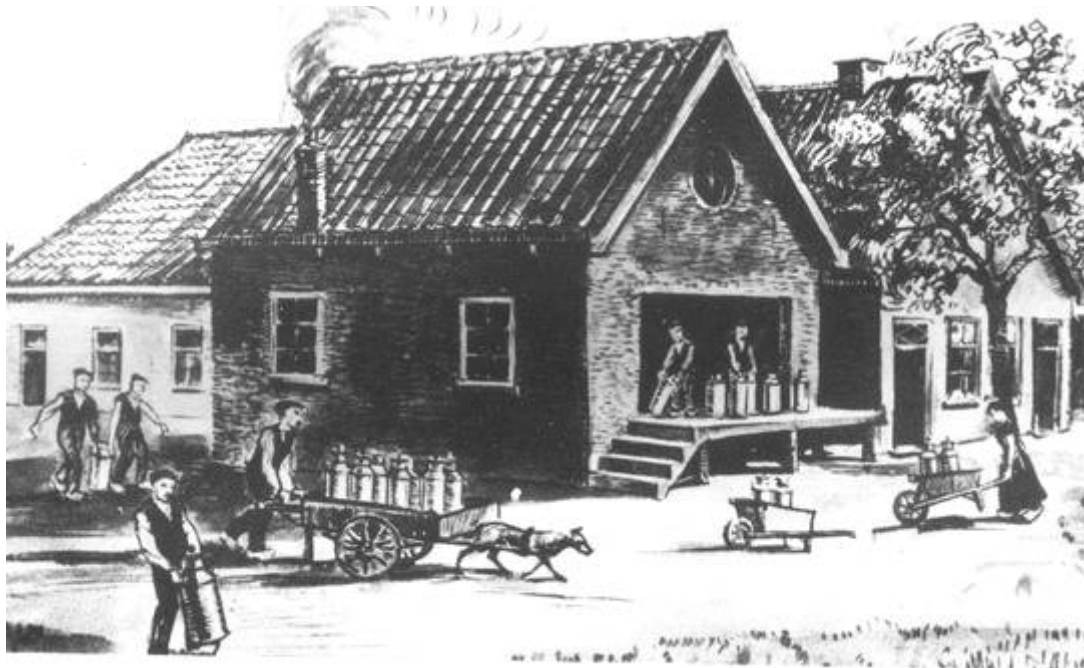


# ZUIVELCOÖPERATIE

## deel I



Handkracht fabriekje uit 1898

met teksten uit  
**Officiëel Orgaan FNZ.**  
en  
**Het Algemeen Zuivelblad VVZM.**  
**1921 - 1931**



**'heruitgaven' Coöp. Dl. I**  
**uit**  
**Officiël Orgaan.**  
**en**  
**Het Algemeen Zuivelblad**  
**1921 - 1931**

## Hoofdonderwerp coöperatie

### Inhoudsopgaven

Blz.	Onderwerp	Bron	nr.	jaar
3	Inhoudsopgave deze 'heruitgaven'.			
4	Korte toelichting op de – coöperatie - 'heruitgave' Deel I en Deel. II)			
5	Brochure rede uit 1921 <i>Coöperatie en zijn dienaren</i> / door Joh. Obbink	FNZ.		1921
20	Landbouwcoöperatie en het handelsregister en de coöperatie wet	OO	4	1926
22	Betekenis van de coöperatie / ?	OO	7	1926
26	Ontstaan der zuivelcoöperatie / ?	OO	14	1926
29	„Levensvreugde” Lofzang op de coöperatie	OO	14	1926
32	Coöperatieve zuivelfabriek Terwolde in opspraak.	OO	05	1927
34	35 Jaar Zuid-Nederlandsche Zuivelbond	OO*	40	1928
47	Grootte Coöperatieve zuivelfabrieken in ons land / F. Keegstra	OO	48	1928
49	Concurrentie of samenwerking in de coöperatie / Dr. R. Kuperus Dl. I	OO	1	1929
57	Kapitalisme en Coöperatie Dl. I / Prof. Dr. H.W.C Bordewijk	AZB.	8	1929
63	Kapitalisme en Coöperatie Dl. II / Prof. Dr. H.W.C Bordewijk	AZB.	9	1929
71	Noodzaak van uitbouw Landbouwcoöperatie / Ir. S.L. Louwes	OO *	22	1929
83	Taak Landbouwcoöperatie en hare leiders / Prof. Dr. G. Minderhoud I	OO *	36	1929
95	Taak Landbouwcoöperatie en hare leiders / Prof. Dr. G. Minderhoud II	OO *	37	1929
102	Aandacht G.J. Blink VVZM. op artikelenserie Prof. Minderhoud Dl. I	AZB.	36	1929
106	Aandacht G.J. Blink VVZM. op artikelenserie Prof. Minderhoud Dl. II	AZB.	37	1929
110	Aandacht G.J. Blink VVZM. op artikelenserie Prof. Minderhoud Dl. III	AZB.	38	1929
115	Propaganda Coöperatieve zuivelindustrie Zuid-Nederland	OO	44	1929
119	Plaats vd. Coöp. in de economische samenleving / Dr. R. Kuperus Dl. I	OO	15	1930
125	Plaats vd. Coöp. in de economische samenleving / Dr. R. Kuperus Dl. II	OO	16	1930
131	Opkomst en ontwikkeling der landbouwcoöp. / Dr. R. Kuperus Dl. I	OO	18	1930
138	Opkomst en ontwikkeling der landbouwcoöp. / Dr. R. Kuperus Dl. II	OO	20	1930
145	Persoonlijk element in de coöperatie / Dr. R. Kuperus Dl. I	OO	21	1930
150	Persoonlijk element in de coöperatie / Dr. R. Kuperus Dl. II	OO	23	1930
156	<i>Coöperatie op Walcheren</i> – commentaar op propaganda-geschriftje	OO	50	1931
159	Toelichting op de Coöperatiewet 1925 uit leerboek FNZ. 1948	FNZ.		1948
170				
*	<i>Meerdere bronnen en/of nummers</i>			

Versie 17-06-2011

Heruitgave van [www.zuivelhistorienederland.nl](http://www.zuivelhistorienederland.nl)

### **Korte toelichting bij deze 'heruitgaven'**

Door toeval ben ik in de jaren 80 in het bezit gekomen van zes complete jaargangen van 'Het Officiëel Orgaan' van de F.N.Z. en 'Het Algemeen Zuivelblad', <sup>1</sup> van de V.V.Z.M. jaargang 1926 t/m 1931; de wekelijks verschijnende informatiebron van zowel de Coöperatieve- als de Particuliere zuivelindustrie.

Voor de 'heruitgave' over coöperatie (I en II) heb ik gekozen voor de 'kortere' verhalen, over de sociaal-ideologische aspecten van de coöperatieve- en speculatieve zuivelindustrie. Vooral de coöperatieve richting verricht 'zendingswerk'. Wat mij opviel was de 'felheid' waarmee beide partijen elkaar bestreden. Beide hoofdredacteuren J.A. Geluk en G.J. Blink gingen er soms stevig tegen aan.

De informatie in deze 'heruitgave' is niet toegespitst op de zuivelsituatie in de provincie Drenthe, zoals veel van de andere 'heruitgaven'. Als bijna 100% coöperatieve provincie, was daar, op randgebieden na, geen strijd met de speculatieve zuivelindustrie.....Vaak echter wel strijd met elkaar. Over dat soort zaken gaat deze 'heruitgave' ook.....niet elke zich Coöperatie noemende vereniging gedroeg zich ook Coöperatief.

Ergens, in een van de teksten, kwam ik een artikel tegen waarin melding werd gemaakt, dat een gemiddeld coöperatielid 30 jaar 'mee gaat'. Daarna komt een nieuwe jongere generatie, die voor de keus wordt geplaatst; Coöperatie of Speculatief. Vandaar misschien het soms krachtige bestrijden van elkaars bestaansrecht. Veel van de eerste generatie 'coöperators' stopte er in bovengenoemde periode mee. Voor de 'jeugd' was coöperatie niet iets vanzelfsprekend. In beide delen komt de 'strijd' tussen coöperatie en speculatie – particuliere zuivelindustrie – uitgebreid aan bod. Dat er juist in die periode eind jaren 20 een 'strijd' was tussen deze twee 'stromingen' zal veroorzaakt zijn door de lage opbrengst van de melk. Juist toen was het nodig, omdat de jeugd die 'Coöperatiemoe' en 'coöperatielui' was, volgens sommige sprekers, bij de coöperatie te houden.

Zoals bijna al de teksten op *zuivelhistorienederland.nl* is de spelling - licht - gemoderniseerd. <sup>2</sup> De enige reden is de persoonlijke voorkeur van de maker. Voor degene die hier bezwaar tegen maakt is de oorsprong, de *bron*, bij het begin van elk artikel duidelijk vermeld, zodat zij die deze liever lezen dat kunnen.

*Cursivering* en **dikke** aanzetting in de tekst is gedaan om de volgende reden:

*Cursief*

- \* wat niet is vertaald, soms afzonderlijke woorden;
- \* wat in de oorspronkelijk tekst ook cursief was;
- \* toevoegingen van *zuivelhistorienederland.nl* (*zhn*) de maker van deze 'heruitgaven'

**Dik**

- \* om te benadrukken, zoals plaatsnamen, gebeurtenissen, ed.
- \* wat in de oorspronkelijk tekst ook vet was;

Het vaak gebruik maken van een lege regel is gedaan om persoonlijke voorkeur, net zoals het gebruik van lettergrootte 12.

Er zullen ook in deze 'heruitgave' 'vertaal'- en schrijffouten staan, deze zijn volledig voor verantwoording van *zuivelhistorienederland.nl* hiervoor bij voorbaat mijn verontschuldiging!

---

1 AZB. was spreekbuis van de 'Vereeniging voor Zuivelindustrie en Melkhygiene en de Nederlandse Vereeniging van Kaashandelaren'

2 den=de; zoo=zo; koopen=kopen; hooge=hoge; bosch=bos; Uwe=Uw; vereeniging=vereniging, enz.

# **De Coöperatieve Zuivelbereiding en hare Dienaren.**

**Rede van den Heer Joh. O b b i n k te Aalten, in de  
Algemeene Vergadering van den F. N. Z.  
op 21 September 1921.**

## **INLEIDING**

**L. S.**

[02] \* Ter voldoening aan den wensch, tot uiting gekomen in de algemeene vergadering, waarin de hierna volgende rede door den heer Joh. OBBINK, Voorzitter van den Geldersch-Overijsselschen Bond van Coöp. Zuivelfabrieken, werd gehouden, hebben wij deze in brochurevorm laten zetten en sturen deze gratis toe aan alle bestuursleden en directeuren der aangesloten fabrieken.

Wij vertrouwen dat de rustige nalezing van hetgeen in deze rede is neergelegd velen, die in de coöperatieve zuivelindustrie een leidinggevende plaats innemen, tot nadenken zal stemmen en voor zich zelf zal doen nagaan of er in eigen omgeving geen verbeteringen zijn aan te brengen in de richting zooals door den inleider zoo duidelijk is naar voren gebracht.

Ieder die bij de zuivelcoöperatie betrokken is dient niet te schromen de hand in eigen boezem te steken en in het onderdeel, waarvoor hij staat, de fouten die ten nadeele der algemeene zaak gemaakt worden te verbeteren.

Het koninkje-spelen in eigen rijk en alleen te werken voor eigen belang en persoonlijke glorie ondermijnt de coöperatieve beweging. Dit is de korte zin van de rede van den heer OBBINK en wij stemmen daar volkomen mede in.

**ALGEMEENE NEDERLANDSCHE ZUI-  
VELBOND.**

Namens het Bestuur:  
DR. F. E. POSTHUMA, Voorzitter.  
J. A. GELUK, Secretaris.

---

\* [xx] Oorspronkelijke blz. indeling

# De Coöperatieve Zuivelbereiding en hare Dienaren.

Rede van den Heer Joh. O b b i n k te Aalten, in de  
Algemeene Vergadering van den F. N. Z.  
op 21 September 1921.

Koninklijke Hoogheid,  
Mijne Heeren,

[03] Alvorens tot de behandeling van het eigenlijke onderwerp over te gaan, wensch ik een verklaring af te leggen welke misschien misverstand voorkomt. Als men spreekt van de dienaren der coöperatie, worden hieronder bijna steeds, maar ook bijna uitsluitend verstaan de ambtenaren of andere geëmployeerden aan onze coöperatie verbonden. Het ligt in mijn bedoeling het begrip „dienaren” breeder op te vatten en daaronder te verstaan allen die innig aan de coöperatie zijn verbonden, dus behalve de ambtenaren, de bestuurders en zelfs de leden.

En in de tweede plaats lijkt het mij gewenscht mij bij de behandeling van dit onderwerp niet uitsluitend te bepalen tot een bespreking in verband met de zuivelcoöperatie, maar deze uit te strekken tot de landbouwcoöperatie in het algemeen, omdat hetgeen in verband met mijn onderwerp betrekking heeft op de zuivel, ook van toepassing is op andere coöperaties en de behandeling in meer gemeenen zin dus geen afbreuk doet aan de beteekenis dezer inleiding ten opzichte van de zuivelcoöperatie.

Tot recht begrip van hetgeen volgen zal is het [04] noodig dat ik, alvorens over de dienaren der coöperatie te spreken, eerst iets zeg over de coöperatie in het algemeen.

De coöperatie heeft een groote beteekenis gekregen in ons maatschappelijk leven. Men kan zich onze maatschappij moeilijk meer denken zonder coöperatie en speciaal de Ned. Landbouw is voor een belangrijk deel ingericht en opgebouwd op coöperatie als fundering.

Het woord „coöperatie” heeft een heel bijzonderen klank. Voor ons landbouwers beteekent het een machtig strijdmiddel in den strijd om het bestaan, de bron waaruit onze landbouwbenoodigdheden worden geput, het kanaal waarlangs onze producten worden afgevoerd, een stuk van ons bedrijf, een stuk van ons zelf, dat met hand en tand verdedigd wordt tegen aanvallen van buiten.

Op niet-landbouwers, en speciaal op een zekere groep van personen die hun brood verdienen met den handel in landbouwbenoodigdheden en producten van den landbouw, werkt het woord „coöperatie” als een roode lap op een stier. Gelukkig niet op alle. De beste elementen in den handel begrijpen dat coöperatie een geoorloofd middel is voor den boer om zijn bestaan te versterken en zoo overtuigd is men in het algemeen van de kracht van dat middel, dat zelfs verklaarde tegenstanders van landbouwcoöperatie in eigen kring en in de eigen zaak dat middel ook inwerking stelden en coöperatieve vereenigingen stichtten enkel en alleen omdat men daarin een middel zag om meer geld te verdienen.

Er bestaan coöperaties op allerlei gebied. Geen enkele tak van bedrijf of beroep is misschien aan te wijzen, waarin niet een of meer coöperaties bestaan.

De scherpe waarnemer ziet terstond het verschil tusschen coöperaties in den landbouw en die in eenig [05] ander bedrijf. De eerste beoogen iets meer dan enkel finantieel voordeel, de laatste willen enkel geld verdienen. Men zegt dat coöperatie samenwerking beteekent en als dat zoo is en de beteekenis niet verder gaat, dan zou de landbouwcoöperatie zich doelen stellen die niet te verwezenlijken zijn. Is het echter waar dat coöpereren iets meer wil zeggen dan enkel het behalen van financieel voordeel, dan beteekent coöperatie ook meer dan samenwerken, dan ligt de beteekenis dieper.

Een coöperatieve winkeliersvereniging, die zich ten doel stelt de benooidgheden voor gezamenlijke rekening aan te koopen, de coöp. smeden-bakkers-molenaarsverenigingen die door coöperatie een deel van hun bedrijf als een soort belangengemeenschap gaan beschouwen, een coöp. bankiers-incasso-centrale, zooals er onlangs een te Rotterdam werd opgericht, die er enkel op uit is de incassokosten aan een concurrentie te onttrekken, een coöp. Trustvereniging tot het verkrijgen van waardepapieren van elke soort, welke coöperatie eveneens in de Maasstad bestaat, het zijn slechts caricaturen van een eigenlijke coöperatie.

De coöperatie behoort aan den landbouw en aan geen andere groep van personen. Wie coöpereeren wil, moet met zijn medecoöperators in alles dezelfde belangen hebben, moet niet alleen op een scherp afgebakend terrein met een ander kunnen samengaan om hem in ander opzicht als een vijandige concurrent te beschouwen, maar in alles wat het bedrijf betreft gelijke belangen hebben.

De landbouwer heeft geen afzonderlijke en bijzondere belangen die hij aan zijn medelandbouwers niet durft openbaren; integendeel, hoe openhartiger de eene landbouwer tegenover de andere is in alles wat zijn bedrijf betreft, hoe meer zij van elkaar leeren.

[06] Zij kennen geen enkel terrein waarin zij concurrenten of vijanden zijn. De opheffing van den een beteekent de opheffing van den ander. Men behoeft niet angstvallig te verzwijgen waar en tegen welken prijs men zijn benooidgheden kocht en evenmin waar en tegen welken prijs men zijn producten afzette. De mededeeling van het geheim van het krijgen van een zwaar gewas benadeelt den zegsman niet. De boer heeft geen concurrenten en geen cliënteetele waarvoor hij zich in acht nemen moet.

Daarom is de coöperatie, zal zij goed tot haar recht komen, niet uitsluitend eigendom van den boer.

Het opvoedende element dat de coöperatie in zich bergt kan alleen tot zijn recht komen als het coöperators betreft die in alle opzichten gelijke belangen hebben en onder alle omstandigheden gelijk kunnen optrekken om hunne belangen te verdedigen.

Men vraagt zich met verwondering af hoe het toch komt dat het zoo bij uitstek geschikte middel om het bestaan van den boer te verzekeren en zijn strijd om het bestaan te vergemakkelijken, de coöperatie, niet overal en onder alle omstandigheden wordt aangegrepen, terwijl men daarnaast in verschillende beroepen of bedrijven buiten den landbouw staande en welker beoefeners slechts op enkele of op een enkel punt van een belangengemeenschap kunnen spreken, de coöperatie wel ziet toegepast.

Ik weet wel dat in landbouwerskringen de coöperatie meer wortel schoot dan in de kringen van de particuliere industrie of den handel, maar de landbouw eigent zich zoo bijzonder en zoo geheel voor het beoefenen der coöperatie en het particuliere bedrijf zoo weinig, dat eenerzijds de macht der coöperatie wel geweldig groot moet zijn om in de kringen van de speculatie zooveel waardeering te vinden en anderzijds er in de boerengelederen iets moet ontbreken, als [07] niet iedere boer lid is van verschillende coöperaties.

En er ontbreekt inderdaad iets; er ontbreekt veel. De machtige hefboom der coöperatie, de ontwikkeling van het individu, ontbreekt te veel bij den boer.

Bij den particulieren handel en het particuliere bedrijf bestaat over het algemeen meer persoonlijk intellect, een sterker zoeken naar meer en hooger, dan bij den boer. Dat op den duur de coöperatie voor den boer zal zijn, lijkt ons aan geen twijfel onderhevig; vooral de jongere boeren onder ons zullen de steunpilaren der coöperatie worden. Men zal daarin leeren zien niet alleen een krachtig, maar ook een volstrekt onmisbaar middel om het bedrijf tot volle intensiteit, maar ook tot volle rentabiliteit te brengen.

Hoewel ik dus de ontwikkeling van de coöperatie als de beste graadmeter voor de ontwikkeling van den boerenstand beschouw, zijn er ook andere oorzaken - welke op haar beurt echter weder ontstaan uit gebrek aan ontwikkeling - die den gezonden groei der coöperatie tegenhouden en een daarvan is de ontrouw, de lakschheid en de gemakzucht van de dienaren der coöperatie

Ik heb al gezegd dat onder dienaren hier niet moeten worden verstaan de ambtenaren alleen, maar ook de besturen en de leden. Wij krijgen dus verschillende soorten dienaren. Iemand die lid wordt van een of andere coöperatie, doet dit om daarvan voordeel te genieten, moreel en financieel.

Hij weet ook dat het lid worden, behalve rechten en voordeelen, plichten en lasten meebrengt. In een geordende maatschappij heeft de eenling zich nu eenmaal te voegen naar de gemeenschap en men voelt dat niet als een last; het is een onafwijzbare eisch. Als lid der gemeenschap is men tevens dienaar [08] der gemeenschap, dat kan nu eenmaal niet anders. Als lid eener coöperatie geldt dit nog in hoogere mate, want daar bedoelt men op een bepaald en juist afgebakend terrein elkander voort te helpen en aan allen voordeel te bezorgen. Het voordeel van den een is noodzakelijk het voordeel van den ander.

Ieder lid moet zich dus wel bewust zijn dat hij, door de coöperatie te dienen, zich zelf dient en dat elke daad die de coöperatie benadeelt, niet alleen hem zelf, maar ook zijn medeleden schade doet. Die de coöperatie het beste dient, dient noodzakelijk zich zelf het beste.

Dit dienen der coöperatie is dus geen daad van zelfopoffering, maar van welbegrepen eigenbelang, niet alleen een plicht die men te vervullen heeft, maar evenzeer een recht dat men uitoefenen mag.

Dat met hart en ziel dienen der coöperatie is eigenlijk iets dat zoo van zelf spreekt, dat de noodzakelijkheid daarvan betoogen geheel overbodig moest zijn. Maar hier komt weder de kanker die nog steeds aan de coöperatie knaagt, te voorschijn, die te geringe ontwikkeling der individueele leden, en het daaruit voortvloeiende egoïsme en wantrouwen.



Men telt de coöperators nog bij duizenden die in hun organisatie niets anders zien dan een anderen vorm van een particulieren handel, die den inblazingen van dien particulieren handel een willig oor leenen, die niets begrijpen van de inrichting en werking van hun eigen vereeniging en zich ook niet de moeite geven daarvan iets te weten te komen.

Verbluffende staaltjes kan men daarvan soms hooren. Nog niet lang geleden werd op een zuivelfabriek de contróle op het vetgehalteonderzoek ingevoerd. De bedoeling was aan de leden vertrouwen in te boezemen voor dat onderzoek. En wat zeide een lid? *Wat geeft het of al een zuivel-consulent dat onderzoek [09] herhaalt? Al lang voor de monsters zijn laboratorium bereiken heeft de telefoon de komst dier monsters bekend gemaakt!*

Als men dat hoort krijgt men een gevoel alsof men bezig is een danaïdenvat te vullen met het pogen de coöperatie ingang, te doen vinden. Zoolang de boer het bestuur of den directeur beschouwt als den kooper van zijn melk die er liefst zoo weinig mogelijk voor betaalt en zich niet ontziet zelfs met bedrog een lager vetgehalte aan te geven dan de melk inderdaad bevat, is het een hopeloos werk aan dezulken bij te brengen wat coöperatie eigenlijk is.

Wij allen herinneren ons dat onder het bestaan der Openbare Controle bij het onderzoek van meststoffen en voederartikelen aan de Rijkslandbouwproefstations de namen der leveranciers moesten worden opgegeven, benevens het gehalte en de prijs der gekochte waren, om een eventueel ondergehalte te kunnen omzetten in een vergoeding en op den verkooper de kosten van het onderzoek te kunnen verhalen. Hoe is door de verschillende handelaars die O. C. verdacht gemaakt en gepoogd de boeren wijs te maken dat de leverancier en de directeur van het proefstation onder één hoedje speelden en gezamenlijk den buit deelden en hoe grif werd dergelijke laster geloofd!

Als een lid van een coöp. zuivelfabriek in het warme jaargetijde tracht zijn melk goed te houden door er een verduurzamingsmiddel bij te voegen of ondanks herhaald aandringen van het bestuur of den directeur geen gehoor geeft aan het verzoek de melk toch met meer zorg te behandelen, of als hij, wetende dat zijn melk op de boerderij reeds zuur is, ze toch laat vervoeren in de hoop dat men dit niet bemerken zal, of als een lid van een coöp. aankoopvereeniging, zonder acht te slaan op gehalte en samenstelling [10] der waar, steeds de prijzen vergelijkt die de coöperatie en die de handel noteert en daar koopt waar de prijs het laagst is, zonder te vragen naar de hoedanigheid der waar, dan dienen dergelijke leden zoomin zich zelf als de coöperatie; zij dienen dan hun slechtste hartstochten als wantrouwen, egoïsme en leugen.

Een handelaar die zijn vak verstaat en zijn menschen kent, weet doorgaans precies zijn klanten in hun zwak te tasten en de gevallen zijn niet zeldzaam dat een lid eener coöperatie, die daar behandeld wordt als ieder ander lid en de zaken zonder pluimstrijkerij ziet afdoen, zich gestreeld gevoelt door een handelaar tot het middelpunt van een volle belangstelling te worden gemaakt.

Onder het genot van een kop koffie en een lekkere sigaar te antwoorden op de belangstellende vragen naar den welstand van vrouw en kind, geeft zoo'n gevoel van zelfbewustzijn en eigenwaarde.

Leden eener coöperatie die om dergelijke redenen naar den handel gaan, dienen niet de coöperatie en niet zich zelf, maar hun eigenliefde en trots.

Ook in ander opzicht leidt gebrek aan ontwikkeling tot een slecht dienen der coöperatie. De leden eener coöperatieve vereeniging vormen tezamen de algemeene vergadering en deze is souverain. Die soevereiniteit brengt echter zware plichten met zich. De leden hebben den onafwijsbaren plicht steeds het belang der vereeniging voor te staan en men zou zeggen dat dit ook moeilijk anders verwacht mag worden. Het belang der vereeniging is steeds het eigen belang en dat dient men bij voorkeur het liefst.

Teveel echter maakt men het belang der vereeniging los van het eigenbelang en ofschoon dit niet mogelijk is, tracht men zich wijs te maken dit toch te kunnen.

Met eigenbelang wordt hier niet alleen bedoeld het geldelijk belang; het eigenbelang kent andere factoren [11] die minstens even zwaar wegen. Wie een kijkje neemt op verschillende ledenvergaderingen en daar als regel steeds dezelfde menschen als opposanten ziet optreden tegen alles wat het bestuur voorstelt en uit wier optreden geen gezonde opbouwende critiek, maar een stelselmatige oppositie tegen het bestuur opbloeit, krijgt onwillekeurig den indruk dat die opposanten bezig zijn niet de coöperatie en daardoor zich zelf, maar enkel zich zelf te dienen in hun eierzucht en eigen belangrijkheid.

Te weinig wordt door de leden veelal bedacht dat de bestuursleden ook leden zijn die persoonlijk precies dezelfde belangen hebben als zij zelf en dat er in elk geval voor die bestuursleden redenen moeten zijn om bepaalde voorstellen te doen en dat van bestuursleden niet verwacht kan worden voorstellen te doen waarvan zij zelf weten dat zij strijdig zullen zijn met de belangen der vereeniging en van hen zelf.

Dat wil nu niet zeggen dat alles wat het bestuur voorstelt op gezag, moet aanvaard worden, maar enkel dat alleen weloverwogen en doelbewuste tegenspraak, ontstaan uit een eerlijk willen dienen der coöperatie, recht heeft zich te laten hooren.

De leden dienen alleen dan de coöperatie, ook in hun oppositie, als aan hun spreken alle eierzucht, wantrouwen en eigenliefde vreemd is.

Een zeer belangrijke taak ten opzichte van het dienen der coöperatie is den leden opgelegd bij het kiezen der bestuursleden en, voorzoover dit ook het werk is der leden, het kiezen der ambtenaren.

In vele gevallen zijn zich de leden in het minst niet bewust welk een invloed zij daardoor op den gang van zaken uitoefenen. Het komt heel vaak voor dat niet in de eerste plaats gevraagd wordt naar menschen die een bestuurs- of ambtenaarsfunctie ten volle kunnen overzien en voor hun taak berekend [12] zijn, maar dat de keuze valt op kennissen, familieleden, goede vrienden enz., en zelfs is het niet zeldzaam dat een candidaat, vooral als het een ambtenaar betreft, zeker van zijn verkiezing wordt als hij maar eenige dagen voor het bezoeken van een aantal leden over heeft. De ijdelheid wordt dan dermate gestreeld, dat de ernst der keuze ten eenenmale zoek raakt.

Voor een deel is dit toe te schrijven aan het feit dat de leden over het algemeen niet weten en ook moeilijk kunnen weten wat er aan de vervulling van een bepaalde betrekking vast zit en om die reden moet het ongewenscht genoemd worden de keuze der ambtenaren aan de leden over te laten. Het is meer de taak der bestuurders, de ambtenaren te kiezen. Maar ook dezen mogen wel terdege doordrongen zijn van den ernst der zaak en wat hier gezegd is van de leden ten opzichte van het kiezen der ambtenaren, geldt in

dubbele mate voor de bestuurders, daar deze geen verzachtende omstandigheid kunnen pleiten wegens onbekendheid met het belang der zaak.

Het zeer veel voorkomende verkeerd dienen der coöperatie in het zoo belangrijke werk van het kiezen van bestuursleden en ambtenaren is in vele gevallen sleur en laksheid. Maar ook talrijk zijn de gevallen waarin de leden geleid worden door overwegingen, vreemd aan het belang der vereeniging en het zijn juist die gevallen die aan de vereeniging schade doen.

De wijze, waarop dikwijls de verkiezingen plaats hebben, zijn ook niet bevorderlijk aan een opwekking van de belangstelling der leden en is het gewenscht dat de besturen er toe medewerken ook en vooral in dit opzicht den leden het daadwerkelijk dienen der coöperatie zonder bijbedoelingen, mogelijk te maken.

Een tweede groep dienaren der coöperatie zijn de bestuursleden. Dezen hebben, behalve het dienen als **[13]** lid, bovendien nog de plicht de coöperatie te dienen in het besturen daarvan.

Ook dat dienen is echter onafscheidelijk verbonden aan het dienen van zich zelf. Als regel toch zullen de bestuursleden tevens gewone leden zijn en is het belang der vereeniging ook hun eigen belang. Het is echter niet te ontkennen dat bestuursleden zich meermalen laten leiden door overwegingen die niet geacht kunnen worden in het belang der vereeniging te zijn en dat het dienen der vereeniging wordt ondergeschikt gemaakt aan het dienen van heel bijzondere persoonlijke belangen, waaronder vooral eerzucht en zelfzucht een belangrijke plaats innemen.

Er zijn verschillende gevallen aan te wijzen dat b.v. vlak in elkanders nabijheid twee coöperaties met een gelijk doel werken, en dat ieder overtuigd is dat een samenwerken, misschien zelfs een samensmelten, in het belang der coöperatie zou zijn. Heel dikwijls stuit dit, dan af op den onwil van bestuurders die weigeren de groene tafel te verlaten, om niet de risico te loopen niet weder herkozen te worden. Dan wordt niet de coöperatie gediend, maar eigen eerzucht en grootheid.

Als twee in elkanders nabijheid werkende zuivelfabrieken voortdurend oneenigheid hebben over het aannemen van leden of leveranciers die ongeveer op de grens van beider werkgebied wonen en ondanks alle moeite het niet lukken wil tot overeenstemming te komen, zijn beide besturen vast overtuigd dat de schuld ligt bij de tegenpartij, maar bijna onveranderlijk zijn beide besturen bezig niet de coöperatie in haar geheel te dienen, maar de eigen coöperatie, met als ondergrond eigen zelfzucht en hoofdigheid.

Erger nog wordt het als verschillende coöperaties elkaar bekampen en beconcurreren en ook deze gevallen zijn helaas niet zeldzaam. Als een coöperatie **[14]** door haar bestuur of bedrijfsleider speciaal de aandacht op de eigen zaak tracht te vestigen, ongeveer op de wijze als een handelaar dit tracht te doen en daarbij misschien meer of minder duidelijk te verstaan heeft dat de zuster-coöperatie minder solide is, minder voor de melk betaalt of duurder met de te verkoopen artikelen, dan is dat een handelwijze, een echten coöperator onwaardig. De raschechte coöperator verdedigt de coöperatie, ook al betreft het een concurrerende zuster-vereeniging, vergoelijkt tegenover de buitenwacht de fouten die hij bij een zustervereeniging aantreft en poogt deze in stilte te verbeteren.

Wie zijn neus schendt, schendt zijn aangezicht, geldt ook in de coöperatieve wereld en de beste dienaar der coöperatie is hij die eiken vorm van landbouwcoöperatie bevordert, overal de gezonde coöperatieve idee ingang tracht te doen vinden en de verschillende uitingen van landbouwcoöperatie als een groot geheel beschouwt, aan welker vervolmaking te werken hij zich als een plicht opgelegd ziet.

Talrijk zijn echter de gevallen waarin besturen van coöperaties hun vereeniging niet alleen verkeerd dienen, maar zich rechtaf aan plichtsverzuim schuldig maken en het dienen der coöperatie, waartoe zij geroepen zijn, geheel nalaten.

Ik heb hierbij meer bepaald het oog op het toezicht op het personeel, op de administratie en op den geheelen gang van zaken.

Veel te talrijk zijn de gevallen waarbij in het geheel geen sprake is van het houden van toezicht, waarbij de bestuursleden alleen in functie zijn tijdens de bestuursvergaderingen, maar overigens niets van de zaak weten en dit overlaten aan den directeur, zaakvoerder of kassier. Soms gaat dit zelfs zoover dat de directeur zelf meepraat over de regeling der contróle niet alleen, maar zelfs dicteert hoe deze moet worden [15] geregeld. Alleen een verregaande plichtverzaking van de zijde van het bestuur kan een directeur er toe brengen zelf voorstellen te doen, op welke wijze gecontroleerd moet worden.

Er zijn gevallen bekend dat het bestuur eener coöperatie van bevoegde zijde geweest werd op de noodzakelijkheid van een betere controle omdat onregelmatigheden waren geconstateerd en dat het bestuur door den directeur het antwoord liet in elkaar zetten, dat natuurlijk ten gunste van den directeur was. Dergelijke bestuursleden dienen niet de coöperatie, maar eigen gemakzucht en plichtverzuim.

Toen een bestuurslid van een gewestelijke organisatie aan het bestuur eener plaatselijke vereeniging, welke geheel zelfstandig werkte en bij geen federatie was aangesloten, vroeg eens een bestuursvergadering bij te wonen, om het belang van aansluiting bij een Provinciale organisatie uiteen te zetten, en hem dit eerst was toegezegd, doch later een officieel, door den directeur gedicteerd briefje binnenkwam, dat de gevraagde conferentie niet gewenscht werd, dienden die bestuursleden niet de coöperatie, maar eigen lakschheid en onmanlijkheid en de directeur eigen grootheid en machtsbewustzijn.

Het dienen der coöperatie is niet altijd even gemakkelijk, vooral niet als bestuurslid. Men moet er in kunnen berusten dat een eigen meening die werkelijk het belang der vereeniging bedoelt en niet klein wordt voorgedragen, door de leden of door de medebestuurders wordt verworpen en aan een juist tegenovergesteld besluit de volle medewerking kunnen verleen.

Het moge waar zijn dat een algemeene vergadering niet in staat is een juist inzicht in de dingen te hebben en dat de leden als regel vertrouwen moeten stellen in het bestuur, er ligt toch ook wel eenig gevaar in, de consequentie daarvan te aanvaarden.

[16] Als aan de leden het besef wordt bijgebracht dat het bestuur alleen en uitsluitend het belang der vereeniging bedoelt - en dat zal als regel natuurlijk zoo zijn - dan kunnen de leden er toe komen zelf geen belangstelling meer te hebben voor den gang van zaken, want het bestuur verzorgt immers alles uitnemend.

De belangstelling van de leden voor de inwendige organisatie is veelal zoo gering, dat er alle reden is die belangstelling aan te moedigen en dat kan alleen door aan de leden zooveel mogelijk zeggenschap te geven, hun zoo weinig mogelijk de meening van het bestuur op te dringen, maar ze er aan te wennen zelf te denken en zelf te beslissen.

Het is niet moeilijk het tegendeel te beweren en te verdedigen. Een ledenvergadering kan en zal meermalen een beslissing nemen die niet in het belang der vereeniging is als het bestuur niet min of meer dwingend optreedt en als het ware aan de vergadering een meening opdringt, maar dit bezwaar is van minder belang dan wanneer een bestuur met geweld zijn zin wil doorzetten en daardoor bij de leden onverschilligheid of verzet kweekt.

De wijze Salomo moge gelijk gehad hebben toen hij zeide: „*In de veelheid des volks is des konings heerlijkheid*”, voor een coöperatie geldt dat niet, daar komt het veel meer aan op leden die medeleven met de organisatie, belang stellen in alles wat de vereeniging raakt en geen willooze werktuigen zijn in de handen van het bestuur.

Men moge daar nu al tegen aanvoeren dat het nu eenmaal niet anders is en het bestuur verantwoordelijk is voor een goeden gang van zaken, geheel opgaan doet die redeneering niet. In de eerste plaats is het bestuur niet het verantwoordelijk college, maar de algemeene vergadering, voor zoover het bestuur door [17] de vergadering de lijn is aangegeven waarlangs het heeft te gaan, maar de hoofdzaak zit hierin dat de leden in het algemeen door de besturen te weinig worden gekend of te weinig rekening wordt gehouden met den wil of den wensch der leden.

Het ligt aan de besturen of de leden veel of weinig belang stellen in de vereeniging. Hoe meer het bestuur blijk geeft de souvereiniteit der ledenvergadering te willen eerbiedigen, hoe meer de belangstelling der leden groeien zal.

Ik ben mij heel goed bewust dat ook daarin een gevaar ligt. Als de leden allen eerlijk en zonder bijbedoelingen de coöperatie wilden dienen zou dat gevaar niet groot zijn, maar wij weten allen dat de graad van ontwikkeling bij tal van leden geheel onvoldoende is en dat onkunde, wantrouwen en egoïsme bijna steeds hand in hand gaan. Toch mag dat voor de besturen geen aanleiding zijn de vereeniging; te dienen, al is het ook uit volle overtuiging, met een doorzetten van eigen wil en meening, maar door steeds ruimte te laten voor een vrije uiting van den wil der leden en door te toonen daarmede rekening te willen houden.

Het dienen der coöperatie bestaat niet hierin dat een bestuurslid, al is het ook met volle overtuiging, aan de vereeniging een eigen gevormde meening opdringt, maar dat men zich in werkelijkheid dienaar voelt en ten uitvoer legt wat de superieur, in dit geval de algemeene vergadering, als zijn wil kenbaar maakt.

De opvoedende kracht die er in het coöpereren kan liggen, kan door een bestuur worden bevorderd of geremd, al naar gelang de algemeene vergadering meer of minder als het eigenlijke wetgevende lichaam beschouwd wordt.

In een bepaald opzicht kleeft aan het dienen der coöperatie door de bestuursleden een fout die men [18] in bijna alle coöperaties terug vindt en niet zal nalaten te eeniger tijd wrange vruchten af te werpen. Het is het onvoldoende medeleven met de techniek van

het bedrijf. Heel talrijk zijn de gevallen dat eigenlijk geen enkel bestuurslid op de hoogte is van het geheele werk van den bedrijfsleider en men dezen maar laat werken naar eigen inzicht, zonder overleg te plegen met het bestuur.

Het is vrijwel onmogelijk een geheel bestuur voldoende inzicht in de zaken te geven dat alles kan worden overzien. Het zou te veel kennis en teveel tijd kosten. Maar niet onmogelijk en m.i. zeer gewenscht zou het zijn, voor de gevallen dat een bestuur niet elke week kan vergaderen en geheel op de hoogte van den toestand blijven, dat een gedelegeerde werd aangewezen, welke een vergoeding voor tijdverlies ontving, maar in alle dingen behoorde ingewijd te zijn en op zijn beurt het geheele bestuur kon inlichten. Het zou voor het winnen van belangstelling van de leden van het bestuur een uitstekende maatregel blijken en aan het geheel ten goede komen. Verschillende bestuursleden, die meenen reeds nu de coöperatie naar eisch te dienen, zouden tot het inzicht komen dat het dienen der coöperatie wat meer in heeft dan het bijwonen van enkele bestuursvergaderingen.

De derde groep dienaren wordt gevormd door de groep die het spraakgebruik betitelt als de „ambtenaren“.

Het is een groep, die meer speciaal als de dienaren der coöperatie wordt aangezien, aangezien zij de eigenlijke betaalde werkkrachten vormen, waarvan men een dienen in de letterlijke beteekenis van het woord verwacht.

Waar ik bij de beide vorige groepen wees op fouten door deze bij hun dienen der coöperatie gemaakt, is het te verwachten dat ook bij deze groep de vinger [19] zal worden gelegd op enkele feilen, die meer in het bijzonder bij deze categorie van personen worden aangetroffen.

Deze groep neemt een heel bijzondere plaats in bij de coöperatie; het geheele leven van ieder individu dezer groep is als het ware saamgeweven met de coöperatie; hun denken en handelen wordt beheerscht door de belangen der coöperatie en meer dan bij eenige andere groep zijn de belangen dezer dienaren verbonden aan de belangen der coöperatie.

Wist nu ieder steeds den juisten weg te vinden in de wijze waarop de coöperatie het best wordt gediend, dan kwam alles vanzelf terecht, maar in de eerste plaats spelen de verschillende toestanden een niet onbelangrijke rol in het leven van alle menschen, en in de tweede plaats zijn temperament, neiging en opvatting factoren die zich in sterke mate doen gelden.

De gewone arbeider, dienaar der coöperatie, zal in het eene geval in hoofdzaak beheerscht worden door een gevoel van plichtsbesef en dat over zijn andere gevoelens laten domineeren, doch in een ander geval in de eerste plaats gevoel hebben voor zijne rechten als arbeider, zich in verschillende omstandigheden teruggezet gevoelen en de coöperatie slechts dienen met het gevoel van iemand wien bij voortduring onrecht geschiedt en alleen noodgedwongen dienaar der coöperatie zijn.

De omstandigheden maken den mensch, zegt het spreekwoord en er is niemand die zich aan den invloed der omstandigheden geheel kan onttrekken. En waar dat zoo is, en deze laatste groep van dienaren meer dan de andere onderworpen is aan de invloeden die zich

in hun betrekking voordoen, is het de plicht der eerste twee groepen zorg te dragen dat de ambtenaren de toestanden zóó vinden dat deze geen [20] verkeerden invloed behoeven te hebben op hunne wijze van dienen der coöperatie.

Worden de omstandigheden zoo gemaakt dat deze voor de geëmployeerden goed of gunstig zijn, dan zal men volle toewijding en een eerlijk en plichtgetrouw dienen, meer bepaald bij de lagere geëmployeerden, kunnen en mogen verwachten.

Voor de hogere ambtenaren doen zich meermalen nog bezwaren voor van anderen aard die het dienen der coöperatie in een bepaalde, soms ongewenschte richting leiden.

Aan de technische leiders der vereenigingen moet een vrij groote mate van zelfstandigheid gegeven worden en het valt niet altijd even gemakkelijk daarbij de juiste maat te houden.

Er zijn bedrijfsleiders die de zaak als geheel aan hen overgelaten beschouwen, die er niet aan denken, soms zelfs over zaken die geheel gaan buiten de techniek van het bedrijf, overleg te plegen met de besturen.

Dat in die gevallen niet de coöperatie, maar eigenliefde en machtswellust gediend worden, is duidelijk. In de meeste gevallen zijn de besturen de eerste aanleidende oorzaak van dergelijke misstanden, maar de menschelijke natuur is gelijk een mozaïkvloer, van geen twee personen zijn de neigingen gelijk en toestanden die den een zouden maken tot een modeldienaar der coöperatie, brengen een ander geheel uit het evenwicht en maken hem tot een alleenheerscher of een lijdelijk werktuig, al naar gelang die invloeden worden verwerkt.

Als ambtenaar een goed dienaar der coöperatie te zijn is niet altijd even gemakkelijk. Wat echter van de besturen geldt ten opzichte der leden, dat zij n.l. in eerste instantie de algemeene vergadering als het soevereine lichaam hebben te beschouwen, geldt [21] in nog meerdere mate van de ambtenaren, die niets mogen doen waarvan zij weten dat de besturen niet gediend zouden zijn als zij zonder drang van buiten af daarover zouden hebben te oordeelen.

Het opvoedende element dat in de coöperatie ligt en dat er vooral op gericht moet zijn ieder zijn plaats in de coöperatie te geven, kan door de besturen zeer worden belemmerd door aan de leden een vooropgezette meening te willen opdringen, en door de ambtenaren door zich te bemoeien met zaken die alleen het bestuur aangaan.

De gevallen zijn niet zeldzaam dat in zelfs zeer groote coöperatieve bedrijven eigenlijk geen enkel lid van het bestuur bekend is met den internen gang van zaken, dat een enkel persoon het geheele bedrijf regelt en zelfstandig in bijna alle gevallen beslist en ook met niemand overleg kan plegen, omdat niemand hem zon begrijpen, en al moge in die gevallen de leider van het bedrijf nog zoo objectief de dingen bekijken, er ontbreekt aan een dergelijke coöperatie een noodzakelijke factor, n.l. de coöperatieve idee zelf.

In die gevallen verzuimen bestuur en leden hun plicht om de coöperatie te dienen zooals het behoort en de ambtenaren worden gewild of ongewild gedreven in een richting die ook voor hen een juist dienen der coöperatie onmogelijk maakt.

Ik wees nog niet op het dienen der coöperatie ten opzichte van de verhoudingen die behooren te bestaan tusschen de verschillende groepen van dienaren. Als elke dienaar der coöperatie deze wil dienen zooals het behoort, heeft hij ook, en niet het minst, het oog te richten op de andere dienaren dierzelfde vereeniging en aan deze het dienen der coöperatie mogelijk en gemakkelijk te maken

De leden hebben er mede te rekenen dat zij het bestuur en de ambtenaren hun taak zeer kunnen [22] verlichten door geen onnoodige wrijvingen te veroorzaken, bij hun critiek welwillend en onpartijdig de dingen te beoordeelen, geen ongepast wantrouwen te voeden en niet uit principe opposant te zijn, en het bezoeken der vergaderingen als een plicht beschouwen, die onafscheidelijk aan het dienen der coöperatie is verbonden.

Het bestuur heeft er om te denken dat de leden denkende wezens zijn, die niet alleen soeverein zijn, maar wier zaak het betreft en die ook de verantwoordelijkheid dragen. Al moge het peil van ontwikkeling van het gros der leden niet zoodanig zijn en hun inzicht in den inwendigen dienst der organisatie te onvolledig om een juist en voor de vereeniging meest wenschelijk besluit te nemen, toch blijft de eisch de leden als de menschen te beschouwen die het te zeggen hebben en hen daardoor te brengen tot een meer belangstellen in de zaken der vereeniging.

Bovendien heeft het bestuur te zorgen dat de ambtenaren in hun bewegingen niet al te zeer worden aan banden gelegd en evenmin zoodanige vrijheid gelaten dat dit op enkelen een geheel verkeerden invloed heeft.

De ambtenaren van hun kant hebben in hun dienen van de coöperatie zich op het juiste standpunt te plaatsen, waardoor aan de andere groepen van dienaren volle recht wedervaart en elk zijn volle kracht aan de vereeniging geven kan.

Als aldus allen in hun kring en betrekking eerlijk, en met terzijde stelling van de zelfzucht in haar talrijke vormen, de coöperatie willen dienen, zal deze niet alleen meer dan tot nog toe het materieel belang zijner leden bevorderen, maar vooral ook het meer ideale in de coöperatie tot ontwikkeling komen.

Men zou volbloed idealist moeten zijn om te meenen dat het ons ooit gelukken zal alle misstanden in de coöperatie weg te nemen.

[23] Dit neemt echter niet weg dat wel alle middelen moeten worden aangewend de misstanden zooveel mogelijk op te ruimen. De groote moeilijkheid is hier dat beide partijen, als ik ze zoo noemen mag, op elkander blijven wachten. Een bestuurslid dat met ernst en overtuiging het belang der vereeniging wil en voor zich zelf zeker weet dat een algemeene vergadering, door een bepaald voorstel af te stemmen, de vereeniging zeer groot nadeel berokkent, zal er moeilijk toe kunnen komen met die wetenschap niet een zekeren drang op de vergadering uit te oefenen en dit blijven verdedigen door te zeggen dat de leden blijk gaven niet te kunnen en te willen zien.

De leden van hun kant, vooral de bekrompensten onder hen, zullen zich in bepaalde gevallen niet willen laten overtuigen, maar zijn niet eer tevreden over de houding van het bestuur, voordat dit een willoos werktuig is geworden in de handen van misschien enkele opposanten en wier oogen niet eerder opengaan, voordat een onherstelbare schade is aangericht.



Ook in de coöperatie komt men meermalen tot de verzuchting:

*Och waren alle menschen wijs,  
en wilden daarbij wel,*

Maar teveel komt het voor, en dat is de oorzaak van heel wat misverstand en onaangenaamheid, dat leden, bestuur en ambtenaren dikwijls worden gedreven door allerlei bijkomstige redenen die met de vereeniging niets te maken hebben. Achter heel wat daden en gesprekken zitten dikwijls bijoogmerken die misschien op zich zelf niet bepaald slecht, het belang der vereeniging schaden en het zal zwaar werk blijken deze misstanden uit den weg te ruimen.

In het dienen der coöperatie wordt zoo dikwijls nog een ander belang gediend en ik houd mij overtuigd dat het slappe en laksche dienen der coöperatie niet [24] de grootste fout van de dienaren is, maar het dienen zij het soms ook onbewust, met nevenbedoelingen.

Als ieder dienaar der coöperatie het zoover kon brengen dat hij in het dienen volmaakt eerlijk kon zijn en elke nevengeachte van zich af zetten, zou veel gewonnen zijn.

Mijnheer de Voorzitter. Ik ben aan het einde van mijne inleiding gekomen. Zeer zeker heeft de een of ander iets geheel anders gehoord dan verwacht werd en gedacht dat als opschrift boven deze inleiding met meer recht had kunnen staan „Over de gebreken die onze landbouwcoöperatie aankleven”. Ik geef dat dadelijk toe.

Maar het terrein waarop ik mij bewoog, is zoo ruim, dat ik maar een klein hoekje heb kunnen betreden. Gaarne wil ik verklaren dat een uitwerken van andere gezichtspunten op dit terrein van minstens evenveel belang moet worden geacht als dit niet het onderhavige het geval is.

Onze coöperatie is mooi en groot en het heeft mij altijd aangetrokken misstanden, die zich op elk terrein des levens voordoen en dus ook op dat der coöperatie, te helpen uit den weg ruimen.

Vandaar dat ik dit gedeelte van het ruime veld waarop wij ons bevinden, het liefst heb willen betreden. Ik hoop dat het de feeststemming van dezen dag niet al teveel bederven zal. (Applaus).

[25] De Voorzitter is er van overtuigd namens de vergadering te spreken, wanneer hij den heer Obbink ten eerste dank zegt voor zijn inleiding. Al meent de heer Obbink zelf dat de titel misschien niet geheel juist den inhoud weergeeft, spr. meent dat de inleider zijn licht over een belangrijke zaak heeft laten schijnen. De heer Obbink heeft ons een ruime opvatting getoond van den „dienstplicht” in de coöperatie en ons in deze menigen nuttigen wenk gegeven. (Applaus).

## **DEBAT.**

De heer K.J. Terpstra, Akkrum, heeft met bijzonder genoegen de rede van den heer Obbink gehoord. In het algemeen kan spr. met het gehoorde volledig instemmen. Het is van groot belang dat al de leden onzer coöp. zuivelfabrieken deze rede onder oogen krijgen en over haar inhoud nadenken.

Over een bepaald punt wil spr. een vraag stellen, n.l. over dat deel der rede waarbij de inleider het geval behandelt dat een bestuur aan een ledenvergadering zijn wil zou opdringen. De inleider keurt dit af. De argumenten waarmee hij dit deed, waren op zichzelf misschien wel juist, maar wanneer het bestuur nu eens meent, dat zijn opvatting voor het belang van vereniging en leden de eenig juiste is? Doordat de leden dikwijls niet voldoende op de hoogte zijn, zien zij de zaken anders. Doet men dan niet het beste door den leden een gezonde opvatting bij te brengen?

Door de zeer snelle ontwikkeling der coöperatieve zuivelbereiding, waarmee de ontwikkeling der ledenveehouders geen gelijken tred kon houden, is er een zekere wanverhouding tusschen deze beide ontstaan, en kan het gros der leden soms moeilijk met de vooraanstaanden meeleven en zich nuttig gevoelen.

Wenscht nu de heer Obbink, wanneer de leden [26] zich niet tot het juiste standpunt kunnen opwerken, dat het bestuur zich daarbij neerlegt en dus de groei langzamer plaats heeft dan anders het geval zou zijn?

Het is waar dat er dan meer evenredigheid is tusschen den gang der bewegen het meeleven der leden.

Wat moet dus het bestuur doen?

De heer Ubbink meende verder dat het soms wenschelijk kon zijn, uit het bestuur een gedelegeerde aan te stellen, die naast den bedrijfsleider het beheer voerde. Is dit wel wenschelijk? vraagt spr. Zeker, de bestuursleden moeten meeleven, maar zullen de overige bestuursleden dan méér meeleven? Spr. meent van niet. (Applaus).

De heer Obbink heeft den heer Terpstra met veel belangstelling gehoord. Spr. was er ook eigenlijk wel op voorbereid opmerkingen te zullen hooren.

Wat het eerste punt betreft, heeft spr. reeds doen uitkomen, dat in beide richtingen wel te ver gegaan wordt. Geeft het bestuur toe, dan zullen de bekronmpensten ook verder hun haan koning willen laten kraaien. Dit pleit dus vóór de opvatting van den heer Terpstra, maar aan den anderen kant is er veel tegen. Het liefst wil spr. het bij betóógen laten, en den leden zoo weinig mogelijk opdringen, om onverschilligheid der leden te vermijden. Spr. gelooft dat het voordeel van doorzetten lang niet tegen de nadeelen van onverschilligheid en verzet zou opwegen.

De ontwikkeling van het individu moet bevorderd worden. De leden moeten begrijpen dat hun eigen belang door de bevordering der coöperatie het beste gediend wordt.

Zooveél mogelijk moet de wil der leden gevolgd worden. Spr. geeft toe dat er gevallen kunnen zijn dat doorgezet moet worden om onherstelbare gevolgen [27] te voorkomen, maar het moet tot een minimum beperkt worden. In eerste instantie is in onze vereenigingen innerlijke belangstelling noodig, en die krijgt men anders nooit.

De instelling van een gedelegeerd bestuurslid is een nieuw gezichtspunt. In het algemeen is spr. van dit instituut geen voorstander. Als het bestuur de techniek in haar geheel kan overzien is het niet goed. Er zijn echter teveel gevallen waarin de beheerder alles doet en zijn eigen gang gaat, b.v. zelfstandig den melkprijs vaststelt. Dit kan voeren tot uitersten. De neigingen loopen individueel te veel uiteen, zoodat op eenzelfden maatregel dikwijls verschillend gereageerd wordt. Een regel kan daarom niet gesteld worden.

Wanneer het bestuur technisch niet op de hoogte is, is het beter dat een gelegeerde benoemd wordt.

Spr. heeft bepaalde redenen om hier zoo te spreken. Het is kort geleden voorgekomen dat een bedrijfsleider aan den secretaris eener provinciale organisatie mededeelde dat aan den voorzitter zijner vereeniging geen circulaires mochten worden gezonden, voordat hij deze had ingezien. Voor dergelijke gevallen van machtswellust wil spr. het instituut gebruiken. (Applaus).

De heer J.A. Hibma, Dronrijp, beveelt ook aan te overwegen, hoe de leden onzer fabrieken het best met den inhoud der lezing in kennis te brengen zijn. Ook voor de bestuursleden der fabrieken zijn hierin vele leeringen te vinden. (Applaus).

De Voorzitter zegt gaarne overweging als gevraagd toe. Dat de lezing verspreid moet worden neemt ook het bestuur reeds als vaststaand aan.

## **Kroniek. De landbouwcoöperatie en het Handelsregister.**

Bron: Officiëel Orgaan 27 jan. 1926 - nr4  
'Vertaald'<sup>3</sup>

Enige tijd geleden is door de Rechtbank te Rotterdam een uitspraak gedaan, waarbij bevestigd werd het vonnis van een kantongerecht, bepalende, dat een vereniging opgericht volgens de Wet van 1855 en welke niet het maken van winst beoogt (het betrof hier een boerenleenbank, aangesloten bij de Centrale Bank te Eindhoven) niet verplicht is zich in het Handelsregister te doen inschrijven, hetgeen door de betreffende Kamer van Koophandel gevorderd werd.

Een soortgelijk geval heeft zich voorgedaan met een aankoopvereniging, eveneens opgericht volgens de Wet van 1855. De kantonrechter zowel als de Rechtbank waren ook ten aanzien dezer vereniging van oordeel, dat geen inschrijving in het Handelsregister en derhalve geen vordering der contributie kon worden verlangd. De Officier van Justitie is tegen deze uitspraak in cassatie bij de Hogen Raad gegaan, zodat in hoogste instantie zal worden uitgemaakt, of een dergelijke vereniging al dan niet in het Handelsregister moet worden ingeschreven.

Dit wordt inderdaad een belangrijke uitspraak, daar hiermee zal worden uitgemaakt of de verenigingen, opgericht volgens de wet van 1855 en niet het maken van winst beoogende, al of niet in het Handelsregister zullen moeten worden ingeschreven. Deze verenigingen volgens de wet van 1855 zijn in de landbouw o.m. een groot gedeelte der boerenleenbanken, aangesloten bij de Centrale Bank te Eindhoven, verschillende aankoopverenigingen, enkele zuivelfabrieken in het Zuiden des lands, terwijl verder ook de bonden van coöperatieve zuivelfabrieken, zowel als den F.N.Z., tot deze categorie behoren.

Geen dezer verenigingen beoogt het maken van winst en zou dus, indien de uitspraak der Rechtbank door de Hogen Raad bevestigd wordt, buiten het Handelsregister vallen. Met name voor den F.N.Z. zou dit, behalve de nodige kostenbesparing, een hele vermindering van administratieve drukte betekenen, daar deze door zijn drie afdelingen in verschillende plaatsen in drie Handelsregisters staat ingeschreven. Wat dit zeggen wil, bij de wisseling van bestuursleden b.v., behoeft niet nader te worden aangetoond.

Dit is echter niet de voornaamste reden waarom wij menen hier aandacht aan deze kwestie te moeten schenken. Uit bovenstaande zal het duidelijk zijn, dat de onzekerheid alleen betreft de verenigingen volgens de wet van 1855, z.g. zedelijke lichamen dus.

Van de coöperatieve verenigingen, opgericht volgens de wet van 1876 (nu 1925) is hier geen sprake, daar deze met name in de Wet op het Handelsregister worden genoemd als te vallen onder de handelszaken, die ingeschreven moeten worden.

De inschrijving der coöperatieve verenigingen in het Handelsregister heeft door de vele ten plattelande bestaande landbouwcoöperaties tot gevolg gehad, dat de landbouw in de huidige Kamers van Koophandel en Fabrieken, waarvoor het stemrecht geregeld is volgens de inschrijvingen in het Handelsregister - tenminste daar, waar men er wat moeite voor over heeft gehad - naar verhouding een behoorlijk aantal leden in deze Kamers

---

3 vereeniging=vereniging; tuschen=tussen; leeningen-=leningen; zoodat=zodat, enz.

heeft afgevaardigd gekregen en daardoor de nodige invloed in deze colleges kan uitoefenen.

Dat dit niet zonder belang is, zal een ieder duidelijk zijn, die wel eens heeft nagegaan waarmee deze Kamers zich tegenwoordig zoal bemoeien. Het werken wordt deze Kamers bovendien nogal vrij gemakkelijk gemaakt, daar de meeste harer door het geldende systeem van inschrijvingsrecht en contributieheffing over vrij aanzienlijke fondsen beschikken, waarover zij tot op zekere hoogte vrije zeggenschap hebben. Of men deze gedwongen halffofficiële organisaties van alle soorten handel en industrie nu bewondert of verfoeit, een feit blijft het, dat zij bestaan en zich voor en na duchtig laten gelden ook, terwijl zij van de haar ten dienste staande fondsen nog wel eens een gebruik maken, dat niet bepaald de bewondering van alle belanghebbende groepen heeft.

Vooraf bij de landbouw staan de Kamers van Koophandel niet erg hoog aangeschreven, omdat men hier nu eenmaal niet van dat soort gedwongen verenigingen houdt en er niet veel voor gevoelt met handel en industrie in één organisatie te worden opgesloten. Veel positieve resultaten verwacht men in landbouwkringen dan ook niet van de Kamers van Koophandel en Fabrieken, maar toch acht men het van belang naar evenredigheid behoorlijk in deze Kamers vertegenwoordigd te zijn, al was het maar in hoofdzaak om een werken tegen het belang van de landbouw zoveel mogelijk te kunnen voorkomen en medezeggenschap te hebben over de besteding der gelden, waarover zij beschikken.

Wij geloven dan ook niet, dat de landbouwcoöperatie in het algemeen verstandig zou doen door een actie te gaan voeren om de eis tot inschrijving der coöperatieve verenigingen uit de wet op het Handelsregister verwijderd te krijgen, want hiermee zou dan meteen uitgemaakt zijn, dat zij haar invloed in de Kamers van Koophandel en Fabrieken verloren, hetgeen, naar onze mening, een stap in de verkeerde richting zou zijn.

Wij hebben gemeend op bovenstaande de aandacht te moeten vestigen, omdat er in landbouwkringen blijkbaar ook wel anders over de inschrijving der coöperaties in het Handelsregister wordt gedacht. In het *Algem. Nederl. Landbouwblad* van 26 december 1925 kwam een artikeltje voor, waarin „Senior” het standpunt verdedigde om, zodra ons hoogste rechtscollege zou hebben uitgemaakt, dat landbouworganisaties, geen coöperaties zijnde, niet vallen onder de bepalingen der Handelsregisterwet, een actie te beginnen tot het verkrijgen van een wetswijziging, waardoor ook niet langer de noodzakelijkheid zou bestaan de coöperaties bij het Handelsregister te doen inschrijven. Wij kunnen ons niet voorstellen dat - althans in de kringen der coöperatieve zuivelbereiding - de behoefte aan een dergelijke wetswijziging zo sterk wordt gevoeld.

???????

# Betekenis der Coöperatie.

Bron: Officiëel Orgaan 17 febr. 1926 - nr.7  
niet vertaald

Wat heeft de coöperatie te beteekenen in het maatschappelijk leven? Velen<sup>4</sup> zeggen: de coöperatie luidt een geheel nieuw stelsel met maatschappelijke ordening in - een stelsel, dat geheel verschilt van het kapitalistische, omdat het is gebaseerd op het beginsel van broederschap en naastenliefde, op het beginsel „*een voor allen en allen voor een*”. Terwijl het kapitalisme rust op het principe: „*ik voor mijzelf en mijn concurrenten eronder*”.

Onder de menschen, die zoo spreken, zijn er weer velen, die meenen, dat de coöperatie een stap is op den weg naar het socialisme. Vandaar dat de sociaal-democratie in sommige landen officieel de coöperatie steunt (heel sterk is dit het geval in België). Anderzijds wordt de meening verdedigd, dat de coöperatie geen tegenstelling vormt met het kapitalistisch stelsel, doch alleen is een andere wijze van toepassing daarvan, eens meer humane toepassing, waarbij het egoïsme zich verbreedt en het altruïsme<sup>5</sup> begint te naderen.

Immers, zegt men, de kenmerken van het socialisme zijn: socialiseering van alle productiemiddelen, klassenstrijd, de leer van de meerwaarde, van de „Verelendung der Masse” (verarming van de massa) en van de concentratie van het kapitaal, met als wijsgeerigen grondslag het historisch materialisme. De coöperatie bevat geen dezer bestanddeelen. En men vraagt zich dus af, hoe zij iets met het socialisme te maken kan hebben<sup>6</sup>.

Men staat ook sceptisch tegen eens ideale „coöperatiemaatschappij”. Want, zegt men, hij die daarvan droomt, rekent niet met de onvolmaaktheid der menschelijke natuur, die nu eenmaal zulke droomen onverbiddelijk zal doen mislukken.

Hoe belangrijk en belangwekkend deze kwestie's ook mogen zijn, het is hier niet de plaats om er nader op in te gaan en nog minder om er partij in te kiezen. Wie zich er voor interesseert, verwijzen wij naar de geciteerde werken. Wij willen ons ertoe bepalen eene korte uiteenzetting te geven van de meer directe gevolgen en voordeelen der coöperatie.

Het wil ons voorkomen, dat de betekenis van en het nieuwe in het beginsel der coöperatie op twee verschillende terreinen ligt. Op zedelijk (ethisch) terrein, en op economisch terrein. De zedelijke betekenis der coöperatie behandelen wij eerst, en daarna de economische.

Niemand zal kunnen ontkennen, dat het zeer juist is, dat de coöperatie de zelfzucht als het ware in breeder banen heeft geleid (hoe men dan ook moge denken over de consequentie's daarvan).

---

4 Alzoo de Fransche econoom Gide in „La Coopération”, in het Nederlandsch vertaald door G.J.D.C. Goedhart, onder den titel: „Coöperatie”. Eveneens de Engelschen S. en B. Webb-Porter in The consumers co-operative Movement”. En in ons land L. Simons in „Socialisatie op coöperatieven grondslag”.

5 *Liefde voor anderen, onzelfzuchtigheid (JH.)*

6 Zie hiervoor: Mr. H. Bijleveld, Coöperatie en Socialisme.

Zij berust op het gevoel, dat het eigenbelang op vele punten samenvalt met het belang van onze naasten, met het belang van velen, die in soortgelijke omstandigheden zijn als wij. Dit voert tot eene samenwerking, waarbij allen streven naar een gelijk doel. Ieder doet dit tegelijk voor zich zelf en voor de anderen. En het werken van allen tezamen heeft weer beteekenis voor ieder afzonderlijk, vandaar de spreuk: „allen voor een, en een voor allen!”.

Coöperatie is dus nog wel gebaseerd op het eigenbelang, maar dit heeft een breederen grondslag gekregen. Het is niet meer het kortzichtig eigenbelang, dat uitsluitend rekt met het eigen ik, neen, het rekt nu ook met anderen, omdat men heeft leeren inzien, dat de belangen samenvallen, dat het belang van den naaste op vele punten ook eigenbelang is. Het eigenbelang is dus verbreed, het egoïsme is niet meer het domme en enge egoïsme, dat niet met anderen rekt, neen, het is gegroeid en heeft zich uitgebreid. Er is een element van onzelfzuchtigheid in gekomen.

Ieder denkend mensch zal dit toejuichen. Want het beteekent een humaner en vriendelijker maatschappelijk leven.

De scherpe kanten van het kapitalisme, de enghartigheid en ongebreideldheid en wreedheid van het egoïsme vindt men niet in de coöperatie. Het besef van samenvallen van belangen scheidt een geest van saamhoorigheid, een geest van goede samenwerking, die zich allereerst uit onder de leden eener coöperatie onderling, maar ook doorwerkt in de verhoudingen tusschen coöperatie's. Men zal zelden tusschen haar een verwoeden concurrentie-strijd zien.

De onmiddellijke economische beteekenis der coöperatie is, dat zij bezuinigt op de kosten van productie en verdeeling en wat daarmee samenhangt (b.v. credietverleening), zoodat zij de welvaart vergroot. Hoe doet zij dit? Voornamelijk door twee dingen: door uitschakeling van tusschenpersonen, tusschenhandel en particuliere ondernemers en door uitsluiting of beperking van risico.

Goederen doorloopen, als er geen coöperatie is, een langen weg van ondernemer tot klant, een weg met vele tusschenstations: importeur, groothandelaar en kleinhandelaar. Elk dezer tusschenstations moet natuurlijk „iets voor de moeite" hebben, en dit „iets voor de moeite" is soms zelfs wel eens wat veel. De coöperatie, althans de verbruikcoöperatie, nu is in wezen eene vereeniging van klanten, die zelf de rol van tusschenstation op zich hebben genomen. Men begon met het laatste: dat van den kleinhandelaar. Zoodoende spaarde men de kosten daarvan uit, tenminste voor een groot deel, want eene coöperatie van eenig belang moet bezoldigd personeel er op na houden.

Men bleef hier echter niet staan; al gauw werden ook de andere tusschenstations, die van groothandelaar en importeur, overmeesterd. Dit geschiedde gewoonlijk door de coöperatie's, die zich met den kleinhandel bezig hielden. Deze vormden op hun beurt weer coöperatie's, de z.g. topcoöperatie's. De laatste zijn inderdaad een logische stap vooruit, en zetten het dak op het gebouw. Of moet ook nog het eindstation veroverd worden? Moet de coöperatie ook ondernemer worden? Het kan zijn; in ieder geval is men er reeds mee bezig.

