

# tussen wereldoorlog en euromarkt

WERVELINGEN IN DE MELKSTROOM



# tussen wereldoorlog en euromarkt

WERVELINGEN IN DE MELKSTROOM

ter gelegenheid van het 60-jarig bestaan van de  
**KONINKLIJKE Nederlandse ZUIVELBOND F.N.Z.**  
verschenen op 21 september 1960

## Wat dit boekje bevat:

### Deze bundel opent met

	[oud]	nw
<u>BEZINNING EN POSITIEBEPALING</u>		
G. H. E. M. van Waes, voorzitter van de Koninklijke Nederlandse Zuivelbond F.N.Z., neemt de ondertitel van dit werkje tot hoofdthema van zijn inleiding	7	7
<u>EEN LEVEND BEDRIJF VERNIEUWT ZICH STEEDS</u>		
F. Roosenschoon, hoofdredacteur van het Officieel Orgaan van de F.N.Z., beschrijft in grote trekken de historische ontwikkeling en de daaruit voortgevloeide schakering van de coöperatieve zuivelindustrie in Nederland	11	10
<u>ENIGE INTERNATIONALE ELEMENTEN</u>		
mr. dr. J. Linthorst Homan, hoofd der gecombineerde Nederlandse permanente vertegenwoordiging bij de EEG en bij de Europese Gemeenschap voor atoomenergie, geeft daarna de internationale atmosfeer aan die sinds de Tweede Wereldoorlog van grote, zij het indirecte betekenis voor de zuivelcoöperatie is geweest	21	16
<u>LANDBOUWBELEID EN MELKPRIJSBELEID</u>		
drs. W. Ie Mair, directeur voor de Internationale Landbouweconomische Aangelegenheden bij het Ministerie van Landbouw en Visserij, schetst vervolgens het doel en de methode van de regeringsmaatregelen ten behoeve van de landbouw en van de melkveehouderij in het bijzonder	31	25
<u>ONTWIKKELING VAN DE INKOMENSPOSITIE VAN DE VEEHOUDERIJ SINDS 1950</u>		
ir. H. Dijkstra, hoofd van het bedrijfseconomisch onderzoek bij het Landbouw-Economisch Instituut, laat in aansluiting daarop zien welk effect dit beleid op het inkomen van de boer heeft gehad	46	36
<u>ERVARINGEN MET DE PUBLIEKRECHTELIJKE BEDRIJFSORGANISATIE BIJ DE ZUIVEL</u>		
ir. B. van Dam, voorzitter van het Produktschap voor Zuivel, verdiept zich in de consequenties die de opvattingen omtrent de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie hebben gehad ten aanzien van de reeds lang bestaande instellingen voor marktordening op zuivelgebied	56	43
<u>MARKTONDERZOEK OP ZUIVELGEBIED</u>		
ir. F. L. K. van der Kloot Meyburg, directeur van het Nederlands instituut voor Agrarisch Marktonderzoek, - een veel nieuwere gedachte dan de marktordening op zichzelf - geeft een indruk van hetgeen bij een dergelijk onderzoek naar de afzetkansen van produkten aan middelen wordt gehanteerd en welke resultaten mogelijk zijn	67	51
<u>DE ZUIVEL IN DE STRIJD OM DE CONSUMENTENGULDEN</u>		
drs. S. W. Meihuizen, economisch medewerker van de F.N.Z., toont in een uitvoerige studie aan dat het zuivelaandeel in het uitgavenpakket relatief geringer wordt, hetgeen de noodzaak van grondig marktonderzoek onderstreept	77	58
<u>COLLECTIEVE PROPAGANDA VOOR MELK EN ZUIVELPRODUKTEN</u>		
J. A. Geluk, voorzitter van Het Nederlands Zuivelbureau, geeft een beschrijving van wat inmiddels, vooral sinds 1950, is gedaan om het gebruik van de produkten van de zuivelindustrie te bevorderen .	93	70
<u>EN BESCHOUWING OVER DE ONTWIKKELING VAN HET ZUIVEL-ONDERZOEK</u>		
prof. dr. J. W. Pette, hoofddirecteur van het Nederlands Instituut voor Zuivel-Onderzoek, karakteriseert de taak en de werkwijze van de wetenschappelijke research, zoals die in de afgelopen tien jaar in het N.I.Z.O. gestalte hebben gekregen .	105	78

<u>DE KWALITEIT IN HET BRANDPUNT</u>		
ir. B. Zijlstra, directeur van het Zuivel Kwaliteits-Controle Bureau geeft, na een uitvoerige beschouwing over de begrippen die bij kwaliteitsbeoordeling gehanteerd worden, een breed opgezet overzicht betreffende de bereikte resultaten	112	83
<u>DE ZUIVELTECHNISCHE ONTWIKKELING IN DE LAATSTE DECADE</u>		
prof. ir. S. Hartmans, hoogleraar in de zuiveltechnologie aan de Landbouwhogeschool, sluit hierbij in zeker opzicht aan met een beschrijving van de technische verbeteringen die in de zuivelindustrie de laatste jaren werden aangebracht, en waarvan vele nog in ontwikkeling zijn	138	103
<u>DE BOER EN ZIJN ZUIVELCOÖPERATIE</u>		
mr. dr. H. F. W. M. van Haastert, juridisch medewerker van de F.N.Z., beschrijft hoe de in vrijwel elk opzicht veranderde omstandigheden ook hun invloed hebben op de verhouding boer-zuivelcoöperatie. Hij geeft zijn visie op de wijze waarop deze verhouding het best ten goede kan worden beïnvloed	148	111
<u>FINANCIERING EN FINANCIËLE CONSOLIDATIE VAN DE COÖPERATIEVE ZUIVELINDUSTRIE</u>		
dr. R. Kuperus, directeur van de Coöperatieve Zuivelbank te Leeuwarden, belicht een geheel andere zijde van dit vraagstuk, nl. de wijze waarop de coöperatieve fabrieken worden gefinancierd en hoe groot de behoefte aan investeringen na de Tweede Wereldoorlog is geweest	161	119
<u>HET CONCENTRATIEVERSCIJNSEL IN DE ZUIVELINDUSTRIE</u>		
drs. H. Schelhaas, economisch medewerker van de F.N.Z., gaat dieper in op de gevolgen van technische, economische en financiële eisen van deze tijd met betrekking tot de bedrijfsgrootte. Hij geeft een overzicht van de ontwikkeling der concentratiegedachte in de na-oorlogse tijd, in het bijzonder sinds 1950	169	125
<u>VERBREIDING VAN DE COÖPERATIEVE ZUIVELVERKOOP</u>		
drs. J. A. Heerkens, directeur van de commerciële afdeling van de Coöperatieve Zuivelvereniging „Zuid-Nederlandse Zuivelbond“, beschrijft vervolgens hoe de intrinsieke kracht van de zuivelcoöperatie werd versterkt door de concentratie van de afzet in verkoopverenigingen, en welke perspectieven dit biedt	185	136
<u>INITIATIEVEN VAN TECHNISCH-WETENSCHAPPELIJKE AARD</u>		
dr. ir. G. Posthumus, hoofd van het laboratorium van de Geldersch-Overijselsche Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken, behandelt een geheel ander activiteitsveld van de coöperatieve organisatie en geeft een beschrijving van de hoogst belangrijke resultaten die mede door bondsresearch in de laatste jaren zijn bereikt	200	176
<u>BEDRIJFS- EN ARBEIDSECONOMISCHE ANALYSE</u>		
ir. P. Stallinga, secretaris van de Bond voor Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland, behandelt een derde hoogst actuele taak van de regionale organisatie der zuivelcoöperatie, nl. vergelijking van bedrijfsresultaten en onderzoek naar de meest rationele werkwijzen	210	156
<u>VAN DE AUTOCRATISCH NAAR DE DEMOCRATISCH GELEIDE ONDERNEMING</u>		
drs. U. Hettinga, de sociaal-economische specialist van de F.N.Z., stelt hierna de menselijke verhoudingen in het bedrijf in het volle licht, een terrein waarop pionierswerk valt te verrichten	220	164
<u>DE VERHOUDING BOER-BURGER</u>		
C. F. Roosenschoon besluit deze opstellenbundel. Hij concludeert dat, waar zuivelkwesties in het geding zijn, rekening moet worden gehouden met zeer uiteenlopende invloeden, zowel zakelijke als emotionele, die de stemming van de afnemers bepalen	235	175
<b><u>Toevoeging Onderwerp Register</u></b>		<b>182</b>





[007]

*G. H. E. M. van Waes*

## Bezinning en positiebepaling

Wervelingen in de melkstroom! - Inderdaad, de Nederlandse melkstroom die van jaar tot jaar aanzwellt, is geenszins een rustig voortvlietend beekje. Integendeel, het is een groot stroomgebied, gevoed door tal van kleine stroompjes die zich verenigen en weer splitsen en tenslotte bij de uitmonding de grote delta vormen, die wij de melkbestemming noemen. Deze delta, waarvan de vertakkingen niet volgens een vooraf opgesteld plan zijn ontstaan, vertoont van jaar tot jaar grotere of kleinere veranderingen. Slechts één hoofdtak ervan, de consumptiemelkafzet, is gekanaliseerd, - de rest, meer dan twee-derde van de totale stroom afvoerend, is aan de grillen van een economisch getij blootgesteld.

Talrijk zijn de invloeden ten gunste en ten kwade die op de Nederlandse melkproductie en melkverwerking na de Tweede Wereldoorlog invloed hebben gehad en nog hebben. In dit geschrift zullen vele facetten van deze invloeden worden belicht en de strekking daarvan is om ons rekenschap te geven van de problemen van onze tijd bij een gebeurtenis die vraagt om bezinning en positiebepaling.

Die gebeurtenis is het zestigjarig bestaan van onze organisatie, een jubileum dat op zichzelf minder aanleiding tot viering geeft dan het 25-, 50- of 100-jarig bestaan. Dat wij niettemin bijzondere aandacht aan dit tussentijdse jubileum besteden, is dan ook toe te schrijven aan een andere oorzaak en wel deze, dat zich in de tien of vijftien jaren die het jongste verleden vormen, grote veranderingen hebben voltrokken, maar wellicht nog grotere veranderingen werden voorbereid.

Deze jaren, in de titel van deze bundel getypeerd als „Tussen Wereldoorlog en Euromarkt”, mogen een periode worden genoemd van snelle en succesrijke wederopbouw van het economisch leven in het algemeen en van West-Europa in het bijzonder. In ons eigen land kwamen wij vaak letterlijk handen te kort om al datgene te doen dat zo hoog nodig moest gebeuren, - jaren waarin men zich had af te vragen wat wij het hardst te kort zouden komen: geld, goederen of arbeid.

**[008]** Plannen waren er genoeg, de energie ontbrak ook niet, maar tenslotte weet niet alleen iedere boer maar ook iedere burger dat men niet te veel hooi op zijn vork moet nemen. Zo is in deze periode ontstaan wat mogelijk was en dit mogelijke was zonder twijfel slechts een deel van het wenselijke.

Deze jaren, die zo dicht achter ons liggen, behoren nog nauwelijks tot de historie. Telkens betrapt men zichzelf erop het tijdsverloop te onderschatten, dat ons van nog vers in het geheugen liggende gebeurtenissen scheidt.

Zo is het ook met vele gebeurtenissen die in deze bundel worden beschreven. Zij zijn voor ons eigenlijk geen historie, maar een rangschikking van de actualiteit van de afgelopen jaren op zodanige wijze, dat de ontwikkeling pas voor pas kan worden gevolgd en bovendien de onderlinge samenhang van al deze verschijnselen en gebeurtenissen duidelijk wordt. Dit is althans de opzet en ik hoop dat de lezer zal kunnen getuigen, dat de redactie in die opzet is geslaagd. In zekere zin sluit dit gedenkschrift aan bij het gedenkboek, dat de F.N.Z. bij zijn vijftigjarig jubileum onder de titel „Van Vader Op Zoon” liet verschijnen. Dat werk greep zelf weer terug op het gedenkboek dat bij het vijfentwintigjarig bestaan in 1925 was uitgekomen. Het F.N.Z.bestuur meent te mogen aanne-

men, dat in deze beide werken voldoende duidelijk de oorsprong en de ontwikkelingsgeschiedenis van de F.N.Z. zijn beschreven en dat het daarom overbodig is thans een werk uit te geven, dat min of meer als een herhaling te beschouwen zou zijn. Dat is de reden waarom wij ons geconcentreerd hebben op het jongste tijdvak, dat wellicht later zal worden aangeduid als een tijdperk van overgang, van gisting en rijping van ideeën, van aantasting van technische en organisatorische principes, maar ook van kieming van nieuwe gedachten en opvattingen.

Het behoort tot de taak van de F.N.Z. de geesten ontvankelijk te maken voor deze nieuwe gedachten, die te voorschijn worden geroepen door de structuurverandering van de maatschappij en de daarmee in wisselwerking staande technische revolutie.

Ons bedrijf wordt mee opgetrokken in de algemene tendens van werktijdverkorting en stijgende welvaart, een ontwikkeling die lasten oplegt, maar ook nieuwe perspectieven biedt. Lasten in de vorm van schaarsere en duurder arbeid, maar perspectieven doordat een welvarender volk meer behoefte zal hebben aan de hoogwaardige voortbrengselen van de zuivelindustrie.

Daarmee gaan technische en commerciële impulsen samen, die, zo komt het mij voor, op hun beurt zullen noodzaken tot herziening van onze bedrijfsstructuur. Alleen grotere, sterkere, beter toegeruste bedrijven zullen **[009]** in deze tijd van algemene dimensie-vergroting als volwaardige partij in het huidig sociaal-economisch gebeuren kunnen optreden.

Bundeling van kracht is nodig, maar tegelijk - en trouwens als uitvloeisel daarvan - een veel verder gaande specialisering, ten einde afnemers die steeds hogere eisen gaan stellen, te kunnen bevredigen en niettemin de produktiekosten zo laag te houden als onder de gegeven omstandigheden mogelijk is.

Zonder twijfel zal dit niet slechts invloed hebben op de fabrieken, maar ook op hun organisaties: de zuivelbonden, de verkoopverenigingen en eventuele topcoöperaties. De lijn doortrekkende betekent dit, dat ook de F.N.Z. rekening moet houden met veranderende verhoudingen in, en eisen van de zuivelcoöperatie.

Met dit alles in gedachten, verschijnt daarom deze verzameling beschouwingen over de problemen en verschijnselen van de tijd. Lezing en bestudering daarvan zij aanbevolen aan allen die de coöperatieve zuivelindustrie - dit prachtige bedrijf, gesticht door en voor de Nederlandse melkveehouderij - een warm hart toedragen.





[010]

*C. F. Roosenschoon*

## Een levend bedrijf vernieuwt zich steeds

Als de tijd zijn grillige patronen tekent, weeft en weer uithaalt, geschiedt dat op een stramien, vanwaar de hoofddraden een sterkte blijken te bezitten, die tegen de tand des tijds opgewassen schijnt te zijn. De historie van elk land getuigt daarvan. Ook al is b.v. Nederland in de loop der geschiedenis nog zo sterk veranderd, karakter van land en volk veranderden nauwelijks. En ondanks de komende eenwording van Europa zullen die karaktertrekken zonder twijfel nog tot in verre toekomst aan de dag blijven treden, zodat de periode waarover dit geschrift handelt, slechts een tussenspel tussen verleden en heden is. Doch om het beeld te kunnen begrijpen, om de tekening der gebeurtenissen in ons te kunnen opnemen, is het noodzakelijk de hoofdlijnen van het stramien te kennen, vooral omdat wij - de huidige generatie - in deze tijds-spanne als wevers optreden. Ook al beperkt dit geschrift zich tot de jongste tijd, het is om die reden onmisbaar te achten dat deze bundel van opstellen vooraf wordt gegaan door een schets van het algemene karakter van de Nederlandse coöperatieve zuivelindustrie, van haar oorsprong en van haar ontwikkelingsrichtingen.

De meest opvallende karaktertrek van de landbouw in ons lage land is zonder twijfel de overheersing van het grasland. Het feit dat omstreeks 60 % van de oppervlakte cultuurgrond in Nederland met blijvend weiland is bedekt, is van nog meer betekenis voor het karakter van ons landbouwbedrijf dan de uitgebreidheid van de rundveestapel, al houdt deze ten nauwste verband met de rijkdom aan grasland. De rundveehouderij behoeft op zichzelf niet te berusten op een graslandbasis daar het vee minstens even goed gevoed kan worden met de produkten van kunstweide en akkerbouw. Niet de veedichtheid, maar de geschiktheid van de bodem voor grasproduktie moet daarom naar onze mening als de meest kenmerkende karaktertrek van het Nederlandse landbouwbedrijf worden beschouwd. Het hoge percentage grasland wordt in eerste aanleg verklaard door het overheersen van lage en drassige gronden in het westen en het noorden van het [012] land. Akkerbouw was in deze streken vooral vroeger, toen de technische middelen van drooglegging veel minder ontwikkeld waren, bezwaarlijk en daarom moesten de bewoners van deze steden zich wel op de graslandcultuur toeleggen. Dat zij daarin een bestaan konden vinden, hing samen met de aanwezigheid van vrij aanzienlijke steden in dit gebied, of met de aanwezigheid van havens en waterwegen die reeds vroeg goedkoop massavervoer en dus ook export mogelijk maakten.

Een tweede karaktertrek van de Nederlandse landbouw is te vinden in de vrijheid en de onafhankelijkheid, die het volk als geheel sinds vele eeuwen geniet. Remmende feodale invloeden waren, op een enkele streek na, afwezig. In Nederland leeft het landbouwbedrijf niet in de nagalm van een eens machtig grootgrondbezit, dat in andere landen de boeren vele honderden jaren lang in een toestand van horigheid hield en tot een minimum-bestaan veroordeelde. Serviliteit is de Nederlander en dus ook de Nederlandse boer dientengevolge volkomen vreemd. Nooit hebben de boeren zich in dit land „taillable et corvéable à merci" gevoeld, zoals in de achttiende eeuw nog van de franse boeren werd gezegd. Evenmin zijn zij van hun gronden verdreven terwille van jachtgenoegens of belangen van wolkooptieden zoals dat in Engeland in zeer sterke mate het geval is geweest. Zelfs een gedwongen verkaveling van landgoederen

zoals in Denemarken in de laatste anderhalve eeuw heeft plaats gevonden, was in Nederland overbodig. Integendeel, sinds de vroege Middeleeuwen ontwikkelde zich nagenoeg parallel met de ontplooiing van handel, scheepvaart en industrie reeds een vrij boerenbedrijf. Daardoor is de onafhankelijke en zelfbewuste, zij het geenszins zorgenvrije boer typerend voor de agrarische toestanden in het gebied, dat thans Nederland heet, sinds zich in de 14e-15e eeuw een zelfstandige boerenstand uitkristalliseerde. Dit laatste hing samen met de sociale woelingen van de Middeleeuwen, die niet alleen macht aan de steden bracht, maar ook onafhankelijkheid aan de boerenbevolking. Deze eigenschappen verklaren het feit, dat de agrarische coöperaties voortsporen uit het initiatief van de boerenstand zelf. Men had geen behoefte aan leiding of hulp van de Overheid. Dit was en is geheel een zaak van de boeren zelf.

Het spreekt vanzelf dat de hier geschetste ontwikkeling vrijwel uitsluitend betrekking had op de bewerkte en bebouwde delen van het land. Heiden en hoogveenmoerassen bleven nog eeuwenlang ongebruikt en onbewoond liggen, totdat zij tengevolge van turfgraven en ontginning in cultuurgrond konden worden omgezet. Vervolgens heeft het traditionele patroon van de Nederlandse landbouw, dat dus vrijwel geheel werd beheerst door de rundveehouderij, zich over deze streken uitgebreid. Een uitzondering hierop [013] vormden de Groninger Veenkoloniën, waar echter de overheersing van de akkerbouw pas dateert van het midden van de vorige eeuw toen enerzijds kunstmest, anderzijds op akkerbouw berustende industrieën het productieplan van de veenkoloniale boeren in een andere richting ombogen.

