop van leermiddelen bij uitgevers, excl. btw. Heeft betrekking op VO-leerlingen excl. VAVO-leerlingen. (b) Sinds de Wet Gratis Schoolboeken van 2008 geldt een lumpsumfinanciering voor het VO. Het bedrag voor bekostiging leermateriaal is t/m 2022 gedefinieerd in de Regeling bekostiging exploitatiekosten vo. Scholen zijn vrij om af te wijken van dit bedrag, dit werd uitsluitend gebruikt voor de berekening van de lumpsumfinanciering. (c) Lumpsum betreft de bedragen per leerling in het vwo, havo, mavo of vbo.

Bron: (1) Omzetgegevens, uitgevers (2025). (2) Omzetgegevens, distributeurs (2025). (3) Omzetgegevens uitgevers, MEVW (2024). (4) Aantal leerlingen, DUO (2018-2024). (5) Regeling bekostiging exploitatiekosten vo (2018-2022). (6) KPMG-analyse.

- Scholen geven aan dat de gemiddelde jaarlijkse uitgaven per leerling voor VO Leermiddelen sterk toenemen en dat de ontwikkeling van het bedrag bekostiging leermiddelen, en later de lumpsumfinanciering, achterblijft.
  - De ontwikkeling van bedrag bekostiging leermateriaal/budget lijkt in periode '19-'22 achter te lopen op CPI. Vanaf 2022 groeit lumpsum sterker dan CPI, mogelijk ter compensatie, maar loopt nog steeds achter op ontwikkeling van uitgaven.
- Een deel van de scholen geeft daarbij aan dat ze een knelpunt ervaren in de financiering van leermiddelen, ook omdat andere kostenposten (o.a. bedrijfsvoering en personeel) de afgelopen jaren zijn gestegen.
- Op basis van interview feedback worden de gemiddelde totale uitgaven aan leermiddelen VO in 2024 als percentage van de lumpsum grofweg ingeschat op ~3%. Feedback suggereert dat er mogelijk ruimte is om meer aan leermiddelen uit te geven ten koste van andere uitgaven gezien het belang voor kwaliteit van onderwijs.

"Wij horen van scholen dat de uitgaven voor leermiddelen harder stijgen dan de indexatie van de lumpsum financiering. Ons beeld is dat een deel van de scholen niet uitkomt en een knelpunt ervaren met betrekking tot de inkoop van leermiddelen" – Brancheorganisatie

"Op basis van het laatste richtbedrag voor uitgaven leermiddelen per leerling komen wij niet uit, en kan ik eigenlijk maar voor ongeveer 6 vakken leermiddelen inkopen, inkoop van meer leermiddelen gaat direct ten koste van andere delen van onze begroting." – School

"Leermiddelen vormen maar een beperkt deel van het totale budget van scholen, maar zijn wel van wezenlijk belang voor de kwaliteit van onderwijs. Het zou logisch zijn en effectief om hier wat meer aan uit te geven." – Marktexpert

"Bij de invoering van de WGS is een bedrag gekozen voor leermiddelen dat al lager lag dan wat er daadwerkelijk werd uitgegeven. Daar is al een forse afslag genomen van ~100 EUR. Het knelpunt dat scholen ervaren is daarmee wellicht al veel eerder ontstaan." – Uitgever

Selectie interview feedback

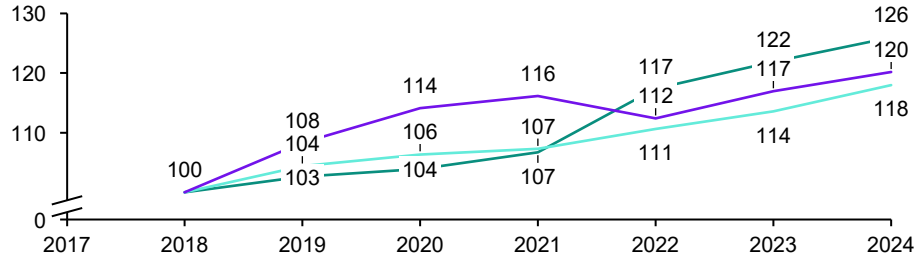
Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Nettoprijzen van LiFo groeien over de periode 2018-2024 gemiddeld genomen iets onder CPI en iets boven CPI boeken. Er lijkt daarmee geen buitensporige prijsverhoging te hebben plaatsgevonden

Geïndexeerde ontwikkeling CPI, CPI boeken en geïndexeerde prijsontwikkeling LiFo distributeurs (2018 = 100) (2018-2024)[a, b]

Indicatief



CAGR	'18-'20	'20-'24	'18-'24
CPI	1,9%	4,9%	3,9%
CPI boeken	3,1%	2,6%	2,8%
Distributeurs	6,8%	1,3%	3,1%

Notitie: (a) Consumentenprijsindex op basis van de consumentenprijzen voor alle bestedingen en consumentenprijzen voor boeken. (b) Betreft de gemiddelde geïndexeerde nettoprijs van LiFo (incl. verleende kortingen) excl. btw op basis van data die ~75% van het marktvolume van uitgevers vertegenwoordigt. Nettoprijzen zijn berekend door totale netto omzet en volume (op basis van aantal verkochte leermiddelen) van marktpartijen voor de betreffende productcategorie door elkaar te delen. Data van verschillende marktpartijen is daarbij gewogen o.b.v. volume. Samensteleffecten (veranderingen in het aanbod van leermiddelen binnen een bepaalde productcategorie) kunnen effect hebben op de gepresenteerde prijsontwikkelingen. (c) De prijsontwikkeling bij distributeurs bevat mogelijk naast prijzen voor leermiddelen mogelijk een beperkt deel dienstverlening, dit aandeel dienstverlening is groter in eerdere jaren en neemt af, waardoor prijzen met name in deze eerdere jaren worden overschat. De prijsontwikkeling van distributeurs (jaarlijkse groei) wordt daardoor mogelijk onderschat. Op basis van aanvullende analyse en interviewfeedback lijkt deze onderschatting minimaal.

Bron: (1) Omzetgegevens, uitgevers (2025). (2) Omzetgegevens, distributeurs (2025). (3) Consumentenprijzen, CBS (2024). (4) KPMG-analyse.

- De gemiddelde nettoprijzen voor LiFo-leermiddelen (na kortingen) stijgen in de periode 2018-2024 met 3,1% CAGR minder hard dan CPI (3,9% CAGR) en iets harder dan CPI boeken (2,8% CAGR). Met name in de periode 2018-2020 stijgen LiFo-prijzen hard, maar dit lijkt te worden verklaard door lage introductieprijzen. In de periode 2020-2024 lijken prijzen langzamer te stijgen dan CPI en CPI boeken.
- Nettoprijzen van LiFo bij uitgevers stijgen in de periode 2018-2024 sterker dan bij distributeurs. Deze sterkere stijging komt voornamelijk doordat het aandeel direct-to-market bij uitgevers toeneemt.
  - Bij direct-to-market kunnen uitgevers in potentie hogere nettoprijzen realiseren dan wanneer ze via distributeurs verkopen. Dit komt omdat in de verleende kortingen aan distributeurs een vergoeding voor kosten en marge zit. Bij directe levering maakt de uitgever de kosten zelf en kan het deel marge verdeeld worden tussen uitgever en school. Hierdoor hoeven uitgevers minder korting te verlenen dan bij verkoop via distributeurs. Dit kan resulteren in een hogere nettoprijs. Deze hogere nettoprijs vertegenwoordigt deels extra marge en deels hogere kosten die door uitgevers gemaakt worden (bijvoorbeeld helpdeskkosten).
  - Indien een deel van de marge doorgegeven wordt aan de scholen, dan kan het product tegelijkertijd voor een scherpere prijs aan scholen aangeboden worden.

"De introductieprijzen van LiFo waren laag. Daarbij hebben we ons bij het bepalen van het prijspunt gebaseerd op de historische spend van scholen aan leermiddelen." – Uitgever

"Op basis van onze analyses zijn prijzen voor LiFo gestegen in lijn met inflatie. Perceptie van scholen kan wel anders zijn, in mijn ogen heeft dat veel meer te maken met het achterblijven van de budgetten voor scholen." – Brancheorganisatie

"De prijsontwikkeling van LiFo bij uitgevers ligt misschien wel boven die van distributeurs, maar wat je daar met name in ziet is de toename van directe levering van uitgevers." – Uitgever

"Uitgevers verlenen minder hoge kortingen aan scholen dan aan distributeurs, dit betekent meer marge voor uitgevers bij directe levering. Scholen kunnen daarbij nog steeds goedkoper uit zijn." – Marktexpert

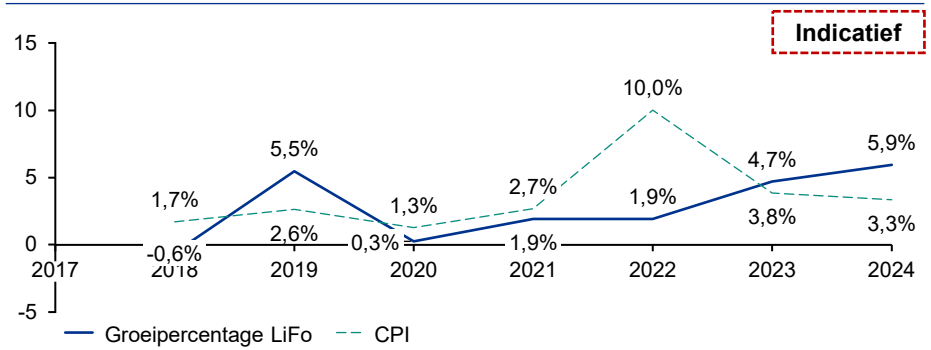
Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

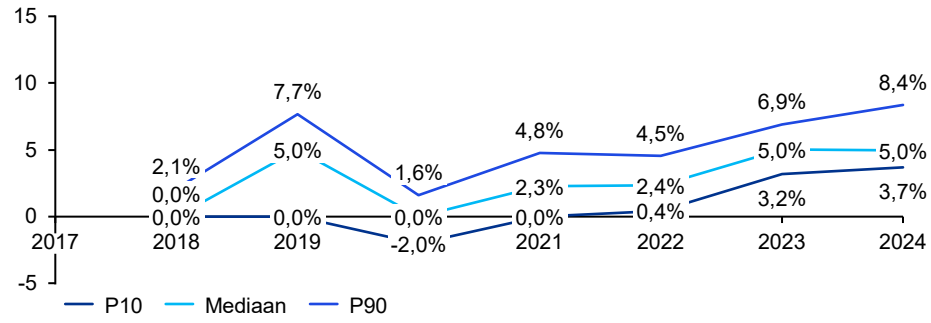
© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Onderliggende brutoprijzen (catalogusprijzen), lijken ook grotendeels in lijn met inflatie te stijgen, waarbij er wel een significante spreiding is tussen prijsstijgingen van verschillende lesmethodes

Jaarlijks (ongewogen) gemiddeld groeipercentage catalogusprijzen uitgevers voor LiFo-leermiddelen en groeipercentage CPI (2017-2024)[a, b]



Spreiding jaarlijks (ongewogen) gemiddeld groeipercentage catalogusprijs van methodes voor LiFo-leermiddelen (2017-2024)[b]



Notitie: (a) Betreft de gemiddelde jaarlijkse groeipercentages van de catalogusprijzen incl. btw van VO Leermiddelen van de top 3 uitgevers. In de berekening is gecorrigeerd voor outliers. (b) Omdat verkoopvolumes per methode en per vak niet beschikbaar zijn, betreft dit geen gewogen gemiddelde. Wel zijn brutoprijzen gewogen naar het aantal aangeboden producten per uitgever per jaar.

Bron: (1) Catalogusprijzen van de top 3 uitgevers (2025). (2) Consumentenprijzen, CBS (2024). (3) KPMG-analyse.

- De ongewogen brutoprijs van LiFo-leermiddelen stijgt in de periode 2017-2024 met gemiddeld 2,8% per jaar. Daarmee lijken de brutoprijzen van LiFo-leermiddelen minder hard te stijgen dan CPI en vergelijkbaar met CPI boeken.
  - De relatief sterke brutoprijsontwikkeling in de laatste jaren lijkt een vertraagde reactie op de CPI-ontwikkeling van 2020-2022 (CAGR 6,3%).
  - Hier moet opgemerkt worden dat de btw-verlaging in 2020 van 21% naar 9% voor het digitale deel van LiFo niet de prijsverlaging heeft opgeleverd die verwacht was.
- Binnen de brutoprijsontwikkeling lijkt er wel een significante variatie tussen lesmethodes. Waarbij de lesmethodes met de minste prijsgroei in een bepaald jaar grofweg gemiddeld ~2 procentpunt onder de mediaan zitten en de lesmethodes met de meeste groei ~2 tot 3 procentpunt boven de mediaan.
  - In het onderzoek is geen correlatie gevonden tussen marktaandeel en brutoprijsstijging, door te veel doorkruisende variabelen.
  - De variatie lijkt te worden verklaard door verschillen in onder andere absolute prijzen, onderliggende kosten, uitfaseren van edities naast de marktomstandigheden/concurrentie.

"Prijszetting van leermiddelen in de catalogus doen we op basis van normale bedrijfseconomische afwegingen. Dat betekent dat we rekening houden met marktomstandigheden/concurrentie, en daarnaast houden we rekening met inflatie en kostenontwikkeling." – Uitgever

"Grote prijsstijgingen in de catalogus en verschillen tussen methodes kunnen veel diverse oorzaken hebben. Soms is een prijsontwikkeling een reactie op marktomstandigheden, maar je kunt ook grote uitslagen zien omdat absolute prijzen klein zijn waardoor je procentueel een sterk effect ziet." – Uitgever

"Wij zien dat uitgevers catalogusprijzen voor leermiddelen verhogen. Met name de laatste jaren lijkt een relatief grote prijsverhoging te worden doorgevoerd." – Marktexpert

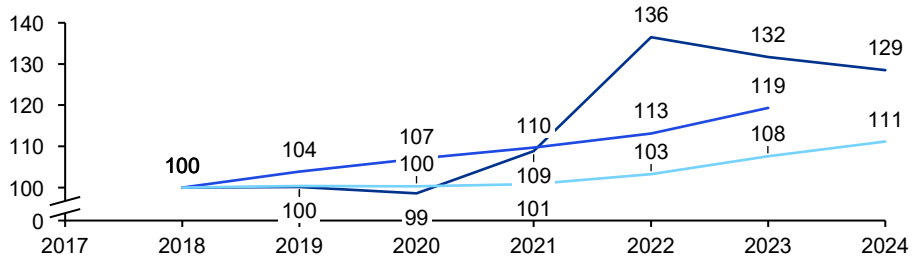
Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Uitgevers geven aan dat ze prijzen op portfolioniveau grotendeels laten stijgen met CPI en onderliggende kosten. Uitgevers geven aan dat er daarnaast geïnvesteerd wordt in meer kwaliteit

Geïndexeerde ontwikkeling kosten papier en papierwaren, brutoloon ICT-beroepen en DPI ICT (2018 = 100) (2018-2024)[a, b, c]



CAGR	'18-'20	'20-'24	'23-'24	'18-'24
Kosten papier	-0,7%	6,9%	-2,4%	4,3%
Brutoloon ICT	3,4%			
DPI ICT	0,2%	2,6%	3,3%	1,8%

Notitie: (a) Producentenprijsindex op basis van de gemiddelde prijsontwikkeling van papier en papierwaren in Nederland. (b) Brutoloon betreft het mediane, geïndexeerde uurloon van een werknemer werkzaam in de beroepsklasse ICT. (c) Dienstenprijsindex op basis van de gemiddelde prijsontwikkeling van commerciële dienstverlening op het gebied van informatie en communicatie.

Bron: (1) Consumentenprijzen, CBS (2025). (2) Producentenprijzen, CBS (2025). (3) Werknemers; uurloon en beroep, CBS (2025). (4) Dienstenprijzen, CBS (2025). (5) KPMG-analyse.

