

# De groei van de zuivelindustrie in Drenthe



**Domo verwerkt in 1973 1 miljard kg. melk  
over het ontstaan van D.O.M.O. en DOMO.**

Bundeling van drie afleveringen, in 1973 verschenen in 'Voeding'  
uitgave van Algemene Voedingsbond van de NVV.

Schrijver G.J.H. / Foto's later toegevoegd

Bron: drie afleveringen uit 'Voeding (1973) uitgave van Algemene Voedingsbond van de NVV.  
Schrijver G.J.H. / Foto's later toegevoegd

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

Domo verwerkt in 1973 1 miljard kg. melk / over ontstaan D.O.M.O. (DOMO.)

## De groei van de zuivelindustrie in Drenthe (1)



„En die stroom rijst al meer en meer." Alhoewel dat niet waarschijnlijk is zou de grote baas van DOMO Melkproduktenbedrijven, de heer A. de Boer te Beilen, gedacht kunnen hebben aan dit citaat uit het internationaal meest.....kon maken dat DOMO Bedum in 1972, nog ruim voor de jaarwisseling, een aanvoer van meer dan één miljard kg grondstoffen had verwerkt. Geen dag van uiterlijk feestvertoon, maar wel een moment om samen even bij stil te staan, zo lazen wij in de DOMO-koerier. Even slechts, want, om een andere citaat uit datzelfde strijdlid aan te halen: „begeerte heeft ons aangeraakt."

Binnen het tijdsbestek van nog geen jaar één miljard kg aan grondstoffen verwerkt tot waardevolle zuivelprodukten. De moeite waard dachten wij, om hierop de aandacht te vestigen. De moeite waard om een woord van felicitatie te richten aan al degenen, die meewerkten aan het tot stand komen van deze mijlpaal in de geschiedenis van de coöperatieve zuivelindustrie die voor een groot gedeelte van de grond gekomen is in de Olde Landschap, het land van Bartje. Van de grond gekomen. En hoe.

### MET VEREENDE KRACHTEN

Het gedenkboek dat de DOMO bij haar 25-jarig bestaan in 1963 liet verschijnen, geeft een duidelijk beeld van de oprichting en stormachtige groei van deze onderneming op coöperatieve grondslag. De omstandigheden waaronder de Drentse boeren zich vanouds

moesten trachten te handhaven boden nauwelijks enige ruimte voor een individualistische aanpak en de particuliere zuivelindustrie zou in Drenthe dan ook geen been aan de grond krijgen. De coöperatieve juist wel.

Rond de eeuwwisseling telde Drenthe meer dan 100 coöperatieve zuivelfabrieken. Men moet zich geen overdreven voorstelling maken. Van functie-indeling binnen de fabrieken van toen wat in feite geen sprake. Een machinist van de fabriek zal in die dagen een uitzondering zijn geweest. Het was en bleef voorlopig nog de spierkracht die het mechanisme, of zo men wil het raderwerk, in beweging moest houden. De verwerking van de melk bleef hiermee echter binnen handbereik van de boeren.

Hoe simpel van opzet deze vorm van fabrieksmatige verwerking van de melk voor gezamenlijke rekening ook moge zijn, het bleef tot op zekere hoogte een waagstuk. Zeker, de meeste boeren wilden gaarne erkennen, dat het timmer- en smidswerk of welk ander ambachtelijk werk van de vakman ook, in kwaliteit het produkt van de boer zelf verre overtrof. Of dat ook het geval zou zijn met de boter- en kaasverwerking moest nog altijd blijken. Het was de eerste forse ingreep op en rond de boerderij, die de boeren te verwerken kregen, ingrepen zoals er later meer zouden volgen.

#### MOEILIJKE OMSTANDIGHEDEN

De stormachtige ontwikkeling, zoals die zich in de landbouw en met name in de rundveehouderij voordeed, laat zich in feite wel verklaren. Op schier elk terrein had de Drentse boer een achterstand in te halen. Een achterstand die inherent kan worden genoemd aan de omstandigheden waaronder de boer, al ploegende, zijn bedrijf in stand moest houden.

Binnen de Olde Lantschap, vrijwel ingesloten door uitgestrekte ontoegankelijke veengebieden en moerassen, ontwikkelde zich bij de vrijwel uitsluitend agrarische bevolking een sterke saamhorigheid. Het bestaan werd bepaald door de opbrengst van moeizaam in cultuur gebrachte schrale zandgronden en de meststoffen waarover men daarbij kon beschikken. Vooral dat laatste leverde voortdurend grote moeilijkheden op. Tienduizenden schapen werden in hoofdzaak voor dat doel aangehouden. Woeste gronden, in hoofdzaak uitgestrekte heidevelden, rond de eeuwwisseling in oppervlakte nog altijd tweemaal zo groot als de oppervlakte cultuurgrond, boden volop de gelegenheid de schapen aan de kost te laten komen. De oudere generatie met name zullen zich vanuit de schoolbanken Drenthe herinneren als de provincie van heidevelden en schaapskudden. Het beeld werd dan verder gecompleteerd met bewoners die voor een groot gedeelte onderdak vonden in zelfgemaakte plaggenhutten. Natuurlijk ontbraken deze bouwsels ook in werkelijkheid niet.

Nog ver na 1900 moesten plaggenhutten als woning dienst doen, met name voor dat deel van de bevolking, dat buiten de eeuwenoude brinkdorpen en gehuchten met hun sombere, soms in één dag opgebouwde plaggenhutten, een eerste aanzet gaven tot nieuwe nederzettingen. De ruimte daarvoor was volop aanwezig. Stedenbouwkundigen en schoonheidscommissie kwamen er nog niet aan te pas. Bouwvergunningen waren niet vereist.