Uitzonderingen op het patroon waren ook op vele plaatsen de droogmakerijen, die kleigrond opleverden waarboven zich soms veen had bevonden. Dit veen was ten dele verbaggerd tot turf, ten dele door wind en stroom weggeslagen, waarna de droogmaking de moeite waard werd doordat de vroeger te diep gelegen onderlaag van klei bereikbaar werd. De kleigronden, voorzover zij goed ontwaterd en goed verkaveld waren, bleken als akkerbouwterrein beter te renderen dan een exploitatie als grasland mogelijk gemaakt zou hebben. Op sprekende wijze ziet men dit in Noord-Groningen, in verschillende kleipolders van Noord- en Zuid-Holland en op de zuidhollandse en zeeuwse eilanden met het aangrenzende deel van Noord-Brabant, terwijl de slecht ontwaterde en onvoldoende ontsloten, komvormig gelegen rivierkleigebieden tussen Rijn en Maas noodgedwongen hoofdzakelijk grasland bleven en ook als grasland in een onvoldoende staat van cultuur verkeerden.

Rekening houdend met deze uitzonderingen bleef het Nederlandse landbouwbedrijf in de eerste plaats gericht op veehouderij, waardoor de overvloed van gras op de meest voor de hand liggende wijze kon worden verwerkt. Sinds eeuwen zijn de Nederlanden dan ook bekend als een melk en zuivelgebied bij uitstek. De oppervlakte grasland, de produktie van gras en dus ook de produktie van melk nam gestadig toe. Dit proces is nog geenszins afgelopen; waren er b.v. tot voor kort nog hoge zandgronden (hoog in de zeer relatieve betekenis, die dit woord onder Nederlandse omstandigheden heeft), die in voorjaar en zomer aan verdroging bloot stonden, dan beschikt men thans over de middelen om ook dit te verhelpen. Het opmalen van water en waarschijnlijk in de toekomst nog sterker de kunstmatige beregening maken het mogelijk, dat zelfs op deze gronden een vrij riskant akkerbouwbedrijf wordt vervangen door een intensieve graslandcultuur.

Hierbij dient er de aandacht op te worden gevestigd, dat enerzijds de intensivering van het gebruik van het bestaande grasland, anderzijds de uitbreiding van de oppervlakte daarvan ten nauwste heeft samengehangen met de afzetmogelijkheden van de daarmee verkregen produkten. Ook al zijn produktie en afzet niet altijd volkomen met elkander in evenwicht, de produktie wordt toch

zonder enige twijfel in haar hoofdrichting bepaald door de ontplooiing van de afzetkansen. En die kansen waren en zijn in dit delta-gebied, knooppunt van handelswegen, niet slecht.

**[014]** Het dwingend verband tussen de schakels grasland-rundvee-melk-zuivel heeft dientengevolge het karakter bepaald niet alleen van ons landbouwbedrijf maar ook van de zuivelindustrie zoals die sinds het eind van de vorige eeuw tot ontwikkeling is gekomen. Hierbij heeft het veehoudersbedrijf op de zandstreken een ontplooiing te zien gegeven die vrijwel parallel loopt met de mogelijkheden tot intensivering van de produktie op van nature weinig vruchtbare gronden. Het gevolg daarvan is geweest dat op het ogenblik ruim de helft van de melkproduktie door de zandstreken wordt geleverd, terwijl in vroeger eeuwen alleen de alluviale gebieden van de Nederlandse gewesten de echte zuivelstreken waren.

De produktiviteitsvergroting van de zandgrond is wellicht een der meest spectaculaire verschijnselen van de landbouwkundige opbloei van Nederland in de afgelopen driekwart eeuw geweest. Gronden die vroeger nauwelijks voedsel boden aan enkele schapen, zijn thans rijke producenten geworden van een landbouwproduktie die zich aan de top van de landbouwkultuur in West-Europa mag stellen. Deze vooruitgang heeft echter tientallen jaren nodig gehad om de huidige stand te bereiken, die overigens nog geenszins als een eindfase te beschouwen is. Verdere produktiviteitsverbeteringen blijken tot op de huidige dag nog steeds mogelijk en men ziet dan ook van jaar tot jaar een aanzienlijke toeneming van de melkwinning in deze voorheen onvruchtbare gebieden optreden.

De trapsgewijze ontwikkeling van het produktiepatroon van landbouwbedrijf en zuivelindustrie verschilt dientengevolge al naar gelang men de oude traditionele zuivelstreken bekijkt, dan wel de zandgebieden die in een veel later tijdperk hun kans kregen.

Wij zouden dan allereerst willen zien naar het eigenlijke Holland, waar de boer van oudsher niet alleen een goede markt voor boter en kaas vond in de bestaande steden, maar waar de nabijheid van havens de export van zuivelprodukten mogelijk maakte. De afzet van consumptiemelk was lange tijd van ondergeschikte betekenis, ten eerste doordat de bevolking van de steden weinig talrijk was in vergelijking tot de huidige toestand, maar ook doordat het melkverbruik zeker niet hoog was. Dit laatste zal in verband gestaan hebben met de onoverkomelijke moeilijkheden die men destijds ondervond bij het aanvoeren van melk in goede toestand. Het transport was langzaam en middelen om bederf te weren waren er practisch gesproken niet. De steden konden dus niet meer consumptiemelk ontvangen dan in hun naaste omgeving werd gewonnen en nog dezelfde dag uitgevent. In die toestand kwam verandering toen aan het eind van de vorige eeuw een beter begrip van hygiëne doordrong, spoedig ondersteund door de technische mogelijkheid van bederfwering. De pasteurisatie maakte het pas **[015]** mogelijk de melkvoorziening buiten de gevarenzone ten opzichte van de volksgezondheid te brengen. Toch werd nog tot 1940 toe veel melk in rauwe toestand die bovendien zonder twijfel ernstig was besmet met verschillende uiterst gevaarlijke ziektekiemen, ook in de steden van westelijk Nederland verkocht.

De verder van de steden verwijderd wonende boeren konden hun melk alleen tot waarde brengen door deze te verwerken tot duurzame produkten zoals boter en kaas. Voldoende marktgebieden daarvoor waren op geringe afstand aanwezig, waardoor met name de kaasproduktie een zeer belangrijk bedrijf kon worden. Dit verklaart tevens waarom Holland geen gebied werd met een belangrijke varkenshouderij: er bleef immers geen ondermelk in grote hoeveelheden.

den over, in tegenstelling met de zandstreken waar men de kaastraditie niet kende.

Het tweede belangrijke kaasgebied was Friesland, waar echter ook veel boter werd gemaakt. De Fries is echter een rundveefokker bij uitstek en heeft nooit veel belangstelling voor de varkenshouderij getoond. De boterproduktie ging hier dan ook samen met de bereiding van magere kaassoorten, die dan tot versterking van de smakelijkheid werden gekruid. De boter werd bereid uit de room die van de kaasmelk werd afgeschept. In de zuivelfabrieken die na 1890 ontstonden, ziet men deze karaktertrekken terug. Noord-Holland ontwikkelde vrijwel uitsluitend kaasfabrieken die alleen boter maakten als bijprodukt, de Friese fabrieken maakten boter en kaas, waarbij de kaasproduktie voor een aanzienlijk deel uit magere soorten bestond. Dit laatste was trouwens met de Noord-Hollandse edammers ook wel het geval, maar toch bleef hier de boterbereiding slechts een nevenprodukt van de kaasfabricage. In beide gevallen bleef alleen nog de wei ter verwerking over waarvoor men ten dele uitweg zocht bij de opfok van kalveren, ten dele onder toepassing van aangekocht voer een bescheiden varkensproduktie op peil hield. Opvallend is het dan ook altijd geweest dat in Holland betrekkelijk weinig varkens werden aangehouden, maar tot een veel hoger gewicht per stuk opgekweekt. De zandstreken daarentegen mestten zeer grote aantallen varkens af op een lager gewicht waardoor een veel grotere verwerkingsgelegenheid voor ondermelk werd verkregen.

Hier hebben wij de kern geraakt van de oorzaken waardoor het gemengde boerenbedrijf in onze zandstreken zijn typische karakter heeft verworven.

Het betrof hier in het algemeen vrij kleine en weinig vruchtbare bedrijven, waardoor de boer moest zoeken naar middelen om de produktie van zijn boerderij zo krachtig mogelijk op te drijven en bij voorkeur de goedkope akkerbouwprodukten die hij op het zand kon telen, kon omzetten [016] in hogere waarden. Toen de melkveehouderij op het zand geleidelijk meer omvang begon te krijgen, vooral dank zij kunstmest en de daardoor mogelijk geworden ontginning van woeste grond, ontstonden in deze streken boterfabrieken. Aan kaas werd niet gedacht om de eenvoudige reden dat men dit produkt nooit bereid had en omdat men van mening was dat de melk uit de zandstreken geen kwaliteitskaas kon opleveren. In vele zandstreken is dit axioma pas in de laatste tien jaar verlaten en heeft men ontdekt dat ook in deze gebieden uitstekende kaas kon worden gemaakt.

De boterfabrieken lieten de ondermelk ter beschikking en men had destijds geen middelen om die ondermelk tot een afzonderlijk produkt te verwerken. Een verwerkingsgelegenheid bood echter het landbouwbedrijf zelf doordat dit bijprodukt van de boterbereiding in combinatie met het op het eigen bedrijf geteelde graan en de eigen aardappelen, als grondstof voor de varkensmesterij kon worden aangewend. Men ziet dan ook, evenwijdig met de ontwikkeling van de boterfabrieken in de zandstreken, een toeneming van de produktie van lichte varkens hoofdzakelijk voor export naar Engeland.

Als derde pijler van het boerenbedrijf op het zand kwam in vele van de zandstreken de pluimveehouderij tot bloei, die echter vrijwel geheel los staat van de bodemproduktie van de bedrijven. Het pluimvee wordt alleen gehouden om een aanwendingsgelegenheid te vinden voor de arbeidsuren die het gezin (dikwijls ten koste van zichzelf) beschikbaar kon en moest stellen om tot een dragelijk gezinsinkomen te komen. Hoe belangrijk de produktie van eieren en slachtkippen ook voor de zandstreken is geworden, tussen dit pluimveebedrijf en het organische geheel van bodemproduktie, rundveehouderij en varkensmesterij, ligt geen dwingend verband.

Zolang de ondermelk op geen andere wijze tot waarde kon worden gebracht dan door inschakeling van de varkensmesterij, moest de zuivelproduktie van

de zandstreken noodzakelijkerwijze beperkt blijven tot de boterbereiding. De teruglevering van ondermelk belastte het transport tussen boerderij en fabriek bovendien op een zwaardere wijze dan men meestal heeft beseft, vooral in de tijd toen het transport nog uitsluitend met paard en wagen geschiedde. In feite werd de melk heen en weer gereden, van boerderij naar fabriek en weer terug, alleen om er de room aan te onttrekken. Uit een oogpunt van transport zou een ontroming op de boerderij en het ophalen van de room door een aanvoerdienst van de fabrieken rationeler zijn geweest, maar dit zou de aanwezigheid van een centrifuge op elk boerderijtje hebben vereist, terwijl de middelen niet aanwezig waren om de room voldoende tegen spontane verzuring te beschermen. Een dergelijke bedrijfsvorm heeft zich wel ontwikkeld in België **[017]** en in grote delen van Noord-Amerika, (vandaar dat de Amerikaanse zuivelfabriek oorspronkelijk „creamery" werd genoemd). De belasting van het transportapparaat van de zuivelfabriek met het heen en weer rijden van de melk moet beschouwd worden als een der oorzaken waardoor in de zandstreken zoveel kleine zuivelfabrieken ontstonden. Zij konden nu eenmaal geen groter werkgebied verzorgen dan een oppervlakte waarvan de straal ongeveer gelijk was aan de afstand, die met paard en wagen stapvoets op een ochtend kon worden afgelegd.

Dit verband tussen boterbereiding en teruglevering van ondermelk is inmiddels verbroken en wel door zeer verschillende oorzaken. Als zodanig zijn te noemen de opkomst van het motorvervoer bij de melkinzameling, de toenemende consumptiemelkbelangen van de lokale zuivelfabrieken, de ontwikkeling van de melkpoederbereiding en het massa-transport van melk in tankwagens, welk laatste punt in nauw verband staat met de sterk aanzwellende vraag naar consumptiemelk in de steden en de ontwikkeling van de mengvoederindustrie. Vandaar dan ook dat het oude produktiepatroon van de zuivelfabrieken in de zandstreken is komen te vervallen, hetgeen zich in de afgelopen tien jaar op de meest overtuigende wijze heeft gemanifesteerd.

Een geheel andere ontwikkeling kenmerkt het gebied van de Randstad Holland waar vroeger de afzet van consumptiemelk in verhouding tot de totale melkwinning gering was, maar waar het zwaartepunt zich langzaam maar zeker in tegengestelde richting heeft verschoven. Naarmate de steden groeiden en naarmate de levensstandaard van de bevolking steeg, kreeg dit gebied meer melk nodig, zowel per hoofd als in totaal.

Het spreekt vanzelf dat iets soortgelijks plaats vindt rondom elk bevolkingscentrum, zodat men langzamerhand bezwaarlijk meer het oude onderscheid kan handhaven tussen het „Westelijk Consumptiemelkgebied" en „Overig Nederland". Toch is er een fundamenteel verschil tussen deze beide, doordat in het westelijk consumptiemelkgebied de melkverzorgingsbedrijven niet zijn ontstaan door initiatieven uit boerenkring, maar doordat stedelijke geïnteresseerden in een goede melkvoorziening aan het eind van de vorige eeuw tot oprichting van melkinrichtingen overgingen. Deze bedrijven kochten zoveel melk als zij nodig hadden, tengevolge waarvan in de omtrek van de grote hollandse steden vrijwel geen coöperatieve zuivelfabrieken zijn ontstaan. Wat de boeren meer produceerden dan de stedelijke melkinrichtingen of particuliere melkslijters nodig hadden, werd volgens de oude traditie verkaasd. Langzamerhand werd echter door de toeneming van de behoefte aan consumptiemelk dit overschot kleiner, terwijl ook verder gelegen fabrieken in de voorziening van de consumptiecentra **[018]** betrokken werden. Daardoor zijn ook de coöperatieve fabrieken die dieper in Zuid-Holland liggen ten dele consumptiemelkbedrijven geworden. Vooral in de wintertijd moet bovendien melk van elders worden bijgekocht.



Dezelfde ontwikkeling is er aanleiding toe geweest, dat in het gebied dat ruwweg is gelegen tussen Amsterdam, Rotterdam en Utrecht, het merendeel van de melkveehouders zich heeft aangesloten bij de Coöperatieve Melk Centrale (C.M.C.), die daardoor als groot-leverancier van melk kan optreden. De op deze wijze tot stand gekomen machtspositie doet zich gevoelen tot in alle gelederen van de consumptiemelkvoorziening van West-Nederland, voorzover deze buiten de sfeer van de coöperatieve zuivelindustrie staat.

De laatste tien jaar, of beter gezegd sinds de Tweede Wereldoorlog, heeft in de zuivelindustrie een heroriëntatie plaatsgevonden in overeenstemming met de bestaansvoorwaarden, zoals die zich na de bevrijding aftekenden. Zoals in dit geschrift in enkele bijdragen nader wordt uiteengezet, zette een krachtige beweging tot concentratie in, waarvan wij waarschijnlijk op dit moment alleen nog maar de inleiding hebben beleefd. Dit concentratieverschijnsel hangt ten dele samen met technische of transportkwesties, ten dele met het hand over hand toenemen van de consumptiemelkbehoefte, ten dele met een langzame rijping van de gedachte, dat zuivelcoöperaties in de eerste plaats zusterverenigingen dienen te zijn en geen concurrenten. Er is in de tien, twaalf jaar die thans zijn verlopen na opreddering van de allerergste oorlogsgevolgen, veel gebeurd en veel veranderd. En zonder twijfel zal er nog veel meer veranderen. Sinds, thans bijna 20 jaar geleden, als gevolg van de oorlogstoestand, de melkstandaardisatie en de daarmee onvermijdelijk verbonden algemene pasteurisatie van de consumptiemelk werd ingevoerd, kreeg vrijwel elke zuivelfabriek grotere of kleinere consumptiemelkbelangen en dus een consumptiemelkafdeling. Daar waar het verzorgingsgebied snel in bevolking toenam, zijn deze afdelingen met de bevolkingsaanwas meegegroeid. In verschillende delen van ons land, met name in het zuid-oosten, heeft men daarvan resoluut de consequenties getrokken door de in en om een bevolkingscentrum gelegen coöperatieve zuivelfabrieken in één vereniging te bundelen, waardoor de onderlinge concurrentie verdween. Elders, vooral, daar waar minder talrijke en minder grote steden liggen, besloot men tot oprichting van een centraal consumptiemelkbedrijf voor een groot gebied, zo b.v. Waga voor Friesland en Melco voor Noord-Holland. Kenmerkend is ook het feit dat de drentse Domo de leiding heeft genomen bij de consumptiemelkvoorziening van de stad Groningen, terwijl voor de **[019]** provincie Drente zelf een specialisatie op dit terrein valt te voorzien, die eveneens zal leiden tot het afstoten van de consumptiemelkbereiding door een groot aantal fabrieken. Het is duidelijk dat een fabriek, die in hoofdzaak kaas maakt weinig voordeel heeft van een kleine consumptiemelkafdeling en dat de kaasfabrieken die taak dus beter kunnen overdragen aan een speciaal voor dit doel gestichte en gemeenschappelijk geëxploiteerde onderneming. Een tweede probleem dat moest worden opgelost was de vraag of men de capaciteit van de bestaande fabrieken zodanig moest uitbreiden, dat alle aangevoerde melk in het eigen bedrijf zou kunnen worden verwerkt, of dat men - de eigen groei matigende - de top van de aanvoer op centrale punten zou doen verwerken. De tweede methode heeft het in verreweg het grootste deel van het land gewonnen, maar daarnaast ziet men ook enkele oorspronkelijk lokale bedrijven langzamerhand als centrale fabriek voor een groot gebied gaan fungeren. Boeren uit de omgeving besloten hun kleine fabrieken op te heffen en traden tot het leidende bedrijf toe. Sprekende voorbeelden hiervan zijn Opmeer, Lutjewinkel, Tilburg, Den Bosch, Nijmegen, Enschede, Bedum en Wageningen. Een derde opmerkelijk feit van het jongste verleden is, dat de kaasbereiding is doorgedrongen in de zandstreken, - eveneens een proces dat hoogstwaarschijnlijk verder voortgang zal hebben. Werd voorheen aangenomen dat de melk gewonnen op de zandgrond minder geschikt was als grondstof voor kaas,

het is gebleken dat een zodanig onderscheid niet bestaat. Bij de vooruitgang van de veehouderij, de verbetering van de hygienische toestanden, de vergroting van de melkproduktie en de versnelling van het transport bleek het mogelijk ook in zandgebieden voortreffelijke kaas te maken, waardoor de eenzijdige boterfabricage eenvoudig verdween. Daar waar de zuivelfabriek op het zand niet tot kaasbereiding overging, trof men reeds veelal een poedermachine aan voor de bereiding van mager walsenpoeder, maar ook deze bedrijfsvorm heeft zichzelf vrijwel overleefd. Dat overmelk veel beter tot waarde kan worden gebracht door verwerking in centrale bedrijven, hebben de Condensfabriek „Friesland”, de Domo, Bergeijk, Berkelstroom, Zevenbergschenhoek en de Gelders-Overijsselse Condens, om slechts de voornaamsten te noemen, even overtuigend als indrukwekkend bewezen. Bij deze bedrijven mag er de aandacht op worden gevestigd, dat zij oorspronkelijk tot taak hadden inderdaad „overmelk” te verwerken, d.w.z. dat zij de verwerking op zich namen van die hoeveelheden melk, waarvoor de capaciteit van de locale fabrieken niet toereikend was, maar dat zij zich snel tot centrale hoofdbedrijven ontwikkelden, die de taak van de plaatselijke zuivelfabrieken meer en meer gaan overnemen.