- Uitgevers geven aan dat brutoprijzen van leermiddelen op portfolioniveau grotendeels stijgen met inflatie en onderliggende kosten.
  - De grootste kosten voor LiFo zijn personeelskosten (met name ICT en contentontwikkeling), ICT kosten en papierkosten.
- Binnen het portfolio kunnen prijsstijgingen uiteenlopen afhankelijk van marktpositie en concurrentie per vak. Maar grotere prijsstijgingen doorvoeren op basis van marktpositie kent grenzen, omdat schoolbudgetten vastliggen en dit anders ook effect heeft op volume en omzet van overige eigen lesmethodes binnen de portfolio. Er lijkt hierin wel te worden geoptimaliseerd door uitgevers.
- Uitgevers geven aan dat prijsstijgingen tegelijkertijd komen door meer investeringen in de kwaliteit van de lesmethodes door uitgevers en doorlopende investeringen in digitale platforms. Met name de omslag naar LiFo levert scholen volgens uitgevers meer op, met name in de hoeveelheid leerstof die aangeboden wordt voor de prijs
  - De lesstof aangeboden in LiFo is completer en actueler, in een digitale omgeving waarbij ook toetsen, interactieve oefeningen, etc. worden aangeboden.
  - Mogelijk dat het LiFo-product ook efficiencyvoordelen kent voor uitgevers, maar volgens de meeste uitgevers wegen deze voordelen echter niet op tegen aanvullende investeringen die zijn gedaan.
- De relatief grote stijging van LiFo-prijzen in direct-to-market komt volgens uitgevers omdat ze een deel van de kosten (bijvoorbeeld een helpdesk) van distributeurs overnemen. Daarbij wordt een deel van de marge van de distributeurs verlegd naar de uitgevers. Het andere deel van de marge wordt naar de scholen verlegd, waardoor direct-to-market voor scholen gunstiger is dan inkoop van leermiddelen via een distributeur (zie pagina 9).

"Wij houden de inflatiecijfers aan als richtlijn voor prijsstijging. Veruit de grootste kostenpost zijn personeelskosten, deze zijn sterk gestegen, ook ICT en papierkosten zijn sterk gestegen." – Uitgever

"Prijzen zijn ook gestegen omdat onze onderliggende kosten zijn gestegen. Papier is bijvoorbeeld veel duurder geworden, maar ook transportkosten." – Uitgever

"Met de introductie van LiFo is de kwaliteit van leermiddelen omhoog gegaan. Het LiFo-product kan vaker worden geüpdatet en we kunnen sneller en vaker correcties doorvoeren, daarmee is het materiaal meer up-to-date en bevat het minder fouten." – Uitgever

"Met LiFo wordt tegen vergelijkbare kosten als voorheen meer kwaliteit geleverd aan scholen." – Brancheorganisatie

"Directe levering aan scholen brengt nieuwe kosten met zich mee voor ons, we hebben nu direct contact met scholen waardoor we bijvoorbeeld klantmanagers en customer service hebben, wat eerst bij distributeurs lag." – Uitgever

"LiFo heeft directe levering vanuit uitgevers mogelijk gemaakt. En scholen zijn bij directe levering vanuit uitgevers goedkoper uit dan wanneer ze leermiddelen via distributeurs kopen." – Uitgever

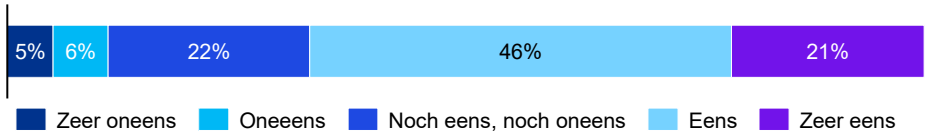
Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Scholen reageren verschillend op de prijsontwikkeling van LiFo, grotendeels afhankelijk van het gebruik van de content die onder LiFo wordt aangeboden

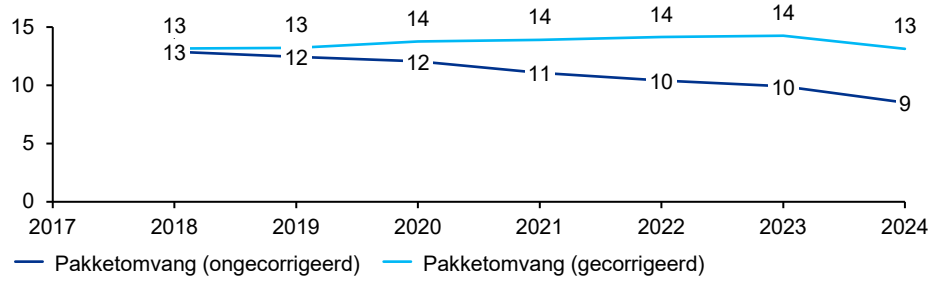
Ervaren meerwaarde van LiFo-leermiddelen door VO-leraren[a]



Notitie: (a) Betreft de resultaten van een enquête onder leraren VO voor de evaluatie van de Wet Gratis Schoolboeken.
Bron: (1) Tweede deelrapport – Evaluatie WGS (2021). (2) KPMG-analyse.

Gemiddelde aantal leermiddelen per leerling aangekocht via één distributeur (2018-2024)[a]

Indicatief



Notitie: (a) Betreft de gemiddelde pakketomvang bij all-in-one aanbestedingen op basis van data die ~50% van het marktvolume van distributeurs vertegenwoordigt. Daarbij is aangenomen dat bij all-in-one aanbestedingen geen aanvullende leermiddelen worden aangeschaft direct bij uitgevers. Ongecorrigeerd betreft de originele data waarbij LiFo als één product wordt gerekend. In de gecorrigeerde data is aangenomen dat het LiFo-product uit twee producten/leermiddelen bestaat.
Bron: (1) Omzetgegevens distributeurs (2025). (2) KPMG-analyse.

- Uit het interviewprogramma komt naar voren dat sommige scholen de toegevoegde waarde van LiFo zien en de prijs ook als relatief goedkoop ervaren voor de content die aangeboden wordt t.o.v. het aankopen van vergelijkbare content in de vorm van verschillende Folio-producten in het verleden.
  - Dit wordt ook bevestigd door onderzoek, waarbij 67% van de scholen de meerwaarde van LiFo ziet.
- Andere scholen geven aan dat ze maar een deel van de content gebruiken die onder LiFo valt en als zodanig duurder uit zijn. Ze zijn kritisch over de toegevoegde waarde van de extra content en ervaren LiFo dan ook als een verslechtering van de prijs-kwaliteitverhouding.
  - Deze scholen beoordelen de extra leerstof die onder LiFo aangeboden wordt niet als het leveren van extra kwaliteit. Zij beoordelen kwaliteit veelal op andere gronden, zoals in termen van leerrendement.
- Sommige scholen geven aan dat de introductie van LiFo heeft geleid tot verschraling in het aanbod, omdat het voor hen relatief duurdere LiFo-product ten koste gaat van uitgaven in lesmethodes bij andere vakken.
  - Deze verschraling komt niet naar voren uit de cijfers, mogelijk omdat deze op marktniveau gepresenteerd wordt. Variatie tussen scholen wordt als zodanig uitgemiddeld.

"Je ziet dat het aanbod van LiFo niet altijd voldoet aan de vraag. De activatiegraad van digitale licenties van LiFo ligt bij ons rond de 40%, en dat zegt nog niks over daadwerkelijk gebruik, wat waarschijnlijk nog lager ligt." – School

"Waar scholen tegenaan lopen is dat ze nu vaak betalen voor content die ze helemaal niet gebruiken. Het is vaak alleen niet mogelijk om alleen dat deel te kopen wat je nodig hebt tegen een minder hoge prijs." – School

"De kwaliteit van LiFo-methodes loopt sterk uiteen. Er zijn methodes die echt meerwaarde hebben t.o.v. traditioneel materiaal, maar er worden ook methodes aangeboden waar de Folio content in een digitale pdf is gezet zonder verdere aanpassingen, maar wel tegen een hogere prijs. Vraag is of dat meerwaarde heeft."– School

"Uitgevers denken vaak kwaliteit te leveren met leermiddelen. Uit onderzoek van CLU blijkt echter dat sommige methodes van grote uitgevers slecht scoren op een aantal criteria die bewezen bijdragen aan een effectief leerproces." – School

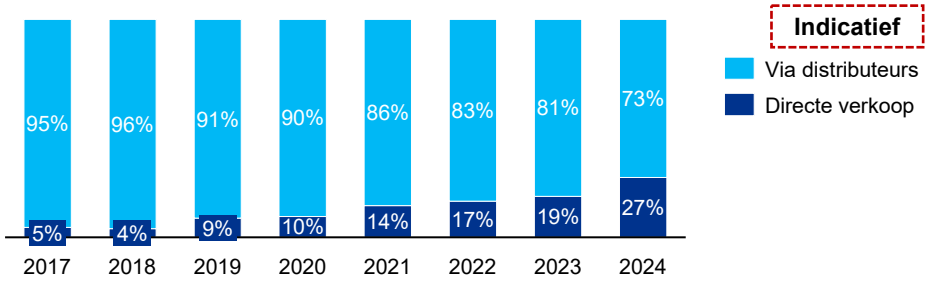
Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Distributeurs geven aan dat door de huidige aanbestedingen ze langzaam uit de markt geconcurreerd worden, dit zorgt op korte termijn voor prijsvoordeel, maar op lange termijn voor minder concurrentie

Netto-omzet VO Leermiddelen uitgevers per verkoopkanaal (2017-2024)[a]



Notitie: (a) Betreft een inschatting van de uitsplitsing van netto-omzet VO Leermiddelen excl. btw van zeven uitgevers. Aangenomen is dat direct-to-market-omzetstroom directe verkoop aan scholen betreft.

Bron: (1) Omzetgegevens, uitgevers (2025). (2) KPMG-analyse.

- Distributeurs geven aan dat het collectief tenderen grotere financiële risico's bij distributeurs oplevert. De omvang van tenders neemt toe, waardoor verlies van een grote tender een relatief grote impact kan hebben op de financiële positie. Dit levert mogelijk meer prijsdruk op wat gunstig kan zijn voor scholen, maar geeft tegelijktijdig meer financiële druk en onzekerheid bij distributeurs.
- Distributeurs zien daarnaast door de toename van methode tendering dat ze marktaandeel verliezen aan uitgevers. Doordat uitgevers op hun eigen perceel in potentie hogere kortingen kunnen bieden dan distributeurs, verliezen ze deze percelen, tenzij uitgevers niet meedoen of distributeurs marge inleveren (zie ook pagina 9).
- Distributeurs geven aan dat de nieuwe methode tendering, weliswaar een potentieel prijsdrukkend effect heeft, maar dat deze extra prijsdruk niet altijd meer (volledig) gerealiseerd wordt doordat distributeurs in toenemende mate niet meer meedoen aan de tenders op uitgeverspercelen. Hierdoor is er in die gevallen geen concurrentie voor de uitgevers op hun perceel. Tegelijkertijd leidt de nieuwe methode tendering wel tot omzetverlies en teruglopende marges bij distributeurs, waardoor zij financieel onder druk komen te staan. Als dit doorzet, dan kunnen distributeurs wegvallen.
  - De prijsdruk als gevolg van de toename van methode tendering geldt volgens distributeurs overigens alleen als LiFo met LiFo vergeleken wordt. Voor scholen die alleen een Folio-product willen afnemen biedt direct-to-market geen prijsvoordeel, omdat direct-to-market vrijwel allemaal LiFo betreft. Folio gaat vrijwel volledig via all-in-one tenders.
- Distributeurs geven aan te voorzien (voor een belangrijk deel) in toegang tot de markt voor kleinere uitgevers, ook bij methode tendering. Zonder distributeurs wordt de toegang voor een deel van kleine uitgevers volgens hen moeilijk.

"Door methode tenders pakken uitgevers een deel van de omzet van distributeurs, distributeurs komen daarmee onder druk te staan." – Distributeur

"Een deel van de prijsverhogingen van uitgevers wordt opgevangen door distributeurs. Wij moeten steeds grotere kortingen weggeven om te kunnen blijven concurreren." – Distributeur

"Bij methode tenders kan een uitgever makkelijker een goede score halen op zowel prijs als kwaliteit. Uitgevers hebben meer marge in het product en weten daarnaast hoeveel kortingen distributeurs kunnen aanbieden. Als distributeur kan je eigenlijk geen methode tenders winnen." – Distributeur

Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Deze feiten en beelden kunnen mogelijk verklaard worden door enerzijds naar het businessmodel van uitgevers te kijken en anderzijds naar de marktstructuur van de markt voor leermiddelen

Hoofdstuk 2 – Businessmodel uitgevers

- In Hoofdstuk 2 wordt bekeken in hoeverre het businessmodel van uitgevers en de manier waarop scholen een lesmethode kiezen het beprijzingsmodel van LiFo beïnvloeden.
- Vervolgens wordt gekeken hoe het beprijzingsmodel van LiFo een mogelijke verklaring is voor de enerzijds positieve en anderzijds negatieve beoordeling vanuit scholen omtrent de introductie en beprijzing van LiFo.

Pagina 16 - 21

Hoofdstuk 3 – Marktstructuur I: kortingen & dienstverlening

- In Hoofdstuk 3 wordt het theoretisch model van Porter geïntroduceerd. Hier wordt tevens toegelicht waarom er effectief twee marktdynamieken bestaan in de VO Leermiddelenmarkt. Eén met betrekking tot het bepalen van kortingen en prijzen van dienstverlening en één met betrekking tot het bepalen van de hoogte van de catalogusprijzen.
- Hoofdstuk 3 bekijkt vervolgens hoe de huidige marktstructuur en marktdynamiek een mogelijke verklaring is van de nettoprijsontwikkeling van LiFo. Hier wordt tevens gekeken naar het effect van nieuwe tenderingmethodes.
- Daarnaast wordt gekeken naar de veranderende positie van distributeurs en welke mogelijke consequenties deze verandering kan hebben voor de totale marktdynamiek.

Pagina 23 - 27

Hoofdstuk 4 – Marktstructuur II: lesmethodes en catalogusprijzen

- In Hoofdstuk 4 wordt gekeken naar hoe de huidige marktstructuur en marktdynamiek rondom de selectie van lesmethodes een mogelijke verklaring geven voor de ontwikkeling in brutoprijzen en welke optimalisatie hier mogelijk is.
- In het bijzonder zal hier gekeken worden naar de positie en rol van vaksecties in het optimaliseren van de huidige marktstructuur en marktdynamiek.

Pagina 29 - 34

KPMG

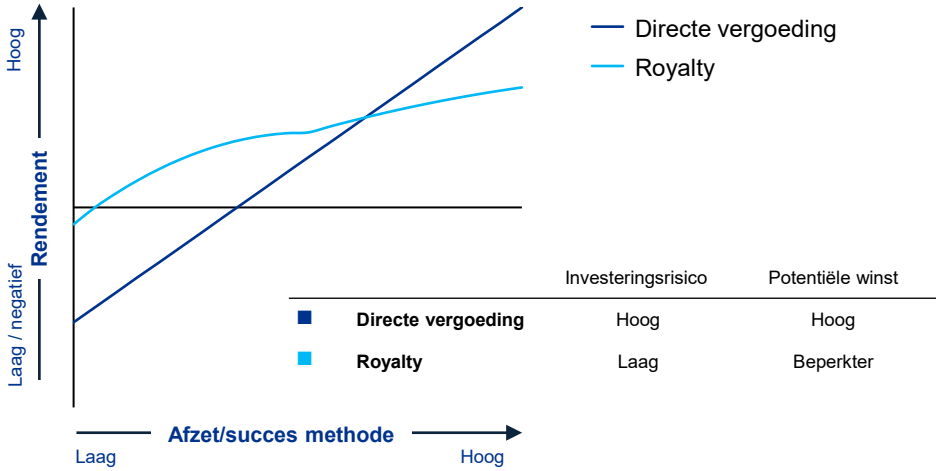
© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

2. Businessmodel uitgevers



Uitgevers maken gebruik van twee modellen voor de vergoeding van de ontwikkeling van lesmethodes, één op basis van een directe vergoeding en één op basis van royalty's

Schematische weergave directe vergoeding en royaltymodel[a] **Illustratief**



	Investeringsrisico	Potentiële winst
Directe vergoeding	Hoog	Hoog
Royalty	Laag	Beperkter

Notitie: (a) Betreft een illustratieve analyse.
Bron: (1) KPMG interviewprogramma (2025).

— Uitgevers maken veelal gebruik van derden (auteurs) om nieuwe lesmethodes te ontwikkelen. Ze kennen daarbij twee modellen voor de vergoeding van de ontwikkeling van lesmethodes. Eén op basis van een directe vergoeding en één op basis van royalty's.

- Bij royalty's investeert de uitgever aan de voorkant weinig, maar moet deze een percentage van de omzet afdragen in royalty's aan de auteurs. Hierbij kan een staffel worden toegepast, waarbij het percentage bij succes hoger is dan bij geen succes (bestsellerbeding). Uitgevers lopen hier weinig investeringsrisico, maar verdienen bij succes ook minder.
- Bij een directe vergoeding worden de auteurs vooraf betaald voor de ontwikkeling van een lesmethode. Hierbij zijn de investeringskosten vooraf hoog, maar hoeft de uitgever vervolgens niets meer af te dragen. Hier zijn de risico's voor uitgevers hoger, maar de opbrengsten bij succes ook.