In sommige gevallen is het eindstation reeds direct veroverd, omdat er geen tusschenstations waren. Zoo bij de crediet-coöperatie, want Banken zijn eigen onderneemsters. Zoo

bij de coöperatieve zuivel-, aardappelmeel-, beetwortelsuiker- en kunstmestfabrieken. Hierdoor komt de ondernemerswinst ten bate van de coöperatoren.

Het andere economische voordeel der coöperatie is uitsluiting of beperking van risico. Een particulier ondernemer of handelaar moet er altijd mede rekenen, dat hij zijn waren niet heelemaal kwijt raakt. In den particulieren handel is bijna altijd een element van speculatie. Niet alzo in de coöperatie, als zij tenminste „bij haar leest" blijft. Eene coöperatieve verbruiksvereeniging is er vrijwel zeker van, dat zij al haar waren kwijt zal raken en dat zij niet met een deel er van zal blijven zitten, want zij heeft een zeer vaste „klandizie".

Een coöperatieve zuivelfabriek is er zeker van, dat zij genoeg grondstof zal hebben, want hare leden zijn verplicht om de melk hunner koeien aan haar te leveren.

Het spreekt van zelf, dat deze vaste basis een groot voordeel is, wat mede veroorzaakt, dat de coöperatie op economischer wijze werkt dan de gewone handel (die in dit verband door de coöperatoren wel eens „de speculatie" genoemd wordt). Immers de „risico-premie", welke deze boven haar gewone winst berekent, vervalt door de coöperatie.

Men vindt wellicht, dat het voorgaande eenigermate vaag is en weinig duidelijk de meer tastbare en concrete voordeelen der coöperatie aangeeft. Dit is misschien zoo - maar in eene algemeene bespreking van het beginsel der coöperatie is het moeilijk eene meer gedetailleerde opgave van deze voordeelen te doen. Want deze treden op verschillende wijzen aan het licht (hoewel zij voortspruiten uit één beginsel - zijn zij te vergelijken met de kleuren van den regenboog, die alle denzelfden oorsprong - de zon - hebben). Wij zullen dus hieronder, bij het bespreken van de soorten der coöperatie, nader op dit onderwerp ingaan.

Hier alleen nog enkele woorden over het meest wezenlijke verschil<sup>7</sup> tusschen coöperatie's én twee andere vereenigingsvormen, die voor vergelijking in aanmerking komen. Wij bedoelen de Naamlooze Vennootschap en het zoogenaamde zedelijk lichaam of vereeniging volgens de wet van 1855. Deze laatste vereeniging behoort een zedelijk of onstoffelijk doel te hebben (bijv. eene schoolvereeniging, eene tooneelvereeniging, terwijl de coöperatie hoofdzakelijk een stoffelijk doel heeft).

Daar de Regeering het begrip „zedelijk" of „onstoffelijk" zeer ruim opvat, is de grens tusschen dezen vereenigingsvorm en de coöperatie niet zeer scherp meer. Er zijn soorten van vereenigingen, welke men zoowel in den vorm van eene vereeniging volgens de wet van 1855 als in dien van eene coöperatie kan gieten, omdat hun doel zoowel stoffelijke als zedelijke elementen bevat.<sup>8</sup>

Belangrijker en scherper is het verschil tusschen Coöperatie en Naamlooze Vennootschap. Men drukt dit vaak uit door het gezegde: de N. V. is eene vereeniging van kapitalen, de coöperatie eene vereeniging van personen. Inderdaad, dat drukt het verschil zeer kernachtig uit. De aandeelhouders van een N. V. doen niet veel meer, dan hun aandelen betalen (en zoo mogelijk dividenden toucheeren), terwijl zij verder absoluut geen relatie met „hun vereeniging" (zij realiseeren zich gewoonlijk niet eens, dat de N. V. dit is) onderhouden.

---

<sup>7</sup> Formeele verschillen laten wij geheel buiten beschouwing.

<sup>8</sup> Dit geldt bijv. voor Boerenleenbanken. Die, welke bij de Eindhovensche Centrale zijn aangesloten, zijn vrijwel alle juridische vereenigingen volgens de wet van 1855, de andere coöperatie's.



Geheel anders bij de coöperatie. Storting van gelden op aandelen is geheel en al bijzaak, gewoonlijk kan een nieuw lid zelfs volstaan met een laag intreegeld. Maar de persoonlijke relatie is hier des te belangrijker. Zij uit zich niet alleen in een beter meeleven van de leden met hun vereeniging (hier behoeft dit niet tusschen aanhalingsteekens gezet te worden), een meeleven, dat men vooral ziet bij de kleinere landbouwcoöperatie's en bij hare centrale's, maar ook in het feit, dat hij met haar „werkt" - hij is haar klant, hij spaart bij haar of betreft geld van haar, hij levert aan haar.

Vaak hoort men ook, dat een wezenlijk verschil tusschen coöperatie en N. V. ligt in de aansprakelijkheid: de leden van een coöperatie behooren, uit kracht van het beginsel der coöperatie, aansprakelijk te zijn voor hare schulden, terwijl de N. V. juist dient, om de aansprakelijkheid te beperken. Men zegt echter ook (en dit speciaal in de kringen der stedelijke verbruikcoöperatie's): de aansprakelijkheid der leden, beperkt of onbeperkt, is in het geheel geen uitvloeisel van het coöperatie-beginsel. Het is hier niet de plaats om in deze theoretische strijdvraag partij te kiezen. Wij willen er alleen op wijzen, dat zij bestaat en dat zij vele tongen en pennen in beweging heeft gebracht. De wetgever heeft zich in de nieuwe wet op het standpunt geplaatst, dat de aansprakelijkheid niet perse bij de coöperatie behoort, want zij wordt niet dwingend voorgeschreven.

# Het ontstaan van de Coöperatieve Zuivelorganisatie

Bron: Officiëel Orgaan 7 april 1926 - nr.14

Reeds in het jaar 1875 werd door Jhr. Engelen het nut van den coöperatieven bedrijfsvorm in het Noorden van het land betoogd en werden de groote voordeelen daarvan bepleit.

In het jaar 1877 werd door het Hoofdbestuur van de Friesche Mij. van Landbouw een Commissie van 3 personen afgevaardigd naar Denemarken om zich aldaar op de hoogte te stellen van de fabriekmatige zuivelbereiding. Toegerust met een rijke ervaring keerde de Commissie in 1878 in het vaderland terug. Het is het aanvangspunt geweest van een geheele ommekeer in de zuivelbereiding.

Na het rapport der Commissie had de heer J. Rinkes Borger in een brochure er op gewezen, dat de zuivelbereiding eerst in goede banen werd geleid door een meer stelselmatige werkwijze, m.a.w. door ze van de boerderij naar fabrieken over te brengen. Er moest meer centralisatie in het bedrijf komen en die centralisatie moesten de veehouders zelf tot stand brengen. Wat baat echter de arbeid en de strijd van een enkeling, wanneer de groote massa werkeloos blijft staan? Zoo ook hier. Nog was de tijd niet gekomen, maar de coöperatieve bedrijfsvorm zou komen. De groote massa moest ook mee. Dit zou slechts blijken te zijn een kwestie van tijd. Eerst zou een tijdlang de speculatieve bedrijfsvorm, die het belang van den veehouder op den achtergrond stelt, op den voorgrond treden.

Het nut van de fabriekmatige zuivelbereiding werd door velen aangetoond. Het jaar 1879 was een zeer belangrijk jaar voor de zuivelbereiding.

In dit jaar werden **de eerste centrifuges** ingevoerd, die - hoe gebrekkig ook nog - het grootbedrijf mogelijk maakten. Dit bleef dan ook niet uit. In datzelfde jaar zagen we dan ook een drietal inrichtingen voor fabriekmatige zuivelbereiding verrijzen, n.l. de zuivelfabriek te **Veenwouden**, de kaasfabriek te **Waddingsveen** en de **Leeuwarder Melkinrichting**. De geest van ommekeer begon thans te heerschen. In 1882 werd te Harlingen de Koninklijke Nederl. Mij. van Kaas- en Roomboterfabrieken opgericht.

Aanvankelijk verrezen te Bolsward en Sneek fabrieken van deze Mij., die later werden uitgebreid met die op een 3-tal plaatsen in Friesland. Vanaf 1879 had in de prov. Friesland een gestadige ontwikkeling plaats van de particuliere zuivelindustrie.

Reeds spoedig was een groot gedeelte van de zuivelbereiding overgebracht naar de fabrieken. Friesland telde in 1890 reeds 29 groote speculatieve zuivelinrichtingen.

De speculatieve bedrijfsvorm zou echter niet gerechtigd blijken te zijn, de welvaart van den boer op den duur te bestendigen. Het principe deugde niet. De verhouding tusschen den zuivelfabrikant en den veehouder miste elk deugdelijk grondbeginsel. Het zou zijn de coöperatieve bedrijfsvorm - zooals gezegd - reeds in 1875 door Jhr. Engelen bepleit, die de afdeeling zuivel voor den veehouder zou behandelen.

In **Warga** hebben de boeren bewezen, dat door samenwerking en wilskracht veel kan worden bereikt.

Hier werd in Aug. van het jaar 1886, dus bijna 40 jaren geleden, de eerste coöperatieve, zuivelfabriek in ons land opgericht.<sup>9)</sup> Hulde aan die veehouders, die de praktische pioniers waren van de zuivelcoöperatie.

De Wargaster veehouders - ten getale van 23 - gaven een blijk van moed en goed inzicht, dat thans - na 40 jaren - onze bewondering wekt.

Het spreekwoord zegt, dat het zwaar roeien is tegen den stroom in. Dat ondervonden ook de Wargaster boeren. Wanneer wij schrijven 1886-1926, dan ligt daarin opgesloten een tijdperk van 40 jaren. Wij in den tegenwoordigen tijd kunnen ons niet voorstellen hoe ideeën voor 40 jaren toegedaan, toch mogelijk waren. Met die ideeën van stokstijf-conservatisme hadden de Wargaster boeren te kampen. Voorspeld werd, dat de boeren te gronde zouden gaan; het huisgezin van de boeren zou ontwricht worden. De Wargaster fabriek zou een armenhuis voor de boeren worden.

Gelukkig zijn de voorspellingen niet bewaarheid geworden; de voorspellingen zijn geweest van een profeet, die bleek geen inzicht in de toekomst te hebben. De boerenstand is krachtiger en meer ontwikkeld dan ooit tevoren, een boerenstand, die waardeert, den strijd en de moeite, die hunne pioniers daar hebben gehad.

De mannen van 1886 hebben goed gezien; de weg, dien zij insloegen, was de weg van den vooruitgang.

Sympathiek werd de oprichting van de eerste coöperatieve zuivelfabriek in Nederland niet begroet. De uitkomsten hebben echter de sombere voorspellingen gelogenstraft.

De coöperatieve bedrijfsvorm heeft zich intusschen zeer krachtig ontwikkeld en heeft in de meeste provincies den speculatieven vorm overvleugeld.

Warm was vaak de strijd, want met invloed en ontzag trachtte men den opbruisenden stroom, die steeds voorwaarts drong, te keeren. Echter was de coöperatie niet meer tegen te houden. De speculatieve bedrijfsvorm had door zijn geheelen opzet de komst der coöperatie noodzakelijk gemaakt. De inrichting van den speculatieven bedrijfsvorm, de opzet daarvan, zijn basis, was zoodanig, dat de bestaanszekerheid van den boer werd bedreigd.

Moet aan den speculatieven bedrijfsvorm de eer worden toegekend de zuivelbereiding in fabriekmatige banen geschoven te hebben, dat neemt niet weg, dat zijn vorm gedoemd was ten onder te gaan. Het gezond verstand van den veehouder zal niet kunnen toelaten, dat hij gaat loopen in het gareel van de fabrikanten, wier opzet het is, zooveel mogelijk winst te behalen uit een afdeeling van zijn bedrijf.

Helaas zijn er nog steeds veehouders, die door hun conservatisme, door het niet gebruiken van hun hersenen, zich niet aangetrokken gevoelen tot de coöperatie, die - wat vaak nog erger is - in stede van haar steunen en versterken, becritiseeren.

Hierbij wordt uit het oog verloren, dat - indien de coöperatieve bedrijfsvorm niet was ontstaan - het geheele veld betrokken zou zijn geworden door de speculatieve inrichtingen. Dan was de tijd gekomen, dat de boer, niet meer toegerust zijnde met kennis en werktuigen, om terug te grijpen naar het voorvaderlijk bedrijf - de productie op de boer-

---

9 \*) In 1872 werd te Wieringerwaard reeds een kaasfabriekje door de boeren gesticht, dat op coöperatieven grondslag werkte. Dit ging later in particuliere handen over, om tenslotte toch weer in het bezit der boeren te komen. RED.

derij - overgeleverd was geworden aan de genade of de ongenade van den speculant. Dan was de tijd gekomen, dat hij geketend zat in banden, die door hem zelf waren toegehaald.

Dit begrip vooral moeten onze veehouders zich duidelijk voorstellen. Voorstellen moeten zij zich, dat het de *Coöperatie* is geweest, die hen heeft behoed voor een verdwalen in den leeuwenkuil der speculatie. Dit is de moreele beteekenis van de coöperatie. Zij heeft de macht der speculatie getemperd en overvleugeld en dwingt de nog bestaande speculatieve fabrieken aan de veehouders een rechtmatiger deel der opbrengst van de producten uit te betalen.

X.

# Levensvreugd

Bron: Officieel Orgaan der F.N.Z. 1926 nr 14

*„O, wunderschön ist Gottes Erde,  
Und wert darauf vergnügt zu sein.“*

Het aanschouwen van de schoonheid welke de natuur om zich verspreidt, wekte in den dichter van bovenstaande woorden een dankbaar gevoel, hetwelk *hij* in deze regelen op heerlijke wijze vertolkt.

Wij kunnen het ons indenken dat het licht ontvlambare gemoed van een dichter dermate wordt aangegrepen door de pracht van de kleurenschakeering der bloemen, of de majestieuzen vormen van een berglandschap, overgoten door den gouden glans van de ondergaande zon, dat het jubelt in zijn ziel: Was ist zu leben wunderschön! Het is begrijpelijk, dat een zanger, wanneer hij zingt van de liefde en de zelfopoffering, bekoring vindt in de verheerlijking der menselijke deugden en het leven gelukkig prijst. Er zijn momenten in het leven van den mensch, hoogtijden, waarin het hart zich verlustigt in het goede dat ons wordt bereid en de ziel zich verheugt over het schoone dat het leven biedt, zoodat wij het een Duitschen schrijver zouden willen najuichen: „Die Welt wird schöner mit jedem Tag“, maar regel is zulk eene gemoedsstemming niet. Integendeel, de moeiten en zorgen welke het leven medebrenkt, de bekommernissen over ons dagelijksch brood, de ergernis over het onrecht dat zich vaak handhaaft en het recht verdrukt, dit alles maakt het moeilijk steeds vergenoegd en opgeruimd, met het hart vol dank voor het schoone dat de wereld geeft te aanschouwen, door het leven te wandelen. Immers, het leven is voor velen eene aaneenschakeling van moeite en verdriet, en terecht wordt de aarde wel eens een tranendal geheeten. En toch zijn wij het er allen over eens, dat de menschheid zelf voor een groot deel de schuld draagt van de naargeestige omstandigheden, waaronder het gebukt gaat.

Altijd weer hebben velen, wier gemoed bewogen werd door de maatschappelijke ellende, daarin verbetering trachten aan te brengen, door den mensch meer geschikt te maken voor de verheven taak welke het leven hem oplegt. Het zijn ook veelal deze mannen geweest die een vijftig jaar geleden het opkomend vereenigingsleven gretig hebben aangegrepen als een middel, om de levensvreugde van meerderen te verhoogen. Ongetwijfeld, de naastenliefde, een der voornaamste factoren voor eene gezonde samenleving, zou door het samenwerken voor het gemeenschappelijk doel worden bevorderd en tegelijk saamhorigheidsgevoel en gemeenschapszin kweeken, deugden, welke op hun beurt tot meer onderlinge waardeering en aangename verhoudingen zouden leiden.

Het valt niet te ontkennen dat onze zuivel- en landbouwcoöperatie tot vermeerdering van de levensvreugde der boeren heeft bijgedragen en het leven van dezen op honger plan gebracht. De coöperatie is een deugdelijk middel bevonden, om den blik van den boer te verruimen, zijn gezichtskring uit te breiden, hem kennis bij te brengen over zijn vak, waardoor een intensiever bodem-bearbeiding mogelijk werden door dit alles heeft zij medegewerkt het leven onzer boeren rijker, voller en schooner te doen zijn. Ook materiele zorgen kunnen ons de levensvreugde benemen en voorzoover de coöperatie er dienstig toe is geweest den boer een beter maatschappelijk bestaan te verzekeren, bezit zij de verdienste meer vreugde in zijn leven te hebben gebracht. Maar niet in het minst moet er van haar worden gezegd dat zij, de coöperatie, het is geweest, die het boerenbe-

drijf de vrijheid heeft hergeven, welke tengevolge van de evolutie der tijden, dreigde te loor te gaan. Want de opkomst van de zuivelcoöperatie was een strijd, om zich vrij te worstelen van de kluisters waarin door de oprichting van de zuivelfabrieken der particuliere fabrikanten, de Nederlandsche boeren zouden worden geslagen en gedeeltelijk reeds waren geklonken. De zuivelcoöperatie was het aangewezen middel om zich vrij te maken van het ruilhandelstelsel, waaraan de boer ten opzichte van den verkoop van de producten der boerderij was onderworpen.

Wanneer de boeren in de tijden van het ontstaan der fabriekmatige zuivelbereiding dien strijd niet hadden aangeboden, dan hadden vreemden zich de verwerking van de grondstoffen der boerderij toegeëigend. Daarom was het goed gezien van de vooraanstaande mannen uit die dagen, de coöp. zuivelfabriek als verweermiddel daar te, stellen en niet te trachten, door moderniseering der fabricatie op de boerderijen zelf, aan den aanslag weerstand te bieden. Hoe sympathiek overigens het ideaal ook zou zijn de inrichting der boerderij zoodanig te maken, dat de daar gefabriceerde producten met de beste kunnen wedijveren, de strijd daarvoor zou al van tevoren zijn veroordeeld, omdat het een strijd zou zijn geweest voor een wegstervende cultuur. En ging er reeds groote bekoring uit van het ideaal die zelfs in de hitte van den strijd, de noodige opgewektheid wist te voorschijn te roepen, vreugde vervulde de harten, wanneer de vrijheid eindelijk was verkregen.

Nog altijd staat de coöp. zuivelbereiding daar als een bolwerk tegenover hen, die trachten de boerenbelangen ondergeschikt te maken aan de hun eigene, maar de vreugde, welke gelegen is in de vrijheid die zij biedt, eigen belangen te dienen, wordt helaas niet voldoende genoten. Zij, onder de coöperanten, die het aan den lijve hadden gevoeld wat het beteekende overgeleverd te zijn aan de macht van anderen, zij hebben die vrijheid gewaardeerd en er zich in verheugd, voor hen was de coöperatieve fabriek eene vervullino van een levensideaal, de voortzettin(; van het voorvaderlijk bedrijf naar den eisch des tijds op moderne wijze geschoeid. Maar het nageslacht schijnt in de coöperatie uitsluitend een instelling te zien, om zooveel mogelijk geld te maken. Doelbewust heeft de speculatie, kennende de menschelijke zwakheden, door overeenkomsten met haar leveranciers om 0. 10 of 0. 15 ets. méér dan coöp. fabrieken te zullen betalen en het verkondigen van de idee, dat alleen materieele belangen de vraag beheerschen welken bedrijfsvorm de boer heeft te kiezen, het ideaal, dat aan coöperatie ten grondslag ligt, weten te verdoezelen. En in de coöperatie heeft men, door toe te geven aan den van onderen opkomenden drang het paard van Troje binnengehaald, het nooit te verzadigen egoïsme en de wangunst, die als eene infectie hoe langer hoe meer besmetten en ontevredenheid verwekken zal, die de levensvreugde, welke coöperatie aan den boer vermocht te geven, vernietigen zal. De Genestet schetst hare waarde zoo voortreffelijk in de woorden:

*„Levenslust is het ware leven,  
't Is hel lieflijkste goed,  
Dal de lachende aard kan geven,  
Van haar weelde en overvloed. ”*

Maar ik vraag u, waar wordt hij nog gevonden in de coöperatie, die opgewekte toon, die levensvreugde, die bezieling kan geven bij den arbeid? Beluisteren wij niet veeleer een voortdurend klagen over nietigheden, een gekanker over vermeende grieven, eene onbillijke afbrekende critiek, die degenen, welke de leiding hebben, dikwijls pijnlijk wondt en hun levensvreugde vergalt?

Is er geen oorzaak, dat er van velen, die in en voor de coöperatie arbeiden, moet worden getuigd dat zij het werk al zuchtende doen? Waarom zijn er zoo weinigen die met Multatuli kunnen zeggen: „ik ben blijde geroepen te zijn”? Het zij verre van ons de schuld-vraag in dien zin te propageeren, dat het euvel alleen is te wijten aan het tekort aan idealisme, dat bij vele der coöperanten is op te merken. Voor ons organisatieleven in het algemeen, ook voor de coöperatie geldt de oude spreuk: „Zoowel binnen als buiten de muren van Troje wordt gezondigd”. Er bestaan hier en daar verhoudingen tusschen coöp. fabrieken onderling, die vloeken tegen de eerste beginselen der coöperatie.

Er zijn onder de leiders van coöp. fabrieken in ons land wien wij het woord van den dichter Spieghele zouden moeten toeroepen:

*„ Wat dolhejd ist, die U bekoort,  
Dat elck om strijd elk ander moort,  
En zoekt nu maght door boze weggen ?”*

Hoe weinig wordt de kracht der organisatie nog door velen gekend, die geroepen zijn leiding en voorlichting te geven! Wanneer ieder voor zich de hand in eigen boezem steekt, moeten wij dan niet allen erkennen, dat wij meer levensvreugde om ons heen konden verspreiden en daardoor ook met te meer blijdschap onzen weg konden bewandelen?

Wij weten dat de zuivelcoöperatie op eminente mannen kan bogen, wij hebben de overtuiging, dat velen met terzijdestelling van eigen belangen hun gaven en krachten in dienst der gemeenschap hebben gesteld.

En toch, is er bij ons nimmer onvoldaanheid over het onderling bedisselen van zaken door enkele uitverkorenen?

Zijn er bij ons geen ergernissen dat trots het nationaal cachet der zuivelcoöperatie, politieke en godsdienstige opvattingen eene rol spelen bij directeurs-benoemingen? Is protectie der coöperatie vreemd gebleven, of wordt ook onder ons soms persoonlijke invloed aangewend om vrienden vooruit te helpen? Is er bij ons geen strijd om den voorrang, om de voornaamste te zijn, geen standverschil, geen neiging tot clubvorming, alsof de waardij van iemand moet worden bepaald naar verhouding van het aantal kilogrammen melk hetwelk een fabriek verwerkt? Is er zoodanige collegialiteit dat inlichtingen over te benoemen personeel altijd der waarheid getrouw zijn'.>

Laten wij met deze vragen tot ons zelve inkeeren, niet den een den ander beschuldigen maar ieder voor zich doordrongen van eiben tekort het vaste voornemen koesteren, trots alles, wat een ander moge doen, de naastenliefde te betrachten en in de zuivelcoöperatie in te dragen, opdat onze samenwerking den naam „samenleving" waardig kan dragen. Liefde voor de coöperatie moet ons drijven tot zelfherziening, omdat daardoor alleen goede resultaten zullen worden gezien en het zonder deze een voortdurend hopen zal blijven, waarvan Schiller heeft gezegd:

*De menschen spreken en droomen veel,  
Van betere toekomstige dagen,  
Naar een gelukkig, een gulden doel,  
Ziet men hen rennen en jagen,  
De wereld wordt oud en wordt weder jong,  
Maar de mensch hoopt steeds op verbetering.*

OPMERKER.

## Coöperatieve zuivelfabriek – Terwolde - in opspraak.

Bron: Officieel Orgaan der FNZ. 1927 nr. 06 - blz.72

Een tiental dagen geleden kwam in de dagbladen een berichtje voor, betreffende een vergadering van een aantal leden der Coöperatieve Stoomzuivelfabriek „de Boerenstand" te Terwolde, waarin ernstige beschuldigingen van benadeeling bij melkweging en teruggave van nevenproducten, door den directeur aan bepaalde leden aangedaan, werden geuit.

Het was wel iets bijzonders dat een dergelijk bericht in onze groote bladen voorkwam, want in den regel plegen dergelijke tendentieuze berichtjes, die toch geheel een plaatselijk karakter dragen, hun weg niet tot in de groote pers te vinden. Deze breede verspreiding van het bericht gaf al een zekeren kijk op de zaak, maar bovendien zullen degenen in de zuivelwereld, die den directeur van de C. Z. te Terwolde persoonlijk kennen, zich niet erg ongerust hebben gemaakt over de hem toegeschreven onrechtmatige handelingen, daar de heer De Boer nu eenmaal bij ons allemaal als onkreukbaar eerlijk te boek staat en men daaraan zoo maar door een krantenbericht niet gaat twijfelen.

Veeleer kwam er een gevoel van wrevel bij ons op bij de gedachte, dat men iemand's naam op zoodanige wijze trachtte te bekladden en waarschijnlijk enkele ontevreden, mogelijk wel beïnvloed van buiten af, de zaak in die vereeniging weer eens op stelten trachtten te zetten. Een groepje ontevreden, niet zelden door derden aangezet, omdat dezen het in troebel water goed visschen achten, kan in een coöperatieve vereeniging den gang van zaken soms ernstig verstoren en vaak komt het voor, dat dan ook goedgezinden zich tot daden laten overhalen, die de belangen hunner vereeniging en die van hen zelf vaak ernstiger benadeelen dan zij op dat oogenblik zelf beseffen.

Onze indruk van het geval te Terwolde kregen wij bevestigd door een in de ochtendbladen van Vrijdag 4 dezer voorkomend bericht van den volgende inhoud

„Bestuur en Commissarissen der Coöperatieve Stoomzuivelfabriek „De Boerenstand" te Terwolde, kennis genomen hebbende van het Besprokene op de z.g. buitengewone ledenvergadering, bijeengeroepen door het lid A. H. Schoterman, spreken hunne verontwaardiging uit over de onware voorstelling, welke aldaar is gegeven over den gang van zaken aan de fabriek, alsmede over de smaadschriften, welke in een deel der pers aangaande onze vereeniging zijn verschenen;

„spreken in het bijzonder hunne groote afkeering uit over het bestuurslid, de fruitkoopman J. de Groot, te Terwolde, welke in de laster-campagne een leidend aandeel heeft genomen

„verklaren, daarbij steunend op eigen bevindingen en op een door een bevoegde commissie uitgebracht rapport, dat op den gang van zaken aan de fabriek niet alleen niets valt aan te merken, doch dat de fabriek op voorbeeldige wijze wordt beheerd, dat alles wat ten opzichte van den directeur wordt gezegd, niets is dan groven laster, waarmede de officier van justitie in kennis zal worden gesteld;

„geven als hun voornemen te kennen, op de in Maart a.s. te houden gewone algemeene vergadering van leden, een uitvoerige bespreking aan een en ander te wijden en aldaar het bewijs te leveren, dat zelfs geen statuaire buitengewone vergadering van leden is gehouden, doch dat door een paar leden van de goedgeloovigheid van een gedeelte der leden (ongeveer  $\frac{1}{5}$  gedeelte van alle leden) misbruik is gemaakt, met het doel, een laster-



campagne tegen den directeur te kunnen gaan voeren en oppositie tegen het bestuur te kunnen gaan wekken".

Het blijkt dus ook hier weer, dat er elementen in deze vereeniging aan het werk zijn, die vermeende of persoonlijke grieven tegen den directeur willen uitspelen en daartoe de geheele vereeniging in opspraak brengen.

Zelfs niet alleen tot de vereeniging bepaalt zich dit. Het dagblad „Het Volk" was er, naar aanleiding van het eerste bericht uit Terwolde, al bij om een beschuldiging van veel algemeener aard over de zuivelfabrieken uit te spreken. In zijn nummer van 2 Februari werd met verwijzing naar het meergenoemde bericht n.l. het volgende opgemerkt:

„Dit soort knoeierijen komt meermalen voor. De melkbascule wordt zoodanig gesteld, dat de fabriek wichtbriefjes afgeeft, die een lager percentage aanduiden dan de werkelijke wicht. De opbrengst der producten wordt dus over een nominaal kleine hoeveelheid melk verdeeld! Per maat of wichteenheid wordt in schijn een hooger opbrengst verkregen.

„De fabriek, die deze schijnopbrengst het hoogst opvoert krijgt de beste reputatie en maakt het anderen koopers van melk onmogelijk om tegen dien kunstmatig in het leven geroepen prijs te concurreren. In zuivelbladen is hiertegen herhaaldelijk te velde getrokken. Tot heden is tevergeefs getracht om ter zake van deze knoeierijen een strafvervolgung uit te lokken."

Waar hier geen enkele naam genoemd wordt, ook niet van de gevallen, waarin volgens den berichtgever aan „Het Volk" getracht werd een strafvervolgung uit te lokken, kan elke zuivelfabriek, die geen geregelde contróle op hare meet- en weegwerktuigen laat uitoefenen, hiermede bedoeld zijn en zou het, indien een dergelijk berichtje de uitwerking had, welke men er blijkbaar van verwacht, een gevoel van onzekerheid bij menig leverancier eener zuivelfabriek kunnen teweegbrengen.

Wij hopen en vertrouwen tevens, dat het zoo'n vaart niet zal loopen, maar toch meenen wij even de aandacht op het bestaan van dergelijke berichtgeverij te moeten vestigen. Er komen den laatsten tijd meer van dat soort berichten voor, die, beoordeeld door ter zake kundigen, alleen betrekking kunnen hebben op bepaalde gevallen en waarschijnlijk ook dan nog maar op „hooren zeggen" berusten, maar die door de algemeenheid, waarin ze opgesteld zijn, bij buitenstaanders gemakkelijk den indruk kunnen vestigen, dat er in de fabriekmatige zuivelbereiding eigenlijk maar raak geknoeid zou worden.

Wij weten niet, welk belang men er in ziet het aldus voor te stellen, maar wel gevoelen wij het als een vingerwijzing, dat de organisaties van coöperatieve zuivelfabrieken, die een uitgebreide administratieve en technische contróledienst voor hare fabrieken hebben ingericht, een machtig wapen tegen dergelijke verdachtmakerijen in de hand hebben en over een goed werkend middel beschikken om het vertrouwen van de leden der aangesloten fabrieken in hun bestuur en beheerder te bevestigen.

## Van de Bondsvergaderingen. 35 jaar Z.N.Z.

Bron: Officieel Orgaan van den FNZ. 1928 nr. 40 / 43

De Zuid-Nederlandsche Zuivelbond vergaderde op 26 September j.l. te Roermond. In verband met de te houden feestvergadering ter gelegenheid van het 35-jarig bestaan van den Bond, werd deze vergadering door een groot aantal afgevaardigden en gasten bijgewoond.

Tot bestuurslid voor den kring Uden (vacature Ardts) werd de heer Jac. Remmen te St. Anthonis benoemd.

Bij de behandeling der begrooting 1929 werd een vraag gesteld over de provisie der mijnagenten, welke door den Voorzitter werd beantwoord. De begrooting werd daarna goedgekeurd.

Vervolgens was een bestuursvoorstel tot wijziging der Statuten aan de orde. Deze wijziging hield verband met de omzetting van het Jan Truyenfonds in een naamlooze vennootschap, welke omzetting geëischt wordt door de voorschriften der Verzekeringskamer. In verband hiermede moesten ook de Statuten als volgt gewijzigd worden:

1. De Vereeniging tracht dit doel te bereiken door:

1. zich op de hoogte te houden van de verbeteringen, die de wetenschap en de practijk op het gebied der zuivelbereiding aan de hand doen en hare leden daarmee bekend te maken;
2. het oprichten en onderhouden, zoowel afzonderlijk als in samenwerking met andere landbouwlichamen, van instellingen ter bevordering van het zakelijk doel der aangesloten vereenigingen en tot gezamenlijke nakoming der sociale en maatschappelijke verplichtingen, welke de aangeslotenen en ook de vereeniging zelf op zich nemen ten opzichte van hare werknemers.

2. Indien voor verrichtingen als bedoeld onder b. deelname in een al of niet volgestort maatschappelijk kapitaal vereischt wordt, wordt het maximum der deelname door de Algemeene Vergadering bepaald.

Deze wijzigingen werden zonder stemming goedgekeurd.

Eveneens werd de omzetting van het Jan Truyenfonds in een N. V. goedgekeurd. Deze vennootschap heeft f 250.000. als waarborg. De aangesloten vereenigingen worden in de gelegenheid gesteld aandeelen van f 1000.-- te nemen, waarop 10 % moet worden gestort. Deze aandeelen geven ten hoogste 6 % rente.

De Voorzitter dankte de vergadering voor deze mooie sociale daad en de heer M. van der Heijden, voorzitter van den Bond van Directeuren, bracht hulde aan de oprichters van het Jan Truyenfonds voor hetgeen hier ongevraagd voor de werknemers van den Bond werd gedaan. Het Jan Truyenfonds was in 1918 een jubileumgeschenk van den Bond aan het personeel der fabrieken en den Z.N.Z. Nu, na 10 jaar, werd de kroon op dit werk gezet door het op zoodanige wijze te regelen, dat het fonds een wettigen grondslag krijgt en heeft de Z.N.Z. er dus een instelling onder eigen rechtsvorm, aan zijn instellingen toegevoegd.

Het bestuursvoorstel tot wijziging der voorschriften inzake de boterleveringen aan de mijn, werd z.h.s. Aangenomen. (Deze voorschriften worden in het volgend nummer opgenomen).

Het bestuursvoorstel tot het totstandbrengen van grensovereenkomsten tusschen de aangesloten vereenigingen, werd eveneens z.h.s. aangenomen. (De ontwerp-overeenkomst werd opgenomen in het nummer van 22 Aug. j.l.).

De Voorzitter wees er hierbij op, dat het een zaak van goed overleg is om, nu er vrede heerscht, deze door de grenzen te regelen, ook voor de toekomst te verzekeren. Ook de Vrederaad van den N.C.B. en de Arbitrage-commissie van den L.L.T.B. zullen er toe medewerken om tot goede oplossingen te komen.

Uit de vergadering werd de vraag gesteld of men op deze wijze ook tot een regeling met de fabrieken van den Brabantschen Bond kon komen.

Uit de mededeelingen van den Secretaris, noteeren wij het volgende:

Niettegenstaande sommige ongunstige omstandigheden, zooals een guur voorjaar, een verontrustende droogte omstreeks einde Juni en nu sedert ruim een maand een geweldige droogte, waardoor in verschillende streken de weiden totaal verdord zijn, was de melkproductie in het verstreken gedeelte van dit jaar toch zeer goed. Het eerste en het tweede kwartaal van dit jaar geven iets hoogere productiecijfers dan dezelfde kwartalen van het vorige jaar, terwijl het derde kwartaal, te oordeelen naar den boteraanvoer aan onze mijn, niet bij zijn voorgangers zal ten achter blijven. Het is echter te vreezen, dat het vierde kwartaal, tengevolge van de thans heerschende droogte, minder gunstig zal uitvallen.

De boteraanvoer was behoudens een inzinking in het tweede kwartaal bijna geregeld hooger dan in de eerste drie kwartalen van het vorige jaar, vooral in het derde kwartaal waren de aanvoeren betrekkelijk groot.

De gemiddelde prijzen aan onze botermijn waren vanaf het begin van dit jaar tot einde Augustus bijna geregeld hooger dan in de overeenkomstige maanden van het vorige jaar, terwijl de laatste weken de prijzen eenige centen lager waren dan in September van het vorige jaar. De gemiddelde prijs was tot heden pl.m. f 2.07 d.i. ongeveer 8 centen meer dan in dezelfde maanden van het vorige jaar.

De prijzen van melkpoeder en gecondenseerde melk waren over het algemeen bevredigend, waardoor de ondermelk verloopende of verwerkende zuivelfabrieken een behoorlijke prijs voor de ondermelk aan hare leden konden uitbetalen, terwijl door een belangrijke prijsstijging der slachtvarkens en slachtkalveren, de nevenproducten ook als veevoeder weer beter rendabel konden worden gemaakt.

=====

## De Feestvergadering van den Z.N.Z.

In de annalen van den Z.N.Z. kan weer een datum opgeteekend worden, die een mijlpaaltje is in de ontwikkeling dezer vereeniging en aan de plaatsing van dit mijlpaaltje zullen velen een aangename herinnering behouden.

Wij weten het, wanneer wij naar den Z.N.Z. gaan om feest te vieren, dan komen wij altijd zeer voldaan terug.

Zoo was het ook nu. Wat een echt joviale hartelijkheid. Wat verstaat men daar de kunst om de zonnige plekjes van het leven op te zoeken en daarvan te genieten.

Het 35-jarig bestaan van den Z.N.Z. - zevende lustrum zooals het werd genoemd - is Maandag, en in gepaste blijmoedigheid, gevierd. De Z.N.Z. is tot zijn mannelijke kracht gekomen, schrijft de secretaris in een keurige brochure, welke ter gelegenheid van dit 35-jarig bestaan is uitgegeven. <sup>10)</sup> Dit is, inderdaad het geval en dat de vereeniging in de kracht van haar leven is, bewijst wel haar krachtige levensuiting, welke naar alle kanten blijkt.



*J. J.C. AMENT Mede-oprichter, oud-Secretaris, thans Voorzitter van den Z.N.Z.*

35 Jaar is een wat ongewoon getal om daarop een feestvergadering te organiseeren, maar de Voorzitter heeft ons in zijn feestrede verklaard, hoe dit eigenlijk zit. Het is 10 jaar geleden, dat het 25-jarig feest is gevierd. Toen werd het z.g. Jan Truyenfonds gesticht, dat een verzekering regelt voor den ouden dag en de nagelaten betrekkingen van het personeel van alle fabrieken en instellingen van den Z.N.Z. Het was dus het 10-jarig bestaan van dit belangrijke fonds, waaraan op dezen dag een zelfstandig Secretaris van den Z.N.Z. bestaan werd gegeven. Zodoende was het een dubbel feest. Men zou het ook kunnen noemen de 10-jarige herdenking van het 25-jarige feest!

Voorafgaande aan de feestvergadering werd de zuivel-film van den F.N.Z. vertoond. Hiervoor bestond groote belangstelling en de film viel algemeen goed in den smaak.

De feestvergadering werd bijgewoond door den Minister van Landbouw, den Commissaris der Koningin in Limburg, den Burgemeester van Roermond en verschillende vertegenwoordigers van landbouworganisaties, door vier leden van het Dagelijksch Bestuur van den F.N.Z. en de Voorzitters van de Bonden in Friesland, Groningen en Brabant.



*H. Creemers Secretaris van den Z.N.Z.*

<sup>10</sup> In een volgend nummer komen wij op dit boekje terug – hier als vervolg

De Voorzitter herdacht in zijn feestrede degenen, die meer dan 25 jaar aan de ontwikkeling van den Z.N.Z. hebben medegewerkt en noemde als zoodanig de heeren J. Th. Verheggen, Dr. Knuttel, H. Spauwen, mijn-agent en P. Veuskens. technisch controleur. Verder herdacht hij wijlen Jhr. Michiels van Kessenich als onvermoeid strijder voor de botercontrôle.

De beteekenis van het feest schetste de heer Ament aldus, dat men zich voorneemt met solidair bewustzijn in stand te houden wat in 35 jaar als latente kracht in de organisatie is vastgelegd, verder te verdiepen en uit te bouwen wat in verband met gewijzigde omstandigheden en nieuwere inzichten geboden is, het onderling vertrouwen te verstevigen, het wekken van nieuwe energie, vooral bij de jongeren, als : waarborgen voor een blijvend, opgewekt organisatieleven.



*G. Steegmans Directeur van de Botermijn te Maastricht.*

Dat de Minister geen oogenblik gearzeld had dit feest bij te wonen, schreef spr. toe aan zijn scherp onderscheidingsvermogen ten aanzien van de beteekenis der toenmaals ontstane ontwakings, die leidde tot opleving, tot lotsverbetering, tot zelfbewustzijn van den boerenstand. De heeren Dr. Swaving en Dr. Berger begroette hij als medewerkers voor de belangen der boeren, de eene voor de botercontrôle, de andere bij de bestrijding der besmettelijke veeziekten.



*Bestuur van den Z.N.Z. met den heer Steegmans.*

De verhouding tot den F.N.Z. schetste hij als volgt:

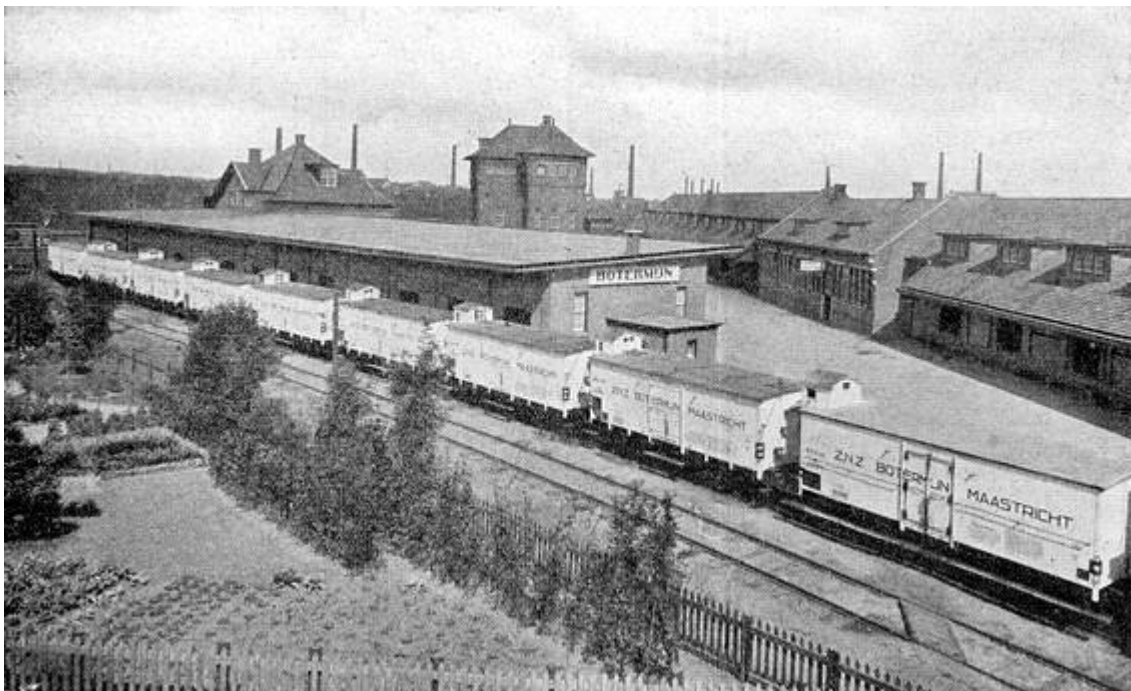
De F.N.Z. is een groote boom met meerdere hoofdwortels, waarvan de Z.N.Z. de oudste en niet de minst stevige is. Deze Z.N.Z.-wortel zal ook bij hevigen storm dien boom recht trachten te houden en zal dien boom blijven voeden, omdat hij zulke goede vruchten heeft gegeven en voor de toekomst alsnog belooft.

Tenslotte riep hij den steun en de medewerking van de aangesloten vereenigingen in. Van hare aanhankelijkheid en coöperatiegeest zal het afhangen of de Z.N.Z. een nieuw tijdperk van bloei tegemoetgaat.

Hierop volgde een rede van Minister Kan, waarin hij in het bijzonder den heeren Ament en Verheggen hulde bracht; voor hetgeen zij voor den boerenstand in het Zuiden des lands hebben gedaan. Vooral de groote tact, waarmede „Meester" Ament de organisatie weet te leiden werd door den Minister in het licht gesteld.

Nadat de Commissaris der Koningin gesproken had, werd er door den heer Swaving aan herinnerd, welk een groote omwenteling er in dit gewest op zuivelgebied heeft plaats gehad. Van de boerderij naar de kleine handkrachtfabriek en vandaar weer naar de mooie stoomzuivelfabrieken, die men er thans allerwege aantreft.

Na de feestvergadering werd een gemeenschappelijke maaltijd gehouden waaraan ongeveer 250 personen deelnamen. Hier nam Minister Kan weer het eerst het woord voor een korte rede, welke eindigde met de mededeeling, dat H. M. de Koningin den heer G. Steegmans, directeur en agent van de Botermijn tot Ridder in de Orde van Oranje Nassau had benoemd. De Minister wees er hierbij speciaal op, welk een verantwoordelijke positie de heer Steegmans inneemt en welk een enorme hoeveelheid werk er door dezen, vooral in de oorlogsjaren, met de grootste nauwgezetheid en plichtsbetrachting was verricht.



*Overzicht van de Botermijn te Maastricht*

Het behoeft nauwelijks te worden vermeld, dat deze mededeeling een enorm applaus uitlokte en wij willen ook hier onze ingenomenheid met deze benoeming betuigen. Wij kennen de toewijding en werkkraft van den heer Steegmans van nabij en het is onze overtuiging, dat deze onderscheiding ten volle verdiend is.

Aan den feestmaaltijd heerschte een echt opgewekte stemming en door menigeen werd nog een toast uitgebracht op den Z.N.Z. en zijn leiders.

Alles bijeengenomen een eenvoudig doch prettig feest, dat er ongetwijfeld toe heeft bijgedragen het saamhorigheidsgevoel in de vereeniging te bevorderen en de vriendschapsbanden met andere organisaties nog wat nauwer aan te halen.

Den vorigen dag had het bestuur van den Z.N.Z. de geregelde koopers op de botermijn te Maastricht tot een gezellig samenzijn uitgenoodigd. Meer dan 60 personen, tegenwoordige en vroegere relaties van de Mijn, hoofdzakelijk uit Duitschland en België, hadden hieraan gevolg gegeven.

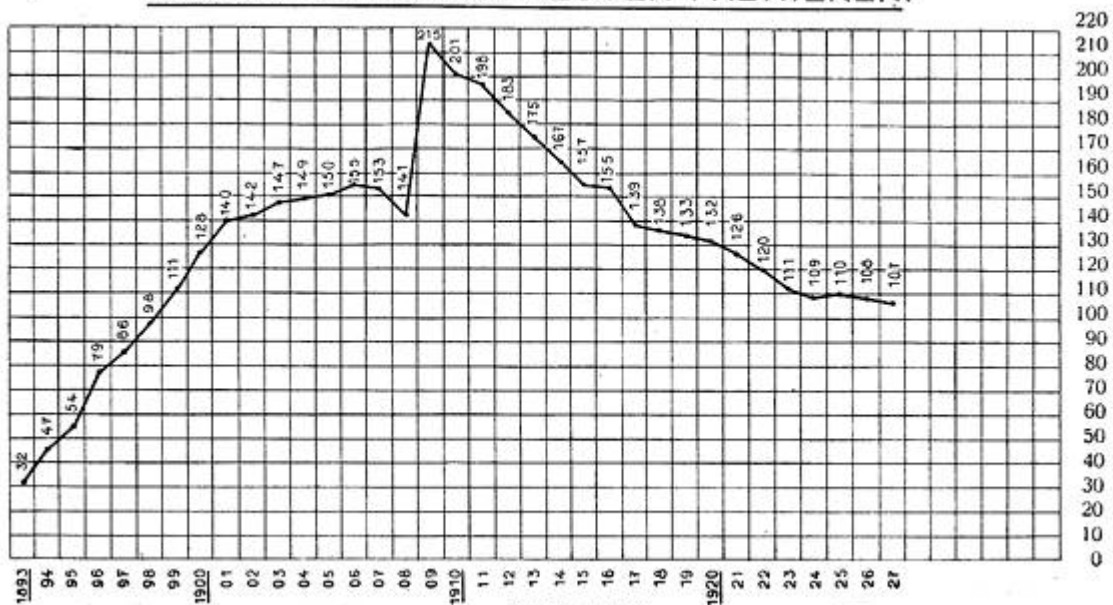
Voor dit gezelschap werd eveneens de F.N.Z.-film vertoond, waarna vanwege den Z.N.Z. een diner werd aangeboden. De stemming in dit internationale gezelschap moet buitengewoon goed zijn geweest en men ziet hieruit, dat de leiders van den Z.N.Z. ook hun klanten weten te eeren. Een eigenschap, die ongetwijfeld in het belang der aangesloten fabrieken is, maar die ook de geheele Nederlandsche zuivelbereiding ten goede komt.

G.

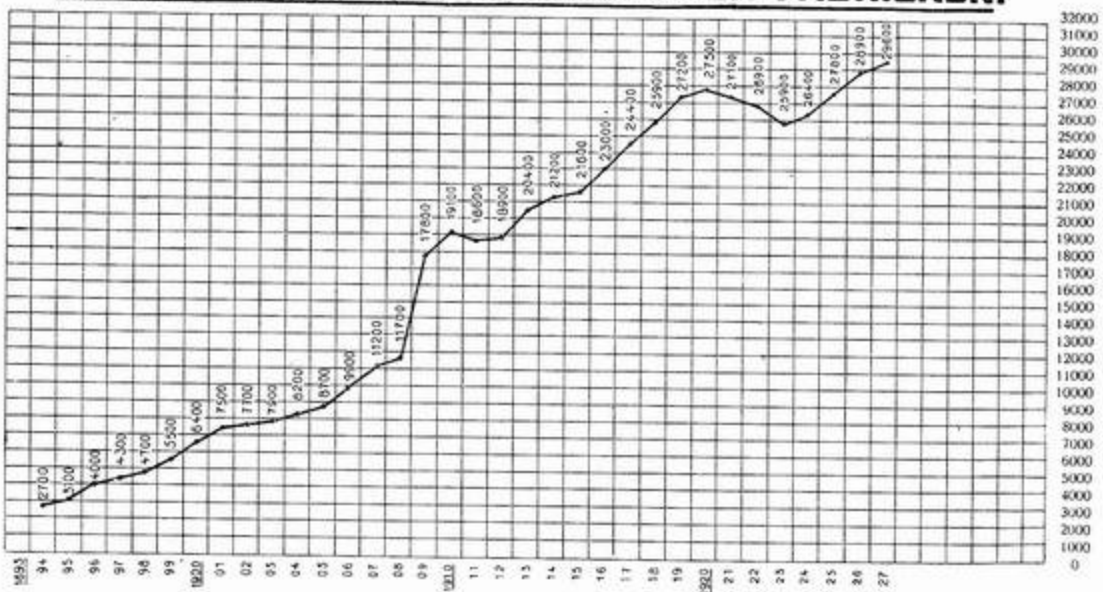
## De Z.N.Z. bij zijn 35-jarig bestaan

Zoals reeds in het nummer van 3 Oct, j.l. aangekondigd, dienen wij nog een en ander te vertellen uit het keurig verzorgde gedenkschrift „De Zuid-Nederlandsche Zuivelbond bij zijn 35-jarig bestaan" hetwelk ter gelegenheid van het zevende lustrum van den Z.N.Z. door zijn secretaris, de heer H. Creemers, is geschreven. Het geeft ons in groote hoofdtrekken de oprichting, de eerste ontwikkeling en verderen groei van den Z, N. Z, en van zijn voornaamste instellingen: de Botermijn te Maastricht, het Botercon- trôlestation te Maastricht en het Jan Truyenfonds" weer, terwijl daarna de afdelingen Aankoop en Inspectiedienst en diverse andere verrichtingen nog in het kort genoemd en de beteekenis hiervan uiteengezet worden.

**AANTAL DER AANGESLOTEN FABRIEKEN.**



**AANTAL LEDEN DER AANGESLOTEN FABRIEKEN.**





In dit eerste gedeelte van het gedenkboek zijn weinig of geen namen genoemd en wel met opzet, omdat de schrijver in het bijzonder zaken naar voren wilde brengen. Dit doel is hierdoor zeer zeker bevorderd. Terecht zou er van een verzuim kunnen - worden gesproken, indien niet de namen genoemd werden van hen, die in de geschiedenis van den Z.N.Z. een rol gespeeld hebben. Degene die bij het doorlezen van het geschrift zich intusschen mocht hebben afgevraagd : „wie zou dat zijn geweest", vindt zijn vraag in het hoofdstukje: „De Oprichters, Bestuurders en Dienaren van den Z.N.Z." beantwoord. Zonder zich er aan te wagen van elk hunner den lof te gaan verkondigen, waarop hij aanspraak kan maken, beperkt de schrijver zich tot een: „Hulde aan de Oprichters en dank aan alle anderen". Een uitzondering wordt gemaakt voor een paar verdienstelijke niet bestuurders, die wij hier ook even willen noemen, n.l. het overleden bestuurslid Jhr. A. Michiels van Kessenich te Nuth, die wel niet als oprichter, maar toch als opbouwer wordt gehuldigd en verder de niet bestuursleden R. F. Corten, Rijkslandbouwleeraar, een vurig organisatieman, Dr. J. J. L. van Rijn te Rome, die zich als directeur van het Rijkslandbouwproefstation te Maastricht toenmaals bijzonder verdienstelijk heeft gemaakt bij de voorbereiding en eerste ontwikkeling der botercontrôle en O. Herberz, te Nuth, die als Mijn-commissaris veel heeft bijgedragen tot een gezonde ontwikkeling van den boterverkoop van den Z.N.Z.

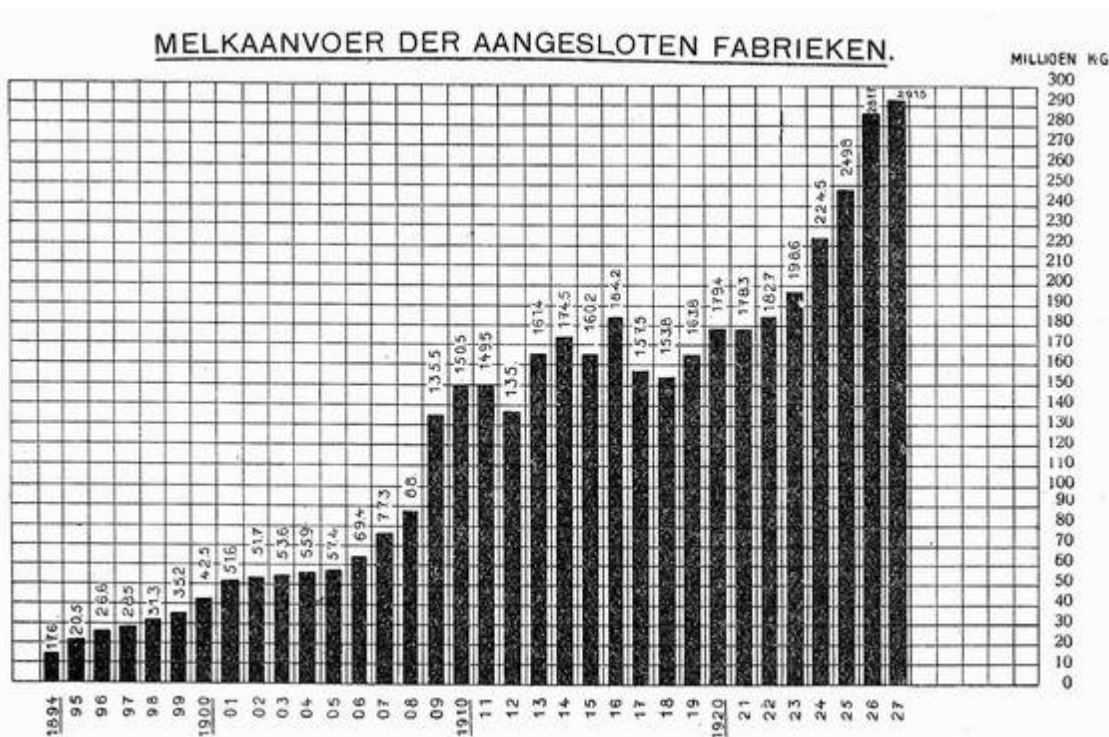
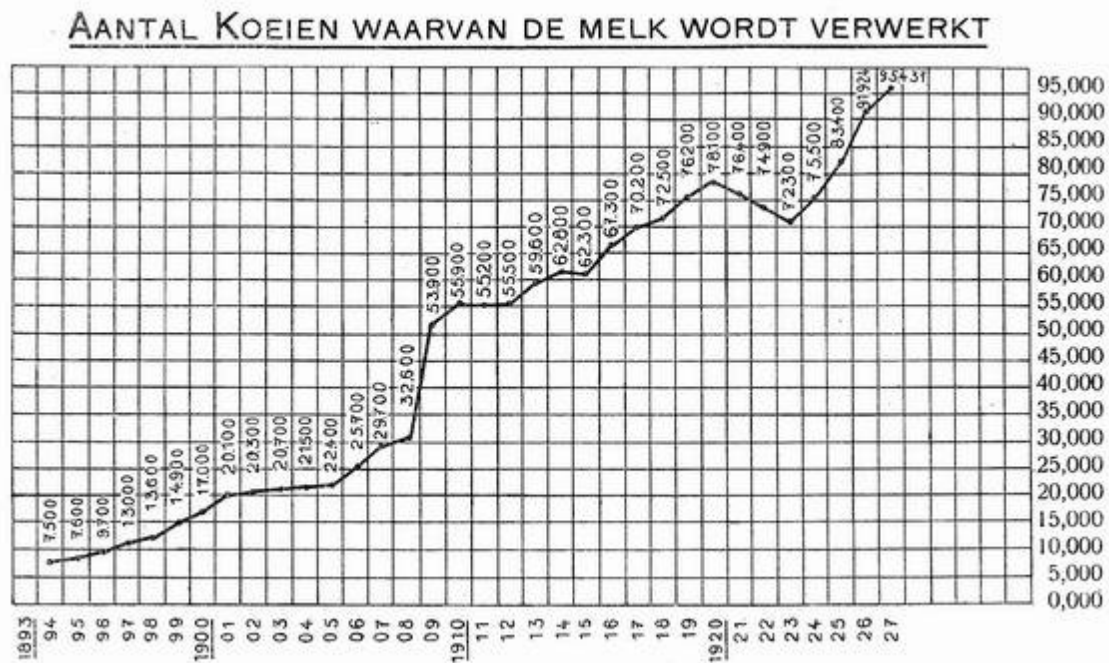
Het gedenkschrift omvat de geschiedenis van den Z.N.Z. over een tijdperk van 35 jaren. Nu is een tijd van 35 jaren nog wel niet zoo lang, dat men moet denken, dat alles reeds als een grijs verleden in vergetelheid is geraakt, maar als wij bedenken, zegt de schrijver in zijn inleiding, dat 35 jaar ongeveer de gemiddelde tijd is, dat een mensch als zelfstandig persoon een plaats inneemt in de zakelijke samenleving, dan volgt daaruit, dat er thans weinigen meer zullen zijn, die met den Z.N.Z. vanaf zijn ontstaan tot heden hebben meegeleefd, of diens leven en streven van nabij hebben gadeslagen. Voor het overgrote deel zullen de boerenbedrijven en de functies uit den tijd dat de Z.N.Z. tot stand kwam wel aan een volgend geslacht zijn overgegaan. Dit is inderdaad zeer juist opgemerkt en met de uitgave van het gedenkschrift is dan ook voor het nageslacht ongetwijfeld een zeer nuttig werk verricht.

Het zal wel niet mogelijk zijn om in een paar kolommen druks van dit blad een volledig overzicht te geven van het ontstaan en den groei van den Z.N.Z. en zijn verschillende instellingen en daarom gelieve men vooral voor wat het laatste (den groei) betreft, de hierbij afgedrukte graphieken aandachtig na te gaan. Bij die betreffende het aantal aangesloten fabrieken wijzen wij erop, dat deze in vergelijking met de andere dient te worden beschouwd en de achteruitgang van het aantal fabrieken verband houdt met een concentratieverschijnsel van meerdere handkrachtfabriekjes tot één grootere stoomzuivelfabriek.

De oprichting van den Zuid-Nederlandschen Zuivelbond op 28 September 1893 heeft een korte, doch zeer belangrijke voorgeschiedenis gehad, welke in den kalender van den Z.N.Z. voor 1928 nogal uitvoerig is beschreven. In navolging van het gedenkboek moeten wij hiernaar korthedshalve verwijzen.

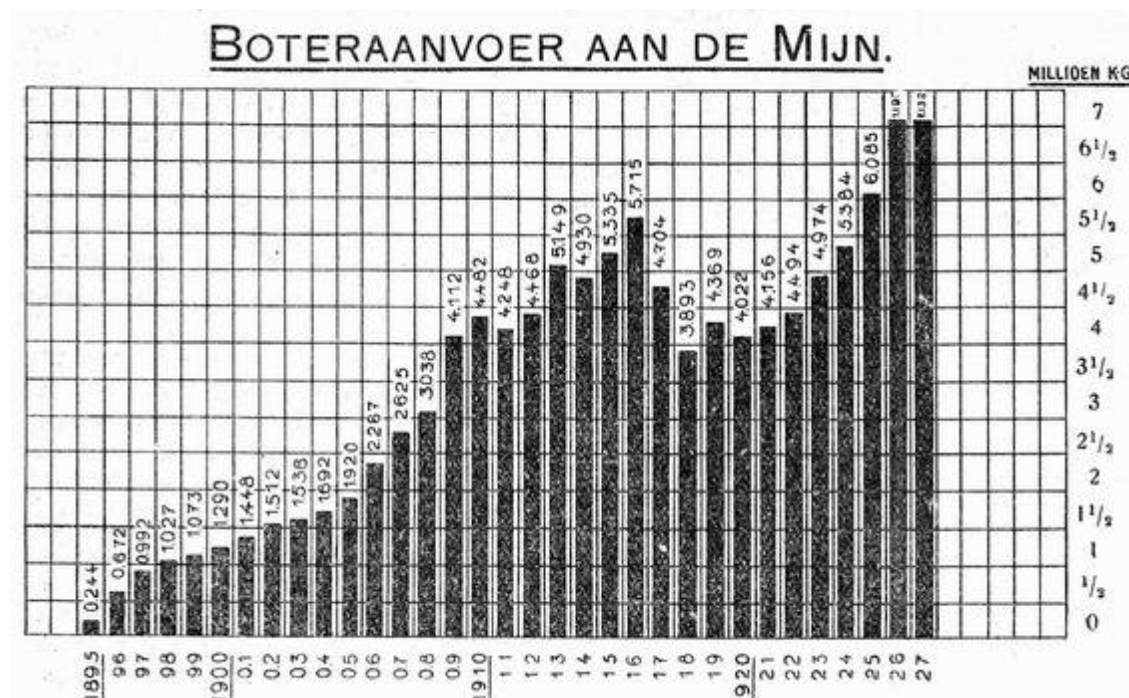
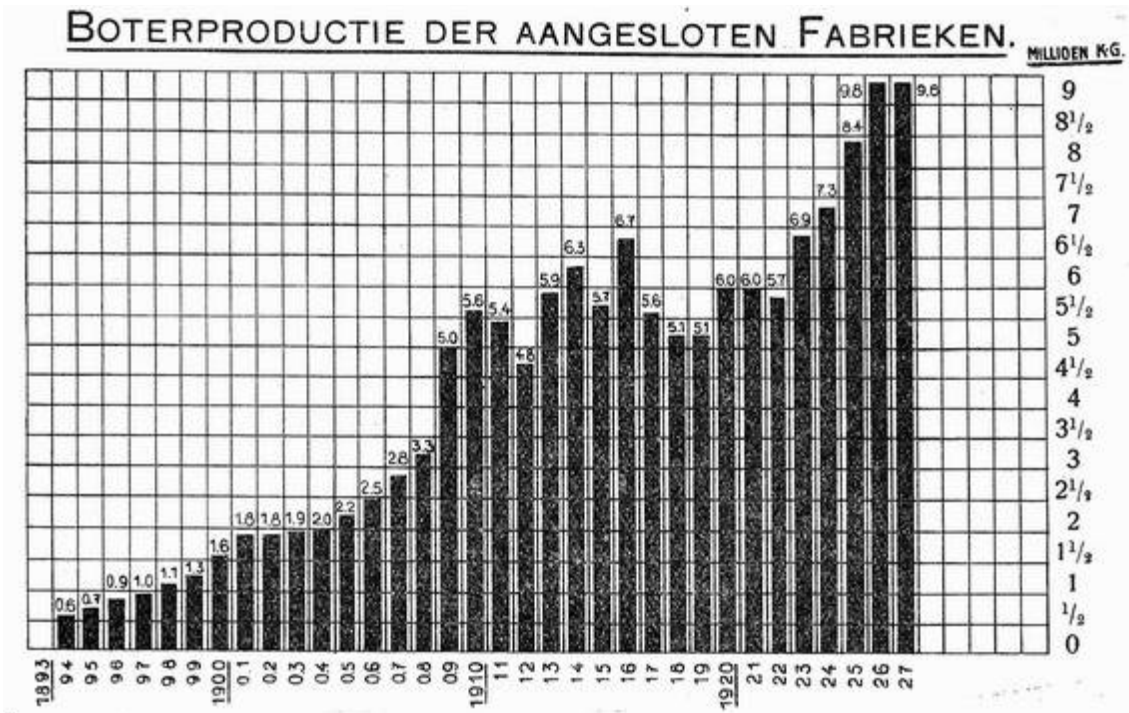
De jonge Bond, welke met 32 coöperatieve zuivelfabriekjes begon, was direct zeer actief en bij gemis aan andere specifieke organisaties is hij ook wel eens buiten den zuivel In de oprichtingsvergadering werden reeds besprekingen gehouden over het onderzoek der melk, het aanzuren van den room, het gezamenlijk aankopen van krachtvoeder, den afzet der boter, informaties inzake boterkooplieden, enz. In 1894 werd o.a. overgegaan tot het gezamenlijk aankopen van krachtvoeder en werd als bondsorgaan aangewezen

de „Wekelijksche Landbouwkroniek". In 1895 kwam de botermijn tot stand, deze werd den 19 Maart geopend. Het jaar daarop werd de strijd begonnen voor den goeden naam onzer boter. Hoewel de boteroorlog buiten den Z.N.Z. werd gevoerd, heeft deze wat de grootte van den Bond betreft, toch belangrijke gevolgen gehad.



De invoering der botercontrôle, of beter gezegd van het Rijksbotermerk in 1904 was niet naar den zin van een aantal boterknoeiers, welke gewoon waren boter te koop en aan de Botermijn te Eindhoven van den toen aldaar bestaanden Noord-Brabantschen Zuivelbond. Deze werd door hen geboycot en een Mijns voor ongecontroleerde boter daarnaast

opgericht. Wel is waar wonnen de zuivelbereiders den strijd om het principe, maar ten koste van hun Mij, hetgeen tengevolge had, dat bijna alle aangesloten fabrieken van den NoordBrabantschen Zuivelbond zich bij den Z.N.Z. aansloten (vgl. het jaar 1909 in de graphiek van het aantal aangesloten fabrieken).



Dat de hierop gevolgde vermindering van het aantal aangesloten fabrieken geen achteruitgang beteekende, hierop is in het voorgaande reeds gewezen. Hoofdzakelijk werd deze groei veroorzaakt door uitgroei der fabrieken, doordat zich hier en daar nog boeren

aansloten, terwijl daarnaast aantal en omvang der boerenbedrijven in enkele streken door ontginningen nogal beduidend toenam.

Behalve dat door de oprichting van den Brabantschen Zuivelbond te Breda omstreeks 1910 enkele fabrieken hiernaar overgingen, waren er natuurlijk ook enkele afvalligen, waarvan een tweetal, in de veronderstelling het geld voor de contributie beter te kunnen besteden, tot haar nadeel moest ondervinden, dat een goede contróle geen overbodige weelde is. In Zuid-Limburg is door de toeneming der mijnwerkersbevolking in de laatste 15 jaar de vraag naar consumptiemelk sterk toegenomen, waardoor te veel boeren zich gingen toeleggen op de consumptiemelklevering en de anderen er wijselijk voor bedankten aan de kwijnende boterfabriekjes te blijven leveren. Na 1922 kwam dan ook zoo goed als geen uitbreiding of vermindering meer in de aangeslotenen voor, zoodat volgens den schrijver de Z.N.Z. uitgegroeid is.

Reeds binnen een jaar na de oprichting van den Bond werden plannen beraamd om te komen tot een gezondereren boterazet. Eerst werd getracht een overeenkomst te sluiten met de te Roermond bestaande botermijn, doch dit mislukte. Daarna werd tot een eigen Mijns besloten, terwijl als plaats Maastricht werd gekozen met het oog op de verzending naar het buitenland.

Het doel dat beoogt werd, was de verkoop van zuivere onvervalschte roomboter onder voortdurende contróle, zoodat de koopers voor vervalsching en bedrog waren gevrijwaard.