**[020]** Ondermelk, nog maar nauwelijks tien jaar geleden een in de zomer bijna waardeloos bijprodukt, kan thans zo nodig tot de laatste druppel worden omgezet in condens, poeder, of een der melkinrichtingsprodukten. Het gevolg daarvan is geweest dat de teruglevering van ondermelk als zodanig in de zandstreken is teruggelopen van 80 % van de aanvoer tot omstreeks 8%. De veehouders hebben geleerd hun varkens en hun kalveren groot te brengen zonder aangezuurde ondermelk of karnemelk en het vee is er niet minder door geworden. Integendeel, het wetenschappelijk samengesteld, als droog preparaat aangevoerd mengvoeder dat bovendien in deze weinig bederfelijke vorm op de boerderij goed kan worden bewaard, heeft de sterfte onder varkens en kalveren verminderd en de groei bevorderd.

De jongste stoot in deze richting is de samenstelling geweest van de „kunstkalvermelk”, d.w.z. mager melkpoeder aangevuld met zeer fijn verdeeld goedkoop vet. Het succes van dit produkt is bijzonder overtuigend. De veehouderij is mede daardoor in staat gesteld te voldoen aan de smaakverandering van het publiek, dat zijn neus optrekt voor het vlees van een afgemolken en vetgemeste koe en in plaats daarvan mals vlees vraagt.

Uit deze opsomming moge de lezer blijken, dat de Nederlandse zuivelindustrie geenszins van de tijd afzijdig heeft geleefd. Integendeel, elk bedrijf heeft met dikwijls felle belangstelling geluisterd naar de stemmen van de tijd en getracht te verstaan wat juist nu de eigen vereniging en de eigen onderneming te doen stond. Dat niet iedereen in de stemmen die hij verneemt of meent te vernemen dezelfde zin hoort, is iets dat eigen is aan elke toekomstpeiling, die maar al te vaak geen andere dan voor velerlei uitleg vatbare orakeltaal voortbrengt. Maar de hoofdklanken waren duidelijk; men heeft er in het algemeen naar gehandeld en slechts zelden tegen de tijd in gewerkt.

Dat dit tastbare waarheid is, blijkt voldoende uit de ingrijpende wijzigingen die het Nederlandse zuivelpatroon sinds de Tweede Wereldoorlog heeft ondergaan. Het zal niemand verbazen dat in de korte tijd van 15 jaren, die sinds is verstreken, nog niet alles tot stand kwam wat wellicht nodig zal zijn, maar als men de toestand van heden vergelijkt met die welke bestond bij het vijftigjarig jubileum van de F.N.Z. in 1950 zal moeten erkennen, dat zowel gedachte als daad grote vorderingen hebben gemaakt.

Getuigd mag worden, dat de Nederlandse coöperatieve zuivelindustrie onvermoeid zoekende is naar nieuwe levensvormen, - dat zij bezig is zichzelf snel en grondig te moderniseren, - kortom, dat zij zich steeds vernieuwt. Hetgeen bewijst dat zij leeft!

[021]

*J. Linthorst Homan*

## Enige internationale elementen

Levendig herinner ik mij hoe wij destijds het 50-jarig feest van de FNZ hebben gevierd, en hoe zowel tijdens de jubileumvergadering in de Houtrusthal, als tijdens de maaltijd in de Dierentuin menige toespraak is gehouden waarbij ook op de internationale trekken van ons werk werd gewezen. Ik neem zelfs aan dat ik toen als Voorzitter naar de mening van menige FNZ-werker wel wat érg veel de nadruk op de internationale elementen voor de toekomst heb gelegd. Daar ik kort daarop de kringen der FNZ moest verlaten voor werk in de overheidssfeer, en wel voor werk voor de Europese integratie, heb ik, ofschoon ik trouw lezer van het Officieel Orgaan ben gebleven, het contact met het internationale werk der FNZ verloren: er was in mijn nieuwe werk geen tijd om dat bij te houden. Mijn nieuwe taken, eerst in Den Haag en in latere jaren in Brussel, lagen wel geheel op internationaal terrein, doch ook langs die weg kwamen de zuivelproblemen niet meer als zodanig in mijn werk naar voren, daar dat werk meer algemeen van strekking was.

Daarom heb ik gemeend, titel en inhoud van dit artikel voor het gedenkschrift voor het 60-jarig feest, niet zó te mogen kiezen als de redactie mij had gevraagd: zij had mij n.l. verzocht om een bijdrage over „De internationale gebeurtenissen". Ik meen mij te moeten beperken tot enige internationale elementen. Ik blijf binnen de sfeer der op verdragen berustende internationale organisaties.

Toen wij in 1950 het gouden feest van de FNZ vierden, lag in het wijde vlak der Verenigde Naties, en meer speciaal in dat van de z.g. „producten-overeenkomsten" en van de FAO, het probleem van de zuivelproducten steeds erg moeilijk. De zogenaamde „overschotten" - vreemd woord voor wat in een normale wereld niet anders behoorde te zijn dan beschikbare hoeveelheden van gespecialiseerde producten - vormden reeds een centraal punt met o.a. zijn bijzondere moeilijkheden van opslag en bewaring. De verschillen zowel in kwaliteiten als in kostprijzen zijn in de zuivelsector [022] steeds enorm geweest en bijna nergens anders stak de nationale protectie zozeer haar politieke kop op. Wij waren nog ver verwijderd - en wij zijn dat nog - van internationale, en zelfs van Europese, taakverdeling naar de maatstaf van hoedanigheid en kostprijs. De internationale consument was en is van dat mankement de dupe en talloze minder goede producenten werden beschermd tegen de concurrentie van veel betere voortbrengers. Het rare verschijnsel was vooral hier merkbaar, dat de verkopers met lage prijzen werden achtergesteld bij nationale verkopers met hoge prijzen: raar verschijnsel, want in het gewone leven wil de koper van nature immers liever tegen lage prijs inkopen en de verkoper tegen hoge prijs verkopen. Doch de wereld staat nu eenmaal op zijn kop.

In wereld-verband was en is er voorts de GATT, de „General Agreement on Tariffs and Trade", dus de algemene overeenkomst inzake invoerrechten en handel, een nimmer in de betrokken landen geratificeerd stuk gedragsregels dat ondanks dat formeel onverbindende karakter toch is geworden tot de tien geboden voor commercieel gedrag waarvan overtreding het betrokken land duur te staan komt. De landbouwbepalingen van die overeenkomst waren en zijn nog steeds een harer moeilijkste onderwerpen, wat voor insiders geen reden tot verbazing is, helaas.

Europees was er reeds in 1950 de Economische Commissie voor Europa te Genève, een regionale commissie van de Verenigde Naties, onderafdeling van de wereldwijde Economische en Sociale Raad (Council), de ECOSOC. Deze ECE had en heeft nog een ijverige landbouwcommissie, waarbij iedere ingewijde zich bewust is van het positieve werk dat haar jarenlange voorzitter, afkomstig uit Zwitserse zuivelkringen, heeft verricht. Die landbouwcommissie had en heeft nut, doch zij zal zich zelf wel steeds ervan bewust zijn geweest dat de zo dringend nodige internationale verbeteringen van haar niet kunnen komen, althans niet zolang het nog als utopistisch moet worden beschouwd de landen van west en oost Europa dwars door het ijzeren gordijn te doen samenwerken. De Raad van Europa te Straatsburg, met zijn Raadgevende Vergadering en zijn Raad van Ministers, heeft ook zijnerzijds menige discussie en resolutie gewijd aan het Europese agrarische vraagstuk en aan de Europese commerciële problemen, doch ook uit die hoek kon ingrijpende verbetering niet worden verkregen, hoe nuttig de besprekingen dan ook vaak zijn geweest, en hoezeer dan ook bij de oprichting in 1948 - initiatief van de Europese Beweging - de bedoeling had voorgezeten een politiek orgaan te scheppen naast de vooral economisch werkzame OEES.

Europees was er in 1950 vooral de OEES, de te Parijs gevestigde Organisatie voor Europese Economische Samenwerking, in 1947-1948 met het **[023]** onvolprezen Marshall-plan tot stand gekomen. Ook daar waren de landbouw en de handel in agrarische producten zorgenkinderen. Wie herinnert zich niet uit die jaren de mislukte besprekingen eerst over het plan Mansholt, en geleidelijk dat gepraat dat men met de algemene naam van de „groene pool" aanduidde? Ieder land in de OEES gaf hóóg op van zijn verlangen naar vrijere intra-europese handel, doch bijna allen wierpen „voor elke oplossing een moeilijkheid" op. Juist toen ontstond de strijd tussen hen die een eenzijdige agrarische integratie in Europa mogelijk achtten, en zij die - naar later bleek: terecht - van oordeel waren dat landbouw-integratie slechts mogelijk zou zijn in het kader van een algemene economische integratie-politiek.

Toch waren ook laatstbedoelden niet doortrokken van louter optimistische gevoelens over de agrarische zijde van algemene economische integratie. Immers, vooral de werkers uit Benelux wisten maar ál te goed, dat ook bij een algemene gemeenschappelijke markt de landbouw struikelblok zou zijn, en dat binnen de landbouwproblematiek die van de zuivel-sector zo niet de allermoeilijkste, dan toch een der zwaarste was. Juist in Benelux, een band tussen drie innig verbonden landen, tussen twee zich in het algemeen als goede burenen gedragende economische eenheden, Nederland en de BLEU - de Belgisch-Luxemburgse Economische Unie van 1921 -, juist in de zuivel-sector van Benelux bleek niets terecht te komen van het hoofdbeginsel van economische integratie: specialisatie.

Zo was reeds in 1950 ons internationale zuivelwerk goeddeels bepaald door de voornaamste trekken van het officiële internationale leven, dat van de verdragen en de intergouvernementele organisaties. De lijn BeneluxOEES-GATT-FAO mocht dan niet in elk opzicht geheel rechtlijnig zijn, het mocht zelfs meer een grillige stippellijn dan een vaste richtlijn zijn, er was toch enig houvast: namelijk de eis, de handel in agrarische producten niet meer dan strikt noodzakelijk minder vrij te maken dan de industriële handel.

Nederland was in de jaren rond 1950 een der krachtigste strijders voor een zo liberaal mogelijk agrarisch-commercieel beleid in het internationale leven. Wij stredden voor specialisatie in de landbouw, gelijk ook industriële specialisatie doel en resultaat is van vrijer wordende handel. En specialisatie is dus: een stelsel waarbij ieder zich werpt op die productie welk hij beter kan verzorgen

dan enig andere productie, en beter dan zijn concurrenten. Het is de onderlinge werkverdeling, waarbij elk zich richt op datgene waartoe hij het meest geschikt is. Bij de landbouw komen daar dan uiteraard de natuurlijke factoren bij. Zodat agrarische specialisatie is: productie van **[024]** hetgeen bodem, klimaat, ligging en hoge techniek tezamen het beste kunnen voortbrengen. Dat is immers ook de grondgedachte van een internationale „gemeenschappelijke markt“: vrije concurrentie door vrije uitwisseling der goederen, en daardoor een steeds efficiënter werkverdeling. Aan hem de overwinning, die tegen de laagste kostprijzen de beste kwaliteiten kan voortbrengen.

Ieder weet, dat sinds de eerste wereldoorlog en vooral sinds de crisis der jaren rond 1930, met name West-Europa het tegendeel van interne specialisatie vertoonde. Immers, het leek ernaar dat elk land elk product zelf wilde voortbrengen. Producten, waartoe bodem en klimaat minder geschikt waren, werden beschermd tegen de concurrentie uit daarvoor meer geschikt streken. Vruchten welke veel zon nodig hebben, werden onder bescherming gekweekt in landen met heel weinig zon, en de nationale consument aldaar moest dat dan maar betalen. Het doorbreken van dat stelsel van „ieder produceert alles“ was hoofddoel van het Nederlandse volhardende in de eis van een Europese agrarische gemeenschappelijke markt. Deze strijd voerde Nederland reeds in 1950 in Benelux en OEEB met grote kracht. Gelijk gezegd: juist rond 1950 was deze Nederlandse inspanning op volle gang.

Is die inspanning in de daarop volgende tien jaren bekroond geworden? Ja en nee.

Ja, in zoverre als sindsdien het verdrag voor de EEG tot stand kwam. Nee, wat betreft deszelfs inhoud en uitwerking tot heden. En ook nee, wat betreft Benelux.

Het verdrag EEG kwam tot stand nadat in de jaren 1952-1954 een verdrag voor een Europese Politieke Gemeenschap (EPG) met een vastomlijnd economisch hoofdstuk mislukt was. Men herinnert zich die mislukking nog wel: de Europese Defensie Gemeenschap (EDG) welke met de bestaande Europese Gemeenschap voor Kolen en Staal (EGKS) zou worden ingevoegd in zo een EPG, werd in 1954 door het Franse parlement afgewezen, en daarmee stortte dat gebouw ineen, zodat de EGKS alleen stand bleef houden. Daarna werd in 1955 de draad weer opgenomen, en daaruit groeiden na moeizame onderhandelingen de EEG en Euratom, sinds 1 januari 1958 nu met de oudere EGKS het drietal organisaties of „gemeenschappen“ tussen „de Zes“ vormende, welke nu te Luxemburg (EGKS) en Brussel (EEG en Euratom) werkzaam zijn. Voor Nederland was het verdrag EEG in zoverre een succes, dat ons land na het in werking treden der EGKS steeds was blijven streven naar een „algemene gemeenschappelijke markt“, eerst dus via het economische hoofdstuk der EPG, en na 1955 door een **[025]** speciaal verdrag als de EEG. Nederland had daarbij steeds een algemene douane-unie voorgestaan, welke nu in de EEG tot algemene economische unie is uitgewerkt geworden.

De inhoud van het huidige EEG-verdrag is echter uit agrarisch oogpunt een voorlopige teleurstelling geworden. Dat begon reeds tijdens de onderhandelingen tussen 1955 en 1957. Tegen de Nederlandse stelling in, dat een gemeenschappelijke markt een inwendig vrije markt moet zijn - anders is dat woord „markt“ wel wat raar - spraken velen bij de negotiaties te Brussel reeds over agrarische „markten“ in het meervoud. Vroegen wij dan of dat niet een wat vreemd meervoud was, dan kregen wij te horen dat het „per product“ bedoeld was - waartegen inderdaad weinig bezwaar behoeft te bestaan -, doch in de praktijk lijkt het er eerder op dat sommigen het meervoud „markten“ willen doen uitleggen als het meervoud der samengaande landen.



Zo kwam er in het verdrag der EEG een agrarisch hoofdstuk tot stand, dat met het hoofdstuk over de vragen van verkeer en transport, tot de minst kernachtige van het verdrag behoort. Duidelijke beslissingen werden er niet in geformuleerd; zij werden grotendeels uitgesteld tot de latere periode van verdrags-uitleg en verdrags-toepassing. De stelling, dat een agrarische integratie pas mogelijk is in het kader ener algemene economische of sociaal-economische integratie, werd nu wel gevolgd, doch het agrarische resultaat doet vrezen dat men tóch de landbouw als een geheel apart staand probleem wil behandelen. Ter uitvoering van het agrarisch hoofdstuk der EEG - dus ter bereiking van de agrarische gemeenschappelijke markt of markten tussen de „Zes" - zijn nu onlangs de voorstellen van de Europese Commissie der EEG verschenen, voorstellen waarvoor de Europese Commissaris Mansholt meer speciaal verantwoordelijk is. Deze voorstellen komen nu in de molen van de Ministerraad van de EEG, welke onlangs besloot ze in eerste aanleg te doen bestuderen door een speciaal comité, dat in september 1960 zijn werkzaamheden zal aanvangen. Hetgeen de laatste tijd met name in duitse kringen over deze problematiek en over de procedure is geopperd, stemt allerminst hoopvol. Dit des te minder, omdat, toen in mei-juni 1960 de Ministerraad van de EEG besloot tot versnelde verdragstoepassing, dus tot verkorting der termijnen welke in het verdrag als maxima voor deszelfs uitvoering in onderdelen zijn gesteld, ook daarbij juist van duitse zijde verzet werd aangetekend tegen verkorting van ook de termijnen welke door het - reeds weinig bevredigende - agrarische hoofdstuk waren aangegeven. O zeker, daarover werd na hardnekkig Nederlands volhouden een soort compromis bereikt, doch [026] ten eerste was dat compromis reeds niet erg mooi, en voorts gaf het sinds zijn totstandkoming reeds nu aanleiding tot meningsverschil over zijn uitleg en toepassing. Kortom, alle krachten in de richting van moderne opvattingen zijn nodig om uit dit geheel iets goeds te doen groeien.

Dat weet men in de Nederlandse zuivelwereld, en ook in de FNZ, reeds volop. Ik ga dan ook op de bijzonderheden niet in -: zij zullen in de komende maanden nog genoeg aan de orde komen.

Ook voor de landbouw-sector - en vooral mede voor de zuivel-sector - van Benelux hebben de laatste tien jaren vrijwel niets dan zorgen gebracht. Terwijl de „gemeenschappelijke markt" tussen onze drie landen, dus tussen de BLEU en Nederland, er vrijwel is, bleef de agrarische handel daar nog belangrijk bij achter. Trouwens, reeds sinds het begin van de BLEU heeft ook tussen België en Luxemburg het hoofdstuk van de handel in de producten van land-, tuin- en wijnbouw een uitzondering gevormd. En het onlangs in de drie landen geratificeerde Benelux-verdrag bracht in dit opzicht geen oplossing. Het paradoxale verschijnsel doet zich zelfs voor, dat velen in Benelux, besefende dat hun eigen Benelux-voorbeeld geen goed voorbeeld voor de landbouwpolitiek der EEG kan zijn, nu omgekeerd hun hoop zijn gaan vestigen op zodanige landbouw-regelingen in de EEG dat Benelux daardoor zal worden achterhaald.

Verdrietig is dit alles in hoge mate, juist voor een land dat, gelijk Nederland, er destijds op had gerekend dat een ingrijpende technische revolutie ten plattelande ertoe zou medewerken dat onze positie als exporterend landbouw-land zou worden versterkt.

Hoe staat het dan nu in 1960 met onze oude eis van specialisatie, dus van eerst europese, dan steeds wijdere moderne werkverdeling?

De situatie is er sinds 1950 nog moeilijker op geworden, omdat er wederom tien jaren zijn verlopen in welke in bijna elk land bescherming is verleend aan



hetgeen in wezen verouderd was geworden, en omdat er onder die bescherming zelfs nieuwe producties zijn ontstaan, zowel in de agrarische bedrijven zelf als in verwerkende industrieën, welke in wezen, internationaal gezien, geen bestaansrecht hebben.

Om nu toch dit soort producties te vergoelijken, zegt men wel dat de land- en tuinbouw in wezen een „sociaal vraagstuk" vormen, en niet economisch mogen worden beoordeeld.

Nu staat wel vast dat menig vraagstuk in zoverre „sociaal" is, dat het belangrijke sociologische aspecten heeft waarmede men moet rekening [027] houden. Dat geldt dan met name voor overgangstijden naar een meer economisch gerechtvaardigd bestel. Al te grote schokken kan onze maatschappij niet hebben en wil ze ook niet meer ondergaan. Methodes van het afstoten der te zwakke bedrijven, als die welke b.v. in onze sanerende crisis van het eind der vorige eeuw zijn doorstaan, zijn sociaal niet meer van ónze tijd. Onze maatschappelijke opvattingen eisen overgangstijden, overgangsmaatregelen, sanering langs de wegen der geleidelijkheid. Dat heeft Nederland dan ook in zijn regionale industrialisatie-politiek, in zijn „ontwikkelings-politiek", in zijn migratie- en emigratie-beleid, erkend en aanvaard en bewezen. In zoverre is ook bij ons de landbouw steeds een sociaal probleem. Doch laten wij ons niet vergissen. Het ging en gaat dan om bewuste overgang naar iets beters.