"Wij werken samen met auteurs voor contentontwikkeling. Verplichtingen naar auteurs hebben twee smaken. Of je werkt met een honorarium [directe vergoeding], dan krijgt de auteur een voorschot als vergoeding voor contentontwikkeling, of je werkt met een royaltymodel waarbij de auteur achteraf een vergoeding krijgt op basis van behaalde omzet op de methode." – Uitgever

"Mijn beeld is dat uitgevers steeds vaker kiezen voor het honorariummodel [directe vergoeding], omdat potentiële winsten daar groter zijn." – Marktexpert

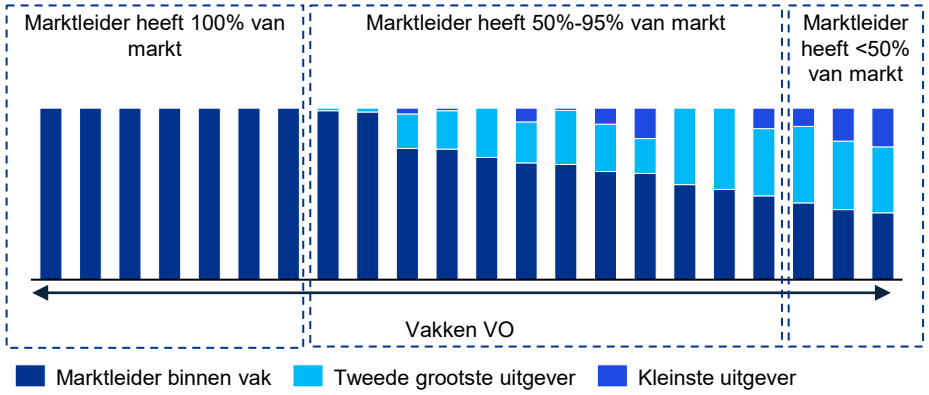
Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Het directe vergoedingen-model stimuleert uitgevers om adoptie van lesmethodes te maximaliseren en te blijven investeren om de prijs voor succesvolle lesmethodes te handhaven

Verdeling netto-omzet top 3 uitgevers voor aangeboden VO-vakken (2024)[a]



Notitie: (a) Betreft het aandeel netto-omzet van een uitgever voor een specifiek vak ten opzichte van de totale omzet binnen dat vak van de grootste drie uitgevers.

Bron: (1) Omzetgegevens, uitgevers (2025). (2) KPMG-analyse.

"Contentontwikkeling vraagt grote investeringen, bij grote vakken kan dit om miljoenen gaan. Vervolgens moeten voldoende scholen instappen om uiteindelijk marge te halen op methodes." – Uitgever

"Wij doen grote investeringen met een hoog risicoprofiel, en als je succesvol bent kun je veel marge realiseren, methodes die mislukken betekenen veel verlies." – Uitgever

"De grootste kosten voor uitgevers zijn ontwikkelkosten, die moeten gedekt worden. Marginale kosten zijn relatief laag. Dat betekent dat extra afzet en meer gebruikers snel leiden tot meer extra marge." – Uitgever

Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

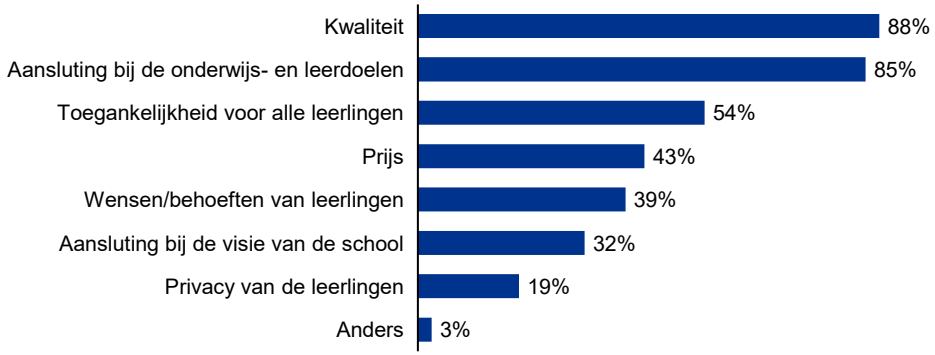
— Marktpartijen geven aan dat uitgevers steeds meer bewegen naar het directe vergoedingen-model, enerzijds omdat dit een ontwikkeling is in de auteursmarkt waarbij auteurs minder risico willen lopen, anderzijds omdat het model bij succes lucratiever is voor uitgevers. Succesvolle lesmethodes hebben veelal een zeer groot marktaandeel en kunnen dit jaren lang volhouden.
  - Bij het overgrote deel van de VO-vakken heeft de marktleider meer dan 50% van de markt (op basis van netto-omzet).

— Het directe vergoedingen-model kent echter een hoger risicoprofiel. Uitgevers maken hoge initiële investeringen, miljoenen euro's bij grotere vakken. Om deze investeringen terug te verdienen moet een lesmethode door voldoende/een groot aantal scholen opgepakt worden; als dat niet lukt dan maakt een uitgever verlies op zijn investering.
  - De businesscase voor een nieuwe lesmethode is gebaseerd op een bepaalde (minimaal) verwachte adoptiegraad, waarbij de prijs, bij dit verwachte volume, hoog genoeg moet zijn om de kostencomponenten (variabele en vaste operationele kosten), de initiële investering en het verwachte rendement gegeven het risicoprofiel van de investering moet compenseren.
  - Bij verkoopvolumes boven dit verwachte volume (bij succes) zijn de winstmarges hoog, daar de prijs veelal gehandhaafd wordt. De prijs compenseert in dit geval niet meer de investeringskosten, maar de additionele winst is ter compensatie van andere investeringen die 'falen/minder succesvol zijn en ter compensatie van generieke (methode-overstijgende) investeringen die worden gedaan.
  - Dit neemt niet weg dat na een bepaalde adoptiegraad er wel degelijk prijsdruk kan ontstaan. Andere uitgevers zullen immers proberen om marktaandeel te veroveren met concurrerende methodes. Dit dwingt uitgevers om te blijven investeren in de lesmethodes, om zo de prijs en het marktaandeel op peil te houden.

KPMG
© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Scholen kiezen lesmethodes voornamelijk op kwaliteit en de mate waarin de lesmethode aansluit bij schoolspecifieke eisen, waardoor een lesmethode aan uiteenlopende eisen moet voldoen

Factoren die volgens docenten een rol spelen bij de keuze van leermiddelen[a]



Notitie: (a) Betreft de resultaten van een enquête onder leraren VO voor de evaluatie van de Wet Gratis Schoolboeken.
Bron: (1) Eerste deelrapport – Evaluatie WGS (2021).

- Bij scholen zijn het overwegend de vaksecties, bestaande uit docenten van een bepaald vak, die een keuze maken voor bepaalde (nieuwe) lesmethodes.
- Vaksecties selecteren een lesmethode voornamelijk op kwaliteit. Kwaliteit is hierbij niet een objectief en uniform criterium. Wat scholen verstaan onder kwaliteit kan daarbij verschillen. De ene school kijkt naar leerrendement, de andere school naar de mate waarin methodes digitaal/adaptief zijn of naar de hoeveelheid content.[a]
- Vaksecties hebben daarnaast schoolspecifieke en daarmee uiteenlopende eisen m.b.t. lesmethodes. Vaksecties willen dat lesmethodes aansluiten op hun onderwijsdoelen, hun visie en de behoeften van hun leerlingen.
  - Sommige vaksecties willen zoveel mogelijk zelf doen of zelf op maat maken, andere vaksecties willen zoveel mogelijk ontzorgd worden. Sommige vaksecties vragen om materiaal om plusstudenten te helpen, andere juist om remedial teaching te faciliteren etc.
  - Scholen lopen daarbij ook uiteen in de niveaus die aangeboden worden. Sommige scholen hebben alleen mavo, andere alleen havo/vwo, of alleen vwo, en weer andere bieden alles aan.
- Leraren zijn daarbij over het algemeen erg trouw aan een lesmethode, omdat het een grote tijdsinvestering vergt om over te stappen naar een nieuwe lesmethode. Een nieuwe lesmethode moet dus een grote gepercipieerde verbetering in kwaliteit of bijdrage aan hun schoolspecifieke eisen leveren om tot switchen over te gaan.

Notitie: (a) Kwaliteit hier heeft betrekking op (didactische) kwaliteit van leermiddelen zelf. Dit is nadrukkelijk wat anders dan de kwaliteitscomponent binnen (de beoordeling van) tenders die onder meer betrekking heeft op wijze waarop op ondersteuning die wordt geboden bij het opstellen van de leermiddelenlijst, bestelprocedure, leveringsproces, facturatieproces (nadrukkelijk niet op de kwaliteit van leermiddelen zelf).

"Vaksecties zijn autonoom en kiezen grotendeels zelf welke leermiddelen worden ingekocht. Kwaliteit en gemak zijn daarbij belangrijke overwegingen, prijs veel minder." – School

"Vaksecties hebben veel autonomie en bepalen grotendeels welke leermiddelen worden ingekocht. Voor docenten is daarbij belangrijk dat leermiddelen aansluiten bij de specifieke onderwijsvisie van de vaksectie. Je ziet daarbij veel verschillende wensen bij vaksecties en docenten. Dit is een belangrijke reden waarom een centrale aanbesteding voor bepaalde methodes niet werkt." – Distributeur

"Overstapdrempels voor docenten zijn heel erg groot. Je moet niet vergeten dat zij het grootste gedeelte van hun tijd bezig zijn met lesgeven. Er is weinig voorbereidingstijd of tijd om nieuwe methodes eigen te maken. Ook weten ze niet wat ze krijgen met een nieuwe methode." – School

Selectie interview feedback

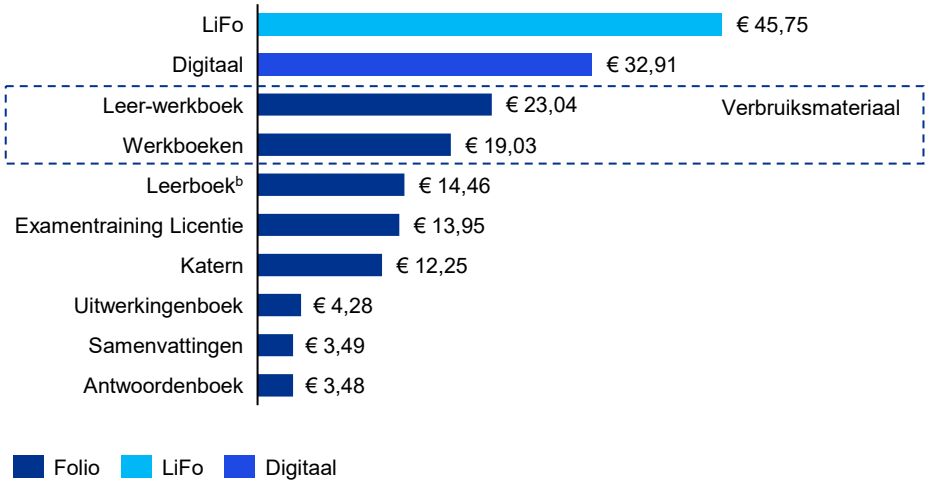
Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Om de adoptiegraad van een lesmethode te maximeren, worden uitgevers daarom gestimuleerd om een brede range van content aan te bieden tegen een vaste prijs, het LiFo-model faciliteert dat

Gemiddelde catalogusprijs (voor gebruik per jaar) voor selectie van productcategorieën incl. btw[a, b, c]

Indicatief



Notitie: (a) Betreft de gemiddelde catalogusprijs incl. btw voor 2024. (b) De prijs van leerboeken is gecorrigeerd voor meerjarig gebruik (verbruikstermijn van 4 jaar). Dezelfde correctie is toegepast bij herbruikbare producten Uitwerkingenboek, Samenvattingen en Antwoordenboek. (c). Producten worden daarnaast mogelijk door meerdere leerlingen gebruikt. Daarbij zijn in sommige gevallen meerdere leerboeken per leerling per jaar nodig, afhankelijk van de methode.

Bron: (1) Catalogusprijzen van de top 3 uitgevers (2025). (2) Interviewprogramma KPMG (2025). (3) KPMG-analyse.

- Aangezien uitgevers er belang bij hebben om de adoptiegraad van hun lesmethode te maximeren en scholen voornamelijk op kwaliteit en schoolspecifieke eisen selecteren, moeten uitgevers ervoor zorgen dat ze content aanbieden die aan uiteenlopende eisen kan voldoen.
- Uitgevers geven aan dat de grootste investering zit in het ontwikkelen van de kern van de lesmethode, de onderliggende methodiek. Het vertalen van deze methodiek naar allerlei specifieke toepassingen (bijv. werkboeken, uitwerkingsboeken, trainingsmateriaal, plusmateriaal, remedial teaching, etc.) vergt relatief lage additionele investeringen.
- Dit gegeven stimuleert uitgevers om zoveel mogelijk content aan te bieden rondom een lesmethode om zo zoveel mogelijk ‘vinkjes’ te halen van verschillende vaksecties, zodat de lesmethode breed wordt afgenomen en een succes wordt.[a]
- Het LiFo-model faciliteert deze strategie, omdat het relatief goedkoop is voor een uitgever om allerlei content in digitaal format aan te bieden. Het leerplatform in het LiFo-model maakt het daarbij tevens makkelijk om deze additionele content te ontsluiten.
- Het huidige beprijzingsmodel voor LiFo volgt deze strategie. Uitgevers bieden een vaste prijs aan waarin scholen veel (veelal digitale) content krijgen.
- Het beprijzingsmodel zorgt voor een win-win, indien het grootste deel van de content ook geconsumeerd wordt. De scholen krijgen relatief veel content per euro. De uitgevers krijgen een relatief hoge adoptiegraad (voldoende vinkjes) en kunnen prijzen ‘hoog’ genoeg houden vanwege het aanbieden van extra kwaliteit, waardoor omzet van een lesmethode gemaximaliseerd wordt.

Notitie: (a) De hoeveelheid content en mate van differentiatie kan verschillen per vak, waarbij ook onder meer het curriculum en kerndoelen van vakken een rol spelen.

“Ja we stapelen behoeftes in ons aanbod, want we moeten voldoende vinkjes halen bij de verschillende vaksecties, alleen dan weten we zeker dat voldoende scholen voor onze lesmethode kiezen.” – Uitgever

“Mijn beeld is dat de hoeveelheid leerstof is toegenomen. Met de verschuiving naar LiFo is de hoeveelheid content die we aanbieden groter dan ooit.” – Uitgever

“Met het LiFo-model bieden we onze content in een digitaal licentiemodel aan, waarbij scholen tegen een beperkte meerprijs naast het digitale materiaal ook papieren materiaal kunnen afnemen.” – Uitgever

Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

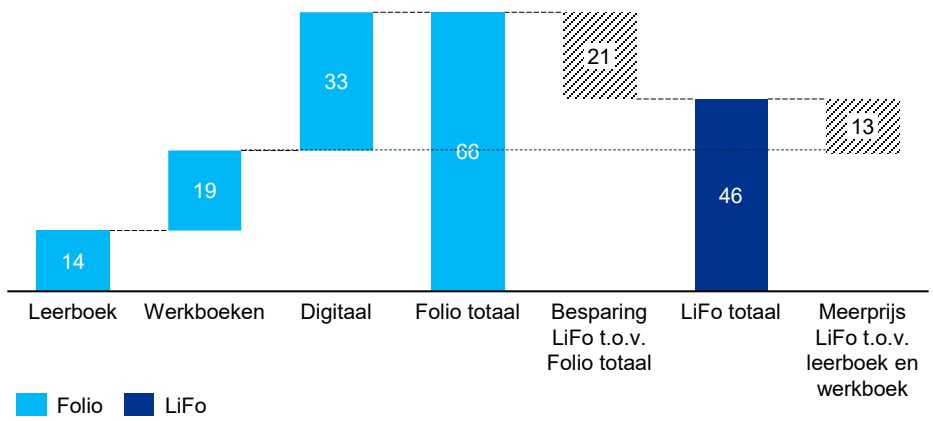
KPMG

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Het wel of niet gebruiken van de aangeboden content onder een LiFo-licentie lijkt grotendeels te bepalen of een school positief is over de prijsontwikkeling van LiFo

Illustratieve analyse vergelijking stapelschool vs. school die relatief weinig lescontent gebruikt, op basis van gemiddelde catalogusprijzen incl. btw, in EUR (2024)[a,b]

Illustratief



Notitie: (a) Betreft de gemiddelde catalogusprijs incl. btw. voor 2024. (b) De prijs van leerboeken is gecorrigeerd voor meerjarig gebruik (verbruikstermijn van 4 jaar). In dit voorbeeld is uitgegaan van gebruik van één leerboek, in sommige gevallen zijn meerdere leerboeken per leerling per jaar nodig, afhankelijk van de methode. Daarbij is tevens uitgegaan van gebruik van één werkboek en één digitaal product, in de praktijk kunnen (wederom afhankelijk van de specifieke methode) aanvullende Folio-producten worden afgenomen. Bij andere methodes wordt weer veelal gebruik gemaakt van een gecombineerd leer-werkboek.