Iedere fabriek bleef hierbij verantwoordelijk voor de door haar en onder haren naam verkochte boter. De tegenwerking der kooplieden was in den beginne groot, zoodat op 15 Mei 1895 (den 19<sup>en</sup> Maart was zij opgericht), terwijl ongeveer 1300 kg verkocht werd, er pl.m. 700 kg onverkocht bleef. De fabrieken begrepen echter hun belang en bleven samen met als gevolg dat op 2 Juli van hetzelfde jaar de aanvoer 2214 kg bedroeg, welke hoeveelheid volgens den directeur der Mijns te gering was, omdat de kooplieden klaagden dat zij hun benoodigd kwantum niet konden krijgen. Van toen af was het bestaan der Mijns verzekerd. Na een bestaan van 1½ jaar met een wekelijkschen aanvoer van 11000 à 13500 kg had zij reeds de vijfde plaats onder de botermarkten van ons land ingenomen.

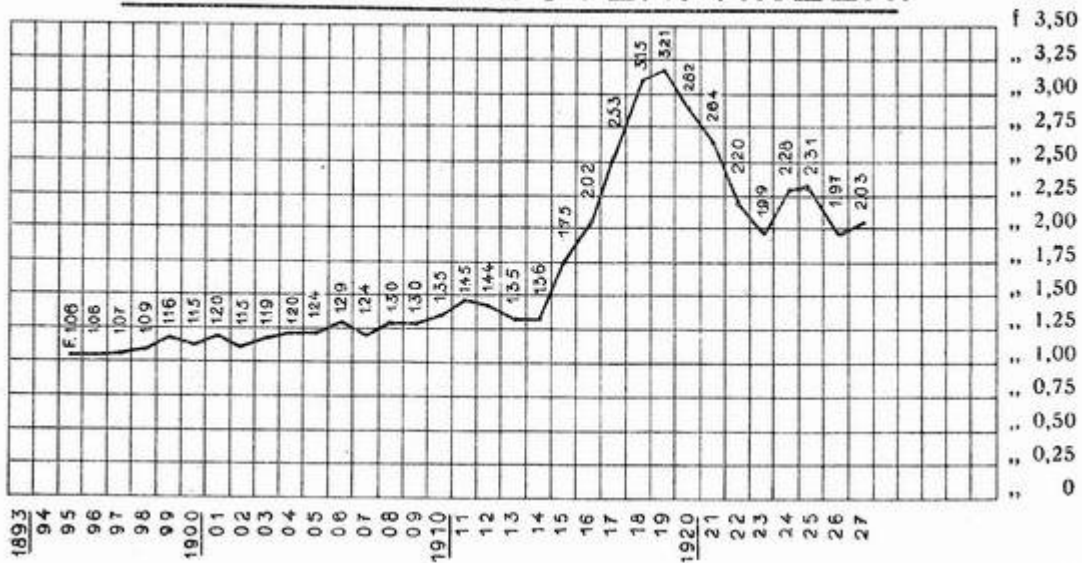
Ook verder bleven de aanvoeren stijgen, de prijzen waren zeer bevredigend en de Maas-trichtsohe Mijns had zich niet alleen bij den boterhandel in Nederland en aangrenzende landen, maar ook daarbuiten een klinkenden naam verworven. Door dat succes aangelokt, waren velen erop uit nieuwe botermijnen voor coöp. zuivelfabrieken op te richten met negatief resultaat evenwel. In 1909 nam de Z.N.Z. de toen nog te Roermond bestaande botermijns over. Tot Sept. 1917 is deze Mijns naast die te Maastricht, ten behoeve der aangesloten fabrieken nog voortgezet.

Over de moeilijkheden in de oorlogsjaren en daarna zullen wij niet uitwijden en willen nog slechts er op wijzen, dat de verkoop zich sindsdien belangrijk gewijzigd heeft, waardoor de taak der mijnagenten geheel anders en veel zwaarder is geworden. Thans moeten zij meer optreden als rechtstreeksche verkoopers van boter, welke zij op de Mijns aangemijnd hebben, inplaats van zooals vroeger te zijn uitvoerders van bepaalde opdrachten van kooplieden. Contante betaling, wat vroeger aan de Mijns regel was, kon daardoor niet meer zoo streng doorgevoerd worden. In de toekomst voorziet de schrijver nog, dat bij een volgend jubileum van den Z. N. Z. zoo al niet de thans 1/3 eeuw oud

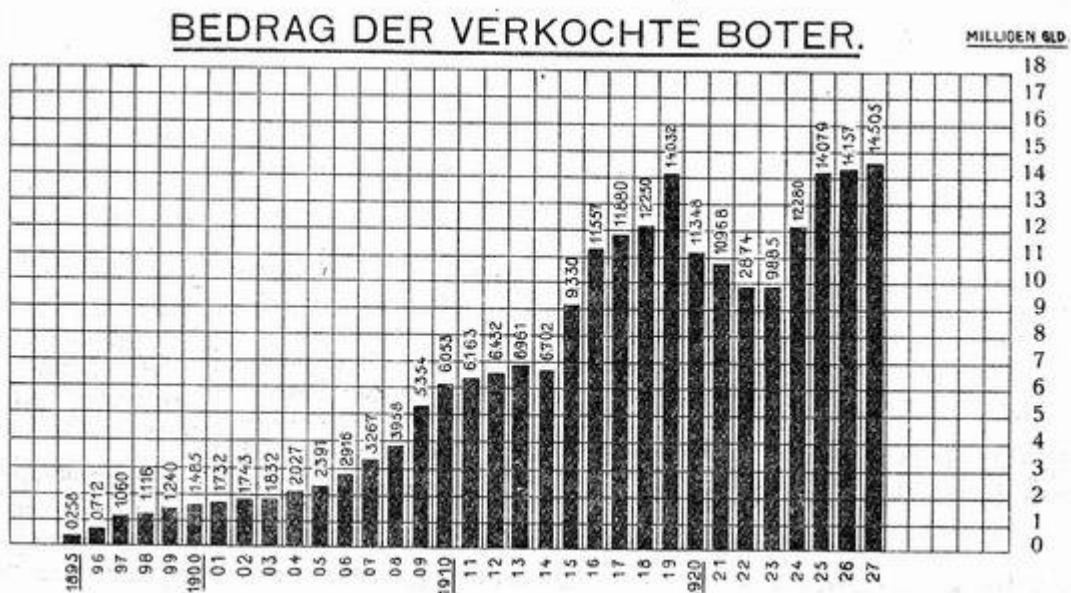
zijnde „Botermijn van Maastricht“, dan toch de „Afdeeling Boterafzet van den Z.N.Z.“ met voldoening zal worden herdacht.

De Z.N.Z. heeft te Maastricht nog een instelling, welke uit de Mij is voortgesproten en daarnaast een taak vervult, welke, hoewel minder in het oog vallend en misschien ook minder bekend dan de Botermijn, toch voor de coöp. zuivelbereiding van zeer groote beteekenis is en waarvan volgens het gedenkschrift de niet onder cijfers te brengen voordeelen wellicht op één lijn kunnen gesteld worden met die van de Mij. De instelling welke hier bedoeld wordt is het Botercontrôlestation Maastricht, of in het kort het B. C. M.

### GEMIDDELDE BOTERPRIJZEN.



### BEDRAG DER VERKOCHTE BOTER.



In haar tegenwoordigen vorm, d.w.z. als onder rijkstoezicht stand botercontrôlestation, dateert deze instelling evenals de meeste harer zusterinstellingen, uit het jaar 1904, doch in een minder volmaaktten vorm bestaat zij reeds vanaf April 1901.

Maar ook reeds dáárvoor had de Z.N. Z. een soort contróle- en waarborgdienst i. z. de zuiverheid der door de aangeslotenen geleverde boter, terwijl reeds van het ontstaan der Maastrichtsche Botermijn af door den Z. N. Z. maatregelen werden genomen ter bevordering van den goeden naam der aangevoerde boter. Het zou ons te ver voeren hier

één voor één de maatregelen op te noemen welke door den Z.N.Z. genomen werden om te komen tot een *boterwaarborg*, welk woord de schrijver juister acht dan botercontrôle.

Een instelling van den Z.N.Z. welke niet direct op de zuivelbereiding betrekking heeft, is de onderlinge pensioenverzekering, het zoogenaamde „Jan Truyenfonds”, hetwelk is tot stand gebracht om voor den Z.N.Z. en de daarbij aangesloten vereenigingen de gelegenheid te scheppen voor hunne werknemers bij een eigen instelling een pensioenverzekering te sluiten.

Hoewel reeds in 1910 in de kringvergadering van den Z.N.Z. een plan voor een pensioenfonds werd behandeld, werden de plannen eerst bij de viering van het 25 jarig bestaan van den Bond op 3 Oct. 1918 verwezenlijkt. Ter blijvende hulding van den zoo sympathieken voorzitter van den Z.N.Z. die deze organisatie gedurende 25 jaren met zooveel succes geleid had, is hieraan den naam van „Jan Truyenfonds” gegeven. Thans bij het 10-jarig bestaan van dit fonds zijn 225 personen verzekerd, terwijl 24 oud-verzekerden of nagelaten betrekkingen daarvan pensioen genieten.

Enkele jaren na de oprichting deed zich de wenschelijkheid gevoelen het fonds een meer zelfstandig bestaan te geven. Daaraan werd toen terstond in zooverre gevolg gegeven, dat het beheer aan een speciale commissie werd opgedragen, de administratie en financiën afzonderlijk werden gehouden, terwijl de omzetting in een geheel zelfstandig lichaam in studie werd genomen. Dit laatste werd vertraagd door het tot stand komen der Wet op het Levensverzekeringsbedrijf van 1923. De verplichting tot het bijeenbrengen van f 250.000. aandelenkapitaal voor de te vormen N.V. is echter gebleken niet te bezwaarlijk te zijn, zoodat door een daad der j.l. gehouden algemeene vergadering het „Jan Truyenfonds” met zijn 10-jarig bestaan tegelijk een nieuw tijdperk kon intreden.

Ten slotte sommen wij uit het gedenkboek nog enkele verrichtingen op, zooals Aankoop, Inspectiedienst, Technische hulp en contrôle, Boterkeuringen, Personeelopleiding, Verbetering der Melkwinning, Organen, Kalender, Statuten en reglementen en Veeverbetering, welke op het werkprogramma van den Z.N.Z. voorkomen.

Kr.

## De grootte van de Nederlandsche coöperatieve zuivel-fabrieken.

Bron: Officieel Orgaan der FNZ. . 1928 nr. 48

Blijkens het jaarverslag van den F.N.Z. over 1927 waren bij de gewestelijke zuivelbonden aangesloten 450 coöperatieve zuivelfabrieken. Wanneer we deze fabrieken naar den melkaanvoer onderbrengen in verschillende groepen, krijgen we het volgende overzicht.

Melkaanvoer in kg. per jaar.											
Zuivelbond.	Aantal aangesl. fabr.	Aantal fabrieken.					In % van het totaal.				
		beneden 5 mill. kg.	5-5 mill. kg.	5-7½ mill. kg.	7½-10 mill. kg.	boven 10 mill. kg.	beneden 5 mill. kg.	5-5 mill. kg.	5-7½ mill. kg.	7½-10 mill. kg.	boven 10 mill. kg.
Drenthe . . .	47	26	14	3	2	2	55.2%	29.8%	6.4%	4.3%	4.3%
Friesland . . .	84	2	16	41	19	6	2.4	19.0	48.8	22.6	7.1
Noord-Holland .	43	33	4	3	1	2	76.7	9.3	7.0	2.3	4.7
Groningen . . .	13	4	3	—	3	3	30.7	23.1	—	23.1	23.1
Brabant . . .	46	19	16	6	3	2	41.3	34.8	13.1	6.5	4.3
Geld.-Overijssel	103	25	19	31	15	13	24.3	18.4	30.1	14.6	12.6
Zuid-Holland .	7	1	2	3	1	—	14.3	28.6	42.8	14.3	—
Zuid-Nederland	107	63	32	11	1	—	58.9	29.9	10.3	0.9	—
Totaal . . .	450	173	106	98	45	28	38.4%	23.5%	21.8%	10.0%	6.3%

Uit deze tabel is af te leiden, dat de zuivelfabrieken in Drenthe, Noord-Holland, Brabant en Zuid-Nederland hoofdzakelijk tot de kleinere bedrijven behoren. In Noord-Holland vindt men nog 11, in Zuid-Nederland nog 19 fabrieken, waar de melkaanvoer minder dan 1 mill. kg per jaar bedraagt.

Friesland heeft veel fabrieken met een melkaanvoer van 5-7½ mill. kg. Bijna de helft der fabrieken bevindt zich in deze groep. Alléén de twee op de eilanden gelegen fabrieken ontvangen minder dan 3 mill. kg melk per jaar. Verder vindt men er vrij veel grootbedrijven.

Groningen heeft alleen kleinere bedrijven en grootere; middel-bedrijven vindt men er niet. In deze provincie vindt men tevens de grootste coöperatieve zuivelfabriek uit ons land, n.l. Bedum, waar momenteel ± 30 mill. kg melk per jaar verwerkt wordt.

In Gelderland-Overijssel zijn er nog al veel bedrijven, welke méér dan 10 mill. kg melk 's jaars verwerken, dat zijn dus de groots zuivelfabrieken.

We kunnen ook nog een andere indeeling maken, n.l.

- a. fabrieken met minder dan 5 mill. kg melk 's jaars: kleinere bedrijven;
  - b. fabrieken met 5-7½ mill. kg melk 's jaar: middelbedrijven;
  - c. fabrieken met meer dan 10 mill. kg melk 's jaars: grootbedrijven,
- en vinden dan:



Zuivelbond.	Aantal fabrieken.	In % van het totaal.			Gemiddeld per fabriek in kg.
		kleinere bedrijven.	middel-bedrijven.	groot-bedrijven.	
Drenthe . . . .	47	85.0 %	6.4 %	8.6 %	3.6 mill.
Friesland . . . .	84	21.4 "	48.8 "	29.8 "	6.7 "
Noord-Holland . . . .	43	86.0 "	7.0 "	7.0 "	2.5 "
Groningen . . . .	13	53.8 "	—	46.2 "	7.5 "
Brabant . . . .	46	76.1 "	13.1 "	10.8 "	4.1 "
Geld.-Overijssel . . . .	103	42.7 "	30.1 "	27.2 "	6.- "
Zuid-Holland . . . .	7	42.9 "	42.8 "	14.3 "	5.3 "
Zuid-Nederland . . . .	107	88.8 "	10.3 "	0.9 "	2.7 "
Totaal . . . .	450	61.9 %	21.8 %	16.3 %	4.6 mill.

Vergelijkt men bovenstaande cijfers met die van buitenlandsche statistieken, dan blijkt, dat bijna nergens zeeveel groots zuivelfabrieken zijn als hier te lande. Vooral in de provinciën Groningen, Friesland, Gelderland en Overijssel vindt men veel grootbedrijven. In verschillende andere zuivelbereidende landen, als b.v. Denemarken, Finland, enz, is het klein-bedrijf overheerschend. Leeuwarden.

F. KEESTRA.



# Concurrentie of Samenwerking ?

Bron Officieel Orgaan der FNZ. 1929 nr 01

*Inleiding, gehouden door Dr. R. Kuperus, in de Algemeens Vergadering van den B.v.C.Z. in Friesland op 19 December 1928 te Leeuwarden.*

Toen Uw Bestuur mij verzocht in eene algemeen vergadering van Uwen Bond eene inleiding te houden en mij daarbij een zekere mate van *vrijheid* liet ten aanzien van de keuze van het onderwerp, heb ik gemeend van die vrijheid het beste gebruik te kunnen maken, door te trachten heden een actueels vraag voor U te beantwoorden. Ik bedoel de vraag, die den laatsten tijd in enkele dag- en weekbladen aan de orde is gesteld, n.l. of er in onze coöperatieve organisatie plaats is voor het concurrentie-beginsel.

Er zijn verschillenden redenen, waarom ik er mij toe aangetrokken gevoel, deze vraag met U te bespreken. In de eerste plaats, omdat het ons de gelegenheid verschaft eens stil te staan bij de trekken, die het huidige stadium in de ontwikkeling van onze zuivelcoöperatie vertoont, in de tweede plaats omdat in den laatsten tijd van verschillende kanten door belijders van het z.g. vrije-concurrentie-beginsel betoogen ten gunste van dit beginsel worden geleverd, waardoor bij velen de inzichten omtrent de groots economische beteekenis en de strekking van coöperatie worden vertroebeld en ten slotte - en dit vloeit in zekeren zin uit de beide voorgaande motieven voort - omdat de gestelde vraag, die een zeer principiëel karakter draagt, aanleiding geeft de grondslagen der coöperatie wederom eens aan een beschouwing te onderwerpen.

Dit laatste acht ik van groot belang, omdat iedere beweging - en de coöperatie in het bijzonder - van noode heeft, dat hare medewerkers doordrongen zijn van hare grondbeginselen. Zijn zij dit niet, dan bestaat het gevaar, dat andere overwegingen en motieven een rol gaan spelen, dat zijwegen worden ingeslagen, waardoor ten slotte de geheele beweging op een verkeerd spoor zou kunnen geraken.

Is de grondgedachte van de coöperatie juist - welke opvatting wij in het volgende niet bij een losse bewering hopen te laten - dan behoort ieder, die aan haar deel heeft of haar dient, zich bij zijne handelingen door die grondgedachte te laten leiden. Gebeurt dit niet, dan zal het niet mogelijk blijken de ontwikkeling der coöperatie op harmonische wijze te bevorderen en de lijnen, die de historie aangeeft, op de juiste wijze door te trekken. Ja, het gevaar dreigt, dat onkunde met de ware grondbeginselen der coöperatie haar niet alleen schade berokkent, doordat onjuiste maatregelen worden genomen, maar dat haar bovendien het verwijt treft van ongeschikt te zijn als ondernemingsvorm voor bepaalde bedrijven. Men vergeet dan dat niet de coöperatie, maar de onjuiste toepassing der coöperatie of, nog vaker, het absoluut vertreden der coöperatieve beginselen, de oorzaken zijn, dat men in zijn verwachtingen wordt teleurgesteld.

De nogal dikwijls vernomen misvatting, dat de coöperatieve ondernemingsvorm zelf de hoofdschuldige zou zijn bij het mislukken of minder goed werken van een aantal coöperatieve bedrijven, dient in het belang van de toekomstige ontwikkeling der coöperatie met de meeste kracht te worden bestreden.

In de eerste plaats wil ik er dan op wijzen, dat dikwijls veel te weinig wordt beseft, welk een belangrijke rol de leiding van het coöperatieve bedrijf speelt in het geheel van de factoren, die de bedrijfsuitkomsten beïnvloeden. Ik doel met deze bedrijfsuitkomsten

niet allereerst op de directe geldelijke resultaten, maar op de geheele positie van het bedrijf, zooals die b.v. tot uiting komt in den goeden geest onder de leden, de afschrijvingen, de reserveeringen, de handelsrelaties in verband met de kwaliteit der producten, in één woord op de „standing" van het bedrijf. De invloed van de leiding hierop, zoowel ten goede als ten kwade, is zeer groot en de opvatting, dat gunstige bedrijfsresultaten zich wel zullen voordoen, zoodra maar een coöperatieve vereeniging is opgericht, is wel wat te optimistisch. Evenmin mag men echter omgekeerd te werk gaan en de coöperatie verantwoordelijk stellen voor alles wat de leiding mocht misdrijven. Indien de leiding van een particuliere onderneming te kort schiet, zal niemand er aan denken, daarvoor de ondernemingsvorm verantwoordelijk te stellen; zoodra het de leiding van een coöperatief bedrijf betreft, staan direct vele critici klaar om de coöperatie als zondebok in de woestijn te sturen. Dat dit tegenover de coöperatieve vereeniging als ondernemingsvorm in hooge mate onbillijk is, zal dunkt mij ieder bij eenig nadenken moeten toestemmen. Alleen wanneer de coöperatie uit haren aard zou meebrengen, dat slechte leiders zich daarin gemakkelijk een plaats zouden kunnen verzekeren of dat het toezicht, op het beheer slechts onvoldoende zou kunnen worden uitgeoefend, zou dergelijke critiek eenige reden van bestaan hebben. Het wil mij echter voorkomen, dat niemand dergelijke stellingen met succes zou kunnen verdedigen.

Toegestemd moet worden dat het bij het toezicht op het beheer van enkele coöperatieve vereenigingen wel eens aan de noodige ernst en voldoende verantwoordelijkheidsbesef heeft ontbroken, waardoor een ondeskundige leiding tevens vrij spel kreeg, maar deze feiten staan op zich zelf en vloeien niet voort uit het wezen van de coöperatie. Over het algemeen gaat er juist van de omstandigheid dat in vrijwel alle gevallen de leden van bestuur en colleges van toezicht een vrij groot belang hebben bij de gestie der coöperatie en als leverancier of afnemer dichter bij het coöperatief bedrijf staan een prikkel uit om de functie, waartoe zij in die colleges zijn geroepen, zoo goed mogelijk te vervullen. Een vergelijking met de positie van b.v. commissarissen in een N.V., die daarmede in stoffelijk opzicht dikwijls alleen door den band der tantièmes zijn verbonden, doet direct zien hoe weinig gemotiveerd dergelijke critiek op de coöperatie als ondernemingsvorm eigenlijk is. Blijft alleen nog over het argument, dat coöperatoren niet in staat zouden zijn hun eigen bedrijven te beoordeelen en behoorlijk te overzien. Indien men hiermede zou bedoelen, dat er onder coöperatoren, die dan dikwijls leden van verschillende c.v.n. zijn, wel personen worden aangetroffen, die vaak niet het juiste begrip hebben van de economische en technische beteekenis van de bedrijven, waarbij zij zijn aangesloten, dan moet dat worden toegegeven, maar dan kan ik daarin onmogelijk een bezwaar zien, wanneer diezelfde geestesgesteldheid maar niet aanwezig is bij de vertrouwensmensen, de leden van Bestuur en Colleges van Toezicht. Men moet in onze beweging thuis zijn om hierover een oordeel te kunnen vellen, maar wie dat zijn is het bekend, dat aan de colleges, die leiding geven aan onze coöp. vereenigingen, genoeg bewaakte krachten toevloeien, die in alle opzichten in staat zijn om als vertrouwensmannen voor de leden op te treden. Hierbij is verondersteld dat van de bedrijfsleiders gevorderd wordt, dat zij gedurig de meest uitgebreide inlichtingen over het bedrijf en den gang van zaken verstrekken. Als een coöperatieve deugd van de eerste orde mag men eischen, dat deze geneigdheid bij den bedrijfsleider uit eigen beweging bestaat, waarbij men dan tegelijkertijd van de bestuurders belangstelling voor de zaak mag verlangen.

Wanneer wij ons thans de vraag stellen, welke de hoofdoorzaken zijn, waaraan de ondergang van enkele coöperaties is te wijten, dan blijken deze juist te bestaan in ondeskundige, onbetrouwbare leiding, onvoldoende belangstelling en toezicht van den kant

van het Bestuur en het negeren van de coöperatieve grondbeginselen, o.a. hierop neerkomende, dat speculatieve transacties buiten de leden om worden verricht. Feiten en gegevens, die deze bewering nader staven - het zou mij te ver voeren ze hier te noemen - kan men vinden in het werk van den tegenwoordigen Wageningschen professor Dr. Minderhoud, getiteld : Ontwikkeling en beteekenis der landbouwindustrie in Groningen.

Zooals bekend, zijn speciaal in de provincie Groningen enkele coöperaties geheel of ten deele mislukt en het lijkt mij van belang er op te wijzen, dat de studie van de oorzaken dier mislukkingen uitwijst, dat deze met de coöperatie als ondernemingsvorm vrijwel geen verband houden.

Volledigheidshalve moet hier nog aan worden toegevoegd, dat de malaise jaren na den oorlog, die slachtoffers maakte onder alle bedrijven, uiteraard ook enkele coöperatieve bedrijven niet onberoerd lieten. Sterke daling van prijzen, gepaard gaande met onzekerheid in de afname of levering door de leden, hebben enkele coöperaties in onze provincie moeilijke jaren bezorgd, maar het laat zich thans aanzien dat deze bedrijven zich binnen enkele jaren geheel zullen hebben hersteld, mede dank zij de instelling van de leverings- of afnameplicht, die geheel voortvloeit uit het wezen der coöperatie, zoodat deze vereenigingen voordien in economischen zin niet als zuivere coöperaties waren te beschouwen.

Mijnheer de Voorzitter, uit het voorgaande springt m.i. duidelijk voren, dat de coöperatie als ondernemingsvorm in geen deele de critiek, die uit dezen hoofde nog dikwijls bedekt of openlijk op haar wordt uitgeoefend, verdient en wanneer ik hierbij wat lang heb stilgestaan, dan is daarvan de reden, dat dit nog lang niet algemeen wordt ingezien en vooral de jonge boeren somtijds ontvankelijk blijken voor de redeneering, dat de toetreding tot een coöperatieve vereeniging risico's medebrengt, die niet in verhouding staan tot de voordeelen van het lidmaatschap. Dit nu is beslist onwaar, wanneer zij toetreden tot de op juiste grondslagen opgetrokken coöperatie, d.w.z. de coöperatie die de speculatie uitbant en den boer de volle waarde geeft voor de grondstoffen, die worden geleverd en de hoogste kwaliteit bij bepaalden prijs voor de artikelen, die worden afgenomen.

Bij coöperatieve aankoopvereenigingen is het een gebiedende eisch dat aan- en verkoopen elkaar zoo volledig zulks mogelijk is dekken en dat derhalve de risico's, die op de voorraden worden gelopen, tot een minimum worden beperkt; bij den afzet is het wenschelijk zooveel mogelijk gemeenschappelijk op te treden om onnutte tussenpersonen uit te schakelen, de risico's, verbonden aan zwakke debiteuren, zooveel mogelijk te beperken en te voorkomen dat de coöperaties die de landbouwvoortbrengselen hebben te plaatsen, tegen elkaar worden uitgespeeld. Indien o.m. aan deze bekende hoofdzaken wordt voldaan en de boeren belangstelling hebben voor hun eigen zaak, is een organisatie geschapen die bij minimaal risico het maximum-rendement waarborgt voor dat deel van het boerenbedrijf dat op coöperatieve grondslagen wordt gedreven.

Dat tegenwoordig vooral bij de jongeren de neiging bestaat een critische houding aan te nemen tegenover de coöperatie is begrijpelijk. Een nieuw geslacht is opgegroeid sedert de nood der tijden een vorig geslacht naar de coöperatie, in het bijzonder de fabriekmatige zuivelbereiding, deed grijpen als een middel om de productie op hooger plan te brengen en de bedrijfsuitkomsten meer loonend te maken. Niet als bij de oudere boeren is bij dit jonge geslacht het besef levendig aan de economische omstandigheden, die de coöperatie deden geboren worden en derhalve ontbreekt bij hen tevens gemakkelijk het

inzicht, dat zij noodzakelijk is en door de omstandigheden gerechtvaardigd. Bovendien zien verscheidene boeren zich de laatste jaren voor moeilijke economische omstandigheden geplaatst, die hun critischen zin aanwakkeren en hen elk middel in den strijd om het bestaan op zijn juiste waarde doen onderzoeken. Het stemt in dit verbandd verheugend te kunnen constateeren, hoe dikwijls van de jongeren het initiatief uitgaat om zich meer en beter op de hoogte te stellen van doel en strekking der coöperatie, maar de vraag doet zich hierbij wel voor, in hoever door het organiseeren van cursussen door de bestaande organisaties hierin leiding kan worden gegeven. Men dient hierbij te bedenken, dat het lidmaatschap van een coöp. vereeniging ieder nog niet tot een goed coöperator stempelt, maar dat men daartoe van huis uit ook eenigermate in de coöperatieve ideeën dient te worden opgevoed. Het besef dient bij de aspirant-leden van onze coöp. zuivelfabrieken door te dringen, dat zij als leveranciers van een grondstof die aan bederf onderhevig is en waarvan de productie niet kan worden gestaakt, als verkoopers tegenover een industrie, die in de eerste plaats haar eigen belangen dient, in een zwakke positie staan. Dat de concurrentie tusschen de particuliere fabrieken hun niet den besten melkprijs zou garandeeren, om de eenvoudige reden dat de kans op aaneensluiting tusschen deze met vrij groote zekerheid zou zijn aan te nemen, op grond van het verleden als men o.m. denkt aan de aaneensluiting der aardappelmeelfabrikanten in de provincie Groningen, op grond van het heden, waarin de neiging tot aaneensluiting bijna tot den belangrijkste trek van onze economische samenleving is geworden en waarop wij straks nader terugkomen.

Zoo zou ik kunnen doorgaan, maar het is niet nodig tegenover U de argumenten aan te voeren, die bij een dergelijke voordracht voor jongeren op hun plaats zouden zijn. Wel zou tevens tot een belangrijk onderdeel van die taak behooren, dat wanneer daartoe aanleiding zou bestaan, aandacht werd geschonken aan onjuiste beweringen en verwarring stichtende betoogen, om deze als zoodanig te signaleeren en te weerleggen.

Tot de laatste categorie behoort m.i. de artikelen-reeks van den schrijver van de Landbouwkroniek in de Leeuwarder Courant over het onderwerp: „Concurrentie tusschen coöp. vereenigingen”, waarover in deze vergadering wel een enkel woord mag worden gezegd. Er wordt daarin een loflied gezongen op de vrije concurrentie en de schrijver betoogt herhaalde malen, maar niet te begrijpen, wat voor spook men in de concurrentie tusschen de coöp. zuivelfabrieken onderling meent te zien, daar deze concurrentie immers den boerende hoogste melkprijzen waarborgt en voorkomt dat in de leiding der bedrijven middelmatigheid wordt aangekweekt. In deze voorstelling van zaken nu schuilt reeds dadelijk een element dat, op een dwaalspoor zou kunnen leiden en dat in wezen terug te voeren is tot een verschillende beteekenis, die aan het woord concurrentie wordt gehecht.

Indien coöperatoren met betrekking tot de eigen organisatie over concurrentie spreken, dan bedoelen zij daarmee uiteraard wat de Landbouwkroniekschrijver „oneerlijke concurrentie” noemt. Ik zeg „uiteraard”, omdat het concurrentie beginsel, zooals wij dat in onze economische samenleving kennen, vreemd is aan het wezen van de coöperatie. Als leden van coöp. zuivelfabrieken zijn de boeren niet elkaars concurrenten, maar hebben zij er slechts belang bij, door samenwerking de uitkomsten van de fabriek zoo hoog mogelijk op te voeren. Tusschen leden van verschillende fabrieken, dit vloeit eveneens uit het wezen der coöperatie voort, is van concurrentie evenmin sprake en mij dunkt, het blijkt bij gelegenheid o.a. ook dikwijls genoeg uit de in deze vergadering genomen besluiten, dat er geen belangentegenstelling bestaat tusschen de boeren uit de verschillende delen van onze provincie; zij hebben voor elkaar geen bedrijfsgeheimen en de strijd

om den afnemer der zuivelproducten wordt grootendeels op de wereldmarkt geleverd. De gedachte der coöperatie consequent doordenkende, bestaat er derhalve ook tusschen de fabrieken onderling geen belangentegenstelling. Wordt deze door bepaalde handelingen wel in het leven geroepen, dan is het begrijpelijk, dat deze in het belang van de groote resultaten, die met samenwerking zijn te bereiken, ten sterkste worden gelaakt.

Het gebruik van het woord concurrentie in dit verband heeft de bovenbedoelde Kroniekschrijver nu geheel van de wijs gebracht, hij begrijpt de uitlatingen over vermoede ontoelaatbare practijken in het geheel niet en in plaats van de gevolgtrekking te maken dat het dan beter ware te zwijgen, wordt het voorgesteld, alsof de coöp. zuivelfabrieken gezonde wedijver zouden schuwen. Dit nu is wel in zoo sterke tegenspraak met de werkelijkheid en de feiten (denk b.v. aan de onderlinge keuringen) en de woorden, nog kort geleden door den vorigen voorzitter bij een openingsrede in een dezer vergaderingen gesproken, dat daarmede de geheele toeleg van de bedoelde artikelenreeks wordt blootgelegd. Dit blijkt nogmaals duidelijk, waar de schrijver met merkbaar leedvermaak er op wijst, dat de coöperatie nog niet in staat is, in eigen huishouden contróle uit te oefenen, terwijl de Ned. Ver. voor melkcontróle met zeer veel succes zoude werken. Wat dit laatste betreft ware het beter geweest dat de schrijver eerst eens kennis had genomen van de artikelen, die ouder den titel „Melkprijzen" in het Algemeen Zuivel- en Melkhygiënisch Weekblad enkele maanden geleden zijn verschenen en waar op objectieve wijze den stand van zaken op dit punt ook bij de particuliere industrie in oogenschouw wordt genomen.

Daar ik gaarne rekening wil houden met de eischen, die terecht gesteld worden aan het peil, waarop inleidingen in deze vergaderingen dienen te staan, zal ik op de thans gesignaleerde artikelen van den Landbouwkroniek-schrijver ook niet verder ingaan, maar liever nog een oogenblik stil staan bij de beteekenis van concurrentie en samenwerking en hun onderlinge verhouding.

Het zou onjuist zijn aan het eene stelsel alleen goede, aan het andere economische verschijnsel louter kwade eigenschappen te willen toeschrijven. De vrije concurrentie, als element in ons huidige stelsel van voortbrenging, kan zeker niet worden ontbeerd, terwijl er daarnaast gebieden zijn die zich uitermate goed leenen voor samenwerking, doordat de economische belangen der samenwerkenden samenvallen. Toch is het een opvallend verschijnsel, dat op verschillend terrein de concurrentie bezig is zich zelf op te heffen en plaats gaat maken voor verschillende vormen van samenwerking. Dit is niet te verwonderen wanneer wij bedenken welke economische gevolgen het onbelemmerd heerschen van het huidige stelsel met zich mede brengt. Immers, ieder die over genoeg kapitaal en arbeidskracht kan beschikken, is vrij in de besteding daarvan en kan zich werpen op een onderdeel van de productie. Daarbij wordt hij wel geleid door de heerschende prijsverhoudingen, maar deze zijn gedurig aan wisseling onderhevig, juist door de omstandigheid dat ieder vrij is, het evenwicht in de productie te verstoren. Het verschijnsel, dat bij vele bedrijven de productiekosten bij verhoogde productie dalen, doet een wedloop ontstaan naar de grootste omzetten, maar werkt bij het grooter worden der ondernemingen overproductie en economische crisis in de hand, zooals wij dat momenteel b.v. zien in de suikercultuur. Dit heeft dikwijls een omvangrijk kapitaalverlies ten gevolge en is voor de maatschappij, als geheel gezien, ook als een zeer groot nadeel te beschouwen.

De reactie op het onbelemmerd heerschen van het vrije concurrentie-beginsel is dan ook niet uitgebleven, ten gevolge waarvan men thans allerwege kan waarnemen, dat in aller-

lei bedrijfstakken de ondernemingen zich in meer of minder nauw verband aaneensluiten. Geschiedt dit ten einde de economische bezwaren die de vrije concurrentie aankleven te temperen, dan beduidt dit samengaan meestal ook een algemeen economisch voordeel, heeft het slechts ten doel zich daardoor een sterkere machtspositie te verzekeren tegenover andere economische groepen, dan zien wij het verschijnsel der monopolievorming, en algemeen economisch nadeel.

Deze neiging tot concentratie heeft in de laatste tien jaar een zeer grooten omvang aangenomen. Cijfers hieromtrent zijn mij met betrekking tot ons land - enkele bedrijfstakken uitgezonderd - niet bekend en indien ik goed ben ingelicht bestaan deze momenteel ook nog niet, maar het is U allen uit de nieuwsbladen wel bekend, dat dit proces gedurig voortgang heeft. In Duitschland is deze ontwikkeling, vergeleken bij ons land, reeds veel verder voortgeschreden. Aan den Volkenbond is daaromtrent een rapport uitgebracht, waaruit blijkt, dat b.v. van de grondstoffen-industrieën, die als N.V. worden gedreven, bijna 90% van het totale kapitaal, dat in de geheele industrie-groep werkzaam is, vereenigd is in verschillende combinaties. Voor de kali-mijnen bedraagt dit percentage 98,3%, voor de verwerkingsindustrieën ruim 55% en met betrekking tot de bedrijven in N.V.-vorm op het gebied van handel en verkeer bijna 60%. Deze sprekende cijfers wijzen er op hoe onze maatschappij zich beweegt in eene richting, afgewend van de vrije concurrentie, toegewend naar het beginsel van samenwerking. De vraag doet zich intussen voor of deze ontwikkeling wel gunstig is te achten voor de groote categorie van verbruikers.

Laat ik U hierop het antwoord mogen geven in den vorm van een kort gedeelte uit de resolutie, welke op de Economische Volkenbundsconferentie van Mei 1927, die zich bezighield met deze vormen van aaneensluiting, die men met den naam kartels en trusts tracht aan te duiden, werd aangenomen:

"Deze industriëlen overeenkomsten kunnen voor bepaalde productietakken eenerzijds een meer methodische organisatie der productie en een verlaging van den kostprijs bewerken door een beter gebruik der bestaande en een meer rationeele ontwikkeling der nieuwe installaties. door een meer logische groepering der ondernemingen; anderzijds kunnen zij een rem vormen voor de on-economische concurrentie en de nadeelen, welke uit schommelingen in de industriëele bedrijvigheid voortvloeien, opheffen."

En even verder:

„Algemeen wordt erkend, dat in dit opzicht bepaalde overeenkomsten nuttig kunnen zijn, zoowel voor de producenten als voor de verbruikers en de geheele gemeenschap. De Conferentie is echter tevens van meening dat deze overeenkomsten, wanneer zij monopolistische neigingen en de toepassing van ongezonde handelsmethoden in de hand werken, den technischen vooruitgang der productie kunnen tegenhouden en gevaren kunnen medebrengen voor de rechtmatige belangen van groote sociale groepen."

Wij herkennen in de hier aangegeven vormen van samenwerking ook enkele van de doeleinden die do coöperatie zich stelt: de rationeele ontwikkeling van de bedrijfsmethoden, maar kunnen aan den anderen kant uit deze opsomming ook leeren wat nog door meer intensieve samenwerking valt te bereiken. Bij welke groep van combinaties de coöperatie moet worden ingedeeld is zonder meer duidelijk; monopolievorming door landbouw-coöperaties is reeds uitgesloten door het eenvoudige feit van de verspreidheid der productie en de wereldmarkt der landbouwvoortbrengselen. Maar de landbouw zelf is daarmee niet gevrijwaard voor de gevaren van monopolievorming, die juist in de

kunstmeststoffen-industrie door de vorming van internationale kartels, het internationale kalikartel, groote afmetingen aanneemt. Dat daartegen als éénig afweermiddel van den landbouw de coöperatie is aangewezen, spreekt haast wel van zelf.

Op dezelfde Economische Volkenbondconferentie hebben naast de bekwaamste economen der wereld de landbouwdeskundigen uit de verschillende landen beraadslaagd over algemeene landbouwbelangen en het is zeker interessant, ook van hun conclusies in het kort kennis te nemen. Wij lezen in de betreffende resolutie: „De landbouwers der verschillende landen zullen aan de verbetering hunner bestaansvoorwaarden arbeiden en tegelijkertijd tot de algemeene welvaart bijdragen door meer en meer gebruik te maken van alle vormen van coöperatie”.

Hierop volgt dan een opsomming van de verschillende vormen van coöperatie die op velerlei terrein kunnen worden toegepast en waarvan ik U geen voorlezing zal doen, daar met de enkele geciteerde zin de strekking van dit deel der resolutie voldoende is aangetoond.

Deze aanhaling behoeft geen nadere toelichting. Leggen wij de geciteerde uitspraken naast elkaar, dan blijkt duidelijk dat de gedachten van de afgevaardigden te Genève op het groote terrein van de economische werkzaamheid gaan in de richting van samenwerking.

Ik hoop, Mh. de Voorzitter, dat U het mij niet ten kwade duidt, wanneer ik mij een tijd lang op een gebied heb bewogen, dat naar ik meen wel degelijk tot mijn onderwerp behoort, maar, dat wat verder afligt van den kring van gedachten, waarin wij ons zoo dagelijks bewegen. De rechtvaardiging daarvan ligt m.i. o.a. ook nog hierin dat, waar nu zoo langzamerhand wel iedereen er van doordrongen is, dat de prijs van onze zuivelproducten wordt bepaald door de verhoudingen op de wereldmarkt, het ook van belang is kennis te nemen van de ideeën, die er op de economische wereldconferentie speciaal met betrekking tot de organisatie van den landbouw worden verkondigd, omdat deze opvattingen, via de afgevaardigden, de afspiegeling vormen van de gedachten die er leven onder de landbouwers van de verschillende landen. Wij kunnen daarmede niet anders dan ons voordeel doen.

Het zou mij verheugen, wanneer ik er in geslaagd mocht zijn aan te toonen, dat de juistheid van het beginsel van samenwerking thans allerwege meer wordt ingezien en dat het in onze beweging voor de toekomst onverzwakt moet blijven gelden niet alleen, maar zeker ook verbreding en verdieping behoeft. Zal die samenwerking zich ten volle ontplooiën, dan mag er van onderlinge naijver geen sprake zijn, daar zij de geest van samenwerking in onze beweging, die leert dat geen persoonlijke, maar alleen gemeenschappelijke belangen onze behartiging vragen, aantast.

Over de wijze, waarop die gemeenschappelijke belangen het beste kunnen worden gediend, kan men van meening verschillen, maar zeker is het, dat landbouw- en zuivelindustrie geen onderlinge concurrentie, maar samenwerking noodig hebben om de concurrentie, die haar elders wordt aangedaan, het hoofd te bieden.

# Kapitalisme en Coöperatie

DI. I Bron: AZB. 22 febr. 1929 nr. 8 blz. 65

DI. II Bron: AZB. 1 maart. 1929 nr. 9 blz. 73

*Door Prof. Dr. H.W.C. BORDEWIJK.*

## Deel 1.

Wat onder kapitalistische productiewijze is te verstaan, valt althans voor de hoofdtrekken van dit begrip niet moeilijk te zeggen. Wel komen bij de schrijvers over dit onderwerp afwijkende opvattingen voor, doch deze betreffen meer detailpunten. Het begrip wint aan klaarheid door de tegenstelling tot gemeenschapsproductie, die, tot algemeen stelsel gemaakt, zich dekt met het socialisme.

Wanneer van kapitalisme en kapitalistische productie wordt gesproken, valt de nadruk op de particuliere eigendom van de productiemiddelen en voor wat de arbeid aangaat: op het arbeidscontract met daaraan inherent loonstelsel, voorts op de ondernemer, die voor eigen rekening en risico de productiefactoren aanwendt in bepaalde richting en hiermee samenhangend op het winststreven, dat de ondernemersfunctie gaande houdt, wijl winst voor de ondernemer het directe oogmerk is bij al zijn doen en laten.

Wil men kapitalisme personifiëren, dan is de ondernemer de drager van dit stelsel, de man of de organisatie, die risico loopt voor zichzelf en doorgaans ook voor anderen op hoop van zegen, d.i. winst.

De verdere gedachtegang, die aansluit bij het historisch ontstaan en bij de kindsheid der onderneming, kent als ondernemer de natuurlijke mens, de man van vlees en bloed. Het prototype geeft dan de „Einzelunternehmer”, de *éénman*, eigenaar en leider van de eenmanszaak. Maar met de groei der ondernemingsvormen, met de velerlei organisatie, die zich op het terrein der productie en distributie ontwikkelt, wordt ook het begrip ondernemer ingewikkelder en komt men met de „éénman”, niet langer uit.

Hoe zeer echter historisch gegroeide begrippen blijven vastzitten aan hun geboortehoud, blijkt ook weer hier, waar, zodra het woord ondernemer wordt genoemd, in zeker 9 van de 10 gevallen de eerst opkomende gedachte die is aan onze *éénman* of althans aan een mens in bepaalde functie. Het zou van vergaande overdrijving getuigen, zo men de gedachte aan de risicodragende, leiding gewende mens ging uitbannen uit het begrip ondernemer, maar wel dient dit zó te worden verruimd, dat al datgene er onder valt, wat naar de aard der functie daaronder *behoort* te vallen.

Welnu, dit geschiedt vanzelf, zo die *functie* in het middelpunt wordt geplaatst. Op háár alleen komt het aan. Wanneer b.v. de *éénman* arbeiders in dienst gaat nemen en met geleend kapitaal gaat werken, wijzigt zijn functie zich niet. Zij breidt zich uit, maar hij blijft de leidende eigenaar der zaak. In dit „eigenaar” steekt het risico, dat hij ook nu loopt, en in meerder mate zelfs loopt, wijl hij kapitaal en arbeid voor vaste bedragen, onafhankelijk van de uitslag der bezigheid, heeft uitgekocht.

Nu ontmoeten wij hier het eerste meningsverschil. **Pohle** n.l. ontzegt de *éénman* vrijwel ondernemerskwaliteit Hij laat de ondernemer eerst geboren worden, wanneer er medewerkers zijn (arbeiders, kapitaalverstrekkers, eventueel grondeigenaren), die op vooraf



overeengekomen condities zijn „abgefunden”.<sup>11)</sup> Daarin zit immers het dragen van risico voor anderen. Van de *éénman* geldt dit niet, ten minste in het algemeen, want ook hier blijft de mogelijkheid van „vreemd geld”. Het is niet voldoende duidelijk, of bij ons **Pierson** in zijn bekend Leerboek het risico lopen voor anderen rekent tot de *elementen* van het begrip ondernemer.

Maar waar deze schrijver, zeer in het algemeen, zegt (I, blz. 260 van de 3<sup>e</sup> druk), dat de uitslag der onderneming slechts hem onmiddellijk aangaat, en daarop laat volgen: „*De grondeigenaar krijgt zijn pacht, de kapitaalschieter zijn rente, d arbeider zijn loon: aan die verschillende personen wordt dus een inkomen verzekerd, evenredig aan hun diensten, maar onafhankelijk van de uitslag der zaak, waarvoor men ze vroeg. Of er verlies zal zijn of winst, of de factoren van productie in een gegeven geval op de slechtste of op de nuttigste wijze worden aangewend, heeft geen directe invloed op hun beloning. Maar wel op die des ondernemers, want voor zijn rekening wordt de Zaak gedreven,*”..... daar zou ik menen Pierson in deze te mogen stellen op één lijn met Pohle, zodat ook hij geacht zou moeten worden de producent voor de markt, die met eigen middelen en zonder arbeider(s) werkt, te sluiten buiten het ondernemerdom.

Doch op blz. 263. waar de vergoeding voor ondernemersrisico aan de orde is, zegt hij weer uitdrukkelijk, dat de krantenjongens aan de stations, de groenten- en fruitventers enz. ondernemers moeten heten. Het heeft de schrijver, alsof het kader, waarin Pierson over de ondernemer spreekt: eerst de ondernemersdienst en dan het ondernemersrisico, invloed heeft gekregen op de begrenzing van het begrip zelf.

Wat hiervan zij: het lijkt mij historisch minder juist, het enge begrip van Pohle met zijn criterium van risico-overneming te volgen, wijl ongetwijfeld het kapitalistisch „ondernemerdom” bij de eenmanszaak is begonnen, wijl in die kleinere en kleinste zaken bij in- en verkoop hetzelfde risico van de markt wordt gelopen en het winststreven even ongerept aanwezig is en tot handelen drijft als in de grotere, waar dan wel die risico-overneming plaats heeft.

Bezien wij bovendien de zeer grote plaats, welke ook nu nog de eenmanszaak inneemt in het geheel der productieorganismen, dan gevoelt men nog meer de willekeur, aan een zo belangrijke groep de kwaliteit van ondernemer te ontzeggen. Dat met eigen middelen wordt gewerkt kan een teken zijn van geringe kredietwaardigheid, doch evenzo van buitengewone kapitaalkracht, die het krediet niet behoeft.

En dat geen arbeiders in loondienst in het bedrijf werkzaam zijn, zal wel buiten twijfel immer getuigen van de kleine omvang der zaak, doch ook hier zijn de grenzen zeer rekbaar, en met name in de landbouw komt het voor, dat buiten het loonstelsel gezinsleden in het boerderijtje een arbeidsveld vinden.

---

11 ) Kapitalismus und Sozialismus, 3. Aufl. blz. 39: Der Unternehmer ist stets ein Uebernehmer des Risikos der Produktion für andere. Er verpflichtet sich, anderen für ihre Mitwirkung bei der Produktion feste Sätze für die Ueberlassung ihres Kapitals oder ihrer Arbeitskraft zu zahlen, unabhängig von der Tatsache, ob die Produktion mit Verlust oder Gewinn abschliesst. Derjenige, auf den dies nicht zutrifft, der nur mit seiner eigenen Arbeitskraft und seinem eigenen Kapital die Produktion für den Markt betreibt, ist noch kein Unternehmer. Er betreibt zwar eine Erwerbswirtschaft, aber keine Unternehmung.”

Hoe belangrijk de eenmanszaak ook in een moderne volkshuishouding is, leert ons de Duitse bedrijfsstatistiek. **Robert Liefmann**<sup>12)</sup> deelt mee, dat in 1907 van de 3.265.623 ondernemingen er nog waren 1.451.700 z.g. *Alleinbetreibe*. Werkzaam waren in totaal 14.435.739 personen, dus meer dan 10 % van deze zochten in hun isolement hun kracht. Wel was er sedert 1895 een teruggang van deze groep met ruim 425.000, doch dit neemt niet weg, dat een percentage van 44 % van alle bedrijven te belangrijk is om die ongetwijfeld hun bedrijf voor eigen rekening uitoefenende personen als *niet-ondernemer* te doodverven, zonder te zeggen, wat zij dan eigenlijk wèl zijn. Men kan er zeker van zijn, dat ook in ons land met zijn wijdverbreid kleinbedrijf de eenmanszaak in sterke mate aanwezig is. Helaas missen wij nog steeds de bedrijfsstatistiek, die ons daarover zou moeten inlichten.

De gesignaleerde beperking van het begrip onderneming doet nog zonderling aan, wanneer men nagaat, uit welke behoeften de vennootschap onder firma is geboren. Eén man kan de zaak niet meer beheersen, hetzij dat hij meer middelen, meer arbeidsvermogen of beide heeft. Hij zoekt een of meer „compagnons”. Van het „opnemen” van geld tegen renteobligo, van het aanstellen van arbeiders heeft natuurlijk geen sprake te zijn, de eenmanszaak wordt twee- of driemanszaak. Is het nu geraden aan zo'n figuur uit het wetboek van koophandel de economische kwaliteit van ondernemer te ontzeggen? Hoewel het commerciële winstelement allicht door dit samengaan nog is geaccentueerd en ook het kapitaalrisico is vergroot?

Men zal vragen, of het hier niet om een woordenkwesie gaat. Ik geloof het niet. Juiste afpaling van begrippen en dan van een zo verstrekkend begrip als dat van ondernemer is meer dan een woordengehaspel alléén. Wanneer die „kleine” *nijveren* op elk gebied niet worden beschouwd als ondernemer, zo zal tien tegen één de conclusie wezen: dat zij arbeiders zijn. Ook de veelal op die eens als arbeiders gelijkende sociale positie *dier* kleine luyden (wij zagen dat zij niet steeds klein behoeven te zijn) zal tot die conclusie verleiden. Maar dan wordt liet begrip van arbeider ten zeerste geschaad, immers vertroebeld, vermits het werken in dienst evenveel lijkt op het werken voor eigen rekening als zwart lijkt op wit!

In de **naamloze vennootschap** zijn bezit en leiding in de regel gescheiden. Ik zonder de familie-N.V. natuurlijk uit. Want de laatste is, hoewel de wet bij ons helaas geen onderscheid maakt, niet „echt”. Dus de open N.V., wier aandelen aan toonder beursnotering hebben. Wie is hier ondernemer? Ik zei reeds in de aanvang, dat het begrip ondernemer ingewikkelder geworden was, en doelde toen in de eerste plaats op deze jongste uit de familie der vennootschappen. De beslissende vraag is: waar drukt het risico. De leiding is uiterst belangrijk, maar zij wordt in de N.V. uitgeoefend door lasthebbers in dienstbetrekking, die aangesteld worden door en verantwoording schuldig zijn aan de aandeelhouders.

Streng juridisch redenerende, kan men met het oog op de rechtspersoonlijkheid der N.V. zeggen, dat zij de ondernemer is. Wegens de veelheid van organen bevredigt dit echter niet. Dan moet men vragen, waar *uiteindelijk* de verantwoordelijkheid en de hoogste macht wordt gevonden. En nu *moge* ook hier de feitelijke toestand *somwijlen een andere*

12 Die Unternehmungsformen. 3. Aufl. 1923, blz. 13. Liefmann heeft een eigen begrip van ondernemer. Hij laat deze ontstaan uit de kapitaalrekening. Dit lijkt mij niet aanbevelenswaardig. De kapitaalrekening is een contrólémiddel ter bepaling van de winst. Nu is het duidelijk, dat controle, hoe nuttig ook, niet tot het wezen der dingen kan behoren, welk wezen veeleer te zoeken is in het voorwerp der contróle. Zo zijn kapitaalrisico en winst al of niet aanwezig onafhankelijk van een contrólémiddel daarop!

zijn, theoretisch zijn het de aandeelhouders, op wie ten volle het eerste ondernemersrisico drukt. Maar dan zijn zij ook, als algemene vergadering, de ondernemer in de zin der economie.

**Kartel en Trust** staan ongeveer tot elkaar als in het staatsrecht statenbond en bondsstaat. Kartel is een rechtsbetrekking tussen ondernemingen, die zich voor bepaalde belangen van aankoop, verkoop, prijsbeïnvloeding aaneensluiten, waarbij dus de ondernemingen zelfstandig blijven: de gevolgen der kartelpolitiek komen ook dan op de ondernemingsgewijze gegroepede aandeelhouders neer.

Daarentegen is de trust een subject, dat de samenvoegde ondernemingen hoogstens een schijn van zelfstandigheid laat (holdingcompagnie) of deze eenvoudig incorporeert (fusie).<sup>13)</sup> Grondslag van de trust is niet een rechtsband, doch eigendom. Zo is de trust alleen van de „gewone” onderneming naar de grootte (*te*) onderscheiden. Ook hier is het niet twijfelachtig, wáár de eigenlijke onderneming is te zoeken: daar waar over leiding en risico wordt beslist, dat is dus de centrale organisatie.

Het begrip kapitalisme wordt eerst ten volle gegrepen door de tegenstelling tot een socialistische productiewijze, gelijk omgekeerd op deze een helderder licht wordt geworpen door inzicht in de kenmerken der kapitalistische voortbrengingsmethode. Het een steunt hier het ander. Moet nu de tegenstelling aldus worden bepaald, dat onder het kapitalisme winstbejag voorziet en onder het socialisme behoeftebevrediging?

Prof. dr. C.A. **Verrijn Stuart** in een mooi artikel in de januari-aflevering van de *Economist* van 1927, getiteld „Winstbejag versus Behoeftebevrediging”, meent, dat de tegenstelling tussen winstproductie en productie voor behoeftebevrediging in het socialisme onzer dagen sterk op de voorgrond treedt. Hij laat daarop o.a. nog dit volgen:

*“Het loont, naar het mij voorkomt, de moeite, die tegenstelling nader onder heioog te zien. Zij is toch inderdaad van principiële betekenis, en treft het kernpunt van de geldende maatschappelijke orde. Bovendien is zij, zo geformuleerd, bij uitstek geschikt om hen, die aanleg of gelegenheid missen, om van heieconomische leven diepere studie te maken, afkeer van die orde in te boezemen en hen voor het socialisme te winnen.*

*Winstbejag geldt nar eenmaal als een weinig eerbiedwaardige drijfveer voor menselijk handelen.”*

*“Winst, indien door anderen behaald, wekt zo licht afgunst, zo niet afkeer. Vooral in de jaren, die vlak achter ons liggen, hebben de inkomensverplaatsingen, welke van de in alle landen in meerdere of mindere mate plaats gehad hebbendégeldinflatie het gevolg waren aan sommigen winsten gebracht, die ontoelaatbaar schenen. De oorzaak, waaruit deze winsten ontsproten, de veranderlijkheid van de koopkracht der geldeenheden had de aandacht der socialisten niet zozeer, hare gevolgen echter des te meer, en hun kritiek op het stelsel der winstproductie werd er aanzienlijk door verscherp. En aan de anderen kant, hoeveel behoeften, die wellicht bij een gewijzigde inrichting der maatschappelijke voortbrenging bevrediging zouden kunnen verlangen, blijven, naar wel ieder zal moeten toegeven,*

---

13 ) Ongeveer Ongeveer in gelijken zin Ir. G A. Kessier, die een der Preadviezen schreef voor „De betekenis van trusts en kartels voor de volkswelvaart”, uitgebracht aan de Vereeniging voor de staathuishoudkunde en de Statistiek (blz. 3).

*thans niet gedekt! Voor een deel zeker, wijl het niet strookt met den winstdrang der ondernemers, om de voorziening daarin mogelijk te maken. "*

Dat de aldus geschetste antithese, die er op berekend is een onnadenkende massa mee te slepen, van slecht allooi is en voor haar weerlegging maar weinig nadenken behoeft, ligt voor het grijpen. De ware tegenstelling is die van het naaste oogmerk der producenten.

Behoeftbevredeging echter is het gevolg van elke productiemethode, ook van de kapitalistische. Dit te ontkennen ware dwaasheid in het kwadraat. De strijd kan, redelijkerwijze en afgezien van voor de galerij bestemd effectbejag, alleen hierover gaan, bij welke productiewijze het ruimste en beste product kan worden verwacht. De **socialisten** verwachten eenvoudig van hun stelsel een betere productie, minder verkwisting, groter doelmatigheid, minder weelde- en meer volksartikelen.

Het is dus een kwestie van meer of minder. Principieel echter is dit onderscheid: dat het oogmerk van de ondernemers niet is behoeftebevredeging, doch winst. De meestal betere maar ook wel eens slechtere dienst (productiebeperving, zelfs een enkele maal vernietiging van voorraden), aan die bevredeging bewezen is middel tot winst. Daarentegen staat bij gemeenschapsproductie als doelwit voor ogen de behoeftebevredeging zelf. Het ruimere en betere product wordt hier ingewacht niet van de werking van het eigenbelang, doch van de plichtsbetrachting en de gemeenschapszin der deelnemers aan de voortbrenging.

Men kan onvoorwaardelijk het principiële onderscheid, dat hieruit spreekt erkennen, doch zal goed doen, te bedenken, dat productie en moraal heel verschillende dingen zijn, dat het bij de productie niet gaat om mooie of minder mooie drijfveren, doch om zoiets nuchters als goederen, dat de bedoelingen er minder toe doen dan wel de gevolgen voor ons aller welvaart.

Grif kan worden toegegeven, dat gemeenschapszin moreel hoger staat dan winststreven, zonder dat daarom in het uiterste behoeft te worden vervallen, over dergelijk streven de staf te breken als gold het iets zedelijk minderwaardigs. Winstbejag is eender vele uitingen van zelfbehoud, zelfhandhaving of zelfontplooiing op economisch gebied. Het kan zelfs, mits niet ontaardend, aan de karaktervorming ten goede komen en sterke individuen kweken niet een geprononceerd gevoel van zelfverantwoordelijkheid.

Men zie maar naar de grote figuren in liet bedrijfsleven, in de bankwereld enz., die in de schatting der maatschappij op één lijn worden gesteld met de voormannen op liet gebied van bijv. de magistratuur of van wetenschap en kunst. De beste eigenschappen van hoofd en hart, van intellect en energie, van organisatietalent en durf kunnen, in de dienst van het veel gesmade winststreven, tot vollen wasdom komen en grote dingen doen ten bate van de gemeenschap.

Wat echter moreel de voorkeur zou verdienen, - men kan zich daarvan niet genoeg doordringen - is in de arena van de economische strijd niet van beslissend belang: dáár gaat het alleen om de resultaten. En zo moet zonder voorbehoud worden vastgesteld, dat aan dát stelsel van productie de zegepalm toekomt, dat niet de minste offers leidt tot het grootste en beste product, d.i. tot de ruimste behoeftebevredeging, die in deze onvolmaakte wereld en niet de onvolmaakte mens bereikbaar is. Énige maatstaf is ook hier

liet economisch beginsel in al zijn zuiverheid. Gevoelsmotieven en morele appreciaties kunnen in dit verband, d.w.z. bij de heroïsche worsteling der geesten, die door de tegenstelling: kapitalisme versus socialisme worden gescheiden, slechts vertroebeling brengen. En de politiek doet niet anders, waar zij voor haar machtsdoeleinden de zuiver economische vraag, welk productiestelsel het beste is, tot onherkenbaar wordens embrouleert.

**En nu de coöperatie Hoe verhoudt deze zich enerzijds tot het heersende kapitalisme, anderzijds tot het door velen zo vurig verbeide socialisme?** De vraag is van belang, wijl de coöperatie een feit is van economische orde, een realiteit, die zich goedschiks of kwaadschiks heeft aan te passen aan dat zoveel machtiger feit, dat kapitalisme wordt genoemd. Verdraagt het coöperatief beginsel zich met de bestaande orde, of is misschien daarin een voorloper en wegbereider te zien van socialisatie en uiteindelijk socialisme?

Wij zullen, ter vaststelling van het oorspronkelijk karakter van de coöperatie, bij de geschiedenis in de leer moeten gaan. Diep behoeven wij niet te graven, de coöperatieve beweging is jong en de feiten zijn overbekend. Het gaat er hier vooral om, die feiten uit te leggen en ze te plaatsen onder liet licht der tegenstelling: kapitalisme en socialisme.

De coöperatie<sup>14</sup>) dan is begonnen als verbruiksvereniging, d.w.z. als een organisatie van afnemers, die op bepaald gebied hun eigen leverancier wilden zijn. Na enige mislukte pogingen, waaraan de namen van Robert Owen en dr. William King verbonden zijn, hadden de z.g. **pioniers van Rochdale**, 28 flanelwevers, die in staking waren gegaan en toen werden uitgesloten, meer succes met hun coöperatieve winkel. De leiding was bij Charles Howarth, die het nieuwe beginsel van winstdeling naar de maatstaf van het verbruik (niet naar het aandeel in het kapitaal) vestigde.

Het doel was, geldelijk voordeel voor de leden te behalen en hun arbeids- en sociale omstandigheden te verbeteren. De winkel, welke dagelijkse levensmiddelen als kruidenierswaren, doch ook kleren, schoenen, enz. ter beschikking van de leden zou stellen, was slechts een onderdeel van een groter plan, dat ook woningbouw omvatte, werkverschaffing in de vorm van vervaardiging van artikelen door leden, die in de toestand van staking of uitsluiting verkeerden en zelfs aankoop en ontginning van gronden door werkloze leden of door diegenen onder hen, wier inkomsten onvoldoende werden geacht.

De bedoeling was, uit eigen middelen te komen tot een kolonie, die zichzelf zou kunnen bedruipen. Daarbij stond de solidariteit van belangen voorop. Van die grote opzet kwam niet veel terecht, doch de goede kern, de coöperatieve winkel, toonde levens- en groei-kracht, zodat over geheel Engeland coöperatieve winkelverenigingen verrezen, die haar leden bij duizenden en sommige reeds spoedig bij tienduizenden telden, de bekende „Wholesale Societies”.

Iedereen weet, hoe deze verbruikcoöperatie haar weg vond naar het vasteland van Europa, ook naar ons land, waar o.a. mannen als Kerdyk. Goeman Borgesius, Pierson, van Marken, Treub, Elias, het coöperatief beginsel propageerden. Tot de belangrijkste behoren wel de Coöp. Winkelvereniging vroeger van „Eigen Hulp” en „de Volharding”.

---

14 ) Vgl. de goede schets in „Sociaal Jaarboek voor Nederland”. 1918 11 blz. 143-217. Bijzonder Ge-deelte, afdeling XII.

Eigen Hulp, ik meen in 1878 opgericht, had in zover een eigenaardig debuut, dat de statuten in hun eerste vorm voor het lidmaatschap de eis stelden, dat men van intellectuelen arbeid leefde; bovendien maakte een entree van f 4,50 de toetreding van arbeiders onmogelijk. Eigen Hulp heeft in tegenstelling van b.v. de Volharding, altijd iets van een dames- en herenvereniging gehouden.

De kracht der verbruikcoöperatie zit in de inkoop, dáár ligt voor haar het kritieke punt: immers de afzet is vrijwel verzekerd. Hoe meer zij groeit en over hoe meer artikelen van dikwerf zeer uiteengaande kwaliteit zij zich uitstrekt, hoe moeilijker ook de beheersing van de inkoop wordt, wijl daarvoor een uitgebreide warenkennis en een scherpe kijk op prijzen en markten worden vereist.

Eigen Hulp is met een organisatie „Gezamenlijke Inkoop” begonnen reeds in 1882: als algemene afdeling van Eigen Hulp werd in 1889 opgericht de Ned. Coöp. Bond met een afdeling Handelskamer, die in 1907 naar aanleiding van een rapport van de heer Wibaut over de Wholesale te Manchester werd gereorganiseerd, totdat de band van de N.C.B. met de Handelskamer met ingang van 1 januari 1915 werd verbroken en de laatste als Coöp. Groothandelsvereniging „de Handelskamer” een zelfstandig bestaan begon.

De moeilijkheden, waarin deze geraakt is, zijn grotendeels aan de oorlogsomstandigheden te wijten. Waar het voor ons op aankomt, is echter dit: dat de verbruikcoöperatie als oudste vorm van overwegende betekenis is geweest voor alle coöperatie, dat zij in zekeren zin de maatstaf van beoordeling heeft gegeven en dat hetgeen na haar op coöperatief gebied tot stand is gekomen óf als een verlengstuk óf als een afwijking van wat in dezen als „normaal” gold is te beschouwen.

## Kapitalisme en Coöperatie. Deel II

Bron: AZB 1929 nr. 9; I maart 1929 blz. 73 >

*Door Prof. Dr. H. W. C. BORDEWIJK.*

**Samengaan van afnemers.** Welke consequenties liggen hierin en welke zich noemende coöperaties (van het formeel juridische begrip zie ik hier af) vertonen ook nu nog deze trek, die de coöperatie bij haar geboorte meekreeg?

Het treft ons, dat de Rochdale pioniers de koop of de bouw van woningen voor de leden op hun programma hadden gezet. Volkomen terecht, want, hoewel we de bouwcoöperatie niet zo noemen, is zij feitelijk niets anders dan een soort van verbruiksvereniging. Het enige verschil is de grote duurzaamheid van liet artikel woning. Bij een woning moge het niet gaan om dagelijkse levensmiddelen: een genotsgoed is zij zo goed als deze, en dat gebruik ook bij haar ten slotte leidt tot verbruik, weet ieder. Ook bij het verschaffen van woningen slaan de a.s. gebruikers, de bewoners, de handen ineen, en vormen de leden het afzetgebied van de voor gezamenlijke rekening gebouwde huizen.

Zo is het ook gesteld met de bekende aankoop-verenigingen in de landbouw, voor meststoffen, voedermiddelen, zaaizaden enz. Wel is hier een verschil met de winkelvereniging en de bouwvereniging, in zover de goederen, waarom het te doen is, geen eindproducten, geen genotsgoederen zijn, doch veeleer kapitaalkarakter hebben, daar zij worden aangewend in het bedrijf, maar dit verandert niets aan de hoofdzaak, dat afnemers wederom samengaan, teneinde onderling en voor elkaar voordelen te verkrijgen, waartoe zij ieder op zichzelf niet bij machte zijn.

Het zou volkomen verwarrend zijn, zo men deze verenigingen, omdat zij de productie ondersteunen, ging sluiten buiten het begrip der verbruikscoöperatie in ruimen zin. Beslissend is, aan wie de goederen worden verkocht en geleverd. en dat zijn hier de leden. Dat hier of daar ook niet-leden mogen betrekken, zij het allicht niet op dezelfde gunstige voorwaarden en in elk geval zonder aanspraak op later dividend, verandert natuurlijk aan de hoofdkaraktertrek: voordeel voor de leden-afnemers niets hoegenaamd.

En nu de meest bloeiende tak van landbouwcoöperatie, de verstrekking van bedrijfskrediet op coöperatieven grondslag door de **Boerenleenbanken**, zoals deze volgens **Raiffeisen's** beginsel georganiseerd zijn in samenvattende Centrale Banken. Beantwoordt het coöperatief landbouwbedrijfskrediet aan het oorspronkelijk karakter der coöperatie? Ik meen de vraag bevestigend te moeten beantwoorden. Wat is het geval? Er doet zich, evenals bij de aankoopverenigingen van diverse pluimage, in het landbouwbedrijf een bepaalde behoefte gevoelen, ditmaal krediet.