De lezer neme het ons niet kwalijk, dat wij bij het schrijven van deze beschouwing, gewijd aan de ontwikkeling van de zuivelindustrie, teruggrijpen op een verleden, dat mogelijk niet direct, doch zeker indirect van grote invloed is geweest op de coöperatieve aanpak en ontwikkeling. Er bestaan over Drenthe en zijn bewoners ook vandaag nog bij velen misverstanden, waarvoor geen enkele grond, zo die er ooit geweest is, aanwezig is.

Drenthe heeft perioden gekend van redelijke voorspoed, maar ook perioden van onbeschrijflijke armoede. Impulsen en injecties, die geleid hebben tot het Drenthe van nu kwamen in hoofdzaak dan tot stand, wanneer het duidelijk minder goed ging. De geschiedenis leert ons, hoe de vrijwel uitsluitend agrarische bevolking in het verleden zich in feite met rooibouw staande wist te houden.



### AARDS PARADIJS

Op de algemene vergadering van het Drentsch Genootschap in 1877 zag baron Van der Feltz, toenmalig burgemeester van Assen, zowaar kans enkele handen op elkaar te krijgen met een uitstekend gedocumenteerde inleiding waarmee hij nu, 100 jaar later, waarschijnlijk weggehoond zou zijn. In het hol van de leeuw bepleitte hij de afschaffing van de schapenhouderij. Zijn pleidooi voor het bevorderen van de boscultuur moet voor de meeste boeren echter een griezel zijn geweest. Vanzelfsprekend had men voor enkele waarheden als een koe volledig begrip. De enorme schapenstapel beperkte zich niet tot het consumeren van uitsluitend heide of wilde grassoorten. Het jonge boomgewas was een niet te versmaden aanvulling op het menu, met alle gevolgen van dien. Verder was het een ieder duidelijk, dat door het afgraven van heideplaggen de kwaliteit van de woeste grond zodanig werd aangetast, dat deze nauwelijks meer in aanmerking kwam voor ontginning. Men had echter geen andere keus. De heideplaggen vermengd met schapenmest waren nodig voor bemesting van de in cultuur gebrachte gronden.

Baron Van der Feltz moet een moedig man zijn geweest. Ook hij zal zich echter wel aan enige overdrijvingen schuldig hebben gemaakt.

Het bevorderen van de boscultuur, zo meende hij, geeft grote voordelen. Hij wees hierbij op een gunstige verandering van het klimaat. De gure noordenwind wordt gekeerd.

De schade ontstaan door nachtvorsten zal kunnen worden teruggedrongen. De grond zal vochthoudend blijven met als gevolg een gunstige ontwikkeling van beken en stromen.

Alhoewel de Drentse boer niet bij voorbaat afwijzend stond tegenover goedbedoelde adviezen van dominees, huisartsen, apothekers en zelfs wijnhandelaren, wenste men niet alles te slikken wat door dezen werd opgediend. Wij hebben dan ook het vermoeden, dat onze baron met zijn gloedvolle peroratie hier wat al te veel aan voorbij ging. Zijn betoog in de richting van een vergaande bebossing werd besloten met de volgende conclusie; "bij zo een verandering kan ik mij Drenthe dromen als een aards paradijs, waarin slechts de engelen nog ontbreken." Niettemin is zijn oproep, vooral de schapen te vervangen door runderen, niet onbeantwoord gebleven. Dat was al spoedig het geval, onder andere in Ruinerwold en De Wijk, waar in het bijzonder de rundveehouderij uitstekend van de grond kwam.

### NIEUWLICHTERS

De Drentse bevolking heeft niet gearzeld daar waar mogelijk de bakens te verzetten, al kan men agrarisch gezien niet bogen op allerlei primeurs. Het waren vooral aanvanke-lijk allerlei hoogwaardigheidsbekleders die het spreekgestoelte beklommen op de vergaderingen van het Drentsch Genootschap. Sommigen onder hen hebben ongetwijfeld veel bijgedragen tot de agrarische ontwikkeling in Drenthe. Mensen als Oldenhaus, Tonckens, De Vos van Steenwijk, om maar enkele uit het wat grijze verleden te vermelden, hadden op de vergaderingen een aandachtig gehoor. Het Drentsch Genootschap heeft nooit gearzeld mensen aan het woord te laten, die de bevolking trachtten te winnen voor nieuwe ideeën. Het ligt voor de hand, dat vooral deze nieuwlichters zich niet zondermeer uit het veld lieten slaan. Het waren kennelijk vooral de apothekers die gezag genoten. Baron Van der Feltz kon beschikken over een dergelijk iemand, die proefondervindelijk trachtte aan te tonen dat met één kg potas (soda) 1000 kg eikenhout kon worden geproduceerd. Weer anderen bewogen zich in alle uithoeken van Europa om vooral maar boterkleursel te bemachtigen van de beste kwaliteit.

De Drentse boer, wij schreven het reeds, zocht zijn kracht niet op voorhand in individualistisch getimmer aan de weg. De klacht op menige tentoonstelling van vee, dat de Drentse boer zijn beste koeien thuis hield, kan typerend worden genoemd. Datzelfde kan gezegd worden van de vele reacties die de heer Prins in 1883 verkreeg op een pleitrede om kennis te nemen van de graanteelt in Amerika. Het succes van Nederlandse boeren in de nieuwe wereld sloeg echter niet aan. De reactie hierop, namelijk dat onze belangen hier worden gediend door immigratie en niet door emigratie, heeft zelfs vandaag nog, 100 jaar later, niets aan betekenis verloren.

### GROEI EN ONTGINNING

De verleiding is groot, langer bij het boeiend verleden van deze zo veel en zo vaak verkregen beoordeelde provincie stil te staan. Het is hier niet de plaats dat te doen. Enkele cijfers echter mogen hier niet ontbreken.

**1830** Drenthe telt 65.000 inwoners. Het bestaan van deze bevolking moet geput worden uit 24 900 ha bouwland en 55.000 ha weiland, 180.000 ha woeste grond verschaft een slechts langzaam in aantal toenemende bevolking een zee van ruimte.