Wanneer wij echter onze landbouw als geheel een „sociaal vraagstuk" zouden noemen, waar blijven wij dan met onze aanpassing aan de eisen der moderne techniek, waar blijven wij dan met onze steeds zo wélgefundeerde eis naar internationale specialisatie? Immers, dan werpt ook elk partnerland in Benelux, in EEG, in OEEB, in GATT en FAO ons vóór, dat bij hén de landbouw een sociaal vraagstuk vormt, dat louter nationale oplossingen gedooft. Dan zijn begrippen en aansporingen als er zijn gelegen in een „gemeenschappelijke markt", gedoemd tot lege kreten te worden, want dan zou men zich gaan richten op de eisen van binnenlands politiek beleid, en b.v. bevolkingsspreiding gaan beoordelen naar de maatstaven van wij weten niet wélke politieke protectie dan ook, dan is de hoop op internationale werkverdeling vervlogen, en dan kan meteen West-Europa de hoop ópgeven op een sterke economische positie, berustend op hoogstaande techniek. Dan riskeren wij dat men aan de agrarische bevolking het droombeeld voorhoudt dat zij in staat zal blijven met verouderde methodes in haar levensonderhoud te voorzien. Droombeeld, want eens zal de dag komen waarop de historie haar rekening presenteert, en dan is het te laat, dan is men té ver achter op wat de prachtige moderne techniek ook in land- en tuinbouw nu reeds mogelijk en - economisch geredeneerd - „dus" nodig maakt. De kolossale bedragen, intussen door de nationale consumenten betaald, zijn dan verloren. Had men die bedragen besteed aan verbetering van de structuur, dan zouden ze verantwoord zijn geweest.

Laten wij toch vooral niet te benepen zien. Immers, heel de tendentie in de wereld dwingt naar wijd werk. Is een land als het onze te klein voor moderne specialisatie - immers: werkverdeling juist ook op de basis der natuurlijke factoren van bodem, ligging en klimaat, eist een ruim gebied -, [028] ook Benelux is te klein, ook het Europa „der Zes" is te klein. Niet alleen technisch te klein, ook politiek te klein, want elke afsluiting sluit mogelijkheden van ruimere aard buiten, wederom ten straffe van de consument, doch ook van de moderne producent. En een politieke splitsing in het vrije Europa zou een kolossale fout zijn, want ook West-Europa als geheel in wereldverband is maar een klein gebied.

Reeds daarom is het te hopen dat er snel een goede regeling komt tussen „de Zes" - Benelux, Frankrijk, Duitsland, Italië - en „de Zeven" - drie scandinafse

landen, het Verenigd Koninkrijk, Oostenrijk, Zwitserland, Portugal. Het is opvallend dat ook het in 1960 gesloten verdrag der „Zeven“, dat is: de EVA (Europese Vrijhandels-Associatie), voor zijn agrarische problematiek een heel pover stel regels heeft gekozen, waardoor de eigenlijke agrarische sanering en modernisatie wordt uitgesteld. Mochten „de Zes“ en „de Zeven“ in 1960 of 1961 tot een regeling komen, dan is het essentieel dat zij onderling betere agrarische gedragsregelen ontwerpen.

Doch er is nog heel wat méér gaande.

Er is niet alleen dat wijdere West-Europa, dat nu zal worden bestreken door de nieuwe OECD (Organisatie voor Europese Samenwerking en Ontwikkeling) welke de oude OEEC gaat vervangen. Er is het grote probleem van de minder ontwikkelde landen en gebieden in de wereld. Het gerechtvaardigde verlangen dezer landen en gebieden is vierledig.

Ten eerste hebben zij behoefte aan technische voorlichting en bijstand. Er moet bij hen nog heel wat aan scholing gebeuren. Voorts moet er veel geïnvesteerd worden, en dat niet alleen in rendabele bedrijven, doch vooral ook in wat men vaak de „infrastructuur“ noemt, dus aan de onderbouw van het nationale leven: verbindingen, terreinsaneringen, hygiëne, algemene economische en sociale outillage in wat wij vaak de „overheidssector“ noemen. Ten derde moeten hun producten internationaal afzet vinden: deze nieuwe landen en gebieden vragen er terecht om, niet alleen te worden beschouwd en behandeld als afzetmarkten voor producten van elders, dus uit de meer ontwikkelde of eerder ontwikkelde wereld, doch ook als partners in de internationale werkverdeling. Ten vierde moeten hun basisproducten internationaal een prijspolitiek ondervinden welke de nog bestaande geweldige schommelingen vermijdt: tegenwoordig verliest een ópkomend land soms per jaar meer door prijskelderingen dan de kolossale bedragen welke rijke „gevers“ financieel aan dat land geschonken hebben of op gemakkelijke voorwaarden hebben geleend.

Voor de Europese agrarische wereld beduidt dit enerzijds een beroep op ook zijn menselijke verplichtingen, en anderzijds een beroep op zijn politieke inzicht. Die producenten overzee hebben hunne rechten, hun **[029]** democratische ontwikkeling is onze westerse politieke noodzaak, en bovendien zullen die landen en gebieden, eenmaal ontwikkeld, de moderne producenten elders kunnen helpen aan versterking van het leger der draagkrachtige consumenten.

Het is bekend, dat het verdrag der EEG een hoofdstuk heeft, dat regelingen inhoudt voor overzeese landen en gebieden, met een der Europese Lid-Statens verbonden. Het is ook bekend dat verschillende der, met name Afrikaanse, landen juist nu onafhankelijk zijn geworden of spoedig onafhankelijk zullen worden. Zo rijst de vraag of dan de EEG nog wel het aan de Europese zijde aangewezen lichaam is voor de verzorging dezer vraagstukken. Zou de geografische wijdere OECD daartoe dan niet praktischer en ook politiek beter zijn? Immers, ook overzee verruimt men dan de kring der samenwerking, men beperkt haar dan niet tot de kring van diegenen welke met een der „Zes“ speciale banden hebben of hadden.

Ook hierin is Nederland geporteerd voor de wijdere oplossing, gelijk het - naar bekend is - uit de kring der „Zes“ het land is dat met meer nadruk dan de partners blijft ijveren voor een goede regeling met de EVA-landen.

Ik zou geneigd zijn, deze reeks van vragen nu nog heel wat klemmender te achten dan zij in 1950 reeds waren, en ik vermoed dat niemand dat zal ontkennen.

Dit was dan ook het doel van dit overzichtje, dat, ik zeg het nogmaals, niet de pretentie heeft de volle problematiek te stellen.

Wat zou de moraal voor Uw 60-jarig jubileum uit internationaal oogpunt m.i. moeten zijn?

Naar mijn wijze van zien deze: dat de FNZ de roeping heeft, ook in het binnenlandse Nederlandse werk alles te doen en te steunen dat kan bijdragen tot een sterke wijde eenheid van de west-europese landen, welke eenheid dan onze bijdrage kan zijn zowel tot goed werk in minder ontwikkelde streken, als tot een goede wereldrechtsorde. Want ook voor de agrarische producenten en voor een verwerkende industrie als de zuivelindustrie, hangt per saldo veel af van de rechtsorde waaronder wij internationaal leven. Slechts wanneer die ruim is en stevig, kan gespecialiseerde productie uit onze landen hoop hebben op de toekomst.

Wil Nederland zijn harde en gerechtvaardigde strijd voor betere Europese en wijdere internationale werkverdeling op agrarisch gebied met kans van slagen blijven strijden, dan zal het in de eerste plaats zelf moeten kunnen bewijzen, dat het naar die eis leeft. Hebben wij zelf in ons eigen nationale bestel regelingen welke kunstmatig in stand houden hetgeen de internationale concurrentie niet zou kunnen doorstaan, dan is deze strijd voor betere internationale regelingen van te voren mislukt. Immers, men zou ons dan [030] terecht kunnen verwijten dat wij zelf niet leven naar de theorie welke wij preken. Stellig is het waar, dat elk internationaal verdrag en elke internationale overeenkomst een compromis is. Maar een land en een volk kunnen, die compromissen slechts dan in hun eigen geest doen uitvallen, wanneer zij niet alleen met krachtige eigen overtuiging, doch ook met de eigen feiten in de hand, aan ieder kunnen duidelijk maken dat zij iets vóórstaan dat levensvatbaar is. Op louter theorie worden geen verdragen opgebouwd.

Dit beduidt, naar mijn wijze van zien, dat een organisatie als de FNZ zich juist in dagen van een jubileum, dat tot bezinning noopt, moet afvragen of men in eigen land wel in elk opzicht op de goede weg is.

Er lijkt mij maar één alternatief mogelijk te zijn: óf een rechtlijnig streven naar specialisatie, óf datgene dat m.i. uiteindelijk de nekslag voor onze hoogstaande land- en tuinbouw, en voor onze hoogstaande verwerkings-industrie zou zijn: namelijk de aanvaarding van de stelling dat onze land- en tuinbouw zijn geworden tot een „sociaal vraagstuk“. Maar dan prate men ook liever niet meer van die gemeenschappelijke markt waarvoor Nederland nu sinds ruim tien jaren zo hardnekkig heeft gewerkt. Of wij dan op den duur de wereld-positie zouden kunnen behouden welke wij nu hebben - waarvoor wij althans nu zo zware troeven hebben -, is een vraag welke ik dan ontkennend zou moeten beantwoorden.

Hoe zou dan m.i. het programma moeten luiden dat rechtlijnig afgaat op het bereiken van wat Nederland internationaal steeds voorstond?

In Benelux en EEG: onderlinge werkverdeling naar de mate der resultaten - lage kostprijzen, hoge kwaliteiten -, in een „markt“ welke, in de , EEG dus, een zo laag mogelijk buitentarief van invoerrechten en geen kwantitatieve belemmeringen op de invoer heeft, behoudens de zeer bijzondere gevallen, welke de GATT voorziet.

In een regeling tussen „de Zes“ en „de Zeven“: hetzelfde beginsel; met een bevredigende regeling voor de overzeese gemenebestpartners op de Europese markt.

In de OECD: hetzelfde.

u Tegenover de minder ontwikkelde gebieden: een zo open mogelijke handelspolitiek, met veel technische hulp, en een systeem van stabiele prijzen voor de basis-producten.

In GATT en FAO en anderszins in wereldverband - voorlopig onze vrije wereld -: uitbouw van het stelsel der productenovereenkomsten.

Dus in ons eigen binnenland: een voorbereiding op dit alles.  
Laten wij hopen dat de komende besprekingen in EEG-verband, in het najaar van 1960, doen zien dat Nederland zijn oude internationale idealen hooghoudt en er succes mee bereikt.

[031]

*W. le Mair*

## Landbouwbeleid en melkprijnsbeleid

Blijkens de titel van deze bijdrage zal hieronder de aandacht worden gevraagd voor een onderwerp, dat nauw verweven is met de politiek; zó nauw, dat in het spraakgebruik wellicht even dikwijls de woorden landbouwpolitiek en zuivelpolitiek worden gebruikt. Taalkundig is het woord "politiek" misschien niet helemaal op zijn plaats, maar het is begrijpelijk.

"Politiek" is een woord, dat bij velen van ons zekere gevoelens en emoties oproept, niet zelden van gemengde aard. Niet weinigen hebben zelfs een zekere aversie tegen alles waarmee de politiek rechtstreeks of zijdelings te maken heeft. En dezen zijn stellig niet steeds de eersten de besten. Mannen van naam, deskundigen op het gebied van de politiek - veel deskundiger dan de schrijver - hebben van deze gemengde gevoelens geen geheim gemaakt. Zo heeft de Franse staatsman Talleyrand de politiek "de kunst der verwikkelingen" genoemd. Op naam van John Morley, van de andere zijde van het Kanaal, staat de uitspraak, dat het in de politiek altijd gaat om de keuze tussen twee kwaden. Veel bonter nog heeft de Fransman Claudel het gemaakt. Hij heeft gezegd het een gelukkig feit te achten, dat politici lange neuzen hebben; zij kunnen immers toch niet verder kijken.

De lezer zal begrijpen, dat zulke uitspraken van gezaghebbende zijde, die met talrijke kunnen worden aangevuld, tot voorzichtigheid manen als men wordt uitgenodigd een schets te geven van en zo mogelijk enkele redelijke gedachten op papier te zetten over het zo bewogen recente en actuele beleid op het gebied van landbouw en zuivel. Teneinde de kans op misverstanden te verkleinen - een kans die vooral aanwezig is als men de landbouw en de zuivel te geïsoleerd beziet - meen ik er goed aan te doen een korte beschouwing te wijden aan de economische politiek in het algemeen en de plaats van de landbouw hierin. Deze bijdrage heeft daarom een wat breder uitgangspunt dan alléén landbouw en zuivel, terwijl ik de geschiedenis zelf wat eerder zou willen [032] laten beginnen dan op het tijdstip waarop de geschiedenis van de F.N.Z. is aangevangen. Men beschouwe dit niet als een vlucht voor de actualiteit. Mijn bedoeling is geen andere dan te wijzen op enkele achtergronden waartegen de vraagstukken van ons hoofdthema - het beleid op het gebied van landbouw en zuivel - wat gerelativeerd kunnen worden.

Volgens velen moet de geboorte van de economie als zelfstandige wetenschap ergens in de 18e eeuw hebben plaatsgevonden. Mede om te voorzien in de behoefte aan een concrete geboortedatum wordt algemeen het verschijnen van een omvangrijke studie van de Engelsman Adam Smith in 1776 als jaartal aangenomen.

Voor ons hoofdthema is deze geboorte lange tijd van weinig betekenis geweest. De economische wetenschap ontstond nl. in een tijd, dat het maatschappelijke denken een belangrijke evolutie doormaakte en wel o.m. ten gunste van het z.g. vrije spel der maatschappelijke krachten. Naar de heersende opvattingen van die tijd moest de taak van de overheid beperkt blijven tot de bekende trits: militie, politie, justitie. Overheidsbemoediging met economische en sociale vraagstukken werd onnodig en zelfs ongewenst geacht. Bij Adam Smith en ook bij zijn opvolgers was er voorlopig in het geheel geen belangstelling voor een actieve economische politiek in het algemeen en voor een landbouwpolitiek in het bijzonder. Het behoeft dan ook niet te verbazen, dat bij het ontbreken van deze belangstelling de ontwikkeling van een "instrumentarium" voor het voeren

van een economische politiek op zich liet wachten. Pas in de tweede helft van de vorige eeuw ontstond geleidelijk enige twijfel over de waarde van "het vrije spel der maatschappelijke krachten" als richtsnoer voor de overheidstaak op economisch en sociaal gebied. Deze twijfel sproot aanvankelijk niet zozeer voort uit de economische resultaten die dit vrije spel opleverde, maar veel meer uit de ernstige sociale gevolgen die eruit voortvloeiden. Al spoedig werd als gevolg van de toenemende ernst van de periodiek optredende economische crises deze twijfel - nu mede op economische gronden - belangrijk versterkt. Ook de slepende landbouwcrisis tegen het einde van de vorige eeuw heeft daartoe bijgedragen. Sindsdien is in het standpunt van de regeringen over hun taak op het gebied van de economische en sociale vraagstukken geleidelijk een grote verandering opgetreden.

Nadat reeds in de tweede helft van de vorige eeuw met de opbouw van een sociale wetgeving een begin werd gemaakt, hebben zich in deze eeuw, in de jaren '20, maar vooral in de jaren '30, belangrijke stroomversnellingen in het sociaal-economische leven voorgedaan. Opnieuw was het vooral een ernstige crisis, nl. die van de jaren '30, die een katalyserende **[033]** werking had op de ontwikkeling van de economische politiek. Werkgelegenheid en conjunctuurbeleid nemen daarbij sindsdien een centrale plaats in, terwijl de stabilisatie van de markt een belangrijk element is geworden van de landbouwpolitiek.

Het zijn evenwel niet alleen de sociale misstanden en economische crises geweest, die tot de ontwikkeling van een actieve economische en sociale politiek hebben gevoerd. Van belang is vooral ook, dat sinds de vorige eeuw in vele sectoren van de economie - bij de industrie, de handel, het transport en ook bij het bankwezen - een geweldige concentratie is opgetreden, waardoor het kleine bedrijf veelal het veld heeft moeten ruimen voor een betrekkelijk klein aantal grote ondernemingen. Hand in hand hiermede heeft zich in de sociale sfeer een belangrijke concentratie voltrokken door de groei van hecht georganiseerde belangengroepen, ook in dié sectoren waar het kleine bedrijf zich wist te handhaven, zoals bijvoorbeeld in de landbouw en de middenstand. Deze concentratie van de economische en de politiek-sociale macht in een betrekkelijk klein aantal handen wordt door velen eveneens als een belangrijke factor gezien, die de overheid ertoe heeft gedwongen zich meer en meer met het economische en sociale gebeuren in te laten. De verantwoordelijkheid van de overheid als hoedster van het algemene belang was niet langer verenigbaar met het vrije spel van de inmiddels zo sterk geconcentreerde machten in het economische en sociale leven. Een actief economisch en sociaal beleid werd meer en meer gezien als een onmisbaar instrument om aan deze verantwoordelijkheid een concrete inhoud te geven.

Mij dunkt dat deze conclusie thans algemeen aanvaard wordt. Wanneer wij niettemin ook heden ten dage nog zekere meningsverschillen aantreffen over de taak van de overheid op economisch en sociaal gebied, dan betreffen deze nauwelijks meer de noodzaak van een overheidsbeleid op deze terreinen. Wél zijn er nog verschillen in opvatting over de mate waarin de overheid moet ingrijpen en over de middelen, die voor het nastreven van de gestelde doeleinden gebruikt mogen worden. Ook over de inhoud van de gestelde doeleinden is er nog wel enig verschil van inzicht. Ik kan hierop evenwel uiteraard niet ingaan. Evenwel meen ik erop te moeten wijzen, dat de meningsvorming over de economische politiek in het algemeen - en dit geldt evenzeer voor de landbouwpolitiek als onderdeel daarvan - nog al eens vertroebeld wordt doordat men zich niet steeds voldoende rekenschap geeft van alle omstandigheden waarbinnen het ingrijpen zich moet voltrekken. Deze omstandigheden lopen van bedrijfstak tot bedrijfstak uiteen en het gevolg daarvan is, dat ook de economische politiek gevarieerd moet zijn. De economische **[034]** politiek mag geen schablone wor-



den. De bijzondere omstandigheden die de landbouw kenmerken vergen nu eenmaal, dat de landbouwpolitiek een wat andere inhoud en vorm heeft dan bijv. die voor de industrie of voor het transportwezen. Dit "anders zijn" van de landbouwpolitiek wordt echter niet steeds begrepen en leidt wel eens tot kritiek, die m.i. niet gerechtvaardigd is. Het is vooral een onderdeel van het landbouwbeleid, het z.g. garantiebeleid, dat sommigen aanleiding geeft te menen dat de landbouw zich een bijzondere, bevoorrechte, positie heeft verworven. Een korte motivering van de functie van het garantiebeleid is daarom op zijn plaats, temeer daar dit element van de landbouwpolitiek met name voor de zuivel van zo eminent belang is.

Voor wat de landbouw betreft, bestaat er over de algemene doelstellingen van het te voeren beleid - mits zeer ruim en met de nodige souplesse geformuleerd - eigenlijk geen verschil van mening. De Regering heeft haar instemming betuigd met de formulering, die de Sociaal-Economische Raad (S.-E.R.) hiervoor gegeven heeft in zijn advies over het garantiebeleid. Deze formulering, die tweeledig is, komt hierop neer:

- dat de landbouw door een zo goed mogelijke aanwending van de beschikbare produktieve krachten een economisch zo gunstig mogelijke bijdrage moet leveren aan de totale nationale economie;

- en dat een redelijk bestaan in de landbouw moet worden bevorderd.

Het eerste deel van deze formule vertegenwoordigt vooral het economische element van de doelstelling; het tweede deel veel meer het sociale aspect.

Verder valt het op, dat deze formule zó is gesteld, dat zij net zo goed, of zelfs beter, kan gelden voor de landbouwpolitiek in zijn geheel als alleen voor het garantiebeleid. Daarenboven zou zij voor elke andere sector van het economische leven geschreven kunnen zijn. Gelet op deze doelstelling neemt de landbouwpolitiek dus stellig geen bijzondere positie in en mogen wij gerust vaststellen dat dit beleid volledig in de totale economische politiek is ingepast.