Bron: (1) Catalogusprijzen van de top 3 uitgevers (2025). (2) KPMG-analyse.

— Het beprijzingsmodel zoals op de vorige pagina is beschreven, is aantrekkelijk voor scholen die traditioneel veel verschillende lesmaterialen binnen een lesmethode afnamen. Deze zogenoemde ‘stapelscholen’ zijn vanwege het stapelen van lesmaterialen binnen een lesmethode nu goedkoper uit dan bij het Folio-model, omdat LiFo een efficiëntere manier biedt voor het aanbieden van veel content (uitgevers geven aan dat ze vrijwel alle voorheen losse Folio-lesmethodecomponenten/-content in het LiFo-model gebundeld aanbieden, in digitale vorm).

— Echter, er zijn ook scholen die relatief weinig lescontent gebruikten. Deze gebruikten veelal alleen een lesboek voor een vak, aangevuld met misschien een werkboek. Deze scholen betalen nu voor additionele content in de LiFo-bundel die ze niet of te weinig gebruiken om de extra kosten te rechtvaardigen. Deze scholen zijn onder LiFo duurder uit.

— Sommige uitgevers spelen in op de verschillen in contentconsumptie door naast het LiFo-model ook een Folio-alternatief aan te bieden. Andere uitgevers geven aan dit bewust niet te doen, omdat het aanbieden van verschillende verschijningsvormen relatief duur is.

“We horen een gemixt beeld van scholen, een deel geeft aan dat kosten met de verschuiving naar LiFo zijn toegenomen, andere scholen geven aan van niet.” – Brancheorganisatie

“Scholen die voorheen alle producten los kochten, stapelscholen, die zijn nu goedkoper uit met het LiFo-product. Ik kan mij voorstellen dat scholen die dat niet deden, en alleen het hoofdboek afnamen en daarnaast ook relatief lang deden met boeken, nu duurder uit zijn.” – Uitgever

“Voor ons is de combinatie van Folio en digitaal belangrijk. Wij willen adaptief materiaal waarbij we kunnen differentiëren in leerjaren, om zo meer maatwerk te kunnen bieden. Met het LiFo-model kan dat omdat je toegang krijgt tot alle content.” – School

Het is ook stevig aan de prijs. Dan wil je ook wel dat de digitale component gebruikt wordt. We zien soms ook dat dat niet het geval is. Mogelijkheden voor differentiatie worden ook niet altijd gebruikt omdat dit in de praktijk veel vraagt van docenten in lessen.” – School

“Het klopt dat je met het LiFo-product veel content krijgt, de vraag is of scholen daar ook om vragen. Lang niet alle scholen gebruiken alle content binnen het model.” – Marktexpert

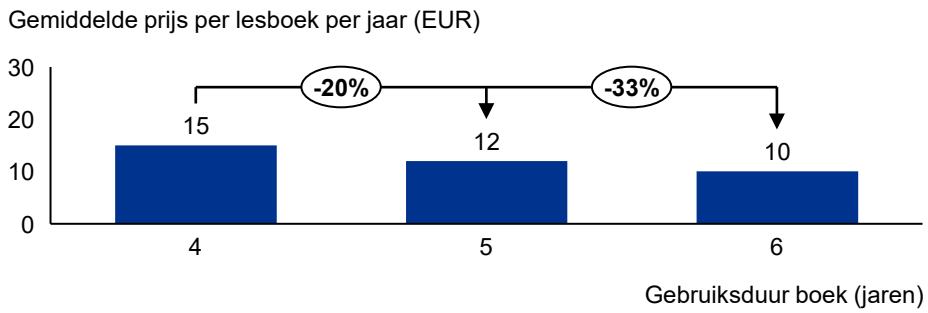
Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Het LiFo-model lijkt scholen daarnaast minder mogelijkheden te bieden om het gebruik van leermiddelen te optimaliseren over vakken binnen het beschikbare budget

Schematische weergave optimalisatie gebruiksduur lesboek — **Illustratief**



Notitie: (a) Betreft een illustratieve analyse. (b) Op basis van de gemiddelde brutoprijs van een leerboek van ~60 EUR.
.Bron: (1) Catalogusprijzen van de top 3 uitgevers (2025). (2) KPMG-analyse.

"In het oude model konden scholen langer doen met boeken om kosten te drukken, al mocht dat eigenlijk niet volgens de voorwaarden. Met het LiFo-model kan dat niet meer, toegang en gebruik van licenties is veel beter te managen voor uitgevers." – Uitgever

"Voor LiFo konden bijvoorbeeld ILF-scholen leermiddelen die zij inkochten voor langere tijd gebruiken, dat bood flexibiliteit om kosten te drukken. Die flexibiliteit is er nu niet meer, scholen zijn vaak verplicht om leermiddelen voor een vaste periode af te nemen." – Distributeur

Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

- Het beschikbare budget voor leermiddelen is beperkt voor scholen en lijkt ook achter te blijven bij inflatie (zie pagina 8 en ook pagina 47 van rapport 1). Dit zorgt ervoor dat scholen soms kijken naar hoe ze het gebruik van lesmaterialen kunnen optimaliseren over vakken heen om zo kosten te besparen.
- Scholen stapelen bijvoorbeeld leermiddelen bij een bepaald kernvak, om vervolgens bij kleinere vakken alleen een lesboek af te nemen om binnen budget te kunnen blijven.
  - Scholen geven bijvoorbeeld relatief veel uit aan kernvakken; drie vakken vertegenwoordigen gemiddeld ~34% van het afgenomen volume van een school (zie pagina 36 van rapport 1), daarbij vormen kernvakken ~37% van de netto-omzet van (grote) uitgevers. Dit relatief hoge budgetbeslag moet ergens anders gecompenseerd worden.
- Een andere methode om kosten te besparen die scholen in het Folio-model toepassen (wanneer ze het boek in eigendom hebben) is om het aantal jaren dat ze een lesboek gebruiken te maximeren. Soms zelfs voorbij de door de uitgever toegestane termijn (van doorgaans vier jaar). Op deze manier worden kosten voor het lesboek over meerdere jaren verdeeld, wat leidt tot een besparing in de latere jaren (zie figuur links).
- Deze optimaliseringsmethode is in het LiFo-model minder goed mogelijk, omdat licenties ieder jaar opnieuw moeten worden geactiveerd en omdat de Folio-component van LiFo veelal verbruiksmateriaal is dat ieder jaar opnieuw wordt afgenomen. Hierdoor hebben scholen minder vrijheid in het passend krijgen van lesmaterialen binnen het beschikbare budget. Ze krijgen meer content, maar hebben minder vrijheid om te optimaliseren, waardoor ze op schoolniveau mogelijk duurder uit zijn.
  - Met betrekking tot het langere gebruik geven uitgevers aan dat het LiFo-model ook bewust als doel heeft om dit te verminderen. Het levert namelijk discussie op indien dit gebruik bij huur voorbijgaat aan contractuele afspraken. Daarnaast gaat het (te) lang gebruiken van materialen ten koste van kwaliteit, omdat materiaal niet meer up-to-date is en verbeteringen in nieuwe edities niet bij scholen belandt.
- Scholen geven aan dat ze nu in toenemende mate bezuinigen op kleinere vakken door daar minder lesmaterialen af te nemen ('verschraling') om zo budgetten voor leermiddelen passend te krijgen.

KPMG
© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.



3. Marktstructuur I: Kortingen & Dienstverlening

We zullen in dit en het volgende hoofdstuk het effect van marktstructuur op de prijzen analyseren aan de hand van het vijfkrachtenmodel van Michael Porter

Visuele weergave Porter's 5 forces



Schematische weergave totstandkoming prijzen VO Leermiddelenmarkt

1) Kortingspercentages op leermiddelen en de prijs voor dienstverlening worden vastgelegd in aanbestedingen. De markt is daarbij in balans, waarbij zowel de aanbodzijde als vraagzijde via collectieve aanbestedingen geconcentreerd is.



2) Onderliggende catalogusprijzen van leermiddelen worden door uitgevers vastgesteld, en maken momenteel geen deel uit van tenders. Bij de keuze tussen lesmethodes is de markt op dit moment niet in balans, omdat er aan de vraagkant op dit gebied niet een vraagbundeling plaatsvindt. De keuze voor individuele lesmethodes ligt bij vaksecties.

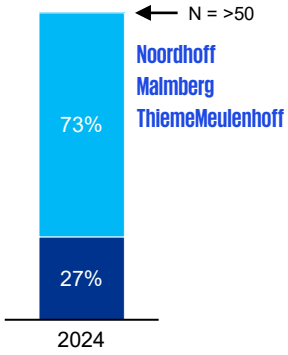


— Om de prijsontwikkeling van LiFo te verklaren, wordt gebruikgemaakt van het theoretische vijfkrachtenmodel van Porter. Dit model poogt de winstgevendheid en prijsdruk in een markt te verklaren aan de hand van vijf factoren die de marktdynamiek of concurrentie in een markt beschrijven. Een versimpelde uitleg van de vijf factoren is:
  - Dreiging toetreders en mogelijkheden substitutie: de mate waarin additionele directe en indirecte concurrenten op de markt kunnen komen. Hoe groter deze dreiging, hoe meer prijsdruk bestaande marktpartijen zullen ervaren.
  - Relatieve macht van leveranciers, marktpartijen en afnemers: de mate waarin partijen in de waardeketen onderhandelingsmacht hebben. Hoe groter de onderhandelingsmacht van afnemers, hoe meer prijsdruk.
  - Mate waarin marktpartijen onderling concurreren op prijs: Hoe groter de onderlinge concurrentie, des te groter de prijsdruk.
— In dit rapport wordt met name gekeken naar de macht van partijen in de waardeketen (uitgevers, distributeurs en scholen/inkooporganisaties), onderlinge concurrentie en de dreiging van toetreders (in de vorm van kleine uitgevers).
  - Macht van leveranciers en substituten lijken minder relevant op basis van uitkomsten van het interviewprogramma.
— Er lijken echter twee verschillende subwaardeketens te zijn voor enerzijds de totstandkoming van kortingspercentages en prijzen voor dienstverlening en anderzijds de totstandkoming van catalogusprijzen. Samen zorgen deze sub-waardeketens voor de nettoprijsontwikkeling.
  - De mate van marktconcentratie en selectiemethodes (voor leermiddelen) verschilt per subketen, waardoor ook de onderhandelingsmacht van partijen wezenlijk anders is (zie figuur links).
  - Deze verschillen in substructuur hebben vervolgens ook gevolgen voor onderlinge concurrentie tussen uitgevers en distributeurs en uitgevers onderling.
— In dit hoofdstuk wordt de keten met betrekking tot kortingen en prijzen van dienstverlening geanalyseerd, in het volgende hoofdstuk de keten met betrekking tot catalogusprijzen.

KPMG
© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

De VO Leermiddelenmarkt is een sterk geconsolideerde markt, met verregaande concentratie aan aanbodzijde en toenemende concentratie aan de vraagzijde via collectieve aanbestedingen

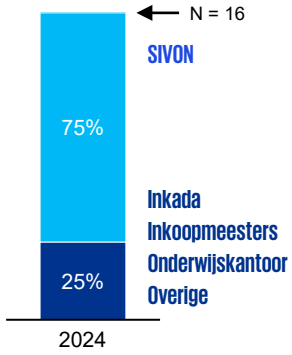
Marktaandelen uitgevers[a]



Marktaandelen distributeurs[a]



Marktaandelen inkoopbureaus[b, c]



Notitie: (a) Betreft marktaandelen uitgevers en distributeurs VO Leermiddelenmarkt op basis van de netto-omzet VO Leermiddelen. (b) Marktaandelen inkoopbureaus op basis van aantal bediende leerlingen. (c) inkoopbureaus en inkoopcoöperatie SIVON.

Bron: (1) Omzetgegevens, uitgevers (2025). (2) Omzetgegevens uitgevers, MEVW (2025). (3) Overzicht aanbestedingen, VanDijk (2025). (4) KPMG-analyse.

— Het aantal uitgevers actief op de VO Leermiddelenmarkt is sinds 2006 toegenomen met ~10 uitgevers naar ~50 uitgevers. Desalniettemin is de markt geconcentreerd met 3 grote uitgevers die >70% marktaandeel hebben. Deze top van de markt is van 4 uitgevers met ~80% marktaandeel in 2006 verder geconcentreerd naar 3 uitgevers, met ~73% marktaandeel in 2024 (zie rapport 1, pagina 20).

— Het aantal distributeurs is in de periode 2004-2024 sterk afgenomen van ~25 tot 2 spelers door een combinatie van uittredingen en overnames, marktconcentratie is (daardoor) sterk toegenomen. In 2012 is OsingadeJong toegetreden, sindsdien zijn er 3 partijen actief (zie rapport 1, pagina 21).

— Sinds de invoering van de WGS kopen scholen leermiddelen VO in via aanbestedingen. Scholen laten zich daarbij in toenemende mate bijstaan door 4 grote inkoopbureaus (inclusief inkoopcoöperatie SIVON).

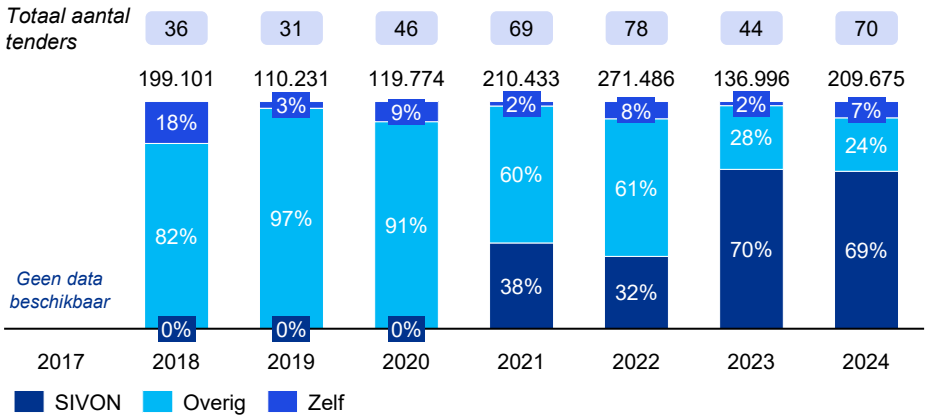
- Op dit moment wordt nog maar 4% van de tenders zelfstandig door scholen uitgevoerd. Dit heeft gezorgd voor professionalisering in de manier waarop lesmethodes worden aanbesteed.
- Het aandeel collectieve aanbestedingen is sinds 2021 sterk toegenomen. SIVON, die in tegenstelling tot inkoopbureaus collectieve aanbestedingen voor meerdere schoolbesturen organiseert, heeft een steeds groter marktaandeel gekregen. Op dit moment vertegenwoordigen collectieve tenders via SIVON ~75% van het totale aantal leerlingen in 2024 dat wordt aanbesteed via een inkooporganisatie (zie rapport 1, pagina 24). Collectieve aanbestedingen zorgen voor vraagbundeling en daarmee meer inkoopmacht (zie volgende pagina).

KPMG

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

De toename van collectieve aanbesteding (via SIVON) heeft gezorgd voor een verschuiving van marktmacht van uitgevers en distributeurs naar scholen

Totaal aantal VO-leerlingen dat wordt bediend met tenders, uitgesplitst naar tenders via SIVON, overige inkoopbureaus en tenders door scholen zelf uitgezet (2018-2024)[a]



Notitie: (a) Betreft het aantal uitgezette tenders voor VO Leermiddelen in de totale VO Leermiddelenmarkt, 2018-2024, excl. ingetrokken tenders.

Bron: (1) Overzicht aanbestedingen, VanDijk (2025).