**1900** Het aantal inwoners is gestegen tot 150.000. Nog altijd staat 130.000 ha woeste grond tot hun beschikking.



**1955** De bevolking nadert in aantal de 300.000. Nog slechts 27.000 ha. woeste grond is, men vergeve ons de uitdrukking, gespaard gebleven. Drenthe is niet het aards paradijs van Baron Van de Feltz, zoals verderop nog zal blijken. Wel echter een prachtige provincie, waarbinnen de agrariër tot opmerkelijke prestaties kwam.

#### VOORSPOED EN RAMPSPOED

Impulsen bij voorspoed; impulsen en injecties bij armoede en ellende, wij scheven het reeds. De schapen moesten het veld ruimen voor de rundveehouderij. Ter indicatie van welvaart en armoede moge dienen het verloop van de boterprijs. Deze bedroeg in 1928 fl. 2,10 per kg. In 1934, zes jaar later dus, bedroeg de boterprijs nog slechts 44 cent per kg. Het beleid van de gave gulden en bezuiniging onder aanvoering van Colijn brengt de agrariër in de dertiger jaren aan de rand van de afgrond. Landbouwcrisiswetten moeten dienen als pleisters op de vele wonden. Alleen aanpassen, zo verordeneerde Colijn, kan de natie redden. Alles is er op gericht de productie terug te dringen. Zij die nog werk hebben moeten dag en nacht ploeteren om het hoofd boven water te houden.

Anderen, bijna een half miljoen, zijn tot lediggang gedoemd. Velen van deze honderdduizenden werklozen, grondwerker of niet, krijgen een schop in de handen geduwd. Zelfs vanuit de grote steden in de randstad mogen de werklozen bij wijze van werkverschaffing, in Drenthe de woeste gronden in cultuur brengen of voor bosaanleg geschikt maken. Deze vorm van immigratie is, zo later zal blijken, als een van de impulsen te beschouwen, die van invloed zijn geweest op de ontwikkeling.

In dit Drenthe, vanuit deze achtergrond, kwam in 1938 de DOMO tot stand. In een volgende uitgave van ons bondsorgaan zullen we dit ontstaan en de verdere groei tot de mijlpaal van 1972 schetsen

G.J.H.

## De DOMO op weg (2)

In het vorige nummer van Voeding schetsten wij de achtergronden en de omgeving waarin de zuivelindustrie in Drenthe ontstond. Onderstaand artikel is daarop het vervolg, waarin wordt ingegaan op het ontstaan en de expansie van de D.O.M.O.

De melkstroom in Drenthe stijgt van 100 miljoen kg in 1900 tot bijna 275 miljoen kg in 1935. Ook de coöperatieve zuivelfabrieken ontkomen er niet aan, hoe triest ook, maatregelen te nemen. De boeren die een uitzonderlijk lage prijs voor hun melk ontvingen, nemen de verplichting op zich de ondermelk van de fabriek terug te nemen. Verwerking hiervan op de fabriek kan de totale catastrofe alleen maar verhaasten.

De ondermelk als veevoer te benutten op de bedrijven biedt maar een zeer beperkte oplossing. Over milieuverontreiniging wordt in die dagen nog niet gesproken. Niemand stoort er zich dan ook aan als de boeren van de fabriek terug ontvangen ondermelk zondermeer laten afvloeien op wat men nu oppervlaktewater pleegt te noemen.

### ONTSTAAN VAN DE D.O.M.O.

Maar ook hier wenst de Drentse boer niet in te berusten. Naarstig wordt gezocht naar mogelijkheden om althans enigermate tot een lonende afzet te komen van deze ondermelk. Het was ook in die dagen een vanzelfsprekende zaak, dat het werk in allerlei commissies de oplossing moest brengen. Op 3 juli 1937 kwam het tot de installatie van een studiec commissie die reeds in november een rapport uitbracht. Er van overtuigd zijnde, dat de in het rapport aangegeven oplossing de enige juiste kon zijn, had men meteen maar ontwerpstatuten aan de rapportering toegevoegd. Deze ontwerpstatuten hadden betrekking op de oprichting van een coöperatieve vereniging, waarvan de fabrieken lid konden zijn. Alle overtollige ondermelk diende in handen te komen van deze coöperatie. Welnu, op 5 maart 1938 kwam het tot een definitieve beslissing. Vanaf dat moment zou de D.O.M.O. (Drentsche Onder Melk Organisatie) voor de overtollige ondermelk een oplossing trachten te vinden.

In het gedenkboek van de DOMO komt de schrijver tot de conclusie dat met de oprichting van de D.O.M.O. in het voorjaar van 1938, een voor Drenthe belangrijk vraagstuk tot een eerste oplossing is gekomen. Het is echter niet meer dan een eerste begin op een nieuwe weg. Werkelijk spectaculaire beslissingen zullen nog volgen. Immers; de stroom rijst al meer en meer en begeerte heeft ons aangeraakt.

### WANHOOPSDAAD?

Was de oprichting van de D.O.M.O. Op 5 maart 1938 een wanhoopsdaad? Het had er veel van. De prijs van het produkt ondermelk ging nauwelijks uit boven de onkosten van het vervoer. Wat dit laatste betreft doet het wat vreemd aan, dat het opvangcentrum van de ondermelk aan de uiterste rand van het produktiegebied was gelegen. De zuivelfabriek te Roden was echter de enige fabriek, die voor verwerking van de ondermelk in aanmerking kwam. De fabriek was qua outillage en verwerkingsapparatuur nog het beste in staat om tot een enigszins lonende verwerking te komen.

Het heeft de D.O.M.O. aan de tijd en de gelegenheid ontbroken om qua doelstelling tot leven te komen. Amper twee jaar na de oprichting immers gingen met de komst van de Duitse bezetters andere wetten, ook economisch gezien, gelden, dan de oprichters logischerwijze mochten verwachten.



