

Concentratie in onze zuivelbedrijven.¹⁾

Door U. Kooistra, secretaris Friesche Zuivelbond 1909 – 1940

Het vraagstuk betreffende concentratie in onze zuivelbedrijven zal ons in de toekomst hoe langer hoe meer bezig houden. Concentratie niet alleen ten opzichte van de afzet van de zuivelproducten, maar ook bij de bedrijfsvoering bij de wijze van verwerking van de melk.

Zoals bekend heeft Prof. Minderhoud dit punt aangeroerd in zijn voordrachten over „de taak van de Landbouwcoöperatie en van haar leiders“.

Door de C. Z. te Sijbrandaburen werd de vraag gesteld, of het niet wenselijk zou zijn, na te gaan of er ook te veel zuivelfabrieken in de provincie zijn en zo ja, op welke wijze dan een bevredigende oplossing is te vinden.

Van de C. Z. te Achlum ontving het Bestuur het verzoek in de mededelingen voor de ledenvergadering van 17 December 1930 een antwoord te geven op de vraag: „Hoe denkt Uw Bestuur over concentratie van bedrijven van hare gewone leden, hetzij met behoud van bestaande bedrijven, hetzij in meer bredere uitbouw?“

Hiermede is een vraagstuk aan de orde gesteld, waaraan veel vastzit en waarvan de oplossing niet eenvoudig is. Het Bestuur heeft derhalve gemeend ter voorbereiding aan de Secretaris een inleiding over dit onderwerp op te dragen.

Ik zal het niet hebben over concentratie bij de afzet, hoewel er geen scherpe scheidingslijn is, doch mij bepalen bij concentratie van bedrijven bij de productie, bij de verwerking van de melk.

Teneinde zich een enigszins juist beeld te kunnen vormen van de tegenwoordige toestand is het gewenst in het kort na te gaan het ontstaan van de coöperatieve zuivelfabrieken in ons gewest.

Het mag bekend worden geacht dat na de oprichting van de Coöp. Zuivelfabriek te Waruga in 1886 reeds spoedig daarna meerderen volgden en dat het aantal vooral in de jaren tussen 1890 en 1900 sterk is toegenomen. Na 1886 was in een kort aantal jaren de tegenkanting tegen het laten verwerken van de melk in de fabriek gebroken, men werd rijp voor de fabriekmatige zuivelbereiding, deze bracht voordeel.

Er moesten fabrieken gesticht worden en men koos de coöperatieve bedrijfsvorm. Dat de coöperatie er zo gemakkelijk inging, is vooral ook mede hieraan toe te schrijven, dat de verwerking van de melk altijd het meest belangrijke deel van het veehouderbedrijf was geweest. Het bedrijf niet alleen, doch het leven, de levenswijze van de boer had zich daarnaar gericht. Velen konden zich niet voorstellen, hoe dat alles zou worden, wanneer de melk niet meer thuis werd verwerkt. Als de melk naar de fabriek moest, dan

¹ In de laatste Friesche bondsvergadering zou de heer U. Kooistra een inleiding houden over dit onderwerp. Door gebrek aan tijd kon dit evenwel niet doorgaan. De lezing is daarom geplaatst in het Friesch Landbouwblad van 24 januari jl. Wij achten het hierin besprokene ook voor het overige gedeelte des lands van nood-enige betekenis, dat wij er gaarne een plaats aan verlenen. - Red.

koos men als vanzelf de coöperatie, de eigen fabriek. Dan behield men invloed, men gaf het aloude bedrijf niet prijs en men zag in de coöperatieve fabriek werkelijk de gemeenschappelijke „tsjernihenne en tsiismakkerij“.

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

In het ontstaan ligt de democratische opzet van onze zuivelcoöperatie. Dan is er nog iets. De coöperatieve zuivelfabriek was een zuivere boerenzaak, weldra een middel tot steun in de benarde tijden en men zag er iets meer in dan alleen de fabriek, die de melk zo voordelig mogelijk moest verwerken. Voor velen had de coöperatie een meer brede betekenis. Hiermede dient men ook tegenwoordig nog rekening te houden.