- Voor de aankoop van leermiddelen wordt de vraag vanuit scholen in toenemende mate gebundeld via collectieve aanbestedingen. In deze aanbestedingen verzamelt inkoopcoöperatie SIVON de behoeften en aanvragen van deelnemende scholen of schoolbesturen en zetten dit uit in de markt.
- Het op deze manier bundelen van de vraag van scholen (~70% van VO-leerlingen dat in 2024 werd aanbesteed kent deze vorm van bundeling) zorgt voor meer marktmacht voor scholen, wat een prijsdrukkend effect heeft (op kortingspercentages en prijzen voor dienstverlening).
  - Alhoewel er voor leermiddelen geen expliciete cijfers zijn over gerealiseerde besparingen, heeft SIVON naar eigen zeggen voor de aankoop van laptops ~30% op de prijs weten te besparen t.o.v. de consumentenprijs[1] door collectieve aanbestedingen.
  - Bij leermiddelen wordt er op dit moment aanbesteed op de kortingen op de catalogusprijs/consumentenprijs en de prijs voor dienstverlening. De catalogusprijs/consumentenprijs zelf is geen onderdeel van de aanbesteding.
- Het effect van deze vraagbundeling op relatieve marktmacht is positief, maar de mate waarin hangt enerzijds af van de hoeveel scholen die meedoen in een collectieve tender (dit wisselt per tender) en anderzijds hoeveel uitgevers effectief mee kunnen doen in een tender. Daarnaast hangt de onderhandelingsmacht ook af in hoeverre een tender een “must win” is financieel/commercieel gezien voor uitgevers, dan wel distributeurs.
  - Distributeurs geven aan dat de omvang zodanig is, dat het verliezen van een collectieve tender significante financiële gevolgen kan hebben (zie pagina 13).
  - Grote uitgevers lijken ook gevoelig voor de toenemende omvang, gezien het belang van adoptie voor het succes van een lesmethode (zie pagina 17).

Bron: (1) sivon.nl

“De kortingspercentages die wij ontvangen op leermiddelen zijn via SIVON hoger dan de kortingen die we voorheen zelf bedongen bij marktpartijen.” – School

“Het overgrote deel van aanbestedingen verloopt tegenwoordig via SIVON, omdat zij inmiddels zo groot zijn kunnen ze gunstige kortingspercentages onderhandelen.” – Distributeur

“De collectieve aanbestedingen van SIVON zorgen voor een betere uitgangspositie van scholen bij de inkoop van leermiddelen. De omvang van deze tenders zijn inmiddels zo groot dat je ze niet kan laten lopen, en soms zijn ze een must-win waardoor je scherp inschrijft.” – Distributeur

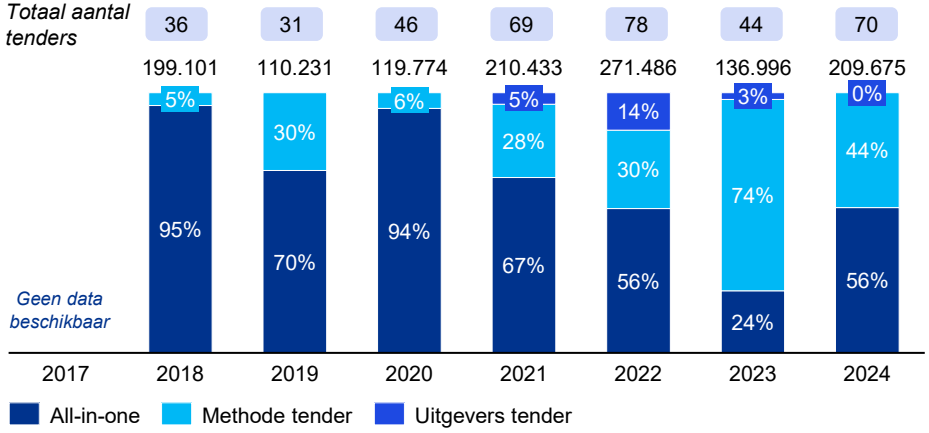
Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Daarnaast biedt de toename van methode tendering in potentie additioneel voordeel voor scholen, ten koste van distributeurs

Totaal aantal VO-leerlingen dat wordt bediend met tenders, per type aanbesteding (2018-2024)[a]



Notitie: (a) Betreft het aantal uitgezette tenders voor VO Leermiddelen in de totale VO Leermiddelenmarkt, 2018-2023, excl. ingetrokken tenders.

Bron: (1) Overzicht aanbestedingen, VanDijk (2025).

"Als je like-for-like vergelijkt zijn scholen voor leermiddelen in de methode percelen goedkoper uit dan bij distributeurs. Dit is ook logisch, want je snijdt de marge van de distributeur weg." – Uitgever

"In de methode percelen is nauwelijks sprake van concurrentie. Deze worden bijna altijd gewonnen door uitgevers zelf. Alleen OsingadeJong wint soms een uitgeversperceel." – School

"Op dienstverlening kan je wel prijsdrukkend effect hebben omdat daar wel concurrentie plaatsvindt tussen distributeurs." – Marktexpert

Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

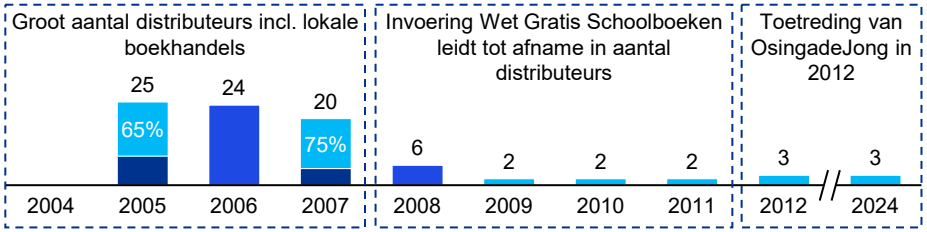
- In de traditionele manier van tenderen (all-in-one tenders) worden de kortingen op leermiddelen en de dienstverlening inclusief distributie, gezamenlijk aanbesteed. Dit zorgt ervoor dat in de praktijk alleen distributeurs aan aanbestedingen kunnen meedoen, omdat uitgevers geen dienstverlening kunnen/willen aanbieden.
- Met de opkomst van LiFo is het belang van dienstverlening steeds kleiner geworden. Waar in het oude huurmodel de logistieke dienstverlening (o.a. bundelen leermiddelen, uitleverproces, managen retourstromen) een belangrijke component was, is dat voor LiFo veel minder, daar dit een digitaal product is en een Folio-verbruikscomponent kent.
- Het LiFo-model heeft daarbij methode tendering mogelijk gemaakt, wat een steeds groter aandeel krijgt. Bij methode tendering wordt een knip gelegd tussen de kortingen op leermiddelen en de dienstverlening (inclusief distributie). De grote vijf uitgevers krijgen hierbij een eigen perceel voor de levering van leermiddelen zonder dienstverlening. De levering van leermiddelen van de overige uitgevers wordt ook gebundeld in een perceel, waar ook de dienstverlening van alle uitgevers zit (zie ook rapport 1, pagina 27).
- Wat methode tendering toestaat is dat de grote uitgevers kunnen mee tenderen op hun eigen perceel voor de levering van leermiddelen, omdat dienstverlening er niet meer bijzit. Dit staat uitgevers toe om direct-to-market te leveren aan scholen, wat mogelijk gunstige prijzen oplevert voor scholen (zie pagina 9).
- Wanneer direct-to-market prijzen worden vergeleken met die van distributeurs[a] dan liggen direct-to-market prijzen gemiddeld genomen onder die van distributeurs. Uit interview feedback komt dan ook naar voren dat uitgevers vrijwel alle tenders op hun eigen percelen winnen wanneer ze hier aan meedoen. Hierdoor zien we een toename van het aandeel direct-to-market bij uitgevers (zie pagina 13).
  - De keerzijde hiervan is dat distributeurs in toenemende mate ervoor kiezen niet meer mee te doen aan deze percelen. Dit ondermijnt concurrentie op deze percelen, waardoor het risico bestaat dat er onvoldoende prikkel is voor uitgevers om het kortingsvoordeel te delen met scholen. Direct-to-market prijzen bewegen dan ook richting prijzen van distributeurs[a]
- Methode tendering maakt ook de prijzen expliciet. Waar dit voorheen in een totaalkorting zat, wordt de component dienstverlening nu expliciet gemaakt. Hierdoor wordt scherper gekeken naar de prijs voor dienstverlening wat prijsdruk veroorzaakt.

Notitie: (a) Omdat sommige distributeursdata ook dienstverlening bevatte, is de analyse op een beperkte set distributeursdata gedaan die niet onherleidbaar gepresenteerd kon worden, daardoor is deze niet opgenomen.

KPMG
© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Het deels omzeilen van tussenpersonen is een ontwikkeling die in meer markten te zien is, maar maakt de markt voor lesmethodes in potentie wel kwetsbaar

Ontwikkeling aantal distributeurs, marktaandelen en (selectie van) transacties VO Leermiddelenmarkt (2004-2024)[a]



Notitie: (a) Zie het rapport Deel I: Feitelijke beschrijving leermiddelenmarkt VO (KPMG) voor een uitgebreidere toelichting op de ontwikkelingen in de markt van distributeurs.

Bron: (1) Marktwerking schoolboeken, Ecorys (2009). (2) Schoolboekenscan, Nederlandse Mededingingsautoriteit (2006, 2011). (3) Marktwerking leermiddelen voortgezet onderwijs, SEO (2020). (4) Kennisnet. (5) Dominantie in de Nederlandse schoolboekenmarkt, Eduschrift (2019). (6) Evaluatie Wet Gratis Schoolboeken, SEO (2021). (7) KPMG-analyse.

LiFo heeft directe levering door uitgevers mogelijk gemaakt, want het is digitaal en de Folio-component is allemaal verbruik. Er hoeft niks meer terug. Dus er is geen retour meer en ook geen verhuur." – Marktexpert

"Dat door bijvoorbeeld digitalisering een transitie plaatsvindt waarbij sommige activiteiten verdwijnen, hoort ook bij een gezonde markt." – Brancheorganisatie

"Het verhuurmodel gaat verdwijnen, dat weten we al een aantal jaar. Als distributeur bewegen we daarom van een traditioneel handelshuis naar een dienstverlener. Daar moeten we intern wel stappen voor zetten, maar dat kan wel. Zolang voldoende scholen blijven kiezen voor dienstverlening; die behoefte lijkt te blijven bestaan." – Distributeur

"*Wij hebben als kleine uitgever kunnen groeien omdat wij actief distributeurs hebben opgezocht om te zorgen dat we onder de aandacht worden gebracht, o.a. bij vaksecties."* – Uitgever

Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

- De introductie van LiFo in combinatie met methode tendering maakt direct-to-market levering door uitgevers mogelijk zonder tussenkomst van distributeurs.
- Het omzeilen van tussenpersonen is een ontwikkeling die in meer markten te zien is, daar waar het product of de dienst dit toelaat en het omzeilen een win-win oplevert voor producenten en eindklanten. Deze ontwikkeling is niet uniek voor de leermiddelenmarkt.
- De ontwikkeling is (op korte termijn) gunstig voor uitgevers en scholen, daar prijzen in potentie dalen voor scholen en marges voor de uitgevers toenemen. Dit gaat echter ten koste van omzet en marges van distributeurs, wat zorgt voor financiële druk bij distributeurs, bovenop de financiële druk die zij ervaren door collectieve tenders en groter wordende percelen (zie pagina 13).
- Distributeurs zullen moeten veranderen en een aantal doet dit ook. We begrijpen dat distributeurs zich in toenemende mate focussen op dienstverlening en minder op het zijn van een handelshuis door bedrijfsprocessen te stroomlijnen en/of te outsourcen.
- Uit de interviews komt echter terug dat het risico bestaat dat er één of meerdere distributeurs zullen wegvallen als de trend naar direct-to-market doorzet.
- De markt lijkt het verlies van één distributeur o.b.v. historische gegevens mogelijk te kunnen absorberen, daar de markt eerder maar twee distributeurs had, maar bij verlies van meer dan één distributeur kan dit ten koste gaan van kleinere uitgevers en daarmee mogelijk ten koste van concurrentie op de markt.
  - De meeste kleinere uitgevers (buiten de top vijf) verkopen nog steeds grotendeels via distributeurs en hebben mogelijk niet de slagkracht om zelf direct-to-market te leveren. Tegelijkertijd hebben zij veelal distributeurs nodig voor hun marketing richting vaksecties.
  - Het wegvallen van distributeurs kan betekenen dat kleine uitgevers de markt verlaten, of dat kleine uitgevers gaan consolideren om te overleven.
  - In beide gevallen zal marktconcentratie aan de uitgeverskant toenemen.

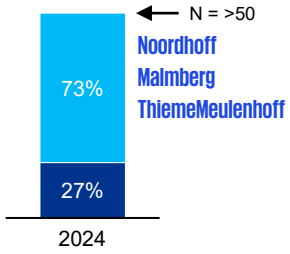
KPMG
© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

4. Marktstructuur II: Keuze lesmethode & catalogusprijzen

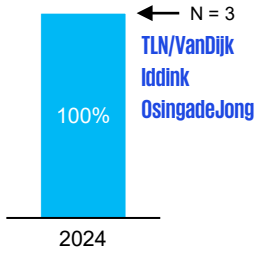


Bij de keuze tussen lesmethodes is de markt op dit moment niet in balans, omdat er aan de vraagkant op dit gebied niet een toenemende vraagbundeling plaatsvindt (zoals bij de keuze voor leveranciers)

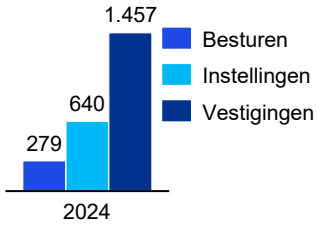
Marktaandelen uitgevers[a]



Marktaandelen distributeurs[a]



Aantal VO-besturen, -instellingen en -vestigingen

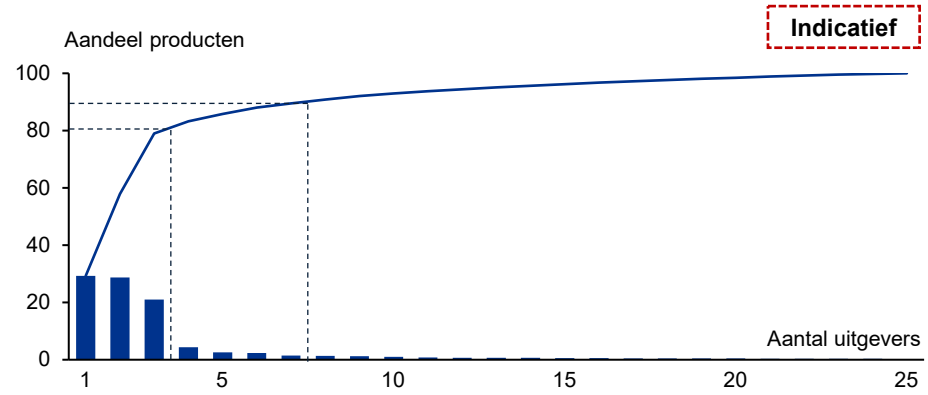


Notitie: (a) Betreft marktaandelen uitgevers en distributeurs VO Leermiddelenmarkt op basis van de netto-omzet VO Leermiddelen. (b) Marktaandelen inkoopbureaus op basis van aantal bediende leerlingen. (c) inkoopbureaus en inkoopcoöperatie SIVON.

Bron: (1) Omzetgegevens, uitgevers (2025). (2) Omzetgegevens uitgevers, MEVW (2025). (3) Overzicht aanbestedingen, VanDijk (2025). (4) KPMG-analyse.

- In tegenstelling tot de keuze voor een leverancier van leermiddelen, die overwegend bij schoolbesturen ligt, ligt de keuze voor individuele lesmethodes op vakniveau bij vaksecties (zie pagina 18).
- Aan de vraagkant zijn er daarmee tussen de 640 en 1.457 vaksecties (gebaseerd op aantal instellingen/vestigingen). Aan de aanbodkant produceren ~7 uitgevers ~90% van de individuele leermiddelen. De grootste drie uitgevers hebben daarbij ~73% marktaandeel op basis van omzet en produceren ~80% van de leermiddelen.
- Waar voor de keuze van leveranciers er vraagbundeling plaatsvindt door middel van collectieve aanbestedingen, gebeurt dit op dit moment niet bij de selectie van lesmethode. Hierdoor is er geen equivalente concentratie van de vraag bij de keuze van lesmethode. Dit heeft mogelijke gevolgen voor de prijsontwikkeling van de onderliggende catalogusprijzen die op dit moment geen onderdeel zijn van de tenders in de markt (zie volgende slide).

Inschatting van de verdeling van het aantal unieke producten (VO Leermiddelen) per uitgever voor de 25 uitgevers, in procenten (2018-2024)[a]



Notitie: (a) Betreft het procentuele aandeel per uitgever t.o.v. het totaal aantal unieke producten aangeboden door de top 25 uitgevers. De lijn geeft het cumulatieve aandeel producten weer. De balken tellen op en de lijn eindigt op 100%.

Bron: (1) Catalogusprijzen één van de distributeurs (2025). (2) KPMG-analyse.