Het speculatieve bankwezen houdt zich sinds jaar en dag afzijdig. De postjes zijn veelal te klein, de kosten van administratie en controle te hoog, de kredietwaardigheid dikwijls van twijfelachtige aard, ten minste uit bankoogpunt. Ook de liquiditeit beantwoordt niet aan wat het bankwezen, dat zich hoofdzakelijk op industrie en handel richt, normaal oordeelt.

Ten einde niet dupe te worden slaan daarom groepen van afnemers van krediet wederom de handen ineen, de kredietwaardigheid, die hij de enkeling ontbrak of ontoereikend was, wordt door de persoonlijke aansprakelijkheid van alle deelnemers, a.h.w. uit de

grond gestampt en daarmee de weg geëffend tot het kredietmarkt, voor zover men deze nog nodig mocht hebben inzonderheid om het liquiditeit bezwaar te overwinnen. Ook hier, bij het bedrijfskrediet in de landbouw, echte coöperatie in de oorspronkelijke zin van het woord.

En niet anders staat het met de onderlinge verzekeringen tegen ongevallen, veeziekte, hagelschade e.d. Het zijn wederom de belanghebbenden bij de verzekering, de afnemers, die gezamenlijk hun belangen van vergoeding voor bepaalde schaden behartigen en zelf de voordelen of een deel der voordelen willen genieten, welke anders aan speculatieve verzekerings-instituten zouden toevallen.

De tot nu toe besproken coöperaties hebben, wijl zij organisaties van afnemers zijn, alle dit gemeen, dat zij een helpend of ondersteunend, dus bijkomstig karakter hebben. Ten aanzien van de coöperaties, die eindproducten of genotgoederen ter beschikking stellen, is dit zonder meer duidelijk. Zij staan aan de verteringszijde, hebben met de bronnen, waaruit het geldinkomen vloeit, niets te maken. Voor zover de coöperaties bedrijfsartikelen of krediet verschaffen, hebben zij natuurlijk wèl met productie en met inkomensvorming (geld verdienen) te maken, doch ook dan behouden zij hun accessoir karakter, vermits zij het bedrijf ondersteunen en helpen, dat buiten haar om reeds bestaat, dat aan de ondernemer in de regel een volle werktaak verschaft en voor hem de voornaamste bron zijner inkomsten uitmaakt. De leden vinden hun economisch bestaan niet in, doch buiten de coöperatie, welke alleen dat bestaan, hetzij naar de verbruiks, hetzij naar de productiezijde, ruimer en gemakkelijker maakt.

Een heel ander beeld vertoont de z.g. productieve arbeiderscoöperatie, hetgeen de Duitsers noemen de „Produktivgenossenschaft”, niet te verwarren met de straks te bespreken z.g. „Produktionsgenossenschaft.” Bij de „Produktionsgenossenschaft” trachten de arbeiders zelf ondernemer te zijn, de fabriek aan de arbeiders is daarbij de leuze. In de kindsheid van de grootindustrie is het bedoelde streven naar voren gekomen, toen aan het bedrijf nog niet de technische en commerciële eisen werden gesteld, welke thans onverbiddelijke voorwaarden voor slagen zijn.

Socialistische hervormers als Robert Owen, de graaf de Saint Simon, Fourier, later in Duitsland Ferdinand Lassalle en ook, van burgerlijk standpunt uit, de bekende Schulze-Delitzsch hebben zich voor deze organisatievorm warm gemaakt, zelfs in die mate, dat zij daarin zagen **de oplossing van de sociale kwestie**. De principieel gewijzigde betekenis van dergelijke coöperatie blijkt uit twee omstandigheden, waar door een onoverbrugbare kloof ontstaat tussen haar en de primitieve coöperatie van afnemers:

3. is niet langer sprake van ondersteunen, van helpen bij de productie of het verbruik, doch vinden de leden-arbeiders in de onderneming, welke aan hen gezamenlijk behoort, hun volle bestaan, daar zij zowel hun eigen arbeider als hun eigen ondernemer *zijn*: zij zijn bij zichzelf in dienstbetrekking en
4. is er, door de overneming van de ondernemerstaak, die uitgevoerd wordt door een of meer gesalarieerde leiders, een verhouding naar buiten op volmaakt kapitalistische grondslag: de vaste en vlottende kapitaalgoederen, krediet enz. worden op geheel dezelfde wijze als in het speculatieve bedrijf opgenomen en het afgewerkte product wordt met zo groot mogelijke winst verkocht, niet aan de leden doch aan het buiten de productiegroep staande grote publiek.



Alle risico, aan de gewone onderneming eigen, wordt mitsdien door de Produktivgenossenschaft op volmaakt eendere wijze gedragen, alleen is niet één bepaalde persoon als ondernemer aanwezig, doch zijn de in de coöperatie gegroepeerde en georganiseerde arbeiders te samen de ondernemer.

Men kan zeggen, dat met volkomen behoud van de wederzijdse functies, een personele unie is ontstaan tussen kapitaal en arbeid, dat dezelfde mensen èn kapitalist-ondernemer èn arbeider zijn, dat in één woord de belangenstrijd tussen kapitaal en arbeid, voor zover die terecht of ten onrechte bestaat, naar de binnenkamer van elk lid is overgebracht en dáár moet worden beslecht!

Zeer duidelijk laat de beroemde pleitbezorger voor de vrijwillige coöperatieve arbeidersassociaties Ferdinand Lassalle zich uit in zijn bekende „Offenes Antwortschreiben“ van 1 maart 1863, waarin hij ook zijn „ijzeren loonwet“ heeft geformuleerd: na gezegd te hebben, dat de „Konsumvereine“ geen belangrijke en afdoende hulp kunnen brengen, wijl het arbeidsloon, wanneer het levensonderhoud goedkoper wordt, noodzakelijk „urn eben so viel fallen muss,“ vervolgt hij aldus: „Wie also? Sollte das Princip der freien individuellen Association der Arbeiter nicht vermögen, die Verbesserung der Lage des Arbeiterstandes zu bewirken? Allerdings vermag es das - aber nur durch seine Anwendung und Ausdehnung auf die fabrikmässige Grossproduktion. Der Arbeiterstand zu seinem eignen Unternehmer zu machen - das ist das Mittel, durch welches - und durch welches allein - jenes eherne und grausame Gesetz beseitigt sein wurde, das den Arbeitslohn bestimmt! Wenn der Arbeiterstand sein eigener Unternehmer ist, so fällt jene Scheidung zwischen Arbeitslohn und Unternehmergewinn und mit ihr der blosse Arbeitslohn überhaupt fort, und an seine Stelle tritt als Vergeltung der Arbeit: der Arbeitsertrag!“ Waar moet echter het geld vandaan komen? Zelf maakt Lassalle de voor de hand liggende tegenwerping: „Aber wie? Werfen Sie einen Blick auf die Eisenbahnen, die Maschinenfabriken, die Schiffsbauwerkstätten, die Baumwollenspinnereien, die Kattunfabriken u.s.w., u.s.w., auf die zu diesen Anlagen erforderlichen Millionen, werfen Sie dann einen Blick in die Leere Ihrer Taschen und fragen Sie sich, wo Sie jemals die zu diesen Anlagen erforderlichen Riesenkapitalien hernehmen und wie Sie somit jemals den Betrieb der Grossindustrie auf eigne Rechnung ermöglichen sollen? Und gewiss ist nichts sicherer, nichts festerstehend, als dass Sie dies niernals ermbglichen wurden, wenn Sie ausschliesslich und lediglich und allein auf Ihre isolirten Anstrengungen als Individuen reducirtbleiben.“ Wat dan wel? De staat moet helpen, d.w.z. de reuzenkapitalen ter beschikking stellen van de productieve arbeidersassociaties. Veeg teken voorwaar! Tekenen van zwakte. Luisteren wij nog even naar Lassalle :

„Eben deshalb ist es Sache und Aufgabe des *Staates*, Ihnen dies zu ermöglichen, die grosse Sache der freien individuellen Association des Arbeiterstandes *fördernd und entwickelnd* in seine Hand zu nehmen und es zu seiner heiligsten Pflicht zu machen, Ihnen die Mittel und Möglichkeit zu dieser Ihrer Selbstorganisation und Selbstassociation zu bieten.“

Ik zei zo-even: teken van zwakte.

Hebben ooit de verbruikcoöperaties staatshulp *nodig* gehad voor haar fenomenale groei? Bij de coöperaties van Lassalle moet de „Leere der Taschen“ plaats maken voor met staatsgeld gevulde buidels, anders komt naar Lassalle's eigen woorden, van de zaak niets terecht.

Dit wijst op het bij uitstek kunstmatige, broeikasachtige van de productiecoöperatie als hervormingsmiddel der maatschappij. Zij is dan ook niet veel meer dan een doodgeboren kind geweest, althans een kind zonder levenskracht. Bismarck heeft zich een korte tijd voor het denkbeeld der Produktiv-Genossenschaften geïnteresseerd<sup>15)</sup> .... om politieke redenen, zelfs 100 miljoen staatskrediet toegestaan, doch de plannen vonden hun einde in de dueldood van Lassalle. Het ware onjuist, Lassalle's politieke invloed af te meten naar het getal van 4610 leden<sup>16)</sup> van de door hem gestichten Allgemeinen Deutschen Arbeiterverein, en het genie van Bismarck erkende in Lassalle een ander genie, dat hij in zijn strijd tegen de liberale bourgeoisie kon gebruiken. Maar Bismarck was te groot realist, om in die Produktiv-Genossenschaften te zien, wat Lassalle daarin zag, en het beste bewijs is wel, dat de ijzeren kanselier bij zijn sociale politiek na Lassalle's dood andere wegen heeft bewandeld dan die, welken de *joodsche (!! zhn.)* profeet van de ijzeren loonwet als den enig juiste had aangewezen.

Terecht zegt Maurice Bourguin<sup>17)</sup> van de productieve arbeidersassociaties: „Les sociétés de production entre ouvriers industriels sont peut-être celles qui ont éveillé, à leurs débuts et en 1848, les plus grandes espérances, mais qui ont aussi causé les plus vives déceptions.” Hoewel, zegt deze schrijver, er geen betere leerschool is voor de solidariteit van belangen in deze associaties, waar arbeiders hun middelen en energie inbrengen om voor eigen rekening te produceren en zich te bevrijden van de patroon, en hoewel deze lichamen in dit opzicht superieur zijn aan de verbruiksvereniging, hebben zij met moeilijkheden te kampen, die haar ontwikkeling belemmeren en vaak beletten: gebrek aan kapitaal, aan discipline en aan afnemers.

Gebrek aan tucht, een tekort aan gezag verklaart ook volgens Pohle de teleurstellingen, die allerwegen de productieve arbeidersorganisaties hebben opgeleverd. Hierin, en niet in de betreffende armoede der arbeidersleden, ligt de hoofdoorzaak van het tekort aan kapitaal. Naar Pohle's juiste opmerking is dit niet te wijten aan een vijandigheid van bank- en andere geldkringen, maar aan gemis aan vertrouwen op grond van interne, constitutionele gebreken. De arbeider, die tevens mede-ondernemer is, komt als vanzelf in verzet tegen een krachtige leiding, die echter nodig is om de zaak door de moeilijke jaren te helpen en later om haar op peil te houden en uit te breiden.

Het uiterste middel: ontslag kan de door de arbeiders-ledenvergadering aangestelde directie niet toepassen. Evenals de arbeiders, is ook de leider in een tweeslachtige positie. Wanneer men weet, welk een groot gevaar de medezeggenschap der arbeiders in de bedrijfsleiding voor de moderne speculatieve onderneming beduidt, een gevaar, zó groot, dat het Rapport van N.V.V. en S.D.A.P. over bedrijfsorganisatie en medezeggenschap slechts adviserende bevoegdheid aan de arbeiders wil geven en met medebeslissingsrecht wil wachten tot de onderneming is verdwenen en het bedrijf is gesocialiseerd<sup>18)</sup>, die begrijpt, bij zo onverdacht getuigenis, dat, waar medezeggenschap wordt tot volle

15 ) Gelijk hij zich voor Lassalle in het algemeen interesseerde, die hem persoonlijk zeer aantrok. Vgl. Emil Ludwig, Bismarck, Geschichte eines Kämpfers, blz. 262-274.

16 ) Werner Sombart, Sozialismus und soziale Bewegung. 7. Aufl. blz. 234. Het ledental is dat, ten tijde van Lassalle's dood, 31 Aug. 1864.

17 ) Les systèmes socialistes et l'évolution économique, 1904, blz. 222

18 ) Daarop komt hetgeen op blz. 19/20 en blz. 99 (art. 29 van het Ontwerp-wet op de Ondernemingsraden) te lezen staat, neer. Dit art. 29 luidt: De ondernemingsraad staat de werkgever bij in liet bevorderen van de bloei van de onderneming. Hij dient de werkgever van advies in alle aangelegenheden, de onderneming betreffende.

zeggenschap in de overigens met kapitalistische middelen en methoden werkende productieve arbeidersassociatie, de droevige uitslag niet uitblijven kán, dat veeleer zodanig organisme, alle idealisme en allen goeden bedoelingen ten spijt de kiem van zijn ondergang bij de geboorte heeft meegekregen.

Waar soms arbeiders buiten de leden moesten worden gezocht, bleken de leden niet geneigd de zelf verkregen voordelen met de nieuwelingen te delen en vielen zij, als gewone werkgevers, terug in de voor henzelf verworpen methoden van het gehate loonstelsel. Deze omstandigheid, dat dus een bezittende arbeidersélite ging samenwerken met bezitloze arbeiders in haar dienst, bezegelde, als element van ontbinding en verhoogde tweeslachtigheid, het lot van zulk een onderneming.

Het ongezonde der constructie blijkt hier wel het duidelijkst: terwijl een gewone onderneming met vreugde haar groei constateert o.a. door de toeneming van het aantal arbeiders, wordt in de arbeidersfabriek zulk een aanwas tot een bron van conflicten, die voor de toch al zwakke organisatie levensgevaarlijk zijn. Wat hier te redden was, omdat het in bepaalde gevallen praktisch kon worden gebruikt zonder de onderneming naar de afgrond te brengen, heeft een onderdak of asiel gevonden in de veel beperktere en meer nuchtere vorm van winstdeling of profit-sharing en *mededeelhebberschap* of partnerschap, dus buiten de eigenlijke coöperatie om.

Men denkt bij ons aan de Ned. Gisten Spiritusfabriek aan welke ook in dit verband de grote naam van wijlen J. C. van Marken verbonden is, aan de Machinefabriek Gebr. Stork en Co., aan Werkspoor en de N.V. Philips' Gloeilampenfabrieken. Dit alles is ten slotte wel heel iets anders dan de Produktiv-Genossenschaft, die de opvolgster had moeten worden van de kapitalistische onderneming.

Liefmann onderscheidt Produktiv- en Produktionsgenossenschaft. Met deze laatste komen wij op weer een nieuw terrein van coöperatief ingrijpen. En wederom zijn wij hier mijlen ver verwijderd van de primitieve gedachte der Rochdale pioniers! Want konden wij nog althans enige sociale verwantschap - meer niet - waarnemen tussen de verbruiksvereniging en de productieve arbeidersassociatie, in zover beide een instrument wilden zijn tot verbetering van de toestand der arbeidersklasse, al dan niet met de bedoeling de maatschappij langzamerhand tot haar voordele te hervormen, zo heeft deze derde en laatste tak van coöperatie zelfs niet de socialen band met de oorspronkelijke coöperatie gemeen.

En ook gaat het niet of althans niet in de eerste plaats om te reageren tegen het kapitalisme en zijn uitwassen, doch veeleer om het kapitalistische productiestelsel uit te *bouwen, te verfijnen dan wel in een bepaalde richting te leiden. Ondernemers verenigen zich om gezamenlijk te produceren. Nimmer hun ganse product, doch een deel ervan*, een bepaalde bewerking, een afwerking of hoe men het noemen wil. De productiecoöperatie van ondernemers heeft vaak het karakter ener verticale concentratie: d.w.z. wat vroeger aan andere speculatieve ondernemingen werd overgelaten, doet men voortaan, in vereniging, zelf. Zo is het gesteld met de coöperatieve suikerindustrie, aardappelmeelindustrie, storkartonfabricage.

Bij de **zuivelindustrie** staat het weer enigszins anders, vermits vóór de fabriekmatige bereiding van boter en kaas alom deze productie op de boerderij plaats had. Wanneer dan naast de speculatieve fabricage de coöperatieve ontstaat, gaat het dus niet om de verovering van een deel van het terrein, tevoren door speculatieve ondernemingen op

zuivelgebied ingenomen, doch om een splitsing van wat tot nu toe deel had uitgemaakt van het boerenbedrijf.

De ontwikkelingswet van arbeids-en bedrijfsdeling wordt meer en meer van kracht ook voor de zuivelproductie en, waar deze de boerderij - althans ten dele! - gaat verlaten, zoekt zij een onderkomen in speciale fabrieken, deels speculatieve ondernemingen, deels coöperaties van de belanghebbende boeren zelf.

Maar toch, al is het ontstaan wel anders geweest dan bij de genoemde andere productie-coöperaties: het karakter der coöperatieve zuivelproductie is er niet minder kapitalistisch om! De productie en verkoop geschieden voor rekening van de boeren evenals ten tijde van de zuivelbereiding op de boerderij, het streven naar winst, die van een betrekend publiek wordt ingewacht, is zeker niet verflauwd of verzwakt, alleen draagt een en ander de voor diverse streken als technische verbetering aan te duiden tussenschakel van een voor gezamenlijke rekening gedreven fabriek, die ook de afzet op grotere schaal en beter kan verzorgen dan de individuele landbouwer.

Dat onder omstandigheden productie-coöperatie wordt aangewakkerd, wanneer het speculatief bedrijf de boog te strak gaat spannen, en dit het onderste uit de kan wil hebben, is begrijpelijk. Zo is in het noorden des lands de coöperatieve aardappelmeelindustrie te verstaan als een afweermiddel tegen het inkoopkartel, dat de fabrikanten als afnemers van fabrieksaardappelen onder elkaar hadden aangegaan om de prijs van de aardappelen te drukken.

Nodig is natuurlijk zo'n scherpe prikkel niet: de begeerte, winst, die men anderen in zekeren zin bezorgt, zelf te maken, is in de regel motief van voldoende kracht om zo de gelegenheid gunstig is, tot coöperatie over te gaan. We hebben hier dan met een soort van verticale concentratie of integratie te doen, behalve bij de coöp. zuivelfabrieken, die, naar wij zagen, juist door een formele afsplitsing van het boerenbedrijf met behoud alleen van een sterken organisatorische band zijn tot stand gekomen.

**De coöperatieve veilingen.** Ook daarin hebben wij te zien productiecoöperaties. Evenals het geld als ruilmiddel handel en verkeer bevordert en om die reden tot kapitaal in economische zin moet worden gerekend, evenzo bevorderen de veilingen voor haar terrein handel en verkeer en zijn dus dienstbaar aan een betere behoeftebevrediging, d.i. aan de productie. Men zou haar alleen het karakter van productieorganen kunnen ontzeggen, zo men de handel in zijn geheel buiten het begrip productie sloot, maar wie durft, na het stranden van de *fysiocratische*<sup>19</sup> leer op deze klip, zodanige mening nog verkondigen?

De veilingen strekken, evenals beurzen en markten, om te komen tot een vlotte afzet van massaproducten, met haar hulp wordt verwacht winst te behalen van derden-afnemers en wel groter winst, dan de individuele landbouw-ondernemer, op zich zelf gesteld, in staat zou zijn te maken. De op het eerste gezicht misschien ietwat bijzondere aard der veilingen als organen ten behoeve van een voordeliger distributie van producten en niet ten dienste van hun eigenlijke (*organischtechnische*) voortbrenging, levert bij nader inzien voor haar indeling in het gehele stelsel der coöperatie geen moeilijkheden op.

---

19 *Fysiocratie: een economisch stelsel, dal de landbouw als de bron van alle welvaart ziet!* (z.h.n.)

**Kan de coöperatie de wereld hervormen?** Sommige grote voorstanders - ik noem van de levenden de bekenden Parijse hoogleraar in de economie Charles Gide - zijn inderdaad van mening, dat zij tot wijziging van de bouw onze economische maatschappij geroepen is, en dat zij veel, zo niet alles, wat *wij* in deze laatste afkeuren, kan wegnemen. Ik meen, dat met dergelijke hoge verwachtingen aan de coöperatie te verbinden, aan haar de slechtst mogelijke dienst wordt bewezen. Overdrijving schaadt. Zij heeft de op zichzelf sympathieke, doch slechts op kleine schaal uitvoerbare, stelsels van winstdeeling en *mededeelhebersschap* in diskrediet gebracht, zij heeft velen afkerig gemaakt van de door de sociaal-democratie tot een politieke leuze van algemene strekking opgeblazen medezeggenschap der arbeiders in het bedrijf, zij bedreigt ook de bruikbare kern der coöperatie.

Wanneer wij de verschillende soorten van coöperatie beschouwen, dan was er maar één groep - de zwakste! - die de leden een volle levenstaak en een vol bestaan bedoelde te geven: de Lassalle'sche productie-associatie der arbeiders - wij behoeven aan deze groep, over welke de geschiedenis geoordeeld heeft en die ook door de S.D.A.P. wordt verworpen,<sup>20</sup> geen woord meer te verspillen. Doch alle andere soorten en vormen van coöperatie hebben slechts een subsidiair, een helpend, een aanvullend karakter. De hulp en steun, die zij bieden, kan hoogst belangrijk zijn: het blijft *hulp* en *steun* aan wat *buiten haar* zijn zwaartepunt of zijn wortels heeft. De leden zijn slechts voor bepaalde kanten van hun onderneming, voor bepaalde delen van hun vertering, bij de coöperatie betrokken en geïnteresseerd. En nu is het begrijpelijk, dat de maatschappij niet een ander beeld kan krijgen door organismen, die, zij mogen nog zo nuttig zijn, immer blijven *steunsels* van buiten hen om bestaande huishoudingen. Dit moest toch eigenlijk iedereen duidelijk zijn.

De grote scheidingslijn loopt tussen de coöperaties, die niet en die wel winst beogen. De eerste, wien het om voordeel voor de leden maar niet om winst, te behalen van derden, te doen is, hebben het zuivere coöperatieve beginsel het best bewaard; het zijn de echte onderlinge, de coöperaties ten dienste der afnemers-leden. Hoewel zij in een kapitalistische maatschappij werken met kapitalistische methoden, is haar ziel aan kapitalisme vreemd. Dit is zo waar, dat het Socialisatie-rapport der S.D.A.P. de verbruikcoöperatie wil handhaven. Men kan daar lezen,<sup>21</sup> dat de socialisatie beoogt de ondernemerswinst te verdringen niet enkel voor aaneengesloten groepen van verbruikers, doch voor alle verbruikers, dat zij daarom maatschappelijk een hogere vorm van voorziening is dan de verbruikcoöperatie ooit zou kunnen worden: „Evenwel kan zij door de verkregen ervaring als distributieorgaan goede diensten blijven bewijzen aan de gesocialiseerde bedrijven, wyl zij de bezwaren, verbonden aan uniforme regeling der distributie, kan vermijden. Daarnaast zal zij prijsregelende en prijsdrukkende invloed blijven uitoefenen op de bedrijven, die nog niet gesocialiseerd zijn.”

Mij dunkt: onverdachter getuigenis voor het niet-kapitalistisch karakter der verbruikcoöperatie en natuurlijk ook voor alle coöperaties, die haar taak vinden in het bedienen van de afnemers-leden, is wel niet denkbaar. Tegenover deze coöperaties staan dan de vele en belangrijke productiecoöperaties, die niet slechts de kapitalistische methoden toepassen, doch door opzet en doel, door winststreven en risico niet anders zijn dan zui-

---

20 ) Vgl. blz. 18 van het Socialisatie rapport: „Niet „de fabriek aan de arbeiders” kan onze leus zijn, maar „de fabriek aan de gemeenschap.”

21 ) Vgl. blz. 37 van het Socialisatie rapport.

vere uitingen van de kapitalistische geest. *Deze* coöperatie is even goed ondernemersvereniging als bijv. op ander gebied het kartel.

De coöperatie zal geen nieuwe, betere wereld ons brengen. Zij zal hier en daar wat kunnen verbeteren, uitwassen kunnen bestrijden. Zij zal meer uitwerken als rem dan als motor. als tegenwicht ter bewaring van evenwicht dan als stuwkracht. die evenwicht verbreekt en dringt een nieuw en beter te zoeken. In de meeste gevallen gaat de coöperatie gebaande wegen, d.i. gebaand door het kapitalisme. Zij zal het meest tot haar recht komen, waar persoonlijk initiatief, persoonlijke durf en vindingrijkheid niet of niet meer nodig zijn om te slagen.

De artikelen, welke de verbruiksvereniging aan de man brengt, moeten zoveel mogelijk die zijn van dagelijks gebruik, weinig aan mode en dus weinig aan wisseling onderhevig. En hetzelfde geldt ook, hoewel misschien iets minder, van de productiecoöperatie. In elk geval zal hier, omdat het productie geldt voor de onzekere markt, de leiding grote vrijheid van beweging moeten hebben en zal, voor de soepelheid van de *gestie*<sup>22</sup> en de snelheid van besluiten, van de democratie, welke van huis uit tot de karakteristiek der coöperatie behoort, iets moeten worden opgeofferd.

Zeggenschap is mooi, maar een bloeiend bedrijf is mooier. Wat hiervan zij: pionierswerk kan van de coöperatie niet worden verwacht, daartoe is zij te omslachtig, te log, te toegankelijk voor bureaucratische invloeden, omdat haar handelende organen uit gesalarieerde personen bestaan, die nu eenmaal bij alle plichtsgetrouwheid, de bezielende invloed missen, die uitgaat van het besef, dat de *eigen* zaak op het spel staat, dat de *eigen Positie* met haar al-of-niet slagen staat of valt.

Waar dit de inzet is - en dat is het geval in de particuliere onderneming met uitzondering van de open naamloze vennootschap, die in dit opzicht dan ook zwakker staat en evenzeer gevaar loopt in bureaucratische sleur en omslachtigheid te vervallen - daar wordt uit de normale mens alles gehaald wat in hem zit en in elk geval meer, dan plichtsgevoel en gemeenschapszin bij machte zijn hem te doen presteren. „Die Rolle als Pionier des wirtschaftlichen Fortschritts fällt also in unserem Wirtschaftsleben banz offensichtlich der erwerbswirtschaftlichen Produktionsweise zu,“ aldus Ludwig Pohle terecht.

Daarmede wordt het nut van coöperatie geenszins ontkend, een nut, dat zijn hoogste graad en rijkste ontplooiing heeft gevonden in de bloeiende landbouwcoöperatie. Maar wèl wordt daarmee ontkend, dat de coöperatie in staat zou zijn onze maatschappij te hervormen en aan haar een beter stelsel van productie te geven dan in het overheersende kapitalistische stelsel is verwezenlijkt.

---

22 ) *Bedrijfsvoering*

## Waarom is uitbouw der Landbouwcoöperatie in deze tijd gewenst?

Bron: Officieel Orgaan der FNZ. 1929 na. 22

Stond ook in - 4 afleveringen - het Algemeen Zuivelblad.<sup>23</sup>) (25 jan. / 1 febr. / 8 febr. en 15 febr.)

*Spelling aangepast ('speller' Word 97)*

*(Inleiding gehouden door de heer Ir. S. L. Louwes in de algemene vergadering van het Kon. Nederl. Landbouw Comité van 17 November 1928.*

Zonder enigen twijfel hebben velen, die de agenda der Alg. Vergadering van het K. N. L.-C. zagen, de opmerking gemaakt, dat dit punt der agenda zonder enig bezwaar gemist had kunnen worden. Toen op de bestuursvergadering van het Comité een onderwerp moest worden aangewezen, uit de vele, ging mijn voorkeur niet uit naar dit onderwerp, maar toen men mij vroeg dit in te leiden, heb ik het aangenomen, omdat er misschien toch nog wel iets te zeggen is over een onderwerp als dit, dat wel eens gezegd wordt geheel en al te zijn *doodgepraat*.

Ik heb aangenomen, mede omdat tegenwoordig wel eens wordt gepraat over een zekere **coöperatie-moeheid**, die zich vooral zou voordoen in die provincies, die eerst de pioniers der coöperatie zijn geweest, ieder in haar eigen lijn. Dat zou twee dingen kunnen betekenen n.l. dat coöperatie als zodanig heeft afgedaan als middel om de boerenstand de strijd om het bestaan te vergemakkelijken, dat dus de bruikbaarheid van de coöperatie in dat opzicht blijft verre beneden de maat, die haar ijverige voorstanders in haar meenden te mogen zien.

Het kan evenwel ook zijn, dat het niet ligt aan de coöperatie zelf, maar aan de coöperatoren, dus niet aan het instrument maar aan de gebruikers van dit instrument.

Het komt mij nu van belang voor na te gaan, waarin de oorzaak zit, bij het instrument of bij de bedienaars. Mocht het eerste waar zijn, dan is het zaak, dat wij omzien naar een ander middel om de boerenstand te helpen. Ligt het aan de bedienaars, dan is het zaak, dat wij ons zelf herzien.

Die coöperatie-moeheid is ontstaan na de oorlog en die coöperatie-moeheid komt vooral voor onder de meer ontwikkelde jongere boeren. Dat horen we tenminste voortdurend. Ik zelf ben niet in staat dat verschijnsel dagelijks te observeren, daar in de provincie, waar ik werkzaam ben, van een coöperatiemoeheid als zodanig niets te bespeuren valt.

Die coöperatie-moeheid is vooral opgetreden na enkele coöperatieve debacles. Er zijn geweest op allerlei gebied coöperatieve debacles. Wij hebben ze gekend bij strokartonfabrieken ik wijs nu alleen maar op een der oudste, de D.O.S. te Coevorden in 1917, bij aardappelmeelfabrieken o.a. de Drie Provincies, bij zuivelfabrieken o.a. **Stad en Lande**, verder de G.Z.V. Coöp. Aankoopverenigingen o.a. nu te Buitenpost, maar ook andere die niet direct tot een liquidatie geleid hebben. Tot nu toe zijn alleen de Boerenleenbanken er vrijwel geheel zonder kleerscheuren afgekomen.

Maar niet alleen hebben we deze debacles gekend, we hebben ook meer of minder ernstige reorganisaties bij massa's gezien. We hebben ook kunnen constateren ontevreden-

---

23 Door het AZB. Overgenomen uit het Algemeen Nederlandsch Landbouwblad van 17 jan. 1929.

heid onder de leden, omdat hun coöperatie duur was, of minder uitkeerde dan een naburige coöperatie of speculatieve fabriek.

Al deze oorzaken hebben geleid tot een meer of minder grote coöperatie-moeheid. Wij kunnen de grootte dezer moeheid moeilijk peilen, wijl wij daarvoor geen maatstaf hebben bij de verenigingen met leveringsplicht. Bij die, welke zich geheel baseren op vrijwillige medewerking als b.v. de overgrote massa der aankoopverenigingen, is de belangstelling onmiddellijk af te lezen aan de omzet en die getuigt voor zich zelf, men ga de verslagen der coöp. aankoopverenigingen maar eens na, die van het Centraal Bureau aan het hoofd.

Hetzelfde geldt voor de Leenbanken. Ook hier is de medewerking vrijwillig, en dat het vertrouwen, de grondslag voor iedere bank, nog wel aanwezig is, blijkt uit de steeds toenemende deposito-cijfers der Centrale Banken te Utrecht en te Eindhoven.

Op deze beide grote gebieden der Coöp. dus geen spoor. van moeheid, wel is alles daar nog niet zoals het wezen moest, maar we hebben dan te maken met het tegendeel van de werkelijke coöperatie-moeheid, n.l. **coöperatie-luiheid**.

Voor hen, die in deze gebieden van coöp.-luiheid of liever nog in de slaap vóór het coöperatieve ontwaken verkerende streken, werken, is een schone taak weggelegd, hier de geesten wakker en ontvankelijk te maken. Ik kom daarop nog terug. Waar evenwel deze coöp.-moeheid kan bestaan dat is bij de ondernemingen met verplichte levering, dus bij suikerfabrieken, zuivelfabrieken, kartonfabrieken aardappelmeelfabrieken, verkoopverenigingen, e.d.

Hier komen we tot de grote moeilijkheid om de omvang van het verschijnsel te meten, daar iedere maatstaf ons ontbreekt. Men moet zich daarbij vooral niet te veel laten leiden door het vele kabaal, dat enkelen over deze zaak maken. Maar er zijn ontegenzeggelijk verschijnselen, die er op wijzen, dat een zekere lusteloosheid, ja zelfs afkeer van coöperatie bestaat en dan vooral onder de jongeren. Dit is misschien het meest fatale van het verschijnsel.

Het ligt aan ons om de oorzaak van het ontegenzeggelijk bestaande feit op te sporen. Zijn aanleiding en ook zijn oorzaak vindt het, zonder enige twijfel, mede in de vele catastrofes. Iemand, die een flink bedrag heeft moeten meebetalen in een coöp. catastrofe, zoals b.v. bij de D.O.S. of de G.Z.V., ziet allicht de coöperatie niet alleen in een rozig licht. Als het hem daarbij moeilijk wordt de financiën voor zijn bijdrage te vinden, dan zal hij de nadelen van de coöp. bedrijfsvorm zeer nadrukkelijk aan de lijve gevoelen.

Onder dergelijke omstandigheden is het moeilijker om enthousiast voor coöperatie te zijn, dan wanneer men dit niet heeft meegemaakt. Dergelijke catastrofes accentueren een mogelijke moeheid, maar het gevoel dat de eigen coöperatieve onderneming een belemmering in het bedrijf is op een gegeven moment, door in een tijd dat men het zo nodig heeft schijnbaar of werkelijk iets minder uit te keren, bewerkt chronisch hetzelfde. Nu zegt het eerste, n.l. de catastrofes niets tegen de coöperatie als zodanig en enkele coöp. debacles die ik meer van nabij beschouwd heb, hebben mij de overtuiging gegeven, dat een fundamenteel afwijken van de goeden coöperatieve weg de oorzaak was.

Vaak is de catastrofe het gevolg van het feit, dat men zich niet bepaald heeft tot hetgeen de - verkeerdelijk dikwijls zo genoemde - coöp. productie-vereniging beoogt, n.l. het verwerken van de gezamenlijk voortgebrachte producten. Men bouwt een fabriek die te



groot is en heeft daarvoor dan in ieder geval technische en commerciële motieven, die meer of minder goed de toets der kritiek zullen kunnen doorstaan. In tijden van voorspoed verdient men op de bijgekochte producten vrij wat, en dan gaat men de winst op de aangekochte producten geheel uitkeren of tenminste grotendeels. Dat is natuurlijk, van een coöp. oogpunt bezien, absoluut onjuist. Deze bijgekochte producten moeten er eigenlijk alleen voor dienen om de exploitatiekosten te drukken. De winst daarop gemaakt dient te worden gereserveerd voor eventuele verliezen, die later ongetwijfeld komen.

Wordt aldus gehandeld dan is de fabriek zuiver coöp., wijl de landbouwers datgene krijgen, wat ze willen hebben, n.l. de werkelijke waarde voor hun product.

Gaat men de op deze bijgekochte grondstof winst uitkeren, dan zijn er op 't moment dat er grote verliezen op de bijgekochte grondstof worden geleden, geen voldoende reserves. Wat men heeft gedaan is, dat men gemaakt heeft een speculatieve fabriek onder coöp. naam en uit deze verwarring der twee begrippen zijn vele grote catastrofes ontstaan. Want het is niet alleen een naamsverwarring, men heeft de ook voor de coöperatie gezonde commerciële politiek op een speculatieve onderneming toegepast en dat is fataal.

Verder is de oorzaak geweest de onvoldoende leiding, dezelfde oorzaak die ook zovele particuliere zaken ten gronde helpt. Gewoonlijk heeft dan een directeur de zaak slecht beheerd, terwijl het bestuur onvoldoende toezicht hield of slechts zeer onvoldoende in staat was om toezicht te houden. Deze oorzaak heeft zeer veel ellende gebracht en zal, als er geen afdoende maatregelen worden genomen, nog meer ellende brengen. Hier is men tot op zekere hoogte ook afgeweken van de coöp. weg, of liever men heeft deze niet ten einde bewandeld.

Als men slechts aaneensluiting had gezocht bij soortgelijke coöp. en deze niet als concurrenten maar als collega's had beschouwd en de eigen zaak, die men zelf niet voldoende kon controleren, had gesteld onder leiding van een gezamenlijk beproefden controleur, was er niets gebeurd.

Op deze weg is nog veel te bereiken en het lijkt mij niet ongewenst dat deze twee grote fouten der coöperatie eens onder ogen worden gezien. Men zou dat b.v. kunnen doen doordien door het K. N. L.-C. werd ingesteld een commissie, die tot opdracht kreeg na te gaan:

5. waaraan de debacles in verschillende coöp. verenigingen de laatste jaren zijn toe te schrijven;
6. welke middelen zijn aan te wijzen om dit in het vervolg te voorkomen.

Het is een feit dat de enige aanleiding tot de oprichting van vrijwel alle coöp. verenigingen was de neiging om meer geld te krijgen voor de producten of minder te betalen voor de grondstoffen, en bij de overgrote meerderheid gaf het directe voordeel hier de doorslag. Nu zijn deze motieven zeer zeker te respecteren, maar ze zijn wat al te smal als ze zonder meer de basis moeten vormen voor het gehele gebouw der coöperatie.

Want als nu als enig voordeel van de coöperatie het directe geldelijke voordeel geldt, dan ligt het in de aard der dingen om alleen maar hiernaar te kijken. Zodra die coöp. dit voordeel niet meer geeft, zo spoedig houdt ook de liefde voor de coöp. op of verkeert in het tegendeel. Daar hebben we dan ook de werkelijke oorzaak van de coöp.-moeheid.

Nu is voor ons coöperatie middel en geen doel. Wij willen niet eerst coöperaties en dan boeren, maar eerst boeren en dan coöperaties, maar coöperatie is toch iets meer dan een jas, die men aan de kapstok hangt zodra het niet meer regent.

Ja als men in coöperatie alleen het directe geldelijk voordeel ziet, of nog erger als men de coöperatie ziet als middel van geldbelegging en dan liefst een goed renderend en niet speculatieve geldbelegging, dat dan de coöp. liefde tot ver beneden het vriespunt daalt, als de verwachte voordelen eens een keer uitblijven, wie zal het verwonderen. Er wordt beweerd dat er suikerfabrieken zijn waar aandelen met leveringsplicht zijn in handen van stationsbeambten, etc., etc. Mensen die nooit een suikerbiet verbouwden, noch ooit zullen verbouwen. Een vereniging, opgetrokken op zulke leden of die aan zulke mensen aandelen uitgeeft, deed beter zich van de naam coöp. bij de e.v. gelegenheid te ontdoen, of zich te noemen „coöperatie tot het verdienen van zoveel mogelijk geld op andermans suikerbieten“.

Natuurlijk geldt dit niet alleen voor de bovengenoemde niet-verbouwers, het geldt ook voor die verbouwers, die meer aandelen nemen, dan met hun bedrijf in overeenstemming is. Bij deze, zelfs bij de anderen, kunnen de motieven schoon zijn, het neemt niet weg dat de basis zwak blijft. Het ligt dan ook geheel in deze lijn, dat nu op het moment, nu de coöp. kartonfabrieken voor de leden zo voordelig zijn, er een grote beweging beslaat, om in de streek waar men nog niet-coöperatief stro heeft een nieuwe kartonfabriek op te richten. Als dit alleen de drijfveer is, blijft de basis zwak.

Hoewel in de grond, zoals ook reeds gezegd, financiële motieven de reden zijn van het bestaan der coöperaties moet men zorgen dat men deze beziet uit een zeer ruim oogpunt, d.w.z. dat men niet alleen moet kijken naar de directe voordelen maar al de voordelen, die de coöperatie kan brengen, in 't oog moet vatten. Dan valt het directe financiële voordeel niet weg, maar wel staat en valt de coöp. niet meer met een tegenslag van korter of langer duur, dan is niet langer de coöp. de jas die men na regen uittrekt, dan is zij het huis dat de vaste beschutting vormt van de familie.

Zo en zo alleen moet men de coöperatie zien, maar dat is nu eenmaal veel gemakkelijker gezegd dan gedaan.

Zij, die de coöperatie hebben gesticht, hebben de wereld gekend zonder coöp. Zij hebben aan den lijve gevoeld wat het zeggen wil, te zijn overgeleverd aan de zegeningen van de vrije handel. Zij hebben zich misschien nimmer al de mogelijkheden der coöp., samenwerking voor ogengesteld, maar zij hadden de ervaring. Zij waren en zijn tenminste doordrongen van de waarde der coöp. als direct verweermiddel. De jongeren kunnen dit in het algemeen niet meer kennen, vooral niet in de streken, waar de coöp. reeds lang ingeburgerd is, wijl een vergelijkingsbasis hier ontbreekt.

Kleiner en kleiner zal het leger worden van hen, die de tijd voor de coöperatie hebben meegemaakt, groter wordt dan het gevaar van het groeien der coöp.-moehed. Bij een coöp. aankoopvereniging of coöp. boerenleenbank is dit gevaar geringer, wijl het zich onmiddellijk zal manifesteren. De niet stijgende omzet zal wijzen op iets verkeerd en zal meteen aanleiding zijn om het verschijnsel te onderzoeken. Daarom moet men naar mijn mening, waar dit niet dringend noodzakelijk is, geen afnameplicht invoeren. Men verwijdt dan de thermometer.

Bij de andere verenigingen zal in een volgende crisis de coöp.-moeheid zich nog wel ernstiger manifesteren als er niets gebeurt, dan is het gevaar niet denkbeeldig dat men scherven gaat maken.

Vroeger leerde de soldaat zijn handwerk al vechtende. Hij leerde het gewoonlijk slecht en niet alleen dat, velen leerden het nooit. Dat heeft zo lang geduurd tot onze prins Maurits het soldaat zijn ging behandelen als iets, dat men moest leren als ieder ander vak. Het gevolg was dat, tot verbazing van een ieder, hij zijn tegenstanders, de toenmalig beste soldaten ter wereld, iedere keer (*ver*)sloeg, en dat de Nederlanders vrij werden van de Spaanse overheersing.

Met onze coöperatoren is het al net zo. Van hen wordt verlangd, dat zij een voldoende inzicht in de grote betekenis der coöp. zullen opdoen door lid te zijn van verenigingen. Misschien dat er eens een enkele lezing aan wordt besteed, maar daarmee houdt het op. Trouwens ik had niet tot prins Maurits behoeven terug te gaan om een voorbeeld te vinden. Met de landbouw was het tot voor kort precies hetzelfde. Er werd aangenomen dat de boer al doende van vader zijn, vak zou leren. Ik behoef hier niet te schilderen, dat wij niet zouden zijn gekomen, waar we nu zijn, als we dat systeem volgehouden hadden.

Hier zit naar mijn mening de fout. Wij verwaarlozen ten ene male en hebben ten ene male verwaarloosd de opleiding onzer jeugd tot coöperator. De Denen zijn ons op het gebied van de landbouw in vele opzichten voor, maar als ze ons in één ding voor zijn, dan is het wel op het gebied der Coöperatie. De geschiktheid om coöperator te zijn vereist niet alleen een zekere mate van kennis, het vereist ook een zekere geestesgesteldheid.

De Denen hebben eigenlijk, voor zij tot coöperatie overgingen, de geestelijke grondslagen voor de coöperatie gelegd en wel zijn hier beslissend geweest de Volkshogescholen. Het K. N. L.-C. heeft dit jaar een excursie naar Denemarken ondernomen en daarbij heeft men ook ongetwijfeld kennis genomen van dit instituut, zonder welke men de Deense landbouw nimmer zal kunnen begrijpen. Deze Volkshogescholen, door Grundvig gesticht in de tijd toen Denemarken de volledige apathie ten prooi was na de verloren oorlogen, hebben met onze Hogescholen niets gemeen.

Het zijn internaten, waar jongens en meisjes tussen 18 en 25 jaar afwisselend onderwijs volgen, de jongens veelal in de winter, de meisjes in de zomer. Het is geen vakonderwijs dat hier gegeven wordt, maar meer karakter-vormend onderwijs. Deze volkshogescholen, met jaarlijkse cursussen van 4000 leerlingen, hebben het hoge peil van ontwikkeling gebracht, dat de Deense boerenstand kenmerkt, want het zijn vnl. plattelanders, die deze Volkshogescholen bezoeken.

Zij maken de a.s. boeren en, niet te vergeten, de boerinnen rijp voor de maatschappij. Het onderwijs leidt hen, het kan niet anders, er toe om te begrijpen de grote betekenis der samenwerking op het platteland, de grote betekenis niet alleen voor zich zelf, maar ook voor de Deense volksgemeenschap. Deze scholen zijn wel eens genoemd de broedplaatsen der coöperatie. De Volkshogeschool heeft, zoals gezegd, de Deense boerenbevolking rijp gemaakt voor coöperatie.

Het heeft de Deense jongemannen en vrouwen de grote betekenis van samenwerking met beroepsgenoten op alle wijzen doen zien. Wij behoeven nu niet de Denen na te vol-

gen, het zou bij onze scherpe confessionele verdeling eenvoudig niet kunnen<sup>24</sup>, maar toch moeten wij zien, hoe we onzen angstwekkende achterstand op dit gebied inhalen. Dat is een zaak van belang voor alle coöperaties, grote en kleine, productie-, aankoop- en krediet-coöperaties. Zij moeten hun leden, maar vooral hun a.s. leden, rijp maken voor de coöperatie.

Ik zal er niet verder op ingaan, maar ik wilde er hun (*hier*) toch op wijzen, want als dit niet gebeurt, dan houdt op den duur onze coöperatie het niet. De coöp. beweging kan uiteindelijk alleen de vruchten brengen, die ze moet brengen, als het devies '*allen voor één*' nog enige werkelijkheid bevat. Als een groot deel der leden het lid-zijn der Coöp. als een bezwaar gevoelt, dan is het einde in het zicht.

Maar nu doet zich de vraag voor, die ik eigenlijk in het begin had te beantwoorden. Is er nu werkelijk aanleiding, om zoveel drukte te maken, m.a.w. kan die coöperatie in de toekomst nog wel zoveel doen voor de boer, dat het wenselijk is om alle krachten in te spannen om een meer coöperatief denkend geslacht op te leiden, om in te halen wat tot nu toe nagelaten is?

Ik meen te moeten beginnen met te zeggen, dat deze vraag m.i. bevestigend dient te worden beantwoord. Wij moeten niet in de coöperatie zien het in alle opzichten redding brengende middel, niet denken: als we maar coöpereren dan zal alles wel goed komen. Neen, de coöperatie heeft zijn grenzen, het is slechts een hulpmiddel, maar een zeer gewichtig hulpmiddel, welks mogelijkheden nog lang niet zijn uitgeput.

Alleen is in vele opzichten die betekenis moeilijker te onderkennen geworden. Vroeger was de propaganda voor de coöperatie betrekkelijk gemakkelijk. De particuliere industrie en de particuliere handel waren de grote propagandisten. Hun te grote lust tot winstbejag verleidde hen tot daden, die het voor iedere boer wel heel duidelijk deden zijn, dat hier gevaar dreigde. Toen coöperatie tegen dit te grote winstbejag van de handel of fabrikanten een goed middel bleek, verbreidde de beweging zich snel.

Indertijd is zeer zeker de betekenis der coöperatie wel eens overschat en heeft men het middel voor het doel aangezien en geloofd, dat als men iets maar coöperatief noemde, het vanzelf wel goed moest gaan.

Bij het groeien der coöperatie bleek alras, dat deze toch in wezen nog wel iets meer was dan een goedkopere weg van producent tot consument en omgekeerd. Het bleek dat, doordat de landbouwers eerder de beschikking kregen over de grondstoffen, of langer de beschikking hielden over de producten, zij ook veel meer zeggingschap gingen houden over de kwaliteit. Waar de boer naar beide kanten belang heeft bij goede kwaliteit, bleek de coöperatie ook op dit gebied van waarde.

Eigenlijk al heel in het begin bleek - ik wijs maar op de geschiedenis van het C.B. (?) en de coöperatieve aardappelmeelfabrieken - dat er bij de „landbouwhandel" en de „landbouwindustrie", ik zal nu maar woorden gebruiken, die de heer G.J. Blink ook bezigt in een werkje, merkwaardigerwijze getiteld „Landbouw en Volkenbond", een neiging tot aaneensluiting tegenover de landbouw was. Het bleek, dat ook in dezen de landbouw in de coöperatie een zeer uitstekend verweermiddel had.

De drie hoofdzaken, die door middel der coöperatie vervuld kunnen worden, zijn:

---

24 Onderstreept door JH.

- 1<sup>e</sup> goedkopere distributie of verwerking;
- 2<sup>e</sup> betere zorg voor de kwaliteit;
- 3<sup>e</sup> verweer tegen trustvorming van andere groepen.

In het begin was voor velen het onder 1<sup>e</sup> genoemde het doel en het *alleenige* doel en bij de grote massa, die slechts het onder 1<sup>e</sup> genoemde direct gevoelt, gaat de coöp.-liefde op en neer met het resultaat van het onder 1<sup>e</sup> genoemde. Toen de misstanden groot waren op het onder 1<sup>e</sup> genoemde gebied, was de aandrang naar coöperatie groot. Op gebieden, waar deze misstanden, zich weer openbaren, ontwikkelt zich onmiddellijk weer de drang. Ik wijs b.v. op de neiging tot het stichten van een coöp. kartonfabriek Zolang de prikkel onder 1<sup>e</sup> genoemd werkt, is er geen gevaar voor de coöperatie Als, mede door het werken der coöperatie, de particuliere handel en de particuliere industrie zich aanpassen aan de coöperatie, dan wordt het bedenkelijker.

Minder nog bij de coöp. aankoop, waar de kwaliteitsbeoordeling voor de kopers bij de zeer kleine hoeveelheden lastiger is dan bij de verwerkings-coöperatie. De onder 1<sup>e</sup> genoemde prikkel heeft dus de neiging om te verminderen. Hoe staat het nu met de andere twee?

In de tweede plaats is genoemd de zorg voor de kwaliteit. Bij de aankoop is dit zo nauw verwant met het onder 1<sup>e</sup> genoemde, dat men deze twee als één zal kunnen beschouwen. Waar de boer hier direct met de kwaliteit te maken krijgt, en kwaliteit altijd meer of minder een zaak van vertrouwen blijft, vooral bijv. bij de tegenwoordig zo grote opgang makende gemengde veevoerders, zal in dit opzicht de coöperatie hier altijd een voordeel houden.

Bij verwerkings-coöperatie is dat wat anders. Daar profiteert de boer niet direct van de kwaliteit, of tenminste maar in geringe mate.

Hij profiteert er van als zijn zuivelfabriek, wat de kwaliteit betreft, ver uitsteekt boven de speculatieve. Hij heeft er hinder van, als deze er ver onder blijft, maar hij merkt het niet direct individueel of zijn fabriek meewerkt aan de verbetering van het nationale product of niet.

Ik wil het volgende voorbeeld even stellen. Fabriek A maakt een prima product: de prijs is iets hoger, maar de verwerkingskosten ook. Fabriek B maakt een slecht product, verkoopt weliswaar minder, maar heeft ook minder verwerkingskosten. Het eindresultaat is, dat fabriek B een fractie meer kan uitbetalen dan fabriek A. Op het moment is het onder de omstandigheden, zoals die zijn, dus fabriek B die het beste voldoet aan de onder 1<sup>e</sup> genoemde eis.

Gesteld nu eens, dat, gedwongen door de concurrentie of aangelokt door het voordeel, alle fabrieken de weg B opgingen, dan zou het product een slechte, naam krijgen, en dat zou weer ten gevolge hebben, vroeger of later, dat de te bedingen prijs zakte. Als gevolg zou ook de uitkering moeten zakken.

Volgden alle fabrieken het voorbeeld van A, dan zou de naam van het product stijgen en de uitkering kunnen stijgen.

Er is nu een groot verschil tussen de functie, die een coöperatie en een speculatie inneemt. De eerste heeft, als ze de zaak goed beziet, belang bij de marge tussen koop en verkoop, de tweede heeft belang bij de prijs van het product, meer bij de uit te betalen

prijs. Als de toestand is zoals we in het begin schetsten, hebben beide groepen, als ze alleen naar het directe financiële belang zien, gelijk als ze de onder B geschetste weg volgen. Nu zullen ze dat vermoedelijk geen van beiden doen. Zowel onder de speculatieve als de coöperatieve zullen er zijn, die de weg A tegen tijdelijk nadeel in zullen willen bewandelen, omdat zij daarin uiteindelijk voordeel zien, maar toch zal de drang om iets dergelijks te doen veel en veel geringer zijn hij de speculatie dan bij de coöperatie.

Coöperatieve bedrijfspolitiek, mits goed begrepen, zal altijd moeten zijn een politiek op zeer langen termijn, omdat de coöperatie, meer nog dan voor personen, werkt voor bedrijven. Het uiteindelijk belang moet zijn het streven der coöp. Het directe belang kan niet nalaten op de politiek der speculatieve van groten invloed te blijven. Komt de marge in conflict met de uit te betalen prijs, dan moet, hoe goed de voornemens ook zijn, de marge het winnen. Zonder enige twijfel is de slechte positie, die in doorsnee onze bacon inneemt op de markt, te wijten aan het vrijwel ontbreken van coöperatie op dit gebied.

Men mag dan ook gerust constateren, dat de kwaliteit slechts veilig is bij de coöperatieven bedrijfspvorm, de goed bedoelde pogingen van verschillenden onder de speculatieve fabrieken doen daaraan niets af.

Het feit dat sommige coöp. dat niet inzien en dat zij, gedwongen dikwijls door de drang der omstandigheden, de in ons voorbeeld genoemden B-weg te gaan, de kracht missen zich daartegen te verzetten, bewijst ook niets. Wel is het zaak, dat de coöperaties meer dan tot nu toe hieraan aandacht besteden en alle middelen die kunnen dienen om de kwaliteit te verbeteren aangrijpen. Daartegen verzet zich nog dikwijls de verkeerde opvatting die leden en leiders van coöp. hebben van hun zaak. Wij zijn allen opgegroeid en opgeleid in de, als ik het eens heel vreemd mag noemen, „speculatieve” maatschappij-beschouwing, men zou het ook kunnen noemen individualistische maatschappij-beschouwing, hoewel aan dit ook andere betekenis wordt gehecht.

Onze boeren hebben t.o.v. de geheimen van hun vak altijd een geheel andere opvatting gehad dan de industriëlen en de handelaars. De aard der omstandigheden heeft gemaakt, dat er van beroepsgeheimen in het boerenbedrijf geen sprake was, bij de industriëlen en handelaars wel. Uit hun speciale kennis trokken zij voordelen en kregen zij een voor-sprong op hun concurrenten. Tot in de kleinste geledingen trok dit stelsel door en dat concurrentie-systeem heeft zonder enige twijfel veel gedaan om de productie op hoger peil te brengen, maar het is ook geworden een soort dogma, dat in onze gehele opvattingen is doorgedrongen en het past zeer slecht in de coöp. opvattingen in vele opzichten.

Een gevolg van het begrip der zaligmakende concurrentie is, dat de coöp. die op hetzelfde gebied werken, elkaar beschouwen als concurrenten, die liefst niets mogen weten van hun handelsgeheimen, fabrieksinrichting enz., enz. De redenering van degenen, die deze opvatting huldigen - en helaas zijn het er velen - is de volgende. Onze fabriek is er om voor onze leden het meeste voordeel te behalen, wat wij weten van afzetkanalen, van productiekostenvermindering enz., is ons eigendom en dient alleen aan onze aandeelhouders ten goede te komen. De rest kan ons niets schelen.

Als men deze redenering hoort verkondigen, dan kan men een hele massa wijze mannen zien knikken, dat is nu eens een reële taal, geen sentimentaliteit, geen gezeur over het algemeen belang, zaken zijn zaken, een fabriek is geen filantropie enz., enz.

De meeste, die zo redeneren, zijn niet altijd bekrompen mensen, het zijn soms mensen met werkelijk gevoel voor het algemeen belang, die bij andere gelegenheden daarvan ook wel blijk geven.

Het is alleen een bewijs hoe diep deze opvatting is doorgedrongen ook onder de landbouwers, hoewel zij in hun eigen bedrijf deze opvatting nooit hebben gekend. Deze opvatting doet schade. Het verhindert, dat de lijn der coöp. wordt doorgetrokken.

Is de ene fabriek werkelijk de concurrent van de andere? Het kan soms zo schijnen, maar deze schijn bedriegt. Onze coöp. fabrieken zijn geen doel, ze zijn middel, een speculatieve fabriek is doel. Daar onze fabrieken slechts een middel zijn om het eenmaal voortgebrachte product op de markt te brengen, is het in aller belang dat wordt samengewerkt en dat dit zo goed mogelijk geschiedt en een der dingen die hierbij in, aanmerking komen is, *dat op de markt wordt gebracht een product van prima kwaliteit tegen zo laag mogelijke productieprijis.*

Wat kan het op de duur de ene boer schelen of zijn buurman door zijn hulp zijn waar goedkoper produceert en dus meer geld verdient. Het enige waar hij belang bij heeft is, dat zijn buurman een goed product maakt en dat hij op zijn beurt profiteert van de voorlichting van anderen. Er zijn stappen gedaan in deze richting, in de zuivelbereiding tamelijk veel, er is daar nog veel te bereiken, in de aardappelmeelindustrie is er zeer veel gedaan, in de karton- en suikerindustrie staat men nog aan of voor het begin.

De **besturen** van fabrieken en ook de **directeuren**, die het door mij veroordeelde standpunt innemen, kunnen bezield zijn door een oprecht verlangen, op deze wijze het belang hunner fabriek zo goed mogelijk te dienen. Zij zien alleen dat belang veel te eng en zijn daardoor geworden tot de grootste sta-in-de-weg voor de verdere vooruitgang.

Ik ben nu zo langzamerhand gekomen tot het door mij genoemde doel, tot verweer tegen **trustvorming** van andere groepen. Trustvorming is een algemeen verschijnsel geworden in de maatschappij en het is er een bewijs van dat in kringen, die vroeger het idee der zaligmakende concurrentie aanhingen, de opvattingen gewijzigd zijn. Zij zien in dat in plaats van onderlinge strijd, onderlinge samenwerking veel beter is. Hoe groot die trustvorming al geworden is, is moeilijk te schatten, daar er vele dingen zijn, die men wel geen trust noemt, maar die in hun uitwerking toch werkelijk precies hetzelfde zijn.

Voorlopig zullen we eerst even alleen kijken naar wat we in engere zin de trusts zouden noemen en dan nog speciaal die, waarmee we direct te maken hebben. Wij zien deze zich het sterkst ontwikkelen, op het gebied van de kunstmest. Zonder kunstmest is de landbouw tegenwoordig niet meer denkbaar. Zonder kunstmest zouden we op geen mijlen na de dichte bevolking van tegenwoordig op het platteland. kunnen onderhouden, zou ook de voedselvoorziening der gehele maatschappij gevaar lopen.

Dit zouden nu nog zaken zijn waarvan de individuele boer zou kunnen zeggen: interessant, maar toch zaken, die mij direct niet aangaan, evenwel de omstandigheden zijn zo geworden, dat ook de boer in eigen bedrijf het er niet meer zonder doen kan. Kunstmest is nodig voor de maatschappij en voor de boer. Kunstmest is, zoals gezegd, een noodzakelijke voorwaarde voor een behoorlijke voedselvoorziening.

Ik haal dit aan om direct te constateren dat deze trusts eigenlijk nog nooit bij iemand uit ethisch oogpunt bestrijding hebben ondervonden en dat men daarom eventuele voedsel-trusts, die in wezen precies hetzelfde zijn, ook niet kan bestrijden.

Het bestaan van de trust op kunstmestgebied, kali, stikstof en fosforzuur, is zeker niet alleen nadeel, maar het bergt gevaren in zich. Deze trusts hebben, vooral als ze, waarnaar ze toch allen streven, het monopolie krijgen, de macht om voor een flink deel de rentabiliteit van de landbouw te bepalen. Zij kunnen door hun prijspolitiek het ene land benadelen, het andere bevoordelen. Hun macht is, als een keer het monopolie bereikt is, enorm.

Tegenover hen staat de individuele boer als een stofje tegen een berg. Hij kan niets, hij kan de leiding zijn wensen zelfs niet kenbaar maken. Deze trusts hebben in doorsnee maar één zwakke plaats en dat is dat zij, om te bestaan, moeten produceren, en produceren geeft niets als er geen consumptie is. Dit weerhoudt hen van de grootste misgrepen en van al te scherpe uitingen van machtswellust. Dit zwakke punt moet dan ook de hoofdaandacht hebben. Men zou het ook zo kunnen zeggen, dat de trusts gaarne rekening zullen houden met de wensen van de consumenten, als deze slechts hun wensen niet voldoende kracht naar voren brengen.

Die voldoende kracht is niet een briefje schrijven door een individuele landbouwer of 1000 individuele landbouwers, zelfs niet al zijn deze landbouwers in een vereniging georganiseerd. Neen, die kracht komt eerst als met de wensen ook kan komen de daad, d.w.z. als die wens naar voren wordt gebracht door een organisatie die zelf ook koper is. En nu is de redenering heel eenvoudig. De invloed van de landbouwers zal recht evenredig zijn aan de sterkte der inkoopcentrale. Als die inkoopcentrale voor 100 % in de behoefte zou voorzien, zou de invloed ook de hoogst mogelijke grens bereiken.

In zijn eerder genoemd werk geeft de heer Blink een hele beschouwing over de waarde van de „landbouw-handel“. Die landbouwhandel kan alleen maar diensten bewijzen als correctief op een mogelijke oneconomische distributie door de coöperatie. Dat correctief is op andere wijze ook te vinden, en voor de rest zal deze landbouwhandel alleen maar de positie van de landbouw tegenover de trusts kunnen verzwakken. Hoe eerder de „landbouwhandel“ wordt teruggedrongen, hoe beter het voor de landbouwer zal zijn.

Het eerste doel moet zijn, nationaal een zo krachtig mogelijke organisatie te vormen, dat deze de wensen der organisatie tegenover de trusts niet voldoende kracht naar voren kan brengen, maar het kan nodig zijn dat tegenover de trusts, die zich niet storen aan de nationale grenzen, komt een internationale verstandhouding der aankoopcoöperaties. Hoe dikwijls ook de belangen uiteenlopen, in vele opzichten lopen ze samen en vooral waar het betreft een betere en goedkopere voorziening met grondstoffen.

Wij zijn er in Nederland, hoewel we een krachtige aankoopcentrale hebben, nog niet; wij zullen misschien nooit tot het einddoel komen. Het kan evenwel direct veel beter en daarom dienen vooral die streken, waar de landbouw hoog staat, nu eens te laten zien, dat zij op dat gebied ook meer kunnen doen.

Nu nog de trustvorming aan de anderen kant. Deze treedt veel minder op de voorgrond. Wij hebben niet tegenover de landbouw een trust die hem de melk, boter; het graan enz., enz. afkoopt. Daar behoeft men dus niet te gaan verdedigen direct, daar ligt het terrein voor de aanval.



Al de eeuwen door is de landbouw geweest een der slechtst betaalde beroepen. Wij behoeven hier niet uit te zoeken, waarvan dat een gevolg is. Wij hebben er alleen mee te maken of we daar ook een beetje verbetering in kunnen brengen.

Nu wordt op 't moment de landbouw bedreigd door een sterke groepsvorming in de maatschappij. Het is altijd bijzonder moeilijk om op dit gebied met vaste gegevens te komen. Het beste ziet men misschien de ontwikkeling van een dergelijk verschijnsel in een staat als de Ver. Staten van Amerika, die een afgesloten werelddeel op zichzelf is.

Men heeft daar berekend, dat de boer voor de oorlog plm. 20 % en daarna plm. 10 % van het nationale inkomen kreeg. Niet dat de boeren wat het inkomen betreft in absolute zin achteruit zijn gegaan, maar relatief wel erg. Natuurlijk zijn er verschijnselen die er op wijzen dat misschien de verhouding hier niet zo erg is als in Amerika, maar iets in dien geest toch wel. Het blijkt uit de berekende cijfers der laatste jaren wel.

Die organisaties der andere beroepsgroepen, arbeiders, ambtenaren, industriëlen, zelfs de middenstand, zijn goed en zij zijn gericht op het eigen belang. Zij kunnen met hun organisaties direct iets bereiken en doen dat. Het gevaar is groot, dat de landbouw, die in deze verreweg de zwakste positie inneemt, de dupe van de historie wordt. Daartegen helpt alleen georganiseerd optreden, en wel heel krachtig.

Het verkrijgen in deze van enige meerdere billijkheid is een zaak van zeer ingewikkelde aard. Daarvoor dient men de grenzen der coöperatie zeer ver te overschrijden. Maar ook de coöp. heeft hierbij een grote taak, zoals wij reeds zagen, maar die kan ook nog weer voor een deel helpen, door ook zoveel mogelijk in de afzet der voordelen, die de trust biedt, te bereiken.

Tenzij deze trust gepaard gaat met zeer sterk politiek streven, als b.v. in Zwitserland het geval is, zal van monopolie geen sprake zijn. Zo juist heeft in Duitsland de leider van de Duitsch-nationalen op de noodzakelijkheid van landbouwtrusts met Regeringssteun gewezen. Gaat men deze weg op, dan krijgt men wel een zeer wankel gebouw, misschien mogelijk in een land, aangewezen grotendeels op import, voor een export-land wordt het heel moeilijk. Zonder twijfel zal, als, de staat het monopolie scheidt, de invloed van de Staat steeds groter moeten worden.

Het idee van een monopolie zullen wij dan ook m.i. uit het hoofd moeten zetten. Wij zullen moeten trachten te krijgen beter en regelmatiger afzet. Zo weinig mogelijk scherpe fluctuaties, de grootst mogelijke efficiëntie in de afzet. Waar het betreft export-producten en voor een deel ook binnenlandse producten, zal dit zonder enige twijfel het allerbeste gaan, als de afzet zoveel mogelijk geconcentreerd wordt. Er kan dan ook van doelmatige nationale handelspolitiek sprake zijn, doelmatige reclame enz.

Men kan de afzetgebieden verdedigen en veroveren. Ook hier moet het concurrentie-idee, het eng egoïstische, plaats maken voor een ruimer, moderner opvatting van bedrijfs- en handelspolitiek. Dat alles wordt niet in eens bereikt, dat moet groeien, moet vooral natuurlijk groeien.

Wij moeten vooral zorgen, dat we van de coöperatie niet maken een kasplant, maar dat wil ook zeggen, dat we met open ogen en doelbewust deze weg op moeten gaan. De co-

öperatie kan ons nog ontzettend veel brengen, meer nog in de toekomst dan in het verleden, maar de groei zal minder gemakkelijk zijn. De directe prijsprikkel zal, behalve bij de aankoop, vermoedelijk niet zeer krachtig meer werken, het moet nu gaan met ruimer inzicht, en daarom moet, dat is m.i. wel het allerbelangrijkste, coöperatief besef gewekt worden.

Wij zullen ons ernstig dienen te beraden, hoe maken we van onze boeren werkelijk coöperatoren, hoe leiden we onze jeugd, zodat deze gevrijwaard wordt van de misplaatste opvatting, dat in coöperatie ook de concurrentie het enig juiste is, dat in vele opzichten de oude opvatting der concurrentie heeft uitgediend.

Daartoe is aller hulp nodig. Coöperatie kan slechts bloeien als zij groeit. Alle landbouwcoöperaties zijn er vóór en dóór de boer, evenals de landbouw-organisaties, die niet zijn coöperaties. Zij hebben alle één basis voor haar bestaan. Ieder heeft zijn eigen taak, zijn eigen roeping. Die dient eerst en die dient zo goed mogelijk vervuld te zijn, maar op de bodem blijft altijd, dat iedere coöperatie slechts een onderdeel is van het grote gebouw, dat moet worden opgetrokken tot het welzijn van de Nederlandse boeren.

Coöperatie betekent samenwerking, die niet ophoudt bij het dorp, niet bij de provincie, niet bij de groep, coöperatie wil samenwerking op zo ruim mogelijke basis. Of er op 't moment reeds een geestesgesteldheid is geschapen, die samenwerking van alle coöp. op nationale basis mogelijk maakt, betwijfel ik. Er zijn vele bezwaren, het hoofdbezwaar is dat men nog te veel kijkt naar eigen belang, naar eigen groep.