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

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

Verder werden onderscheidene coöp. fabrieken opgericht als gevolg van de strijd tegen bestaande particuliere fabrieken.

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

Zo zijn dan in de loop der jaren vele coöp. fabrieken opgericht, enkelen zijn verdwenen, zodat op het ogenblik onze provincie met inbegrip van Terschelling en Ameland 85 fabrieken telt, die ongeveer 600 milj. KG. melk verwerken d.i. ongeveer 70% van de totale hoeveelheid.

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

boven	10	miljoen	kg	melk	7	fabrieken
van	8 - 10	"	"	"	13	"
"	6 - 8	"	"	"	32	"
"	4 - 6	"	"	"	24	"
beneden	4	"	"	"	9	"

Deze fabrieken zijn naar de rechtsvorm zelfstandige lichamen. Zij werken echter niet op zichzelf. Men heeft begrepen, dat er onderlinge samenwerking moest zijn. Deze samen-

werking is o.a. belichaamd in de Bond van Coöp. Zuivelfabrieken en sterker in z.g voortgezette coöperaties.

Bij de F. C. Z. E. V. hebben de aangesloten fabrieken de afzet geconcentreerd, bij de Coöp. Condensfabriek de verwerking van de melk tot bepaalde producten en bij de Aankoop van de Bond en de Coöp. Stremselfabriek het verkrijgen van de hulpstoffen voor de zuivelbereiding.

De vraag is nu, of men met de huidige toestand: 85 coöp. zuivelfabrieken met de bestaande vormen van samenwerking, al ontwikkelen deze zich verder, voor de toekomst voldoende waarborgen heeft tot zo hoog mogelijk opvoeren van de opbrengst van de melk, niet alleen voor het heden, maar ook voor de toekomst. Want dit is de taak van de coöperatieve zuivelfabriek.

De coöperatieve zuivelfabriek is de zaak van de boeren. Het gaat om de gehele melkproductie en niet, dat men 0.1 ct meer maakt dan zijn buurman. Men begint meer en meer de vraag te stellen, is het wel economisch in de toekomst door te gaan met deze 85 fabrieken. De techniek van het bedrijf is grondig gewijzigd. In tegenstelling met 25, 30 jaren geleden nemen thans machines en werktuigen een belangrijke plaats in het bedrijf in, zijn de eisen aan de fabriek met inventaris veel hoger geworden, wat hogere aanschaffingskosten medebrengt. Mogelijk en vaak noodzakelijk is geworden de verwerking van grotere hoeveelheden melk en ten aanzien van de onkosten bereikt men de meest economische verwerking, wanneer de fabriek ongeveer vol belast is.

Bezwaren van melkvervoer tellen lang niet meer als voorheen, dank zij verbetering van de wegen en het auto vervoer. De vereiste minimumhoeveelheid melk is hoger geworden en meer melk kan kans geven op minder onkosten. Zelfs hoort men vaak: meer melk, minder onkosten. Daarover straks nader.

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

Wanneer het in deze strijd om het zelfbehoud zover mocht komen, dat de een de ander niet ontziet, zal het niet uitblijven, of enkelen komen in gedrang. Zij zullen het niet volhouden, met alle noodlottige gevolgen van dien. Noodlottige gevolgen niet alleen voor de aansprakelijke leden, maar ook verder voor de coöperatie Afkeer van de coöperatie wordt daardoor gekweekt.

Van het hoogste belang is het tijdig te voorkomen dat dergelijke gevallen zich voordoen. Als oplossing wordt aan gegeven vermindering van het aantal fabrieken door samenvoeging.