De vraag is nu, waarom voor een sector als de landbouw als één van de instrumenten om aan deze formule inhoud te geven het garantiebeleid is aanvaard en welke de functie van dit beleid is. Het belangrijkste argument hiervoor is eigenlijk geen ander dan de zeer onvolkomen prijsvorming, die men voor een aantal belangrijke landbouwprodukten aantreft. In tegenstelling tot vele takken van industrie stuit de aanpassing van produktie en aanbod aan de ontwikkeling van de markt in de landbouw op tal van moeilijkheden. Tevens is de vraag naar vele landbouwprodukten betrekkelijk star.

**[035]** Ernstige verstoringen van de markt zijn in de landbouw dan ook geen zeldzaam verschijnsel en het herstel van een zeker evenwicht blijkt meestal geruime tijd te vergen; agrarische depressies hebben dikwijls een slepend karakter. Een belangrijke functie van het garantiebeleid is daarom ongetwijfeld bij te dragen tot een zekere stabilisatie van de markt en op deze wijze vooral inhoud te geven aan het tweede element van de SER-formule - het bevorderen van een redelijk bestaan in de landbouw.

Maar dit is slechts één aspect van het garantiebeleid. Terecht is immers in de algemene doelstelling van de SER vastgelegd, dat het garantiebeleid ook, ja zelfs in de eerste plaats, ten doel heeft een zo groot mogelijke bijdrage van de landbouw aan de nationale welvaart te bevorderen. Dit betekent, dat de overheid bijzonder goed moet letten op het effect van haar beleid op de economische produktiviteit van de landbouw. Enerzijds moet zij immers een klimaat scheppen, waarbij verantwoorde investeringen in de landbouw worden aangemoedigd. Anderzijds moet de overheid er zich voor hoeden, dat bij het bepalen van de hoogte en de omvang van de prijsgaranties, het doen van een keuze uit

de beleidsinstrumenten en de wijze waarop deze gebruikt worden de toch al zo geremde aanpassing van de landbouwproductie aan de markt niet extra wordt bemoeilijkt of vertraagd. Evenmin mag het garantiebeleid belemmerend werken op de structurele aanpassing van het landbouwbedrijf zelf.

Hoewel de aanpassing van de agrarische bedrijfsstructuur en bedrijfsvoering aan de in onze tijd zo dynamische ontwikkeling van de economische en technische mogelijkheden voornamelijk door geheel andere middelen dan het garantiebeleid moet worden bevorderd, dient toch dit laatste het structuurbeleid zoveel mogelijk te ondersteunen.

Mijn opmerkingen over het garantiebeleid wil ik besluiten met een enkel woord over de bijzondere plaats en betekenis, die dit beleid heeft voor een land als het onze.

Onze landbouw heeft zich in het verleden vooral ontwikkeld op de grondslag van een intensief internationaal handelsverkeer. Zowel door de import van grote hoeveelheden krachtvoeder als door een steeds intensiever gebruik van de bodem en de aanwending van produktievere gewassen en dieren, is de landbouwproductie in de loop van deze eeuw geweldig toegenomen. Hoewel onze eigen bevolking meer dan verdubbeld en de welvaart aanzienlijk gestegen is, heeft de binnenlandse vraag naar landbouwprodukten de groei van onze produktie op geen stukken na kunnen bijhouden. Onze uitvoer van zuivelprodukten, welke vanouds van zoveel betekenis is geweest van onze gehele landbouweconomie, is thans nog aanmerkelijk **[036]** groter dan in het begin van deze eeuw <sup>1</sup>. De export van vlees en vleeswaren is in ditzelfde tijdsverloop meer dan verdubbeld. Hetzelfde geldt voor onze uitvoer van groente en fruit. Tevens heeft Nederland zich ontwikkeld tot een belangrijke exporteur van eieren, aardappelen en bloembollen.

Deze ontwikkeling is niet alleen voor de welvaart van onze landbouw van grote betekenis geweest. Met name de nauw met de landbouw verbonden verwerkende industrieën en de handels- en vervoersbedrijven hebben hiervan mede geprofiteerd. De les, die uit deze opwekkende historische schetsen getrokken kan worden, is eigenlijk geen andere dan dat onze land- en tuinbouw in hoge mate heeft geprofiteerd van de grote voordelen die de internationale arbeidsverdeling kan opleveren in tijden dat aan het internationale handelsverkeer betrekkelijk weinig hinderpalen in de weg werden gelegd.

Maar met het trekken van deze conclusie stuiten wij onmiddellijk op de keerzijde van de medaille. Want het is duidelijk dat, sinds er wél hinderpalen aan het internationale verkeer in de weg worden gelegd, de grondslag van onze agrarische welvaart voortdurend in de branding staat. In vele landen wordt sindsdien aan de gehele volkshuishouding en aan de landbouw in toenemende mate bescherming verleend. Dit verschijnsel mag o.i. niet als van voorbijgaande aard worden beschouwd. Het is immers de onmiddellijke consequentie van het zojuist beschreven feit, dat in recente tijden de overheid in vele landen het "spel der vrije maatschappelijke krachten" heeft moeten vervangen door een actieve economische en sociale politiek.

De bescherming van de landbouw in vele van de ons omringende landen heeft zich dan ook na 1945 onverminderd voortgezet. Wel heeft kort na de tweede wereldoorlog de beschermingspolitiek zich wat aan het oog onttrokken tenge-

<sup>1</sup> Uitvoer van zuivelprodukten in 1900 en in 1955/59 (in duizenden tonnen)

	1900	1955/59 gemiddeld
Boter	23	39
Kaas	47	94
Condens	0	240
Melkpoeder	0	47

volge van de algemene voedselschaarste, die er in die jaren in de wereld was. Onze export heeft zich daardoor een aantal jaren opnieuw uiterst gunstig kunnen ontwikkelen. Maar met het verdwijnen van de [037] schaarste ondervindt ons land sinds een aantal jaren opnieuw de ernstige gevolgen van de allerwege ontwikkelde beschermingspolitiek. Al geruime tijd is er het slepende vraagstuk van de landbouwoverschotten, terwijl niettemin vele agrarische importlanden achter hoge beschermende muren voortgaan hun landbouwproductie belangrijk uit te breiden. Zo zien wij b.v. in enkele van de ons omringende landen een belangrijke uitbreiding van de melkproductie optreden. Sinds de vooroorlogse jaren is de melkproductie in Italië met 50 %, in Frankrijk met 40 % en in België en WestDuitsland met 20 % gestegen. In ons land bedroeg de stijging 15 %. Als gevolg hiervan zijn de wisselvalligheden op de wereldmarkt nog belangrijk vergroot. Immers, de moeilijkheden, die de importlanden ondervinden wanneer de omvang van de eigen produktie in een bepaald jaar als gevolg van de weersomstandigheden groter is dan normaal, kunnen door deze landen via hun importbelemmerende regelingen volledig op de exportlanden worden afgewenteld. De "ruimte" voor het opvangen van schommelingen in de produktie is daardoor veel kleiner geworden. Men kan dan ook vaststellen, dat bij het ontbreken van een vrij internationaal verkeer dit soort fluctuaties een extra verstoren element zijn geworden.

Onder deze omstandigheden moeten wij er ons vertrouwd mede maken, dat de in het verleden, in "liberalere" tijden, ontwikkelde grondslag van ons landbouwbeleid, namelijk een ver gaande inschakeling in het internationale ruilverkeer, ons voor grote problemen stelt en ons bijzonder kwetsbaar heeft gemaakt nu wij in een wereld leven waarin vele landen de voordelen van de internationale handel meestal ondergeschikt maken aan de stabilisatie en bescherming van de eigen economie.

De opzet van ons garantiebeleid, zoals deze zich in de naoorlogse jaren heeft ontwikkeld, draagt dan ook de duidelijke sporen van de situatie waarin wij zijn komen te verkeren. Deze opzet wordt namelijk bepaald door het feit, dat ook Nederland enerzijds een beleid heeft aanvaard gericht op een zekere stabilisatie van agrarische prijzen en inkomens, maar dat wij ons anderzijds hebben gerealiseerd, dat deze "stabilisatiepolitiek" eigenlijk niet goed past bij de structuur van onze landbouw, die immers nog steeds berust op een intensief internationaal handelsverkeer. Dit dualisme, dat er in zekere zin in de positie van onze landbouw schuilt, wordt in grote trekken aldus opgelost dat de prijsstabilisatie goeddeels beperkt blijft tot die produkten welke geheel of voornamelijk op de binnenlandse markt worden afgezet, zoals consumptiemelk, suiker en granen. Daarentegen laten wij de prijzen van onze belangrijke exportprodukten, met name van zuivelprodukten, vlees en eieren, vrij. De hoogte ervan wordt bepaald door wat wij er op de wereldmarkt voor krijgen.

[038] Zoals bekend heeft deze oplossing het nodig gemaakt enkele aanvullende regelingen te treffen. Zo gaat in concreto de prijsstabilisatie voor granen gepaard met een restitutiesysteem bij de export van veehouderijprodukten, terwijl als gevolg van de ongunstige ontwikkeling op de wereldmarkt de vrije prijsvorming voor onze exportprodukten aanleiding geeft tot een stelsel van toeslagen.

Wanneer wij dan nu onze aandacht in het bijzonder op de recente ontwikkeling van het melkprijsgarantiebeleid richten, wil ik beginnen op enkele aspecten te wijzen die voor de noodzaak en de opzet van dit beleid van grote invloed zijn. Het gaat daarbij mijns inziens vooral om: - het belang van de

melkveehouderij voor de inkomenspositie van de boer; - de reactiemogelijkheden van de vraag en het aanbod t.o.v. prijsveranderingen;  
- de belangrijke exportpositie;  
- enkele technische omstandigheden, zoals b.v. de mogelijkheden van opslag.

Over het eerstgenoemde aspect kan ik kort zijn. Het is voldoende bekend dat om bedrijfseconomische redenen, maar vooral ook als gevolg van natuurlijke omstandigheden de Nederlandse melkveehouderij voor grote groepen van bedrijven veruit de voornaamste bestaansbron vormt. Dit geldt uiteraard in de eerste plaats voor de talrijke bedrijven gelegen in de in ons land zo belangrijke weidegebieden, waar - met uitzondering wellicht van enige uitbreidingsmogelijkheden in de tuinbouw - redelijkerwijze geen andere produktiemogelijkheden aanwezig zijn. Maar ook voor ons gemengde zandbedrijf is de melkveehouderij, naast de pluimvee- en de varkenshouderij, meestal veruit de belangrijkste pijler waarop dit bedrijf rust. Naar raming draagt de Nederlandse rundveehouderij voor 55 à 60 % in het totale inkomen van de landbouw bij <sup>1</sup>.

Alleen al de overwegende positie van de melkveehouderij in onze landbouw en de afhankelijkheid van grote groepen van bedrijven van de melkproduktie maken het noodzakelijk een beleid te voeren waarbij de bijdrage van deze sector aan het totale agrarische inkomen enigermate gestabiliseerd wordt.

Naar aanleiding van de twee volgende aspecten - de reactiemogelijkheden van vraag en aanbod en onze exportpositie - kan worden opgemerkt **[039]** dat de vraag naar consumptiemelk veel minder gevoelig is voor prijsveranderingen dan de vraag naar andere melk- en zuivelprodukten<sup>ii</sup>. Dit op zichzelf kan reeds een argument zijn om een scheiding aan te brengen tussen de markten voor consumptie- en industriemelk, waarbij voor het produkt met de minst prijsgevoelige vraag - de consumptiemelk - de prijs op een lonend niveau wordt gehouden. Mede met het oog op de belangen van de consument is het dan evenwel noodzakelijk dat de prijs voor consumptiemelk gebaseerd wordt op de kostprijs van werkelijk goed ingerichte en goedgeleide bedrijven.

Een ander belangrijk argument voor het aanbrengen van een scheiding tussen de markt voor consumptiemelk en die voor industriemelk kwam reeds eerder ter sprake, toen wij opmerkten dat een prijsstabilisatie eigenlijk niet goed past bij produkten welke voor een belangrijk deel in het buitenland moeten worden afgezet. Bijna de helft van de totale melkplasma wordt thans in verwerkte vorm in het buitenland afgezet. Onder die omstandigheden is een aanpassing van de zuivelprijzen aan de ontwikkeling op de wereldmarkt - uitaard in combinatie met een toeslagstelsel teneinde het inkomen zonodig enigermate te stabiliseren - de aangewezen weg.

Veel meer nog dan voor de vraag naar consumptiemelk geldt voor het totale aanbod, d.w.z. voor de melkproduktie in zijn geheel, dat dit weinig gevoelig is voor prijsveranderingen.

Voor de kleine boer zijn vrijwel alle kosten vast, terwijl de mechanisatie die in de naoorlogse jaren vooral op de wat grotere bedrijven heeft plaatsgevonden een aanpassing van de produktie afremt en overschakeling naar andere produkten op korte termijn eerder geremd dan bevorderd heeft.

Er moet daarom ernstig rekening mee worden gehouden dat het niet eenvoudig is op betrekkelijk korte termijn met behulp van het prijsbeleid de aanpas-

<sup>1</sup> Hierbij is geen rekening gehouden met de tuinbouw. Inclusief de tuinbouw kan men de bijdrage van de rundveehouderij toch nog op ca 40 % stellen.

<sup>ii</sup> Drs. Van Ouwkerk komt in Economisch-Statistische Berichten van 1 januari 1958 voor consumptiemelk tot een prijselasticiteit van -0,2, terwijl deze voor andere zuivelprodukten waarschijnlijk in de buurt van - 1,0 ligt.

sing van de melkproductie in zijn totaal aan de ontwikkeling op de markt te bevorderen. Overigens liggen, wat dit betreft, de kansen wat gunstiger voor de goeddeels fabriekmatig bereide zuivelprodukten wanneer men, zoals thans het geval is, de prijsvorming in deze sector vrijlaat en men de fabrikanten de invloed van de marktontwikkeling voor zuivelprodukten in hun bedrijfsresultaten laat voelen. Voor een wat vrijere prijsvorming van zuivelprodukten pleit voorts het feit dat de vraag naar deze produkten veel sterker op de prijzen reageert.

Tenslotte is van belang dat de bepleite vrijere prijsvorming voor zuivelprodukten niet betekent dat ik zou willen afzien van de grote voordelen die **[040]** verbonden zijn aan de opslagmogelijkheden voor deze produkten. De mogelijkheid tot inlevering van boter, kaas en mager melkpoeder bij het Voedselvoorziningsin- en verkoopbureau acht ik daarom stellig van betekenis. Er moet evenwel steeds voor worden gewaakt, dat de inleveringsprijzen het contact van de zuivel met de ontwikkeling op de wereldmarkt niet verbreken en de opslag in eerste instantie dient om seizoensfluctuatie af te zwakken.

Tegen de zojuist geschetste achtergrond laat zich het in de naoorlogse jaren gevoerde zuivelbeleid in grote trekken aldus samenvatten. Aanvankelijk, in de eerste jaren na de bevrijding, bevond ons land zich in vele opzichten nog in een abnormale situatie. De schaarste was in die jaren de allesbeheersende factor. De melkprijs droeg het karakter van een vaste prijs, terwijl ook de prijzen van alle uit melk bereide produkten volledig door de overheid in de hand werden gehouden. Beheersing van de kosten van levensonderhoud bleef voorlopig een gebiedende eis. Tevens zien wij hoe in die jaren alle krachten werden ingespannen om onze produktie en daarmee onze exportpositie zo snel mogelijk te herstellen. Het prijsbeleid was geënt op een garantieprijs voor de gehele melkproductie. Deze garantieprijs werd bepaald door de zgn. "kale" kostprijs van de melk in de weidegebieden, vermeerderd met een opslag van 20 % om de boer een zekere beloning voor zijn activiteit als ondernemer, alsmede een zekere ondernemerswinst te geven.

Deze eerste fase van de naoorlogse ontwikkeling is al betrekkelijk snel in een tweede overgegaan en wel zodra de ergste schaarste achter de rug was. Daarbij werd al spoedig een scheiding aangebracht tussen de consumptiemelk die op de binnenlandse markt wordt afgezet en de industriemelk die in de vorm van zuivelprodukten zijn bestemming voor een belangrijk deel in het buitenland moet vinden. Zo werden reeds in 1947 de prijzen van melkprodukten en in 1949 die voor boter en kaas vrijgelaten. Voor de consumptiemelk bleef daarentegen een vaste prijs, de zgn. verrekenprijs, van kracht <sup>1</sup>.

Het was evenwel niet te vermijden dat met deze scheiding der markten een complicatie in het leven werd geroepen. Het handhaven van een prijsstabilisatiepolitiek voor de consumptiemelk en het overschakelen op vrije prijzen voor onze exportprodukten maakten het noodzakelijk een soort **[041]** overbrugging tussen beide markten tot stand te brengen teneinde de verdeling van de melkstroom te reguleren en er in elk geval voor te zorgen dat de voorziening met consumptiemelk veilig werd gesteld. Dit betekende dat in die jaren, toen de tot zuivelprodukten verwerkte melk nog een prijs opbracht die hoger lag dan de vaste verrekenprijs voor consumptiemelk, de overbruggingsregeling er op ge-

<sup>1</sup> Hoewel de verrekenprijs het karakter draagt van een vaste prijs, betekent dit niet dat ook de straatprijs die de consument voor de melk betaalt vast is. In principe is deze straatprijs n.l. sedert april 1953 vrij. De straatprijs van de melk, waarop tot voor kort nog een subsidie werd verleend, werd daarmee eigenlijk een indirect door de overheid geregelde prijs. De overheid beperkt zich tot een zeker toezicht, teneinde niet-verantwoorde prijsverhogingen tegen te gaan.



richt moest zijn de voor consumptie bestemde melk te laten delen in de hogere opbrengst. Slechts op deze wijze kon worden voorkomen, dat de melkstroom zich te veel op de industriemarkt zou richten. De techniek van deze overbruggingsregeling kan hier onbesproken blijven; herinnerd zij slechts aan de oprichting van het Zuivelfonds in maart 1950. Enkele jaren later is, zoals bekend, deze egalisatieregeling in omgekeerde richting gaan werken; omgekeerd in die zin dat de industriewaarde van de melk beneden de verrekenprijs voor consumptiemelk kwam te liggen. Principieel bracht dit geen verandering. Ook onder deze gewijzigde omstandigheden werd met behulp van het Zuivelfonds een egalisatie tot stand gebracht van de opbrengsten van de consumptiemelk en de industriemelk, thans in die vorm, dat de industriemelk ging delen in de meeropbrengst van de consumptiemelk.

Evenals voorheen verleende de overheid ook in deze tweede fase een garantie voor de gehele melkproduktie. Deze werd aldus geëffectueerd dat het eventuele nadelige verschil tussen de garantieprijs en de gemiddelde opbrengst van de melk in een melkprijsjaar door de Regering werd bijgepast. Tot november 1952 bevatte de garantieprijs een zekere winstmarge en lag zij op hetzelfde niveau als de verrekenprijs voor consumptiemelk. Aangezien evenwel door het vrijlaten van de zuivelprijzen de mogelijkheid van een vrije "uitloop naar boven" was ontstaan, werd het incalculeren van een winstmarge in de garantieprijs niet langer verantwoord geacht. Met ingang van het melkprijsjaar 1952/53 kwam de winstopslag dan ook te vervallen. Overigens had deze wijziging in dat jaar nog geen praktische gevolgen. Wel tekende zich op de wereldmarkt al een kentering af, maar de opbrengst van de melk lag toch nog boven de vastgestelde garantieprijs, zodat de Regering niet behoefde bij te passen uit het Landbouw-Egalisatie Fonds. Eerst in het melkprijsjaar 1953/54 werd de melkprijsgarantie effectief. In totaal was hiermee voor de schatkist ,f 7 miljoen gemoeid.