De melkplas in Drenthe, gestegen van 100 miljoen kg, in 1900 tot ruim 300 miljoen in 1940, liep tijdens de bezetting weer terug tot het peil dat in 1900 reeds was bereikt. Als dienstverleningsorgaan heeft de D.O.M.O. tijdens de bezetting een zeer nuttige functie vervuld. Men had immers enkele jaren ervaring opgedaan met het bijeen brengen van de overtollige ondermelk. Het lag dan ook voor de hand dat bij de in 1941 ingestelde verplichting, voor alle fabrieken in het land om de ondermelk te leveren aan de productenfabrieken In Drenthe, de D.O.M.O. een belangrijke rol zou gaan spelen.

Het tankvervoer, waarover de D.O.M.O. beschikte, hoe gebrekkig overigens ook, zal hierbij een belangrijke overweging zijn geweest. De omzet aan ondermelk steeg tot 39 miljoen kg in 1942. Dat de aanvoer van ondermelk daarna terug liep tot 22 miljoen kg in 1944, valt vrijwel uitsluitend toe te schrijven aan het sterk afnemend productievermogen gedurende de oorlogsjaren. Al spoedig werd ingezien, dat de feitelijke doelstelling, zoals men die voor ogen had bij de oprichting van de D.O.M.O. als een noodverband diende te worden beschouwd. Nog voor de bevrijding een feit was, viel reeds het besluit opnieuw een commissie in te stellen. Doorgaan op de ingeslagen weg, of een geheel nieuwe opzet in de steigers plaatsen? Die opdracht liet aan duidelijkheid niets te wensen over. Om begrijpelijke redenen kwam eerst na de bevrijding de studie en verder het overleg met de boeren tot stand. De eenheid onder de agrariërs in Drenthe was met de komst van Landbouw en Maatschappij, met zijn volk- en bodemtheorie, er niet beter op geworden. Velen, met name onder de kopstukken, hadden zich zorgen gemaakt over een in zichzelf sterk verdeelde boerenstand. De felle economische crisis in de dertiger jaren had niet nagelaten sporen van wanhoop en desillusies achter zich te laten in menig boerengezin.

De commissie kwam al spoedig tot de conclusie, dat een voortborduren op het oude patroon overboord gezet diende te worden. Er was maar één oplossing zo meende men: één centraal melkproduktenbedrijf. Dit bedrijf zou tenminste de beschikking moeten



verkrijgen over de aanvoer van 25 miljoen kg grondstof per jaar. En wat zeer belangrijk was, er zou ook volle melk verwerkt dienen te worden. Bij de verwerking hiervan werd niet in de eerste plaats gedacht aan de van ouds traditionele produkten boter en kaas. Bij de feitelijke besluitvorming over dit alles werd voorgoed afgerekend met het leidersprincipe waarmee de boeren tijdens de bezetting waren geconfronteerd. In vele besprekingen met de achterban werd het plan van de commissie aanvaard. Hiervoor een geheel nieuwe fabriek bouwen bleek nog geen haalbare kaart. De nood van een ander bleek in dit geval voor de D.O.M.O. een deugd te zijn. De plannen om te komen tot een kaasmakerij in de coöperatieve zuivelfabriek te Beilen, bracht zodanige bezwaren met zich mee, dat de 700 melkveehouders bij deze fabriek betrokken, uiteindelijk besloten het bedrijf maar aan de D.O.M.O. te verkopen.



De D.O.M.O. had dus nu de beschikking over een eigen melkproductenbedrijf. De Drentsche Onder Melk Organisatie was verleden tijd geworden.

#### DE D.O.M.O. IS DOOD LEVE DE DOMO!

Een nieuwe fase in de ontwikkeling van de Coöperatieve Zuivelindustrie deed zijn intrede. Nu onder de eigenaam DOMO G.A. zou dit coöperatief melkproductenbedrijf een stormachtige ontwikkeling tegemoet gaan.

De brede basis waarop de DOMO qua taakvervulling was gesteld, vereiste een slagvaardig beleid. Besluiten tot uitbreiding van het productievermogen vielen als rijpe vruchten van de boom. Het was met de levering van melk een wat vreemde zaak. De fabrieken waren verplicht tenminste 10 pct. van hun aanvoer aan de DOMO te leveren. De DOMO echter verplichtte zich zo nodig 100 pct. af te nemen, als het moest ook op zondagen. Een planning die vandaag met een hoongelach ontvangen zou zijn. Alhoewel hierover weinig bekend is, zal deze situatie wel eens tot spanningen hebben geleid.

Het ligt voor de hand, dat bij deze productie- en verwerkingsplanning niet op voorhand aan de positie van de zuivelbewerker werd gedacht. Het afsluiten van een collectieve arbeidsovereenkomst in de zuivelindustrie bleek nog steeds geen haalbare kaart te zijn. De lezer zal zich afvragen, waarom met name de zuivelindustrie op coöperatieve grondslag een collectieve arbeidsovereenkomst bleef afwijzen. Was de verantwoordelijkheid voor een cao, ook toen reeds van essentieel belang, dachten wij, voor alle bij productie en verwerking betrokken partijen, bij de achterban niet te verkopen? Voelde men zich veiliger bij een beschikking van de Minister van Sociale Zaken, die in 1947 reeds liet weten hier niet veel meer voor te voelen. De beschikking op zich zag er bepaald niet rooskleurig uit.

De vrouw van de zuivelbewerker zal in die dagen de wekker vrijwel elke dag wel op een ander tijdstip hebben doen aflopen om haar man in de gelegenheid te stellen in een steeds wisselend beeld van aanvangstijden mee te draaien. De minister stelde vast, dat gedurende 9 weken 10 uur per dag (57 uur per week) moest worden gewerkt. Daarnaast dan nog eens 9 weken met een maximum van 54 uur per week. Verder mocht de werkgever, als dat zo uitkwam, de werknemer 's morgens om 4 uur laten beginnen. Per jaar diende de werktijd tot 2500 uur beperkt te blijven.