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

Grote bedrijven werken voordeliger; wanneer men geen rekening behoefde te houden met het bestaande zou deze redenering zeer zeker opgaan. Als men de provincie in 20 districten kon verdelen met ieder een fabriek van 25 á 30 miljoen kg. melk, kon verwacht worden, dat de bedrijfskosten lager waren dan thans. Bij een dergelijk klein aantal bedrijven zou de onderlinge concurrentie uit zijn. Productie en afzet zouden beter geregeld kunnen worden dan thans, waarbij als voorwaarde, dat deze twintig bedrijven zich hieromtrent onderling moesten verstaan. Ik kan mij voorstellen, dat in deze opzet veel zit, dat aantrekt. Voor de praktische uitvoerbaarheid heeft men echter rekening te houden met het bestaande. De tegenwoordige vormen van samenwerking, als Bond, F. C. Z. E. V., Condens en Zuivelbank zouden zeer zeker zonder wijziging niet langer passen in dezen opzet. Nagegaan moesten worden de gevolgen daarvan, vooral ook de financiële

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

Dit alles was te berekenen en zou men daarna het voor en tegen elkaar kunnen afwegen.

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

Bij ervaring weet ik, hoe node men komt tot opheffing, al kan men er ongeveer zonder kleerscheuren afkomen. Opheffing betekent voor velen een verlies, dat zo maar niet met enkele melkcenten is goed te maken.

Mocht men in staat zijn met zekerheid te berekenen, dat beperken tot een klein aantal bedrijven nogal financieel voordeel zou zijn, dan nog zou sterke propaganda noodzakelijk zijn om enige kans van slagen te hebben. En daarbij zouden twee zaken niet gemist kunnen worden.

Ten eerste de krachtige steun van degenen, die in dienst zijn van de fabrieken en van de organisatie, met name de beheerders en verdere ambtenaren. Het is de vraag in hoeverre hierop thans reeds gerekend kan worden. Er is verschil van inzicht en bovendien komen persoonlijke belangen in het spel. Ten tweede de overtuiging bij de boeren, dat de coöperatie werkelijk „coöperatie blijft. Het behoeft geen betoog, dat in dergelijke grote bedrijven de leden geen directe zeggenschap kunnen hebben in alles, wat de bedrijfsvoering betreft. Dit moet worden overgelaten aan het Bestuur met de bedrijfsleiders.

De zuivelcoöperatie is tot stand gekomen door de boeren, vandaar de democratische opzet. Zeggenschap in bedrijfszaken gevoelt hij als een vanzelfsprekend iets, wat eenmaal het begrip coöperatie insluit. Gevaar bestaat, dat hij de indruk verkrijgt, dat niet langer

door doch vóór hem wordt gecoöperieerd Hij mag toezien en wordt, als de nood aan de man komt, aansprakelijk gesteld. Hij zal zich gevoelen als melkleverancier zonder meer.

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

Hetzelfde geldt trouwens ook tot zekere hoogte voor de bestaande fabrieken. Jaren geleden werd dit beter gevoeld dan tegenwoordig. Door allerlei omstandigheden is dit weer op de achtergrond geraakt, wat de coöperatiegeest niet ten goede is gekomen. Dit echter tussen twee haakjes; misschien heb ik de gelegenheid hierover later nog een en ander te zeggen.

Op grond van het vorenstaande acht ik het niet gewenst, dat thans reeds een omlijnd plan tot beperking van het aantal bedrijven zou gepropageerd worden.

Het betere kan dan bovendien de vijand worden van het goede.

Het gevaar bestond dat men de indruk kreeg, dat het bestaande niet deugt, wat niemand zal beweren.

Wel ben ik er vast van overtuigd, dat meerdere innige samenwerking dan tot op heden, noodzakelijk is, zullen wij niet onder de voet worden gelopen. Wij moeten die richting uit. Veel zal er al gewonnen zijn, als de leiders zich hiervan ook meer bewust worden. In de eerste plaats dienen wij de melk en zuivelbelangen van ons gewest en niet ons zelf.

Zonder zich te verdiepen in een groot, algemeen plan, is het heel wel mogelijk, dat er praktisch iets gedaan kan worden.