Coöp., vooral in zijn hogere trappen, eist een ruime blik, eist een ontzettende verantwoordelijkheid, vooral in de hand van hen, die geroepen zijn daar leiding te geven, berust voor een goed deel het welzijn van de boerenstand. Het is hun plicht dat niet alleen hun engere taak, de zorg voor eigen organisatie, goed wordt vervuld, ook de ruimere, het medewerken aan het grote geheel, aan het algehele welzijn van de boerenstand, moet in het oog gehouden worden. Ik vrees dat het daaraan nog wel eens zal ontbreken, en dat de tijd er nog niet is, dat de boer uit het middel der coöperatie haalt wat er in zit.

Slechts dan zal het geschieden, als de coöperatie zich ontwikkelt tot een nationaal geheel, in onderdelen vrij, gedragen door één gedachte, werkende in volkomen harmonie. Dat kan nu nog niet zijn. Wij moeten dat gevoel kweken, vooral bij onze jongeren, opdat eindelijk dit ideaal, dat slechts verwezenlijkt kan worden door een sterke geest van saamhorigheid, verwezenlijkt moge worden.

## De taak van de Landbouwcoöperatie en van hare<sup>25</sup> leiders - I

Bron: Officieel Orgaan der FNZ. 1929 nr. 35 en 36

Ook de particulieren besteden via 'Het AZB' in twee afleveringen aandacht aan deze lezing, voornamelijk bestaande uit commentaar Zie afzonderlijke hoofdstukken hier over!

door **Prof. Dr. G. MINDERHOUD**<sup>26</sup>, Wageningen.

*Twee voordrachten, gehouden op 24 April en 8 Mei 1929 voor bestuursleden en beheerders der fabrieken, aangesloten bij den Bond van Coöp. Zuivelfabrieken in Friesland.*

### Mijne Heren,

Tegen de aanvaarding van de uitnodiging van Uw bestuur om hier een tweetal voordrachten over de coöperatie in de landbouw te houden, had ik aanvankelijk twee grote bezwaren.

Immers ieder Uwer kent de coöperatie door en door; beter dan ik misschien, omdat U er dagelijks mee te maken hebt. Wat zou ik hier, in dit gezelschap, in een provincie, waar het aan voorlichting nooit heeft ontbroken, voor nieuws kunnen vertellen. Dit was mijn grootste bezwaar.

Het tweede was, dat ik eigenlijk niet ben een coöperator „door dik en dun”, iemand, die in staat is met overtuiging de stelling te verdedigen, dat de maatschappelijke verhoudingen sterk in gunstige zin gewijzigd zouden worden, indien slechts aan de coöperatie een ruimere uitbreiding werd gegeven.

Wel erken ik volmondig, dat de coöperatie in de laatste 40 jaar aan de landbouw enorme voordelen heeft bezorgd, voordelen, die zonder toepassing van coöperatie zeker niet in die mate zouden zijn bereikt. Eveneens ben ik overtuigd, dat een achteruitgang van de coöperatie voor de landbouw zeer ernstige gevolgen zou hebben, doch aan de anderen kant heb ik de bezwaren, die de toepassing van coöperatie in verschillende gevallen heeft gehad, van zo dichtbij meegemaakt, dat ik tot de conclusie ben gekomen, dat toepassing der coöperatie zeker niet onder alle omstandigheden kan worden aangeraden en dat aan bepaalde voorwaarden moet worden voldaan, zal het resultaat aan de verwachtingen der coöperatoren beantwoorden.

Ter verklaring van dit standpunt mag dienen, dat ik gedurende 15 jaar werkzaam ben geweest in de prov. Groningen. Daar heb ik meegemaakt de periode kort vóór de oorlog, toen er aan de vlucht der coöperatie geen einde scheen te komen, toen de ene coöperatieve fabriek na de andere verrees, zodat er vlak vóór de oorlog niet minder dan 6 coöperatieve aardappelmeelfabrieken gebouwd, of van particulieren overgenomen werden, terwijl er bovendien 2 zeer grote kartonfabrieken en een reusachtige suikerfabriek in aanbouw waren toen de oorlog uitbrak.

Gedurende de oorlogsjaren is daarop de uitbreiding en omzetting van tal van kleine boterfabriekjes tot moderne zuivelfabrieken gevolgd.

Doch daarna ben ik getuige geweest van tal van rampen, welke de coöpererende Groninger boeren troffen. Ik wil slechts in herinnering brengen, hoe verschillende aardap-

25 In de tekst spelling iets aangepast: hare= haar; den=de; zoo=zo; koopen=kopen, mede=mee, enz.

26 Prof. Minderhoud was 'vroeger' secretaris der Groninger Maatschappij van Landbouw

pelmeelfabrieken moesten worden gereorganiseerd, terwijl die te Oostwold, waarbij ook Friezen betrokken waren, moest worden geliquideerd; ook in de coöperatieve kartonindustrie bleken zeer pijnlijke saneringen nodig, terwijl ik uit de zuivelindustrie slechts behoef te wijzen op de reorganisaties van de reusachtige zuivelfabriek te Bedum, en van die te Marum, en op het **faillissement van „Stad en Lande”**, bij welke laatste twee gevallen de Friezen de Groningers krachtig hebben gesteund.

Als ik aan dit alles nog toevoeg de liquidatie der Coöp. Groninger Zaadtelersvereniging, heb ik een aantal pijnlijke gebeurtenissen gememoreerd, die de Groninger boerenstand verscheidene miljoenen guldens hebben gekost en die verschillende Groninger coöperatoren financieel hebben geruïneerd. Ik heb de **coöperatie-moeheid** der Groningers in de laatste jaren ondervonden en ik heb deze kunnen begrijpen en billijken.

Als ik dan ook niet ben een coöperator door dik en dun, dan heb ik daarvoor, naar ik meen, gegronde redenen.

Mogelijk denken velen van U op dit ogenblik: „maar wat doet die man dan hier”. Dat er vele ongelukken met de coöperatie zijn geweest, weet ieder. Wij moeten juist iemand hebben die de wankelmoedige weer een hart onder de riem steekt! Een dergelijke gedachtegang zou ik mij zeer goed kunnen begrijpen.

Immers ik behoor tot degenen, die van oordeel zijn dat er te veel eenzijdig de lof der coöperatie is gezongen, dat er te veel op de coöperatie is getoast, dat daardoor velen de nuchtere werkelijkheid wel wat al te veel uit het oog hebben verloren en verwachtingen hebben gewekt, die niet verwezenlijkt konden worden.

Ik geloof, dat deze „coöperatoren door dik en dun”, door de ogen te doen sluiten voor de bezwaren en gevaren, welke toepassing der coöperatie kan mee brengen, de boerenstand grotere diensten hadden kunnen bewijzen; dat wezenlijk voordeel van bijeenkomsten als deze, waarin wij hier samen zijn, slechts kan worden verkregen door in besloten kring samen na te gaan, welke voordelen de coöperatie de boerenstand heeft gebracht, aan welke moeilijkheden en gevaren deze bloot staat en wat er gedaan kan worden, om deze moeilijkheden te overwinnen en de bezwaren en gevaren tot een minimum te reduceren.

En voorts welke mogelijkheden er onder bepaalde voorwaarden en omstandigheden nog voor de coöperatie open liggen. Zo opgevat kunnen besprekingen als deze m.i. nut afwerpen en enigmate bijdragen tot de bevordering van de landbouw en van de belangen van diegenen, die er een bestaan in vinden.

Daar het bestuur van de Bond zich met deze opvatting kon verenigen en waar ik mij hoofdzakelijk heb bezig te houden met de coöperatie in de zuivelbereiding, heb ik de uitnodiging gaarne aanvaard.

Ik zal U dan geven mijn persoonlijke opinie, eerlijk en onomwonden. Het feit, dat ik Friesland en de Friesche toestanden maar zeer oppervlakkig ken, heeft, naast een voor de hand liggend bezwaar, dit kleine voordeel, dat men eerder zal willen aannemen, dat, waar ik kritiek uitoefen, deze bedoeld is zuiver als opbouwende kritiek, dat ik nergens bepaalde personen op het oog heb en dat het mij uitsluitend te doen is om de zaak, die ook mij lief is, n.l.: de landbouw en de boerenstand zo mogelijk vooruit te brengen.

Ik ben overtuigd, dat daarbij de coöperatie niet kan worden gemist. Want na alles wat ik van de coöperatie in de landbouw heb gezien en ondervonden, ben ik, zoals ik zo-even

reeds opmerkte, de mening toegedaan, dat deze van onberekenbaar nut voor landbouw en boerenstand is geweest. Dat zij niet alleen materieel voordeel heeft teweeg gebracht, doch dat de sociale positie der boeren er door op een hoger plan is gekomen, zodat het weinig minder dan een ramp zou zijn, indien het oude geslacht der overtuigde coöperatoren langzaam zou uitsterven en onvoldoend zou worden aangevuld door jongeren, als gevolg waarvan de coöperatie dus zou gaan lijden aan bloedarmoede.

De beste wijze om dit te voorkomen is m.i. de geschiedenis der coöperatie na te gaan, lessen trekkende zowel uit de gunstige als uit de ongunstige ervaringen, welke zijn opgedaan. Dan getracht zich een zo duidelijk mogelijk beeld te vormen van de werkelijkheid, om vervolgens na te gaan, of het mogelijk is met voorzichtigheid en beleid verder voort te gaan in de genoemde richting.

Ik zei zo-even reeds, dat ik daarbij de eenzijdig enthousiaste, met vele idealen gezegende, doch van nuchtere zakelijkheid te schraal voorziene coöperatoren niet als de beste leidsmannen beschouw. Propaganda moet er op gericht zijn de boeren tot nadenken te brengen; hun te leren, dat zij verder moeten kijken dan hun neus lang is. Coöperatie en coöperatie toch zijn twee!

Op het ene gebied is de toepassing er van veel gemakkelijker en minder riskant en is er daardoor veel meer kans op succes dan op het andere. Ik schaar mij, wat dit betreft, geheel aan de zijde van de heer **H. J. Frietema**, die in zijn boekje: „*Enige economische beschouwingen over de toepassing van Coöperatie*”, m.i. blijk geeft, zin te hebben voor de nuchtere werkelijkheid.

Men achtte de gevaren van onvoorzichtige toepassing van coöperatie niet te licht. Zelfs voor degenen, die uitsluitend met zuivelcoöperatie te maken hebben, is het geenszins onverschillig welke naam de coöperatie in het algemeen onder de boeren heeft.

De talrijke ongelukken, welke in Groningen op dit gebied zijn voorgevallen, hebben hun invloed ook tot Friesland uitgestrekt en de moeilijkheden, welke bij enkele Friesche aankooporganisaties min of meer ingrijpende reorganisaties noodzakelijk hebben gemaakt, hebben de **coöperatieschuwheid** ook voor de zuivelcoöperaties helpen uitbreiden. De massa der boeren generaliseert nu eenmaal. De *massa* maakt onvoldoende onderscheid tussen voorzichtig opgezette, door bekwame, behoedzame mannen geleide coöperaties en min of meer in 't wilde weg gestichte, door onvoldoend voor hun taak berekende mannen bestuurde en beheerde organisaties.

Elders gemaakte fouten, op ander gebied ondervonden tegenslagen, laten niet na ook de gemoederen van de Friesche boer te verontrusten, en hem ook wantrouwig te doen staan tegenover die verenigingen, waarbij alle waarborgen voor een actief, doch voorzichtig beheer en bestuur aanwezig zijn.

Voorzichtigheid bij de toepassing der coöperatie is m.i. een eerste eis voor haar vorderende bloei.

Want laat ik het hier met nadruk verklaren: de vele ongelukken, waarvan ik bij het begin van mijn voordracht gewaagde, zijn merendeels een gevolg van fouten, welke bij de toepassing zijn gemaakt, van fouten in de opzet; van het feit, dat beheer en/of bestuur waren toevertrouwd aan personen, welke niet voor hun taak berekend waren, een enkele maal zelfs aan oneerlijken.

Bovendien heeft onvoldoende contróle op het beheer er een rol bij gespeeld, terwijl slechts in de minderheid der gevallen de risico's, die ieder, die zaken doet, loopt, als oorzaak van de tegenslagen moeten worden beschouwd.

Al wat ik memoreerde, is slechts een waarschuwing om voorzichtig te zijn bij het beginnen van nieuwe coöperaties, om alle mogelijke maatregelen te treffen, opdat bij het beheer bekwaamheid aan voorzichtigheid wordt gepaard. Geenszins mag er een veroordeling van de coöperatie in het algemeen in worden gezien.

### **Coöperatie betekent samenwerking.**

Als twee personen samenwerken, zijn deze niet meer volkomen vrij, doch moet de een zich noodwendig naar de ander schikken.

Voor velen is dit *de* schaduwzijde van die samenwerking. Immers in onze samenleving is de eenheid de individu.

Ieder individu heeft eigen behoeften.

Honger en dorst, haat en liefde betekenen behoeften, die door ieder mens persoonlijk worden ondervonden. Geheel logisch vloeit uit dit feit dan ook het streven voort om persoonlijk bevrediging van die behoeften te verkrijgen.

Het eigenbelang, d.i. de zucht om met zo weinig mogelijk inspanning de grootste welvaart te verkrijgen, is de voornaamste drijfveer bij het economisch handelen van de mens.

Met dezen mens bedoel ik dan niet de mens, zoals wij hem gaarne zouden zien, zoals hij naar onze mening behoorde te wezen, doch geheel zakelijk: de mens zoals hij, met al zijn deugden en al zijn gebreken, in doorsnee heden ten dage is.

Vermoedelijk zal niemand *Uwer* dit, n.l. dat het eigen belang voor *dezulken* de voornaamste drijfveer is, willen ontkennen. Alleen mag ik groot *verschil van gevoelens* verwachten over de vraag, of men dit jammer moet vinden en moet trachten, deze verkeerde eigenschap der mensen te bestrijden, dan wel of men dit individualistisch streven moet beschouwen als de zekerste weg om te komen, tot de grootst mogelijke algemene welvaart, doordat als ieder mens zijn eigen belang zo goed mogelijk behartigt, juist daardoor ook het algemeen belang zo goed mogelijk wordt gediend.

In deze *volstrekten* zin zullen weinigen de laatste stelling willen onderschrijven. Ik zelf allerminst.

Maar daarom schuilt er wel *meer* dan een *grond* van waarheid in!

Is er iemand, die ontkent, dat het eigenbelang in de vorm van behartiging van de belangen van eigen persoon en eigen gezin, dat de zucht naar vrijheid van beweging daarbij, naar onafhankelijkheid, machtige drijfveren vormen bij het streven om zich in de maatschappij staande te houden en zo mogelijk vooruit te komen? Werkt ook niet de Friese boer het hardst en met de grootste toewijding en liefde, als hij weet, dat het resultaat van zijn werk in de eerste plaats hem en zijn gezin ten goede komt?

Maar is er aan de anderen kant iemand, die loochent dat ieder mens met duizenderlei banden is gebonden, niet alleen aan zijn gezin, doch ook aan zijn medemensen, aan zijn standgenoten, de overige boeren; ja, aan de gehele maatschappij?

Ontkent er iemand, dat er naast eigenbelang gemeenschappelijke belangen bestaan, waarmee niet slechts rekening moet worden gehouden, doch welke evengoed waard zijn

om te worden nagestreefd en waarbij dan noodzakelijkerwijs het eigenbelang wel eens moet wijken voor het gemeenschappelijk belang?

Ik geloof over de uitersten zijn wij het wel ongeveer eens. De vraag is meer *in hoeverre* het wenselijk is, dat de boer de behartiging van zijn belang toevertrouwt aan anderen, aan een organisatie, waarvan hij weliswaar lid is en waar hij een stem mee in het kapittel heeft, doch waar hij zich toch zal moeten voegen naar de wil der meerderheid. Het is nu m.i. aan geen twijfel onderhevig, dat, als in onze moderne maatschappij iedere boer op eigen houtje ging arbeiden, of ploeteren of zwoegen, hij zeer binnenkort economisch een verloren man zou zijn.

Dit moge vroeger gekund hebben, thans gaat het niet meer.

En reeds meer dan 40 jaar geleden wisten de Friesche boeren dit al. Het is noodgedrongen geweest, dat men er in de 80er jaren er toe is overgegaan de oude gewoonte, om zelf zijn melk te verwerken, vaarwel te zeggen.

De treurige economische omstandigheden maakten het toen noodzakelijk, dat men een deel van zijn bedrijfsvrijheid prijs gaf en dat men de zuivelbereiding overliet aan anderen.

Het was eenvoudig een dwingende eis, om het hoofd boven water te kunnen houden. De kwaliteit der Friesche boter liet immers zeer veel te wensen over. Zij werd te Londen veel lager betaald dan de Deense. Fabriekmatige zuivelbereiding was toenmaals eis des tijd geworden.

Het getuigt zeker van zeer ruimen blik, dat reeds bij de aanvang der fabriekmatige zuivelbereiding bij verschillende boeren de overtuiging levendig was, dat men die fabriekmatige zuivelbereiding gezamenlijk, voor gemene rekening, moest uitvoeren, om er het volle profijt van te kunnen trekken.

Wel werden door niet-landbouwers fabrieken gesticht, waaraan de boer zijn melk kon verkopen, doch reeds toen zagen de voormannen in, dat de boeren zich aan handen en voeten zouden binden, indien zij uitsluitend waren aangewezen op die particuliere fabrieken.

Immers melk is een artikel, dat men dagelijks moet kunnen, afleveren, dat bovendien een vervoer over verre afstand bij de toenmalige vervoermiddelen zeer slecht verdroeg. Reeds door deze twee omstandigheden zouden de fabrikanten de boeren volkomen in de macht kunnen krijgen.

In veel gevallen belet de onderlinge concurrentie tussen de fabrikanten, dat deze hun grondstof te goedkoop inkopen. Doch waar het hier betref melk, die spoedig bederft en die iedere dag opnieuw door de koeien geleverd wordt, zou de verleiding voor de fabrikanten, om de koppen bij elkaar te steken en aan de boeren de wet voor te schrijven, wel zeer groot zijn.

De boerenstand kan die pioniers der zuivelcoöperatie niet dankbaar genoeg zijn. Zij hebben hun collega's bewaard voor onderworpenheid aan fabrikanten en handelaars. Zij hebben tevens de stoot gegeven voor een rationele uitbetaling van de melk, voor de betaling per kg naar de „zuivelwaarde". Er is contróle gekomen op de weeginrichting der fabrieken, op de bepaling der vetgehaltenes, enz. Men is tot de conclusie gekomen, dat de boer ook in zijn melkwinning en melkbewaring niet vrij gelaten kan worden, doch dat

ook ter wille van het gemeenschappelijk belang, n.l. de verkrijging van een zuivelproduct van hoge waarde, in dit opzicht voorschriften moeten worden gegeven.

Dit alles is slechts geleidelijk en na veel strijd tot stand gekomen. Ik ben overtuigd, dat, indien de coöperatie niet een machtige invloed op 't gebied der zuivelbereiding had gehad, deze verbeteringen niet of slechts uiterst langzaam ingang gevonden zouden hebben. Hij, die daaraan mocht twijfelen, denke maar eens aan de eeuwige strubbelingen tussen de consumptiemelk-leveranciers om de grote steden en de melkinrichtingen.

Het is, zoals ik zo-even zei, een strijd geweest, die de eerste coöperatoren te strijden hebben gehad en in die strijd zijn zij schouder aan schouder opgetrokken om het gemeenschappelijke doel te bereiken: verbetering van de bestaansvoorwaarden der boeren. Hun geloof in de overwinning en hun bezieling hebben hun uitwerking niet gemist; vooral niet, toen bleek, dat er succes kon worden behaald. Groot is de schare hunner volgelingen geworden. En ik kan mij levendig voorstellen, dat degenen, die deze periode hebben medegemaakt, aan de coöperatie een betekenis zijn gaan toekennen, welke verder gaat, dan die, welke zij in mijn ogen heeft.

De tijdsomstandigheden, de vooral na 1900 gestadig verbeterende conjunctuur, vooral voor de zuivelbereiding, welke in de nieuwe industriegebieden van Duitsland en Engeland een kapitaalkrachtig afzetgebied vond, hebben grote invloed gehad op de bloei der coöperaties.

Dit neemt niet weg, dat ieder, die de geschiedenis bestudeert, groot respect moet hebben voor wat door de ouderen onder U en door menigeen, die reeds uit Uw gelederen is heengegaan, in het belang van de Friesche boerenstand is bereikt.

Echter heeft de coöperatie te worstelen met een omstandigheid, die haar als een noodlot vergezelt, zonder haar ooit te verlaten, n.l. hiermee, dat iedere coöperatie in zich draagt de kiem om zich zelf overbodig te maken.

Zodra de coöperaties gesticht waren en zolang de mogelijkheid om nieuwe te stichten open blijft, is voldoende concurrentie tussen de particuliere fabrieken verzekerd en zij, die buiten de coöperatie blijven, profiteren er a.h.w. even goed van als degenen, die lid worden.

Dit is het zeer onaangename, doch niet te ontkennen feit. De buitenblijvers profiteren - in studententaal zou men zeggen „lopen klap” - en dragen geen risico; zij zijn vrijer dan de leden van een coöperatie, ontvangen evenveel melkgeld, daar de speculatieve fabriek haar prijzen op die van naburige coöperaties baseert en de aanwezigheid der coöperatieve fabrieken is voldoende waarborg voor een correcte behandeling der leveranciers door de speculatieve fabriek.

Iemand, die thans boer wordt, misschien nadat hij een boerderij zeer duur heeft moeten pachten, terwijl ouders en verwanten hem het kapitaal voor zijn inventaris hebben geleend en tegenover de landheer als borg optreden, zo iemand ziet zich nu in verschillende gevallen voor de keus gesteld, om óf lid van een coöperatie te worden, óf leverancier van een fabriek.

Is het nu zo verwonderlijk, dat bij verschillenden de neiging bestaat om het laatste te doen en daardoor hun vrijheid te behouden?



Men mag het afkeuren, te verklaren is het verschijnsel wel. Wat kan ter bestrijding of voorkoming er van gedaan worden?

Een afdoend antwoord kan ik op deze vraag tot mijn spijt niet geven. Het is nu eenmaal zoals het Kamerlid Weitekamp eens zei: Als ergens een grintweg komen moet in plaats van een zandweg, moest men de nieuwen weg eigenlijk naast de ouden leggen en de oude weg laten bestaan, om ieder jaar in het natste deel van de herfst de mensen te dwingen gedurende een week de oude weg weer te gebruiken. Met hoeveel liefde zouden zij daarna de door de nieuwen weg verhoogde waterschapslasten betalen!

Als alle coöperaties eens verdwenen, hoe spoedig zou de noodzakelijkheid blijken ze weer op te richten! Alles goed en wel, zegt echter de jonge huurder, doch de coöperaties zijn er eenmaal; ik heb te zorgen voor mijn gezin en voor mijn verplichtingen. Zonder noodzaak ga ik geen nieuwe verplichtingen aan.

Mocht dit verschijnsel van grotere omvang worden, dan kan het voor de coöperatie gevaarlijk worden, want de gelederen der ouderen worden jaarlijks dunner. Er moet daarom m.i. op worden gewerkt om vooral aan *de jongeren* duidelijk te maken, wat zij alzo aan de coöperaties te danken hebben en hoe de toestand zou zijn, als de coöperaties er eens niet waren.

De voorbeelden daarvan liggen voor het grijpen. Het doel van de particulieren fabrikant is louter zoveel mogelijk geld te verdienen. Als de particuliere fabrikant de belangen der boeren *ook* behartigt, doet hij dat net zo lang als zijn eigen belang daardoor het meest wordt gebaat en geen dag langer. Daarvan mag men de fabrikanten geen verwijt maken. Integendeel. Het zou onlogisch zijn, indien zij anders handelden.

In het belang van de boerenstand moet dus iedere goedwerkende coöperatie in stand blijven en geregeld toevoer van vers bloed in de vorm van nieuwe leden ontvangen. Dit gemeenschappelijk belang der boeren dient reeds aan de plattelandsjeugd duidelijk te worden gemaakt.

In landen, waar de coöperatie veel meer betekent dan bij ons, in Denemarken bijv., wordt aan de aankomende boerenzoons en -dochters de economische en sociale betekenis der coöperatie a.h.w. met de paplepel ingegeven.

Uw Bondsbestuur heeft reeds het initiatief genomen voor het houden van een serie lezingen voor jongeren. Een zeer loffelijk streven. Ik heb mij echter afgevraagd, of op dit terrein niet wat verder kan worden gegaan; want zal de coöperatie blijvend bloeien, dan dient voor alle jonge boeren het onmisbare daarvan volkomen duidelijk te zijn.

Hoe dit bereikt kan worden, is niet in algemene termen te zeggen. Doch waar de kans bestaat het nut en de betekenis der coöperatie voor jongeren te doen behandelen in de vorm van een voordracht door een landbouwonderwijzer, een bestuurslid of een beheerder van een fabriek, dient die gelegenheid telkens te worden benut.

Ik zou echter verder willen gaan. Wij kennen door het Rijk gesubsidieerde cursussen in paarden- en rundveekennis, welke door veeartsen worden gegeven; wij kennen cursussen in het boekhouden en voor de meisjes in het naaien en het koken. Waarom zou men geen cursussen kunnen stichten over de coöperatie in de landbouw, over wat zij tot stand bracht en over wat men zonder haar zou missen?

Dergelijke cursussen - ik herhaal het - zou ik gegeven willen zien voor aankomende jongens en meisjes. De fabriek zou ze bij elkaar moeten brengen. Uw Bond zou voor de nodige leerkrachten, die de stof natuurlijk op zeer eenvoudige wijze zouden moeten behandelen, kunnen zorgen. Ik zou daarvan geen propagandacursussen willen maken, doch onderwijscursussen, waar afzet, verwerking en aankoop van landbouwproducten worden behandeld. Ontwikkelingscursussen op economisch gebied dus.

Daar, waar men van coöperatieschuwheid nog geen hinder ondervindt, gelieve men te bedenken, dat voorkomen ook in deze beter dan genezen is! Daarnaast ken ik grote betekenis toe aan de geregelde dagelijkse omgang van bestuursleden en directeurs met de leden en ook met niet-leden.

Ik heb mij vaak verbaasd over de invloed, die de particuliere handel en particuliere fabrieken door hun agenten, reizigers, commissionairs, of hoe men deze mensen wil betitelen, kunnen uitoefenen op de stemming der boeren.

Deze personen komen regelmatig bij de boeren aan huis, laten geen gelegenheid voorbijgaan om - zij het ook terloops - iets ongunstigs over de coöperaties mee te delen en deze kleine, regelmatig toegediende, hoeveelheden gif missen - dit is althans mijn ervaring, elders opgedaan - in vele gevallen haar uitwerking niet.

Nu mag het waar zijn, dat de mensen in het algemeen eerder de kwade dan de goede dingen van hun organisatie geloven, dit neemt niet weg, dat ik grote betekenis hecht aan een met takt toegepaste campagne van „huisbezoek" bij boeren die geheel, of min of meer afzijdig staan van de coöperatie.

Het is wellicht geen aangenaam werk, dat ik op de schouders van ieder Uwer wil leggen, maar desalniettemin is het in mijn ogen buitengewoon nuttig.

Wanneer ik in mijn vroegere werkkring van secretaris der Groninger Maatschappij van Landbouw misverstanden uit de weg moest ruimen, moeilijkheden uit de wereld moest helpen, heb ik mij er altijd wél bij bevonden, de ontevreden of *lakschen* in eigen huis op te zoeken en het verdedigen van een goede zaak is mij daar altijd heel wat gemakkelijker gevallen dan bijv. in een vergadering. Want het is heel wat gemakkelijker iemand onder 4 ogen tot andere mening te brengen dan in het publiek!

In het publiek erkent men niet gaarne ongelijk; daar gaat men niet gauw over stag. En bovendien zijn er tal van boeren, die in het publiek hun motieven niet naar voren kunnen of willen brengen.

Men krijgt in de ledenvergadering dus geen gelegenheid hun bezwaren te weerleggen, of aan deze tegemoet te komen. Maar indien deze personen gaan morren of misschien zelfs kankeren, kan de goede geest der leden er zeer door worden geschaad.

Dergelijke personen dienen aan huis te worden bezocht en in een gemoedelijk gesprek dient naar de beste oplossing te worden gezocht.

Dit acht ik vruchtbaar werk, want heus er bestaan zoveel misverstanden in onze samenleving!

De coöperatie is opgebouwd uit mensen. Dit is enerzijds haar kracht, doch anderzijds haar zwakheid, zoals ik in mijn, volgende voordracht hoop aan te tonen. Hier wil ik er alleen nog van zeggen, dat het bewaren van een goede geest, van een geest van vertrouwen in bestuur en directeur, evenveel waard is als de werving van nieuwe leden. Van tevredene, in de zaak en in haar leiding vertrouwen stellende leden gaat zelf een grote werfkracht uit.

Om met succes een beroep te kunnen doen op het solidariteitsbeginsel, op het gevoel van saamhorigheid, dat ongetwijfeld ook onder de boeren van ons land - en zeker in Friesland - leeft, is het echter nodig, dat men een goede zaak komt bepleiten.

En dan is het in mijn ogen geenszins voldoende, dat men kan aantonen, dat de fabriek met haar melkgeld kan meekomen.

Dan dient in de eerste plaats vast te staan, dat het risico, dat de jonge boer door toetreding tot de coöperatie op zich laadt, zo gering mogelijk is.

Ik reken het risico, verbonden aan het lidmaatschap van een goed opgezette, voorzichtig beheerde en door bekwame personen geleide coöperatieve zuivelfabriek, gaarne tot het normale bedrijfsrisico, dat ieder boer loopt. Ik beschouw deze coöperatie gaarne als een noodzakelijk verlengstuk van het veehoudersbedrijf, als men wil, als een onderdeel van het beroep.

Ik aanvaard voor een gewone dorpszuivelfabriek, die uitsluitend boter en kaas maakt, het risico, dat verbonden is aan de onbeperkte aansprakelijkheid van de leden.

Echter.....met enige reserves!

Vast dient te staan, dat de financiële positie der vereniging gezond is en dat door een conservatief financieel beheer de vereniging gezond moet blijven. Daarom dient in de statuten bijv. te zijn vastgelegd, welk bedrag jaarlijks *ten minste* zal worden afgeschreven en gereserveerd. Deze bedragen moeten zodanig zijn, dat de vereniging financieel sterk wordt en blijft, zodat zelfs financiële tegenslagen, die ieder, die zaken drijft, wel eens krijgt, uit de reserves kunnen worden bestreden.

Ik weet zeer goed dat men, door op het melkgeld iets meer in te houden, dan overeenkomt met de achteruitgang der fabriek, aan de tegenwoordige leden iets onthoudt, ten bate van de toekomstige leden en dat daarin, vooral waar de meerderheid der leden uit pachters bestaat, een onredelijkheid kan worden gezien.

Ik weet ook zeer goed dat de meerderheid der leden niets moet hebben van ruime afschrijving en reserveringen, maar ik ben overtuigd dat een bestuur, dat in dezen toe zou geven aan een dergelijke meerderheid, zeer verkeerd handelt.

Het bestuur moet verder kijken dan de leden. Voor het bestuur moet gelden „Safety first“. (Veiligheid in de eerste plaats.)

Bij veiligheid is de vereniging en zijn de leden meer gebaat dan bij iets hogere melkgelden.

Zeker, er gaat grote wervingskracht uit van een hoog melkgeld en iedere 1000 L., die men meer verwerkt, verlicht als regel de exploitatie-rekening.

Maar ik ben rotsvast overtuigd, dat degenen, die flinke afschrijvingen en reserveringen niet voorop stellen, het bij het verkeerde eind hebben.

Er is wel eens beweerd dat een coöperatieve fabriek minder zou moeten afschrijven dan een speculatieve. Ik ben van mening, dat het omgekeerde het geval is.

Iedere jonge boer, die zijn verstand gebruikt, zal liever willen toetreden tot een vereniging die er, dank zij haar financiële politiek, financieel goed voorstaat, dan tot een die weliswaar iets hoger melkgeld heeft uitbetaald, doch dientengevolge in de toekomst - en daarop komt het voor nieuwe leden uitsluitend aan - noodwendig hogere productiekosten zal hebben.

Het argument: hoog uitbetalen, dan krijgen wij veel grondstof en als wij eenmaal veel grondstof hebben, kunnen wij flink reserveren zonder dat de prijs per KG. van betekenis wordt gedrukt, heeft reeds menige fabriek in financiële moeilijkheden gebracht.

Ik druk hier nog eens op, omdat op een vraag mijnerzijds van twee zijden, door personen, die de Friesche zuivelbereiding zeer goed kennen, door geboren Friezen, is betwijfeld of alle fabrieken wel voldoende solide financieel beheerd worden.

En als ik in het Jaarverslag over 1927 van Uw Bond (blz. 26) lees, dat men op 't gebied van afschrijving en reservering nog altijd te grote zuinigheid betracht, dat men uitsluitend het ogenblik en niet de toekomst, zelfs niet de naaste toekomst, ziet; als een zo beleidvol en tactisch man als de secretaris van Uw Bond dit schrijft in een stuk, dat onder de ogen van iedereen komt, dan acht ik mij zelf gerechtigd U toe te voegen: „Op dit gebied schijnt verbetering nodig, zal de coöperatie haar taak kunnen blijven vervullen.”

Het is in veel gevallen mogelijk om goed uit te betalen en voldoende te reserveren, zonder dat evenwel aan de eisen, die ik aan een goed beheer stel, wordt voldaan, n.l. indien de resultaten worden behaald door een min of meer speculatieve wijze van zaakvoering. Ook dit is m.i. voor een coöperatie ontoelaatbaar. Een coöperatieve fabriek werkt voor haar leden en de besturen dienen m.i. bij hun handelingen zodanige voorzichtigheid te betrachten, als past voor allen, die andermans zaken beheren.

Risico's, die men voor zich zelf zou willen en durven aanvaarden, mogen daarom nog niet zonder meer door een coöperatie worden aanvaard, want pakt het eens verkeerd uit. dan kan het vertrouwen in de vereniging gemakkelijk zodanig geschokt worden, dat de gevolgen noodlottig worden.

Een coöperatie, welke beschouwd dient te worden als vorm, waarin *mensen* samenwerken, kan zich m.i. op het gebied van het nemen van risico's veel minder permitteren dan een N.V., welke als verzameling van kapitalen kan worden opgevat.

Ik verheel mij niet, dat door volgens deze opvatting te handelen, de particuliere ondernemer of de N.V. in verschillende gevallen een voorsprong heeft op de coöperatie, dat de N.V.'s de eerste profijten kunnen behalen, waar de coöperatie zich afzijdig dient te houden.

Ik geef dit volmondig toe en beschouw dit dan ook als een der zwakke plekken voor de coöperatie in de strijd om de voorrang met de „speculatieve" onderneming. Wij hebben dit feit m.i. echter te aanvaarden en doen geheel verkeerd met het te negeren!

Let wel! Ik beweer dit laatste geenszins of veronderstel zelfs maar, dat er hier fabrieken zijn; die de voorzichtigheid onvoldoende betrachten.

Ik roer dit punt alleen aan, omdat er buiten Friesland verscheidene gevallen zijn aan te wijzen, waar door speculaties aanvankelijk succes, doch daarna diepe ellende werd te weeg gebracht.

Zulke gevallen gaan over land en zand en verontrusten de gemoederen der boeren. Het is daarom ook niet voldoende een solide en voorzichtige bedrijfs- en handelspolitiek te voeren, het is noodzakelijk hiervan ook de leden regelmatig en steeds weer te overtuigen.

Dit kan geschieden door tegenover de leden steeds open kaart te spelen, door een regelmatige en degelijke contróle toe te passen.

Een contróle van de directeur op het personeel, van het bestuur op de beheerder en door een Commissie van Toezicht op de daden van het bestuur.

In dit verband geef ik verre de voorkeur aan een permanente Commissie van Toezicht boven een commissie, die jaarlijks wordt benoemd, om de rekening na te zien.

Een dergelijke rekening-commissie of kas-commissie is veel te weinig van de gang van zaken op de hoogte, om degelijke contróle uit te oefenen. Een commissie, die tenminste iedere drie maanden met het bestuur en de Bondsaccountant vergadert en de zaken bespreekt, is voor de leden een veel sterkere waarborg dan het verslag ener commissie, die eenmaal in 't voorjaar de zaken nagaat.

De controle kan in coöp. verenigingen bezwaarlijk te ver worden doorgevoerd.

De coöperatie moet de ramen niet alleen wijd open *kunnen* zetten; doch ze inderdaad ook wijd open zetten, om de leden gelegenheid te geven van de gang van zaken zo nauwkeurig mogelijk kennis te nemen.

Zo is het m.i. ook een goede gewoonte om de leden ieder jaar vóór de vergadering een verslag met balans en exploitatie-rekening toe te sturen. De leden kunnen deze dan thuis rustig bestuderen. Zijn er vragen of bezwaren, dan kunnen die ter vergadering worden beantwoord en wellicht uit de weg geruimd.

Men heeft mij wel eens *tegengevoerd*, dat de leden van die cijfers toch niets begrepen en dat daarom enkele gegevens voldoende waren.

Dat argument aanvaard ik niet. Al begrijpen vele leden niet alles, allicht zijn er enkele, die dat wel doen en met verstand en takt toegelicht, moeten het er vele zijn.

Ware het anders, waar zouden dan de toekomstige bestuursleden vandaan moeten komen?

Bij een wijze van handelen, als door mij voorgesteld, met zo groot mogelijke openbaarheid, behoudt men niet alleen het vertrouwen, men kweekt ook vertrouwen. Vertrouwen tussen de leden en het bestuur, dat voor het welslagen der coöperatie onontbeerlijk is.

Op die wijze opgevat, kan de coöperatie ook dienst doen als leermiddel en als leerschool voor onze boerenstand, kan zij de gezichtskring der boeren verhelderen en verruimen, een verruiming, waaraan zo zeer behoefte is, als de coöperatie haar vleugels wijder moet uitslaan; nu of in de toekomst.

Ik heb vroeger in Groningen vaak gelachen om, en mij geërgerd aan de slechte wijze van voorlichting van de leden der coöperaties door de besturen en directeuren. Niet zelden is dat verdedigd, door zakengeheimen of handelsgeheimen als bezwaar aan te voeren.

Ik wil niet ontkennen, dat deze er kunnen zijn, doch in verreweg de meerderheid van de gevallen heb ik het als larie beschouwd, als uiting van een streven om de leden dom te houden, om daardoor vrijer in zijn bewegingen te zijn.

Ik heb altijd beweerd en beweer dat nog: domme mensen zijn wantrouwige mensen en hoe dommer, hoe meer wantrouwend.

Een bestuur, dat de domheid der onontwikkelde bestrijdt, bestrijdt het wantrouwen en handelt in het welbegrepen belang van eigen vereniging en van de coöperatie.

## De taak van de Landbouwcoöperatie en van haar leiders - II

Bron Officieel Orgaan der FNZ. 1929 nr 36

door **Prof. Dr. G. MINDERHOUD**, Wageningen.

Op 1 Maart 1928 heeft **G. J. Blink**, Secretaris der Vereniging voor Zuivelindustrie en Melkhygiëne, te Bolsward een lezing gehouden voor leveranciers aan particuliere fabrieken. In deze voordracht, getiteld: „Waarom particuliere Zuivelindustrie”, laat hij het spook der risico's, welke de leden van coöp. fabrieken lopen, een grote rol spelen: een te grote naar mijn mening.

Zo stelt hij de vraag:

*„Is het juist dat de boer bij de grote risico's, die hij reeds in zijn boerderij loopt, doorgaat met het ene risico op het andere te stapelen? Met andere woorden: Is het juist, dat de boer zich verbindt voor al die risico's, die verband houden met de aankoop van al die machines, met het stichten en inrichten van gebouwen en pakhuizen, met het geven van krediet aan afnemers in Japan, in Afrika, in Amerika, Indië en Turkije en talloze andere landen? En is het juist dat hij daarenboven nog op zich neemt die talloze andere risico's voor prijsschommelingen in suiker, blik, grondstoffen, producten?*

*Als men deze vragen eens goed overdenkt en men beseft dan tegelijkertijd, hoe het boerenbedrijf alle aandacht, zorg en werkkraft van de boer opeist, dan kan men zich zeer goed verklaren, dat talloze boeren een wijs besluit nemen en er voor bedanken om zich verantwoordelijk te stellen voor alles, wat er verder met de melk gebeurt, nadat deze de boerderij en daarmee hun eigen gezichtskring verlaten heeft. Boeren dus, die er niets voor gevoelen om op deze wijze verantwoordelijk te zijn voor bedragen, die eigenlijk niemand van te voren ook maar enigszins kan becijferen.”*

Hier wordt de zaak m.i. eenzijdig gesteld. Boeren, die aan particuliere fabrieken leveren, dragen ook risico's!

De handelaar of fabrikant, die speculatieve zaken doet, zal dit op den duur slechts kunnen, door tegen de risico's reserves te vormen. Doet hij dit niet, dan is hij spoedig failliet.

Risico's moeten verdisconteerd worden in de marge tussen in- en verkoopprijs. Particuliere handelaren en N.V., die riskante zaken doen, moeten even goed reserveren als coöperaties, die dezelfde zaken doen.

Het gevaar voor de leden van coöperaties, die dezelfde risico's lopen, als de verstandige fabrikanten menen te moeten aanvaarden, zit hem dan ook niet in deze risico's op zichzelf, doch hierin, dat de coöperaties zo gemakkelijk geneigd zijn om de voordelen van gelukkige transacties onder de leden te verdelen, in plaats deze in reserve te houden.

Dat de leden dan eens wat extra's voor hun melk krijgen, zijn deze spoedig vergeten. Moeten later de gevolgen van ongelukkige transacties op het melkgeld worden verhaald, dan heerst bij de leden ontstemming.

Een tweede bezwaar, dat ik in de praktijk heb leren kennen, is dit, dat een coöperatie, door de onbeperkte aansprakelijkheid van haar leden, in staat gesteld om zeer veel bankkrediet te krijgen, met dit krediet veel grotere zaken ging drijven dan overeenkwam met de grondstof, die de leden leverden.

De risico's worden dan in verhouding tot het belang, dat de leden hebben bij het tot waarde brengen van de grondstof, onevenredig hoog. Indien dan ook een fabriek van middelbare grootte, zeg met 6-10 miljoen kg melk, al die transacties in vreemde landen ging doen die de heer Blink aanhaalt, zou zij zeker geen verstandige politiek voeren.

Doch dit is geheel iets anders dan dat men bang zou moeten zijn voor de risico's, die een verstandig koopman of fabrikant op zich meent te moeten nemen.

Het bewijst alleen, dat men bij de toepassing der coöperatie gemakkelijk fouten kan maken en dat, als men fouten maakt, deze zich ook dreigen te wreken.

Daarom ook heb ik de vorige maal het nut van grote voorzichtigheid en krampachtig vasthouden aan flinke afschrijvingen en reserveringen nog betoogd. Want ik herhaal het: mensen zijn voor tegenslagen veel gevoeliger dan het kapitaal, waarmede de N. V. werkt.

De consequentie uit mijn vorig betoog is deze, dat een gewone zuivelfabriek, ten aanzien van de handel met de producten, die zij te verkopen heeft, niet al te ver kan gaan en dat ik een bestuur of een directeur, die menen hun kracht voornamelijk te moeten zoeken in de handel en daarbij dan ook wel wat „aandurven", geen geluk voor een coöperatieve fabriek acht. Hun eerste en belangrijkste taak is m.i. de verwerking van melk tot zuivel.

Meent men, dat het niet aangaat, dat de boter- en kaashandelaren en handelaren in melkproducten de volledige beschikking over de zuivelproducten krijgen, om daarmee elkaar te kunnen beconcurreren in de vreemde, natuurlijk ten koste van de prijs, dien zij voor het product kunnen betalen aan degenen van wie zij het artikel kopen, dus aan de zuivelfabriek, dan zal men niet hij de organisatie van boeren in een coöperatieve zuivelfabriek kunnen blijven staan. Dan zal er een groter lichaam gevormd moeten worden. Daarover straks meer.

Ik meen goed te doen dit nog even op te merken, omdat mij uit gesprekken, welke ik na afloop van mijn vorige voordracht hield, gebleken is, dat ik toch niet door iedereen goed ben begrepen.

Mijn standpunt is dit:

De coöperatie is een machtige hefboom gebleken voor de behartiging van de belangen van de boerenstand.

Ter wille van zichzelf en ter wille van zijn standgenoten, dient de boer afstand te doen van een gedeelte van zijn zelfstandigheid en de behartiging van een gedeelte van zijn belang toe te vertrouwen aan anderen.

Daarbij dient hij vertrouwen te hebben in zijn medemensen. Echter geen blind vertrouwen.

Hij zal tegen elkaar moeten afwegen de risico's die hij bij toetreding loopt en het nut, dat toetreding voor hem heeft. Daarbij mag verwacht worden, dat hij niet uitsluitend let op onmiddellijke voordelen, doch een open oog heeft voor grote, doch wat verder af liggende belangen.



Van groot belang daarbij is de wijze, waarop de coöperatie wordt toegepast. Er zijn tal van voorbeelden, waaruit blijkt, dat het op zichzelf juiste beginsel geheel verkeerd is toegepast.

Komen daarvan schadelijke gevolgen, dan is de kans zeer groot, dat deze niet uitsluitend worden geweten aan de verkeerde toepassing van het beginsel, doch dat ook goed gefundeerde en goed beheerde coöperaties er schade van ondervinden.

Daarom is het van algemeen belang, dat de algemene richtlijnen, die hun uitgangspunt vinden in zo veel mogelijke beperking van risico's en versterking van het vertrouwen der leden in eigen zaak, zowel bij het oprichten van nieuwe coöperaties, als bij de exploitatie, van bestaande in acht worden genomen.

Risico's zijn onvermijdelijk. Ook degene, die in 't geheel niet aan coöperatie doet, ondervindt toch de gevolgen van de risico's, die bij aankoop van zijn benodigdheden, bij verwerking of verkoop van zijn producten worden gelopen, daar deze risico's door handelaars en fabrikanten toch verdisconteerd moeten worden in de prijzen.

Uit deze redenering volgt ook, dat een coöperatie gevaarlijk spel speelt, zodra zij losse leveranciers gaat aannemen.

Welk argument kan men, als men eenmaal dit pad opgaat, dan nog aan degenen, die zich als boer komen vestigen, voorhouden om toch het ledenregister te tekenen?

De heer Pasma, die mij de vorige maal over dit punt een vraag stelde, weet even goed als ik, dat de fabrieken, die eenmaal op dit hellende vlak zijn, er met geen mogelijkheid meer af kunnen komen. Laat men daarom in Friesland dit slechte Groningse voorbeeld niet volgen. De besturen dienen op dit punt zeker te doen, wat ik van alle boeren verlang, n.l. niet uitsluitend op onmiddellijk voordeel letten, doch de grote lijn voor ogen houden.

Een der grootste moeilijkheden voor onze coöperaties lijkt mij op den duur de meest geschikte leiders te verkrijgen en te behouden en daarnaast om een zekere harmonie te bewaren tussen het intellectueel en zedelijk peil der boeren en de omvang en de vlucht, die de coöperaties wellicht in de toekomst zullen moeten nemen, om op de duur te kunnen concurreren met de particuliere ondernemingen.

Allereerst het eerste punt.

Onder leiders versta ik dan zowel de bestuursleden als de directeur of beheerder. Volgens de wet (Art. 30, lid 1) voert het bestuur het beheer over de coöp. vereniging. Het is misschien wel goed hier even te memoreren, dat de wet geen directeur of beheerder, of hoe men dezen functionaris van een C.V. noemen wil, kent.

De toestand is hier dus geheel anders dan bij een N.V. Daar heeft de directeur het beheer en de leiding en zijn de Commissarissen belast met het toezicht.

Bij een coöperatie moet men dus het bestuur vergelijken met de directeurs van een N.V.

En als een coöperatie een directeur of beheerder heeft, dan is diens positie rechtens niet anders dan die van een procuratiehouder bij een N. V.,

De directeur is bij een C.V. ondergeschikt aan het bestuur. Bestuurders kunnen hun taak niet aan een directeur of beheerder overdragen.

Het bestuurslidmaatschap van een C.V. is derhalve geen sinecure. Is geen erebaantje, maar een functie, waarvoor alleen bekwame mannen, die voor het gemeenschappelijk belang werken kunnen en werken willen, in aanmerking komen.

Ieder bestuurslid heeft tot plicht zich van alles wat de vereniging betreft, zo goed mogelijk op de hoogte te stellen, opdat hij over alles met kennis van zaken kan meepraten.

Dit alleen is echter niet voldoende. Bestuursleden dienen ook het vertrouwen der leden te bezitten en daarenboven over de nodige takt te beschikken om geregeld op vruchtbare wijze samen te werken, enerzijds met de directeur, anderzijds met de leden en vooral met hun mede-bestuursleden.

Ten slotte zal wijs beleid ook vorderen, dat het bestuur zo goed mogelijk de verschillende stromingen onder de leden weerspiegelt en dat met name met de verschillende politieke en godsdienstige overtuigingen, die onder de leden heersen, bij de bestuursverkiezingen rekening wordt gehouden.

Als men bedenkt, dat het platteland ook zijn verschillende dorps-autoriteiten kent, is het duidelijk, dat men ook gaarne de bestuursleden uit de verschillende delen van het terrein, waarover de vereniging werkt, zou willen hebben.

Maakt men het bestuur echter te groot, dan treedt onmiddellijk een ander bezwaar op, n.l. dat een groot bestuur niet bevorderlijk is voor een vlotte afhandeling der zaken.

Ten slotte mag zeker aan de bestuursleden als eis gesteld worden, dat zij goede coöperatoren zijn, n.l. dat de bereidwilligheid, om door samenwerking de belangen der leden te bevorderen, bij hen aanwezig is.

Ontbreekt deze bereidwilligheid tot samenwerking met andere coöperatieve organisaties, meent een bestuurslid, dat zijn vereniging in isolement haar kracht moet zoeken of misschien sterker nog in concurrentie met zusterfabrieken, dan staat zodanig bestuurslid zeker uitermate zwak, indien hij, wat zijn plicht is, de individuele boeren van het nut van coöpereren moet overtuigen.

Aan dit lijstje van eisen, welke aan de bestuursleden dienen te worden gesteld, zou nog wel het een en ander kunnen worden toegevoegd. Het opgesomde is, meen ik, echter wel voldoende om duidelijk te maken, dat het niet altijd mogelijk zal zijn vijf mannen te vinden, die aan al deze voorwaarden kunnen en willen voldoen.

Gedeeltelijk zijn de bezwaren, n.l. voor zover zij betrekking hebben op de wenselijkheid om vertegenwoordigers te hebben van de verschillende delen van het ressort en van de verschillende geestelijke stromingen, te ondervangen door een Commissie van Toezicht in te stellen. Daardoor breidt men het aantal personen, dat van meer dichtbij de zaken volgt, uit, zonder te vervallen in het bezwaar, dat men een te groot, dus te log en te traag bestuur krijgt.

Ik heb tot nu toe nog niet gesproken over de **directeur** en toch is het bezit van een goede directeur een levenszaak voor de coöperatie

Hoewel hij rechtens slechts de functie van procuratiehouder vervult, is hij in werkelijkheid de ziel der coöperatie Het middelpunt, waarom de gehele zaak draait; de man met wiens capaciteiten menige zaak staat of valt.

Als ik heb te kiezen tussen een goed bestuur met een slechte directeur of een slecht bestuur met een goede directeur, dan is het laatste naar mijn mening het minst denkelijke.

De directeur zal de man moeten zijn in de fabriek, hoewel, zoals ik reeds zei, de bestuursleden van de gang van zaken goed op de hoogte dienen te wezen. Maar de directeur heeft ook een taak in de vereniging. Zoals ik de vorige maal reeds opmerkte, heeft hij ook tot taak de leden aan de vereniging te binden, door met takt er toe mee te werken, dat de leden het vertrouwen in hun vereniging behouden.

En voor hem geldt in dubbele mate, wat ik van de bestuurders zei: Ook hij dient voor de leden een voorbeeld te zijn. Een voorbeeld van iemand, die er van overtuigd is, dat veel, wat voor de enkeling onbereikbaar is, door samenwerking kan worden verkregen. Een persoon, die, wat hij aan anderen predikt, ook zelf in toepassing brengt.

En hoewel de directeur in werkelijkheid de spil is waarom de gehele zaak draait, zal hij toch steeds *gedachtig* moeten zijn aan de positie, waarin hij verkeert. Hij moet zijn de stuurman, die zorgvuldig de koers houdt; die de kapitein ook adviseert over de te volgen koers, doch die steeds blijft bedenken, dat hij ten slotte de man is van de tweede plaats; dat de kapiteinsfunctie gelegd is in handen van het bestuur.

Gemakkelijk zal dat voor een flinke directeur, die in vele gevallen zekere meerdere vak-kennis heeft dan de bestuursleden en die nu en dan ook, wat zijn algemene ontwikkeling betreft, boven het gros der bestuursleden zal staan, niet zijn. Toch is het noodzakelijk. Kan een directeur zich daarin niet schikken, dan is het èn voor hem zelf èn voor de vereniging beter, dat hij een andere betrekking zoekt.

Want het mag tijdelijk goed gaan en naar de zin der leden zijn, dat de directeur de eerste viool speelt, als ik de boeren goed ken, geloof ik, dat zij de directeur nimmer voor 100% zullen beschouwen als één der hunnen.

Vooral bij enigen tegenslag zal het percentage *dergenen* groter worden, die de directeur beschouwen als degene, die andere belangen heeft dan zij zelf, als de *ambtenaar*, als een noodzakelijk kwaad zelfs misschien.

De oudere directeuren, die nauwe familierelaties met de boeren hebben of hadden, mogen in een enigszins andere verhouding tot de boeren staan, voor de directeur van een C.V. in het algemeen geldt, hetgeen ik opmerkte, over de wijze waarop de leden hem zien, ongetwijfeld.

Ik weet zeer goed, dat dit bezwaar: dat de directeur andere belangen heeft dan de leden, enigermate kan worden verzacht door zijn salaris gedeeltelijk afhankelijk te stellen van de hoeveelheid melkgeld die wordt uitbetaald. Te groot zal dit op het melkgeld gebaseerde deel van het salaris echter niet mogen zijn, daar dan het belang, dat de directeur heeft bij veel melk, te groot zou worden.

Mij zijn buiten Friesland gevallen bekend, dat dergelijke directeuren te slap tegenover leden, die slechte melk leveren, optreden en dat directeuren het systeem van losse leveranciers aanbevelen. Openlijk wordt daarbij verondersteld, dat het belang, dat de directeur heeft bij veel melk, hierbij de doorslag geeft. Te bewijzen is zoiets natuurlijk niet. Maar plausibel is het wel.

Hier wil ik nog wijzen op de moeilijke positie van de directeur als deze krachtig moet optreden tegen leden, die slechte melk leveren en het bestuur in deze niet volledig achter hem staat.

De directeur mag in de ledenvergadering niet de wrijfpaal worden voor ontevreden leden. Het bestuur is voor alles verantwoordelijk.

Daarom is er ook veel vóór om de directeur door het bestuur te doen benoemen en hem door het bestuur te laten ontslaan.

Een bezwaar is, dat de leden hem wellicht minder als hun man beschouwen.

Het is voor mij twijfelachtig, wat het beste is.

Als de ledenvergadering benoemt, dan dient echter het bestuur een voordracht op te maken en als No. 1. niet wordt benoemd, dient het bestuur af te treden.

Ontslag mag m.i. uitsluitend geschieden op voordracht van het bestuur.

Hoe meer overigens de directeur met de leden mee leeft, hoe meer moeite hij zich geeft om de leden en hun zienswijze te leren kennen, hoe beter in het algemeen de verhoudingen in de vereniging zullen zijn.

Dat deze verhoudingen goed zijn, is van het allergrootste belang, omdat - anders dan bij de N.V. - de leveranciers der grondstof een dubbele functie hebben. Zij vormen n.l. tevens met elkaar de vereniging.

In die vereniging is de ledenvergadering de hoogste macht. Daarom kan een goede geest in de vereniging niet hoog genoeg worden aangeslagen.

Aan de leden dient, zoals ik de vorige maal reeds zei, zoveel mogelijk te worden meege-deeld. Hoe meer men meedeelt, hoe beter m.i. Dit lijkt mij de beste weg voor een bestuur om de vergadering die besluiten te doen nemen, welke naar het oordeel van het bestuur het best zijn.

Ik sta zeer beslist op het standpunt, dat het bestuur ook in de ledenvergadering de leiding moet hebben en 't heft in handen moet houden. Het bestuur kan veel beter dan de ledenvergadering uitmaken, wat voor de zaak goed is en wat slecht is.

Daarom dient een bestuur m.i. bij ieder punt, dat aan de orde is, met een eigen voorstel te komen en nimmer een zaak aan de beslissing der leden over te laten, zonder dat het advies van het bestuur bekend gemaakt is.

De vraag is meermalen gesteld, of een bestuur aan de ledenvergadering zijn mening mag opdringen.

Zo gesteld, zou ik die vraag niet bevestigend durven beantwoorden. Een ledenvergadering zal zich in het algemeen niet bij herhaling iets laten opdringen; dan komt er oppositie.

En toch zal de lijn, welke naar het oordeel van het bestuur de juiste is, moeten worden doorgetrokken.

Slechts takt van de zijde van het bestuur en vertrouwen der leden in hetgeen het bestuur voorstelt, kunnen tezamen het bezwaar, dat er in een coöperatie zo velen hebben mee te praten, tot de kleinst mogelijke proporties beperken.

Hieruit volgt onmiddellijk, dat het van het grootste belang is, dat de bestuursleden onderling en ook de bestuursleden en de directeur het goed met elkaar kunnen vinden. Want hapert er wat aan deze verstandhouding, zijn er twee of misschien nog meer partijen, die bij tal van gelegenheden verschillende kanten optrekken, dan moet de zaak daarvan wel ernstige schade ondervinden.

Ik hecht grote betekenis aan een zodanige leiding, dat een vaste lijn wordt gevolgd; dat, waar nodig, snel besluiten kunnen worden genomen; in het algemeen aan een zodanig beheer, dat de voordelen, die eenhoofdige leiding in zaken onmiskenbaar biedt, ook aan de coöperatie deelachtig worden.

Waar formeel éénhoofdige leiding bij een C.V. onbestaanbaar is, dient er een zodanige verdeling van functies te zijn tussen beheerder en bestuursleden en dienen anderzijds de bevoegdheden, welke de leden aan het bestuur geven, zodanig te zijn, dat - zoals ik het zo even reeds uitdrukte - de nadelen van het feit, dat er in een C.V. zo velen meepraten, zo klein mogelijk worden.

Dit systeem kan m.i. op den duur slechts bevredigend werken, als er in de vereniging een geest van vertrouwen heerst.

En dit vertrouwen kan nergens beter door worden versterkt, dan door de grootst mogelijke openbaarheid tegenover de leden te betrachten, door alle contróle, welke kan worden verlangd, toe te staan.

Contróle niet alleen op de administratie en het financieel beheer, doch ook op aangelegenheden van technische aard, op de gewichtsbepaling der melk, op het bepalen der vetgehalten, op de hoeveelheid en de kwaliteit der wei en karnemelk, enz.

# De taak van de Landbouwcoöperatie en van haar leiders.

bron: AZB Weekblad van 2 aug. blz. 257 / 9 aug. blz. 265 en 25 aug. 1929 blz. 282  
Spelling iets aangepast!

***Gedeeltelijke overname en Commentaar in AZB. op de 3 lezingen van Prof dr. G. Minderhoud.***

*Bestaande uit drie afleveringen*

## **Deel. 1.**

Voor korten tijd is over bovenstaand onderwerp een tweetal voordrachten gehouden te Leeuwarden, op uitnodiging van de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland, door Prof. Dr. G. Minderhoud, Hoogleraar aan de Landbouwhogeschool te Wageningen. Bedoelde voordrachten zijn thans in druk uitgegeven door de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken, hetgeen ten zeerste gewaardeerd moet worden, omdat daardoor bredere kringen daaraan de aandacht kunnen schenken, die het onderwerp zowel als de wijze van behandeling verdienen. Ook wij scharen ons onder de kring van belangstellenden en wij nemen aan, dat ook vele onzer lezers daarin behoren, *weshalve* wij bij de studie van Prof. Minderhoud enigszins uitvoerig zullen stilstaan.

Schrifturen, publicaties, verslagen van besprekingen over landbouwcoöperatie bestaan er in vele talen - ook in de Hollandse - te kust en te keur. Reeds vele malen hebben wij dergelijke beschouwingen in ons blad behandeld. En meestal moesten wij daarbij met leedwezen constateren: het gepubliceerde is meer propagandamateriaal dan dieper gaande en zakelijke beschouwing.

Daarom bestaat er aanleiding om met waardering vast te stellen dat Prof. Minderhoud in zijn studie van het begin tot het einde gestreefd heeft naar grote zakelijkheid. Het lezen van zijn beschouwingen doet daarom - na de vele onbeduidende en onwaarachtige propagandaliteratuur die over coöperatie gepubliceerd wordt - bepaald verfrissend aan en is dus lezing overwaard.

Prof. Minderhoud begint met uiteen te zetten dat en waarom hij niet is wat men pleegt te noemen een „*coöperator door dik en dun*”. Naar zijn oordeel gaat grote waardering voor wat door de coöperatie bereikt is en besef van wat er nog mee te bereiken valt zeer goed samen met een kritische blik en met een koel en nuchter oordeel. „*voorzichtigheid hij de toepassing der coöperatie is een eerste eisch voor haar verderen bloei.* ”

## **Individualisme en samenwerking.**

Coöperatie betekent samenwerking. En samenwerking betekent opoffering van een deel der individualiteit. Niettemin speelt de individualiteit een grote rol en is een zeer machtige drijfveer bij het oneconomisch handelen van de mens. Doch daarnaast is iedereen met duizenderlei banden gebonden aan zijn gezin, aan zijn standgenoten, aan de gehele maatschappij.

De vraag is, in welke mate het wenselijk is dat de boer zijn individualiteit prijs geeft en overgaat tot samenwerking in organisaties. Een omljnd antwoord op deze vraag geeft Prof. Minderhoud niet. Het ware overigens ook onbillijk, dit van hem te eisen. Met de waarschuwing: *weest voorzichtig, bouwt slechts op zakelijke gronden*, heeft hij de kwes-

tie op het juiste plan gebracht. Men moet naar plaatselijke omstandigheden handelen, niet naar opgeschroefde leuzen.

Naar schrijvers oordeel staat echter wel vast, dat voor de boeren samenwerking van het grootste belang is. Ging in onze moderne maatschappij iedere boer op eigen houtje arbeiden, dan ware hij binnenkort economisch een verloren man. Zulks wordt gedemonstreerd aan de zuivelbereiding. Veertig .jaar beleden was het een economische noodzakelijkheid deze naar fabrieken te verplaatsen en bij verschillende boeren was toen reeds het besef levendig, dat men die zuivelbereiding gezamenlijk, voor gemene rekening, moest uitvoeren, om er het volle profijt van te trekken.

Wel werden er ook particuliere fabrieken gesticht, doch reeds toen zagen de voormannen in, dat de boeren zich aan handen en voeten zouden binden, indien zij uitsluitend waren aangewezen op die particuliere fabrieken. De boerenstand kan dan ook de pioniers der zuivelcoöperatie niet dankbaar genoeg zijn. Zij hebben hun collega's bewaard voor onderworpenheid aan fabrikanten en handelaars. Zij hebben tevens de stoot gegeven voor een rationele uitbetaling van de melk, voor de betaling per KG. naar de „zuivelwaarde”. Er is contróle gekomen op de weeginrichtingen der fabrieken, op de bepaling der vetgehalten, enz.

Echter heeft de coöperatie te worstelen met een omstandigheid, die haar als een noodlot vergezelt: dat iedere coöperatie in zich draagt de kiem om zich zelf overbodig te maken. Zodra de coöperaties gesticht waren en zolang de mogelijkheid om nieuwe te stichten open blijft, is voldoende concurrentie tussen de particuliere fabrieken verzekerd en zij, die buiten de coöperatie blijven, profiteren er a.h.w. evengoed van als degenen, die lid worden. De buitenblijvers profiteren - lopen klap - en dragen geen risico; zij zijn vrijer dan de leden van een coöperatie ontvangen evenveel melkgeld, daar de speculatieve fabriek haar prijzen op die van naburige coöperaties baseert en de aanwezigheid der coöperatieve fabrieken is voldoende waarborg voor een correcte behandeling der leveranciers door de speculatieve fabriek.

Het gevolg is dan ook, dat sommige boeren, en vooral jonge boeren zich van de coöperatie afwenden en indien dit op grote schaal gebeurde, dan kan het voor de coöperatie gevaarlijk worden. Indien eens alle coöperaties verdwenen, hoe spoedig zou de noodzakelijkheid blijken, ze weer op te richten! Het doel van de particulieren fabrikant is louter zoveel mogelijk geld te verdienen. Als de particuliere fabrikant de belangen der boeren *ook* behartigt, doet hij dat net zo lang als zijn eigen belang daardoor het meest wordt gebaat en geen dag langer. Daarvan mag men de fabrikanten geen verwijt maken. Integendeel. Het zou onlogisch zijn, indien zij anders handelden.

Onder die omstandigheden meent Prof. Minderhoud dat men iets moet doen tegen het verloop van boeren van de coöperatieve naar de particuliere fabrieken. Iedere gelegenheid moet daarom benut worden om aan de jonge boerenmensen de betekenis van coöperatie duidelijk te maken. Verder zou men door het Rijk te subsidiëren cursussen kunnen organiseren over de coöperatie in de landbouw; geen propaganda-cursussen maar onderwijs-cursussen. Verder dient men niet de boeren in voortdurend persoonlijk contact te blijven, hen thuis op te zoeken en niet hen de voordelen van coöperatie te bespreken, niet alleen om nieuwe leden te winnen maar ook om onder de bestaande leden een goeden geest te bewaren.

Hiermede hebben wij zo getrouw mogelijk het eerste gedeelte van de voordracht van Prof. Minderhoud geresumeerd; hetzelfde zullen wij de volgende week doen met het tweede gedeelte, waarin hij terecht uiteenzet, dat als men propaganda maakt, men te zorgen heeft, dat men propaganda maakt voor een goede zaak. Thans willen wij bij het eerste gedeelte enkele aantekeningen maken.

Wij menen het goed begrepen te hebben, als wij constateren dat Prof. Minderhoud de goede zijden van het individualisme zowel als van samenwerking in de economische zijde van het mensleven erkent en de raad geeft: zoekt individualisme en samenwerking in de meest gunstige verhouding te combineren. Wees geen verstokt individualist noch een verblind samenwerker, doch zoekt het Juiste evenwicht. Aan de hand van deze theorie betoogt Prof. Minderhoud in het praktische geval der zuivelbereiding, dat dit Juiste evenwicht handhaving vereist van de goed werkende coöperaties, aangezien het evenwicht zonder deze verstoord zou worden.

Als wij een ogenblik afzien van de nadere motivering, kunnen wij ons met dit positieve programma verenigen. Het sluit zich overigens ook geheel aan bij wat wij reeds vele malen betoogd hebben: geen tactiek van afbraak, doch een opbouwend programma dat gericht is op handhaving met gezonde middelen van alle gezonde bedrijven: Bij welke betogen wij ons richtten tegen degenen die zich baseerden op de negatieve gedachte: alle particuliere bedrijven moeten verdwijnen. Deze laatste basis schijnt ons niet de basis te zijn waarop Prof. Minderhoud zich stelt, juist omdat zijn hele betoog wijst naar het evenwicht en een evenwicht nooit bestaan kan uit één kracht.

Bij de motivering van zijn betoog gebruikt Prof. Minderhoud hier en daar echter een gedachtegang die wij niet geheel tot de onze zouden kunnen maken. Het verschil wordt in belangrijke mate belicht doordat wij in het bovenstaande resumé spraken van individualisme, daar waar Prof. Minderhoud meer gebruik maakt van het woord *eigenbelang*.

In het individualisme zit voor ons meer, dan de beperkte en zuiver materieel opgevatte betekenis van „eigenbelang” weergeeft. En vooral wordt dit verschil sterk als Prof. Minderhoud, preciserend, zegt: „Het doel van de particulieren fabrikant is louter zoveel mogelijk geld te verdienen.”

Zoals het daar staat is het - wij twijfelen niet om het nadrukkelijk te constateren - geheel onjuist. Het doel van de particulieren ondernemer is in het algemeen om zijn onderneming tot steeds grotere bloei te brengen. Maar daaraan zit heel wat meer vast dan: zoveel mogelijk geld te verdienen. Op dit laatste legt zich de beurspeculant toe. Hij heeft geen relaties, geen belangen van anderen waarmee te rekenen valt.

