

## **Concentratie in onze Zuivelfabrieken.**

*Door U. Kooistra, Bonds secretaris Friese Zuivelbond*

In de laatstgehouden ledenvergadering van den Bond van Coöp. Zuivelfabrieken zou de secretaris, de heer U. Kooistra, een inleiding houden over het vraagstuk betreffende concentratie in onze zuivelbedrijven. Wegens gebrek aan tijd kon deze inleiding niet worden uitgesproken.

Het bestuur van den Bond heeft gemeend niet met deze inleiding te moeten wachten tot de April-vergadering, doch deze lezing thans te doen publiceeren in het „Friesch Landbouwblad”.

We ontleenen er aan:

Dezen zomer werd door de Coöperatieve zuivelfabriek te Sijbrandaburen de vraag gesteld, of het niet wenschelijk zou zijn, na te gaan of er ook te veel zuivelfabrieken in de provincie zijn en zoo ja, op welke wijze dan een bevredigende oplossing is te vinden.

Van de Coöperatieve Zuivelfabriek te Achlum ontving het bestuur enkele weken geleden het verzoek in de mededeelingen voor deze vergadering een antwoord te geven op de vraag: „Hoe denkt uw bestuur over concentratie van bedrijven van hare gewone leden, hetzij met behoud van bestaande bedrijven, hetzij in meer breederen uitbouw?”

Hiermede is een vraagstuk aan de orde gesteld, waaraan veel vast zit en waarvan de oplossing niet eenvoudig is. Het bestuur heeft derhalve gemeent ter voorbereiding aan den secretaris een inleiding over dit onderwerp op te dragen. De heer Kooistra bepaalde zich bij concentratie van bedrijven bij de verwerking van de melk.

Teneinde zich een eenigszins juist beeld te kunnen vormen van den tegenwoordigen toestand is het gewenscht in het kort na te gaan het ontstaan van de coöperatieve zuivelfabrieken in ons gewest.

Het mag bekend worden geacht, dat na de oprichting van de coöperatieve zuivelfabriek te Warga in 1886 reeds spoedig daarna meerderen volgden en dat het aantal vooral in de jaren tusschen 1890 en 1900 sterk is toegenomen.

Er moesten fabrieken gesticht worden en men koos den coöperatieven bedrijfsvorm. Dat de coöperatie er zoo gemakkelijk inging, is vooral ook mede hieraan toe te schrijven, dat de verwerking van de melk altijd het meest belangrijke deel van het veehoudersbedrijf was geweest. Het bedrijf niet alleen, doch het leven, de levenswijze van den boer had zich daarnaar gericht.

Als de melk naar de fabriek moest, dan koos men als vanzelf de coöperatie, de eigen fabriek, en zag in de coöperatieve fabriek werkelijk de gemeenschappelijke „tjernhenne en tsiismakkerij”

Het logisch gevolg daarvan was, dat de leden in de Vereeniging een groote mate van zeggenschap hadden. Daar komt nog bij dat vooral de eerste fabrieken gesticht werden door boeren, tusschen wie ook meerdere banden bestonden, als wonende in een bepaald dorp of in een bepaalde streek, die elkander kenden en ook op andere wijze met elkaar in aanraking kwamen. Feitelijk exploiteerden men gezamenlijk de zaak en het bestuur vervulde voor een groot deel de rol van uitvoerder.

In het ontstaan ligt de democratische opzet van onze zuivelcoöperatie. Dan is er nog iets. De coöperatieve zuivelfabriek was een zuivere boerENZAAK. Weldra een middel tot steun in de benarde tijden en men zag er iets meer in dan alleen de fabriek, die de melk zoo voordeelig moest verwerken. Voor velen had de coöperatie een meer breede beteekenis. Hiermede dient men ook tegenwoordig nog rekening te houden.

Ook was voor het welslagen van de zaak geen behoefte aan groote hoeveelheden melk. Het bedrijf was nog eenvoudig; waar het op aankwam bij de bereiding bleef in hoofdzaak handenarbeid. Machines en werktuigen (behalve de centrifuge) hadden niet de belangrijke plaats van tegenwoordig en men moest terdege rekening houden met het melkvervoer.

Als nu in een bepaalde streek bij een aantal boeren voldoende belangstelling kwam, stichtte men een coöperatieve zuivelfabriek en het kwam voor, dat een naburige fabriek een deel der leden afstond aan de nieuwe zaak, omdat dezen meer tot deze groep boeren behoorde.