"De vraagzijde is niet geconcentreerd, omdat de vraag voor leermiddelen vanuit scholen en vaksecties heel gedifferentieerd is, zowel in termen van welke leermiddelen men wil inkopen als vormen van dienstverlening die daarbij worden uitgevraagd. Omdat daar drie grote uitgevers tegenover staan, is de markt daarbij in onbalans." – Marktexpert

"Er zijn drie grote spelers in de markt die 70% tot 80% van de markt hebben. Deze uitgevers hebben ook de meeste methodes. Dan heb je een hele lange longtail. Kleine spelers hebben vaak een beperkt aantal vakken en methodes." – Brancheorganisatie

Selectie interview feedback

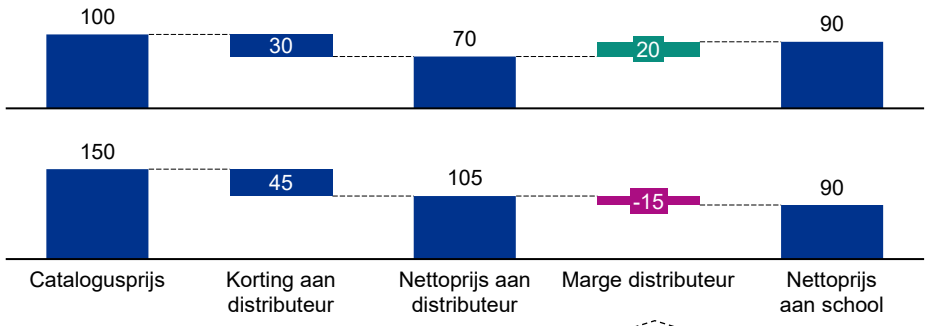
Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

De huidige aanbestedingen kunnen geen prijsafspraken afdwingen over onderliggende catalogusprijzen, omdat distributeurs dan niet kunnen deelnemen aan aanbestedingen

Schematische weergave beperking prijsafspraken catalogus door distributeurs

Illustratief



Distributeurs kunnen geen afspraken maken met scholen / garanties afgeven op prijzen, omdat zij voor de inkoopprijs afhankelijk zijn van de catalogusprijzen die uitgevers vaststellen. Indien ze wel prijsafspraken zouden maken met scholen, dan lopen ze bij prijsverhogingen van uitgevers een onoverkomelijk financieel risico, met mogelijk negatieve marge tot gevolg.

- In de huidige aanbestedingen/tenders worden geen afspraken gemaakt over de prijzen, dan wel de prijsontwikkeling van de catalogusprijzen van VO Leermiddelen. Er worden alleen afspraken gemaakt over de kortingen die verleend worden op de catalogusprijzen en prijzen voor dienstverlening (inclusief distributie) (zie p. 22).
- In de huidige tenders kunnen geen afspraken worden gemaakt over de hoogte en ontwikkeling van catalogusprijzen om twee redenen:
  - Distributeurs maken contractuele afspraken met uitgevers over kortingen en niet over onderliggende catalogusprijzen. Hierdoor kunnen scholen geen afspraken met distributeurs maken over de catalogusprijzen. Een distributeur heeft geen middelen om eventuele afspraken af te dwingen bij de uitgevers, waardoor de distributeur bij afspraken een onoverkomelijk financieel risico zou lopen. Aangezien all-in-one tenders uitsluitend met distributeurs afgesloten worden, kunnen prijsafspraken over catalogusprijzen in die vorm van tendering niet worden gemaakt.
  - Bij methode tendering kan het in de uitgeverspercelen ook niet, omdat het distributeurs zou uitsluiten om mee te doen aan deze percelen (zie vorige bullet). Daarnaast is er voor de uitgevers geen reden om prijsafspraken te maken op hun ‘eigen’ percelen. Ze concurreren daar immers met distributeurs en niet met andere uitgevers.
- Het is theoretisch mogelijk om aparte aanbestedingen uit te schrijven over de keuze van een lesmethode. Echter, dit kan alleen als de keuzevrijheid van vaksecties ingeperkt wordt. Uit interview feedback blijkt dat de invloed/autonomie van vaksecties hiervoor op dit moment te groot is en dat die niet in hun keuzevrijheid beperkt willen worden. Daarnaast is de variatie in wensen te groot om dit werkbaar te krijgen.

“Bij grote prijsstijging van uitgevers is er in de huidige tendersystematiek geen mechanisme om te corrigeren”. – School

“Onder de tender-voorwaarden mogen wij onderliggende catalogusprijzen verhogen. Daar zit volgens mij geen maximum op”. – Uitgever

“Er zit geen maximum op de stijging van catalogusprijzen van uitgevers in de tendervoorwaarden. Voor dienstverlening is dat anders. Er is een maximum dat je mag offreren voor dienstverlening; daarbij mag je maximaal indexeren met inflatie.” – Distributeur

“Het is voor ons niet mogelijk om afspraken over catalogusprijzen vast te leggen in de huidige tendersystematiek. Dit komt doordat distributeurs ook inschrijven en die geen invloed hebben op deze prijzen.” – Inkooporganisatie

“Autonomie is voor leraren heel belangrijk. Ook bij de keuze voor lesmateriaal. Schoolleiders en besturen willen de discussie over wie kiest en hoe je verantwoording aflegt niet aangaan. Gegeven het lerarentekort is dat ook lastig.” – Uitgever

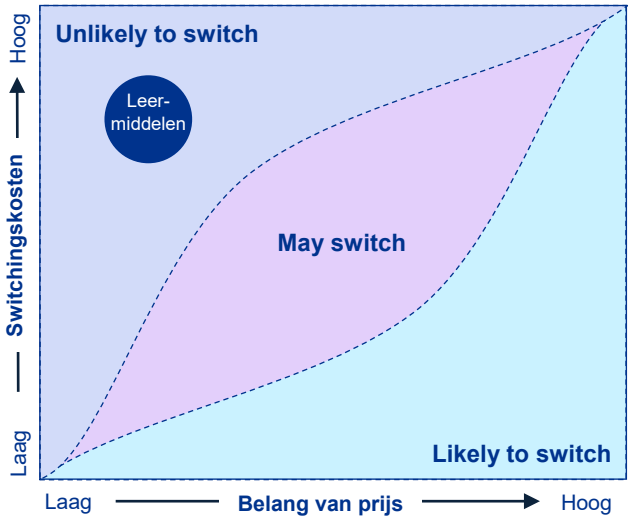
Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Prijs speelt een relatief kleine rol bij de keuze van vaksecties voor lesmethodes, dit zorgt voor beperkte prijsdruk bij uitgevers. Dit wordt versterkt door de lage bereidheid om te switchen van lesmethode

Samenhang belang van prijs-kwaliteitverhouding in relatie tot overstapkosten



- Prijs wordt beperkt meegenomen door vaksecties in hun keuze:
  - Prijs wordt slechts door 43% van docenten genoemd als een van de factoren die de keus van lesmethode bepalen in tegenstelling tot 88% die naar kwaliteit kijkt en 85% die naar aansluiting op onderwijsdoelen kijkt. Dit is niet vreemd, daar vaksecties bestaan uit inhoudelijke experts die als taak hebben om methodes te selecteren op basis van pedagogische en didactische merites. Daarmee geven ze logischerwijs prioriteit aan inhoudelijke factoren (zie ook pagina 18).
  - Het is lastig om vanuit het schoolbestuur te sturen op prijs, vanwege de relatief hoge autonomie van vaksecties (zie ook vorige pagina).
  - Daarnaast wordt het door schoolbesturen als ingewikkeld ervaren om vooraf financiële kaders mee te geven, omdat hier met te veel aspecten rekening gehouden moet worden (o.a. prijs van leermiddelen per lesmethode, hoeveelheid en type leermiddelen dat per vak nodig is, aantal leerlingen per vak, aantal uren dat een vak gegeven wordt, etc.).
- Tussentijdse prijsverhogingen lijken op basis van interview feedback ook weinig invloed te hebben op de keuze voor een eventuele nieuwe lesmethode. Vaksecties zijn erg trouw aan hun lesmethode, omdat het hen veel tijd kost om zich een nieuwe lesmethode eigen te maken. De huidige lesmethode is ook bekend en een nieuwe lesmethode moet zich nog bewijzen. Hierdoor ervaren vaksecties hoge switchingbarrières.
- Als laatste komt uit interviews naar voren dat bij sommige scholen de controle op daadwerkelijk gebruik van content (bijv. licenties) beperkt is. Daardoor wordt er bij deze scholen maar beperkt gekeken of de prijs van een bepaalde lesmethode het gebruik rechtvaardigt.

"Vaksecties weten vaak helemaal niet wat leermiddelen precies kosten, wat kortingspercentages zijn of hoe het tenderproces werkt. Prijs is wel een overweging, maar staat laag op het lijstje van vaksecties." – Uitgever

"De autonomie van vaksecties is te groot. Schoolbesturen kunnen nu onvoldoende financiële kaders meegegeven in het keuzeproces van leermiddelen. Keuzes maken vaksecties op kwaliteit. Dat is voor hen het belangrijkst." – Uitgever

"Overstapkosten zijn hoog. Als je als VO-leraar wisselt van methode kost het heel veel werk. Vaksecties in het VO moeten daarom een hele sterke grond hebben om te wisselen en investeren in het eigen maken van een nieuwe methode." – Brancheorganisatie

Selectie interview feedback

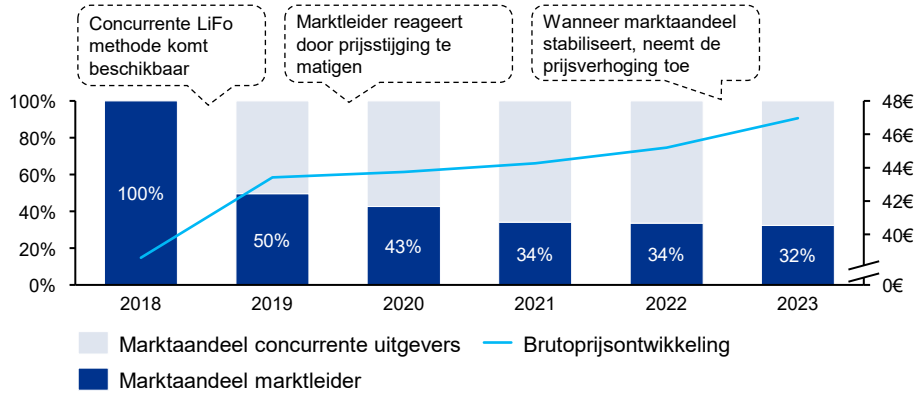
Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

De huidige druk op prijzen komt door onderlinge concurrentiedruk en portfoliodruk door beperkingen in het totale budget

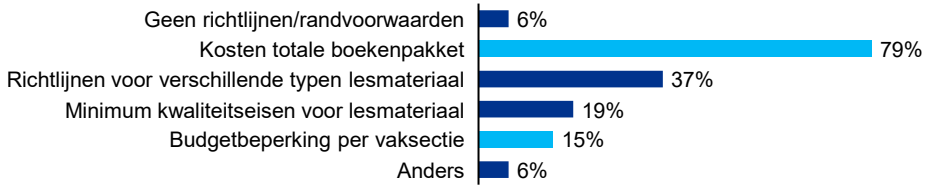
Ontwikkeling marktaandelen illustratieve methode in relatie tot brutoprijsontwikkeling

Indicatief



Notitie: (a) Marktaandelen op basis van netto-omzet leermiddelen VO van de grootste uitgevers.
Bron: (1) Catalogusprijzen van de top 3 uitgevers (2025). (2) Omzetgegevens uitgevers (2025). (3) KPMG-analyse.

Richtlijnen of randvoorwaarden die volgens docenten door het bestuur zijn opgesteld voor de keuze en/of inzet van het lesmateriaal[a]



Notitie: (a) Betreft de resultaten van een enquête onder leraren VO voor de evaluatie van de Wet Gratis Schoolboeken.
Bron: (1) Tweede deelrapport – Evaluatie WGS (2021). (2) KPMG-analyse.

- Ondanks de marktconcentratie aan de uitgeverskant, lijkt er op het moment voldoende onderlinge concurrentie om prijsstijgingen te beperken. De grote drie uitgevers concurreren onderling met elkaar en proberen de marktdominantie van de ander te doorbreken.
  - Een grote uitgever geeft bijvoorbeeld aan een gematigde prijsstijging te hebben doorgevoerd op de catalogusprijzen van een bepaalde methode om marktaandeel te verdedigen. Ook in de data is te zien dat grotere uitgevers bij bepaalde methodes reageren op verlies van marktaandeel met brutoprijsstelling (zie ook analyse links).
- Ook kleinere uitgevers spelen hierbij een belangrijke rol. De marktdominantie van de grote drie staat onder druk, waarbij het gezamenlijke marktaandeel de afgelopen jaren langzaam afneemt van ~85% in 2011 naar ~73% in 2023. De opkomst van uitgevers als Blink en Boom zorgt daarbij voor concurrentiedruk.
  - Noordhoff heeft een dominante marktpositie bij Wiskunde en heeft Getal & Ruimte een aantal jaren alleen als LiFo-product aangeboden. Boom heeft een alternatieve Folio wiskunde-methode geïntroduceerd, wat Noordhoff ertoe heeft bewogen Getal & Ruimte inmiddels ook weer in Folio-model (hardcover) aan te bieden.
- Daarnaast zorgen beperkingen in het totale beschikbare budget van scholen voor prijsdruk. Een te hoge prijsstijging in een deel van de lesmethodes zorgt voor bezuinigingen bij andere vakken. Dit zorgt niet alleen voor minder volume bij andere uitgevers op die vakken, maar ook voor minder volume bij de eigen lesmethodes op die vakken van een uitgever. Uitgevers geven dan ook aan dat ze voor prijsstijgingen een portfoliobenadering nemen.
  - Alhoewel schoolbesturen vooraf beperkt sturen bij vaksecties op budget bij de keus voor een lesmethode, hebben de kosten van het totale boekenpakket wel degelijk impact op de keuze van lesmateriaal (zie figuur links).

Noordhoff heeft 80% marktaandeel Nederlands met haar methode. Die maken daar veel winst. Maar tegenover die methode staan methodes van vier partijen die het niet gered hebben. Maar door die aanvallen wordt Noordhoff wel in beweging gezet.' - Uitgever

"Bij één van onze methodes is onze prijsontwikkeling beperkt geweest om marktaandeel te verdedigen." – Uitgever

"Wij kiezen een portfoliobenadering bij onze prijssetting van methodes waarbij we budgetten en uitgaven van scholen als uitgangspunt hanteren. Uiteindelijk kun je niet alle prijzen verhogen." – Uitgever

Selectie interview feedback

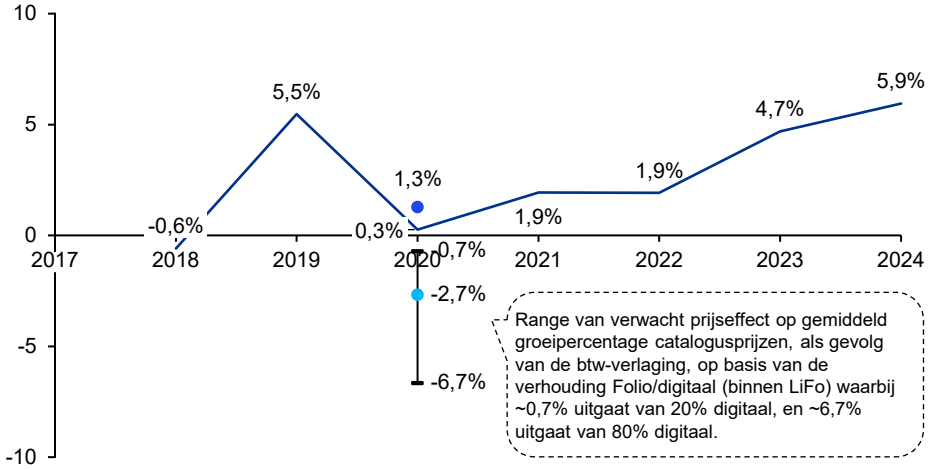
Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

De huidige marktbalans en marktdynamiek verklaart mogelijk waarom de btw-verlaging maar deels ten gunste van scholen is gekomen

Jaarlijks (ongewogen) gemiddeld groeipercentage catalogusprijzen uitgevers voor LiFo-leermiddelen (2017-2024)[a]

Indicatief



- Gemiddelde groeipercentage catalogusprijzen LiFo
- Verwachte gemiddelde groeipercentage catalogusprijzen LiFo bij volledige doorberekening btw-verlaging (aanname LiFo is 60% Folio en 40% digitaal)
- CPI groeipercentage

Notitie: (a) Betreft de gemiddelde jaarlijkse groeipercentages van de catalogusprijzen incl. btw van VO Leermiddelen van de top 3 uitgevers. In de berekening is gecorrigeerd voor outliers. Omdat verkoopvolumes per methode en per vak niet beschikbaar zijn, betreft dit geen gewogen gemiddelde. Wel zijn brutoprijzen gewogen naar het aantal aangeboden producten per uitgever per jaar. (b) De verwachte effectieve prijsverlaging bij een volledige doorberekening van de btw-verlaging (btw-verlaging, gecorrigeerd met inflatie) is berekend door de procentuele afname in het btw-tarief voor verschillende verhoudingen van Folio en Digitale leermiddelen binnen het LiFo-product (toegepaste verhoudingen (Folio-Digitaal): 80-20, 60-40 en 20-80) van de CPI stijging af te trekken.