Met de omslag op de wereldmarkt deed een derde fase in ons zuivelbeleid zijn intrede, een fase waarin wij ons eigenlijk ook nu nog bevinden. Er deed zich daarbij nog de complicatie voor, dat vooral ten gevolge van de loonsverhogingen in 1954 de kosten per kg melk in de zandgebieden <sup>1</sup> [042] sterker gestegen bleken te zijn dan in de weidegebieden. Daarmee ging het vraagstuk van de kostprijsverschillen een rol spelen in het melkprijsbeleid. Rekening houdende met deze ontwikkeling, stelde de Regering voor het melkprijsjaar 1954/55 de prijsgarantie vast op het gemiddelde van de kostprijzen in de zandgebieden en die in de weidestrecken. De gebieden met hogere kostprijzen - globaal genomen de zandgebieden - zouden daarnaast een toeslag uit het L.E.F. ontvangen. Deze methode werd ook toegepast voor het melkprijsjaar 1955/56, terwijl in het daarop volgende jaar van een wat andere gebiedsindeling werd uitgegaan en de prijsgarantie voor de zgn. kleiweidegebieden wat lager werd vastgesteld dan voor de overige gebieden.

Inmiddels liepen de toeslagen welke de Regering uit hoofde van haar garantiebeleid moest uitkeren snel op en wel tot f 32 miljoen in 1954/55, .f 75 miljoen in 1955/56 en ,f 212 miljoen in 1956/57.

In het daarop volgende jaar werd onder invloed van de zgn. bestedingsbeperking voor het eerst een limiet gesteld aan de melkprijsgarantie. Deze werd gelegd bij een hoeveelheid van 5.18 miljard kg. Evenwel werd tegelijkertijd in verband met "de ruk aan de bel" de garantieprijs verhoogd onder invloed waarvan het tekort nog aanzienlijk opliep nl. tot f407 mln.

Deze ontwikkeling is voor de Regering aanleiding geweest de garantie nog wat verder te beperken. Zij heeft zich daarbij vooral laten leiden door de overwe-

---

<sup>1</sup> In 1951/52 was men ertoe overgegaan om naast de weidegebieden ook de zandgebieden bij de kostprijsberekeningen en het melkprijsgarantiebeleid te betrekken.

ging dat een garantiebeleid dat aanzienlijke uitkeringen uit de schatkist meebrengt - en derhalve een duidelijk inflatoir effect heeft - moeilijk verenigbaar is met een conjunctuurpolitiek die nog steeds gericht moest blijven op een bestrijding der inflatoire krachten.

[In de eerste plaats werd de gegarandeerde hoeveelheid van 5.18 tot 5 miljard kg teruggebracht. In de tweede plaats werd een regeling geïntroduceerd, op grond waarvan het nadelig verschil tussen de gemiddelde opbrengst van de melk en de garantieprijs slechts tot een bedrag van 5 ct per kg volledig door het L.E.F. zou worden gedragen; daarboven zou slechts de helft van het verlies ten laste van het L.E.F. komen en de boer derhalve de andere helft zelf moet dragen (gedeeld marktrisico). De regering hoopte van deze regeling bovendien, dat zij een remmende invloed zou uitoefenen op de uitbreiding van de melkproductie <sup>1</sup>.

**[043]** Intussen heeft deze regeling van het gedeelde marktprijsrisico geen toepassing gevonden omdat de gemiddelde opbrengst van de melk "maar" 4,3 en beneden de garantieprijs lag. Niettemin vergde de melkprijsgarantie ook in 1958/59 een belangrijk bedrag van de schatkist, nl. f216 miljoen.

Hiermede zijn wij in de onvoltooid tegenwoordige tijd aangeland. Ook voor het lopende melkprijsjaar geldt de garantie voor 5 miljard kg, doch de Regering heeft gemeend de weg naar het "gedeelde marktprijsrisico" te moeten verlaten. Evenwel, op grond van verschillende overwegingen neergelegd in een nota aan de Staten-Generaal van 15 september 1959, waarin de Regering zich uitsprekt over "de hoofdlijnen van het in de naaste toekomst te voeren garantiebeleid voor de landbouw", is een weg ingeslagen waarbij de band tussen de uitkomsten van de kostprijsberekeningen van het Landbouw-Economisch Instituut en de hoogte der garantieprijzen wat losser wordt gemaakt. Men mag deze nieuwe ontwikkeling overigens niet te zeer - en zeker niet in de eerste plaats - door een zuivelbril bezien. De in de nota vermelde overwegingen hebben immers een veel bredere strekking dan alleen het garantiebeleid voor de melkveehouderij.

Hoewel sommigen met gemengde gevoelens van deze overwegingen kennis hebben genomen, meen ik toch dat de Regering allerminst van onverantwoorde nieuwlichterij beticht kan worden wanneer zij de betekenis van de kostprijsberekeningen als grondslag voor het prijsbeleid wat meent te moeten relativiseren. Het is hier niet de plaats voor een analytische beschouwing van dit onderwerp. Wel wil ik er op wijzen, dat wij verwante opvattingen als verdedigd in de regeringsnota al aantreffen in studies verricht door deskundigen in het kader van verschillende internationale organisaties. Zo wordt met name in recente studies van de Voedsel- en Landbouworganisatie der Verenigde Naties (FAO) en van de Verdragsluitende Partijen van de Algemene Overeenkomst voor Tarieven en Handel (GATT) gewaarschuwd tegen een prijsbeleid dat eenzijdig op een bepaalde "formule" gebaseerd wordt, ongeacht of deze nu zijn inhoud ontleent aan kostprijs-, pariteits- of inkomensbereningen<sup>II</sup>.

<sup>1</sup> In dit verband is nog overwogen de beperking van de garantie zodanig toe te passen, dat de door de Regering verwachte produktieremmende werking zich vooral zou openbaren in die gebieden waar de uitbreiding van de produktie het grootst was, nl. in de zandgebieden met relatief hoge kostprijzen. Hiervan is evenwel afgezien. Men moet overigens betwijfelen of het nationaal-economisch juist zou zijn geweest indien men de produktie had afgeremd op die groep van bedrijven waar op korte termijn geen andere aanwending van de arbeid mogelijk is.

<sup>II</sup> De lezer zij in het bijzonder aanbevolen kennis te nemen van een tweetal in FAO-verband opgestelde rapporten over agrarische prijsstabilisatie- en steunmaatregelen, welke binnenkort in druk zullen verschijnen, alsmede van het in 1958 verschenen GATT-

De gedachtengang die men daarin aantreft komt in wezen hierop neer, dat elke formule bruikbaar is, mits met verstand gehanteerd, hetgeen betekent dat zij ruimte moeten laten voor de noodzakelijke aanpassingen [044] die de ontwikkeling van de markt en van de techniek vereisen. Met name wat het gebruik van kostprijsberekeningen betreft, mag nimmer uit het oog worden verloren dat in een dynamische economie de prijzen niet alleen door de kostprijzen worden bepaald, maar omgekeerd ook de prijzen de kostprijzen moeten beïnvloeden. Deze waarheid moet vooral in een agrarisch exportland als het onze steeds in het oog worden gehouden.

Een oplossing te vinden voor onze afzetproblemen is een uiterst belangrijke, doch geen eenvoudige opgave. Het is een vraagstuk met tenminste drie dimensies, in die zin, dat het onderzoek zich in elk geval moet richten op de mogelijkheden via een drietal wegen, nl.:

- het structuurbeleid; uiteraard een weg op betrekkelijk lange termijn;
- het garantiebeleid, dat o.m., zoals eerder werd betoogd, mogelijk gebleken aanpassingen moet ondersteunen; en vooral
- het met meer durf en fantasie exploreren van nieuwe afzetmogelijkheden.

In het kader van deze bijdrage kan hierop niet grondig worden ingegaan. Ik meende evenwel het belang van een serieuze bestudering van het vraagstuk te moeten onderstrepen omdat, ook bij welslagen van het EEGverdrag de moeilijkheden stellig niet als bij toverslag zullen verdwijnen. Integendeel, mijn indruk is dat de EEG als geheel zich wel eens binnen afzienbare tijd voor de soortgelijke problemen geplaatst zou kunnen zien als waarmede wij thans in ons eigen land geconfronteerd worden.

In de jaren na de tweede Wereldoorlog is juist in de EEG-landen de melkproductie belangrijk toegenomen; na 1950 gemiddeld met 2,5 à 3 % per jaar. Momenteel kent de EEG als geheel een evenwicht tussen produktie en afzet. Voor de komende jaren wordt evenwel nog een belangrijke stijging van de melkproductie verwacht. Op grond van enkele studies wordt wel aangenomen dat de totale jaarproduktie zal stijgen van 57 miljoen ton tot ca 75 miljoen ton in de jaren 1970/75, terwijl waarschijnlijk slechts ca 6 miljoen ton door een toenemend verbruik in de EEG zal kunnen worden opgevangen. Indien deze voorspellingen uitkomen, zal de EEG voor zuivelprodukten sterk exporterend worden. Het lijkt daarom bepaald voorbarig de gemeenschappelijke markt te zien als een panacé voor al onze zuivelproblemen. Daarenboven moet ernstig rekening worden gehouden met de mogelijkheid dat de concurrentiepositie van de EEG ten opzichte van de zuivelproducerende landen buiten de Gemeenschap minstens zulke grote moeilijkheden zal opleveren als de positie waarin Nederland thans verkeert.

[045] Ook de Europese Commissie heeft deze moeilijkheden onderkend. In haar voorstellen voor een gemeenschappelijk landbouwbeleid vormt de zuivel de enige sector waar de Europese Commissie het niet heeft aangedurfd de verantwoordelijkheid voor het evenwicht tussen produktie en afzet volledig bij de producenten te leggen. Zo zal de Raad van Ministers der EEG elk jaar wanneer zij over de richtprijs voor de melk beslist, tevens het maximum-bedrag bepalen dat ter beschikking van het stabilisatiefonds voor zuivelprodukten kan worden gesteld. Indien de marktontwikkeling zodanig is dat dit maximum-bedrag niet voldoende blijkt, zal de Europese Commissie aan de Raad om aanvullende middelen vragen.

---

rapport Trends in International Trade.

Het komt mij evenwel voor dat deze "oplossing" maar een halve oplossing is. In feite komt de voorgestelde oplossing hierop neer, dat de afzet naar derde landen zonodig gesubsidiëerd zal worden. Zou zich een permanent overschot dreigen te ontwikkelen, dan zal men in Europees kader evenwel ernstig moeten trachten dit probleem niet in de eerste plaats met pijnstillende middelen te bestrijden, maar veeleer door middel van een gedurfd structuurbeleid. De grote Europese ruimte biedt daartoe stellig betere mogelijkheden dan elk van onze betrekkelijk kleine economieën.

Hetgeen ik zojuist gezegd heb moet overigens niet zó worden begrepen, dat ik in de vorming van een gemeenschappelijke markt maar betrekkelijk weinig heil zou zien. Wij mogen ons immers gerust realiseren dat binnen een vrije EEG-markt de Nederlandse melkveehouderij en zuivelindustrie voorlopig nog een behoorlijke voorsprong hebben en daardoor een relatief sterke positie innemen. Het lijkt mij daarom van grote betekenis dat de vorming van de gemeenschappelijke markt stellig ook in de zuivelsector een feit zal worden. Het lijkt mij bovendien, zowel in het belang van de EEG als van Nederland, dat dit zo spoedig mogelijk gebeurt. Wij zien nl. al sinds een aantal jaren dat de melkproductie zich in sommige delen van het EEG-gebied bijzonder snel uitbreidt achter hoge beschermende muren. Hoe eerder deze verdwijnen, des te eerder zal men ook daar geconfronteerd worden met de economische werkelijkheid, hetgeen slechts heilzaam zal kunnen werken.

[046]

H. Dijkstra

## Ontwikkeling van de inkomenspositie van de veehouderij sinds 1950

De economische situatie in de veehouderij gedurende de laatste tien jaren kenmerkt zich door een toenemende spanning tussen de kosten en de opbrengsten. Deze spanning wordt veroorzaakt door twee tegen elkaar in werkende krachten nl. stijgende kosten en dalende opbrengsten. De stijgende kosten worden in de eerste plaats beïnvloedt door de voortdurend hoger wordende lonen. Deze loonontwikkeling is op zijn beurt weer een gevolg van de sterke stijging van de produktiviteit in de industrie. Ook in de veehouderij stijgt de technische produktiviteit. De grotere produktie vindt echter met moeite een weg naar de consument en als gevolg hiervan zijn de prijzen in de laatste jaren onder druk komen te staan. De overheid ziet zich hierdoor gedwongen tot een prijsbeleid om het inkomen in de veehouderij op een bepaald niveau te handhaven. De cijfers in de tabel op de volgende bladzijde (*onderstaande tabel*) geven over deze ontwikkeling een indruk.

Het is van belang op te merken hoe de kostprijzen zich hebben ontwikkeld. Voor het prijsbeleid is in de eerste plaats de voorcalculatie belangrijk. De voorcalculatie is een schatting hoe de kostprijs in het komende jaar naar alle waarschijnlijkheid zal zijn. Deze kostprijs dient ook als richtlijn voor de prijsvaststelling. Is het jaar om, dan wordt door het L.E.I. ook nagegaan hoe de kostprijs in werkelijkheid is geweest. Dit is de nacalculatie. Als de omstandigheden in een bepaald jaar erg hebben afgeweken van de gemiddelde omstandigheden of indien de prijzen van de kostenfactoren een onverwachte loop hebben genomen, is het mogelijk dat achteraf blijkt dat de voorcalculatie de werkelijkheid niet precies heeft weergegeven. Dit is geen bezwaar indien over een reeks van jaren beide calculaties gemiddeld wel met elkaar overeenkomen. Bepaalde gunstige of ongunstige jaren blijven zo ten luste of ten laste van de boer als ondernemer. Uit de cijfers blijkt dat gemiddeld beide calculaties goed met elkaar overeenkomen. Alleen het jaar 1954/'55 blijkt sterk ongunstig te zijn geweest.

### [047] Melkrijzen per 3.7 % vet in centen per kg melk

	Kostprijzen (zonder vergoeding voor bedrijfsleiding)		Garantie prijs	Gemiddelde netto-opbrengstprijs		
	voorcalculatie	nacalculatie		zonder garantie-toeslag	garantie-toeslag	
1950/'51	-, - 1)	-, - 1)	20,50	20	-	
1951/'52	18,30	18,70	21	23	-	
1952/'53	19,30	19,20	21	22	-	
1953/'54	19,70	19,60	21,50	21	0,14	
1954/'55	21,40	24,70	22	23	-	
1955/'56	22,40	23,30	23	23	0,42	
1956/'57	26,30	25,70	28,40	24,50	2,34 4);	4,14 4)
1957/'58	26,80	25,80	28,90 2)	21	7,90 2)	
1958/'59	26,60		28,90 3)	24,60	4,30 3)	
1959/'60	26,85		28,90 3)			



- 1) wegens het ontbreken van gegevens over alle gebieden kunnen over 1950/'51 geen cijfers worden verstrekt.
- 2) voor een hoeveelheid melk van 5,18 miljard kg.
- 3) voor een hoeveelheid melk van 5 miljard kg.
- 4) voor bepaalde gebieden.

Beziet men de ontwikkeling van de kostprijzen op wat langere termijn, dan blijkt dat er tot 1956 een voortdurende stijging van de kostprijzen is geweest. De laatste jaren blijft de kostprijs op een vrijwel constant niveau. Dit ondanks het feit, dat de belangrijkste kostenfactor, het loon, is blijven stijgen. Door een verhoging van de produktie is de veehouder er in geslaagd de ongunstige invloed van de loonsverhogingen op de kostprijs na 1956 te neutraliseren. Deze verhoging van de produktie heeft echter weer andere moeilijkheden opgeroepen. Het was de laatste jaren niet mogelijk voor de groter wordende produktie een goed lonende afzet te vinden.

Onderstaande cijfers geven een indruk van de ontwikkeling van de melkproduktie in de afgelopen 10 jaar.

*Van veehouders ontvangen melk in miljarden kg.*

1950	4,77	1953	4,84	1956	5,15	1959	5,57
1951	4,65	1954	4,92	1957	5,11		
1952	4,59	1955	4,88	1958	5,37		

Bij de beschouwing van deze cijfers dient men te bedenken dat de ontwikkeling van de produktie is geremd door de uitvoering van een [048] programma voor de bestrijding van enkele veeziekten, met name de t.b.c. Hierdoor is de veestapel verjongd, waardoor de produktie niet die hoogte heeft bereikt die zonder de saneringsmaatregelen zou zijn bereikt. Dit blijkt ook als men de produktiecijfers op wat langer termijn bekijkt. Voor de oorlog, in de periode van 1930-1940, steeg de melkproduktie gemiddeld met ongeveer 2 % per jaar. Uiteraard daalde de produktie in de oorlogsjaren zeer scherp, om in 1949-1950 het vooroorlogse niveau opnieuw te bereiken. Na 1950 zien wij echter een zekere stagnatie in de produktie optreden. Van 1950-1955 stijgt de melkproduktie bijna niet, hetgeen - zoals wij reeds opmerkten - aan bijzondere omstandigheden kan worden toegeschreven. Van 1955 t/m 1959 steeg de melkproduktie opnieuw en wel van 4,9 miljard kg tot 5,6 miljard, hetgeen een produktiestijging betekent van 3 à 4 % per jaar. Bezien in het licht van de vrijwel gelijkblijvende produktie gedurende de jaren 1950 t/m 1955 en gelet op de ontwikkeling van de produktie voor de oorlog, kunnen wij de produktiestijging gedurende de laatste jaren normaal achten. Over de gehele periode 1950 t/m 1959 betekent die immers slechts iets meer dan 1-2 % per jaar.

Ook voor de toekomst menen wij een verdere stijging van 1 à 2 % te kunnen verwachten. Dit kan zeer belangrijke consequenties hebben voor de ontwikkeling van de inkomenspositie in de veehouderij waarop wij nader terugkomen. De moeilijke afzetpositie komt vooral tot uiting in de cijfers over de gemiddelde netto-opbrengst van de melk. Dit is de opbrengst van alle melk, dus zowel van de in het binnenland afgezette consumptiemelk en zuivelprodukten als ook de opbrengst van de in het buitenland geplaatste produkten. Vooral de prijsontwikkeling van de in het binnenland geplaatste zuivelprodukten en van de export-produkten is ongunstig geweest. Deze ongunstige ontwikkeling komt niet sterk tot uiting in de cijfers over de gemiddelde netto-opbrengst, omdat de consumptiemelk de laatste jaren betere prijzen opbracht.

Een en ander blijkt nader uit de volgende cijfers waarbij wij naast elkaar plaatsen de zuivelwaarde van de industrieel verwerkte melk, de verrekenprijs

van de in het binnenland geplaatste consumptiemelk en de gemiddelde opbrengstprijis zonder garantietoeslag zoals die tot stand is gekomen onder invloed van de zuivelwaarde en de verrekenprijs.

De verrekenprijs is in 1952/'53 ingevoerd, op een niveau van 23 cent per kg melk en ligt de laatste jaren op ongeveer 31 cent. Tegen deze prijs wordt de in het binnenland geplaatste consumptiemelk verrekend met de veehouderij. Vergelijkt men nu deze prijs met de zuivelwaarde van de industrieel verwerkte **[049]**

	Zuivelwaarde industrieel verwerkte melk	Verrekenprijs consumptiemelk	Opbrengst zonder garantie toeslag
1950/'51	19,36	-	20,-
1951/'52	24,93	-	23,-
1952/'53	22,27	23,-	22,-
1953/'54	20,44	23,50	21,-
1954/'55	21,26	25,-	23,-
1955/'56	21,45	26,-	23,-
1956/'57	21,81	30,10	24,50
1957/'58	17,77	30,60	21,-
1958/'59	20,60	31,10	24,60
1959/'60	-	30,60	-

melk dan blijkt deze laatste ongeveer 10 cent lager te liggen. Niet alleen dat de zuivelwaarde op een lager niveau ligt, doch de ontwikkeling toont sinds 1951 ook een duidelijk dalende lijn. Helaas zijn de vooruitzichten niet zodanig, dat een spoedige verbetering in de prijzen kan worden verwacht.