Verder werden onderscheidene coöperatieve fabrieken opgericht als gevolg van den strijd tegen bestaande particuliere fabrieken.

Of de oprichting van een coöperatieve zuivelfabriek altijd wel zuiver zakelijk is geweest, wil ik niet beweren. Persoonlijke aspiraties en belangen hebben ook wel den noodigen invloed gehad, vooral bij de vraag waar de fabriek gesticht zou worden en daarbij is het zakelijke wel eens over het hoofd gezien.

Zoo zijn dan in den loop der jaren vele coöperatieve fabrieken opgericht, enkelen zijn verdwenen, zoodat op het oogenblik onze provincie met inbegrip van Terschelling en Ameland 95 fabrieken telt die ongeveer 600 millioen K.G. melk verwerken d. i. ongeveer 70 pct. van de totale hoeveelheid.

Naar de hoeveelheid melk kunnen wij een indeeling maken als volgt:

boven 10 millioen K.G. melk	7 fabrieken
van 8-10 millioen K.G. melk	13 fabrieken
van 6- 8 millioen K.G. melk	32 fabrieken
van 4- 6 millioen K.G. melk	24 fabrieken
beneden 4 millioen K.G. melk	9 fabrieken

### **Onderlinge samenwerking.**

Deze fabrieken zijn naar den rechtsvorm zelfstandige lichamen. Zij werken echter niet op zich zelf. Men heeft begrepen, dat er onderlinge samenwerking moest

zijn. Deze samenwerking is o.a. belichaamd in den Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken en sterken in a.g. voortgezette coöperaties.

Bij de Friesche Coöperatieve Zuivel ExportVereeniging<sup>1</sup> hebben de aangesloten fabrieken den afzet geconcentreerd, bij de Coöperatieve Condensfabriek<sup>2</sup> de verwerking van de melk tot bepaalde producten en bij den aankoop van den Bond en de Coöperatieve Stremsel- en Kleurselfabriek het verkrijgen van de hulpstoffen voor de zuivelbereiding.

De vraag is nu, of men met den huidigen toestand: 86 coöp. zuivelfabrieken met de bestaande vormen van samenwerking, al ontwikkelen deze zich verder, voor de toekomst voldoende waarborgen heeft tot zoo hoog mogelijk opvoeren van de opbrengst van de melk, niet alleen voor het heden, maar ook voor de toekomst. Want dit is de taak van de coöperatieve zuivelfabrieken.

### **Is meerdere concentratie noodig.**

De coöperatieve zuivelfabriek is de zaak van de boeren. Het gaat om de geheele melkproductie en niet, dat men 0.1 ct. meer maakt dan zijn buurman. Men begint meer en meer de vraag te stellen, is het wel economisch in de toekomst door te gaan met deze 85 fabrieken. De techniek van het bedrijf is grondig gewijzigd. In tegenstelling met 25, 30 jaren geleden nemen thans machines en werktuigen een belangrijke plaats in het bedrijf in, zijn de eischen aan de fabriek met inventaris veel hoger geworden, wat hoogere aanschaffingskosten medebrengt.

Mogelijk en vaak noodzakelijk is geworden de verwerking van grootere hoeveelheden melk en ten aanzien van de onkosten bereikt men de meest economische verwerking, wanneer de fabriek ongeveer volbelast is.

Bezwaren van melkvervoer tellen lang niet meer dan voorheen, dank zij verbetering van de wegen en het autovervoer. De vereischte minimum-hoeveelheid melk is hoger geworden en meer melk kan kans geven op minder onkosten. Zelfs hoort men vaak meer melk, minder onkosten.

Gevolg van een en ander is, dat de vraag om melk nog sterker wordt dan ze altijd al is geweest. In sommige streken ziet het er met de gebieden van de fabrieken wonderlijk uit. Melkauto's rijden kris en kras door elkaar. Waar één ruim voldoende was, ziet men er soms vier. Deze economie kost zeer zeker den boeren geld. Moeilijkheden ontstaan inzake het aannemen van veehouders en over eenmaal gemaakte afspraken. Onderlinge verhoudingen verscherpen en de drang tot samenwerken verzwakt, in plaats van te versterken, wat thans meer dan ooit noodzakelijk is voor den boer.