Doch de ondernemer staat er heel anders voor. De bloei van zijn bedrijf vereist dat hij in vele omstandigheden in hoge mate, dikwijls zelfs in de eerste plaats, met andere belangen moet rekenen.

Laten wij hij de zuivelindustrie blijven. Een bloeiend zuivelbedrijf vereist in de allereerste plaats twee dingen: een grote en zich steeds uitbreidende klasse van melkleveranciers en een ruime kring van bevriende relaties voor de afzet der producten. Het is de eerste zorg van de fabrikant die hij bij alles vooropstelt en waaraan het geld verdienen zelfs ondergeschikt is.

Een tweede punt waarin wij met Prof. Minderhoud van inzicht verschillen, is dit, dat ook in de particuliere onderneming een zeker idealisme een rol speelt. Deze factor is na-



tuurlijk verschillend bij de individuele bedrijven, speelt een grotere rol bij de een, een kleinere bij de ander. Maar bepaald onjuist is het, als men de particulieren ondernemer beziet als een vertegenwoordiger van het platte egoïsme en hem iedere drang naar idealisme ontnemt.

Wat de middelen betreft, die Prof. Minderhoud aanbeveelt voor het propageren van de coöperatie, moeten wij op één punt de aandacht vestigen. Hij beveelt door het Rijk gesubsidieerde cursussen aan over de coöperatie in de landbouw. Iets later zegt hij: „Ik zou daarvan geen propagandacursussen willen maken, doch onderwijscursussen; waar afzet, verwerking en aankoop van landbouwproducten worden behandeld. Ontwikkelingscursussen op economisch gebied dus.”

Deze laatste formulering lijkt ons gelukkiger dan de eerste. Want hij maakt het nodig, dat men niet alleen over coöperatie spreekt, doch het vraagstuk van aan en verkoop en verwerking in het algemeen behandelt. Indien dit op neutrale wijze geschiedt, waarvoor waarborgen geschapen moeten worden, zal niemand tegen dergelijke cursussen bezwaar hebben.

Anders staat de zaak als men voor een speciaal soort van bedrijven gaat werken, zoals het geval zou zijn bij eenzijdige cursussen over coöperatie. Iedereen die zich daartoe beroepen voelt, kan op eigen gelegenheid dergelijke cursussen houden, doch zeker is dit ongeoorloofd indien het Rijk een zekere sanctie en materiele steun aan dergelijke cursussen zou geven. Wij geloven overigens dat deze interpretatie van zijn aanwijzing geheel in de lijn ligt van de bedoelingen van Prof. Minderhoud.

## De taak van de Landbouwcoöperatie en van haar leiders.

Bron AZM Weekblad 9 augustus 1929

### Deel II

De vorige week hebben wij het eerste gedeelte geresumeerd van de voordracht van Prof. Minderhoud, hetgeen in hoofdzaak hierop neerkomt: het juiste evenwicht tussen individualisme en coöperatie vereist het onverzwakt voortbestaan van de gezonde coöperatieve bedrijven en daarom moet voor deze bedrijven op doeltreffende wijze propaganda gemaakt worden.

*Indien men propaganda maakt moet men alleen propaganda maken voor gezonde bedrijven.*

Wie een boer aanraadt om toe te treden tot een coöperatieve zuivelfabriek moet de zekerheid hebben, dat hij dit advies ook ten volle kan verantwoorden. Het is dus niet alleen nodig, dat hij kan aantonen, dat deze fabriek met de melkprijzen goed kan meekomen, doch mede in de eerste plaats moet vaststaan, dat het bedrijf inwendig ten voile gezond is. De financiële positie der vereniging moet gezond zijn en door een conservatief financieel beheer gezond blijven.

Daarvoor is nodig, dat bijv. in de statuten is vastgelegd, welk bedragjaarlijks ten minste zal worden afgeschreven en gereserveerd. Men zegt wel eens, dat een coöperatieve fabriek minder behoeft af te schrijven dan een particuliere, doch spreker is juist van omgekeerde mening. Het argument: hoog uitbetalen, dan krijgen wij veel grondstof en als wij eenmaal veel grondstof hebben, kunnen wij flink reserveren, zonder dat de prijs per kilogram van betekenis wordt gedrukt, heeft reeds menige fabriek in financiële moeilijkheden gebracht.

Maar ook als men behoorlijk uitbetaalt en voldoende reserveert, is daarmee nog niet vastgesteld dat de zaak op de juiste wijze beheerd wordt. Het is toch mogelijk, dat de resultaten bereikt worden door een min of meer speculatief beheer. Dit is voor een coöperatie ontoelaatbaar. Een coöperatieve fabriek werkt voor haar leden en de besturen dienen bij hun handelingen zodanige voorzichtigheid te betrachten, als past voor allen, die andermans zaken beheren.

Risico's, die men voor zichzelf zou willen en durven aanvaarden, mogen daarom nog niet zonder meer door een coöperatie worden aanvaard. Het is wel waar, dat door volgens deze opvatting te handelen, de particuliere ondernemer in verschillende gevallen een voorsprong heeft op de coöperatie en profijten kan behalen waar de coöperatie zich afzijdig dient te houden. Spreker geeft dit volmondig toe en beschouwt dit dan ook als een der zwakke plekken voor de coöperatie in de strijd om de voorrang niet de speculatieve onderneming.

Wij hebben dit feit echter te aanvaarden en doen geheel verkeerd met het te negeren. Er zijn verschillende gevallen aan te wijzen waar door speculaties aanvankelijk succes doch daarna diepe ellende werd teweeg gebracht.

Verder moet men niet alleen een gezonde politiek voeren, doch ook de leden daarvan regelmatig op de hoogte houden. Zulks geschiedt door tegenover de leden steeds open

kaart te spelen en door een regelmatige en degelijke contróle toe te passen. De contróle moet daarom op de juiste wijze georganiseerd worden en aan de leden moet o.a. voor de Jaarvergadering een verslag worden toegestuurd niet balans en exploitatierekening.

Men verdedigt soms met geven van te weinig of te oppervlakkige inlichtingen met de mededeling, dat de leden deze toch niet begrijpen of dat de zakengeheimen van de coöperatie zich verzetten tegen het verstrekken van uitvoerige mededelingen. Dit is onjuist: men moet vertrouwen opbouwen tussen de leden, het Bestuur en de coöperatieve vereniging. Domme leden zijn wantrouwige leden en het bestuur van een coöperatie dient het vertrouwen te versterken door de leden voor te lichten.

### **Risico's.**

Ook aan de risico's welke boeren lopen, die bij een coöperatieve vereniging zijn aangesloten. wijdt Prof. Minderhoud in zijn voordracht een korte bespreking. Hij begint met te citeren wat hierover gezegd is in een voordracht, welke G. J. Blink voor boeren te Bolsward hield onder de titel: *Waarom particuliere zuivelindustrie?*

Naar de mening van Prof. Minderhoud wordt hierin de zaak eenzijdig gesteld, omdat niet alleen boeren die aan coöperatieve fabrieken verbonden zijn risico's lopen, doch evengoed de boeren die aan particuliere fabrieken leveren. De handelaar of fabrikant, die speculatieve zaken doet, zal dit op de duur slechts kunnen, door tegen de risico's reserve te vormen. Spreker meent dat het gevaar voor de leden van coöperaties ook niet zit in de risico's op zichzelf, doch hierin, dat de coöperaties zo gemakkelijk geneigd zijn de voordelen van gelukkige transacties onder de leden te verdelen in plaats deze in reserve te houden. Dat de leden eens wat extra's voor hun melk krijgen zijn deze spoedig vergeten. Moeten later de gevolgen van ongelukkige transacties op het melkgeld worden verhaald, dan heerst bij de leden ontstemming.

Een tweede bezwaar, dat in de praktijk gebleken is, is dit, dat een coöperatie, door de onbeperkte aansprakelijkheid van haar leden, in staat gesteld werd om zeer veel bankkrediet te krijgen, en met dit krediet veel grotere zaken te drijven dan overeenkomt met de grondstof die de leden leveren. De risico's worden dan in verhouding tot het belang dat de leden hebben bij de tot waarde bringing van de grondstof onevenredig hoog. Het is dan ook niet juist indien een middelmatige zuivelfabriek in allerlei landen handel gaat drijven; meent men dat zulks coöperatief moet gebeuren, dan is het daarvoor nodig, grotere combinaties van coöperaties te stichten.

Tot zover Prof. Minderhoud, die in het verdere gedeelte van zijn voordrachten nog een aantal onderwerpen aanroert waarvan wij de hoofdinhoud de volgende week zullen mededelen. Thans moeten wij aan het hierboven geresumeerde nog enkele aantekeningen toevoegen. Daarbij moeten wij in het bijzonder wijzen op datgene wat Prof. Minderhoud zegt over de risico's, welke boeren lopen die bij een coöperatie-vereeninging zijn aangesloten, omdat in dit gedeelte van de voordracht onze inziens enkele zwakke plekken voorkomen.

In de eerste plaats moeten wij er dan op wijzen, dat Prof. Minderhoud bij het bespreken van de risico's de zaak voor de coöperatie wel zeer gunstig stelt. Hij zegt toch, dat er geen bijzondere risico's gelopen worden zolang de coöperatie maar goed beheerd wordt, hetgeen inhoudt, dat er voldoende wordt afgeschreven, voldoende gereserveerd, niet te veel melkgeld wordt uitbetaald, en geen speculatieve zaken worden gedaan.

Nu is het volkomen waar, dat in een zaak die volkomen goed beheerd wordt de risico's, welke men loopt, gering zijn. Maar hierin zit juist een belangrijk element en wel het feit dat geen enkele zaak volledig goed beheerd wordt. Onder volledig goed beheer verstaan wij dan dat de leiders van het bedrijf alleen dat doen wat voor de zaak achteraf goed zal blijken te zijn. Indien het mogelijk was om de leiding van alle coöperaties in handen te stellen van personen die er in slaagden om uitsluitend goede daden te doen, dan zouden wij inderdaad met Prof. Minderhoud van mening zijn, dat de risico's, welke de leden van zulk een zaak lopen, in de praktijk niet overdreven mogen worden voorgesteld.

Men zal ons echter onmiddellijk toegeven dat het niet geoorloofd is om bij het bezien van de risico's, die men bij een bepaalde zaak loopt, uit te gaan van de veronderstelling dat de beheerder van deze zaak alles altijd goed zal doen. Zulks mag van niemand verwacht worden en zeker mag dit niet verwacht worden van de talloze leiders van coöperatieve zuivelbedrijven. Ook zij zijn mensen en het is nu eenmaal een onafscheidelijk aan alle mensenwerk verbonden feit, dat men het zo goed mogelijk tracht te doen, doch dat men daarin natuurlijk op zekere momenten faalt. En hierin zetelen juist de risico's: met de beste bedoelingen zullen nu en dan transacties worden aangegaan, die naderhand verkeerd uitvallen. Daarom zijn wij in tegenstelling met Prof. Minderhoud van mening, dat het coöperatieve bedrijf evengoed zijn risico's loopt als het particuliere.

Dit zelfde wordt ook door Prof. Minderhoud gezegd en wordt door ons dus niet ontkend. Maar een belangrijke vraag is thans wie de risico's draagt. Bij een coöperatieve onderneming worden de risico's gedragen door de leden. Bij een particuliere onderneming worden de risico's gedragen door de onderneming zelve. Indien dan ook Prof. Minderhoud zegt, dat de boeren die hun melk leveren aan speculatieve fabrieken evengoed risico's lopen als de boeren die lid zijn van een coöperatieve zuivelfabriek, dan moeten wij zulks bestrijden. Blijkt er bij een particulier bedrijf een fout te zijn begaan dan betaalt het bedrijf, blijkt een fout te zijn begaan bij het coöperatieve bedrijf dan betaalt de boer.

Wij geloven dan ook niet dat de heer Blink overdreven heeft toen hij in de voordracht, welke door Prof. Minderhoud geciteerd werd, er sterk de nadruk op legde, dat de boeren, die aan coöperatie doen goed dienen te beseffen, dat zij daarmee risico's lopen, waarvan zij op een gegeven dag de gevolgen zullen kunnen ondervinden. Veel te weinig wordt dit door de boeren beseft en zoals door de heer Blink destijds werd uiteengezet, is de toestand zelfs zo, dat bijna geen enkele boer die lid is van verschillende coöperatieve bedrijven, ook maar enigszins een indruk heeft van de omvang van zijn totale aansprakelijkheid.

Wij beloven trouwens dat de heer Blink in deze niet zover van de heer Minderhoud afstaat als wellicht uit de voordracht van de laatste zou kunnen worden afgeleid. Wij komen tot deze veronderstelling, doordat Prof. Minderhoud op zeer juiste wijze schetst het gevaar dat het lid van de coöperatieve vereniging loopt door twee omstandigheden. In de eerste plaats toch bestaat bij vele coöperatieve fabrieken de neiging om alle inkomsten ook aan de leden te verdelen, waardoor een voldoende reservering tegen risico's achterwege blijft, en in de tweede plaats wordt het gevaar voor het lid van de coöperatieve fabriek vergroot, doordat deze op gemakkelijke wijze kredieten tot zich kan trekken.

Het gevolg daarvan is dat men er gemakkelijk toe komt om grote zaken te ondernemen en het is nu eenmaal een onafwendbaar feit, dat aan het ondernemen van grote transacties ook grotere risico's verbonden zijn dan aan de gewone dagelijkse fabricage en lopende handel. Waar Prof. Minderhoud zeer terecht hierop speciaal de aandacht vestigt, menen wij te mogen concluderen, dat, tegen zijn oorspronkelijke ontkenning in, hij toch ook wel gevoelt dat de risico's voor de coöperatief werkenden boer niet alleen in theorie bestaan, doch in de praktijk wel degelijk moeten worden in aanmerking genomen.

Het is dan ook niet voor niets dat Prof. Minderhoud zozeer de nadruk legt op de noodzakelijkheid van een kerngezond beheer in alle onderdelen van het bedrijf en het is ons allen bekend, dat er op dit terrein hier en daar nog wel iets aan de zaak mankeert. Hierop dient dan ook ons inziens ten zeerste de nadruk te worden gelegd, hetgeen echter niet wegneemt, dat ook bij een normaal en goed beheer voor de coöperatieve boeren er risico's blijven bestaan die de boer, welke levert aan een particuliere fabriek, niet te dragen heeft.

Kortweg gezegd komt het hierop neer, dat de boer, die zijn melk aan een particulier bedrijf verkoopt daarmee van de zaak af is, terwijl de boer die lid is van een coöperatieve vereniging nog lange tijd nadat hij de melk heeft afgeleverd en het melkgeld ontvangen heeft, onderworpen is aan de mogelijkheid dat hem teleurstellingen wachten.

## **De taak van de Landbouwcoöperatie en van haar leiders.**

Bron: AZM Weekblad 23 aug. 1929

### **Deel III.**

Tot slot willen wij een overzicht geven van het derde en laatste gedeelte van de belangrijke voordrachten van Prof. Minderhoud. Daarin behandelde spreker in de eerste plaats de moeilijkheid, welke het oplevert voor coöperatieve verenigingen om op den duur de meest geschikte leiders te verkrijgen en te behouden, en daarnaast om een zekere harmonie te bewaren tussen het intellectueel en zedelijk peil der boeren en de omvang en de vlucht, die de coöperatieve verenigingen wellicht in de toekomst zullen moeten nemen om op de duur te kunnen concurreren met de particuliere bedrijven.

Daarbij wijst spreker er op, dat de directeur bij een coöperatieve onderneming eigenlijk een ondergeschikte is van het Bestuur. De wet kent bij de coöperatieve onderneming slechts het Bestuur en draagt daaraan het beheer der onderneming op, terwijl men een directeur of beheerder als zodanig niet noemt.

Daarom wijst Prof. Minderhoud er op, dat het bestuurslidmaatschap van een coöperatieve vereniging geen sinecure is. Het is geen erebaantje maar een functie, waarvoor alleen bekwame mannen, die voor het gemeenschappelijk belang werken kunnen en werken willen, in aanmerking komen. Ieder bestuurslid heeft tot plicht zich van alles wat de vereniging betreft zo goed mogelijk op de hoogte te stellen, opdat hij over alles met kennis van zaken kan meepraten.

Ook dit is echter nog niet voldoende, want de bestuursleden dienen ook het vertrouwen der leden te bezitten en daarenboven over de nodige tact te beschikken om geregeld op vruchtbare wijze samen te werken enerzijds met de directeur, anderzijds met de leden en vooral met hun medebestuursleden. Aan deze eisen welke aan de bestuursleden dienen te worden gesteld, zijn nog andere eisen toe te voegen. Het genoemde is echter voldoende om duidelijk te maken, dat het niet altijd mogelijk zal zijn voldoende mannen te vinden, die aan al deze voorwaarden kunnen en willen voldoen.

Naast een goed en aan vele eisen voldoende bestuur heeft echter de coöperatieve vereniging ook nodig een goeden directeur. Het hebben van een goede directeur is zelfs min of meer beslissend voor het slagen van een coöperatieve vereniging. Spreker schetst dan de zeer bijzondere positie, die een directeur van een coöperatieve vereniging inneemt.

Hoewel de directeur in werkelijkheid de spil is waarom de gehele zaak draait, zal hij toch steeds gedachtig moeten zijn aan de positie waarin hij ten aanzien van het bestuur verkeert. De directeur moet zijn de stuurman, die zorgvuldig de koers houdt: die de kapitein ook adviseert over de te volgen koers, doch die steeds blijft bedenken dat hij ten slotte is de man van de tweede plaats. en dat de kapiteinsfunctie gelegd is in handen van het bestuur.

Het is duidelijk dat dit niet gemakkelijk is voor een flinke directeur, die in vele gevallen meer vakkennis heeft dan de bestuursleden en die dikwijls ook wat zijn algemene ontwikkeling betreft boven het gros der bestuursleden staat. Toch is het zeer nodig dat de directeur zijn positie goed begrijpt, omdat vooral bij enige tegenslag het percentage der

leden, die de directeur beschouwen als degene, die andere belangen heeft dan zij zelf, als de ambtenaar. als een noodzakelijk kwaad zelfs misschien, groter wordt.

Ook is aan de andere zijde het directeurschap een moeilijke positie, omdat de directeur dikwijls krachtig moet optreden tegen leden, die slechte grondstoffen leveren en zelfs het bestuur dan dikwijls niet volledig achter hem staat. Dit laatste dient echter goed te begrijpen dat de directeur in de ledenvergadering niet de wrijfpaal mag worden voor ontevreden leden en dat het bestuur voor alles verantwoordelijk is.

Slechts tact van de zijde van het bestuur en vertrouwen der leden in hetgeen het bestuur voorstelt, kunnen tezamen het bezwaar, dat er in een coöperatie zo velen hebben mee te praten, tot de kleinst mogelijke proporties beperken. Hieruit volgt onmiddellijk dat het van het grootste belang is, dat de bestuursleden onderling en ook de bestuursleden en de directeur het goed niet elkaar kunnen vinden. Want hapert er wat aan deze verstandhouding, zijn er twee of misschien nog meer partijen, die bij tal van gelegenheden verschillende kanten optrekken, dan moet de zaak daarvan wel ernstige schade ondervinden.

Gezien de buitengewone eisen die aan bestuursleden en aan directeuren besteld moeten worden, en gezien het feit dat de coöperaties van thans niet meer zijn de kleine ondernemingen van voor de oorlog, doch dat zij steeds ingewikkelder zaken gaan doen en steeds groter worden, is het een belangrijke vraag, hoe men op den duur de beschikking kan houden over goede directeuren en over goede bestuursleden, die voor hun taak volkomen berekend zijn. Spreker is van oordeel dat over het algemeen net gemakkelijker zal zijn om goede directeuren te verkrijgen en te behouden, dan om een bestuur te bezetten met personen, die volkomen geschikt zijn voor hun gewichtige taak.

Een belangrijk element dat in deze richting steun kan brengen is, dat het intellectueel peil der gewone leden moet stijgen en de mentaliteit der boeren in het algemeen moet veranderen. De boeren zullen tot het inzicht moeten komen, dat het eenvoudig uitgesloten is dat zij over alles meepraten. Zij zullen wellicht meer dan tot dusverre aan hun vertrouwensmannen, dat zijn bestuursleden en leden van den Raad van Toezicht, moeten overlaten. Zij moeten leren de dingen groter te zien.

Na de bespreking van de positie van bestuursleden en directeur in een coöperatieve vereniging, komt spreker thans tot een belangrijke en zeer brandende kwestie: de kwestie der melkprijzen. Als spreker ziet, hoe de zuivelcoöperatie zich in Friesland ontwikkeld heeft, dan gevoelt hij behoefte om zijn verbazing uit te spreken over het feit, dat voor iets, dat toch zo eenvoudig schijnt, een redelijke oplossing blijkbaar uitermate moeilijk te vinden is. Indien men de zaak objectief beschouwt is het een betrekkelijk eenvoudige kwestie om de uitbetaling der melkprijzen op een verdedigbare en juiste wijze te regelen. Neemt men echter kennis van de publicaties van coöperatieve zijde welke in de laatste tijd verschenen zijn, dan komt men tot de conclusie dat de kwestie der melkprijzen een van de brandendste kwesties van tegenwoordig is en dat de coöperatie zich in dit opzicht niet van haar mooiste en sterkste kant toont.

Opschroeven der wekelijkse melkprijzen ten koste van de soliditeit der vereniging schijnt meer dan sporadisch voor te komen. En aangezien het onmogelijk is om uit één varken meer dan één rug te snijden, schijnt het ook geen zeldzaamheid meer te zijn, dat men handelingen gaat toepassen, die feitelijk niet door de beugel kunnen. Spreker heeft aanvankelijk gedacht dat de zondaars in deze te vinden waren onder directeuren en be-

stuursleden van zuivelfabrieken en dat het vooral was hun ijdelheid om in verhouding tot de zusterverenigingen goed voor de dag te komen, die tot deze melkprijzenkwestie geleid heeft.

Bij nadere beschouwing is spreker echter tot de conclusie gekomen, dat de oorzaken dieper liggen en dat het de algemene geest der leden is, die de leiders der verenigingen in deze richting drijft. Die stroom schijnt zo krachtig te zijn, dat zelfs een sterke organisatie als de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken hier niet kan ingrijpen en geen heil verwacht van een bindend voorschrift aangaande de voorschotprijzen, welke van week tot week aan de boeren zouden moeten worden uitbetaald.

Het schijnt, dat de leden der coöperatieve fabrieken dusdanig naar de melkprijzen kijken, dat de fabriek, die een conservatieve financiële politiek voert, steeds zwarte gezichten te zien krijgt omdat de zusterverenigingen wat hoger melkgeld betalen. En toch is een dergelijke conservatieve politiek, zoals reeds eerder uiteengezet is, nodig om de coöperatie ook in de toekomst aan haar taak te doen beantwoorden en om haar verder voor te bereiden voor datgene, dat wellicht mettertijd wenselijk en nodig zal blijken te zijn.

Indien dan ook de leden der coöperatieve verenigingen hiervan de oorzaak zijn, dan klemt destemee de noodzakelijkheid om aan de massa en vooral aan de jongeren betere denkbeelden aangaande gezonde coöperatieve bedrijfspolitiek bij te brengen.

Tot zover Prof. Minderhoud over de kwestie der melkprijzen. Het ware inderdaad te wensen, dat in coöperatieve kringen deze wenken eens ter harte werden benomen en men algemeen ertoe overging om niet alleen propaganda te maken voor het coöperatieve bedrijf, maar men zich speciaal ging toeleggen op het voeren van het bedrijf langs gezonde lijnen en het uitroeien van de vele misstanden, die op dit terrein langzamerhand gewassen zijn.

Tot slot behandelt Prof. Minderhoud nog even de vraag, hoe het staat met grotere concentratie in de coöperatieve zuivelbereiding, waarover hem van verschillende zijden vragen gesteld zijn. Hij vestigt er de aandacht op, dat het voor hem slechts mogelijk is om hierover theoretisch te spreken. Want hij kent het materiaal, dat voor een dergelijke doorvoering der coöperatie noodzakelijk is, geheel onvoldoende.

Met materiaal bedoelt hij dan de boeren, die tenslotte niet elkaar het grotere lichaam zullen moeten vormen. Spreker verwacht dan dat concentratie, in welken vorm ook, in de toekomst wenselijk zal blijken en sterker: dat het ook noodzakelijk zal worden. Spreker heeft bi v. de indruk, dat bij de tegenwoordige stand der zuiveltechniek en bij de tegenwoordige transportmogelijkheden het niet uitgesloten is, dat men in een zo veerrijke provincie als Friesland bij een rationele verspreiding der fabrieken en bij een doelmatige indeling der leden over de verschillende fabrieken, voordeliger 40 of 30 fabrieken kan hebben dan de 86 van thans.

Bovendien zouden dan nog belangrijke bezuinigingen op administratie en beheer mogelijk zijn, zijn, indien verscheidene van die fabrieken tot één organisatorisch geheel werden verenigd in één vereniging werden ondergebracht. Als men dan, wat de aankoop der benodigdheden betreft en, wat veel belangrijker is, als voor de afzet der producten één centrale voor geheel Friesland werd gevormd, dan is spreker ervan overtuigd, dat de Friesche boeren belangrijk meer voor hun melk zouden krijgen dan thans het geval is.



Als alle boter, alle kaas, alle gecondenseerde melk en melkpoeder eens onder één handelsmerk op de markt konden worden gebracht, hoe sterk zou men daar dan staan! Met hoeveel succes zou men dan nieuw afzetgebied kunnen bewerken, desnoods door gedurende enkele jaren daar onder de markt te leveren, alleen om het vertrouwen te winnen en het merk bekend te maken. Een alleenstaande fabriek kan dit niet, omdat er aanvankelijk te veel kosten aan verbonden zijn en bovendien zou zij de vreemde markt ook niet voor zich alleen kunnen behouden. De kat-uit-de-boom-kijkers zouden er weldra evengoed vasten voet verkrijgen. Een groote combinatie vermag in dit opzicht veel meer.

Spreker ontveinst *zich* niet, dat aan grotere concentratie grote bezwaren verbonden zijn en dat men heel wat oude toestanden zal moeten overwinnen voordat het mogelijk zal zijn om hiertoe te komen. Als spreker echter bijv. ziet naar de coöperatieve suikerbereiding waar men, gedwongen door de omstandigheden, ook tot meer concentratie gekomen is, dan gelooft hij dat men ook op zuivelgebied op de duur hiertoe wel zal komen. Te meer is hij van deze mening als hij in aanmerking neemt, dat ook in de particuliere zuivelbereiding er tekenen zijn, die er op wijzen, dat hier meer concentratie wordt doorgevoerd.

f liermede besluit Prof. Minderhoud zijn voordracht. Hij vestigt er de aandacht op, dat hij zich niet uitsluitend ten doel heeft gesteld om de vele lichtzijden der coöperatie naar voren te brengen, doch dat hij meer de bedoeling had om enige onderwerpen te behandelen, die naar zijn mening aandacht vereisen.

Ook bij dit derde gedeelte van de voordrachten van Prof. Minderhoud mogen wij wel enkele aantekeningen maken. Zoals wij reeds eerder verklaard hebben, kunnen wij de algemenen geest van deze voordracht en de zakelijke en objectieve behandelingswijze waarderen en in menig opzicht ten volle onderschrijven.

Waar Prof. Minderhoud spreekt over de positie van bestuursleden en directeurs van coöperatieve fabrieken, kunnen wij geheel met hem meegaan. Een opmerking mogen wij er echter wel aan vastknopen en dat is deze. Als men in dit opzicht eens de praktijk ging toetsen aan de theorie, dan vreezen wij, dat men tot de ontdekking zou komen dat er vele coöperatieve bedrijven zijn, die opgericht zijn op grond van propagandistische acties van verschillende kanten, doch waar in de praktijk zich toestanden ontwikkeld hebben, die geenszins de redelijke eisen, die aan een gezonde functionering van het bedrijf moeten worden gesteld, dekken. Het ware zeer te wensen, dat in dit opzicht menige coöperatieve vereniging zichzelf eens wilde herzien, want daarmee zouden tegelijkertijd misstanden uit verschillende bedrijven gebannen worden, die thans vele coöperatieve verenigingen niet maken tot een gezonden factor in het oneconomische leven, doch tot een straf voor de leden en voor de nevenliggende bedrijven.

Over wat Prof. Minderhoud heeft uiteengezet over de kwestie der melkprijzen kunnen wij zeer kort zijn. Deze uiteenzettingen toch onderschrijven ten volle datgene wat wij in ons blad herhaaldelijk en zeer uitvoerig betoogd hebben. Een gezonde bedrijfspolitiek vereist een logische en regelmatige berekening der melkprijzen, en alles wat men doet om meer uit te betalen dan op gezonde grondslagen mogelijk is, of om te camoufleren dat men minder uitbetaalt dan een ander, haalt het gehele bedrijf omlaag.

Dat Prof. Minderhoud een dringend beroep doet op de coöperatieve invloeden in Friesland om te komen tot opheffing van misstanden ten aanzien van de uitbetaling van melkgelden, juichen wij dan ook van ganser harte toe.

Wat Prof. Minderhoud opmerkt over de verdere concentratie in de coöperatieve wereld, gaat, zoals spreker zelf trouwens voorop stelt, niet diep op de praktijk van deze kwestie in. Wij willen er dan ook slechts dit van zeggen, dat meer concentratie in theorie altijd te verdedigen is. Men kan zelfs zover komen, dat men de gehele wereld en het gehele mensdom aanbeveelt om gezamenlijk één groot huishouden te vormen, waarin alle onderlinge wedijver en alle belangenverschil van individuen en groepen eenvoudig opgeheven is.

Het is echter wel duidelijk, dat iedere theoretisch te verdedigen concentratie praktisch nog niet opgaat. Prof. Minderhoud geeft hiervan trouwens de voorbeelden, die zeer duidelijk en leerzaam zijn, omdat zij aantonen, dat die concentratie dikwijls afstuit niet op grote principiële overwegingen, doch op zeer kleine praktische omstandigheden. Wij mogen verder nog wel eens onderstrepen dat Prof. Minderhoud er terecht de aandacht op vestigt, dat niet die grotere concentratie het feit gepaard gaat, dat de boer steeds verder komt te staan van het bedrijf, dat op zijn naam, voor zijn rekening en voor zijn risico gedreven wordt. Spreker zegt het zeer duidelijk: de boeren moeten begrijpen, dat zij bij verder doorgevoerde concentratie niet over alles kunnen en mogen meepraten.

Het zou zeer goed zijn indien degenen, die ijveren voor grotere uitbreiding der gedachte van samenwerking, dit duidelijk aan de boeren zeiden. Willen zij dan toch aan die uitbreiding medewerken en blijkt die uitbreiding economisch te kunnen bestaan, dan heeft de praktijk geantwoord op de vraag of meer concentratie wenselijk was.

Hiermede nemen wij afscheid van de voordrachten van Prof. Minderhoud. Wij bevelen een ieder gaarne aan hiervan volledig kennis te nemen.

## Propaganda voor de coöperatieve zuivelbereiding.

Bron Officieel Orgaan der FNZ 1929 nr. 44

Door Secretaris J.A. Geluk

Het is bekend, dat er in de streken van Zuid-Holland en West-Noord-Brabant, waar coöperatieve en particuliere zuivelfabrieken door elkaar heen werken, in de regel nogal wat strijd is om de melk. Dit gaat dan meestal om de melk van de boeren, die nu eens aan deze, dan weer aan die fabriek leveren of die in de zomer kaas maken en 's winters de melk aan de fabriek leveren.

De opkopers van melkproductenfabrieken zowel als die van consumptiemelkbedrijven - vaak is hiertussen in dit gedeelte van het land geen duidelijk onderscheid te vinden - gaan de boer op en trachten zich met zekere prijsbeloften voor een bepaalde tijd van de melklevering aan hun principaal te verzekeren. Uit de aard der zaak is er in deze melkoperij in het voor- en najaar de meeste actie, daar dan de zomer-, resp. wintercontracten worden afgesloten.

Vooraf dit najaar schijnt deze actie voor de a.s. wintercontracten bijzonder levendig te zijn, althans van verschillende zijden is ons de laatste tijd verzekerd, dat er onder de boeren der coöperatieve fabrieken „gewerkt" werd om de melk voor het a.s. winterseizoen te kopen. Ook uit sommige streken van Utrecht en Gelderland, waar men anders van deze melkoperij weinig of niets vernam, hebben ons dergelijke berichten bereikt.

Wij zouden niet over deze aangelegenheid schrijven, ware het niet, dat de prijsbiedingen, die men hierbij voor de melk deed, zodanig waren, dat zij volgens deskundigen niet geheel te verklaren waren uit de prijs, die er voor de producten te verwachten is. Ook indien men ze beschouwt als uitlopers van het consumptiemelkgebied, dus als een drang tot expansie van dit gebied, dan nog zijn de hier en daar geboden prijzen niet geheel te verklaren.

Waar de actie vooral schijnt te worden gevoerd onder boeren van de coöperatieve fabrieken, bekomt men de indruk, dat het er vooral om begonnen is, het gebied de particulieren melkhandel ten koste van de coöperaties te vergroten en is het ook vanzelfsprekend, dat dit enige onrust heeft verwekt onder de coöperatiebesturen en vooral onder de besturen van die coöperaties, die met een klein aantal leden en een groot aantal losse leveranciers werken.

Er gaat haast geen vergadering van de Zuid-Hollandschen Zuivelbond voorbij of het bezwaarlijke van deze toestand wordt besproken en hoewel men het er wel algemeen over eens is, dat het een zeer onbevredigende toestand is, is men er totnogtoe niet in geslaagd, hierin verbetering te brengen. Het is echter vanzelfsprekend, dat men onder omstandigheden als de boven geschetste zich als bestuur en beheerder van een coöperatieve fabriek, die b.v. evenveel melk van leden als van niet-leden ontvangt, en die zich toch naar het verwerken van dit hele kwantum melk heeft moeten inrichten, alles behalve aangenaam gevoelt.

Hoewel, voorzover ons bekend, er nog geen grote verliezen aan leveranciers onder de betreffende fabrieken te boeken zijn geweest, zijn er hier en daar toch enkele vogels

over het net gevlogen en het is nu meer dan tijd om te beraadslagen wat er gedaan moet worden om erger te voorkomen.

Men heeft ons reeds enkele malen de vraag voorgelegd, wat wij meenden dat er in dit geval gedaan kon worden. Enkelen meenden ook de melkprijs der coöperaties maar wat te moeten opzetten, anderen zonden circulaire aan de leveranciers rond, waarin zij de boeren over de toestand inlichtten en wezen op het belang dat het goed functioneren der coöperatie nu en in de toekomst voor hen heeft.

Wat nu de te nemen maatregelen door de zuivelcoöperaties in een geval als dit betreft, zijn wij het veel meer eens met laatstgenoemde, dan met de eerste. Onder het opzetten van de melkprijs verstaan wij dat er gedurende een bepaalden tijd van het jaar méér voor de melk wordt uitbetaald dan er uit de daarvan bereide producten wordt gemaakt. Dit is voor een coöperatie nimmer goed te praten. Behalve dat het grote onbillijkheden meebrengt, is de kans groot, dat het vroeg of laat tot een catastrofe leidt.

Jammer genoeg wordt deze z.g. „melkrijspolitiek" veel te veel toegepast, ja wij kennen zelfs fabrieken, die jaarlijks met een tekort sluiten doordat zij in bepaalde tijden van het jaar een te hoge melkprijs uitbetalen en geen kans zien, het hierdoor ontstane gat in andere tijden voldoende te dempen. Wat er in deze fabrieken van een billijke verdeling van het melkgeld en van voldoende afschrijving en reservering terecht komt, behoeven wij niet nader te bespreken. Hoogst ongezond is deze toestand indien het fabrieken betreft, die met veel losse leveranciers en weinig leden werken, omdat dan de leden het tekort bij te passen krijgen en de losse leveranciers een te hogen melkprijs ontvangen. Uit de aard der zaak zijn het echter juist deze bedrijven die, vaak noodgedwongen, aan deze verkeerde prijspolitiek doen.

Onder de bestaande omstandigheden komt daar nog iets bij. Het is in zuivelkringen voldoende bekend, dat verschillende takken van de particuliere zuivelnijverheid geen zuiver Nederlands karakter meer hebben. Enkele jaren geleden is in de omgeving van Gorinchem een melkproductenfabriek gebouwd, die met Amerikaans kapitaal werkt. Hier is niet na te gaan welke factoren de melkprijs bepalen, die aan de boeren betaald wordt, al kennen wij de Amerikanen wel als zodanig praktische zakenmensen, dat zij niet meer zullen betalen dan nodig is.

Dan hebben wij in Rotterdam een condensmelkbedrijf, dat met Zwitsers kapitaal werkt, waarbij deze zomer gekomen is de samenwerking tussen de Hollandiafabrieken met de bekende Zwitsersche Nestlé-fabrieken van gecondenseerde melk.

Wij kunnen dus gerust spreken van internationale belangen bij de Zuid-Hollandse melkhandel, omdat niet is na te gaan welke vertakkingen er in dit opzicht verder in de particuliere zuivelnijverheid bestaan.

Afgezien van de zo-even reeds genoemde bezwaren uit een oogpunt van goed beheer, zou het voor de zuivelcoöperatie absoluut onbegonnen werk zijn om te trachten, door het opzetten van de melkprijzen de concurrentie van de zijde van de melkhandel het hoofd te bieden. Immers de coöperatie kan tenslotte niet meer betalen dan zij zelf uit de melk kan maken; bij de particuliere nijverheid weet men niet uit welke bronnen geput wordt, en al kan men wel aannemen, dat deze geen cent meer voor de melk betalen zal dan noodzakelijk is, kunnen wij ons toch zeer goed indenken, dat er tijdelijke omstan-

digheden kunnen zijn, die er toe leiden, dat meer voor de melk wordt betaald dan deze, naar binnenlandse zuivelwaarde gerekend, waard is.

De zuivelcoöperatie heeft in Zuid-Holland nog geen grote vorderingen gemaakt, maar toch hebben de bestaande fabrieken zich totnogtoe, zij het soms zeer moeizaam, weten te handhaven en enkele hebben zich zelfs enigszins weten uit te breiden. Het schijnt wel dat er steeds meer boeren, van het nut der coöperatie overtuigd raken en ook in de combinatieneigingen, welke zich in de particuliere industrie vertonen, hebben wij misschien een zekere tegenweer der voortschrijdende coöperatie-idee te zien.

Het zou niet de eerste maal zijn, dat men in streken, waar de coöperatie nog niet zo'n vaste wortel geschoten heeft, maar zich toch langzamerhand wat gaat uitbreiden, tracht door het tijdelijk betalen van hoge - te hoge - prijzen het leven der bestaande verenigingen zo moeilijk te maken dat haar bestaan ernstig bedreigd, zo niet onmogelijk gemaakt wordt.

Wij menen boven voldoende te hebben aangetoond, dat een zuivelcoöperatie - en vooral een die met een groot aantal losse leveranciers werkt - door het onnatuurlijk opzetten van de melkprijs grote kans loopt, zich zelf in de grond te werken. Indien men deze strijdwijze toepast, doet men dus juist datgene wat de concurrent graag wil en daarom moet het *onder alle omstandigheden aan de coöperaties ten sterkste worden ontraden, op deze melkprijs-concurrentie in te gaan, door méér te betalen dan men redelijkerwijze kan.*

Tegen deze actie van de zijde van de melkhandel bestaat naar onze opvatting maar één bruikbaar middel en dat is propaganda voor de coöperatieve beweging te maken. De boeren, waar het hier om gaat, weten in het algemeen meer kwaad dan goed van de coöperatie. Dit is geen wonder, want in de streken, die wij op het oog hebben, zijn er dagelijks veel meer propagandisten tegen de coöperatie langs de weg, dan mensen die de boeren het nut er van weten te vertellen.

**Nemen wij in de eerste plaats de melkoppkopers zelf, maar ook hun helpers, de melkrijders, de leveranciers van veevoederartikelen, de handelaren in kunstmeststoffen, de veehandelaren, ja iedereen, die door een particulieren handel wat aan de boer denkt te verdienen, houdt hem voortdurend, vaak bijna ongemerkt, op de hoogte van de bezwaren der coöperatie. En wie vertelt hem op overeenkomstige wijze van het goeds der coöperatie ? (vet JH.)**

Hier schuilt naar onze opvatting nog een leemte in onze coöperatieve organisatie. Wij moeten tegenover de propagandisten voor de particulieren handel, propagandisten voor de coöperatie stellen. Vooral propagandisten, die de boeren thuis gaan opzoeken, om de zaken rustig met hen te bespreken en te wijzen op de grote indirecte belangen, die er aan samenwerken verbonden zijn. Tevens kunnen dan eventuele scheve voorstellingen en verkeerde opvattingen worden rechtgezet. Het gesproken woord en het persoonlijke contact hebben altijd veel meer waarde dan hetgeen er geschreven wordt. Dit weet iedereen die wat te verkopen of te kopen heeft en de rondtrekkende kooplieden maken hiervan een zeer ruim gebruik.

Wij zien daarom als het enige middel tegen de huidige melkprijzenbeweging van particuliere zijde, een propaganda voor de coöperatie onder de boeren. Een propaganda die

gevoerd wordt door persoonlijk contact, liefst door bezoek bij de boeren aan huis. Het is in de eerste plaats de taak der beheerders en bestuursleden der bedreigde coöperatieve fabrieken, deze propaganda ter hand te nemen. Voorzover deze het niet afkunnen achten wij hier een taak voor de organisatie aanwezig. Waarom b.v. voor dit werk geen propagandist aangesteld, wiens uitsluitende taak het is, de boeren in te lichten over de coöperatie?

Wij menen dat het salaris en de onkosten van deze man ruimschoots vergoed zouden worden door het grotere vertrouwen dat men in streken, waar de coöperatie bedreigd wordt, in dezen bedrijfsvorm zou gaan stellen. En het is vooral vertrouwen, dat de coöperatieve fabrieken overal, maar zeker in deze streken van Zuid-Holland, behoeven.

Het moet de boeren duidelijk worden gemaakt, dat een tijdelijk hogere melkprijs niets betekent, wanneer hiermee het voortbestaan der coöperatie is gemoeid, omdat zij het dan later toch dubbel en dwars hebben terug te betalen, zodra de speculatie het heft in handen heeft.

De onkosten, aan dergelijke propaganda besteed, zullen hoge rente afwerpen voor een gezonde ontwikkeling der boerenbeweging en wij geven de betreffende coöperatiebesturen het idee van de aanstelling van een gemeenschappelijke propagandist dan ook gaarne in overweging.

**Geluk.**

# De plaats van de coöp. in onze economische samenleving

Bron: Officiëel Orgaan dr FNZ. 1930 nr. 15,

Door Dr. R. KUPERUS. <sup>27)</sup><sup>28)</sup>

## DI I

Alvorens over te gaan tot de eigenlijke behandeling van mijn onderwerp: „De plaats van de coöperatie in onze economische samenleving", eerst een enkel woord ter inleiding van het drietal voordrachten, dat ik mij voorstel voor U te houden.

U hebt zich wellicht de vraag gesteld wat toch de reden mag zijn, dat deze lezingen thans en op deze wijze worden gehouden en waarom de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland het initiatief heeft genomen deze voordrachten over coöperatie voor jongeren te organiseren.

Het antwoord daarop kan kort zijn: „omdat men het nuttig oordeelt thans ook eens tot U te komen en niet af te wachten of ons Uwerzijds wederom verzoeken, zouden bereiken om omtrent wezen en betekenis van de coöperatie te worden ingelicht". Wij constateren hier gaarne met vreugde, dat deze verzoeken enkele malen binnenkwamen en dat in het bijzonder de Vereniging van oud-leerlingen der Rijkslandbouwwinterschool de vorige winter bleek prijs te stellen op enkele cursorische voordrachten over coöperatie, maar het wil ons, coöperatoren, toch voorkomen dat de voorlichting, die U op dit gebied wordt gegeven, nog lang niet staat in een juiste verhouding tot het grote belang dat de boer heeft bij de coöperatieven ondernemingsvorm.

Aan de nodige gelegenheid om op het gebied der coöperatie te worden ingeleid ontbreekt het overigens geenszins, zowel de Commissie voor Landbouwcoöperatie uit de Bond van Coöp. Zuivelfabrieken in Friesland als de Friesche Maatschappij van Landbouw heeft verschillende inleiders beschikbaar, die gaarne bereid zijn U te vertellen wat door middel van coöperatie is en nog kan worden bereikt. Intussen hebben deze organisaties rustig af te wachten of op hun bemiddeling bij het geven van voorlichting wordt prijs gesteld. En nu is het U allen uit Uw eigen jongerenorganisaties wel bekend, dat als regel de belangstelling voor dergelijke onderwerpen niet ontbreekt, maar dat zij toch veelal sluimert, zodat er een aanleiding toe nodig is om haar voldoende wakker te maken. Het behoort tot de uitzonderingen dat werkelijk unaniem de behoefte wordt gevoeld nader bekend te worden met een meer algemeen onderwerp als de coöperatie is.

En hetzelfde kan gezegd worden van andere meer algemene verschijnselen, die toch dikwijls de grondslagen van ons economisch leven uitmaken. Als regel trekken bijzondere onderwerpen als b.v. bemesting, voeding e.d., die meer rechtstreeks in betrekking staan tot het boerenbedrijf en op de resultaten daarvan ook een meer rechtstreekse invloed kunnen uitoefenen, meer de aandacht. Dit is begrijpelijk en het is verre van mij het verschijnsel te laken, maar het neemt niet weg dat hierin een onderschatting kan

27 ) In de afgelopen winter werden door de heer Dr. R. Kuperus, adjunct-directeur der Coöperatieve Zuivelfabriek te Leeuwarden, op verzoek van den Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland een drietal voordrachten, in het bijzonder voor jongere boeren, gehouden. Deze lezingen werden gehouden te Leeuwarden en Drachten en mochten zich in een flinke belangstelling verheugen.

Daar de beschouwingen van de heer Kuperus ook buiten Friesland van belang zijn, nemen wij zijn voordrachten in een zestal artikelen op

28 Spelling 'iets' aangepast: zoo=zo; koopen=kopen; den=de enz. **Vet** en *cursief* niet in oorspronkelijke tekst!

schuilen van het belang dat ook een boer heeft bij de kennis van de economische verhoudingen in onze samenleving. Men dient hierbij te bedenken, dat de ondernemingsvorm waarin de boer in het algemeen gesproken produceert en zijn verhouding tot beroepsgenoten, afnemers en leveranciers, allemaal factoren, die door de meerdere of mindere toepassing van coöperatie worden beheerst, eveneens van het grootste belang zijn voor de resultaten van zijn bedrijf. Op de nadere motivering van deze uitspraak kom ik later uitvoerig terug.

In het buitenland heeft men zeer goed ingezien, dat juiste kennis van de economische en sociale betekenis der coöperatie van groot belang is voor de boerenstand. Zo worden b.v. in Finland, waar de landbouw-coöperatie van veel groter omvang is dan hier, in de winter cursussen gegeven, waar speciaal de coöperatieve leer wordt onderwezen. Men gaat er daar van uit, dat de coöperatie geen verschijnsel is, waarover men direct een oordeel klaar heeft, maar dat een nauwgezette studie vereist is om haar wezen en karakter en haar rijke verscheidenheid van vormen te leren kennen. Maar tevens om zich goed duidelijk te maken, welke toepassingsmogelijkheden de coöperatie biedt en welke eisen zij stelt aan de coöperatoren.

Wij kunnen ook veel leren van hetgeen Denemarken, het land dat zo na aan het onze verwant is, ons te zien geeft. En wel in het bijzonder omdat de Denen ons op landbouwgebied en op dat der coöperatie in veel opzichten (denk b.v. aan de coöperatieve baconbereiding en export) voor zijn. Ir. Louwes vertelt daarover in een rede, gehouden ter algemene vergadering van het Koninklijk Nederlandsch Landbouw Comité o.a. het volgende:

*„De Denen hebben eigenlijk voor zij tot coöperatie overgingen de geestelijke grondslagen voor de coöperatie gelegd en wel zijn hier beslissend geweest de Volkshogescholen. Deze Volkshogescholen, gesticht in de tijd toen Denemarken de volledige lusteloosheid ten prooi was na de verloren oorlogen, hebben met onze Hogescholen niets gemeen. Het zijn kostscholen, waar jongens en meisjes tussen 18 en 25 jaar afwisselend onderwijs volgen, de jongens veelal in de winter, de meisjes in de zomer. Het is geen vakonderwijs, dat hier gegeven wordt, maar meer karaktervormend onderwijs. Deze Volkshogescholen met jaarlijkse cursussen van 8000 leerlingen hebben het hoge peil van ontwikkeling gebracht, dat de Deense boerenstand kenmerkt, want het zijn voornamelijk plattelanders, die deze Volkshogescholen bezoeken. Zij maken de a.s. boeren en niet te vergeten de boerinnen rijp voor de Maatschappij, het onderwijs leidt hen er toe om de grote betekenis van samenwerking op het platteland te begrijpen, grote betekenis niet alleen voor zichzelf, maar ook voor de Deense volksgemeenschap. Deze scholen zijn dan ook wel eens genoemd de broedplaatsen der coöperatie.”*

**Prof. Minderhoud**, die onlangs een tweetal voordrachten voor bestuursleden en beheerders van coöperatieve zuivelfabrieken heeft gehouden, acht het van het grootste belang, dat ons land in dit opzicht niet ten achter blijft. „Wij kennen”, aldus deze Hooggeleerde, „door het Rijk gesubsidieerde cursussen in paarden- en rundveekennis, welke door veeartsen worden gegeven; wij kennen cursussen in het boekhouden en voor de meisjes in het naaien en koken. Waarom zou men geen cursussen kunnen stichten over de coöperatie in de landbouw, over wat zij tot stand bracht en over wat men zonder haar zou missen? Dergelijke cursussen zou ik gegeven willen zien voor aankomende jongens en meisjes. Het zouden onderwijscursussen moeten zijn, waar afzet, verwerking en aankoop van landbouwproducten worden behandeld. Ontwikkelingscursussen op economisch gebied dus”.



Met deze gedachte, dat een juist begrip omtrent de grote betekenis van coöperatie onder de jonge a.s. boeren dient te worden verspreid, kunnen wij ons volkomen verenigen en het is het doel van deze voordrachten, Mijne Heren, daartoe een steentje - want meer is het op deze wijze niet - bij te dragen.

Te meer is hiertoe aanleiding, daar het gevaar bestaat, dat onvoldoende kennis van de grondslagen der coöperatie leidt tot geheel verkeerde opvattingen omtrent haar doel en betekenis, wat een gezonde ontwikkeling der coöperatie kan tegenhouden of ondermijnen. Dit gevaar is niet denkbeeldig, omdat er een vrij grote categorie buitenstaanders bestaat, die, wijl zij zich door de coöperatie belangrijke persoonlijke voordelen ziet ontgaan, bewust of onbewust geneigd is onjuiste meningen omtrent haar te verspreiden. Wie zich nimmer de moeite getroost heeft de principes der coöperatie te doordenken, leent dikwijls maar al te gemakkelijk het oor aan dergelijke beschouwingen. Hier komt nog bij, dat de jongeren uit de aard der zaak dikwijls geheel anders tegenover de coöperatie staan dan de ouderen, die zich nog goed de tijd herinneren, dat er geen of weinig coöperatie bestond.

Voor ons allen is thans de coöperatie een feit. Van jongsaf is U opgegroeid met de coöperatieve zuivelfabriek in Uw omgeving, terwijl ook het bestaan van andere coöperatieve verenigingen door U is aanvaard. Uwe houding tegenover een verschijnsel als de coöperatie wordt daardoor onwillekeurig mede beheerst. Immers verscheidene onder U zullen b.v. in de coöperatieve zuivelfabriek meer een bedrijfsvorm zien als elke andere, die tot taak heeft de aangevoerde melk zo economisch mogelijk te verwerken, dan wel in de eerste plaats de *waarborg*, dat de werkelijke zuivelwaarde der melk onder aftrek van de noodzakelijke onkosten ook aan de boeren komt en b.v. niet een deel daarvan aan een willekeurige groep aandeelhouders.

U bent voorts sedert Uw jeugd het bestaan der coöperatieve zuivelfabrieken naast de particuliere en het zal U tevens niet onbekend zijn, dat de laatste er steeds naar streven ten naaste bij dezelfde melkprijs uit te betalen als de coöperatieve fabrieken in de omgeving. Mogelijk heeft een enkele Uwer zich dan ook wel eens afgevraagd, wat nu eigenlijk in deze omstandigheden de zin der coöperatie mag zijn en welke motieven de keuze tussen beide ondernemingsvormen moeten beheersen. Bij de oudere boeren, die zich nog steeds de tijd blijven herinneren dat de Friesche boerenboter weinig in aanzien was en zij maar hadden af te wachten welke prijzen de boterhandelaars daarvoor wensten te betalen, omdat zij omtrent de marktverhoudingen in *genen dele* op de hoogte waren, bij deze oudere boeren zal een dergelijke gedachtegang niet voorkomen; bij hen blijft terecht steeds de waarborgfunctie, die de coöperatie vervult, alles beheersend.

In onze tweede voordracht, waarin wij ons voorstellen de opkomst en ontwikkeling der landbouwcoöperatie te behandelen, komen wij hierop uitvoerig terug. Thans alleen deze voorlopige opmerkingen ter inleiding, om U duidelijk te maken van hoe groot belang het is, dat juiste opvattingen omtrent de economische en sociale betekenis van coöperatie worden verspreid en dat ons land, vergeleken bij het buitenland, hierbij zeker een belangrijke achterstand heeft in te halen.

Deze eerste maal stel ik mij voor met U na te gaan, welke plaats de coöperatie inneemt in onze economische samenleving. Dit heeft dus zowel betrekking op de betekenis en de omvang der coöperatie, als op haar verhouding tot andere vormen waarin economische werkzaamheid in onze samenleving optreedt.

Het is al herhaalde malen gezegd, maar het is ongetwijfeld nuttig het steeds weer te herhalen, dat coöperatie letterlijk samenwerking betekent. „Co" betekent „samen" en wanneer men dan ook van coöpereren spreekt, zegt men niets anders dan samen-opereren oftewel samen-handelen of samen-werken. In hoeverre deze letterlijke betekenis van het woord overeenkomt met de geest van de handelingen van vele coöperatoren, daarover zullen wij het later nog wel eens hebben. Maar voorlopig gevoelt U wel, dat de coöperatie aldus opgevat, een uitgestrekt veld van economische werkzaamheid moet dekken.

Immers, naast de economische strijd, die overal valt op te merken, naast - om het eens populair te zeggen - de concurrentie, treft men juist in het economische leven ook veel samenwerking aan. Wij mensen hebben in de strijd om het bestaan elkaar nodig en buiten de natuurlijke economische eenheid, die het gezin is, vergemakkelijken een ontelbaar aantal vormen van samenwerking die bestaansstrijd. Denkt U maar eens aan de handels-compagnons, de firmanten, aan de samenwerking tussen beherende vennoten en geldschieters bij verschillende Vennootschappen en aan de samenwerking van kapitalisten, in het bijzonder bij de Naamloze Vennootschappen. Het grote gebied van samenwerking door en in de staat, een in zekeren zin gedwongen samenwerking, maar daarom niet minder heilzaam, nuttigen onontbeerlijk, laat ik uiteraard geheel buiten beschouwing.

Intussen is het U bekend, dat de vormen van samenwerking, die ik zo juist noemde, niet vallen onder het begrip coöperatie. Coöperatie is n.l. een samenwerking van zeer bijzondere aard. Een samenwerking van beroeps- of bedrijfsgenoten en dan met het doel steun te verlenen aan eigen gezamenlijk voordelen te behalen, die de enkeling niet zou kunnen verkrijgen. Dit is geheel iets anders dan de samenwerking, die wij in de onderneming, hetzij dat deze als firma of als NV. wordt gedreven, aantreffen. Bij deze laatste vormen komt de samenwerking bij de leiding eigenlijk meer in verdeling van arbeid tot uiting en van samenwerking tussen leiding en kapitaal kan eigenlijk alleen in economische zin worden gesproken, daar zij wordt verkregen, of gekocht zo men wil, met een behoorlijke rentevergoeding. Voor zover er hier al sprake is van samenwerking van personen, is deze van dien aard, dat de samenwerking zelve hun beroep uitmaakt, waarin hun gehele economische werkzaamheid opgaat.

Bij de coöperatie daarentegen kan de samenwerking een veel groter gebied beslaan, daar het bij haar betreft een uitbouw, een vervolmaking van eigen persoonlijke economische werkzaamheid. De samenwerking moet hier een steun verlenen aan het individuele bedrijf, zij moet dit krachtiger doen staan in de economische bestaansstrijd.

Hieruit volgt direct dat de coöperatie geen doel is op zichzelf, maar middel tot verhoging van het effect van de economische activiteit der coöperatoren. Aan de coöperatieve vereniging dragen de leden bepaalde economische werkzaamheden op of zij staan eventueel aan haar bepaalde verrichtingen af, die zich beter lenen om gemeenschappelijk te worden gedaan. Maar hiermede is tevens aangegeven, dat de toepassingsmogelijkheden der coöperatie vele zijn, zodra er een gelijkheid van economische belangen bij bepaalde groepen bestaat. De coöperatie dient zich dan ook feitelijk in zeer verschillende en uiteenlopende vormen aan, daar zij zowel wordt toegepast door arbeiders, ambtenaren, de middenstand, als door landbouwers. Men ziet, vogels van diverse pluimage, maar waardoor tevens het *algemeen* economisch karakter der coöperatie wordt aangeduid. Er blijkt uit, dat de toepassingsmogelijkheid der coöperatie niet gebonden is aan een bepaalde economische groep, dat zij niet beperkt behoeft te blijven tot b.v. minder-kapitaal-

krachtigen of tot alleen producenten of consumenten. De grenzen der coöperatie worden veeleer getrokken en bepaald door het doel dat de coöperatoren zich stellen.

Coöperatie zal als regel slechts met succes kunnen worden toegepast, waar beoogd wordt een algemeen gangbaar artikel te verhandelen, hetzij door aan- of verkoop, of om een uniforme dienst te bewijzen. Dit ligt geheel in het karakter van coöperatie opgesloten, daar een coöperatieve vereniging wordt opgericht door een vrij grote categorie van personen, die gelijksoortige behoeften gezamenlijk willen bevredigen. Zodra een zaak aan de persoonlijke smaak of in 't algemeen aan de individuele eisen van leveranciers of afnemers te grote aandacht moet besteden, is zij in 't algemeen minder geschikt om als coöperatie te worden gedreven. De voordelen van coöperatie, die zijn gelegen in het verhandelen van grote kwantiteiten en het presteren van uniforme diensten, komen dan in het gedrang.

Oud-minister Treub heeft het eens schertsend aldus uitgedrukt: „*een coöperatieve antiquiteitenwinkel is nu eenmaal onmogelijk*”. Echter behoeven wij aan deze beperking, die aan de coöperatie is gesteld, niet zoveel aandacht te besteden, daar veel meer dan zich aan een te veel aan coöperatie te buiten gaan, die neiging bestaat aan een juiste ontplooiing der coöperatie, waar deze op velerlei gebied nog mogelijk is, steun te onthouden.

Stellen wij ons thans de vraag, wat de directe oorzaak van het ontstaan van coöperatie is geweest, dan blijkt dat vrijwel zonder uitzondering de slechte economische omstandigheden van de zo juist genoemde groepen in onze maatschappij tot coöperatie hebben geleid.

Toen men eenmaal de zegenrijke gevolgen der coöperatie had leren kennen, ging men haar ook zonder noodzaak, alleen om de gebleken economische voordelen, toepassen en uitbouwen, maar de eerste coöperaties op velerlei gebied zijn vrijwel steeds geweest wat de Duitsers plegen te noemen : „*kinderen van den nood*”.

Dat men slechts door de nood gedwongen tot coöperatie kwam, ligt wel voor de hand. De aard van de mens is nu eenmaal individualistisch en wat ook van grote invloed was, de geest van onze samenleving was ten tijde dat de coöperaties ontstonden, sterk individualistisch getint. Men stond een dertig, veertig jaar geleden op economisch terrein vrij uitgesproken op het standpunt, dat men het individu bij zijn economisch handelen zoveel mogelijk de vrije hand moest laten en huldigde de theorie, dat aan de prikkel van het eigen belang vrij spel moest worden gelaten, daar dan de grootste economische krachtsinspanning werd verkregen en daarmee het grootste nuttig effect voor de maatschappij in haar geheel.

Deze theorie is in grote trekken ongetwijfeld juist en zolang de mens verantwoordelijk is voor de economische positie van zich zelf en zijn gezin, zal het eigenbelang steeds de machtigste drijfveer blijven bij het economisch handelen, maar deze theorie werd te eenzijdig toegepast en uitgewerkt; er werd over het hoofd gezien, dat de ongebreidelde concurrentie, die er het gevolg van was, ook sterke schaduwzijden had, dat zij leidde tot verkeerde handelspraktijken tot een onderdrukking van de economisch zwakkeren door de economisch sterkeren en dat zij aanleiding gaf tot een verspilling van economische waarden, door versplintering van economische krachten. Er werd over het hoofd gezien, dat er gebieden waren, waar samenwerking als het ware aangewezen was door de gelijkheid in economische belangen en door de mogelijkheid, aankoop of verkoop gezamenlijk meer economisch te verrichten door uitschakeling van overbodige tussenpersonen of

doordat de mogelijkheid bestond, de productie gezamenlijk op een technisch hoger peil te brengen.

Toen voor de arbeiders de economische druk te zwaar werd, begrepen zij, dat niet alleen door politieke actie, maar door economisch samengaan misschien iets meer daadwerkelijks viel te bereiken teneinde dien druk te verlichten. Door gezamenlijke inkoop van hun eerste levensbehoeften, door wat men noemt consumenten-coöperatie, trachtten zij hun economische nood enigszins te lenigen. Er ontstonden coöperatieve winkels, waarvan later ook middenstanders, kleine ambtenaren en zij die met de beweging sympathiseerden, lid werden.

In de landbouw waren het ook de slechte economische omstandigheden, die het ontstaan van coöperatieve verenigingen in de hand werkten. Ik kom hierop in mijn tweede lezing uitvoerig terug, maar reeds thans wil ik erop wijzen, dat het besef van lotgenoten te zijn in een gevaar, de mensen ook hier elkander deed naderen en waar dit besef werd versterkt door het gevoel, beroepsgenoten te zijn, die eigenlijk geen directe belangentegstellingen hadden, ontstond een geest van saamhorigheid, die voor het ontstaan, maar niet minder voor het blijven bestaan der coöperatie zo onontbeerlijk is.

# De plaats van de coöperatie in onze economische samenleving

Bron: Officieel Orgaan dr FNZ. 1930 Nr. 16

**Door Dr. R. KUPERUS.**

## DI II

Intussen is de groei der coöperatie over de gehele wereld in de laatste dertig jaren enorm geweest en het ligt voor de hand dat zij door verschillende categorieën van personen of beroepsklassen, die ik U in 't voorgaande noemde, met zeer verschillende doeleinden wordt toegepast. Een vereiste is de gemeenschappelijke economische belangen en de wil loyaal met elkaar samen te werken, maar worden deze voorwaarden vervuld, dan kan de coöperatie ook een rijke verscheidenheid van vormen aannemen.

De heden ten dage meest belangrijke vormen van coöperatie zijn de verbruiks- of consumentencoöperatie, die ik zojuist noemde, en de ondernemerscoöperatie, die een grote vlucht heeft genomen in de landbouw en die weer te onderscheiden is in de verwerkingscoöperatie, b.v. zuivelfabrieken, suikerfabrieken e.d., in de afzet- en aankoopcoöperatie. Het is een opmerkelijk verschijnsel, dat in elk der landen, Engeland, Duitsland en Frankrijk een andere vorm van coöperatieve vereniging de grootste betekenis heeft gekregen.

In **Engeland** zijn het de verbruiksverenigingen, in Duitsland de coöperatieve credietverenigingen en in Frankrijk de verschillende vormen van ondernemerscoöperatie, die het talrijkst tot ontwikkeling zijn gekomen. Met het voorbeeld dat Frankrijk vertoont, komen Denemarken en ons land het meest overeen. De oorzaak van dit verschijnsel hangt ten dele samen met de uiteenlopende economische ontwikkeling dezer landen. Toen in Engeland de coöperatieve verenigingen ontstonden, had zich het grootbedrijf al vrijwel ontwikkeld en vond men daar dus reeds een talrijke klasse van fabrieksarbeiders, onder wie de coöperatie-idee al spoedig ingang vond; het gevolg was een geweldige vlucht der coöp. verbruiksverenigingen.

In **Duitsland** bestond bij de opkomst der coöperatie nog bijna uitsluitend het kleinbedrijf in de industrie. Dit zocht voornamelijk door het opnemen van krediet zich staande te houden en ook in de landbouw bleek een verbetering van het kredietwezen voor kleine bedrijven een voorname taak voor de coöperaties te zijn. De ontwikkeling der ondernemers-productiecoöperatie in **Frankrijk** ten slotte moet worden toegeschreven aan de vroegtijdige en sterke verbreiding van sociale denkbeelden, welke grote verwachtingen koesterden van de aaneensluiting der zwakkeren tot gemeenschappelijke productie, aankoop en afzet.

Omtrent de aan de coöperatie in **Denemarken** ten grondslag liggende ideeën vermelden wij reeds het een en ander. Wanneer wij in dit verband alleen de ons omringende landen noemen, houdt dit geenszins in, dat daarbuiten de coöperatie van minder belang zou zijn. Integendeel! Juist in de z.g. nieuwe landen, die na de oorlog zijn ontstaan, als Tsjecho-Slowakije, Letland, Estland en Polen, heeft men de coöperatie opnieuw aangegrepen om tot een opbouw van de inwendige slechte economische toestand te geraken.

In **Rusland** is dit in nog sterkere mate het geval, maar daar heeft de coöperatie een heel ander, n.l. **een dwingend karakter** gekregen, daar de staat de oprichting van coöpera-

ties decreeteert, **het lidmaatschap gedwongen is** en er dus van de vrijwillige en democratische elementen der coöperatie niets is overgebleven. Buiten ons werelddeel kwam de coöperatie zeer sterk tot ontwikkeling in Canada, Australië en Nieuw-Zeeland.

Wanneer ik hier ook een ogenblik bij het buitenland heb stilgestaan, dan is de reden daarvan, dat in ons land de coöperatieve vormen mede aan het buitenland zijn ontleend. Wat de landbouw betreft, heeft men b.v. bij de oprichting der eerste zuivelfabrieken en ook bij de totstandkoming van aankoop- en afzetcoöperaties sterk naar Denemarken gezien; de eerste kredietcoöperaties, de boerenleenbanken, zijn vrijwel geheel volgens Duits schema opgezet, terwijl de opkomst en ontwikkeling der consumentencoöperatie geïnspireerd is door het Engelse voorbeeld.

Laten wij hier echter direct aan toevoegen, dat, toen hier eenmaal de grondslagen der coöperatie waren gelegd; in het bijzonder in de landbouw een doelbewuste ontwikkeling plaats greep, dit omgekeerd in veel gevallen aan het buitenland ten voorbeeld kan strekken. Met name de kredietcoöperatie heeft hier te lande een zeer harmonische ontwikkeling vertoond, terwijl bij de verwerkingscoöperatie de techniek tot een grote hoogte is opgevoerd.

De ontwikkeling der aan- en verkoopcoöperaties is echter nog onvolledig; en voor wat de coöperatieve verwerking en afzet van vlees betreft, kijkt men heden ten dage wederom naar Denemarken, dat ons daarin verre vooruit is.

De vorm van coöperatie, die het eerst met succes werd toegepast, is de verbruiks- of consumentencoöperatie geweest en deze bekleedt ook thans nog de belangrijkste plaats in de wereldhuishouding. Haar bakermat ligt in Engeland, waar omstreeks het midden der vorige eeuw een aantal arme wevers gezamenlijk een winkeltje openden voor hun dagelijkse huishoudelijke behoeften. Naar dit voorbeeld zijn de Engelse coöperatieve verbruiksverenigingen buitengewoon snel tot ontwikkeling gekomen. Vele daarvan zijn er toe overgegaan een deel hunner waren zelf te produceren en hebben voornamelijk eigen bakkerijen en schoenfabrieken opgericht.