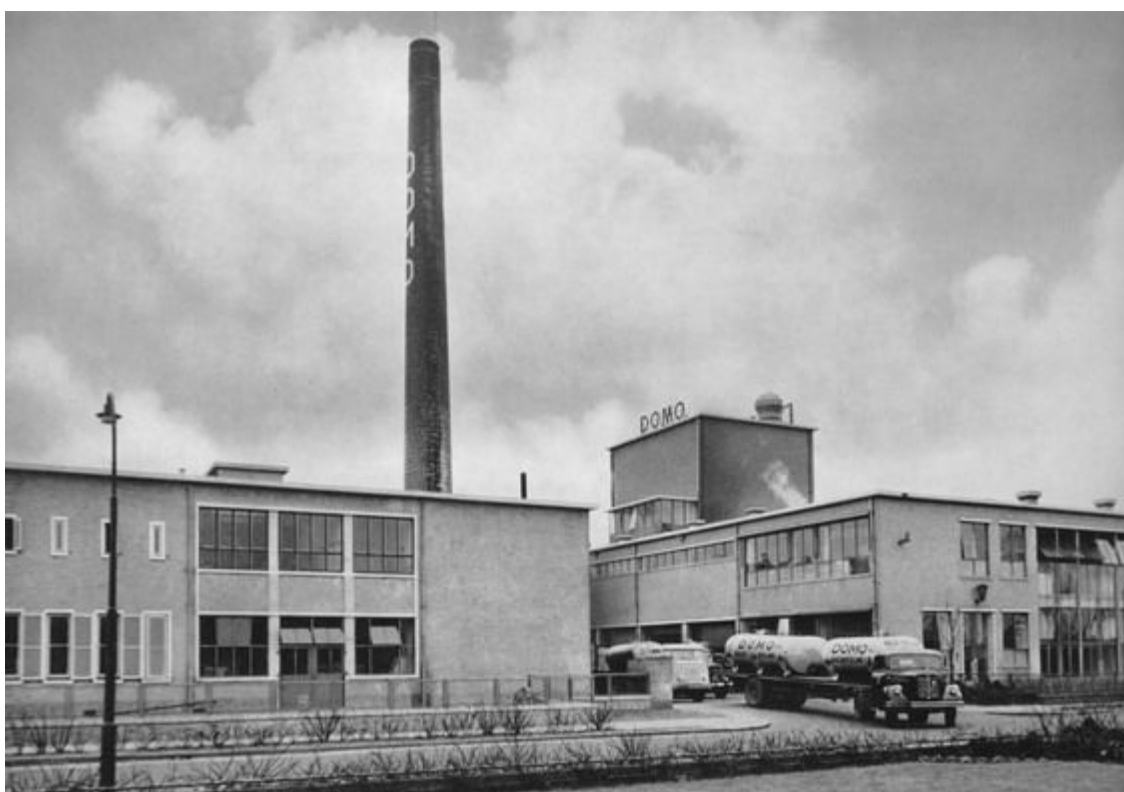


### GROEI ZETTE DOOR

De groei ging onweerstaanbaar door. Spoedig bleek dat aan nieuwbouw niet te ontkomen viel. Niemand minder dan minister Mansholt verrichtte op 27 april 1950 de officiële opening van het nieuwe bedrijf. Het bedrijf en de inrichting daarvan mocht zich laten zien. Enkele maanden na de opening reeds kwamen Koningin Juliana en Prins Bernhard de zaak in ogenschouw nemen.

1950 zou in meer dan één opzicht voor de DOMO een belangrijk jaar worden. In broederlijke samenwerking met de particuliere zuivelindustrie Sterovita slaagde de DOMO er in de levering van melk aan het Amerikaanse bezettingsleger in Duitsland in handen te krijgen. En passant moest echter wel even een aaneengesloten productiegebied in Drenthe tbc-vrij worden gemaakt.

Met financiële hulp van de Overheid slaagde de Gezondheidsdienst er spoedig in aan deze voorwaarde voldoen. In 1952 bedroeg de afzet naar Duitsland reeds 45 miljoen kg melk. De blik viel spoedig op een ander afzetgebied. Voor de tweede maal zou de DOMO, met behulp van de particuliere zuivelindustrie, een wapenfeit van betekenis in de annalen van de DOMO geschiedenis kunnen bijschrijven. Het ging hierbij om de consumptiemelkvoorziening van de agglomeratie stad Groningen. De sprong naar deze provincie leidde binnen enkele jaren tot de overname van een drietal melkinrichtingen van de Lijemf.



#### SAMENWERKING DOMO - CCF.

In 1956 neemt de DOMO in samenwerking met de Coöperatieve Condensfabriek te Leeuwarden „De Ommelanden" over. De Groningers hadden met de hier zeker niet ten onrechte veronderstelde stijfkoppigheid het bedrijf in een slopend en langdurige staking in 1952 aan de rand van de afgrond gebracht. Een jaar later gaat de DOMO weer in samenwerking met de CCF beginnen aan het Rivella experiment te Wolvega. Het jaar daarop gaan beide partners op de avontuurlijke weg door met de stichting van een coöperatieve veevoederfabriek- te Sloten (Fr.).

#### CONCURRENEN NIET VOLDOENDE

Ir. J. B. Ritzema van Ikema, directeur van de CCF te Leeuwarden - laat in 1959 op een vergadering van zuivelbewerders van onze bond, in Utrecht weten, dat met sneltrein-

vaart naar verdergaande fusies dient te worden gestreefd. Niet de vraag of je met de buurman kunt concurreren is belangrijk. Wel echter hoe de concurrentiepositie versterkt kan worden.