Door de ongunstige prijsontwikkeling was het nodig belangrijke uitkeringen uit de staatskas aan de veehouders te doen toekomen. De verhouding tussen de garantieprijs en de gemiddelde netto-opbrengstprijis geeft hiervan een indruk. Uiteraard geeft dit aanleiding tot moeilijkheden. De regering heeft zich de laatste jaren dan ook gedwongen gezien de garantie te beperken tot een bepaalde hoeveelheid melk.

In welke mate de garantieuitkeringen het inkomen van de veehouderij gedurende de laatste jaren hebben beïnvloed, blijkt uit de volgende tabel.

	Arbeidsinkomen boer in guldens per ha			Garantietoeslag melk in guldens per ha		
	56/'57	57/'58	58/'59	56/'57	57/'58	58/'59
Friesland Klei 15-25 ha	493	565	637	61	219	320
Noordholland Klei 15-25 ha	530	663	654	58	208	337
Friesland Veen 15-25 ha	394	561	520	113	234	283
Noordholland Veen 15-25 ha	453	558	562	79	209	291
Overijssel 10-25 ha	316	360	389	101	187	228
Noord Brabant 10-15 ha	472	598	691	81	156	188

Voor het jaar 1958/'59 kenmerkt zich door hoge uitkeringen. Op de weidebedrijven blijkt het inkomen van de boer zelfs voor meer dan 50% te worden gevormd door de garantie-uitkering. Overijssel is een voorbeeld **[050]** van een gebied met gemengde bedrijven op zand die voor een groot deel hun inkomens uit de rundveehouderij hebben en die in 1958/'59 wat het inkomen betreft zelfs voor 60 % afhankelijk waren van de garantietoeslagen. Daarentegen is Noord Brabant een gebied met gemengde bedrijven op zand, die veel minder

afhankelijk zijn van de rundveehouderij. Het inkomen van de boer werd hier in 1958/'59 slechts voor 25 % gevormd door de garantie-uitkeringen. Dit laatste is wel een bewijs in welke en verschillende mate de landbouwer afhankelijk is van de garantie-uitkeringen. Als bijzonderheid kan hierbij nog opgemerkt worden dat de bedrijfsstructuur in Noord-Brabant veel lijkt op de bedrijfsstructuur in Denemarken. Zoals bekend kent Denemarken geen landbouwpolitiek als ons land. Dit geeft de laatste tijd in Denemarken wel moeilijkheden, maar de cijfers uit Noord-Brabant geven enige verklaring hoe het mogelijk is dat Denemarken het zo lang zonder een goed landbouw-prijsbeleid heeft kunnen stellen.

De volgende cijfers geven een indruk over de ontwikkeling van de inkomenspositie van de veehouder op het gemengde- en het weidebedrijf, zoals de boer dit ervaart. Wij geven hier niet alleen de cijfers over de L.E.I.-bedrijven, maar eveneens de cijfers die het C.B.S. publiceert over de ontwikkeling van de economische situatie in de landbouw. Dit omdat sommigen van mening zijn dat het L.E.I. een te ongunstige indruk zou geven en dat de door het L.E.I. berekende kostprijzen onnodig te hoog zouden zijn.

*Arbeidsinkomen in guldens per ha cultuurgrond weidebedrijven*

	1951/'52	1952/'53	1953/'54	1954/'55	1955/'56	1956/'57	1957/'58	1958/'59
L.E.I.	697	691	701	552	698	777	881	949
C.B.S.	567	651	628	564	614	663	766	

*gemengde bedrijven op zand*

	1951/'52	1952/'53	1953/'54	1954/'55	1955/'56	1956/'57	1957/'58	1958/'59
L.E.I.	785	753	743	728	867	816	955	966
C.B.S.	577	653	619	601	663	719	832	

Zowel bij de L.E.I.-bedrijven als bij de C.B.S.-bedrijven zijn voor de weidegebieden bedrijven genomen met een gemiddelde oppervlakte van ongeveer 20 ha en voor de gemengde bedrijven op zand bedrijven met een gemiddelde oppervlakte van ongeveer 10 ha. Desondanks zijn beide cijferreeksen slechts op beperkte schaal vergelijkbaar. Het verschil is in bijna alle jaren evenwel zo groot dat o.i. de conclusie kan worden getrokken dat de L.E.I.-bedrijven beter zijn dan de - veel - grotere groep C.B.S. [051] bedrijven. In ieder geval kan uit de beschikbare cijfers niet de conclusie worden getrokken dat de L.E.I.-bedrijven een te ongunstige indruk geven van de economische situatie in de landbouw.

Uit beide cijferreeksen valt een stijging van het inkomen gedurende de laatste jaren waar te nemen. Blijkbaar is het garantiebeleid er wel in geslaagd een groot deel van de ongunstige invloed van de prijs- en kostenontwikkeling op het inkomen van de veehouder op te vangen. Om hiervan een duidelijker beeld te krijgen maken wij nog een vergelijking met de ontwikkeling van de lonen. Om twee redenen is dit belangrijk. De loonontwikkeling geeft een beeld van de inkomensontwikkeling van het grootste deel van de bevolking, in de tweede plaats bepaalt de loonontwikkeling voor een groot deel de koopkracht van het geld en het kostenniveau voor de veehouderij.

*Inkomen veehouderij en loonontwikkeling in indexcijfers*

	51/'52	52/'53	53/'54	54/'55	55/'56	56/'57	57/'58	58/'59
Inkomen veehouderij	100	97	97	86	106	107	124	129
Loonontwikkeling	100	100	106	119	126	135	148	164

In deze tabel is het inkomen uit de veehouderij becijferd als een gemiddelde van de ontwikkeling op de weide- en de gemengde bedrijven op zandgrond. De invloed van de varkens- en pluimveehouderij komt in deze cijfers dus ook tot uiting. Duidelijk blijkt dat het inkomen in de veehouderij achter blijft bij de loonontwikkeling. In vergelijking met andere bevolkingsgroepen heeft de veehouderij in de afgelopen 10 jaren dus toch een duidelijke achterstand opgelopen.

Zoals reeds is opgemerkt vertoont de ontwikkeling van het inkomen uit de rundveehouderij - als men zich op het standpunt plaatst van de individuele boer - op zich zelf een niet al te ongunstige ontwikkeling. De boer houdt met zijn bedrijfsvoering rekening met de melkprijs inclusief de garantie-uitkering. Het is logisch dat er verband bestaat tussen de melkprijs en de vleesprijs als opbrengstfactoren enerzijds en de aanwending van veevoer waardoor de productie wordt beïnvloedt. Het verschil tussen de opbrengst per koe en het aangekochte veevoer per koe bepaalt voor een groot deel het inkomen van de boer. Overigens dient bedacht te worden dat dit saldo niet alleen het inkomen van de boer moet vormen, maar dat hieruit ook de diverse kosten moeten worden betaald als werktuigkosten, kunstmest en de op het bedrijf drukkende vaste lasten. Onderstaande tabel [052] geeft een beeld van de ontwikkeling van het saldo opbrengsten minus veevoerkosten rundveehouderij.

#### *Opbrengsten minus veevoerkosten rundveehouderij*

	(Alle cijfers uitgedrukt in procenten van het saldo in 1958/1959)		
	Opbrengsten per koe	Aangekocht voer per koe	Saldo
1950/'51	84	21	63
1951/'52	92	24	68
1952/'53	103	28	75
1953/'54	98	29	69
1954/'55	100	36	64
1955/'56	111	33	78
1956/'57	122	33	89
1957/'58	133	34	99
1958/'59	132	32	100

Er is in dit saldo een duidelijk gunstige ontwikkeling. De gunstige ontwikkeling van het verschil tussen opbrengsten en voerkosten wordt in de eerste plaats veroorzaakt door de sinds 1951 in het algemeen dalende voerprijs. Ook de melkprijs voor de individuele boer vertoonde een betrekkelijk gunstige ontwikkeling, terwijl ook de vleesprijs enigszins aantrok. Het is geen wonder dat bij deze betrekkelijk gunstige ontwikkeling van de opbrengsten en de dalende voerprijs het krachtvoerconsumptie per koe toeneemt. In de afgelopen 10 jaar werd dit zelfs verdubbeld. Deze ontwikkeling betekent een sterke verhoging van de produktiviteit die tot gevolg heeft gehad dat de kostprijs de laatste jaren niet noemenswaardig is gestegen.

	Melkprijs	Veeprijs (in indexcijfers)	Voerprijzen B-meel	Krachtvoer per koe (in indexcijfers)
1950/'51	20	-	31,40	65
1951/'52	23	94	38,55	60
1952/'53	22	104	36,05	80
1953/'54	21,50	97	33,55	97
1954/'55	23	91	35,50	118
1955/'56	23	100	34,30	116
1956/'57	28,40	109	34,40	121
1957/'58	28,90	110	30,90	136
1958/'59	28,-	115	32,70	136

Veroorzaakt de stijging van de produktie bij de afzet moeilijkheden, t.o.v. de ontwikkeling van de kostprijs was er dus de laatste jaren een lichtpunt te constateren. Helaas moet worden opgemerkt dat voor de naaste **[053]** toekomst de vleesprijs zich minder gunstig dreigt te ontwikkelen, terwijl de lonen naar alle waarschijnlijkheid verder zullen blijven stijgen. Zeer waarschijnlijk zal dan ook de kostprijs opnieuw gaan stijgen. Dit is geen opwekkend vooruitzicht bij een zich verder ontwikkelende produktie.

Het zal dan ook zaak zijn om alle krachten in te spannen om tot een verdere verlaging van de kostprijs te komen. In ieder geval zal de nadelige invloed die uit de loonontwikkeling en prijsverlaging van het vlees voort zal komen, zoveel mogelijk moeten worden beperkt. Uiteraard zal de verbetering van de efficiency betrekking moeten hebben op alle bedrijfsonderdelen. Gezien de in de verdere toekomst te verwachten doorgaande stijging van de lonen zal echter in de eerste plaats aandacht moeten worden besteed aan de arbeids-efficiency. Dit vooral ook omdat vooral op de weidebedrijven de boer zeer lange dagen moet maken. Een goede mechanisatie zal hierbij dus niet alleen bedrijfseconomisch voordeel met zich mee kunnen brengen maar kan ook bijdragen tot het levensgeluk van de boer.

Voor een aantal weidegebieden volgen hier cijfers over de door de boer gewerkte uren.

Door de boer verrichte handenarbeid in % van die van een volwaardige arbeider-veeverzorger

Boekjaar	Friesland (veen)	Noordholland (klei)	Zuidholland
1950/'51	98	97	99
1951/'52	99	98	103
1952/'53	102	101	100
1953/'54	107	106	101
1954/'55	110	110	109
1955/'56	113	115	113
1956/'57	121	114	109
1957/'58	126	124	116
1958/'59	124	121	117

Duidelijk blijkt dat de boer langer werkt dan de arbeider. Op sommige bedrijven kan men zelfs zeggen dat de door de boer geleverde arbeidsprestatie te hoog ligt. Men kan ook te lang werken. Dit komt het gezinsleven en de bedrijfsvoering niet ten goede.

Van de weidebedrijven zijn geen cijfers bekend over het aantal volwaardige arbeidskrachten. Houden wij echter rekening met de arbeidskosten en de ontwikkeling van de lonen, dan kan hieruit een schatting worden gemaakt van de gebruikte hoeveelheid arbeid op de weidebedrijven. De ontwikkeling op de weidebedrijven was dan als volgt.

	1951/'52	52/'53	53/'54	54/'55	55/'56	56/'57	57/'58
Hoeveelheid arbeid op weidebedrijven (in indexcijfers)	100	100	98	100	100	107	107

Uit deze cijfers blijkt dat de hoeveelheid aangewende arbeid de laatste jaren eerder is toegenomen dan afgenomen. Het streven om de produktie zo hoog mogelijk op te voeren en de weersomstandigheden kunnen hierop van invloed zijn geweest. De meerdere hoeveelheid arbeid is vooral verkregen door een gro-



ter aantal uren van de boer en de gezinsleden, wel een bewijs hoezeer de mechanisatie hier een oplossing kan brengen.

In de afgelopen 10 jaar is er vooral op de gemengde bedrijven op zandgrond een aanzienlijke rationalisatie op het gebied van de arbeid verkregen. Het aantal volwaardige arbeidskrachten op de kostprijsbedrijven in de eilandgebied ontwikkelde zich als volgt.

*Aantal omgerekende volwaardige arbeidskrachten per bedrijf*

	51/'52	52/'53	53/'54	54/'55	55/'56	56/'57	57/'58	58/'59
Friese Wouden	1.79	1.68	1.7	1.65	1.59	1.57	1.57	1.55
Drente	2.43	2.07	2.10	2.20	2.00	1.94	1.90	1.87
Overijssel	1.90	1.91	1.80	1.85	1.76	1.81	1.78	1.75
De Graafschap	2.00	1.94	L89	1.91	1.84	1.97	L90	1.84
Noord Brabant	2.03	1.92	1.76	1.75	1.72	L62	L54	1.54
Gemiddeld	2.03	1.90	1.85	1.87	1.78	1.78	1.74	1.71

Over de ontwikkeling van de mechanisatie is overigens niet veel in concreto bekend. Wel verandert er de laatste jaren veel, doch dit komt niet direct in de cijfers tot uiting. Hieronder volgt een overzicht van het aantal melkmachines.

*Aantal melkmachines*

	Weidegebieden	Zandgronden
1950	1142	1574
1955	2412	4360
1958	6086	11647

Op het gebied van het melken is er dus sprake van een stormachtige ontwikkeling. De gehele ontwikkeling in de economische positie van de melkveehouderij kan misschien het best als volgt worden geschetst. Er is [055] een duidelijk streven de kostprijzen zo veel mogelijk te verlagen en de opbrengsten te verhogen. De verlaging van de kostprijs biedt de meeste kansen via de weg van de opbrengstverhoging. Dit als gevolg van het feit dat de rundveehouderij te maken heeft met veel vaste kosten. Aan de kostenkant gebeurt zeker ook het een en ander. De loonontwikkeling drijft de kosten echter op zodat een rationalisatie aan de kostenkant in de eerste plaats de kostenverhoging moet voorkomen. Mede hierdoor ligt het zwaartepunt bij de opbrengstverhoging. Gezien van het standpunt van de individuele boer kan dit ook niet anders. De opbrengstverhoging zet echter tevens de opbrengstprijzen onder druk. De veehouder is betrokken bij een wedloop tussen de kostprijsverlaging en de opbrengstprijzerverlaging. De verhoging van de lonen en de verlaging van de vee-prijzen vormen hierbij een geduchte handicap. Het lijkt er op dat deze handicap voorlopig te zwaar is om door de boer zonder overheidshulp te worden overwonnen. Moge dit in de toekomst anders worden.

[056]

*B. van Dam*

## Ervaringen met de publiek-rechtelijke bedrijfsorganisatie in de zuivel

Op 5 december 1956 werd de eerste openbare vergadering gehouden van het bestuur van het Produktschap voor Zuivel, dus ruim 6 jaar nadat de Wet op de Bedrijfsorganisatie op 14 februari 1950 het Staatsblad had bereikt.

Bepaald was dat niet later dan 3 jaar na de inwerkingtreding van de wet B.O. art. 147 van deze wet in werking zou treden, waardoor het Organisatiebesluit Voedselvoorziening zou vervallen en daarmee de bedrijfschappen oude stijl. Nu, hier is niets van terecht gekomen; telkens weer moest door de wetgever deze termijn verlengd worden, omdat er allerlei moeilijkheden bleken te bestaan om de produktschappen, die de verdwijnende bedrijfschappen zouden moeten vervangen, tot stand te brengen. Pas op 15 februari 1957 kon het befaamde „onthoofdings” artikel van de wet B.O. worden toegepast.

De bedrijfschappen voor de voedselvoorziening waren in 1942 tot stand gekomen, voornamelijk dank zij het inzicht en de invloed van ir. S. L. Louwes, de toenmalige directeur-generaal van de Voedselvoorziening, om zoveel mogelijk de invloed van de bezetter en zijn handlangers op de voor ons volk zo essentiële voedselvoorziening te neutraliseren. Van twee kanten dreigde gevaar, enerzijds van de Landstand en anderzijds van de Woltersomse horizontale organisaties. Als model voor de bedrijfschappen door wier instelling N.S.B.-invloed en corporatisme vermeden kon worden, stond de heer Louwes met zijn medewerkers, waaronder vooral mej. dr. Hoetink genoemd moet worden, een rapport ten dienste uit 1939, waarin de regering werd aanbevolen om ter vervanging van de bestaande crisis-organisaties autonome verticale bedrijfsorganen te creëren.

Zo werd voor de zuivel het Bedrijfschap voor Zuivel ingesteld met een opdracht te werken „in het belang van de voedselvoorziening”. Deze formulering kreeg in de praktijk een zodanige interpretatie, dat het bedrijfschap op alle gebieden, die van belang zijn voor de melkveehouderij, de zuivelindustrie en de zuivelhandel, regelend kon optreden. Voor de zaken, de [057] uitvoer en de invoer betreffende, was het bedrijfschap ingeschakeld doordat het monopoliehouder was voor de import en de export van zuivelprodukten.

Tijdens de bezettingsperiode werden de leden van het bestuur - uitsluitend werkgeversvertegenwoordigers - aangewezen door de secretaris-generaal van Economische Zaken. Na de bevrijding werd dit veranderd en konden de representatieve organisaties van de boeren, de industrie en de handel, leden benoemen, terwijl één vertegenwoordiger van de werknemers door de Raad van Vakcentrales kon worden aangewezen. De voorzitter was lid van het bestuur en werd eerst door de secretaris-generaal, maar na 1945 door de minister van Landbouw, Visserij en Voedselvoorziening benoemd. De vergaderingen van het bestuur waren niet openbaar en de genomen besluiten hadden de goedkeuring nodig van de minister voor ze ten uitvoer konden worden gebracht. De voorzitter had bij deze besluitvorming een positie die afweek van de overige leden van het bestuur. Bij een stemming bracht hij als laatste zijn stem uit en in het geval de stemmen stakten was zijn stem beslissend. Verder had hij het recht om de minister aan te bevelen een verordening of besluit niet goed te keuren als hij van mening was dat de betreffende verordening of het genomen besluit in strijd was met het algemeen belang. De voorzitter van het bedrijfschap oude

stijl was dus in het bijzonder belast met de bewaking van het algemeen belang zonder dat hierdoor de andere bestuursleden van hun verplichting ontheven waren om bij hun beleid rekening hiermede te houden. Het bedrijfschap had tijdens en direct na de oorlog een bijzonder omvangrijke taak te vervullen. De oorlogs- en later de schaarste-economie maakte het nodig dat aan iedere kilogram melk een bestemming werd gegeven, die voor ons volk een maximaal rendement opleverde. Zo waren direct na de oorlog bijvoorbeeld de exportmogelijkheden voor zuivelprodukten enorm, maar het was beslist nodig dat eerst de voedingstoestand van ons volk op peil werd gebracht en met name de consumptiemelk speelde daarbij een belangrijke rol. De voorschriften die er voor moesten zorgen dat de consument zijn rantsoenen consumptiemelk, boter en kaas gehonoreerd kon krijgen, begonnen bij de veehouder en betroffen verder alle schakels tot de consument toe, waarbij het vooral vaak grote zorg vereiste de lasten en de lusten zo gelijkmatig mogelijk rechtvaardig te verdelen. De verhouding van dit bedrijfschap tot de omringende wereld is altijd vrij moeilijk geweest. Van ouds is een stuk ordening in de zuivel ondergebracht bij de controlestations, doordat de grens tussen kwaliteitsmaatregelen en marktordering, die toch al moeilijk te bepalen is, in vele gevallen overschreden is. Door deze overlapping van bevoegdheden en verantwoordelijkheid, [058] heeft er dus immer een zekere spanning bestaan tussen deze controle-instellingen en het publiekrechtelijk orgaan in de zuivel, waardoor de verhouding niet door hartelijkheid gekenmerkt was of is. Steeds bestond en bestaat er bij deze privaatrechtelijke organisaties een zekere vrees dat het publiekrechtelijk orgaan hun terrein zal betreden. Ook met de vrije organisaties in de zuivel heeft het bedrijfschap het niet altijd gemakkelijk gehad. Veel van de maatregelen die genomen moesten worden, werden bij het bedrijfsleven vanzelfsprekend als hinderlijk ondervonden. De bezwaren en de kritiek die men had, richtten zich echter veelal niet zakelijk tegen de betreffende maatregelen, maar tegen het orgaan dat de maatregelen getroffen had. Hier komt nog bij, dat deze organisaties zich ook al in hun bestaan of invloed bedreigd voelden door een centraal publiekrechtelijk zuivelorgaan.