Daarnaast hebben de verbruiksverenigingen zich aaneengesloten tot z.g. Coöperatieve Groothandelsverenigingen, die de goederen, welke de verbruiksverenigingen aan de leden leveren, in het groot inkopen of deze in eigen bedrijven vervaardigen. Zij hebben voorts in de tropische streken eigen plantages voor de koloniale producten van dagelijks gebruik, die met eigen schepen naar het moederland worden vervoerd.

Interessant voor het economisch begrip van coöperatie is, dat de Coöp. groothandelsverenigingen b.v. in **Ierland** eigen zuivelfabrieken hebben, waar de boter voor de aangesloten verbruiksverenigingen wordt geproduceerd en deze bedrijven dus als concurrenten optreden voor de coöperatieve zuivelfabrieken. Het typische verschijnsel doet zich hier voor, dat twee systemen, het ene uitgaande van de consument naar de productie, het andere uitgaande van de productie, via coöperatieve afzetverenigingen, liefst direct naar de consument, elkaar kruisen. Beide systemen zijn een uitwerking van de coöperatieve idee, toegepast door verschillende economische groepen, wat wederom een bewijs is, dat de coöperatie een algemeen economisch verschijnsel is, waarop niet de ene groep boven de andere bepaalde rechten zou kunnen doen gelden. Maar het stelt tevens in het licht, hoe ondoordacht het argument van sommige tegenstanders der coöperatie is, alsof de coöperatie een tijdelijk en plaatselijk verschijnsel zou zijn, een gril of een opwelling,

die niet hecht in de grondslagen van onze economische samenleving zou zijn gefundeerd. Het ligt voor de hand, dat de gedachte aan samenwerking tussen beide systemen opkwam en hoewel op dit gebied nog weinig praktische resultaten zijn bereikt, blijft er steeds aanleiding bestaan te overwegen in hoeverre de systemen aan elkander kunnen aansluiten, wanneer geen van beide nog tot volledige ontwikkeling is gekomen.

De gelijkheid van opvatting bij beide partijen ten aanzien van correcte handelsmethoden schept een goede basis om tot overeenstemming en overeenkomsten te geraken. Naar ik vernam kwam in het vorig jaar in Tsjecho-Slowakije tussen de centrale organisaties van de verbruiks- en landbouwcoöperaties reeds een dergelijke overeenkomst, als ik hier bedoel, tot stand. De plaats die de consumentencoöperatie in de Engelse economische samenleving inneemt, is zeer belangrijk, de omzetten bedroegen in de laatste jaren per jaar meer dan 3 miljard gulden, terwijl de gezamenlijke verbruiksverenigingen meer dan 5 miljoen leden tellen. Het is dikwijls moeilijk zich dergelijke cijfers behoorlijk te realiseren, maar wanneer U bedenkt, dat ons land  $7\frac{1}{2}$  miljoen inwoners telt en wij een gezin gemiddeld op drie personen kunnen stellen, dan komt dit hierop neer, dat in Engeland een bevolking gelijk aan tweemaal die van ons land deel heeft aan de consumentencoöperatie. Dat een dergelijke machtige economische groep niet nalaat invloed uit te oefenen ook op de regering, moge hieruit blijken, dat verschillende coöperatoren zitting hebben in het parlement en dat enkele vooraanstaande coöperatoren deel hebben uitmaakt van de Engelse regering.

In ons land en ook in het overige buitenland is de ontwikkeling der consumentencoöperatie van veel minder betekenis, doch vertoont ze dezelfde trekken als het Engelse systeem. Zo hebben in ons land de verbruiksverenigingen ook een coöperatieve groothandelsvereniging opgericht, de Handelskamer te Rotterdam, die ook enkele eigen bedrijven heeft, waaronder de zeepfabriek te Moerdijk het grootste is. Volgens de gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek bedroeg het aantal verbruiskoöperaties in ons land per 1 januari 1928 475 met bijna 300.000 leden, cijfers, die zowel absoluut als relatief zeer laag zijn, vergeleken bij de Engelse.

De coöperatie in de landbouw, in ons land maakt in deze statistieken daarentegen een beter figuur, het aantal coöperatieve verenigingen in de landbouw overtreft ver de 2000. Hieronder bekleden de kredietcoöperaties, de boerenleenbanken, in aantal de voornaamste plaats dan volgen de zuivelcoöperaties en ten slotte de aan- en verkoopcoöperaties.

Met betrekking tot de plaats, die deze coöperaties in onze samenleving innemen, is het vermeldenswaard, dat b.v. de gezamenlijke boerenleenbanken in totaal meer geld is gedeponeerd dan bij de Rijkspostspaarbank of bij de gezamenlijke particuliere spaarbanken. Dit bedrag vertegenwoordigt echter niet deposito's van louter boeren; wie meer van nabij bekend is met de organisatie der boerenleenbanken, weet, dat de deposito's van particulieren en instellingen daarin een belangrijk aandeel hebben, maar dit feit bewijst meer, dat de coöperatieve verenigingsvorm vaste voet heeft gekregen en vertrouwen geniet.

De betekenis van de zuivelcoöperatie en met haar de afzetcoöperatie wordt misschien het best geïllustreerd door het aandeel van de zuivelproducten in de totale uitvoer van ons land. Deze bedroeg over 1928 een waarde van 1 miljard 986 miljoen gulden. De waarde van, de totale uitgevoerde landbouwproducten bedroeg bijna 700 miljoen gulden

of ruim  $\frac{1}{3}$  van de gehele export van ons land. Daaronder komt de uitvoer van zuivel- en melkproducten voor met 225 miljoen gulden.

Daar in ons land ongeveer 650 fabrieken zijn voor zuivel- en melkproducten, waaronder ongeveer 530 coöperatieve en 120 particuliere en mag worden aangenomen dat deze fabrieken dooreengenomen even groot zijn, komt het aandeel van de zuivelcoöperatie in de totale export op  $\frac{7}{10}$  van 225 miljoen of ongeveer 150 miljoen gulden, een ongetwijfeld respectabel bedrag.

**Rechtsvorm der zuivelbedrijven.** Uit het onderstaande overzicht kan een indruk worden verkregen van de betekenis van de coöperatieve en de particuliere fabriekmatige melkverwerking in de verschillende provinciën (1955).

Provincie	Fabriekmatig verwerkt milj. kg melk	Aantal zuivelbedrijven		
		Totaal	Coöperatieve	Particuliere
Groningen	260	23	14	9
Friesland	920	95	81	14
Drente	337	52	50	2
Overijssel	641	67	60	7
Gelderland	656	61	51	10
Utrecht	200	19	3	16
Noord-Holland	514	52	25	27
Zuid-Holland	563	51	10	41
Zeeland	29	7	5	2
Noord-Brabant	583	88	73	15
Limburg	172	28	24	4
Totaal	4.873	543	396	147

*Tabel latere toevoeging; Bron 'Ontwikkeling van de Nederlandse rundveehouderij in deze eeuw 1970 ?*

De ontwikkeling van de landbouwcoöperatie vertoont - zij het alles in kleiner verhouding dezelfde trekken als die van de juist geschetste consumentencoöperatie in Engeland. Ook in de landbouw kent men die z.g. vormen van voortgezette coöperatie n.l. inkoopcentrales voor de aanschaffing in het groot van grondstoffen en verkoopverenigingen voor de gezamenlijke afzet der producten. En al beschikt onze vaderlandse landbouwcoöperatie dan ook nog niet over een eigen handelsvloot, de totale aanvoeren van veevoeders en meststoffen zijn van dien aard, dat belangrijke prijs- en vrachtreducties kunnen worden verkregen, terwijl onze Friesche Coöp. Zuivel-Export Vereeniging haar eigen koelwagens op, het gehele Europeese spoorwegnet heeft lopen.

Wij komen op dit alles in onze volgende lezing nader terug, thans rest ons nog na te gaan wat het karakter is van deze voortgezette coöperatie in verhouding tot de vormen van samenwerking, die men op het gebied van de particuliere industrie en handel aantreft. Immers niet alleen het individu of het kleine bedrijf, ook de grote particuliere on-



ondernemingen ondervonden de nadelige gevolgen, welke aan het onbelemmerd heersen van het z.g. vrije concurrentie-beginsel verbonden waren. En daarom werden ook deze ondernemingen er op bedacht zich door samengaan sterker te maken in de economische strijd.

Deze z.g. concentratie-tendens is vooral na de oorlog <sup>29)</sup> het alles overheersend kenmerk geworden van de economische ontwikkeling onzer samenleving. Over de gehele wereld heeft men in het laatste tiental jaren het verschijnsel gezien, dat overeenkomsten tussen ondernemingen werden aangegaan betreffende prijszetting of verdeling van afzetgebied, terwijl ook veelal de ene onderneming de andere opkocht, in de regel door inkoop ter beurze of overname van de meerderheid der aandelen. In het eerste geval zegt men dat de ondernemingen een kartel vormen, in het tweede geval, dat de ene onderneming de andere opslokt, spreekt men van fusie. Ik noem U deze namen, daar men ze tegenwoordig vaak kan aantreffen in berichten over de ontwikkeling van het bedrijfsleven.

De oorzaak van dit samengaan in de particuliere industrie is ten dele gelegen in het economisch verschijnsel, dat bij grote productie de algemene onkosten, b.v. lonen en rente, dalen, zodat er een neiging tot uitbreiding der ondernemingen bestaat. Dalen door de grotere productie en het grotere aanbod de prijzen, dan tracht men vaak door productie op nog groter schaal de kostprijs opnieuw te drukken, om op die wijze nog met winst te kunnen werken. Het ligt voor de hand dat aan dit spelletje eens een eind moet komen en wanneer de toestanden eenmaal zeer slecht zijn geworden, komt men tot de conclusie, dat het beter is de handen ineen te slaan en elkaar een zekere beperking op te leggen.

Daarnaast vindt de samenwerking zijn oorsprong in het eenvoudige, ik zou haast zeggen coöperatief besef, dat men bij gelijke economische belangen meer bereikt door samenwerking dan door felle concurrentie. De kartels bezitten ook dikwijls verkoopbureaus of z.g. syndicaten voor de gemeenschappelijke afzet der industriële producten en inkoopbureaus voor de benodigde grondstoffen. Het is hier, dat de overeenkomst met de coöperatie het sterkst is; denk b.v. aan een lichaam als de Zuivel-Export Vereniging, dat de boter en kaas voor de aangesloten fabrieken afzet en aan het Centraal Bureau te Rotterdam, dat de benodigde veevoeders en meststoffen voor de aangesloten coöp. aankoopverenigingen in het groot inkoop.

Het verschil tussen deze uitwendige gelijksoortige verschijnselen ligt in hoofdzaak in haar afleidende oorzaak. Terwijl de samenwerking tussen de particuliere ondernemingen dikwijls in hoge mate noodgedwongen is geweest, draagt die tussen coöperatieve bedrijven meer een vrijwillig karakter. Het samengaan tussen de coöperatieve bedrijven sproot geheel voort uit het coöperatieve beginsel. Het was wat men noemt een organische ontwikkeling. Indien men er van overtuigd is, dat coöperatie b.v. voor de boeren van het grootste belang is en dat de coöperatieve zuivelfabrieken onontbeerlijk zijn om de boer de waarde te geven die zijn product heeft, dan vloeit hieruit voort, dat de samenwerking tussen de coöperatieve fabrieken eveneens dat belang dient en derhalve gewenst is.

Een verschil tussen de voortgezette coöperatie en het kartel blijft ook steeds, dat bij het eerste in hoofdzaak personen samenwerken, terwijl bij het tweede het meer om samenwerking tussen kapitalen gaat. Betekent het uitgangspunt der coöperatie, de aanvaarding van haar beginsel, een voorsprong waar het geldt ook de coöperatieve bedrijven tot nau-

---

29 ) Eerste wereldoorlog; 1914 - 1918

were samenwerking te brengen, het feit, dat door het democratisch karakter der coöperatie een groot aantal personen zeggenschap hebben over de aard en omvang van deze verderen uitbouw, heeft tengevolge dat deze concentratie in de landbouwindustrie zich veel langzamer voltrekt, dan waar zoals in de particuliere industrie slechts enkele personen de leiding hebben en het er in hoofdzaak om gaat de onpersoonlijke kapitalen samen te voegen.

Het is dan ook geenszins onmogelijk dat door de concentratie in de meststoffen- en particuliere zuivelindustrie en een gebrek aan eensgezindheid tussen coöperatoren op den duur de organische ontwikkeling der coöperatie ook door noodgedwongen samengaan zal moeten worden vervangen, wanneer niet tijdig wordt ingezien, dat zeker de coöperatie zich niet de weelde kan veroorloven de tekenen des tijds te negeren.

Het is hiermede, Mijne Heren, dat ik aan het einde ben gekomen van wat ik mij voorstelde U mede te delen over de plaats, die de coöperatie in onze economische samenleving inneemt. De volgende maal, wanneer de opkomst en ontwikkeling der landbouwcoöperatie aan de orde is, blijf ik uit de aard der zaak dichter bij huis en zullen de vraagstukken, die ons meer direct aangaan, worden aangeroerd.

Waar deze lezingen evenwel een *ontwikkeland* karakter zouden dragen, heb ik gemeend U in de eerste plaats een algemeen beeld te moeten geven, van wat de coöperatie betekent, om des te beter te gevoelen, dat de coöperatieve beweging in Friesland slechts een klein onderdeel vormt van een algemeen economisch verschijnsel, dat onherroepelijk voortvloeit uit de ontwikkeling van het economisch leven.

# Opkomst en ontwikkeling der landbouwcoöperatie

Bron: Officieel Orgaan der FNZ. 1930 nr. 18

door Dr. R. KUPERUS.

## DI. I

Hebben wij in onze vorige lezing meer een algemeen beeld gegeven van de coöperatie in haar verschillende vormen en getracht te schetsen welke plaats zij inneemt in onze economische samenleving, heden zullen wij ons meer bezig houden met een onderdeel, n.l. de coöperatie in de landbouw en wel de landbouwcoöperatie in haar opkomst en ontwikkeling.

Vooralsprekend voor ons, jongeren, is kennis van de opkomst der landbouwcoöperatie van belang, omdat zij ons leert waarom coöperatie nodig en noodzakelijk was en is. Zo ooit, dan wordt hier bewaard dat het heden in het verleden ligt opgesloten. Het is o.a. vandaag onze taak, dat het daarin niet „verborgen" blijft. Wie thans zonder kennis der historie de particuliere ondernemingen op hetzelfde terrein ziet werken als de coöperatieve en in veel gevallen ongeveer gelijke bedrijfsresultaten constateert, kan de bestaansgrond der coöperatie gemakkelijk ontgaan. Wie echter weet, welke motieven ten grondslag liggen aan de oprichting der meeste coöperatieve verenigingen zal haar doel nimmer meer uit het oog verliezen, ook wanneer dit in de dagelijkse gang van zaken minder duidelijk naar voren treedt.

Hoe waren de economische toestanden op landbouwgebied in de tweede helft der 19e eeuw, toen de coöperatie allerwegen opkwam? Prof. Blink vertelt daarover in zijn „Geschiedenis van den Boerenstand" o.a. het volgende, dat vooral ook van betekenis is in verband met de moeilijkheden, die momenteel hier en daar in het landbouw- en veeteeltbedrijf worden ondervonden.

*„De halve eeuw der landbouwgeschiedenis, die op 1850 volgt, kan in twee scherp gescheiden tijdperken onderscheiden worden. Het eerste tijdperk, dat ongeveer duurt tot 1877, kenmerkt zich door voortdurende stijging van schier alle landbouwproducten in Nederland. De vraag naar onze producten van landbouw en veeteelt in het buitenland, bovenal in Engeland en later ook in Duitschland, was hiervan de oorzaak. Een groote toeneming van materiële welvaart had dit tengevolge voor den boerenstand. De gevolgen van deze economische omstandigheden bleven niet achterwege. In de beste landbouwgewesten werden de boeren slapende rijk en ontstond er een buitengewone zucht naar weelde en genot. Prachtige kleeding en woning, mooie rijtuigen, rijden en uitgaan vormden te veel het hoofddoel van het leven. De energie verminderde, er ontstond verslapping, aan de cultuur en de bewerking der producten werd dikwijls niet meer de noodige zorg besteed. Dit moest noodwendig aan het licht komen, toen de toestanden zich wijzigden en niet meer, zooals toen de prijzen der producten stijgende waren, de steeds hooger wordende pachten of toenemende koopprijzen der landerijen zonder moeite konden worden voldaan.*

*Op dien tijd van abnormalen bloei volgde als gewoonlijk een terugslag. Deze was niet zoozeer een gevolg van de binnenlandsche toestanden; de oorzaak der reactie lag in de eerste plaats in het buitenland. De buitenlandsche mededinging kwam voor wat de granen betreft in het bijzonder van Rusland en Amerika, welke landen door de verbeterde verkeersmiddelen met hun enorm productieoverschot ook in ons land de markt drukten,*

*terwijl verder de daling der zuivelprijzen het gevolg was van toenemende productie in het buitenland, de mededinging van de betere kwaliteit Deensche boter en de beschermende handelspolitiek der staten, waarmede wij in betrekking stonden. Het jaar 1877 werd voor den landbouw het crisisjaar, vanaf dit jaar liepen de prijzen der landbouwproducten sterk terug, totdat ongeveer in 1895 de laagste prijzen werden bereikt, waarna weer een langzame stijging inzette.*

*Bij de veeteelt was de daling der prijzen niet zoo regelmatig en de slechtere jaren werden ook nog door goede afgewisseld. Zoo waren o.a. de eerste jaren, volgende op 1880, gouden jaren voor den Nederlandschen veefokker In dien tijd kocht de Amerikaan hier te lande het beste vee, dat hij vinden kon; de prijs was bijzaak. De zuivelprijzen vertoonden ook niet dien val als de graanprijzen, zoodat de crisis voor de graanboeren, ernstiger was dan voor de veehouders".*

Hoe was in het bijzonder de toestand van de veehouder, de zuivelboer, in deze jaren? Het is U allen welbekend, dat toentertijd de bereiding van boter en kaas nog aan de boerderij plaats vond en dat speciaal de boerin met deze taak was belast. Ongetwijfeld hebben Uw ouders U daarvan wel verteld, terwijl bij de meeste boerderijen en de bouw en verschillende voorwerpen nog aan die tijd herinneren. De bereiding was voornamelijk een zaak van ervaring, overlevering en routine en wie het waagde zijn stem daartegen te verheffen en wees op het belang van meer wetenschappelijke behandeling, werd maar al te dikwijls bespot.

Wie b.v. wees op de betekenis van het gebruik van thermometers, kreeg verontwaardigd te horen, dat de boerin met de vinger wel kon controleren of het karnsel te koud of te warm was! Het behoeft dan ook niet te verwonderen, dat, toen in het buitenland meer wetenschappelijke methodes bij de bereiding werden gevolgd, de kwaliteit van onze Friesche boerenboter weldra kwam achter te staan bij de buitenlandse, in het bijzonder de Holsteinse en Deense boter. Menige boer zag zijn boter gekwalificeerd als 7e en 8e keur en op de Engelse markt werd onze boter teruggedrongen tot een tweederangs product, zodat het de concurrentie moest opnemen tegen andere boter van tweede kwaliteit, die in de vorm van Australische boter in die tijd voor het eerst in grote hoeveelheden werd aangevoerd.

Het zal blijvend tot de verdienste der '*Friesche Maatschappij van Landbouw*' worden gerekend, dat zij de nood der boeren en haar eigen roeping begreep, toen op haar voorstel in 1878 een Commissie van drie deskundigen werd aangewezen om een reis te maken naar Denemarken en Zweden, ten einde aldaar de meer wetenschappelijke zuivelbereiding te gaan bestuderen. De bevindingen van deze Commissie, die tot de conclusie kwam, dat de betere kwaliteit der Deense boter in hoofdzaak was toe te schrijven aan een meer methodische wijze van bereiding, kregen groten invloed op de toenmaals heersende opvattingen. Het te lang volgehouden onverstandig conservatisme werd afgelegd en de Deense methode vond ook hier navolging.

Echter aanvankelijk nog op de boerderij, want de Commissie, merkwaardigerwijs, meende te moeten betwijfelen of de fabriekmatige zuivelbereiding in Friesland wel opgang zou maken. De verdere ontwikkeling heeft haar wel op de meest afdoende wijze in het ongelijk gesteld! Intussen mogen wij hieruit leren, hoe gemakkelijk de gehechtheid aan het bestaande de blik in de toekomst vertroebelt. Willen wij werkelijk deel hebben aan het zich steeds wijzigende en vernieuwende economische leven, voelen wij ons ge-

roepen ook daaraan onze stuwkracht te geven - en ik twijfel niet of dit is bij U allen het geval - dan zullen wij ons op bepaalde ogenblikken moeten kunnen losmaken van het overgeleverde en het bestaande, om de toekomstige ontwikkeling zo duidelijk en zuiver mogelijk ons voor de geest te roepen. Niet om het bestaande omver te werpen of af te breken, maar om datgene weg te nemen wat hinderlijk wordt voor verdere groei en voort te houwen op die bestanddelen, die ook in de toekomst haar waarde blijven behouden.

In afwijking van het oordeel der Commissie waren er echter ook mannen, die niet slechts een verbetering der bereiding op de boerderij, maar een gehele ommekeer wenselijk achtten. De argumenten, die zij daarvoor aanvoerden, lagen eigenlijk, zoals wij de zaken thans kunnen zien, los van vooroordelen en toenmaals gevoelde bezwaren, geheel voor de hand. Het zijn eenvoudigweg de argumenten, die wijzen op de voordelen van het grootbedrijf tegenover het kleinbedrijf. En die waren in dit geval al zeer klemmend, want hier kon men tegenover elkaar stellen de sterk versnipperde, niet uniforme, onwetenschappelijke bereidingswijze op de boerderij door de boerin, die men daardoor bovendien onttrok aan huishoudelijke en opvoedkundige plichten en de gecentraliseerde, uniforme, wetenschappelijke bereidingswijze op de fabriek.

In plaats van tientallen boerinnen enkele fabrieksarbeiders, in plaats van honderdtallen gereedschappen enkele moderne werktuigen. Vooral na de invoering der centrifuge in 1879 zou de fabriekmatige bereiding zich eerst goed ontwikkelen.

De eerste zuivelfabrieken waren particuliere ondernemingen. Enkele kapitaalkrachtige ondernemers met ruime blik en een goeden kijk op zaken, zagen in, dat hier voor hun energie en kapitaal een maagdelijk gebied braak lag, dat wel eens rijke vruchten zou kunnen afwerpen. In 1879 werd de eerste particuliere zuivelfabriek in Friesland, te Veenwouden in bedrijf gesteld in 1883 gevolgd door fabrieken te Sneek en te Bolsward, geëxploiteerd door de *'Nederlandsche Maatschappij van Roomboterfabrieken'*.

Het bleek al spoedig dat deze fabrieken winstgevend waren, zodat de gedachte opkwam en waar deze reeds bestond werd versterkt, de melk niet meer aan de particuliere fabrieken te verkopen, maar gemeenschappelijk te verwerken. Er gingen stemmen op die waarschuwend zeiden: *„Begrijpt ge niet, dat wanneer de particuliere fabrieken al naar meer om zich heen grijpen en de eenige bedrijfsvorm worden, gij weldra aan haar zult zijn overgeleverd? Dat gij, boeren, het kind van de rekening wordt, zodra deze fabrieken een bond gaan vormen en de onderlinge concurrentie geheel wordt opgeheven?”*

Inderdaad, deze waarschuwingen waren zeker op haar plaats, want het is gemakkelijk in te zien, dat de boer als leverancier van een grondstof, die aan bederf onderhevig is en gedurig, zonder onderbreking, wordt geproduceerd, tegenover de particulieren fabrikant geen sterke positie kon innemen. Denkt U zich eens even in de plaats van de verkoper, die zijn waar beslist kwijt moet en gij voelt ogenblikkelijk welke invloed van een dergelijke toestand op de prijs moet uitgaan. Wel zou de boer er steeds toe kunnen overgaan de melk wederom zelf te verwerken, maar indien men een tijdlang de melk elders had geleverd, bracht deze omzetting grote bezwaren en nadelen met zich mee.

Men kwam er dan ook meestentijds toe, leveringscontracten voor langere termijn, b.v. voor een half jaar, af te sluiten, gedurende welke tijd de melk tegen een gelijkblijvende prijs werd geleverd. Nu werd weliswaar op deze wijze het risico van het prijsverloop

der zuivelproducten gedragen door de particulieren fabrikant, maar men moet toch wel een vrij naïeve kijk op zaken hebben, wanneer men niet aanneemt, dat dit risico dubbel en dwars werd gedekt door de melkprijs; niet andere woorden door deze zoveel lager te stellen, dat ook bij prijsschommelingen nog met winst kon worden gewerkt. Dit kon te gemakkelijker geschieden, daar de boer geheel onkundig bleef van de grote voordelen, die met de fabriekmatige zuivelbereiding in tegenstelling tot de bereiding op de boerderij, gepaard gingen. Alleen de onderlinge concurrentie tussen de particuliere fabrieken zou mettertijd een behoorlijke melkprijs moeten waarborgen, maar welke waarde moest aan deze concurrentie worden toegekend bij de toenmaals grote transportmoeilijkheden, die vervoer van melk uit het gebied der ene fabriek naar een andere zeer bezwaarlijk maakten? En ten slotte lag het toch ook wel zeer voor de hand, dat de particuliere fabrieken, indien zij het terrein vrijwel alleen gingen beheersen, tot onderlinge overeenstemming zouden geraken.

Dat dit geen losse veronderstelling is, wil ik U gaarne even bewijzen aan de hand van wat zich in de provincie Groningen in de aardappelmeelfabricage heeft voorgedaan. In het laatst van de vorige eeuw trof men daar alleen particuliere aardappelmeelfabrieken aan, die zich op één na hadden verenigd in '*den Bond van Aardappelmeelfabrikanten*'.

Prof. Dr. Minderhoud, de vroegere Secretaris der Groninger Maatschappij van Landbouw, vertelt in zijn werk „*Ontwikkeling en beteekenis der landbouwindustrie in Groningen*” een en ander van de wijze waarop deze fabrikanten zich van de nodige grondstof, de aardappelen, voorzagen. In het voorjaar werd voor een gedeelte z.g. in verkoop gecontracteerd, meestal tegen behoorlijke prijzen, maar wanneer dan in het najaar bleek, dat er een overvloedige oogst was - dikwijls tengevolge van de hogere voorkooprijzen - kwamen de fabrikanten zeer laat in de herfst met hun lage nakoopprijzen uit, op het moment dat de boeren met hun grote hoeveelheden niet-houdbare fabrieksaardappelen geen raad meer wisten. „Toen”, volgens Dr. Minderhoud, „een nieuwe Bond van Fabrikanten onder de naam „*Vereenigde Nederlandsche Aardappelmeelfabrikanten Eureka*” werd gesticht, waartoe alle fabrikanten toetraden en waardoor de inkooprijzen uniform werden vastgesteld, was de maat vol. Het kwam dan ook tot oprichting van coöperatieve aardappelmeelfabrieken en enige jaren later spatte de Vereniging van Aardappelmeelfabrikanten uiteen”.

Deze les uit de geschiedenis laat aan duidelijkheid niets te wensen over en zij blijft ook in hoge mate nuttig in een tijd, waarin de particuliere naast de coöperatieve fabrieken werken, opdat de waarborgfunctie der coöperatieve fabriek, waarover ik U in mijn eerste lezing sprak, niet uit het oog wordt verloren.

In Friesland heeft men het in de zuivelindustrie niet zover laten komen, waartoe ook bijdroeg de omstandigheid, dat de particuliere fabrieken zich niet zo snel verbreidden, zodat de boeren de handen wel ineen moesten slaan om de voordelen der fabriekmatige bereiding deelachtig te worden.

In 1886 werd de eerste coöperatieve zuivelfabriek in ons land te Warga opgericht, in een tijd, dat nog door slechts weinigen gunstige resultaten van gemeenschappelijke zuivelbereiding werden verwacht. Het ontbrak dan ook niet aan profeten, die voorspelden dat door de coöperatie de veehouderij te gronde zou gaan. Ja, men kon zelfs horen, dat de fabriek het armhuis zou worden voor de boer, terwijl men de vrees uitte, dat de boe-

rinnen lui zouden worden. Ik zou hierop wel eens het antwoord van onze tegenwoordige boerinnen en boerendochters willen vernemen!

Men bleek er toen nog weinig oog voor te hebben, dat de boerenfamilie door de overbrenging van de zuivelbereiding van de boerderij naar de fabriek uit een zekere slavernij werd verlost, waardoor de voorwaarden voor ontplooiing der vrijkomende krachten op ander terrein werden geschapen.

Geen twee jaar later waren er echter reeds 10 Coöp. zuivelfabrieken in Friesland en dit aantal nam in de volgende jaren belangrijk toe. Men moet hier niet uit concluderen, dat het met de oprichting der Coöp. fabrieken zo gemakkelijk ging; de klanken, die ik U zo juist liet horen, werden overal in de provincie vernomen en er moest dikwijls veel kortzichtigheid en wantrouwen worden overwonnen voor men de eerste stappen tot oprichting kon doen.

Allerlei regelingen, b.v. ter aanzien van het melkvervoer, de teruggave van wei en karnemelk en weer veel later de uitbetaling naar vetgehalte, regelingen, die wij thans als vanzelfsprekend en logisch beschouwen, konden slechts na harde strijd, waarbij men vooral te kampen had tegen achterdocht en wanbegrip tot stand komen. Wanneer wij dit thans constateren, zit daarin m.i. deze moraal, dat wij zelf, voor zover nodig, meer ontvankelijk dienen te staan tegenover het nieuwe, dat zich nu eenmaal als gevolg van de steeds voortgaande ontwikkeling van het economisch leven, steeds blijft aandienen.

Toen hoe langer hoe meer coöperatieve zuivelfabrieken werden opgericht, kwam de gedachte op om door onderlinge samenwerking in groter verband nog meerdere voordelen te behalen. Eerst werd een vereniging van personen tot bevordering van de fabriekmatige zuivelbereiding in Friesland opgericht, waarbij ook de eigenaren der particuliere fabrieken, wier aantal sterk toenam, zich aansloten. Van de beginne af bleek echter, dat de belangen der particuliere en coöperatieve fabrieken te zeer uiteenliepen, zodat de vereniging geen lang leven beschoren was.

In 1897 vond men echter de juiste vorm, toen besloten werd de Bond van Coöp. Zuivelfabrieken in Friesland, die later zo'n groot aandeel zou hebben in de ontwikkeling van gezonde verhoudingen tussen de fabrieken, op te richten. De Bond van Zuivelfabrieken is voor de aangesloten fabrieken uiterst nuttig werkzaam geweest. Ik kan hierop niet in bijzonderheden ingaan, maar wil U toch even noemen of in herinnering brengen, dat de Bond belangrijke adviezen verstrekke met betrekking tot de inrichting en organisatie der fabrieken, voorts liet hij zich in met de verbetering der producten, boter- en kaaskeuringen werden ingesteld, een handelsmerk werd gedeponeed, een modelinstructie voor het personeel der aangesloten fabrieken werd vastgesteld, kringen van ondersteuning bij stoornis in het bedrijf werden aangewezen, controle op de administratie en gemeenschappelijke aankoop van hulpstoffen bij de zuivelbereiding kwam tot stand.

Toen ook in enkele andere provinciën Bonden van Coöp. Zuivelfabrieken waren ontstaan, besloten deze bonden gezamenlijk tot oprichting van de *'Algemeenen Nederlandschen Zuivelbond'*, die onder de naam van F.N.Z., naar ik hoop, de *meesten Uwer* wel bekend zal zijn. Deze nationale organisatie heeft onder uiterst bekwame leiding onschatbare diensten aan de coöperatieve zuivelbereiding bewezen; zij maakt het o.a. mogelijk, dat de stem van de georganiseerde boer niet alleen aan de regeringsdepartementen wordt gehoord, maar dat er daar ook naar wordt geluisterd. In het bijzonder heeft de

Friesche Bond zich ten slotte nog verdienstelijk gemaakt door het initiatief, dat hij nam en de voorbereidingen, die hij trof voor de oprichting van afzonderlijke verenigingen ten dienste der fabrieken, zoals de *'Friesche Coöp. Zuivel-Export Vereeniging'*, de Coöp. Stremsel- en Kleurselfabriek, de Coöp. Zuivelbank, de Coöp. Condensfabriek, het Coöp. Verzekeringsfonds en het Onderling Boerenverzekeringsfonds. Het zou mij veel te ver voeren bij de organisatie, taak, en betekenis van deze verenigingen stil te staan; alleen over de Zuivel-Export Vereeniging en de Condensfabriek op deze plaats een enkel woord, in het bijzonder voor degenen, die de gelegenheid, om deze bedrijven een bezoek te brengen niet kunnen benutten.

De betekenis van de gemeenschappelijke afzet der producten, zoals deze door de Zuivel-Export Vereeniging geschiedt, is in het algemeen gelegen in het verkrijgen en behouden van afzetgebieden, waarheen het op den duur voordelig is de producten te leveren. Voorwaarde, om een dergelijk afzetgebied met succes te bewerken, te veroveren en te behouden, is de constante levering van gelijkmatige producten van prima kwaliteit, overeenkomende met de bijzondere smaak en eisen, die in het consumptiegebied worden gesteld. De Zuivel-Export kan hieraan voldoen door de grote kwantiteiten waarover zij de beschikking heeft, door de gelegenheid tot opslag en voorraadvorming die bij haar bestaat, doordat zij zich op enkele soorten en kwaliteiten heeft gespecialiseerd, die onder bepaalde merken worden verhandeld en niet het minst, doordat de uitbetaling naar kwaliteit en een technische afdeling ten dienste van de aangesloten fabrieken de hoedanigheid der geleverde producten tot een zeer hoog peil heeft opgevoerd.

Een en ander heeft op de prijzen der producten ongetwijfeld een gunstige invloed gehad, waarnaast als niet onbetekenend voordeel staat, dat door de grote kwantiteiten een sterkere positie tegenover de afnemer wordt ingenomen, waardoor het verschijnsel, dat de fabrieken door de afnemers-handelaars tegenover elkaar worden uitgespeeld, minder veelvuldig voorkomt. Voorts heeft er ten aanzien van de bereiding van bepaalde soorten een zekere arbeidsverdeling tussen de aangesloten fabrieken plaats.

Het risico tenslotte, dat nu eenmaal aan de afzet der producten steeds verbonden is, krijgt een minder dreigend aanzien, doordat het gezamenlijk wordt gedragen, terwijl bovendien de afzetorganisatie der Zuivel-Export Vereeniging van dien aard is, dat dit risico tot een minimum wordt beperkt, doordat het aan tussenpersonen (z.g. agenten) wordt overgedragen.

Met de oprichting der Coöp. Condensfabriek werd beoogd, de voordelen, voortvloeiende uit de fabricage van gecondenseerde melk, ook voor de coöperatieve bedrijven te verkrijgen.

Ik druk mij met bedoeling aldus uit, omdat tot het moment, dat de Condensfabriek in werking trad, gecondenseerde melk vrijwel uitsluitend gefabriceerd werd in enkele grote, niet coöperatieve bedrijven, die over belangrijke hoeveelheden melk - een vereiste voor een economisch werkend condensbedrijf - konden beschikken. De coöperatieve zuivelfabrieken waren, door de relatief geringere omvang van haar bedrijf in hoofdzaak op de bereiding van boter en kaas aangewezen. De enige weg, die hier kon worden bewandeld, werd ingeslagen; een 30-tal fabrieken (weltra door meerdere gevolgd) kwam overeen, elk een bepaald kwantum grondstof voor de verwerking tot gecondenseerde melk af te staan. De in zekeren zin onbegrensde hoeveelheid melk: waarover de Condensfabriek thans de beschikking heeft en die vanuit alle delen der provincie met tankboten wordt aangevoerd, verleent aan haar bedrijf een bijzonder krachtige positie, daar



zij de voordelen van het grootbedrijf, het drukken der vaste lasten bij het werken op volle capaciteit, geheel kan benutten. Dit grote kwantum is bovendien, wat men wel eens noemt, elastisch, d.w.z. men kan het willekeurig inkrimpen of uitzetten indien bijzondere omstandigheden of eventueel het prijsverloop van andere melkproducten, boter en kaas, dit gewenst of voordelig maken. Op deze wijze wordt uit de melk gehaald, wat er, op grond van de prijzen der melkproducten in bun onderling meest gunstige verhouding, in zit.

# Opkomst en ontwikkeling der landbouwcoöperatie

Bron Officieel Orgaan der FNZ, 1930 nr. 20

Bron: toegevoegde tabellen 'Anderhalve eeuw Gelderse landbouw' 1995

door Dr. R. KUPERUS.

## DI II.

Ik moet het bij deze enkele algemene opmerkingen over de voortgezette coöperatie in de gedaante van de Zuivel-Export Vereeniging en de Condensfabriek laten, maar wil toch het gebied der zuivelcoöperatie niet verlaten, zonder recht te hebben laten wederbaren aan het standpunt, dat wordt ingenomen door degenen, die de particuliere zuivelindustrie voorstaan.

In een rede, getiteld: „Waarom particuliere zuivelindustrie“, die verleden jaar door de heer G.J. Blink, Secretaris van de *'Vereeniging voor Zuivelindustrie en Melkhygiëne'*, te Bolsward werd gehouden en die later in brochurevorm werd verspreid, wordt dit standpunt verdedigd. En wel in de eerste plaats, omdat de eerste zuivelfabriek een particuliere zuivelfabriek was, de stoot tot de vooruitgang op het gebied der fabriekmatige zuivelbereiding dus uitging van de particuliere industrie, terwijl ook de gecondenseerde melk en andere nieuwe producten het eerst door de particuliere industrie werden gefabriceerd.

Wij willen bij dit eerste argument gaarne eerst even stilstaan, daar het niet recht duidelijk is, welk direct belang de boer daarbij heeft gehad, behalve dan, dat aan de coöperatieve zuivelbereiding het goede voorbeeld werd gegeven, waarvoor wij steeds gaarne dankbaar zullen blijven. De particuliere industrie toch, die terecht haar eigen belang dient en dat van de boer alleen, wanneer de voordelen daarvan groter zijn dan de nadelen, heeft zonder dwang de voordelen, die zij als pionier op het gebied der fabriekmatige zuivelbereiding ongetwijfeld heeft genoten, zeker niet met een royaal gebaar aan de boeren geschonken. Deze dwang kwam weldra in de vorm van de coöperatieve zuivelfabrieken, die de particuliere er toe noodzaakten dezelfde melkprijzen uit te betalen.

Ten aanzien van de fabricage van gecondenseerde melkproducten kan hetzelfde worden gezegd, daar de voordelen daarvan ook de leveranciers aan de particuliere fabrieken pas toevloeiden, toen de Coöp. Condensfabriek gunstige resultaten ging afwerpen. Wij zullen van die leveranciers daarvoor geen dank vragen, maar toch wel het besef, dat zij profiteren van het werk, dat door de coöperatief georganiseerde boeren is en nog dagelijks wordt verricht.

Voorts zou de particuliere industrie dit grote voordeel opleveren, dat het risico van de bereiding en de afzet der zuivelproducten niet door de boer werd gedragen, en bovendien, zo wordt er betoogd, heeft de boer meer dan genoeg te stellen met zijn eigen bedrijf. Wat dit laatste betreft zou ik willen vragen: „heeft de boer, die vroeger zelf producent was, plotseling zoveel van zijn geestkracht verloren, dat hij niet eens meer het toezicht zou kunnen oefenen en leiding mede geven aan een bedrijf, waar anderen voor hem werkzaam zijn?“

En wat het risico betreft, dit zal men nooit afzonderlijk mogen beschouwen, maar steeds moeten stellen en afwegen tegenover de voordelen, die men verkrijgt door gemeenschappelijk optreden. Het beste is nog in deze de feiten te laten spreken, die uitwijzen,

dat geen enkele zuivere coöp. zuivelfabriek in Friesland haar leden uit dien hoofde gedurende de 30 jaren van het bestaan der coöp. zuivelbereiding heeft behoeven aan te spreken.

Tenslotte wordt er in de bedoelde brochure nog op gewezen, dat de particuliere industrie ook heden ten dage nog in vele opzichten een voorbeeld voor anderen is en dat in de toekomst nog heel wat van haar mag worden verwacht. Wij stemmen met het eerste volkomen in voor zover betreft het voorbeeld, dat de inrichting der particuliere bedrijven geeft, maar wie gaf de toon aan, toen het er om ging, maatregelen te nemen in het *directe* belang van de boer, maatregelen, die hebben geleid tot uitbetaling naar en tot opvoering van het vetgehalte der melk? Wie gaf de stoot tot de instelling van de Gezondheidsdienst voor Vee? De georganiseerde coöperatieve zuivelfabrieken!

De heer Blink geeft ook te kennen, dat in de toekomst nog heel wat van de particuliere zuivelindustrie mag worden verwacht. Wij zouden willen zeggen: „voorlopig niet veel goeds, wanneer wij zien dat Nestlé, die met de Hollandiafabrieken samenwerkt met z.g. vechtmerken overal de prijzen drukt, waar de coöperatieve industrie haar afzetgebied heeft of zoekt". En wanneer dit tot verzwakking van de coöperatie mocht lijden, indien niet tijdig ook in de coöperatie meerdere concentratie optreedt, dan zal dit zeker niet in de laatste plaats een groot nadeel betekenen voor *alle* boeren, inbegrepen de leveranciers aan de particuliere fabrieken.

U ziet. Mijne Heren, de argumenten om particuliere zuivelbereiding in het belang der boeren aan te prijzen, zijn zwak, zo niet geheel afwezig. Niets ligt ook meer voor de hand, maar de belangen van particuliere producent en leverancier der grondstoffen nu eenmaal nooit parallel kunnen lopen.

Daar wij ons echter heden tot taak stellen de opkomst en ontwikkeling der landbouwcoöperatie te behandelen, moet ik hiervan thans afstappen, daar wij de blik ook nog moeten richten naar de kredietcoöperatie en de aankoopcoöperatie, in verband met de beschikbare tijd moet ik een bespreking van de overige voor Friesland nog belangrijke vormen van verwerkingscoöperatie zoals o.a. de coöp. exportslachterij, laten rusten.

Hoewel de totstandkoming van kredietcoöperaties mede haar oorsprong vond in de slechten economische toestand van het boerenbedrijf, zo hebben toch weer bijzondere factoren daarop haar invloed uitgeoefend. Ontstonden de coöp. zuivelfabrieken tengevolge van de noodzakelijkheid de techniek der zuivelbereiding te verbeteren, waarbij zij naast de particuliere fabrieken kwamen te staan, die die taak ook wel wilden overnemen, met betrekking tot de opkomst van het landbouwkrediet kan worden gezegd, dat deze meer voortspoot uit de afwezigheid van een behoorlijke kredietverzorging op het platteland, uit de feitelijke kredietloosheid van de boer.

De gewone banken hebben zich, in het algemeen gesproken, nimmer beziggehouden met het verstrekken van krediet aan de individuele landbouwer. Hoewel de kredietbehoefte meestentijds wel dringend was, was zij, gerekend per landbouwbedrijf, in de ogen der particuliere banken te weinig omvangrijk, terwijl ook de regeling der te stellen zekerheid en het toezicht daarop te omslachtig zou zijn, om ten slotte voor het gewone, commerciële bankwezen voordelen op te leveren. Het is dan ook begrijpelijk, dat het zich van kredietverlening aan de landbouw heeft onthouden, met het gevolg, dat het terrein van het landbouwkrediet geheel braak lag.

Het resultaat hiervan is geweest, dat vóór de oprichting der boerenleenbanken de kredietverzorging van de landbouw dan ook zeer gebrekkig was en hier en daar aanleiding heeft gegeven tot misstanden. De voornaamste geldschieters waren de handelaren en notarissen, welke laatste, als bemiddelaars tussen geldgever en geldnemer optredende, meestal hypothecaire waarborg eisten, zelfs voor kleine bedragen. Dat op deze wijze, al was misschien de rente niet hoog, het krediet door de bijkomende kosten duur werd, laat zich begrijpen.

In zijn lezenswaardig werkje over „Boerenleenbanken” vertelt de heer Van der Marck, dat bij de oprichting der boerenleenbanken bleek, dat zelfs op kleine dorpen tientallen hypotheeken bestonden voor bedragen van honderd tot duizend gulden. En vaak kwam het voor, dat door overlijden van de geldschieter of om andere redenen de hypothecaire schuld werd opgezegd en door een nieuwe moest worden vervangen, wat onevenredige kosten met zich meebracht.

Met het krediet dat door handelaren werd verstrekt, was het eerder slechter dan beter gesteld. Het „*Rapport betreffende het Landbouwkrediet in Nederland*”, uitgebracht door de Staatscommissie voor de Landbouw van 1906, rept in dit verband van enige misbruiken, waaraan de landbouwer, die krediet behoefde, was blootgesteld. „*Genoemd moet in dit verband worden*”, aldus het rapport, „*voorverkoop van bepaalde gewassen en voorschotten tot aankoop van meststoffen enz. onder beding, dat de verkregen producten door de geldschieter zullen worden verkocht, die zijne vordering op den verkoopprijs verhaalt*”.

Dat de afhankelijkheid van de handelaar, welke door deze kredietverlening ontstond, de boer over het algemeen duur kwam te staan, laat zich gemakkelijk denken. Ook kwam het voor, dat koeien op afbetaling werden gekocht een systeem, dat ook tegenwoordig zo nu en dan weer eens opduikt en dan vrij geregeld zijn slachtoffers maakt. Op deze wijze moest, volgens het genoemde Rapport der Staatscommissie, somtijds een rente van 10 á 12 % per halfjaar worden opgebracht.

Wanneer men dan bedenkt, dat daarnaast nog vormen van woeker optraden, dan is het begrijpelijk, dat de behoefte aan goedkoop en goed geregeld landbouwkrediet zicht sterk moest doen gevoelen.

De in 1896 opgerichte Nederlandsche Boerenbond nam aanvankelijk de grondvesting en organisatie van het landbouwkrediet ter hand en liet zich daarbij ook weer geheel leiden door de gedachte, dat ook hier in aaneensluiting en samenwerking de middelen lagen om tot betere toestanden te geraken. Zo kwamen in het jaar 1897 de eerste boerenleenbanken tot stand, waarvan het aantal in ons land thans bijna 1300 bedraagt, wat U een indruk mag geven van het snelle tempo van haar ontwikkeling en verbreiding.

Het beginsel der coöp. Boerenleenbanken is eenvoudig. Door aanvaarding van de onbepaalde aansprakelijkheid voor de verbintenissen der bank, leggen de leden de grondslag voor het vertrouwen, dat nodig is ter verkrijgen van inlagen en deposito's, die aan de kredietbehoevende leden in de vorm van leningen weer worden verstrekt. De rente, die aan inleggers wordt vergoed, is vrij hoog, die, welke voor de kredieten in rekening wordt gebracht, laag, wat mogelijk wordt gemaakt door de uiterst zuinig gevoerde administratie, het onbezoldigd verrichten van bestuursfuncties en de afwezigheid van winstuitkeringen.

In vergelijking met de rentevoorwaarden, zoals die in het algemeen bij de particuliere banken gelden, is berekend, dat door de Boerenleenbanken, aangesloten bij de Coöp. Centrale Raiffeisenbank te Utrecht per jaar ongeveer 6 miljoen gulden voor de boerenstand wordt bespaard.

De Boerenleenbanken hebben zich verenigd in 2 centrales, de Coöp. Centrale Raiffeisenbank te Utrecht en de Coöp. Centrale Boerenleenbank te Eindhoven, waarbij alleen katholieke boerenleenbanken zijn aangesloten. Men kwam tot de oprichting dezer centrale banken, toen bleek, dat er bij de Boerenleenbanken enerzijds behoefte aan krediet bestond, uitgaande boven de beschikbare inlagen, terwijl aan de anderen kant overtollige gelden moesten worden belegd. De centrale banken doen nu dienst als het reservoir, waarheen de overtollige gelden vloeien en waaruit de onbevredigd gebleven kredietbehoefte kan worden bevredigd.

Daarnaast zijn nog ontstaan coöp. banken, die zich in het bijzonder tot taak stellen, in de kredietbehoeften van coöperaties op landbouwgebied te voorzien, zoals de Coöp. Zuivelbank in onze provincie, die ook weer is aangesloten bij de Centrale Raiffeisenbank te Utrecht. Daar al deze banken slechts kredieten op korte termijn, of z.g. bedrijfskredieten kunnen verstrekken, is enkele jaren geleden de Coöp. Grondkapitaalbank voor de Landbouw te Utrecht opgericht, die, door de uitgifte van obligaties, geld op lange termijn verkrijgt, dat weer aan landbouwcoöperaties voor stichting en uitbreiding van vaste goederen op lange termijn wordt verstrekt.

U ziet: het systeem van het landbouwkrediet is logisch uitgebouwd en vormt een sluitend geheel. Hoe verleidelijk het ook is, U van deze afgeronde organisatie en haar zegenrijke gevolgen meerdere bijzonderheden te vertellen, ik moet mij tot mijn spijt tot deze enkele mededelingen bepalen. Gaarne ben ik echter bereid om dit onderwerp, dat zich zeer goed leent voor een meer diepgaande behandeling, waarbij de grootte betekenis van samenwerking telkens overtuigend naar voren springt, als een afzonderlijke voordracht voor U te houden, wanneer daarvoor in Uwe jongerenorganisaties belangstelling bestaat.

Thans nog een enkel woord over de aankoopcoöperaties. De opkomst der aankoopcoöperaties is evenals die der zuivelfabrieken voor een groot deel terug te voeren tot de veranderde opvattingen met betrekking tot de wijze, waarop het boerenbedrijf moest worden uitgeoefend. Het bedrijf werd op meer wetenschappelijke wijze gevoerd en de cultuur werd intensiever. Het gevolg hiervan was, dat de boer jaarlijks voor een hoe langer hoe beduidender bedrag aan kunstmeststoffen en veevoeder ging aankopen, maar hij werd hierdoor tevens in veel hogere mate dan voorheen afhankelijk van industrie en handel.

Daar de waarde dezer artikelen geheel wordt bepaald door haar scheikundige samenstelling, welke uiterlijk niet te onderkennen valt, deed zich het grote bezwaar voor, dat de boer aanvankelijk niet wist, wat hij ontving en zich geheel op de goede trouw van de handel moest verlaten. Mr. Meijers, de tegenwoordige Leidsche professor, vertelt hierover in zijn „*Rapport over de Landbouwcoöperatie in Nederland*“, uitgebracht aan de Vereniging voor Staathuishoudkunde en Statistiek, dat in de eerste jaren van het gebruik der kunstmest, allerlei stoffen, welke slechts uiterlijk met goede kunstmest overeen kwamen, onder de benaming kunstmest aan de markt gebracht werden en de resultaten dientengevolge verre van schitterend waren.

Met de lijn- en raapkoeken was het dezelfde geschiedenis; ook deze werden ongestoord door de handelaren vervalst. Wel werd, om deze misbruiken te keren, spoedig tot de oprichting van Rijkslandbouwproefstations besloten, waar iedere boer gelegenheid had, zijn kunstmeststoffen en veevoeder te doen onderzoeken, maar de boer als enkeling kwam er toen nog niet licht toe van de proefstations gebruik te maken. Het ligt dan ook voor de hand, dat ook op dit gebied het denkbeeld rijpte om door gemeenschappelijke inkoop niet alleen tegen lagere prijs te kopen, maar ook een onderzoek van de gekochte voorraad mogelijk te maken, om aldus waarborgen voor de kwaliteit van het gekochte te verkrijgen.

Oorspronkelijk kwamen enkele boeren overeen aldus te handelen, pas van latere datum dateren de coöp. aankoopverenigingen die het mogelijk maakten de gezamenlijke aankoop ook nationaal te organiseren.

De behoefte hiertoe deed zich zeer sterk gevoelen, toen in 1899 een kartel, dat zich de alleenverkoop van een bepaalde soort kali had weten te verzekeren, een circulaire verspreidde, waarin werd medegedeeld, dat in het vervolg niet meer aan coöp. verenigingen of onder contróle van Rijksproefstations zou worden geleverd. Onder leiding van het Koninklijk Nederlandsch Landbouwcomité kwam het toen in 1900 tot de oprichting van het zo welbekende „Centraal Bureau", dat in het groot inkoopte voor de bij haar aangesloten aankoopverenigingen.

tabel 1 *Het aantal landbouwaankoopcoöperaties en daarbij aangesloten leden*

Provincies	1893		1904		1920		1938	
	Coöp.	Leden	Coöp.	Leden	Coöp.	Leden	Coöp.	Leden
<i>Groningen</i>	26	900	107	4546	130	6.146	169	8.837
<i>Friesland</i>	7	225	25	1.020	83	7.059	27	6.457
<i>Drenthe</i>	14	600	75	4.599	101	9.246	156	19.141
<i>Overijssel</i>	4	150	50	4.207	52	11.166	84	16.213
<i>Gelderland</i>	8	350	97	8.951	147	20.055	187	27.123
<i>Utrecht</i>	-	-	7	339	26	1.813	25	4.350
<i>Noord-Holland</i>	6	400	56	2.870	85	6.013	84	10.326
<i>Zuid-Holland</i>	6	320	57	2.068	96	6.198	111	8.667
<i>Zeeland</i>	27	1.600	67	3.620	74	7.517	106	9.181
<i>Noord-Brabant</i>	31	1.875	186	14.261	77	30.850	249	36.152
<i>Limburg</i>	9	560	128	9.711	143	13.705	178	17.347
<i>Nederland</i>	138	6.980	855	56.192	1.014	119.768	1.376	163.794
<i>Indices</i>								
<i>Nederlund</i>	100	100	620	805	735	1.720	1.000	2.350

Uit: Dr. J.H. van Stuijvenberg, *Centraal Bureau, een coöperatief krachtveld in de Nederlandse landbouw 1899-1949*, 114.

*Tabel 1 latere toevoeging*

Bron: 'Anderhalve eeuw Gelderse landbouw' 1995

Het Bureau wist zich in directe verbinding te stellen met de grootste buitenlandse kunstmestsyndicaten en gelijke reducties te bedingen als in de groothandel gebruikelijk zijn. De bovengenoemde circulaire werd onmiddellijk na de oprichting van het Centraal Bureau ingetrokken! Ook in dit geval heeft de geschiedenis ons dus iets te leren.

De groei en toename der coöp. aankoopverenigingen is vrij snel gegaan; op grond van statistieken is berekend, dat thans ruim de helft van de landbouwers in Nederland lid is van een coöp. aankoopvereniging. Daarmede is evenwel nog niet gezegd, dat ook de helft van de in Nederland aangekochte veevoeder- en kunstmeststoffen coöperatief worden aangekocht, daar lang niet alle leden al hun behoeftigheden bij de vereniging kopen.

Voor Friesland gelden de volgende cijfers. Op grond van de gegevens, die bij de Centrale Landbouwboekhouding berusten, mag worden aangenomen, dat per jaar voor 35 miljoen gulden aan veevoeder en kunstmest wordt verbruikt, waarvan op grond van de verslagen der aankoopverenigingen ter waarde van 11 miljoen gulden coöperatief wordt ingekocht, of circa 30 % van het totaal. Van deze 11 miljoen gulden wordt weer ter waarde van 6 miljoen gulden van het Centraal bureau betrokken. Men ziet: hier ligt, niettegenstaande de mooie resultaten die reeds bereikt zijn, nog een veld braak voor de toepassing der coöperatie.

Het belang hiervan spreekt nog duidelijker; als men bedenkt, dat een berekening leert, dat per H.A. grasland per jaar ongeveer f 130.- aan veevoeder en f 20.- aan kunstmest wordt verbruikt of te samen f 150. per H.A. grasland, gemiddeld ongeveer hetzelfde bedrag dat aan pacht wordt opgebracht. Waar er tegenwoordig terecht sprake is van het pachtvraagstuk, mag men zich hier afvragen, of er ook geen aanleiding bestaat te spreken van het vraagstuk van de coöperatieve aankoop, daar de feiten hebben bewezen, dat de gemeenschappelijke aankoop in het groot door middel van het Centraal Bureau belangrijke besparingen heeft opgeleverd.

De tijd laat niet toe stil te staan bij de afzonderlijke aankoopverenigingen in Friesland, waarvan, zoals U weet, de C.A.F. de grootste is. Ook de coöperatieve aankoop leent zich er toe in een aparte voordracht te worden behandeld, waartoe U mij en anderen gaarne bereid zult vinden.

tabel 2	Provincies	1904	1920	1938
Percentage leden van aankoopverenigingen op het totale aantal landgebruikers	Groningen	46	46	66
	Friesland	7	32	29
	Drenthe	42	59	108
	Overijssel	21	47	59
	Gelderland	29	53	61
	Utrecht	6	27	57
	Noord-Holland	19	32	54
	Zuid-Holland	14	32	41
	Zeeland	49	79	79
	Noord-Brabant	47	93	103
	Limburg	47	66	88
	Nederland	31	54	69

Uit: J.H. van Stuijvenberg *Het Centraal Bureau, een coöperatief krachtveld in de Nederlandse landbouw 1899 - 1949*, 116

*Tabel 2 latere toevoeging*

Bron: 'Anderhalve eeuw Gelderse landbouw' 1995

Ik ben hiermede aan het slot gekomen van mijn bespreking van de opkomst en ontwikkeling der landbouwcoöperatie; ik heb U laten gevoelen en met feiten gestaafd, waarom

de coöperatie noodwendig moest komen en waarin haar bestaansrecht is geworteld, terwijl ik voorts heb getracht U een beeld te geven van hare ontwikkeling.

Een woord van kritiek heeft U daarbij van mij niet vernomen. Ik weet niet of U dit heeft verwonderd, maar het is U misschien wel opgevallen. Laat ik U direct zeggen, dat ook ik van mening ben, dat er naast de voortreffelijk werkende coöperatieve verenigingen bedrijven zijn, waar m.i. de coöperatieve gedachte niet in alle opzichten op de juiste wijze wordt toegepast en uitgewerkt.

***Een bespreking van de vraagstukken, die dit verschijnsel oplevert, heb ik gereserveerd voor mijn laatste lezing. De titel daarvan: „Het persoonlijk element in de coöperatie”, mag U reeds een aanwijzing zijn, in welke richting hier m. i. de oplossing ligt. Meer in de personen, die niet begrijpen, dat er voor de juiste toepassing der coöperatie ook een coöperatief besef en een coöperatieve gezindheid nodig is, dan in het stelsel, liggen m.i. de zwakke kanten der coöperatie. Maar hierover dus o.a. de volgende maal.***

***R. Kuperus***



# Het persoonlijk element in de coöperatie.

Bron: Officieel Orgaan der FNZ. 1930 nr. 21

door Dr. R. KUPERUS.

## DI. I

Aan het slot van mijn vorige lezing beloofde ik U deze laatste maal te zullen spreken over het persoonlijk element in de coöperatie waaraan ik de opmerking vastknoopte, dat mij dit tevens de gelegenheid zou verschaffen wat meer kritisch stil te staan bij de verschillende wijzen waarop de coöperatie meer of minder juist wordt toegepast. Dat deze aanvulling van hetgeen ik U in mijn beide vorige lezingen mededeelde nodig is, zult U ongetwijfeld, evenals ik, hebben gevoeld.

Immers, ik heb U in hoofdzaak gesproken over de noodzakelijkheid van coöperatie, over haar bestaansrecht, verspreiding en betekenis, maar ik heb telkens slechts korte tijd stil gestaan bij degenen, die deze beweging hebben ingeleid en voortgestuwd en bij de grote categorie, die haar moet onderhouden en dragen. Ik heb U gewezen op de materiële voordelen van coöperatie, maar aan de morele voordelen schonk ik nog weinig aandacht. Ik heb gepoogd U duidelijk te maken, dat de coöperatie een algemeen economisch verschijnsel is en dat haar opkomst en ontwikkeling een logisch uitvloeisel is geweest van economische omstandigheden en feiten, maar welk aandeel daarin de coöperatoren zelf hebben gehad, is nog niet duidelijk naar voren getreden. Ten slotte heb ik niet nagelaten Uwe aandacht te vestigen op de bijzondere plaats en betekenis van de coöperatieve ondernemingsvorm tegenover de particuliere ondernemingsvorm, in één woord, ik heb getracht het economische karakter der coöperatie voor U te schetsen, maar ik ben daarbij nog niet gegaan tot het hart der coöperatie, tot de persoon van de coöperator zelf.

Over deze coöperator die in verschillende gedaante kan optreden en die soms door zijn handelingen die erenaam eigenlijk niet verdient, zullen wij het in het volgende in hoofdzaak hebben. Daartoe zullen wij aan het begrip coöperator een enigszins ruime betekenis toekennen, daar wij daartoe ook willen rekenen de ambtenaar in dienst der coöperatie, die wel is waar in letterlijken zin geen coöperator is, maar dit in zijn figuurlijke betekenis wel in de eerste plaats behoort te zijn en gelukkig ook meestentijds is.

In welke verschillende gedaanten treedt nu de coöperator op? In de eerste plaats willen wij hem beschouwen als lid en bestuurslid van de C.V., in het bijzonder ook in de zin der wet, daarna als deelhebber in het bedrijf der C.V., in zijn economische functie dus van leverancier, afnemer enz. en vervolgens in zijn gedaante van ambtenaar, aan wien de dagelijkse leiding der C.V. is toevertrouwd. De betekenis van het persoonlijk element in de coöperatie treedt in al deze gevallen, zoals wij nader zullen aangeven, duidelijk naar voren.

De C.V. in de zin der wet vertoont zeer sterk de kenmerken van een vereniging van personen, in tegenstelling tot b.v. de Naamloze Vennootschap, die wel eens als vereniging van kapitalen wordt aangeduid. Wel wordt ook de NV. door de gezamenlijke aandeelhouders, dus een bepaald aantal personen gevormd, maar deze blijven meestentijds geheel op de achtergrond, daar de band tussen aandeelhouder en vrijwel uitsluitend wordt bepaald door de grootte van het bedrag, dat door de aandeelhouder aan de NV. als werk-

kapitaal wordt verstrekt. Dit komt vooral sterk uit, wanneer de NV. een groot kapitaal heeft en de aandelen niet op naam staan, maar kunnen worden verhandeld, zoals dit ter beurze met de aandelen van een groot aantal NV.'s het geval is. De persoon van de aandeelhouder heeft voor de NV. dan al heel weinig betekenis; elke dag kunnen het weer anderen zijn en hun aantal is wisselend. Hier blijkt duidelijk, dat de kapitaalsdeelneming bij de NV. hoofdzaak is, in het merendeel van de gevallen is het de aandeelhouder er alleen om te doen een behoorlijk dividend op zijn aandeel te ontvangen; het is daardoor meer een vorm van belegging geworden, dan wel het stuk, dat recht geeft om op de algemene vergadering deel te nemen aan het beheer van de NV. Het bewijs hiervan wordt geleverd door de als regel uiterst geringe opkomst ter algemene vergadering van een NV.

In dit verband willen wij er nog even op wijzen, dat onder deze omstandigheden een concentratie in de particuliere industrie, voor zover de ondernemingen als NV. zijn georganiseerd en geen bijzondere voorzorgsmaatregelen zijn getroffen, mogelijk is door aankoop van de meerderheid der aandelen van de ene onderneming door een andere. Ook kan een z.g. belangengemeenschap worden aangegaan, door de aandelen van de ene onderneming in een bepaalde verhouding tegen die van een andere te ruilen of om te wisselen.

Indien de desbetreffende berichten juist zijn, heeft zich bij het samengaan tussen de Zwitserse Melkproducten Maatschappij Nestlé en de Nederlandsche fabriek van melkproducten „Hollandia" een combinatie van beide methodes voorgedaan.

De bedoeling en het gevolg van een dergelijke transactie is; dat de NV. die een bepaald bedrag aan aandelen in een andere NV. heeft verworven, op grond van de statuten van deze laatste, invloed kan uitoefenen op de benoeming van Directie en Commissarissen en dus op haar beheer. Op deze wijze kan dus alleen door de macht van het kapitaal een meer of minder innige samenwerking of wel een volkomen samensmelting worden bereikt, met als gevolg opheffing van de voordien heersende onderlinge concurrentie en het verkrijgen van een sterkere economische positie tegenover de nog overblijvende concurrenten.

In mijn eerste lezing heb ik er al op gewezen, hoe een eventuele concentratie in de coöp. zuivelindustrie van een geheel ander standpunt zal moeten uitgaan. De leidraad volgens welke die concentratie zou moeten geschieden, ligt in het beginsel van de coöperatie opgesloten, echter brengt dit tevens mee, dat een steeds nauwer samengaan slechts langzaam zal kunnen plaats vinden door het democratisch karakter der coöperatie, door het feit, dat in plaats van kapitalen, personen, zullen moeten samenwerken. Wij komen op dit democratisch element in de coöperatie nog nader terug.

Dat het persoonlijke element, in ruimere zin, bij de C.V., in tegenstelling tot de NV., op de voorgrond staat, blijkt direct uit een vergelijking van de definities, waarmee deze verenigingsvormen in de desbetreffende wetten worden omschreven. De wet op de C.V. definieert deze verenigingsvorm als een vereniging van personen, terwijl in het desbetreffende artikel van het Wetboek van Koophandel de NV. wordt gedefinieerd als de Vennootschap met een in aandelen verdeeld kapitaal. Verder wordt aan dit laatste toegevoegd, dat de aandeelhouders niet persoonlijk aansprakelijk zijn voor hetgeen in naam der Vennootschap wordt verricht, terwijl in de Wet op de C.V. wordt voorgeschreven, dat in de statuten van een C.V. een regeling der aansprakelijkheid van de leden moet

worden opgenomen. Geschiedt dit niet, dan zijn de leden onbeperkt aansprakelijk volgens de regeling, die de wet zelf geeft.

Het is bekend, dat onder de nieuwe wet <sup>30)</sup> de aansprakelijkheid van de leden van een C.V. voor haar verbintenissen, ook geheel kan worden uitgesloten. De reden hiervan is in hoofdzaak, dat de wetgever het aan verbruiksverenigingen met een groot aantal, dikwijls minder kapitaalkrachtige, leden, niet te moeilijk heeft willen maken als C.V. op te treden, waarbij in zekeren zin een reeds bestaande toestand werd bevestigd, daar onder de oude wet, die de uitsluiting der aansprakelijkheid niet toestond, deze per lid toch dikwijls tot enkele centen of guldens was beperkt. Bij dergelijke verbruiksverenigingen lopen kredieturen praktisch weinig risico, daar de leden contant betalen en het bedrijf weinig kapitaal vordert.

Overigens zijn wij geen voorstander van deze door de nieuwe wet in het algemeen mogelijk gemaakte uitsluiting der aansprakelijkheid, die blijkens de voorgeschiedenis van de wet ook als een uitzondering op de regel - in dit geval de onbeperkte aansprakelijkheid, zoals de wet die als normaal geval zelf aangeeft - moet worden beschouwd. Wij staan principieel op het standpunt, dat wie aan het maatschappelijk verkeer wil deelnemen, ook de daaraan verbonden risico's geheel dient te aanvaarden. Het gaat niet aan deze op derden af te wentelen en kredieturen die te goeder trouw zaken met een C.V. hebben gedaan, gezamenlijk aansprakelijk te stellen voor eventuele nadelige saldi.

Deze laatste en in het bijzonder ook de personen of instellingen, die het benodigde kapitaal of bedrijfskrediet aan de C.V. verstrekken, zullen, indien de aansprakelijkheid te zeer wordt beperkt, zich niet zodanige waarborgen moeten omringen, dat de C.V. in haar vrijheid van handelen zou kunnen worden belemmerd en zich mogelijk niet naar wens zou kunnen ontplooiën.

Voorstanders van de beperkte aansprakelijkheid zien hierin juist een voordeel, daar volgens hen de onbeperkte aansprakelijkheid het dikwijls maar al te gemakkelijk heeft gemaakt om aan coöperatieve bedrijven een te grote opzet of te grote omvang te geven, waarmee een enkele maal wel eens minder aangename ervaringen zijn opgedaan. Is echter het verband tussen de omvang van het bedrijf en de aansprakelijkheidsregeling in deze gevallen wel zo direct geweest als bij dezer, gedachtegang wordt aangenomen?

Is de grote opzet van een aantal coöperatieve verenigingen, die in de laatste jaren van de (*1<sup>e</sup> wereld*)-oorlog en daarna, speciaal in de provincie Groningen, zijn opgericht, niet eerder toe te schrijven aan de toenmaals heersende geestesgesteldheid, die tot uiting kwam in de opvatting, dat aan het doen van zaken in groten stijl nimmer een einde zou komen? Toen, ter verkrijging van vast kapitaal, deze coöperatieve verenigingen obligatielingen moesten aangaan, hebben de leden van enkele onder hen zich bij afzonderlijke notariële acte daarvoor garant gesteld. In deze gevallen was zeker ook de beperkte aansprakelijkheid ter zijde geschoven.