Wanneer het in dezen strijd om het zelfbehoud zoover mocht komen, dat de een den ander niet ontziet, zal het niet uitblijven, of enkelen komen in gedrang. Zij zullen het niet volhouden, met alle noodlottige gevolgen van dien. Noodlottige

---

1 FCZEV – vanaf 1930 werd Frico het nw handelsmerk

2 CCF

gevolgen niet allen voor de aansprakelijke leden, maar ook verder voor de coöperatie. Afkeer van de coöperatie wordt daardoor gekweekt.

Van het hoogste belang is het tijdig te voorkomen dat dergelijke gevallen zich niet voor doen. Als oplossing wordt aangegeven vermindering van het aantal fabrieken door samenvoeging.

Met grotere bedrijven werkt men voordeliger en de onderlinge concurrentie heeft afgedaan wordt dan gezegd.

### **Bezwaren tegen te groote concentratie**

Groote bedrijven werken voordeliger; wanneer men geen rekening behoefde te houden met het bestaande zou deze redeneering zeer zeker opgaan. Als men de provincie in 20 districten kon verdeelen met ieder een fabriek van 25 à 30 millioen K.G. melk, kon verwacht worden, dat de bedrijfskosten lager waren dan thans. Bij een dergelijk klein aantal bedrijven zou de onderlinge concurrentie uit zijn. Productie en afzet zouden beter geregeld kunnen worden dan thans, waarbij als voorwaarde, dat deze twintig bedrijven zich hieromtrent onderling moesten verstaan. Ik kan mij voorstellen, dat in dezen opzet veel zit, dat aantrekt. Voor de practische uitvoerbaarheid heeft men echter rekening te houden met het bestaande. De tegenwoordige vormen van samenwerking, als bond. Friesche Coöperatieve Zuivel Exportvereniging, Condens en Zuivelbank zouden zeer zeker zonder wijziging niet langer passen in dezen opzet. Nagegaan moesten worden de gevolgen daarvan, vooral ook de financieele.

De bestaande fabrieken werden althans voor het grootste deel buiten werking gesteld. De balanswaarden van de bondsfabrieken bedraagt na aftrek van de reserve nog ruim f 6 millioen. De nieuwe opzet had bijgevolg nog al een bedrag over te nemen, waaraan nog toe te voegen een aanzienlijk bedrag aan wachtgelden en schadeloosstellingen.

Dit alles was te berekenen en men zou daarna het voor en tegen tegenelkander kunnen wegen.

Er zit echter een andere kant aan en wel de inzichten en opvattingen van de menschen, waar het om gaat, van de boeren, en van de degenen, die in dienst zijn van de fabrieken en van de verdere organisatie. Elk volk heeft de regeering, die het verdient. Op de coöperatie is hetzelfde van toepassing. Er is b.v. groot verschil tusschen de zuivelcoöperatie hier en in Limburg. Omdat er eenmaal groot verschil is in aard en karakter in de menschen en daarop stelt de coöperatie zich in. Ook heden ten dage nog, al wordt er niet veel meer over gesproken, misschien vaak ontkend, is de coöperatieve zuivelfabriek voor vele boeren nog geen bloote rechtsvorm. Het melkgeld is nog niet de volle 100 procent, hoe vaak het ook mag worden beweerd en gelukkig ook.

Bij ervaring weet ik, hoe noode men komt tot opheffing, al kan men er ongeveer zonder kleerscheuren afkomen. Opheffing beteekent voor velen een verlies, dat zoo maar niet met enkele melkcenten is goed te maken. Mocht men in staat zijn met zekerheid te berekenen dat beperken tot een klein aantal bedrijven nog al

financieel voordeelig zou zijn, dan nog zou sterke propaganda noodzakelijk zijn om eenige kans tot slagen te hebben.

En daarbij zouden twee zaken niet gemist kunnen worden.

Ten eerste de krachtige steun van degenen, die in dienst zijn van de fabrieken en van de organisatie, met name de beheerders en verdere ambtenaren. Het is de vraag in hoeverre hierop thans reeds gerekend kan worden. Er is verschil van inzicht en bovendien komen persoonlijke belangen in het spel.