De verhoudingen in onze provincie zijn zeer verschillend, vandaar ook de positie van de fabrieken. Samenvoeging van enkele fabrieken, althans de overweging daartoe is misschien hier en daar gewenst. Ik geef de raad daarbij de nodige voorzichtigheid te betrachten en vóór alles moeten de betrokken leden van goeden wille zijn. Uitlatingen als: fabriek X moest maar opgeheven worden en te verdelen tussen omringende fabrieken, zijn gevaarlijk.

De beoordeling van het recht van bestaan van een fabriek is niet zo eenvoudig; ik weet dit bij ervaring. Een buitenstaander zal daartoe in de regel allerminst bevoegd zijn. Het gevaar is, het benadelen van de naam. Zo heb ik het vorige jaar aan een grondeigenaar inlichtingen moeten geven, omdat van een fabriek gezegd was, dat ze feitelijk geen reden van bestaan had. In het algemeen wil ik hierbij wijzen op het oude, ware woord: „Heden ik, morgen gij“.

Wanneer men in beginsel gevoelt voor samenvoeging, moet alles, wat er aan vast zit nauwkeurig worden onderzocht, waarna eerst beslist kan worden. Het zal dan blijken, dat de hoeveelheid melk niet altijd de doorslag behoeft te geven. Vaak wordt gezegd,

meer melk, minder onkosten, dus beter. In haar algemeenheid gaat deze uitspraak niet op. Er zijn vele andere factoren van invloed op het onkostencijfer, vooral als men met het bestaande rekening heeft te houden.

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

Het gemiddelde van de groep beneden 4 miljoen kg was hoger dan het Bondsgemiddelde. Van deze 7 fabrieken waren echter 3 beneden het gemiddelde.

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

Men moet niet over het hoofd zien dat een klein bedrijf op geheel andere wijze moet worden geëxploiteerd dan een groot bedrijf, wat het cijfer voor onkosten voor een deel ten goede komt. Een kleine koemelker exploiteert ook niet op dezelfde wijze, als een grote veehouder.

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

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

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

Zo acht ik het onder bepaalde omstandigheden heel wel mogelijk en gewenst, dat één persoon de leiding van twee fabrieken waarneemt.

Het sluiten van belangengemeenschap is bij de particuliere industrieën aan de orde van de dag. Men behoeft er niet aan te denken, dat men dit voor de aardigheid doet. Zakelijke overwegingen drijven daartoe. Ik kan mij niet voorstellen, dat er bij buurtfabrieken nimmer aanleiding bestaat om bepaalde belangen, het bedrijf rakende, gezamenlijk te behandelen. Waarom gebeurt dit zo sporadisch? Een buitenstaander zou het vanzelfsprekend vinden. Hij zou zeggen: een coöp. fabriek is toch een boerenzaak. Concurrentie tussen fabriek A en B. bestaat immers niet. De boeren hebben er belang bij, dat het beiden goed gaat. Voor een buitenstaander eenvoudig, voor ons een moeilijk probleem. Dit komt, omdat wij onze taak, onze positie niet voldoende begrijpen. Daardoor is het mogelijk, dat een beheerder zegt : ik heb liever te doen met een verre vriend, dan met een z.g. goede buur.

Dat moet en kan anders. laat ons toch uit zuiver zakelijke overwegingen tot elkaar komen. Een particulier kan desnoods zijn eigen zaak in de steek laten, wanneer het hem

niet bevalt, dat is zijn recht. De leiders in de coöperatie zijn moreel verantwoordelijk voor de gevolgen van hun werk, omdat aan hen het behartigen van belangen van derden is toevertrouwd. Zij mogen nimmer in de zaak eigen zaak zien. Wanneer dit meer doordringt, zal meerdere samenwerking vanzelf het gevolg zijn. Mocht dit niet het geval zijn, wanneer men zich niet tot deze hoogte kan opwerken, voorzie ik, dat van het coöperatief zuivelbedrijf in wezen niet veel zal overblijven dan de naam.

Resumerende kom ik tot de volgende conclusies :

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

Leeuwarden.

U. KOOISTRA.