Wij willen hiermede natuurlijk niet te kennen geven, dat wij het niet eveneens van het grootste belang, ja, noodzakelijk achten, dat bij de oprichting van nieuwe coöperatieve verenigingen en bij de uitbreiding van bestaande met de grootst mogelijke voorzichtigheid wordt te werk gegaan. Maar om dit te bereiken is in de eerste plaats deskundige

---

30 Nieuwe Coöperatie Wet van 1925; zie Bijlage I

voorlichting en leiding nodig en vooral een zuiver coöperatief fundament, waaraan het in de bedoelde gevallen nog al eens heeft ontbroken.

Een voordeel van de onbeperkte aansprakelijkheid is, dat zij onwillekeurig de band tussen leden en vereniging nauwer aanhaalt, de leden hebben meer belang bij hun zaak en deze zal daardoor meer hun belangstelling wekken. Zij zullen zich ook meer interesseren voor maatregelen van contrôle, die op de bedrijfsleiding vrijwel zonder uitzondering een gunstige uitwerking hebben, in het bijzonder door het algemeen overzicht over de gang van zaken, dat de contrôle verschaft. Waar, zoals bij de voortgezette coöperaties, de band met de individuele leden der deelgenoten lossen wordt en deze ook verder van het bedrijf, dat zij moeilijker kunnen beoordelen, komen af te staan, is er ruimte voor een andere regeling. Maar ook in deze gevallen dient men elke C.V. op zichzelf te beschouwen, daar in het bijzonder, naast de aard van het bedrijf, de financiële positie ten slotte beslissend is voor de mate, waarin men de beperking der aansprakelijkheid zal kunnen toepassen. Het karakter der voortgezette coöperaties, het feit, dat zij verder af staan van de individuele boer, maakt het m.i. noodzakelijk, dat bij haar sterke reservering en afschrijving plaats vindt, zodat de aansprakelijkheid der deelgenoten eigenlijk een factor van geringe praktische betekenis wordt.

Wij willen hiermee van de aansprakelijkheid afstappen, daar een meer diepgaande behandeling van dit veelzijdige vraagstuk ons heden te ver zou voeren. Nog één ogenblik vraag ik Uw aandacht voor de wet, die ook in de artikelen betreffende het stemrecht het persoonlijke en democratische element in de coöperatie doet uitkomen.

Met betrekking tot het stemrecht stelt de wet als het normale geval, dat ieder lid één stem uitbrengt; bij de NV. is de wettelijke regel, dat ieder aandeel recht heeft op één stem met een maximum van zes stemmen, om te voorkomen, dat enkele aandeelhouders de gehele macht aan zich zouden kunnen trekken. In de praktijk is deze waarborg dikwijls van zeer weinig waarde gebleken, daar grootaandeelhouders hun aandelen onder medestanders (z.g. stromannen) gingen verdelen en dan toch een meerderheid konden bereiken. Herhaalde malen bleek op deze wijze de macht van het kapitaal beslissend.

De wet op de C.V. geeft ruimte om van het normale geval - ieder lid één stem - af te wijken, maar dan moet dat in de statuten worden neergelegd. In overeenstemming met het economisch karakter der C.V., dat bepaald wordt door het economisch verkeer tussen leden en vereniging, door het feit, dat het lidmaatschap tevens meebrengt, dat men afnemer, leverancier, krediet, trekkende e.d. is, laat men veelal het stemmenaantal van ieder lid afhangen van het aandeel dat ieder lid als zodanig heeft in het bedrijf der C.V.

Een bepaalde verhouding dus tussen stemmenaantal en b.v. bij een zuivelfabriek de hoeveelheid geleverde melk, bij een aankoopcoöperatie de hoeveelheid afgenomen goederen. Niet altijd is een dergelijke regeling mogelijk, b.v. bij een coöp. bankinstelling is het bezwaarlijk precies na te gaan, welke de verhouding is tussen het belang, dat de vereniging heeft bij de diverse leden. Men doet in die gevallen ongetwijfeld het beste zich aan de democratische stelregel „gelijk recht voor allen" te houden. Voor zover mij bekend hebben echter afwijkingen als bovenbedoeld nimmer aanleiding gegeven tot het ontstaan van bepaalde machtsposities of machtsmisbruik wat geheel voortvloeit uit de democratische aard van de C.V., die wederom in haar economisch wezen wortelt.

Het democratisch element in de C.V. komt in het bijzonder tot uiting in de wetsartikelen betreffende de leiding en vertegenwoordiging der C.V. Deze wordt geheel in handen gelegd van het Bestuur, dat volgens de wettelijke norm uit vijf personen moet bestaan. Ten aanzien van de NV. spreekt het Wetboek van Koophandel ook van bestuurders, waarmede echter de Directie wordt bedoeld, die ook éénhoofdig kan zijn. De Raad van Commissarissen bij de NV., die feitelijk het meest overeenkomt met het bestuur van de C.V., is volgens de wet echter facultatief, d.w.z. hij kan geheel ontbreken.

Uit deze vergelijking tussen de C.V. en de voor ons economisch leven meest belangrijke vennootschapsvorm, de NV., blijkt duidelijk, de ook door de wetgever gewilde, democratische opzet van de C.V. Dit heeft tengevolge, dat het persoonlijk element zich, zowel in de ledenvergadering als in het Bestuur van de C.V., ten goede en ten kwade kan laten gelden.

Er is wel eens betoogd, dat juist door de toepassing der coöperatie, de persoonlijkheid van degenen, die als lid toetreden, van minder betekenis wordt, de leden zouden volkomen opgaan in het geheel en meer een atoom of een cel worden in het grote coöperatieve lichaam. In de plaats van de personen zou de vereniging treden en deze vereniging zou met weer andere gelijksoortige verenigingen een afzonderlijk, zelfstandig leven leiden. Het individu, zo is het wel eens ongeveer uitgedrukt, lost zich op in de beweging.

In dezen gedachtegang zit ongetwijfeld een element, dat tot een juist begrip van de coöperatie kan voeren, in zover er uit spreekt, dat door de coöperatie iets nieuws ontstaat, dat zij de persoonlijke verhoudingen wijzigt, dat men niet langer als geheel ongebonden mensen, doch als coöperatoren tegenover elkaar staat. Maar het zou zeker onjuist zijn, wanneer niet deze gedachtegang werd aangegeven, dat nu ook de persoonlijkheid der coöperatoren zou hebben afgedaan. Immers het zijn juist de personen, die steeds de dragers van de beweging blijven en de persoonlijkheden, die haar leiden. Aan een beweging een eigen bestaan toekennen, min of meer onafhankelijk van wat er leeft in de dragers, zou een miskennis zijn van haar wezen.

Aan de anderen kant echter haar betekenis hoofdzakelijk te zien in het aantal, in de niet nader omschreven massa van haar volgelingen, zou eveneens onjuist zijn. Immers, hoewel de personen de beweging vormen, is het ten slotte de gedachte, het beginsel, in elk geval het besef van gezamenlijk een juist doel na te streven, dat hen leidt. En nu blijkt direct de betekenis der persoonlijkheid, want het is deze, die, in welke hoedanigheid ook, aan de gemeenschappelijke gedachte, aan het algemeen besef, steeds weer opnieuw vorm moet geven. Het is aan de persoonlijkheid van de bestuursleden der verschillende verenigingen en aan de persoonlijkheid der ambtenaren voorbehouden de coöperatieve gedachte levendig te houden en zo nodig nieuw leven in te blazen. Ook om er voor te waken, dat zij op verkeerde wijze wordt toegepast of dat het beginsel wordt vertreden, waardoor ontaardingsverschijnselen van de coöperatie optreden.

# Het persoonlijk element in de coöperatie

Bron: Officieel Orgaan der FNZ. 1930 nr. 23

door Dr. K. KUPERUS.

## DI. II

Verre van dat dus door de coöperatie de persoonlijkheid op de achtergrond zou geraken, is er juist in het gemeenschappelijk streven gelegenheid, om de persoonlijkheid te ontplooien ten bate van het geheel. Zo zie ik bij een vergelijking tussen boeren, die wèl en die niet bij een C.V. zijn aangesloten, dan ook winst voor de persoonlijkheid bij de eerste groep. Een winst, die ontstaat, doordat men als lid deel heeft aan een grotere economische gemeenschap, waardoor men zelf ook tot een hoger plan wordt opgeheven.

Zodra een boer lid is geworden van een C.V, omdat hij terecht inziet, dat dit hem economisch voordeel moet opleveren, zal ongetwijfeld het ideëel voordeel, de winst voor de persoonlijkheid, niet uitblijven, want zijn belangstelling voor de melk zal nu niet eindigen op het moment, dat deze de boerderij verlaat, maar haar blijven vergezellen ook in de verdere stadia van verwerking der melk en afzet der producten. En wanneer de ledenvergadering hem mag roepen tot de functie van bestuurslid, waarop de kans voor ieder lid en zeker voor degenen die zich voor de fabriek interesseren belangrijk is toegenomen, sedert men het juiste systeem van niet directe herkiesbaarheid der zittende bestuursleden heeft ingevoerd, zal ongetwijfeld zijn gezichtskring worden verruimd en zijn leven als sociaal mens aan waarde winnen.

De vraagstukken, die aan de bestuursleden van onze coöperatieve verenigingen worden voorgelegd en de aangelegenheden, die zij hebben te regelen, zijn vele en velerlei, het brengt hen in contact met allerlei gebieden van het economische en sociale leven, waarvan de leverancier aan de particuliere fabriek verre blijft staan, het vermeerderd hun kennis, rijpt hun oordeel en draagt derhalve in niet geringe mate bij tot hun ontwikkeling, een bezit van blijvende waarde.

Wij zagen reeds, dat de invloed, die door de wet aan het Bestuur van een C.V. wordt toegekend, groot is, de statuten van de meeste coöperatieve verenigingen en eveneens de praktijk geven hiervan terecht een bevestiging. Wel moet uiteraard de dagelijkse leiding van de C.V. aan een ambtenaar in haar dienst worden opgedragen, maar het bestuur blijft niettemin het orgaan, dat de belangrijkste beslissingen ook in de leiding heeft te nemen en in het bijzonder wanneer gehandeld moet worden in afwijking van de gewone gang van zaken of wanneer een nieuwe koers moet worden ingeslagen.

In al deze aangelegenheden kan de persoonlijkheid van het bestuurslid een grote rol spelen, maar ook niet het minst door de wijze, waarop het Bestuur in de Ledenvergadering optreedt en in de boezem der vereniging de zuivere coöperatieve idee ingang weet te doen vinden. De gewone omgang van de bestuursleden met de leden, wier vertrouwensmannen zij toch immers zijn, acht ik van, het grootste belang.

Bij deze plaatselijke propaganda wordt ook aan de beheerder dikwijls een zware taak toebedeeld, maar m.i. moet van die taak aan het Bestuur een belangrijk deel worden opgedragen, daar de bestuursleden als beroepsgenoten der overige leden aan hun argumenten meer klem kunnen bijzetten. Voor de beheerders is in dit verband naar mijn inzicht

meer de taak weggelegd, de beheersdaden van het Bestuur voor te bereiden en de meest uitgebreide inlichtingen te verstrekken op de bestuursvergaderingen. Het spreekt vanzelf, dat in de praktijk de verhoudingen dikwijls anders zijn en dat de beheerder wel genoodzaakt is de leden voor te lichten, daar er bij het Bestuur belangstelling voor deze zaak ontbreekt.

Ook gevoelen verscheidene beheerders de roeping steeds nauw contact met de leden te onderhouden, wat niet anders dan kan worden toegejuicht, maar het gevolg hiervan mag niet zijn, dat het Bestuur in deze de betekenis van zijn functie uit het oog zou verliezen.

Leden en Bestuur dienen nimmer te vergeten, dat de coöperatie er niet alleen is vóór de boer, maar ook slechts kan zijn dóór de boer. Als een lid van een C.V. er alleen op uit is om zoveel mogelijk uit de vereniging te halen en zich daarbij ook niet bekommert om de belangen van zijn medeleden, wanneer m.a.w. een lid de melk steeds zodanig aflevert, dat deze nog maar nauwelijks kan worden geaccepteerd, of bij een aankoopvereniging zonder verplichte afname, alleen dan betreft, zolang de prijzen voordeliger zijn dan elders, dan wordt daardoor juist datgene aan de coöperatie onthouden, waardoor zij op de duur gunstig kan blijven werken.

Hetzelfde verschijnsel doet zich voor, wanneer de leden alleen belangstelling hebben voor de wekelijkse melkprijs en in kleine afwijkingen daarvan met naburige fabrieken aanleiding vinden het juiste beheer van hun fabriek in twijfel te trekken. In de eerste plaats is deze conclusie geheel onjuist, omdat zonder meer geen vergelijking tussen verschillende fabrieken mogelijk is. Daartoe lopen de omstandigheden waaronder de zuivelfabrieken werken en wel voornamelijk de onkostencijfers per KG. melk, te zeer uiteen.

De verschillende grootte der fabrieken, de uiteenlopende hoeveelheden melk, die de onderscheidene fabrieken per jaar verwerken, is al een geheel natuurlijke oorzaak voor verschil in onkostencijfer, waarop de soms zeer sterk uiteenlopende kosten van melkvervoer nog meer direct inwerken. De meer of minder moderne bedrijfsuitrusting, het feit of een fabriek al of niet pas belangrijk is vernieuwd of uitgebreid, heeft daarop ook invloed. Het laat zich denken, dat een fabriek, die vrijwel geheel is afgeschreven en waarvan de bedrijfsinrichting niet met de tijd is meegegaan, een product levert, weliswaar van mindere kwaliteit dan een modern ingerichte, pas verbouwde fabriek, maar in staat is door een lager onkostencijfer een hogere melkprijs uit te betalen.

Al deze omstandigheden maken, dat een vergelijking van de bedrijfsresultaten der fabrieken slechts met de grootste voorzichtigheid en niet inachtneming van allerlei bijzondere factoren kan geschieden en zeker niet oppervlakkig kan plaats vinden door een vergelijking der melkprijzen, die nimmer een juiste uitdrukking kunnen zijn van de bedrijfsresultaten. En wel om de eenvoudige reden, dat de wekelijkse melkprijzen niets anders kunnen zijn dan de voorschotten op een melkprijs, die eigenlijk pas over een veel langere periode met groter nauwkeurigheid kan worden bepaald en slechts dan eigenlijk pas definitief, wanneer de gehele vereniging zou worden geliquideerd.

Immers, welke waarde heeft op het moment dat de melkprijs wordt uitbetaald, de melk, die in de voorafgaande week aan de fabriek werd afgeleverd? Het is nog niet te zeggen, daar de daaruit geproduceerde boter nog niet geheel verkocht en de kaas nog niet eens verkoopbaar is, terwijl het toekomstig prijsverloop van deze producten uiteraard onbe-

kend is. Het gaat er in zekeren zin mee als met een NV., die eigenlijk ook pas na opmaking der jaarbalans weet, welk dividend kan worden uitgekeerd. Wanneer de boeren nog zo weinig coöperatief gevoelen, dat zij in het bedrag dat zij wekelijks ontvangen, de prijs zien waarvoor zij hun melk verkopen en in vergelijking met de melkprijzen der omliggende fabrieken de waarborg menen te vinden, dat zij niet te weinig krijgen, dan kunnen zij de beheerder noodgedwongen, een weg opdrijven, die tot de ondergang van de coöperatie moet leiden.

Zij kunnen er dan de oorzaak van zijn, dat deze tot speculatieve handelingen komt, n.l. tot het uitbetalen van een te hoge, ongemotiveerde melkprijs, in de hoop, dat het toekomstig prijsverloop der producten deze hogere uitkering zal rechtvaardigen. En wanneer dit niet het geval mocht zijn, zullen de noodzakelijke afschrijvingen en reserveringen in het gedrang komen, waardoor de vereniging wordt verzwakt en ook in de toekomst het verkrijgen van nieuwe leden wordt bemoeilijkt.

Deze geestesgesteldheid der leden kan nog leiden tot geheel andere praktijken, tot onnauwkeurigheid bij het bepalen van hoeveelheid en vetgehalte van de aan de fabriek geleverde melk en tot fabricage van producten, die door een te hoog watergehalte op de duur de naam van het product schaden. Men luistere goed, ik zeg: deze geestesgesteldheid kan leiden tot dergelijke praktijken, want met absolute zekerheid heeft men gelukkig in deze provincie hiervoor geen aanwijzingen, maar de veronderstelling, dat dit zou kunnen geschieden wordt geuit en heeft reeds een funeste werking op de onderlinge verhouding der fabrieken en ondermijnt het vertrouwen, dat de grondslag van elke C.V. uitmaakt.

Dat in dit verband de uitbetaling van ongemotiveerde melkprijzen, alleen om daarmee boven omliggende fabrieken uit te blinken, in hoge mate afkeurenswaardig is en op de beheerder een zware verantwoordelijkheid laadt, spreekt wel vanzelf. Wanneer ik U, jongere boeren, nader bekend maak met deze zwakke kanten van de coöperatie, dan is daarvan de reden, dat ik wil trachten U te doen gevoelen, dat er voor U als a.s. bestuurslid een taak is weggelegd, waarbij U Uwe volledige persoonlijkheid kunt inzetten.

Een belangrijke taak om onder Uwe mede-leden gezonde begrippen aangaande het wezen der coöperatie te verbreiden, om hen te wijzen op het fatale van de kringloop: „hoge pacht, hoge melkprijzen, nog hoger pacht, weer noodzakelijk hogere melkprijzen”, welke kringloop ten slotte moet worden gevoed, door aan de fabriek de levenssappen af te tappen en de deur open te zetten voor praktijken waarmede de coöperatie wordt ondergraven.

Gij zult hun dit duidelijk kunnen maken door hun te vragen: „*Zijt ge dan niet eerder tevreden, dan wanneer ook het reservefonds van Uwe fabriek aan den landeigenaar is betaald? komt gij pas tot bezinning, wanneer de fabriek, die U een waarborg moest zijn, haar functie niet meer naar behooren kan vervullen?*”

En gij zult daarbij de weg naar een oplossing uit deze moeilijkheden mede kunnen effenen, door Uw steun te verlenen aan de pogingen van de Bond van Coöp. Zuivelfabrieken in Friesland, om te komen tot een uniforme wekelijkse melkprijs, met latere periodieke afrekeningen, om te komen tot een zodanige administratieve- en bedrijfscontrole, dat elk kwaad vermoeden aan de hand der feiten direct kan worden weggenomen en elke verdachtmaking ogenblikkelijk kan worden ontzenuwd.



Er is echter meer, waardoor Uw steun nodig zal zijn, er zijn de geschillen tussen de fabrieken onderling over het beloop van de grenzen, die het gebied van elke fabriek aangeven en er is het uiterst moeilijke vraagstuk van de z.g. losse leveranciers. Het gaat bij beide kwesties om de beschikking over een zo groot mogelijk kwantum melk, voor de fabrieken een eis van de eersten rang.

Het is betreuenswaardig, dat bij grenskwesties het coöperatief besef, dat juist een veel groter draagwijdte heeft, dikwijls niet verder reikt dan het directe plaatselijke belang, zodat veelal de melk op oneconomische wijze moet worden vervoerd. Hier kan alleen een zuiver coöperatief begrip en redelijk inzicht de oplossing brengen, waartoe de Commissie voor Landbouwcoöperatie uit de Bond van Coöp. Zuivelfabrieken haar medewerking steeds wil verlenen. En waar beide partijen te goedertrouw menen hun standpunt te moeten handhaven, daar mag toch op zijn minst worden gevraagd, dat men, ter wille van het coöperatief beginsel, het geschil aan een bindende uitspraak van een arbitragecommissie onderwerpt.

Met het systeem van losse melkleveranciers is in zekeren zin een ontbindend element in de coöperatie geslopen. Mag een bepaalde hoeveelheid melk een levensvoorwaarde zijn voor het bedrijf in engere zin, een bepaald ledental is het dit niet minder voor de C.V. En wanneer men nu het bedrijf ten koste van de vereniging wil bevoordelen, wint men aan de ene kant, wat men aan de anderen kant verliest. Het is moeilijk hier direct te balans op te maken, maar het is wel aannemelijk, dat het verlies waarschijnlijk te laag wordt aangeslagen, doordat men zich sust met de gedachte, dat, wanneer men eerst de melk maar heeft, de leden wel zullen volgen.

Het gaat met het leveranciersstelsel gelijk als met de geforceerde melkprijzen, op een gegeven moment is het verschijnsel er en hoewel ieder op zijn beurt zich beklaagt door een ander te worden gedwongen, durft of kan niemand de eerste zijn, die terugkeert op het slechte pad. Een oplossing van de moeilijkheden, die het leveranciersstelsel medebrengt, is ook zeer bezwaarlijk, daar een op de leveranciers uitgeoefende dwang het gevaar oplevert, dat deze naar de particuliere industrie overlopen.

Hier is in het bijzonder locale propaganda op haar plaats, waarbij kan worden gewezen op de grote indirecte voordelen van coöperatie, die op de duur slechts behouden kunnen blijven, wanneer ook de leveranciers als leden toetreden. Het egoïstische standpunt, wel van de coöperatie te willen profiteren, maar zich niet de tot dusver uit een praktisch oogpunt louter formele verplichting van het lidmaatschap te willen opleggen, kan toch moeilijk worden volgehouden, wanneer tevens een beroep op het gevoel van saamhorigheid der boeren wordt gedaan.

Ik ontveins mij niet, dat ook hier, zoals op ieder terrein van samenwerking, teleurstelling in de menselijke mentaliteit niet zal uitblijven, maar dit zal de overtuigden coöperator, die een persoonlijkheid is, er niet van weerhouden in deze zijn plicht te doen. Een belangrijke steun ware aan dien arbeid te verlenen, wanneer er meer samenwerking tussen de fabrieken onderling was, zodat men gezamenlijk het leveranciersvraagstuk onder ogen kon zien, waardoor dan ongetwijfeld ware te bereiken, dat een zekere druk op de leveranciers kon worden uitgeoefend, door bij niet-toetreding als lid de melk te weigeren. Bij meerdere concentratie in de coöp. zuivelindustrie, zodat men de concurrentie der reeds belangrijk geconcentreerde particuliere zuivelindustrie niet zou behoeven te

vreezen, zou men de toetreding als lid ook kunnen bevorderen door verschil te maken in de aan de leden en de leveranciers uit te betalen melkprijzen.

Wanneer ik, niettegenstaande de oplossing van het leveranciersvraagstuk zo moeilijk is, daarbij toch wat langer heb stilgestaan, dan moet dit hieraan worden toegeschreven, dat deze kwestie van urgente en verstrekkende betekenis is voor de toekomst der coöperatie. Men neemt aan, dat in een tijdsverloop van circa 25 jaar de leden van een C.V. door nieuwe leden worden vervangen, roept men dan ook geen tijdig halt toe aan het voortwoekeren van het systeem van losse leveranciers, dan zal het er met de jaren voor de coöperatie donker komen uit te zien.

Over de beheerder, die een zo belangrijke plaats in de C.V. inneemt, heb ik U slechts terloops gesproken. Zijn positie is in vele opzichten moeilijk, daar hij niet alleen staat tussen het personeel in het bedrijf aan de ene kant en het Bestuur, dat de werkgever van het personeel is, maar er niet dagelijks mee in aanraking komt, aan de anderen kant, maar hij wordt zelf weer in de eerste plaats als de werknemer van de gezamenlijke leden beschouwd, wat misschien ook een uitvloeisel is van de regel, dat zijn benoeming door de ledenvergadering geschiedt. De beheerder is daardoor somtijds de wrijfpaal bij verschillende kwesties en het brengt uiteraard zijn bijzondere bezwaren mee het een dergelijke veelhoofdige werkgever naar de zin te maken.

Gelukkig behoeft de positie van de beheerder niet alleen van deze zijde te worden belicht, daar zijn functie, zoals deze gelukkig nog steeds wordt beschouwd, hem mede een leidende plaats verschaft in de gehele coöperatieve beweging. Indien in de beheerder de persoonlijkheid van de coöperator leeft, dan krijgt zijn werk een diepere zin en een bredere betekenis. Dan eindigt zijn arbeid niet bij de technische leiding van het bedrijf, maar strekt zich ook uit tot de opbouw en instandhouding van de gehele coöperatieve organisatie.

Naar wat ik U in het voorgaande mededeelde, zult U begrijpen, dat dit werk niet steeds gemakkelijk zal zijn; des te meer waardering mag het verdienen, wanneer het, ongeacht teleurstellingen, onvermoeid wordt verricht. Vooral bij de opkomst der fabrieken zijn het de beheerders geweest, die een groot aandeel in haar totstandkoming hebben gehad.

Zij gevoelden zich niet in de eerste plaats ambtenaren, maar boer mede en aan hun onverdrotten ijver en bezieling voor de zaak der coöperatie, in één woord: aan hun persoonlijkheid, is het grotendeels te danken geweest, dat deze zo snel om zich heeft gegrepen en tot ontwikkeling is gekomen. In dit verband haal ik bij voorkeur het oordeel aan van een buitenstaander als Prof. Meijers, die in een objectieve studie over de landbouwcoöperatie in Nederland, die ik ook in mijn vorige lezing memoreerde,, zegt:

*„De Directeuren in Friesland beschouwen zich niet als loontrekkers in dienst eener Vereeniging, maar zij juist zijn de stuwende kracht in de zuivelcoöperatie. Hun namen vindt men steeds in de eerste plaats in den Frieschen Bond van Coöp. Zuivelfabrieken en in de verschillende provinciale commissies in het belang der coöperatie genoemd. Gaat een directeur van een coöp. fabriek naar een particuliere fabriek over - hetgeen slechts een enkele maal voorgekomen is - dan beschouwt men dit als een daad van verraad jegens de coöperatie.”*

Tot zover hetgeen Prof. Meijers schreef en dat thans zeker niet meer alleen of hoofdzakelijk op Friesland van toepassing is, maar het is zeker tekenend, dat een geleerde in de

economie als Prof. Meijers, de grote betekenis van de persoon van de beheerder in de coöperatie gevoelend, daaraan de voorafgaande opmerkingen meende te moeten wijden.

En wanneer oud-minister Dr. Posthuma, de voorzitter van de Algemenen Nederlandschen Zuivelbond, ter gelegenheid van de herdenking van het 25-jarig bestaan van dien bond, over de beheerders sprekende, de boeren toeroept: „houdt ze in eere", dan ligt daaraan zeker dezelfde gedachte ten grondslag van de betekenis van de persoonlijkheid van de beheerder voor de coöperatie, maar vloeit daaruit tevens voor de ambtenaren in dienst der coöperatie voort, dat zij zich de naam van coöperator in de ruimste zin steeds waardig moeten maken.

Hiermede Mijne Heren, ben ik aan het slot gekomen van hetgeen ik U in mijn drietal voordrachten over de coöperatie wilde vertellen. Zoals wij jongeren onze Friesche coöperatieve organisatie thans aantreffen, is zij, niettegenstaande de fouten, die ik U zojuist noemde, ongetwijfeld een groots monument van wat de Friesche boer in samenwerking met zijn beroepsgenoten en leiders in staat is tot stand te brengen.

*De gestage en moeizame arbeid, maar niet minder de geest van zelfverloochenende liefde voor de gemeenschappelijke zaak, die nodig zijn geweest om dit alles op te bouwen, moeten wij nimmer onderschatten. Ons wordt met dit alles een waardevolle erfenis geschonken, die wij met begrip en dankbaarheid dienen te aanvaarden. Gij, jongeren, kunt het beste tonen dit te beseffen, door met ernst en overgave, met Uw verstand en Uw hart, U in dienst te stellen van de gemeenschappelijke boerENZAAK, die de coöperatie is.*

*Op U wordt gerekend bij het voortbouwen aan het werk, waarvan de ouderen met zoveel succes de grondslagen hebben gelegd. Dat gij mettertijd die kernen moogt vormen in onze organisatie, waarop steeds met vertrouwen een beroep kan worden gedaan. Want zonder zulke kernen kan een beweging als de coöperatie, die duizenden omvat, niet aan haar doel beantwoorden.*

*Dat gij daarbij steeds moogt worden geleid door het besef, dat, wil de coöperatie, die een noodzakelijk element vormt in den bestaansstrijd van den boer, steeds die voordeelen opleveren, die zij in staat is af te werpen, men als coöperator niet alleen steeds van haar kan vragen, maar dat men zich ook aan de coöperatieve idee dient te geven, dat men de samenwerking met anderen in een geest van eensgezindheid, wederzijdsch begrip en tegemoetkomendheid moet willen nastreven. Eerst dan zal de coöperatie, ook voor de persoonlijkheid, rijke vruchten afwerpen en daarmee zeker een nog schooner doel bereiken.*

## Coöperatie op Walcheren.

Bron: Officiëel Orgaan der FNZ. 16 dec. 1931 nr.50

Aldus luidt de titel van een propaganda-geschriftje, dat de Commissie ter bevordering van Landbouwcoöperatie op Walcheren kort geleden het licht heeft doen zien, teneinde die landbouwers op Walcheren, die zich tot dusverre nog in meerdere of mindere mate afzijdig hebben gehouden van de landbouwcoöperatie, op te wekken zich hierbij aan te sluiten. Het doel van dit boekje, dat er door talrijke foto's aantrekkelijk uitziet en ook typografisch goed verzorgd is, bestaat hierin, de diverse coöperatieve verenigingen op landbouwgebied, welke in dit deel van Zeeland gevestigd zijn, bij genoemde categorie van personen meer bekend te maken door van ieder van haar in het kort de reden tot oprichting, de ontwikkeling, de werkwijze en de betekenis voor de boerenstand uiteen te zetten.

Zo passeren achtereenvolgens de coöp. landbouwvereniging, de coöp. veilingvereniging de coöp. boerenleenbanken, de coöp. zuivelfabriek, de diverse onderlinge verzekeringen en nog enkele kleinere coöp. instellingen de revue.

Er wordt in deze brochure verder op gewezen, dat een boer aan zijn verplichtingen tegenover de coöperatie nog maar slechts gedeeltelijk voldaan heeft, wanneer hij alleen maar lid is van één der coöp. instellingen, welke in zijn omgeving bestaan en hij het van meerdere zou kunnen zijn. Daarom staat er: *„Het is Uw belang, en Uw moreele plicht naar Uw vermogen alle coöperatieve vereenigingen te steunen, die, werkende op gezonden grondslag, er ernstig naar streven, de geldelijke positie van den boer sterker te maken.“*

Deze collectieve propaganda van coöperatieve verenigingen van uiteenlopende aard, doch alle op landbouwgebied en in een bepaald district werkende, lijkt ons waard nagevolgd te worden. Degene die een dergelijk boekje in handen krijgt, vindt in een kort bestek alles vermeld, wat hij van deze of gene coöperatie gaarne zou willen weten en kan daarna rustig overwegen, of er voor hem ook redenen bestaan om lid te worden.

Ook omtrent de landbouwcoöperatie in het algemeen wordt nog een en ander gezegd. Teneinde dit onder de ogen van meerderen te kunnen brengen, laten wij hetgeen in de inleiding dienaangaande opgemerkt wordt, hier volgen:

*„Boeren en tuinders maken een ongekend moeilijken tijd door. Alle groepen in de maatschappij organiseren zich ter bescherming van hun materiëel bestaan. De coöperatie is nog altijd gebleken een machtig middel te zijn om de geldelijke positie van den boer sterker en onafhankelijker te maken. Nog te dikwijls verzwakken de bewerkers van den grond elkaar door onderlinge concurrentie. Te vaak ontvangen zij door te slechte organisatie te weinig voor de producten van hun arbeid en betalen alles wat ze noodig hebben te duur.*

*„Velen zien wel in dat de coöperatie onmisbaar is, maar ze meenen daarvan het meest te profiteren, als buitenstaanders. Zij onthouden de coöperatie het bloed dat noodig is voor een gezond lichaam.*

*Anderen staren zich blind op de enkele gevallen waarin een coöperatieve vereeniging mislukte. Zij vergeten dat het aantal mislukte coöperaties zeer klein is, terwijl er van andere zaken honderden mislukken. Die enkele gevallen waarin de coöperatie faalde,*

*worden dan telkens weer opnieuw door tegenstanders en concurrenten van coöperatieve verenigingen, meestal ten eigen nutte, aangehaald als voorbeeld hoe gevaarlijk de coöp. ondernemingsvorm is. En juist deze mislukkingen hebben aan de voormannen geleerd voor welke fouten de coöperator zich moet hoeden."*

Wij zouden hieraan dit willen toevoegen, dat ook de coöperatieve vereniging, evenmin als de boer, alleen moet blijven staan of haar kracht moet trachten te zoeken in isolement, door zich b.v. te onthouden van aansluiting bij algemeen nuttig geoordeelde coöp. instellingen. Coöperatie in groter verband zal ook de coöperatieve vereniging als eenling sterker maken en haar behoeden voor eenzijdigheid en zelfoverschatting.



## BIJLAGE

### DE WET OP DE COÖPERATIEVE VERENIGINGEN van 1925.

Bron Leerboek FNZ. "Wetskennis voor zuivelfabrieken" - 1948 blz. 7 t/m 18  
door Mej. Mr. M. Vink Herzien en aangevuld door Mr. Dr. H. van Haastert

Kennis van de „coöperatiewet” 1925 was een onderdeel van het F.N.Z. assistenten-examen.

#### HOOFDSTUK 1.

[07] Evenals personen, kunnen verenigingen van personen rechtshandelingen verrichten en aan het maatschappelijk verkeer deelnemen. Om dit te kunnen, moeten zij „persoonlijkheid” bezitten, d.w.z. zij moeten de bevoegdheid hebben om in het maatschappelijk verkeer als eenheid op te treden. Deze persoonlijkheid kan hun door het recht worden toegekend. Men spreekt dan van *rechtspersoonlijkheid bezittende verenigingen* of van **rechtspersonen**. Voor iedere vereniging, die in enigszins belangrijke mate aan het economisch leven deelneemt en in rechte wil kunnen optreden is de rechtspersoonlijkheid onmisbaar, daar zij zonder deze in haar handelingsbevoegdheid beperkt is.

Er bestaan verschillende soorten rechtspersonen. Wij noemen de Naamloze Vennootschap de Stichting, het zedelijk lichaam en de coöperatieve vereniging.

Het *zedelijk lichaam* wordt geregeld in het Burgerlijk Wetboek en in de ‘Wet tot regeling van het recht van vereniging en vergadering’ van 1855. Met het oog op deze laatste wet wordt zij in het spraakgebruik dikwijls kortweg vereniging volgens de **wet van 1855** genoemd.

De vereniging volgens de wet van 1855 heeft in de eerste plaats en dikwijls uitsluitend niet-stoffelijke (= zedelijke) belangen ten doel. Vandaar de naam „zedelijk” lichaam. Zij kan voor bepaalde of voor onbepaalde tijd worden opgericht. Wordt zij voor korter dan 30 jaar aangegaan, dan heeft zij Koninklijke goedkeuring nodig om rechtspersoonlijkheid te krijgen. Indien zij voor langer dan 30 jaar of voor onbepaalde tijd wordt opgericht krijgt zij rechtspersoonlijkheid door erkenning bij de wet. Daar een Koninklijke goedkeuring gemakkelijker en eenvoudiger wordt verkregen, wordt het zedelijk lichaam vaak voor 29 jaar en 11 maanden opgericht, na afloop van welke termijn een nieuwe Koninklijke goedkeuring wordt aangevraagd, wederom voor een zelfde periode.

De Koninklijke goedkeuring wordt aangevraagd bij verzoekschrift aan H.M. de Koningin, op gezegeld papier van fl. 50.-.

[08] Dit verzoekschrift moet vergezeld gaan van 2 exemplaren der statuten en van een uittreksel uit de notulen van de vergadering, waarin tot het aanvragen van de koninklijke goedkeuring werd besloten. Het verzoekschrift en een exemplaar der statuten moeten zijn ondertekend door hen, die daartoe door de algemene vergadering gemachtigd zijn, b.v. voorzitter en secretaris.

De oprichting behoeft niet in een bepaalde vorm te geschieden, dus b.v. niet bij notariële akte. Bij de coöperatieve vereniging is dit anders.

Na de goedkeuring of erkenning worden de statuten der vereniging in de Nederlandse Staatscourant gepubliceerd. Hieruit kan men dus zien, of een vereniging rechtspersoonlijkheid bezit. Voor een statutenwijziging zijn opnieuw goedkeuring en publicatie in de Staatscourant nodig. Handelt een vereniging in strijd met haar statuten; dan kan zij haar rechtspersoonlijkheid verliezen, d.w.z. dat zij kan worden ontbonden en dat haar zaken worden afgewikkeld.

De coöperatieve vereniging (c.v.) wordt geregeld in de “**Wet op de coöperatieve verenigingen**” van 1925, welke in de plaats is gekomen van de eerste wettelijke regeling op dit gebied: de gelijknamige wet van 1876.

**Wat is een c.v.?** De wet geeft de volgende definitie: “Onder c.v.-en verstaat de wet verenigingen van personen, waarbij de in- en uittreding van leden is toegelaten en die bevordering van de stoffelijke belangen der leden ten doel hebben, als door middel van gemeenschappelijke uitoefening van hunne nering of hun ambacht, door aanschaffing van hunne benodigdheden of het hun verstrekken van voorschotten of krediet”.

Uit deze definitie zien we:

- 1 De **c.v. is een vereniging van personen**. Onder “personen” verstaat de wet ook rechtspersonen, zodat zowel natuurlijke personen (mensen) als rechtspersoonlijkheid bezittende verenigingen lid van een c.v. kunnen zijn. Voorbeeld van dit laatste is een coöperatieve verkoopvereniging.
- 2 De **in- en uittreding van leden is toegelaten**. De c.v. kan dus leden aannemen maar aan de andere kant moet zij het hun ook weer mogelijk maken uit te treden, als zij dit wensen. M.a.w. de deelneming aan een c.v. is in beginsel vrij. Aan de in- en uittreding mogen echter wel bezwarende voorwaarden worden verbonden, zoals b.v. het betalen van een inleggeld of van een boete (uittreedgeld) bij uittreden, mits deze voorwaarden redelijk blijven. Dit laatste is trouwens in het belang van de vereniging zelf. Want wie zou anders lid willen worden? De redelijkheid kan aan het oordeel van de rechter worden onderworpen.
- 3 De **c.v. bevordert stoffelijke belangen**. Een vereniging, die alleen of in hoofdzaak zedelijke (= niet, stoffelijke) belangen op het oog heeft, kan geen coöperatie zijn in de zin van de wet. We hebben dan, zoals we op blz. 1 zagen, met een zedelijk lichaam te doen. [09] Betekent dit, dat een c.v. uitsluitend stoffelijke en helemaal geen zedelijke belangen mag behartigen? Neen: de wet bepaalt uitdrukkelijk dat de c.v., die overigens aan de wettelijke definitie voldoet, haar karakter niet verliest, indien zij naast stoffelijke ook andere belangen bevordert. De stoffelijke belangen moeten echter hoofddoel blijven.
  1. De **c.v. bevordert de belangen der leden**. Zij doet dit voor alle leden op gelijke wijze. Dit ligt reeds opbesloten in haar naam. Coöperatie betekent samenwerking: door nauwe samenwerking van de leden wil de c.v. de gemeenschappelijke belangen van haar leden behartigen. Men drukt dit wel eens kernachtig uit door de leus: “Allen voor een en een voor allen”. Wordt hiermee bedoeld, dat de c.v. haar werkzaamheden niet tot niet-leden (**derden**) mag uitstrekken? Neen. De c.v. kan en mag ook de belangen van niet-leden bevorderen - men noemt dit “met derden handelen”, doch zij mag dit alleen, indien haar statuten dit uitdrukkelijk toelaten. Vermelden de statuten hieromtrent niets, dan zijn alle handelingen met derden ongeldig. Een coöperatieve zuivelfabriek handelt met derden, wanneer zij melk van zgn. **losse leveranciers** verwerkt. Het losse-leveranciersstelsel is in het algemeen ongewenst, niet alleen omdat dit een verwatering van



de coöperatieve gedachte betekent, maar ook met het oog op de aansprakelijkheid van de leden en de daarmee verband houdende kredietwaardigheid der vereniging. Wij komen hierop terug op blz. [10].

2. De coöperatiewet noemt drie soorten coöperaties, n.l. *productiecoöperaties, verbruikcoöperaties en kredietcoöperaties*. De coöperatieve zuivelfabriek is een productiecoöperatie. Boerenleenbanken en coöperatieve zuivelbanken zijn kredietcoöperaties. Voorbeelden van coöperatieve verbruiksverenigingen zijn de coöperatieve aankoopverenigingen van veevoeder en meststoffen en de coöperatieve winkelverenigingen.

De opsomming in de wet is niet volledig. Er bestaan nog andere vormen van coöperaties, b.v. de coöperatieve verkoopvereniging en de coöperatieve verzekering.

Stel, dat enige personen een c.v. willen oprichten. Wat doen zij dan? Zij beginnen een vergadering van belangstellenden (oprichtingsvergadering) bijeen te roepen, waarin doel, werkwijze en statuten der vereniging worden vastgesteld en een bestuur wordt gekozen. Dit bestuur gaat vervolgens met de statuten naar een notaris, die de oprichtingsakte verlijdt. Daarna zorgt het bestuur (in de praktijk doet de notaris dit) voor publicatie van de oprichtingsakte in de Ned. Staatscourant en voor inschrijving van de vereniging in het handelsregister (blz. 37).

**De oprichting van een c.v. geschiedt bij een notariële akte, die de statuten bevat en die gepubliceerd worden in de Ned. Staatscourant. Dit is een wettelijk voorschrift, waarvan niet mag worden afgeweken.**

[10] De openbaarmaking van de oprichtingsakte en de inschrijving in het handelsregister zijn nodig, opdat derden van het bestaan der c.v. van haar statutaire bepalingen en in het bijzonder van haar aansprakelijkheidsregeling op de hoogte zullen zijn. De c.v. kan zich tegenover derden, die te goeder trouw zijn, nooit op een statutaire bepaling beroepen, zolang deze niet is gepubliceerd. De bestuursleden op wie de verplichting tot openbaarmaking en inschrijving rust, zijn persoonlijk, d.w.z. met hun privé-vermogen tegenover derden aansprakelijk voor alle handelingen die namens de vereniging voor de openbaarmaking en inschrijving zijn verricht.

Krijgt de c.v. bij haar oprichting meteen rechtspersoonlijkheid of heeft zij, evenals het zedelijk lichaam hiervoor koninklijke goedkeuring of wettelijke erkenning nodig?

De c.v. bezit van rechtswege rechtspersoonlijkheid, zodra:

1. de akte van oprichting notarieel is verleden;
2. haar naam het woord "coöperatief" bevat;
3. de statuten de naam en gemeente van vestiging der vereniging en een aanduiding van haar bedrijf bevatten.

Uit de **naam** van een vereniging kan men zien, of men met een c.v. te doen heeft. De naam van een c.v. moet volgens de wet n.l. het woord "coöperatief" bevatten.

Bovendien moet de naam het doel der c.v. en de wijze van aansprakelijkheid van haar leden voor de verbintenissen der vereniging aanduiden. Een aanduiding van het bedrijf is als doelvermelding voldoende.

De c.v. is verplicht, behalve in telegrammen, haar naam volledig te vermelden. Op verzuim hiervan staat een geldboete.

In de naam moet dus tot uitdrukkelijk komen, hoe de **aansprakelijkheid der leden** geregeld is. Aansprakelijkheid wil zeggen, dat de leden, en tot op zekere hoogte ook de oud-leden, voor het tekort kunnen worden aanbesproken, indien de bezittingen der vereniging bij liquidatie niet toereikend zijn om haar schulden te betalen. De aansprakelijkheid der leden bepaalt de kredietwaardigheid der vereniging: is zij nogal ruim, dan zal de vereniging ook een vrij hoog krediet kunnen krijgen, daar de geldschieters in dat geval zekerheid vinden in de ruime verhaalmogelijkheid op de leden. Is de aansprakelijkheid beperkt dan is ook de kredietwaardigheid geringer. Daar alleen de leden aansprakelijk zijn, zal een c.v., die veel en geregeld “met derden” handelt - een zuivelfabriek met veel losse leveranciers - een naar verhouding kleinere kredietwaardigheid genieten, dan een c.v., met weinig leveranciers niet-leden of met uitsluitend leden.

De aansprakelijkheid kan op verschillende manieren geregeld zijn. Zij wordt in de naam aangeduid met W.A., G.A., of U.A.

#### [11]

1. *Wettelijke aansprakelijkheid (W.A.)* wil zeggen dat de leden en zij, die korter dan 1 jaar tevoren ophielden lid te zijn (oud-leden), voor gelijke delen van het volle tekort aansprakelijk zijn. Indien een lid of oud-lid zijn aandeel in het tekort niet kan betalen, kunnen de overige leden en oud-leden voor gelijke delen van het ontbrekende worden aangesproken.

2. Bij de statuten kan van de wettelijke aansprakelijkheid worden afgeweken. Men spreekt dan van *gewijzigde aansprakelijkheid (G.A.)*. Dit is de meest voorkomende vorm van aansprakelijkheid. De afwijking van de W.A. ligt meestal in de verdeling van de aansprakelijkheid: bij de W.A. is de aansprakelijkheid verdeeld naar gelijke delen van het volle tekort, bij de G.A. kan zij naar ongelijke delen van het volle tekort verdeeld zijn. Een voorbeeld hiervan is de aansprakelijkheid van leden van een coöperatieve zuivelfabriek naar verhouding van de geleverde kilogrammen melk of naar het gemiddeld aantal koeien, dat ieder lid gedurende een zeker aantal jaren vóór de liquidatie bezat.

Een tweede afwijkingsmogelijkheid is, dat de leden niet voor het volle tekort aansprakelijk zijn, doch dat hun aansprakelijkheid beperkt is tot een, bepaald bedrag, b.v. tot een vast bedrag per 1000 kg geleverde melk. In de derde plaats kunnen de statuten, in afwijking van de W.A., bepalen dat leden en oud-leden ook buiten het geval van liquidatie, dus reeds tijdens het bestaan van de vereniging voor een tekort over een boekjaar aansprakelijk zijn.

*De termijn, waarbinnen oud-leden aansprakelijk blijven, is in de wet op 1 jaar gesteld. Deze termijn mag in de statuten niet worden verkort. Hij mag wel worden verlengt.*

3 Ten slotte kan de aansprakelijkheid in de statuten geheel worden uitgesloten. *De uitgesloten aansprakelijkheid (U.A.)* komt bij coöp. zuivelfabrieken vrijwel niet voor. Zij is voorwaardelijk gebruikelijk bij de verbruikscoöperaties.

Uit het voorgaande volgt, dat de naam van een coöp. zuivelfabriek als regel luidt: Coöperatieve Zuivelfabriek „X” G.A. te Z. (coöperatief - aanduiding bedrijf - aanduiding

aansprakelijkheid - plaats van vestiging). Er zijn echter fabrieken die de aanduiding van de aansprakelijkheid in haar naam missen. Dit zijn fabrieken, die reeds voor de inwerkingtreding van de wet van 1925 bestonden toen dit nog niet wettelijk was voorgeschreven. Welke vorm van aansprakelijkheid voor een dergelijke fabriek geldt, kan men uit haar statuten afleiden.

Wij hebben het reeds herhaaldelijk over **statuten** gehad. Wat zijn statuten en wat regelen zij? De statuten zijn de grondwet der vereniging: zij bevatten de regels waaraan de vereniging gebonden is.

[12] Volgens de wet moeten de statuten in elk geval bevatten:

1. naam en plaats van vestiging der vereniging;
2. een aanduiding van het bedrijf dat wordt uitgeoefend;
3. de aansprakelijkheidsregeling der leden
4. voorschriften omtrent statutenwijziging, waaruit tevens moet blijken of en in hoeverre een lid door opzegging van het lidmaatschap een verhoogde aansprakelijkheid voor de verbintenissen der vereniging of een verzwaarde verplichting tegenover de vereniging kan ontgaan.

(2) De korte aanduiding van het bedrijf, waarmee in de naam kon worden volstaan is voor de statuten niet voldoende. De bedoeling is, dat de statuten het doel en de middelen, waarmee de vereniging dit doel tracht te bereiken, uitvoerig omschrijven. Daarbij kan dan tegelijk worden vermeld, of de c.v. bevoegd is met derden te handelen.

(4) Een statutenwijziging moet geschieden in de vorm van een notariële akte, die in de Nederlandse Staatscourant wordt gepubliceerd. Dit is een logisch gevolg van het feit, dat de oorspronkelijke statuten ook notarieel n.l. in de oprichtingsakte (blz. 13), werden verleden en met het oog op hun werking tegenover derden in de Staatscourant werden gepubliceerd. De statutenwijziging wordt pas van kracht nadat zij notarieel is verleden.

*De statuten kunnen niet worden veranderd, indien de statutenwijziging niet tevoren is aangekondigd in de oproeping tot de algemene vergadering, waarin zij behandeld zal worden. De oproepingstermijn voor deze vergaderingen moet ten minste 7 dagen bedragen, Degenen, die de oproeping doen (als regel het bestuur), moeten ten minste 5 dagen voor de vergadering een afschrift van de voorgestelde statutenwijziging ten kantore der vereniging neerleggen ter inzage voor de leden. Bij verzuim van deze laatste formaliteit kan de statutenwijziging niet worden aangenomen, indien 1/10 van de op de vergadering aanwezige leden zich tegen de behandeling verzet. Wijziging van de duur der vereniging wordt als statutenwijziging beschouwd.*

Behalve de 4 bovengenoemde punten die in de statuten moeten voorkomen, bevatten de statuten meestal bepalingen omtrent **boekjaar, lidmaatschap, organen, geldmiddelen en duur der vereniging**. Wij zullen deze onderwerpen achtereenvolgens zo beknopt mogelijk behandelen.

Indien de statuten niets anders bepalen, valt het **boekjaar** van een c.v. samen met het kalenderjaar. De boekjaren der coöperatieve zuivelfabriek wijken dikwijls van het kalenderjaar af. Dit moet dus uitdrukkelijk in de statuten staan vermeld.

Het **lidmaatschap** van een c.v. is persoonlijk, tenzij de statuten anders bepalen. Persoonlijk wil zeggen, dat het lidmaatschap niet op een ander kan worden overgedragen en bij overlijden van een lid eindigt (blz. [14])

Om **lid** van een c.v. te kunnen worden, moet men meestal aan bepaalde vereisten voldoen. Het meest voorkomende vereiste is, dat men handelsbekwaam” is, hetgeen wil zeggen, dat men meerderjarig is en niet onder curatele is gesteld.

[13] Om lid van een coöperatieve zuivelfabriek te kunnen worden, moet men bovendien als regel woonachtig zijn of bedrijf uitoefenen in het werkgebied der vereniging en veehouder zijn.

Hoe wordt men lid van een c.v.? Het **lidmaatmaatschap moet schriftelijk worden aangevraagd bij het bestuur**. Het bestuur is de instantie, die over de toelating of weigering van leden beslist, tenzij de statuten een ander orgaan, b.v. de algemene ledenvergadering, daarvoor aanwijzen.

De beslissing wordt de aanvrager zo spoedig mogelijk en eveneens schriftelijk medegedeeld. Is hij als lid toegelaten, dan wordt hem tegelijk het nummer medegedeeld, waaronder hij in de boeken der vereniging (ledenlijst, ledenregister) is ingeschreven. Wordt het lidmaatschap hem geweigerd, dan kan hij gedurende 1 maand in beroep gaan bij de algemene vergadering, tenzij de statuten anders bepalen.

De schriftelijke lidmaatschapsaanvragen dienen als bewijs Van het lidmaatschap en moeten daarom minstens 30 jaar door het bestuur worden bewaard. Hetzelfde geldt voor de kopie van het bericht van aanneming.

De toetreding tot het lidmaatschap kan echter ook blijken uit een door het lid ondertekende, gedagtekende verklaring in het ledenregister. In dat geval behoeven de schriftelijke aanvraag en erkenning van het lidmaatschap niet bewaard te worden, doch moet alleen het ledenregister tenminste 30 jaar worden bewaard. Het ledenregister is een speciaal boek. waarin de in- en uittreding van leden wordt aangetekend. Onder de oude wet, van 1876 was het houden van een ledenregister verplicht. Onder de nieuwe wet is dit niet meer het geval. Gewenst blijft het echter zeker.

Het is duidelijk, dat een goede ledenadministratie voor de vereniging van het grootste belang is. Met het oog op hun andere verplichtingen - we denken b.v. aan de melklevering - is het immers gewenst, dat de c.v. te allen tijde weet, wie lid zijn of wanneer en op welke wijze een lidmaatschap werd beëindigd. Het bestuur is trouwens wettelijk verplicht, nauwkeurig van de toe- en uittreding van leden aantekening te houden op een ledenlijst, waarvan een afschrift bij het handelsregister geregeld dient te worden bijgehouden en gecontroleerd.

**Rechten, aan het lidmaatschap** verbonden zijn: stem- en kiesrecht en recht om gekozen te worden, recht tot het bezoeken van de algemene vergadering en het recht zich aldaar te doen vertegenwoordigen.

**Verplichting der leden** zijn: de aansprakelijkheid en het inachtneming van statuten, huishoudelijk reglement, eventuele bijzondere reglementen en bestuursvoorschriften.

Leden van een coöperatieve zuivelfabriek hebben het recht om hun melk in de fabriek te doen verwerken en de verplichting om alle melk van hun koeien aan de fabriek te leveren.

#### **Het lidmaatschap eindigt door:**

- \* overlijden;
- \* opzegging door het lid;
- \* opzegen door het bestuur;
- \* ontzetting.

[14] Omdat het lidmaatschap van een c.v. persoonlijk is, eindigt het bij **overlijden van het lid**. In de statuten van de meeste coöperatieve zuivelfabrieken komt de bepaling voor, dat de rechten en verplichtingen van het overleden lid nog wel voor enige tijd op de erfgenamen overgaan. Een dergelijke bepaling is in het belang van de erfgenamen, die het bedrijf van de overledene, waarvoor het lidmaatschap van de fabriek nogal wat betekent, ongestoord kunnen voortzetten, totdat de boedelscheiding heeft plaats gehad. De bepaling is echter evenzeer van belang voor de fabriek, omdat deze hierdoor de betrekkingen met het bedrijf van de overledene nog enige tijd kan voortzetten (men denkt b.v. aan de verplichting tot melklevering).

Het overlijden wordt in het ledenregister aangetekend, zodra dit aan het bestuur bekend wordt.

De **opzegging** van het lidmaatschap door het lid kan **alleen schriftelijk** en tegen het einde van het boekjaar plaats hebben. Bovendien moet een opzeggingstermijn van ten minste 4 weken in acht genomen worden, indien bij de statuten niet anders is bepaald. In de meeste statuten van coöperatieve zuivelfabrieken is deze termijn langer.

Indien een ledenregister aanwezig is, kan de opzegging geschieden door een door het lid ondertekende, gedagtekende verklaring in dat register. De opzeggingsformaliteiten lopen dus parallel met die voor de aanvraag van het lidmaatschap.

Het bestuur zendt zo spoedig mogelijk schriftelijk bericht van erkenning der opzegging. Indien het lid dit niet binnen 14 dagen na de opzegging ontvangt, kan hij deze op kosten der vereniging per deurwaardersexploot herhalen.

Indien een lid één of meer vereiste voor het lidmaatschap heeft verloren, doordat hij b.v. verhuist buiten het werkgebied der vereniging of doordat hij zijn bedrijf staakt is het in het algemeen ongewenst, dat hij nog langer lid der vereniging blijft. Toch eindigt zijn lidmaatschap dan niet automatisch. Het kan in dat geval alleen worden beëindigd door opzegging door het lid of door het bestuur, nadat de algemene vergadering daartoe heeft besloten. Ook het bestuur kan slechts tegen het einde van het boekjaar en met inachtneming van een termijn van minstens 4 weken opzeggen. De opzegging wordt meestal schriftelijk gedaan, bij voorkeur per aangetekende brief. Is er een ledenregister, dan wordt de opzegging daarin aangetekend.

Dikwijls bepalen de statuten, dat de opzegging door het bestuur ook kan worden gedaan op schriftelijk, met redenen omkleed verzoek van het lid, dat meent daarvoor in aanmerking te komen.

#### **De wet noemt 2 gronden van ontzetting:**

1. het lid handelt in strijd met de statuten;
2. het lid benadeelt de vereniging opzettelijk.

[15] Daarnaast kunnen de statuten andere redenen van ontzetting noemen, b.v. handelingen in strijd met het huishoudelijk reglement of met bestuursvoorschriften, niet-nakomen van verplichtingen enz.

De ontzetting geschiedt, als de statuten niet anders bepalen, door het bestuur, eventueel met mogelijkheid van beroep op de algemene vergadering, zij kan ook bij besluit van de algemene vergadering geschieden, als de statuten dit bepalen. De ontzetting wordt het lid schriftelijk medegedeeld. Zij behoeft niet tegen het einde van het boekjaar te geschieden doch kan onmiddellijk plaats vinden. Dit is begrijpelijk, daar het voor de vereniging schadelijk zou kunnen zijn, het recalcitrante lid nog langer in de vereniging te houden. De ontzetting wordt aangetekend in het ledenregister,

Bij beëindiging van het lidmaatschap volgens 2 en 4 moet het betrokken lid meestal een boete betalen.

Een rechtspersoon kan niet zelf handelen, doch handelt door middel van haar organen. Organen der c.v. zijn volgens de wet: bestuur, commissarissen en algemene vergadering of ledenvergadering.

Het **bestuur** vertegenwoordigt de vereniging en voert als zodanig het algemeen beheer. De **commissarissen** zijn belast met het toezicht op het bestuur.

De **algemene vergadering** is het gezaghebbend orgaan in de vereniging, waaraan de andere organen onderbeschikt zijn.

In de coöperatieve zuivelfabriek heeft men dan nog de **directeur of beheerder**, die onder toezicht van het bestuur belast is met het dagelijks beheer. De functionaris wordt niet in de wet genoemd.

De bevoegdheden en verplichtingen van elk dezer organen bespreken wij hieronder in het kort.

Het bestuur vertegenwoordigt de vereniging in en buiten rechte. Dit betekent, dat het binnen de grenzen der statuten voor de vereniging kan handelen en deze tegenover derden kan binden. Voor belangrijke rechtshandelingen, zoals het vervreemden van eigendommen of het aangaan van financiële verplichtingen heeft het volgens de statuten meestal de toestemming van de algemene vergadering nodig

In de statuten kan voorts worden bepaald - en dit is regel - dat een of meer bestuursleden, b.v. de secretaris of voorzitter en secretaris, in de plaats van het voltallige bestuur bevoegd zijn voor de c.v. op te treden en te tekenen.

Indien de statuten niets anders bepalen, bestaat het bestuur uit 5 personen, die gekozen worden door de leden (algemene vergadering) en Meestal uit de leden. Zij worden ook door de leden ontslagen.

*De verplichtingen van het bestuur zijn volgens de wet:*

1. *Het openbaar maken van de oprichtingakte in de Ned. Staatscourant en het inschrijven van de vereniging in het handelsregister.*
2. *Het openbaarmaking van de wijzigingsakte der statuten in de Ned. Staatscourant.*
3. *Het bewaren van de schriftelijke lidmaatschapsaanvragen of het ledenregister gedurende 30 jaar.*

4. *[16] Het boekhouden van de in- en uittreding van leden. Bij beëindiging van het lidmaatschap wordt de wijze van beëindiging nauwkeurig vermeld.*
5. *Het opmaken van een ledenlijst bij de oprichting en bij het begin van elk boekjaar. Het deponeren van een afschrift hiervan bij het handelsregister en het schriftelijk opgeven van wijzigingen daarin aan het handelsregister binnen 1 maand na het einde van ieder boekjaar.*
6. *Het bijeenroepen van een algemene vergadering op schriftelijk verzoek van ten minste 1/5 der leden, binnen 14 dagen na ontvangst van dit verzoek en tegen een datum, welke ligt binnen 4 weken na ontvangst van het verzoek.*
7. *Het verschaffen van alle inlichtingen aan de Commissie van Toezicht indien deze bestaat.*
8. *Het doen van rekening en verantwoording over het afgelopen boekjaar op een algemene vergadering, welke binnen 6 maanden na afloop van dat boekjaar moet worden gehouden. De goedgekeurde rekening en verantwoording moet binnen 1 maand na de goedkeuring worden neergelegd bij het handelsregister.*
9. *Aansprakelijkheid voor tekortkomingen in het beheer, tenzij het bestuurslid kan aantonen, dat de tekortkoming niet aan hem te wijten is en dat hij maatregelen heeft genomen om de gevolgen daarvan te voorkomen.*

Het spreekt van zelf dat de verplichtingen van het bestuur in de statuten nog kunnen worden uitgebreid, evenals de bevoegdheden. Behalve tot het vertegenwoordigen, van de vereniging kan het bestuur b.v. bevoegd worden verklaard tot het aanstellen en ontslaan van personeel. Op het niet nakomen van de onder 3, 4, 5 en 8 (slotzin) genoemde verplichtingen stelt de wet een geldboete.

Het College van **Commissarissen of de Commissie of Raad van Toezicht** houdt toezicht op het bestuur. De leden van deze commissie worden eveneens door de algemene vergadering benoemd. Bij de statuten kan echter worden bepaald dat ten hoogste één derde van het aantal commissarissen door één of meer personen, die niet behoeven te zijn leden der c.v., kan worden aangewezen. De Commissie (College van Commissarissen) moet men niet verwarren met de **financiële commissie** van 3 leden, die jaarlijks door de algemene vergadering wordt benoemd om de rekening en verantwoording van het bestuur over het afgelopen boekjaar na te kijken en hierover verslag te brengen aan de algemene vergadering. Het College van Commissarissen behoeft er niet te zijn. De financiële commissie uit de leden moet er volgens de wet zijn, indien de statuten het toezicht op het beheer niet regelen. De financiële commissie mag zich laten bijstaan door ten hoogste 2 deskundigen.

Met **algemene vergadering** worden twee begrippen aangegeven. Vooreerst betekent algemene vergadering het hoogst orgaan van de c.v., dus het totaal der leden van de c.v. Verder duidt men er mee aan de vergadering die door dit orgaan ten minste eenmaal per jaar wordt gehouden en wel binnen 6 maanden na het einde van het boekjaar. De vergadering wordt bijeengeroepen door het bestuur. Het bestuur is bovendien verplicht een ledenvergadering te houden, indien ten minste 1/5 der leden dit verzoekt en wel binnen een bepaalde termijn na de indiening van het verzoek. Bij overschrijding van deze termijn hebben de leden het recht, zelf de vergadering bijeen te roepen.

**[17]** Alle leden hebben toegang tot de vergadering, Zij hebben daarin ieder minstens een stem. De statuten kunnen het stemmenaantal ook anders regelen. De leden van een coöperatieve zuivelfabriek hebben b.v. dikwijls een stemmenaantal, berekend naar de hoeveelheid melk, die zij in het afgelopen boekjaar leverden, niet een maximum van b.v. 5

stemmen per lid. Gebruikelijk is daarbij te bepalen, dat de hoeveelheid geleverde melk volledig en uitsluitend bewezen wordt door de in de boeken van de fabriek genoteerde getallen.

In het algemeen kan de ledenvergadering binnen de grenzen, door de statuten getrokken, alle maatregelen nemen, die zij in het belang van de vereniging acht en die in de statuten niet aan een ander orgaan zijn opgedragen. Zij heeft het hoogste gezag in de vereniging: voor belangrijke beslissingen is steeds haar goedkeuring nodig, soms niet een bepaalde meerderheid van stemmen.

*De algemene vergadering heeft in het bijzonder tot taak:*

- 1. Het benoemen, ontslaan en schorsen van bestuursleden en leden van de Commissie van Toezicht.*
- 2. Het goedkeuren van de jaarlijkse rekening en verantwoording van het bestuur.*
- 3. Het beslissen over de opzegging van leden.*
- 4. Het vaststellen van het huishoudelijk reglement en het beslissen over wijziging van statuten en/of huishoudelijk reglement.*

Indien een c.v. 200 of meer leden heeft, kan de algemene vergadering worden vervangen door een **ledenraad** van ten minste 20 leden, mits dit in de statuten wordt toegelaten. Bij coöperatieve zuivelfabrieken komt de ledenraad slechts bij uitzondering voor.

Het bestuur van een coöperatieve zuivelfabriek wordt als regel bijgestaan door een **directeur**, die belast is met de dagelijkse leiding der werkzaamheden en in vele bevallen bevoegd is om in plaats van het bestuur voor de vereniging te tekenen. Hij wordt door de algemene vergadering of door het bestuur benoemd en ontslagen. In de statuten wordt meestal volstaan met het aangeven van enkele hoofdlijnen omtrent zijn positie. Zijn verdere rechten en verplichtingen worden dan geregeld bij afzonderlijke schriftelijke arbeidsovereenkomst of instructie.

Indien de **duur der vereniging** niet in de oprichtingsakte (statuten) wordt vermeld, wordt zij geacht voor onbepaalde tijd te zijn aangegaan. De meeste c.v.-en worden voor onbepaalde tijd aangegaan.

Uit het bovenstaande blijkt wel, hoe belangrijk de statuten voor een c.v. zijn. Zij zijn het fundament, waarop de vereniging rust; zij bevatten de voorschriften, die doel en werkwijze der vereniging bepalen, en in het bijzonder de bepalingen, die t.a.v. derden werken. Daarom is het wijzigen van statuten aan formaliteiten (notariële akte, openbaarmaking) gebonden, die maken, dat men niet nodeloos hiertoe overgaat en dat, als men er toe overgaat, iedere belanghebbende met de wijziging bekend kan zijn.

Er moeten echter ook voorschriften zijn, die uitsluitend op de gang van zaken in de vereniging betrekking hebben en niet **[18]** t.a.v. derden werken. Als voorbeeld noemen wij reglementen van orde voor vergaderingen of in het bijzonder bij coöperatieve zuivelfabrieken regels betreffende de uitbetaling van het melkgeld de beoordeling van de kwaliteit der geleverde melk, de controle op de melkwinning. e.d. Opname van deze interne voorschriften zou de statuten veel te uitvoeg, maken en bovendien bezwaarlijk zijn in verband niet de wijzigingsformaliteiten. Daarom worden dergelijke bepalingen opgeno-



men ofwel in het huishoudelijk reglement, dat door de algemene vergadering wordt vastgesteld, ofwel in afzonderlijke reglementen, vast te stellen door het bestuur.

Het **huishoudelijk reglement** behoeft noch notariële verleden, noch in de Staatscourant gepubliceerd te worden, omdat het geen bepalingen bevat, die tegenover derden werken. Het kan daarom gemakkelijk in een algemene vergadering worden vastgesteld en in een volgende algemene vergadering gewijzigd worden. In de statuten moet echter wel een artikel voorkomen, dat de algemene vergadering de bevoegdheid geeft tot het vaststellen van een huishoudelijk reglement en dat de rechtskracht van dit huishoudelijk reglement tegenover de leden bepaalt. Het huishoudelijk reglement mag niet in strijd zijn met de statuten.

Wanneer we het bovenstaande nog eens nagaan, komen we tot de conclusie, dat de c.v. zeer vrij is in het vaststellen van haar statuten. Er zijn slechts enkele wetsvoorschriften, waarvan de statuten niet mogen afwijken, zoals b.v. de formaliteiten, die aan een statutenwijziging moeten voorafgaan. Verder zijn er wetsartikelen, die golden “tenzij de statuten anders bepalen”, hetgeen dus wil zeggen, dat indien de statuten een bepaald punt niet regelen, de regeling geldt, die de wet daaromtrent geeft, bijvoorbeeld: de duur van het boekjaar, het aantal bestuursleden, het persoonlijke lidmaatschap.

#### **De c.v. eindigt door:**

1. het verstrijken van de tijd, waarvoor zij is aangegaan. De meeste c.v.-en worden echter voor onbepaalde tijd aangegaan.
2. een daartoe strekkend besluit van de algemene vergadering;
3. insolventie na faillissement.

De c.v. eindigt niet onmiddellijk nadat een der 3 bovengenoemde feiten zich heeft voorgedaan. Zij blijft nog bestaan, zolang als dit voor de afwikkeling van haar zaken (vereffening) nodig is. Het bestuur is met de vereffening belast, tenzij de statuten anders bepalen (de statuten kunnen b.v. het benoemen van een liquidatiecommissie voorschrijven). Ook geschiedt de vereffening niet door het bestuur, wanneer de c.v. in staat van faillissement verkeert. In dat geval wordt de vereffening volgens de **Faillissementswet** aan een curator (een hij het vonnis van faillietverklaring benoemde beheerder en vereffenaar) opgedragen.