Ten tweede de overtuiging bij de boeren, dat de coöperatie werkelijk „coöperatie” blijft. Het behoeft geen betoog, dat in dergelijke groote bedrijven de leden geen directe zeggenschap kunnen hebben in alles wat de bedrijfsvoering betreft. Dit moet worden overgelaten aan het bestuur met de bedrijfsleiders. De zuivelcoöperatie is tot stand gekomen door de boeren, vandaar de democratische opzet. Zeggenschap in bedrijfszaken gevoelt hij als een vanzelfsprekend iets, wat eenmaal het begrip coöperatie insluit. Gevaar bestaat, dat hij den indruk verkrijgt, dat het niet langer d o o r, doch v ó ó r hem wordt gecoöpererd. Hij mag toezien en wordt, als de nood aan den man komt, aansprakelijk gesteld. Hij zal zich gevoelen als melkleverancier zonder meer.

Voor alles moet dit worden voorkomen en dit zou zijn een kwestie van inwendige organisatie in de vereeniging. Hij moet bij de zaak betrokken blijven en dit kan bij zaken als veeverzorging, gezondheid van het vee, melkwinning, melkbehandeling, cursussen, voordrachten enz. Het groote coöperatieve zuivelbedrijf zou tegelijk het centrum moeten zijn van het boerenvereenigingsleven in verschillende opzichten, van bevordering van saamhoorigheid onder de boeren.

Hetzelfde geldt trouwens ook tot zekere hoogte voor de bestaande fabrieken. Jaren geleden werd dit beter gevoeld dan tegenwoordig. Door allerlei omstandigheden is dit weer op den achtergrond geraakt, wat den coöperatiegeest niet ten goede is gekomen.

Op grond van het vorenstaande acht spreker het niet gewenscht, dat thans reeds een omljnd plan tot beperking van het aantal bedrijven zou gepropageerd worden. Het betere kan dan bovendien de vijand worden van het goede. Het gevaar bestond dat men den indruk kreeg, dat het bestaande heelemaal niet deugt, wat niemand zal beweren.

Meer innige samenwerking dan tot op heden, is noodzakelijk, echter zullen wij niet onder den voet worden geloopt. Wij moeten die richting uit. Veel zal er al gewonnen zijn, als de leiders zich hiervan ook meer bewust worden. Zonder zich te verdiepen in een groot, algemeen plan, is het heel wel mogelijk, dat er practisch iets gedaan kan worden.

### **Voorzichtigheid zij geboden.**

De verhoudingen in onze provincie zijn zeer verschillend, vandaar ook de positie van de fabrieken. Samenvoeging van enkele fabrieken, althans de overweging daartoe is misschien hier en daar gewenscht. De noodige voorzichtigheid moet

worden betracht en voor alles moeten de betrokken leden van goeden wille zijn. Uitlatingen als: fabriek X moest maar opgeheven worden en te verdeelen tusschen omringende fabrieken, zijn gevaarlijk.

De beoordeeling van het recht van bestaan van een fabriek is niet zoo eenvoudig. Een buitenstaander zal daartoe in den regel allerm minst bevoegd zijn. Het gevaar is het benadeelen van den naam. Zoo heb ik het vorige jaar aan een grondeigenaar inlichtingen moeten geven, omdat van een fabriek gezegd was, dat ze feitelijk geen reden van bestaan had. In het algemeen wil ik hierbij wijzen op het oude, ware woord: „Heden ik, morgen gij”.

Wanneer men in beginsel gevoelt voor samenvoeging, moet alles, wat er aan vast zit, nauwkeurig worden onderzocht, waarna eerst beslist kan worden. Het zal dan blijken, dat de hoeveelheid melk niet altijd den doorslag behoeft te geven. Vaak wordt gezegd, hoe meer melk, hoe minder onkosten, dus beter. In haar algemeenheid gaat deze uitspraak niet op. Er zijn vele andere factoren van invloed op het onkostencijfer, vooral als men met het bestaande rekening heeft te houden.

Over het afgelopen jaar was het gemiddelde onkostencijfer van de fabrieken boven 10 miljoen K.G. lager dan het gemiddelde van alle Bondsfabrieken. De hoogste en laagste van deze groep verschillen 0.32 cts. Daarmede is echter niet gezegd, dat de hoogste te duur exploiteert in verhouding tot de laagste. Een nauwkeurig onderzoek zou daarvoor noodig zijn

Het gemiddelde van de groep beneden 4 miljoen K.G. was hooger dan het bondsgemiddelde. Van deze 7 fabrieken waren echter 3 beneden het gemiddelde.

Bij de overige fabrieken is nog minder lijn te bemerken. Bij de cijfers voor de opbrengst bestaat heelemaal geen verband met de hoeveelheid melk.