Bron: (1) Catalogusprijzen van de top 3 uitgevers (2025). (2) KPMG-analyse.

- In 2020 is het btw-tarief voor digitale leermiddelen verlaagd van het algemene btw-tarief van 21% naar het verlaagde btw-tarief van 9%. Onder de aanname dat digitaal 40% van de prijs van LiFo-producten vertegenwoordigt, zou de btw-verlaging gecorrigeerd voor inflatie (CPI 1,3% in 2020) een effectieve brutoprijsverlaging van ~2,7% moeten opleveren bij een volledige doorberekening van de btw-verlaging (zie rapport 1, pagina 46).
- De ongewogen brutoprijs is in 2020 echter gestegen met 0,3%. Deze prijsverhoging is weliswaar lager dan het inflatiecijfer dat jaar, maar is significant hoger dan de verwachte prijsverlaging door de btw-verlaging.
- De hiervoor besproken marktwerking geeft hier mogelijk een verklaring voor. Als de grootste rem op prijsverhogingen het beschikbare budget is, dan zal een budgetverruiming (wat een btw-verlaging effectief is) ruimte geven om prijzen te verhogen. De vraagkant lijkt namelijk op zichzelf door gebrek aan vraagconcentratie onvoldoende in staat om prijsverhogingen tegen te gaan. Onderlinge concurrentie zorgt er vervolgens voor dat niet alle extra ruimte bij de uitgevers belandt.
  - We zien in de cijfers een grote variatie tussen prijsverhogingen van uitgevers in deze periode, wat erop duidt dat sommige uitgevers wel degelijk rekening houden met het effect van prijsverhogingen op hun marktpositie.
- Indien dit inderdaad de verklaring is, dan zal toekomstig overheidsingrijpen in de vorm van budgetverruiming door de bestaande marktdynamiek mogelijk niet het gewenste resultaat hebben (extra ruimte voor scholen), maar slechts een beperkt resultaat, daar andere marktpartijen een deel van de extra ruimte in de vorm van prijsstijgingen kunnen pakken.

"Mijn indruk is dat dat de btw-verlaging op digitale producten grotendeels niet is doorgezet in lagere catalogusprijzen van uitgevers. Ik zie wel verschil in hoe uitgevers om zijn gegaan met de btw-verlaging." – Marktexpert

"De grote uitgevers lijken verschillend te zijn omgegaan met de btw-verlaging, niet alle uitgevers hebben de btw-verlaging in gelijke mate doorgezet." – Marktexpert

Selectie interview feedback

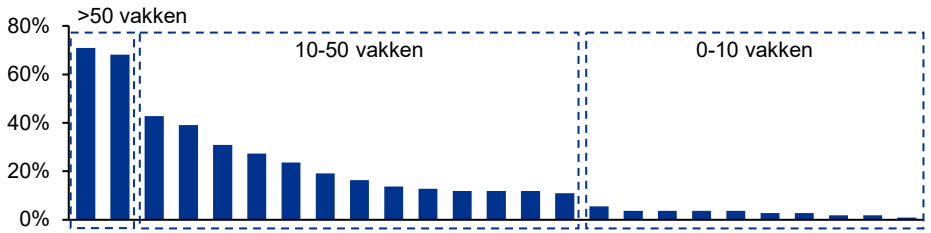
Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Ondanks dat prijsdruk in de markt bestaat, zou deze groter kunnen zijn als kleine uitgevers meer concurrentiedruk kunnen geven aan de drie dominante spelers

Inschatting van de verdeling van het aantal vakken waar de 25 uitgevers vakken voor aanbieden, in procenten (2018-2024)[a]

Indicatief



Notitie: (a) Betreft het procentuele aandeel per uitgever t.o.v. het totaal aantal unieke producten aangeboden door de top 25 uitgevers. De lijn geeft het cumulatieve aandeel producten weer. De balken tellen op en de lijn eindigt op 100%.

Bron: (1) Catalogusprijzen één van de distributeurs (2025). (2) KPMG-analyse.

Barrières voor toetreding nieuw uitgevers: de drie belangrijkste redenen voor beperkte invloed op concurrentie door kleine uitgevers

1

Hoge investeringskosten in nieuwe lesmethode maken het lastig om de markt van een nieuw vak te betreden

2

Afhankelijkheid van distributeurs voor ‘route to market’

3

Onbekendheid van lesmethodes bij vaksecties

- Ondanks dat er concurrentie is in de uitgeversmarkt, is deze op dit moment nog niet optimaal vanuit scholenperspectief.
- De toetredingsbarrières om een nieuwe lesmethode te ontwikkelen voor meerdere vakken, zijn hoog. Veel kleine uitgevers bieden (in vergelijking met grote uitgevers) een beperkt aantal lesmethodes of vakken aan. Verdere uitbreiding naar andere lesmethodes is risicovol vanuit financieel perspectief door hoge investeringskosten, een relatief langzame adoptiegraad (omdat niet alle scholen in het jaar van introductie toe zijn aan het kiezen van een nieuwe methode) en door ontbrekende expertise/ervaring in andere vakken.
- Veel kleine uitgevers zijn te klein om zelf te distribueren (en in huidige collectieve methode tenders krijgen alleen de drie grote en twee middelgrote die optie), waardoor zij geen direct-to-market route hebben. Daarmee verliezen ze een prijsvoordeel t.o.v. grotere uitgevers.
- Bekendheid bij vaksecties van lesmethodes van kleine uitgevers is klein, waardoor methodes van kleine uitgevers veelal niet meegenomen worden in het selectieproces. Kleine uitgevers hebben een schaalnadeel qua marketing ten opzichte van grote uitgevers. Veel kleine uitgevers zijn voor verkoop en marketing grotendeels afhankelijk van distributeurs.
- De switchingbarrières die vaksecties ervaren, vormen daarnaast ook een belemmering voor kleinere uitgevers. Er zijn weinig objectieve en uniforme kwaliteitscriteria voor lesmethodes. Hierdoor is het lastig voor kleine uitgevers om zich op kwaliteit te onderscheiden. De mogelijke extra kwaliteit moet eerst erkend worden om geselecteerd te worden. Dit maakt het voor vaksecties onaantrekkelijk om voor een onbekende lesmethode te gaan, daar zij geen garantie hebben dat deze methode inderdaad beter is, terwijl de investering om te switchen wel hoog is.

“Voor nieuwe toetreders is het een lastige markt, een nieuwe methode ontwikkelen is kapitaalintensief, kost al snel ~3 miljoen EUR. Je moet als uitgever naast content ontwikkelen ook investeren in technologie, waar hoge standaarden aan worden gesteld in deze markt.” – Uitgever

“Kleine uitgevers zijn in ieder geval bij SIVON-tenders afhankelijk van distributeurs, ze zitten in het restperceel waar altijd een distributeur wint. Buiten SIVON om kunnen kleine uitgevers misschien wel directe levering doen.” – Inkooporganisatie

“Het aanbod van alternatieve methodes is er vaak wel, maar vanwege methodetrouwheid en onbekendheid van aanbod vindt de overstap maar nauwelijks plaats.” – School

“Docenten zijn vaak alleen bekend met het aanbod van de grote drie uitgevers. Ze weten niet wat er allemaal op de markt verkrijgbaar is.” – School

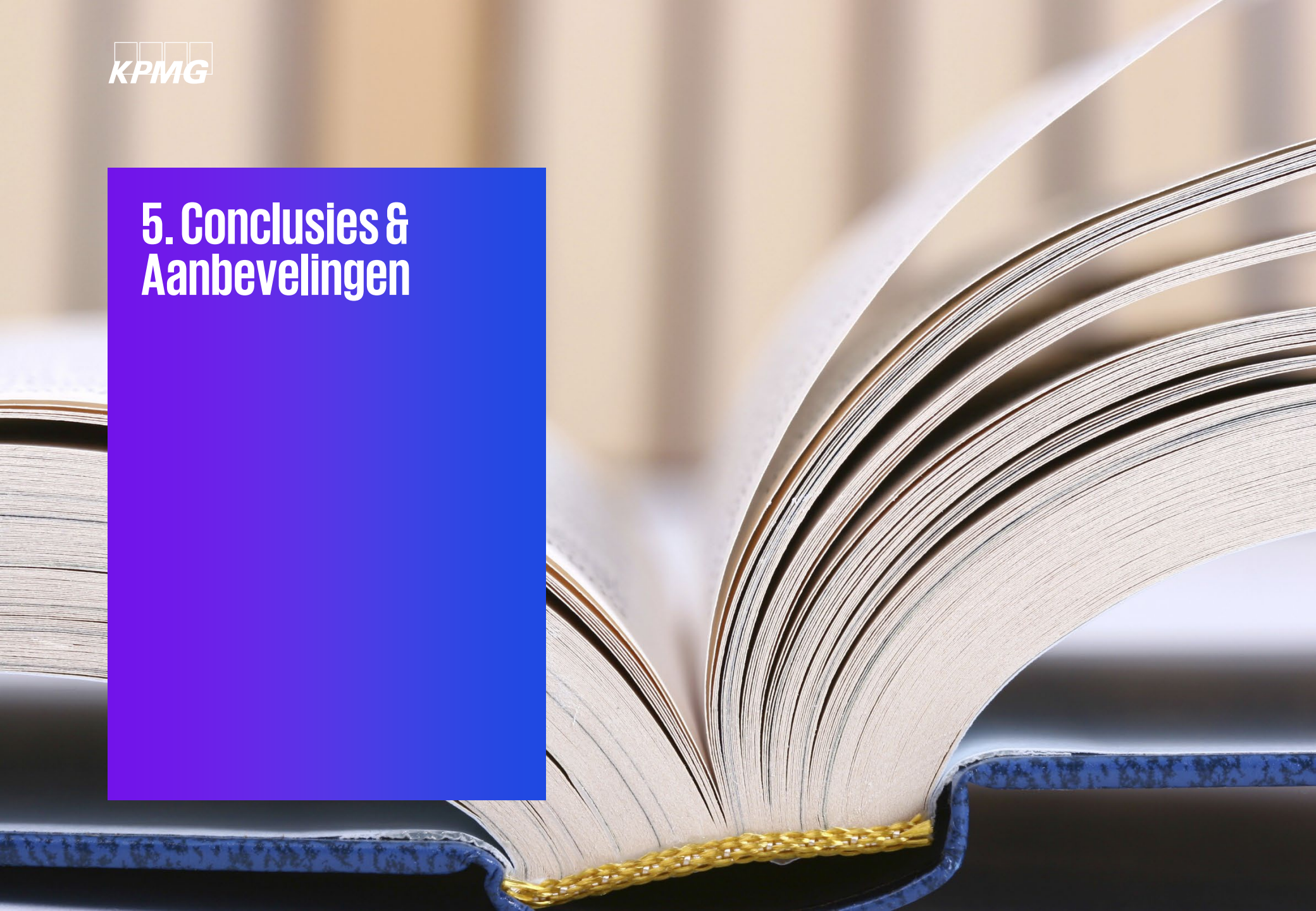
Selectie interview feedback

Bron: (1) Interviewprogramma KPMG (2025)

KPMG

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

5. Conclusies & Aanbevelingen



Conclusies (1/2)

Er zijn op dit moment op marktniveau geen buitensporige nettoprijsverhogingen te zien van VO Leermiddelen

— In de periode 2018-2024 stijgen netto-Folio-prijzen (inclusief kortingen) minder hard dan CPI en CPI boeken.

— In diezelfde periode stijgen netto-LiFo-prijzen (inclusief kortingen) ook minder hard dan CPI, maar wel beperkt harder dan CPI boeken. Met name in de introductiejaren groeien de prijzen hard, maar dit lijkt te komen door lage introductieprijzen. In de periode 2020-2024 stijgen prijzen minder hard dan zowel CPI als CPI boeken.

— Ook de totale uitgaven van scholen groeien in deze periode niet harder dan CPI, maar wel iets harder dan CPI boeken.

— Brutoprijzen lijken in 2024 wel harder te stijgen dan CPI. Dit zou mogelijk een vertragingseffect kunnen zijn van kostenstijgingen die in de voorgaande jaren hebben plaatsgevonden. Het is nu nog te vroeg om een conclusie te trekken, maar wel iets om in de gaten te houden.

Schoolbudgetten lijken echter een aantal jaren te hebben achtergelopen bij algehele inflatie en prijsverhogingen in de leermiddelenmarkt, om de laatste twee jaar extra ruimte te krijgen

— In de periode 2018-2022 lijkt het bedrag voor bekostiging leermiddelen achter te lopen bij CPI, CPI boeken en uitgavenontwikkeling van scholen. Dit bedrag beïnvloedt de lumpsumberekening voor scholen waaruit zij leermiddelen financieren.

— De lumpsumontwikkeling in de periode 2022-2024 stijgt harder dan CPI en CPI boeken. Zij stijgt echter niet harder dan de uitgaven bij scholen in die periode. Er lijkt dan ook niet voldoende extra ruimte te zijn gecreëerd in deze jaren om recente prijsstijgingen te dekken.

Het nieuwe LiFo-model zorgt voor minder flexibiliteit qua kostenoptimalisatie, waardoor een deel van de scholen de omslag van Folio naar LiFo als negatief ervaart

— Het LiFo-model volgt bij de meeste uitgevers het model waarin veel content wordt aangeboden tegen een vaste prijs. Dit zorgt ervoor dat een deel van de scholen (stapelscholen) voordeliger uit is, maar dat scholen die beperkt Folio-producten voor een vak afnamen duurder uit zijn.

— Met name voor het optimaliseren van totale kosten over alle vakken geeft het LiFo-model minder flexibiliteit aan scholen om te variëren met het gebruik/de afname van leermiddelen per vak en het gebruik van leermiddelen over tijd.

— Hierdoor ervaren sommige scholen de omslag naar LiFo als negatief en geven aan dat de introductie van LiFo heeft geleid tot verschraling, omdat het voor hen relatief duurdere LiFo-product ten koste gaat van uitgaven in lesmethodes bij andere vakken. We kunnen dit op marktniveau echter niet uit de cijfers halen, daar variatie tussen scholen en tussen vakken uitgemiddeld wordt.

De huidige marktwerking als het gaat om kortingen en prijzen voor dienstverlening lijkt goed, maar kent mogelijk kwetsbaarheden op lange termijn

— De opkomst van collectieve aanbestedingen en begeleiding door inkoopbureaus/inkoopcoöperaties heeft tot vraagbundeling geleid en daarmee een tegenwicht gevormd voor de concentratie aan de aanbodzijde.

— De introductie van methode tendering zorgt daarbij in potentie voor extra prijsvoordeel voor scholen. Het faciliteert direct-to-market levering door uitgevers, wat extra kortingen voor scholen kan opleveren, en het maakt prijzen voor dienstverlening transparanter, waardoor hier extra prijsdruk ontstaat.

— De introductie van collectieve aanbestedingen, methode tendering en de toename van direct-to-market levering door uitgevers zorgt voor financiële druk bij distributeurs. Dit vergroot het risico op het wegvallen van één of meerdere distributeurs. Indien dit gebeurt, kan dit mogelijk leiden tot marktverstoring, omdat kleine uitgevers dan minder toegang tot de markt hebben, wat ten koste kan gaan van concurrentie op de markt.

KPMG

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Conclusies (2/2)

Ondanks het feit dat er marktwerking lijkt te zijn die prijsstijgingen van onderliggende catalogusprijzen beperken, kan de marktstructuur verder geoptimaliseerd worden

— Er lijkt op dit moment marktwerking plaats te vinden om onderliggende prijsontwikkeling van catalogusprijzen in toom te houden. Onderlinge concurrentie tussen grote uitgevers en tussen grote en kleine uitgevers zorgt daarbij voor een rem op prijsstijgingen.