Vastomlijnde plannen zijn bij deze ontwikkeling niet te verwezenlijken was de mening van Ritzema van Ikema.



Het ligt nogal voor de hand dat de zuivelbewerkeren hierbij meer aandacht hebben gevraagd voor de positie van de werknemers binnen deze bedrijfstak, met name ten aanzien van de ouderen. Wij menen dat ook vandaag nog deze kant, van de zaak bijzonder actueel is en blijft.

De ontwikkeling van de DOMO begint een eentonig karakter te verkrijgen. Steeds verder worden de vleugels uitgeslagen. De eerstvolgende jaren zullen echter benut worden om in het bijzonder gebouwen, machines en installaties, daar waar nodig, te moderniseren. In 1962 komt het nieuwe kantoorgebouw te Beilen gereed. In 1963 komt de fusie met Bedum tot stand. Vanaf dat moment behoort ook Lich-IJs tot het DOMO-verband.

Nog voor Prins Claus op 28 november 1966 de nieuwe melkinrichting te Groningen officieel in bedrijf stelt, gaat de DOMO alweer in samenwerking met de CCF in Oostertwolde aardappelen verwerken tot de bekende Chespatchips. En alsof het niets betekent, gaat de DOMO onder andere in samenwerking met, u raadt het al, de CCF in Bangkok de verwerking van recombined gecondenseerde melk ter hand nemen.

In een volgend artikel zullen wij tot een afronding komen en een beschouwing wijden aan de huidige situatie.

G. J. H.

## **DOMO: Stilstand is achteruitgang (3-slot)**

Niemand van degenen die aan de wieg stonden van de DOMO zal een ontwikkeling zoals hier plaatsvond verwacht hebben. De samenbundeling van macht, zoals wij die de vorige keer al schetsten, zet zich onverminderd voort.

Steeds meer bedrijven gaan op in DOMO-verbond. Vrijwel alles blijkt mogelijk te zijn. Daar waar 20 jaar lang werd gewerkt en gezwogen om tot een jaarlijkse verwerking te komen van 500 miljoen kg. grondstof, blijkt vervolgens vier jaar voldoende te zijn om deze productie te verdubbelen. Het aantal nog geheel zelfstandig draaiende fabrieken wordt steeds kleiner.

### **VERDERE EXPANSIE**

Rond de jaarwisseling 1969-1970 kunnen directeuren en fabrieksbesturen te Roden, Ezinge en Marum tijdens de feestdagen wat tot rust komen, nu aan hun zelfstandigheid in de zuivelwereld een eind is gekomen. Drie maanden later wordt opnieuw, ter diening van wederzijdse belangen zoals men dat zag, een aantal bedrijven door de DOMO overgenomen. Het zijn vijf bedrijven van de Lijemf, namelijk Winsum, Tolbert, Brittil, Doezum en Drachten. Vanaf dat moment heeft de zuivelbereiding in de provincie Groningen buiten DOMO-verband weinig meer te betekenen.

DOMO-Bedum G. A. kan voor wat Groningen betreft als volwassen worden beschouwd. In honderden gezinnen van zuivelbewerkers was er in de loop der jaren zorg en twijfel ten aanzien van arbeids- en bestaansmogelijkheden. De grote kans met de melkstroom mee afgevoerd te worden naar nieuwe verwerkingsplaatsen was in zijn opzet te simpel om een voldoende te halen.

### **TOEKOMSTBEELD**

De samensteller van het gedenkboek „25 jaar DOMO“, de heer Tj. Boyenga, heeft niet nagelaten bij de afsluiting van dit gedenkboek met name de jonge boeren een hart onder de riem te steken. Maar dat niet alleen. Ook vele fabrieksdirecteuren zullen zich wel de ogen uitwrijven, aldus Boyenga, als zij hier lezen wat naar mijn mening in ieder geval binnen het toekomstbeeld een plaats dient te krijgen. Een zestal stenen, die hij en passant in de toch al niet rimpelloze melkvijver wierp, zal zo hier en daar wel voor de nodige deining hebben gezorgd. De door Boyenga aangedragen aanbevelingen logen er bepaald niet om. Zijn mening was:

1. alle melk in één hand diende te komen;
2. de bestemming daarvan centraal geregeld moest worden;
3. centraal moest worden bepaald in welke bedrijven dat zou gebeuren;
4. de afzet in één coöperatieve hand moest komen;
5. de boeren in gehele DOMO-gebied rechtstreeks lid zullen moeten zijn van één grote coöperatie;
6. de melkprijs voor alle boeren gelijk moet zijn,

### **STILSTAND IS ACHTERUITGANG**

Onze achterstandspositie ten aanzien van andere provincies is radicaal veranderd. Zorg er voor, dat ge nationaal; maar ook internationaal, mee kunt blijven doen. Met alleen maar beheren, hoe voortreffelijk overigens ook, van wat u heeft, zult u opnieuw naar de achterhoede verdwijnen. Zo ongeveer kwam Boyenga in het reeds gereleveerde gedenkboek tot een slotbeschouwing.

Sindsdien, een tiental jaren geleden, is niet alles verwezenlijkt, van wat hij toen reeds noodzakelijk achtte. De boeren zijn de schrik echter allang te boven. Zij weten dat daar, waar vandaag de grenzen getrokken zijn, deze morgen reeds verlegd zullen moeten worden. Jawel: niet zonder de wil van de boeren zelf. Maar wat kan men verwachten dat de boeren willen? Stilstand is immers achteruitgang, om van een weg terug maar helemaal niet te spreken. Een goed beheer op zich veronderstelt toch reeds een krachtige expansie. Discussies over optimale productie- en afzetfactoren zullen ook in de toekomst niet van de lucht zijn. Daarbij zal wel niemand zich wagen aan het in beeld brengen van een eindstation. Het zijn nog altijd tussenstations die, de praktijk bewijst dat, niet zonder de grootste moeite binnen het bereik komen te liggen.