Men moet niet over het hoofd zien, dat een kleinbedrijf op geheel andere wijze moet worden geëxploiteerd dan een groot bedrijf, wat het cijfer, voor onkosten voor een deel ten goede komt.

De hoofdzaak is, dat het bedrijf in staat is steeds de aangevoerde melk naar behooren te verwerken en daarvoor noch te klein, noch te groot is ingericht.

Bij eventueele samenvoeging komen al deze factoren in geding. Ongetwijfeld zal samenvoeging het belangrijke voordeel kunnen hebben van voorkomen van minder aangename verhoudingen wat ook veel waard is.

### **Vormen van samenwerking.**

Sterkere samenwerking is soms ook mogelijk zonder directe samenvoeging. Het kan voorkomen, dat een fabriek in het voorjaar te veel melk ontvangt dus overbelast is en dat naburige fabrieken in staat zijn zonder bezwaar meer melk te verwerken, niet vol belast zijn. De logische oplossing zou zijn, dat deze fabrieken tijdelijk een deel van deze melk overnemen. Daarmede worden allen gebaat. Bij eenigen goeden wil moet een dergelijke regeling zeer eenvoudig zijn. Het gaat toch in het belang van dezelfde boeren.

Zoo is het onder bepaalde omstandigheden heel wel mogelijk en gewenst dat ten minste de leiding van twee fabrieken waarneemt.

Het sluiten van belangengemeenschap is bij de Particuliere industrieën aan de orde van den dag. Men behoeft er niet aan te denken, dat men dit voor de aardigheid doet. Zakelijke overwegingen drijven daartoe. Spreker kan zich niet voorstellen, dat er bij buurtfabrieken nimmer aanleiding bestaat om bepaalde belangen, het bedrijf rakende, gezamenlijk te behandelen. Waarom gebeurt dit zoo sporadisch?

Een buitenstaander zou het vanzelfsprekend vinden. Hij zou zeggen: een coöperatieve fabriek is toch een boerenzaak. Concurrentie tusschen fabriek A en B bestaat immers niet. De boeren hebben er belang bij, dat het beiden goed gaat. Voor een buitenstaander eenvoudig, voor insiders een moeilijk probleem. Dit komt, aldus spreker, omdat wij onze taak, onze positie niet voldoende begrijpen. Daardoor is het mogelijk, dat een beheerder zegt: ik heb liever te doen met een verre vriend, dan met een z.g. „goede buur”.

Dat moet en kan anders; laat ons toch uit zuiver zakelijke overwegingen tot elkaar komen. Een particulier kan desnoods zijn eigen zaak in den steek laten, wanneer het hem niet bevalt; dat is zijn recht. De leiders in de coöperatie zijn moreel verantwoordelijk voor de gevolgen van hun werk, omdat aan hem het behartigen van belangen van derden is toevertrouwd. Zij mogen nimmer in de zaak eigen zaak zien. Wanneer dit meer doordringt, zal meerdere samenwerking vanzelf het gevolg zijn. Wanneer men zich niet tot deze hoogte kan opwerpen, voorzie ik, dat van het coöperatief zuivelbedrijf in wezen niet veel zal overblijven dan de naam.

### **Conclusies.**

De heer Kooistra komt tot de volgende conclusies:

1. Meerdere samenwerking, concentratie in verschillende vormen is in de toekomst eisch voor het Coöperatieve zuivelbedrijf.
2. Het is van belang de vraag betreffende sterke beperking van het aantal bestaande zuivelfabrieken nader in studie te nemen. Bij eventueele beperking moet bij de organisatie daarvan op den voorgrond staan, dat *door* en niet *voor* den boer wordt gecoöperieerd en dat het oude beginsel blijft gehandhaafd, dat de taak van de coöperatieve zuivelbereiding zich niet uitsluitend beperkt tot verwerking van de melk.
3. Het kan gewenscht zijn thans samenvoeging van bepaalde fabrieken te overwegen. Daarvoor is om nauwkeurig onderzoek gewenscht en elke aanleiding tot afbreuk van den goeden naam van een bepaalde fabriek moet daarbij vermeden worden.
4. Waar daartoe aanleiding bestaat, is het logisch, dat de fabrieken onderling samenwerken, ook bij bedrijfsaangelegenheden.
5. Het is noodzakelijk, dat de lijdens in de coöperatieve zuivelbereiding voldoende begrijpen, dat een coöperatieve zuivelfabriek geen op zich zelf staand lichaam is, maar een deel van het geheel, een deel van het boerenbedrijf.