— Ook beperkingen in schoolbudgetten zorgt voor een rem op prijsstijgingen op portfolioniveau, omdat lesmethodes hierdoor ook binnen een uitgeversportfolio met elkaar concurreren om ruimte in het beperkte budget. Hierdoor laten sommige lesmethodes wel een sterkere prijsstijging zien dan andere methodes.

— Ondanks deze rem op prijsstijgingen vindt in de keuze van lesmethodes nog onvoldoende vraagbundeling plaats. Dit, in combinatie met een relatief laag belang van prijs bij vaksecties en ervaren switchingsbarrières, zorgt voor suboptimale prijsdruk vanuit het perspectief van scholen.

— Tegelijkertijd lijkt er ook nog ruimte om de concurrentiedruk vanuit kleinere uitgevers te vergroten. Toetredingsbarrières en switchingsbarrières zorgen hier voor suboptimale kansen voor kleine uitgevers om effectief te concurreren.

Scholen zijn de sleutel om marktwerking verder te optimaliseren, maar kunnen hier hulp bij gebruiken

— Er lijkt bij de prijsontwikkeling van onderliggende catalogusprijzen nog een optimalisatieslag te kunnen worden gemaakt. Hiervoor moeten vaksecties meer op prijs-kwaliteitverhouding gaan selecteren dan ze op dit moment doen. Daarnaast moet de positie van scholen – en in het bijzonder die van vaksecties – worden versterkt (zie aanbevelingen).

— Scholen en vaksecties zullen hierbij wel moeten worden geholpen. Bijvoorbeeld door inkooporganisaties om met innovatieve tenderoplossingen te komen en door bijvoorbeeld brancheorganisaties/kennisorganisaties door hen beter te equiperen om scherpere keuzes te maken op prijs/kwaliteit tussen lesmethodes.

KPMG

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Aanbevelingen (1/2)

Scholen moeten meer/explicieter vragen om flexibiliteit in het aanbod van uitgevers, om meer vraag te creëren naar alternatieven op het standaard LiFo-aanbod

— Er lijkt vraag te zijn naar alternatieven voor het standaard LiFo-aanbod bij een groot aantal scholen, om zo meer flexibiliteit en keuzevrijheid te bieden. Een aantal uitgevers geeft aan voor (een beperkt aantal) methodes LiFo-alternatieven aan te bieden, andere geven aan ervoor open te staan om dit te onderzoeken.

— Uiteindelijk zal dit alleen breed ingevoerd worden indien dit commercieel voldoende interessant is voor de uitgevers om aan te bieden. Scholen zullen hun vraag hiernaar explicieter moeten maken en hier ook mede op moeten gaan selecteren bij de keuze voor lesmethode om het zo interessant te maken meer op deze vraag in te spelen.

- Uitgevers zullen op hun beurt moeten kijken naar alternatieve prijsmodellen die deze flexibiliteit mogelijk maken en tegelijkertijd passen in het huidige businessmodel.

Kleine uitgevers en distributeurs zouden meer kunnen samenwerken om hun eigen marktpositie te verstevigen ten behoeve van algemene concurrentie

— De grootste kwetsbaarheid in de huidige markt heeft betrekking op de positie van distributeurs en kleine uitgevers. Er lijkt echter weinig handelingsperspectief vanuit de overheid en andere marktpartijen, omdat ingrijpen ten koste zal gaan van de huidige marktwerking.

— Het grootste handelingsperspectief wordt geboden door een mogelijke intensievere samenwerking tussen distributeurs en kleinere uitgevers om hun gezamenlijke marktpositie te versterken. Dit lijkt reeds te gebeuren, maar er lijkt hier nog potentieel te zitten. Het succes hiervan zal afhangen van de bereidheid van scholen om meer gebruik te maken van kleinere uitgevers, mits aantrekkelijk.

Vaksecties moeten in staat worden gesteld om meer concurrentie te bevorderen

— Voor het optimaliseren van marktwerking ligt een grote verantwoordelijkheid bij schoolbesturen en vaksecties. Door meer te selecteren op prijs en kwaliteit in plaats van voornamelijk op kwaliteit, kunnen zij concurrentie en prijsdruk vergroten. Vaksecties moeten hiervoor wel in de juiste positie worden gezet.

— Ondanks dat dit niet eenvoudig is, zullen schoolbesturen meer financieel moeten sturen naar vaksecties, zodat prijs een belangrijkere component in de keuze voor lesmethode wordt. Mogelijk kunnen ze hierbij ondersteund worden door inkooporganisaties.

— Om beter op prijs en kwaliteit te selecteren is het tevens van belang om een eenduidiger beeld bij kwaliteit te hebben. Meer onderzoek en eenvoudigere/ objectievere manieren om kwaliteit van lesmethodes te beoordelen, kunnen helpen om aanbod vanuit uitgevers aan te scherpen in termen van prijs en kwaliteit in plaats van de huidige situatie waarin uitgevers heel veel content aanbieden om aan de uiteenlopende eisen van verschillende vaksecties te voldoen.

— Om concurrentie van kleinere uitgevers te vergroten, moeten vaksecties beter bekend worden met het aanbod van kleine uitgevers. Hier is mogelijk een rol voor distributeurs, inkooporganisaties, Kennisnet of zelfs de overheid weggelegd om bijvoorbeeld een publieke catalogus met het totale aanbod te ontwikkelen (met daarin onder meer het overzicht van aanbod, inclusief prijs- en kwaliteitsspecificaties).

- Van één schoolbestuur is bekend dat zij zelfstandig werken aan een vergelijkbare catalogus ten behoeve van een onderbouw-leermiddelenkeuzeproces.

KPMG

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Aanbevelingen (2/2)

Vraagbundeling bij de selectie van lesmethodes kan de markt meer in balans brengen

— Bij de keuze van een lesmethode is nog geen vraagbundeling en staat de huidige tendering het niet toe om prijsafspraken te maken over catalogusprijzen.

— Nieuwe innovatieve tenderingmethodes zouden de markt meer in balans kunnen brengen. Dit zal echter niet makkelijk zijn en vergt objectievere criteria op prijs-kwaliteitverhouding. Daarnaast zal de trade-off zijn dat dit alleen kan indien vaksecties bereid zijn om hun keuzevrijheid deels op te geven en eisen meer te uniformeren. De vraag is of scholen hiertoe bereid zijn en/of dit wenselijk achten.

- Een suggestie zou kunnen zijn om inkooporganisaties een pre-selectie te laten maken van lesmethodes bij een bepaald vak (tot bijvoorbeeld maximaal drie kandidaten) op basis van de beste prijs/kwaliteit. Scholen kunnen dan inschrijven op deze tender, waarbij ze zich committeren om die lesmethode te kiezen die uit de tender komt. In de uiteindelijke tender/tweede ronde wint dan de uitgever met het beste aanbod qua prijs en contentaanbod.

De overheid heeft beperkt handelingsperspectief, maar zou moeten borgen dat de ontwikkeling van schoolbudgetten gelijke tred blijft houden met inflatie

— Op basis van dit onderzoek lijkt de overheid beperkt handelingsperspectief te hebben om in te grijpen in de markt voor leermiddelen. Er lijkt geen sprake van structureel marktfalen en ingrepen vanuit de overheid om bijvoorbeeld de positie van distributeurs en/of kleinere uitgevers te bevorderen leiden naar verwachting tot marktverstoring.

— Financiële ingrepen in het betaalbaar maken van leermiddelen lijken beperkt effectief te zijn. Ingrepen in de verlaging van btw lijken onvoldoende geleid te hebben tot prijsverlagingen bij scholen. De huidige disbalans in de markt met betrekking tot catalogusprijzen lijkt er mogelijk in te resulteren dat uitgevers extra budgettaire ruimte bij scholen deels naar zich toe kunnen trekken door catalogusprijzen te verhogen.

— Beperkingen in schoolbudgetten lijken op dit moment een prijsdrukkend effect te hebben op de catalogusprijzen. Een verruiming van deze budgetten kan mogelijk leiden tot meer prijsverhogingen in de markt, gezien de genoemde disbalans in de marktwerking op het gebied van catalogusprijzen. Het kan mogelijk ook contraproductief werken ten opzichte van de oproep voor scholen om meer op prijs te selecteren.

— De huidige lumpsumfinanciering bekostiging VO groeit mee met inflatie. Het blijven matchen van de lumpsum met inflatie lijkt noodzakelijk om te voorkomen dat scholen knel komen te zitten met hun uitgaven voor leermiddelen, daar prijzen van leermiddelen met de inflatie mee stijgen.

— Het bedrag voor bekostiging leermiddelen lijkt niet meer aan te sluiten bij de huidige prijsniveaus, maar wordt nog door een aantal scholen gebruikt als richtbedrag. De overheid zou bewustzijn kunnen vergroten bij scholen dat dit richtbedrag niet langer van toepassing is en in plaats daarvan naar de lumpsum gekeken dient te worden.

Nader inzicht in het effect van schoolbudgetten op prijzen, uitgaven en winstmarges kan mogelijk wenselijk zijn voor de overheid om beter te kunnen sturen op schoolbudgetten; hier is aanvullend onderzoek voor nodig

— Er lijkt een voorzichtige relatie tussen schoolbudgetten en marktprijzen te zijn. Een verruiming van schoolbudgetten lijkt daarmee niet alleen te leiden tot meer ruimte bij scholen, maar mogelijk gedeeltelijk ook te leiden tot prijsverhogingen en hogere marges bij marktpartijen. Vermoedelijk zal een inperking van het budget niet alleen tot verkrapping bij scholen leiden, maar ook gedeeltelijk een prijsdrukkend en margedrukkend effect voor marktpartijen hebben.

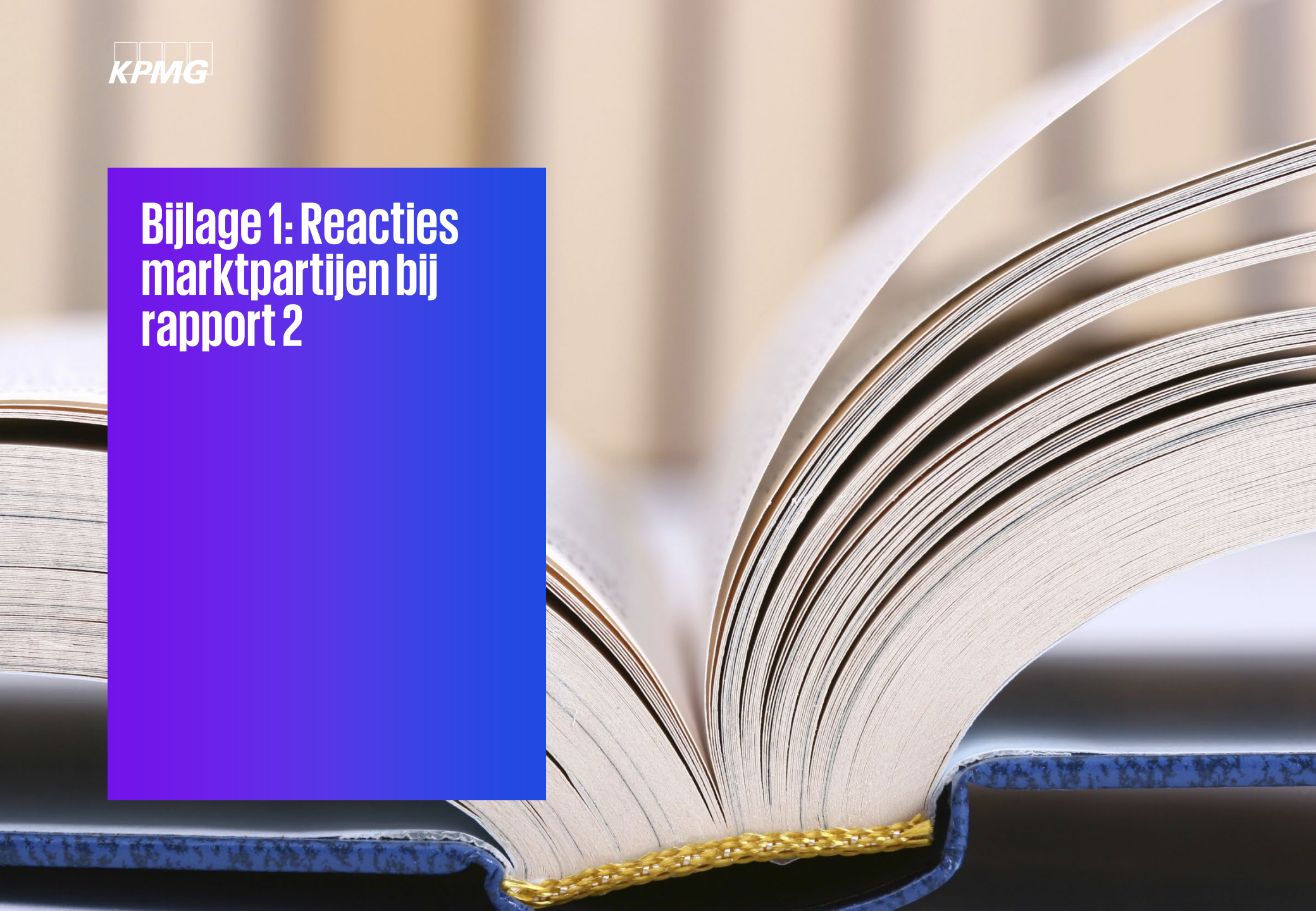
— In dat licht kan het voor de overheid interessant zijn om te zien wat het precieze effect is van budgetaanpassingen op prijzen en uitgaven van scholen en het effect op marges van marktpartijen. Met dit inzicht kan zij mogelijk beter en beter geïnformeerd sturen op schoolbudgetten.

— De huidige ontvangen data staat echter niet toe om de relatie tussen schoolbudgetten, prijzen, marges en uitgaven definitief vast te stellen. Daarnaast ligt het delen van gegevens omtrent winstgevendheid heel gevoelig bij marktpartijen en zorgen verschillende kostentoerekeningsmodellen ook voor uitdagingen in het vergelijkbaar maken van margecijfers. Mogelijk kan aanvullend onderzoek, mits partijen de belemmeringen in beschikbaarheid, vergelijkbaarheid en kwaliteit van data kunnen oplossen, hier meer inzicht in verschaffen.

KPMG

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Bijlage 1: Reacties marktpartijen bij rapport 2



Reactie VanDijk

Allereerst wil VanDijk hierbij KPMG complimenteren met al het goede werk en de kwaliteit van de rapporten. Hoewel naar wij begrijpen de medewerking vanuit de verschillende partijen soms wat wisselend was, is het jullie goed gelukt om de marktdynamiek te begrijpen en onderbouwd weer te geven.

VanDijk steunt van harte de aanbeveling van KPMG aan het einde van rapport 2, om aanvullend onderzoek te doen naar de relatie tussen schoolbudgetten, prijzen, marges en uitgaven. VanDijk heeft hiertoe al een aanzet gedaan door aan KPMG volledige transparantie te geven ten aanzien van haar eigen data. Hierdoor kan al een beeld worden gevormd over kostenoptimalisatie en flexibiliteit in keuzes van lesmateriaal voor scholen bij de verschillende manieren van inkoop.

Wij begrijpen goed dat voor een compleet inzicht op totaal marktniveau de andere marktpartijen eenzelfde openheid van zaken moeten geven. VanDijk zou daarom zowel andere distributeurs, als uitgevers willen oproepen aan dit aanvullend onderzoek mee te werken in het belang van het leraren, scholen en het onderwijs.

Reactie Kennisnet, SIVON, VO-raad

KPMG heeft in opdracht van OCW een analyse uitgevoerd op de ontwikkelingen op de VO-leermiddelenmarkt sinds 2017. Helaas brengt dit onderzoek niet de beoogde inzichten.

Als Kennisnet, SIVON en VO-raad stellen we vast dat dit rapport op belangrijke vragen uit de door OCW verstrekte opdracht geen antwoord geeft of kan geven.

KPMG schrijft dat een deel van de marktpartijen “zeer beperkt informatie” heeft aangeleverd, en dat “ontvangen data daarnaast onvolledig, inconsistent en/of (deels) onbetrouwbaar” was. Waar het onderzoek wél antwoorden gaf, zijn die volgens hen in belangrijke mate slechts indicatief.

Met name de vragen rond kosten en verdiensten van educatieve uitgevers zijn niet beantwoord. SIVON, Kennisnet en de VO-Raad zijn teleurgesteld dat de leermiddelenmarkt ook na dit onderzoek nog steeds niet transparant is. In deze geheel publiek gefinancierde markt mag van de marktpartijen veel meer financiële transparantie verwacht worden.

Some or all of the services described herein may not be permissible for KPMG audit clients and their affiliates or related entities.



kpmg.com/socialmedia

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2025 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organisation of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

Document Classification: KPMG Confidential