#### ONGEWILDE MELKOORLOG

Zo zal de heer De P ?? hoofddirecteur van de DOMO met wie wij in het kader van deze artikelenserie een gesprek hadden, al of niet knarsetandend zijn achterban duidelijk moeten maken, dat hij de melkoorlog in de frontlinie bij de consument niet heeft gewild. Slechts node zal hij er op wijzen, dat collega Timmer van de CMC, aan het hoofd van een nog groter zuivelblok dan de DOMO, maar ook al weer ongewild, hem geen andere keuze overliet.

Orde op eigen zaken stellen, zal binnen de FNZ een zware klus blijken te zijn. De kroondomeinen in de zuivelindustrie, participerende binnen de Koninklijke, zullen het Rinze Zijlstra c.s. niet gemakkelijk maken. De adviezen van managers als de Boer, Timmer en anderen, die Zijlstra op zijn bureau zal vinden, zullen qua visie op de toekomst niet zover uiteenlopen. Maar daarmee alleen is de zaak niet gediend, al zullen alle bij de afzet betrokkenen beamen, dat met deze gang van zaken de belangen van de veehouders, de werknemers bij productie en afzet de melkslijters en ... de consument niet worden gediend.

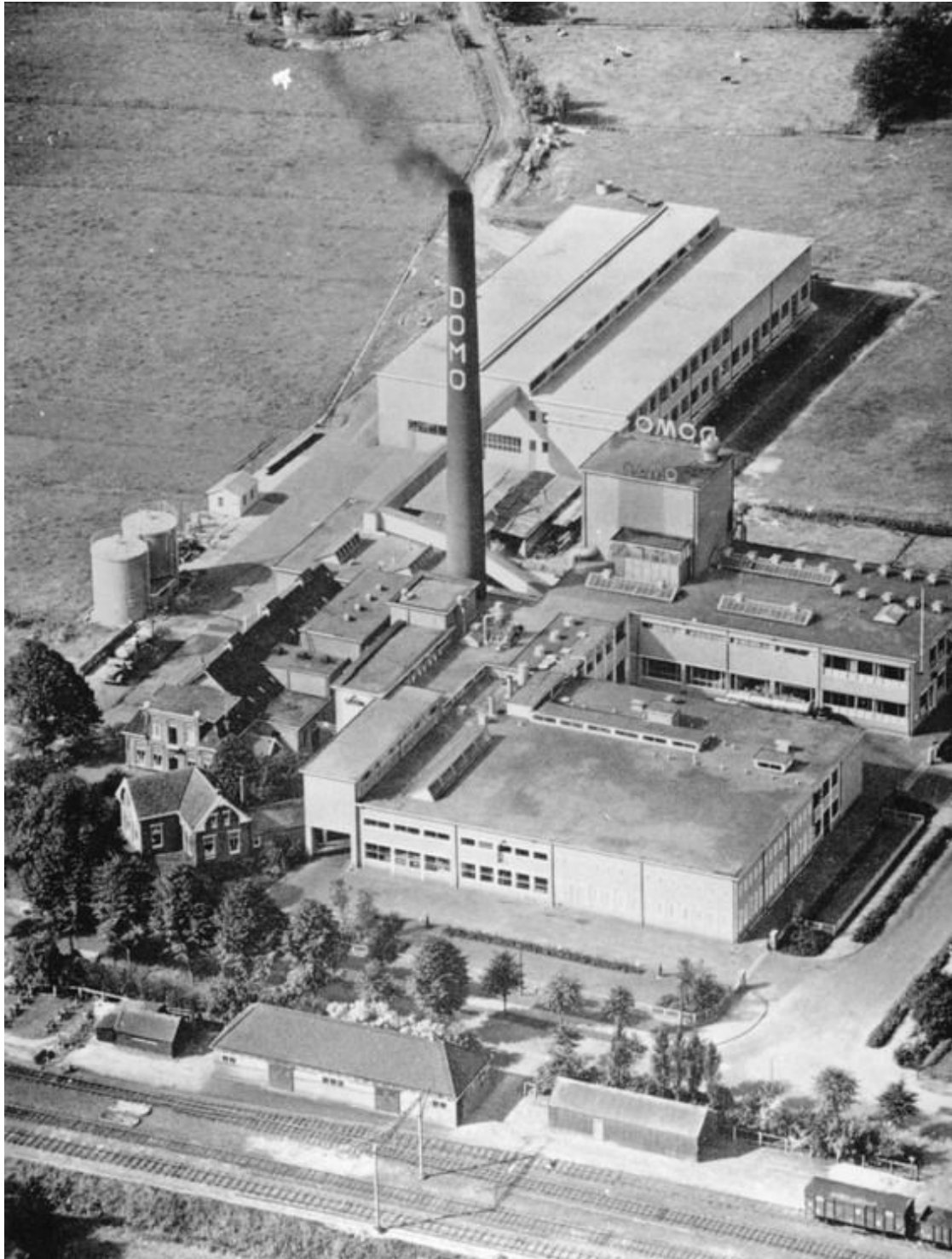
In 1967, zo deelde de heer De Boer ons mede, werd mij verzocht aan deze taak leiding te willen geven. Een enkeling onder onze leden, zo bleek mij al spoedig op vergaderingen van de veehouders, zag het niet zo zitten. Mijn arbeidsverleden was zelfs met de grootst mogelijke fantasie niet terug te brengen tot welke activiteit in de zuivelindustrie dan ook. Het verrichten van werkzaamheden in de landbouw, mij niet geheel vreemd, vermocht het onbehagen bij deze enkelingen niet geheel weg te nemen. Wij hebben het vermoeden, dat de heer De Boer meteen maar van de gelegenheid gebruik heeft gemaakt zijn visie over integrale aanpak en specialisatie daar waar mogelijk centraal te stellen.

#### BETROKKENHEID

Is de deelhebbende veehouder nog wel wezenlijk bij het beleid te betrekken? De heer De Boer meent van wel. De belangen van de veehouders zullen echter pas dan volledig kunnen worden gediend als zij het management de DOMO als het verlengstuk van het veehouderijbedrijf blijven beschouwen. Het beleid, ook binnen een onderneming als de DOMO, kan en dient zo zichtbaar en overzichtelijk te zijn, dat de veehouder zich er betrokken bij weet. Hiervoor is een voortdurende toetsing van het resultaat aan de planning nodig. Pas dan kan er sprake zijn van een planning, die de veehouders ook voor hun rekening kunnen nemen. Bij de verwerking van de grondstoffen, waar dan ook binnen de onderneming, ligt dat in feite niet anders, aldus de heer De Boer. Bij het in beeld brengen van welke taakstelling dan ook binnen het bedrijf, zullen degenen die met de uitvoering zijn belast betrokken dienen te worden.

## NIET ZONDER ONDERNEMINGSRAAD

Binnen elk bedrijf, wettelijk verplicht of niet, mag een ondernemingsraad naar de mening van de heer De Boer niet ontbreken. Voor een optimale belangenbehartiging van de ca. 1700 werknemers binnen onze bedrijven dient voldoende ruimte te zijn. Over het begrip ruimte moet discussie op elk niveau mogelijk blijven. Daar waar de nieuwe wet op de ondernemingsraden naar de letter wezenlijke beperkingen inhoudt, zal naar de geest dienen te worden gehandeld. Daarbij zal vooral van de centrale ondernemingsraad een stimulerende werking kunnen uitgaan. Aan informatie binnen de onderneming dient de grootst mogelijke zorg te worden besteed. Van wezenlijk belang hierbij is, dat deze



informatie langs hiërarchieke weg duidelijk synchroon loopt met de informatie COR-OR-werknemers.

#### HET BELEID TOETSEN

De heer De Boer, hoe druk bezet overigens ook, heeft niet geaarzeld zelf het voorzitterschap van de COR voor zijn rekening te nemen. Een aantal voorwaarden, waaraan op zijn minst moet worden voldaan wil er sprake zijn van een goed functioneren van COR en ondernemingsraden, kwam reeds uit de verf. Het inmiddels in de steigers geplaatste systeem inzake wederzijdse informatie en beïnvloeding over en weer van COR en ondernemingsraden, biedt de mogelijkheid het beleid aan het gestelde doel te toetsen. Het ligt voor de hand dat de voorzitter van de COR zich als eerste aanspreekbaar weet voor het beleid ter zake. Reeds vrij spoed na de installatie kwam de COR drie dagen in retraite bijeen in „De Hunzebergen" te Exloo. Een tweede bijeenkomst van drie dagen is reeds gepland. Alle 117 ondernemingsraadsleden en 24 directeurs zijn voor een bespreking in april uitgenodigd.

Als het gesprek ons bij het zoveel besproken „plezier in het werk" brengt, verwijst de heer De Boer naar plannen, die er op gericht zijn:

- a) de loopbaanplanning onder de loep te nemen;
- b) elke functie naar soort in beeld te brengen;
- c) opleidingsplannen te realiseren

Daar meer van te weten acht op zijn minst noodzakelijk om althans iets te kunnen doen aan een vraagstuk dat steeds weer aan ons opdringt.

#### CONCURRENTIEPOSITIE

Het zou dwaas zijn te veronderstellen dat de melkstroom inmiddels terecht is gekomen in een rustiger bedding. Het gaat er op voorhand niet om, of wij met de buurman kunnen concurreren; wel echter hoe wij onze concurrentiepositie kunnen versterken, aldus Ritzema van Ikema indertijd op een vakgroepsvergadering van zuivelbewerker van onze bond.

Het gevecht om een zo goed mogelijke plaats bij productie en afzet zal ook in de toekomst gepaard gaan met fusies, bedrijfssluitingen en concentraties. Ook de belangen van duizenden werknemers zijn hierbij in het geding. Het is een bijzonder onbevredigende zaak dat deze groep belanghebbenden een rol speelt als de kaarten reeds geschut zijn.

#### MEDEZEGGENSCHAP

Is het nu zo onredelijk te stellen, dat de werknemer vroegtijdig dient te weten wat er gebeurt met het bedrijf waarin hij met zijn gezin zijn bestaan vindt? Is het te verdedigen, dat hij de mogelijkheid mist om zelf, om dat veel gebruikte begrip in de ondernemerswereld maar eens te gebruiken, ook vroegtijdig aan de continuïteit van zijn bestaan te werken. En als dat economisch gezien het bedrijf op onaanvaardbare wijze zou schaden, dan neemt de onderneming verplichtingen jegens deze werknemers op zich die individueel gezien van grote importantie kunnen zijn. De honorering van deze verplichtingen is een zaak waaraan de grootst mogelijke zorg dient worden besteed. De belangenbehartigen terzake evolueert na te de confrontatie met bedrijfssluitingen, concentraties etc. zich manifesteert. Dat is geen vanzelfsprekende zaak. Het behoort onbetwistbaar tot de taak van de werknemer zelf hieraan bij voortdurende werkzaam te zijn. Binnen zijn vak-



organisatie heeft hij daarvoor volop gelegenheid. Het recht hiertoe gelukkig geen omstreken meer.

De man of de vrouw, die zich bereid heeft verklaard in ondernemingsraden hieraan mede gestalte te geven moet daarvoor de ruimte hebben, zonder de kans te lopen zich daardoor persoonlijk tekort te doen. Ergens heeft Voltaire gelijk als hij zegt: „Ik ben het volstrekt oneens met wat u zegt, maar ik zal tot mijn dood blijven vechten voor uw recht het te mogen zeggen". Dat het de DOMO goed moge gaan

G.J.H