Vroeger hadden zij en hun leiders rechtstreeks contact met minister of directeur-generaal en konden zij daar - naar zij meenden - hun volle invloed doen gelden, waarbij maar zelden de verschillende meningen die in de verschillende richtingen in de zuivel leefden, met elkaar geconfronteerd werden. Nu moest men eerst tot een beslissing komen in een bestuursvergadering van het B.Z., waarna dit orgaan over deze beslissing, die vaak een compromis of de mening van een tegenstander was, contact opnam met de bewindsman om de goedkeuring te verwerven. Men had het gevoel dat het B.Z. daardoor geplaatst was tussen de organisaties en de regering en een gevaar betekende voor de belangen die men had te verdedigen.

Ten slotte de verhouding met de centrale overheid. Tijdens de oorlog werd het beleid vrijwel uitsluitend bepaald door het centrale gezag, maar na de oorlog toen de schaarste voorbij was en het economische leven weer een normaler aanzien kreeg, verkreeg het bedrijfschap meer en meer ruimte voor zijn autonomie. Vanzelfsprekend ging dit niet altijd zonder wrijving en spanningen. Het Rijksbureau voor de Voedselvoorziening, later - na de bevrijding - afdelingen van het departement die erfgenamen waren van dit rijksbureau, zagen hun taak en bevoegdheden „so wie so" al inkrimpen en het was wel eens moeilijk dan ook nog taken en bevoegdheden over te dragen aan een lager publiekrechtelijk orgaan.

Na het bovenstaande, schijnbaar wat paradoxaal, bleek telkens weer, dat de verhouding tussen de bedrijfsgenoten en het bedrijfschap in het algemeen wel goed was. Men had waardering voor de ernst waarmee naar een onpartijdige

uitvoering van de getroffen maatregelen werd gestreefd en voor de integriteit en bekwaamheid van het bureau.

Zo heeft het Bedrijfschap voor Zuivel eigenlijk een wonderlijk bestaan gehad. Door weinig welwillendheid omringd, doch aanvaard als een noodzakelijk **[059]** kwaad, groeide toch meer en meer waardering voor het feit van zijn bestaan en werd in de uitdrukking „noodzakelijk kwaad" meer en meer het accent gelegd op het eerste woord. Direct na de bevrijding moest het Bedrijfschap voor Zuivel nog een felle aanval ondergaan. Ten onrechte werd het bedrijfschap gekwalificeerd als een duitse uitvinding, niet passend in de democratische samenleving, die we nu in volle vrijheid zouden gaan opbouwen. Wel waren er in de constructie van dit orgaan duitse insluipsels, maar die zijn er in 1946 alle uitgehaald. Maar bij de vrije organisaties had ook veel kwaad bloed gezet, dat de Duitsers de bedoeling hadden om de Woltersomse organisaties en de bedrijfsschappen in hun plaats te stellen. Toen bleek dat de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie in het na-oorlogse politieke leven in ons land een rol speelde, is veel weerstand tegen deze organisatievorm, voortbouwend op de ervaring in de bezetting, voortgekomen uit de vrees dat deze P.B.O.-organen de eigen vrije organisaties overbodig zouden willen maken. Merkwaardigerwijs hebben de bedrijfsschappen voor de voedselvoorziening bij de voorstanders der P.B.O. ook al weinig sympathie ontmoet. Velen van de mannen die in en buiten de commissie Van der Ven bezig waren met het ontwerpen van een wetsontwerp voor de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie, wisten niets of wilden niets weten van de P.B.O.-organen die er al waren en een belangrijke taak in het maatschappelijke leven vervulden. Men meende dat het duitse verzinsels waren of op zijn best zag men er wat vreemd georganiseerde afdelingen van het Ministerie van Landbouw in. Vaak leek het er op, dat men niet wenste in te zien dat men hier kant en klaar publiekrechtelijke bedrijfsorganen had, waar al veel ervaring was opgedaan waar men voor de toekomst zijn voordeel mee zou kunnen doen. Deze ontkenning van de continuïteit in de ontwikkeling naar een P.B.O. orgaan van de ordeningsorganen in de landbouwsector sinds 1932 heeft later en met name bij de voorbereiding en totstandkoming van het Produktschap voor Zuivel bijgedragen tot veel moeite en narigheid, doordat degenen die in en met het oude Bedrijfschap gewerkt hadden, niet konden begrijpen noch waarderen dat hun, in de praktijk verworven, kennis der P.B.O. genegeerd werd. Toen omstreeks 1949 de directe invloed van de oorlog en bezetting was afgelopen, moest het beleid van het Bedrijfschap voor Zuivel zich geheel nieuw instellen. Aan de export kon en moest veel meer vrijheid gelaten worden en doordat hier zoveel mogelijkheden voor het bedrijfsleven lagen, moesten maatregelen genomen worden om de consumptiemelkvoorziening tegen een in het belang van onze gehele economie beheerste prijs veilig te stellen.

**[060]** Met veel fantasie is toen een stelsel ontworpen dat tot de dag van vandaag feitelijk nog onveranderd functioneert. Een inleveringsregeling voor boter, mager melkpoeder en kaas, werd ontworpen om een zekere stabilisering van de marktprijzen te verkrijgen. In de zomer wanneer het aanbod groot en de vraag betrekkelijk gering is kan een diepe prijsval voorkomen worden doordat het V.LB. (Voedselvoorzieningsin- en verkoopbureau) toentertijd het I.V.Z. (In- en Verkoopbureau voor Zuivel) bereid is in ongelimiteerde hoeveelheden bovengenoemde producten tegen vaste prijzen over te nemen, waardoor een stevige bodem in de gehele zuivelmarkt wordt gelegd. Omgekeerd kan in de winter door het in de markt brengen van de zomeroverschotten een te scherp oplopen van de prijzen voorkomen worden. Om eventuele verliezen op deze commerciële activiteiten - en er zijn meestal verliezen - te dragen, werd een „Zuivelfonds"

ingesteld dat gevormd wordt door een heffing op alle tot consumptiemelk of zuivelprodukten verwerkte melk.

Naast het doel om daarmee de verliezen te dekken die de verkoop van de bij het I.V.Z. ingeleverde produkten zouden opleveren, werd het Zuivelfonds ook dienstbaar gemaakt om de consumptiemelkvoorziening ongestoord te laten verlopen. In de jaren rond 1950 was, zoals vermeld, de vraag naar zuivelprodukten in de gehele wereld nog zo groot, dat zonder nadere regeling de prijs die de fabrieken van zuivelprodukten zouden kunnen uitbetalen, hoger, soms belangrijk hoger, was dan die van de consumptiemelkbedrijven, die door de prijsbeheersing gebonden waren aan de garantieprijs. Om de uitbetalingscapaciteit voor de z.g. consumptiemelk gelijk te maken aan gemiddeld die voor de industriemelk, is toen het verrekenprijssysteem ingevoerd. In dit systeem werd een verrekenprijs ingevoerd, die over het jaar variërend één tot enkele kwart centen lag boven de garantieprijs. Iedere vier-weekse periode werd dan uitgerekend wat de gemiddelde prijs was die voor melk zou kunnen worden uitbetaald die tot zuivelprodukten was verwerkt, de z.g. zuivelwaarde. Het verschil tussen beide prijzen werd als toeslag aan de consumptiemelkbedrijven uit het Zuivelfonds uitbetaald wanneer de zuivelwaarde hoger was dan de verrekenprijs of werd bij de consumptiemelkbedrijven geheven voor het Zuivelfonds als de verhouding anders lag.

De uitwerking van dit principe is om administratieve redenen zo, dat eerst op alle in consumptie gebrachte melk het verschil tussen basisprijs, afgeleid uit de inleveringsprijzen en de verrekenprijs, wordt geheven en dat daarna iedere vier-weekse periode een zuivelwaardetoeslag, zijnde het verschil tussen zuivelwaarde en basisprijs, wordt betaald. Dit systeem bestaat nu nog, zij het dat de verrekenprijs nu steeds enkele centen boven de **[061]** garantieprijs ligt en de zuivelwaarde de laatste jaren voortdurend onder de verrekenprijs, zodat per saldo een niet onaanzienlijke heffing op de consumptiemelk drukt.

Zoals te begrijpen is zijn er uitgebreide discussies geweest vóór dit stelsel van marktordening in de zuivel werd doorgevoerd. Van de zijde der fabrikanten van gecondenseerde melk is enkele jaren achtereen betoogd, dat zij buiten het Zuivelfonds behoorden te blijven, omdat via de inleveringsregeling, boter, kaas en mager melkpoeder, bij een dalende markt, een steun in de rug kregen, terwijl er voor hun produkt niets werd gedaan. Toen, om aan hun bezwaren tegemoet te komen, ernstig onderzocht werd of er ook een inleveringsregeling voor gecondenseerde melk zou kunnen worden gemaakt, bleek de animo van de kant van de betrokkenen evenwel dermate gering, dat hier nooit iets van is gekomen. Hun oppositie verflauwde op den duur, doordat in de praktijk bleek, dat ook de prijs van de condens onder bepaalde omstandigheden een steun in de rug had doordat er een bodem in de markt lag en dat per saldo gelden via het Zuivelfonds van de consumptiemelk naar de industrie vloeiden. Enkele malen kon de condens bovendien rechtstreeks profiteren van het Zuivelfonds, als het bestuur van het B.Z. besloot voor bepaalde exporten een toeslag te geven.

Een ander punt van oppositie was het bestaan van één fonds voor de gehele zuivel, waarvan de baten en de lasten ten goede kwamen of drukten op alle melk gelijkelijk, ongeacht de produkten die uit die melk waren bereid en die wellicht in verschillende mate tot die baten of lasten hadden bijgedragen. Dejenigen die deze critiek hadden, wensten afzonderlijke fondsen voor de afzonderlijke produkten. Wanneer rekening wordt gehouden met de ervaring die elders wel is opgedaan met een apart boterfonds, kaasfonds, enz., blijkt wel, dat het standpunt van het B.Z.-bestuur in de vijftiger jaren juist geweest is, dat een egalisatie- en stimuleringsfonds in de zuivel ongesplitst moest zijn.



Een belangrijk besluit uit die tijd is ook geweest om de inleveringsprijzen van jaar tot jaar vast te stellen, hoofdzakelijk op commerciële overwegingen. Van de kant van de boeren werd de juistheid van dit standpunt eerst wel in twijfel getrokken en bestond er de neiging deze prijzen in verband met de garantiëprijs vast te stellen. De ontwikkeling van de laatste jaren heeft evenwel duidelijk gedemonstreerd, dat dit tot onmogelijk te dragen consequenties zou hebben geleid. Marktordening in de zuivel is een wezenlijk ander onderwerp dan inkomensgarantie voor de veehouder. Natuurlijk kan een goede marktordening het inkomen van de boer bevorderen, maar een bepaald a priori gefixeerd inkomen kan niet en mag daarom niet het **[062]** uitgangspunt voor marktordening zijn. Uitgangspunten voor het beleid van het publiekrechtelijk orgaan in de zuivel dienen gevonden te worden in produktie- en afzetverhoudingen in binnen- en buitenland en dienen er op gericht te zijn, dat de zuivel een optimale bijdrage levert aan het nationaal produkt. Daarbij moet in het oog gehouden worden, dat de verschillende belangen binnen de zuivelsector zo rechtvaardig en evenwichtig mogelijk gediend worden.

Een onderwerp waarmee het Bedrijfschap zich ook intensief bezig hield was de sanering of zo men wil de rationalisering van de distributie van melk. Bij verordening kon, indien aan bepaalde voorwaarden was voldaan, het B.Z. de melkvoorziening in een bepaalde stad of gebied bij uitsluiting van anderen, overlaten aan een bepaalde groep melkslijters, die, in het een of ander organisatorisch verband, samenwerkten. De voornaamste voorwaarden waaraan moest worden voldaan, hadden enerzijds betrekking op de doelmatigheid van de sanering en anderzijds op de bescherming van de belangen van de consument. Zo was b.v. bepaald, dat ten minste 90 % van de betrokken melkhandelaren, die ten minste 90 % van de omzet moesten verzorgen, tot de saneringsovereenkomst moesten zijn toegetreden. Verder moest de sanering een sectorgewijze indeling voorschrijven, waarbij de afnemer de vrije keuze had uit ten minste drie melkdistribuanten. De leiding van de sanering moest in handen zijn van een saneringscommissie, waarin een voldoende representatieve vertegenwoordiging van consumenten moest zijn en waarvan de voorzitter uit deze laatsten moest worden aangewezen. Alvorens het bestuur van het Bedrijfschap een dergelijke verordening aannam, moesten er schriftelijke bewijzen zijn, dat het gemeentebestuur en de vakbonden, waarin de eventueel uit te saneren werknemers georganiseerd waren, geen bezwaar hadden. De ervaring die met deze gang van zaken werd opgedaan, was in het algemeen bevredigend. Verschillende hoogst gewenste saneringen kwamen tot stand en de invloed die het B.Z. op de voorbereiding en de uitvoering kon uitoefenen gaf de nodige waarborg dat in het algemeen gesproken voor de toekomst hiervan een gunstige ontwikkeling van de melkdistributie zou mogen worden. Onbegrijpelijk is het dan ook, dat aan deze deskundige en voor alle partijen gunstige invloed plotseeling een einde kwam, doordat de regering besliste in het vervolg geen saneringsverordeningen van het Bedrijfschap meer goed te keuren. De van kracht zijnde verordeningen, die een looptijd van slechts één jaar hadden met de mogelijkheid ze nog drie maal met een jaar te verlengen, liepen binnen een jaar af en sindsdien (1954) heeft het verticale publiekrechtelijke orgaan in de zuivel geen bemoeienis meer met deze materie gehad. De regering was en is nog van mening, dat saneringsovereenkomsten kartelovereenkomsten **[063]** zijn onder het kartelbesluit eerst en later onder de wet op de economische mededinging vallen en daarom onderwerpen moeten zijn, die tot de rechtstreekse zorg van de centrale overheid behoren. Formeel is het natuurlijk allemaal wel in orde, maar het is natuurlijk wat onverwacht dat eerst de overheid - die zegt de P.B.O. te willen bevorderen - een taak, die op een bevredigende wijze door een bedrijfsorgaan wordt uitgeoefend, tot zich trekt en dat later een wetgever, die

krachtens zijn uitlatingen overtuigd is van de noodzaak om zoveel mogelijk regelende bevoegdheden te geven aan dichter bij het bedrijfsleven staande organen, de publiekrechtelijke bedrijfsorganisaties, uitdrukkelijk uitsluit van bevoegdheden op een terrein (de mededinging) waar de praktijk - waarschijnlijk aan de meeste volksvertegenwoordigers onbekend - bewezen heeft, dat ten minste één verticaal publiekrechtelijk orgaan deze bevoegdheden uitstekend kan hanteren.

Het zou te ver voeren om hier een uitputtende bespreking te geven van de onderwerpen die autonoom geregeld werden door het „oude" Bedrijfschap en die later door de overheid zijn overgenomen. Een summiere opsomming moge een indruk geven van dit euvel. In de loop der jaren zijn verschillende voorschriften gegeven op het gebied van samenstelling, vorm, kwaliteit en verpakking, die op een gegeven ogenblik overgenomen bleken te zijn in Warenwetbesluiten of andere rijksvoorschriften. Soms werd het Bedrijfschap wel en soms niet van te voren in kennis gesteld van de voorgenomen wijzigingen of aanvullingen van de regeringsvoorschriften.

Tot 1953 hanteerde het B.Z. een sluitend stelsel van prijsbeheersing van de consumptiemelk, toen moesten de prijzen „vrij", maar de pret was van korte duur want onder het regime van de „globale" prijsbeheersing, dat de regering in 1956 invoerde, wordt praktisch een straffe prijsstop gehanteerd. Het Produktschap heeft nu alleen een adviserende taak die in de praktijk weinig zin bleek te hebben, omdat weliswaar een advies van het P.Z. om de prijs niet te verhogen altijd een gunstig onthaal vindt, maar een advies om de prijs wel te verhogen, ook al erkent de regering de gegrondheid van dit advies, slechts dan wordt opgevolgd als het te rijmen valt met de loon- en prijspolitiek. En dit is slechts uiterst zelden het geval.

Ten aanzien van het in- en uitvoerbeleid dat het B.Z. als monopoliehouder autonoom kon hanteren, is nu een bevredigende praktische situatie ontstaan waar het P.Z., zij het in medebewind op grond van de Landbouwwet, ongeveer dezelfde taken kan verrichten.

Om volledig de achtergrond te begrijpen van de moeilijkheden die ontstonden bij de vorming van het Produktschap voor Zuivel kan het voorgaande niet buiten beschouwing blijven. Natuurlijk speelde allerlei een rol, [064] overtuiging, overweging en sentiment; het is daarom bijzonder moeilijk de voornaamste oorzaken van deze moeilijkheden in het kort aan te geven. Maar stellig heeft een rol gespeeld de wens om een publiekrechtelijk orgaan voor de zuivel te creëren, dat zo zelfstandig mogelijk kon optreden, weliswaar onder toezicht van het centraal gezag, maar niet zonder meer een verlengstuk ervan. Men wenste niet in alle opzichten bevoegd te worden.

Men was wel niet enthousiast voor de idee van publiekrechtelijke organisatie voor het bedrijfsleven, maar als het dan komen moest dan ook zo onafhankelijk mogelijk. Het was daarom een oprechte teleurstelling voor de in de Centrale Zuivelcommissie samenwerkende organisaties, dat een ontwerp instellingswet door hen samengesteld geen genade kon vinden bij de S.-E.R. Volgens deze Raad moesten alle produktschappen voor de voedselvoorziening geformeerd worden naar een standaardmodel. Harde woorden zijn hierover over en weer gevallen en de sfeer voor een vruchtbaar beraad ontbrak feitelijk al vanaf het begin. Het voornaamste punt van verschil was de vertegenwoordiging van de werknemersorganisaties. De werkgeversorganisaties meenden gegronde redenen te hebben om een disparitaire vertegenwoordiging voor te staan, maar de S.-E.R. accepteerde deze argumenten niet. De partijen namen hun stellingen onwrikbaar in en het gevolg was, dat de S.-E.R., gehoord de organisaties, niet tot het advies kon komen een Produktschap voor Zuivel in te stellen. De regering die wel een produktschap wenste moest dus een initiatief nemen en

ook nu kon nog slechts een minderheid van de S.-E.R. het ingediende concept ontwerp instellingswet van een gunstig advies voorzien. De meerderheid was tegen, omdat men vreesde dat een z.g. „opgelegd" produktschap geen bloeiend bestaan tegemoet kon zien. Niettemin diende de regering het wetsontwerp bij het parlement in en zonder veel weerstand te ontmoeten werd het daar aangenomen. Bij de parlementaire behandeling werd nog wel een lans gebroken voor de privaatrechtelijke controle-instelling en de Minister was genoodzaakt toe te zeggen dat het arbeidsterrein van deze instellingen in de toekomst ontzien zou worden. Toen het zo ver was, ontstonden er nieuwe moeilijkheden; over de regeling van de uitbetaling naar kwaliteit en de benoeming van de voorzitter. Wat de eerste moeilijkheid betreft het volgende:

Sedert 1933 kende men in het westelijk consumptiemelkgebied uitbetaling naar kwaliteit, die in de bedrijfschapsperiode geregeld was door een verordening. Nu wilden de zuivelorganisaties en de landbouworganisaties een privaatrechtelijke regeling voor het gehele land en het bestuur had daarom voor het verscheiden van het B.Z. een verordening aangenomen, waarbij de eerdergenoemde verordening, die de uitbetaling naar kwaliteit in het westen [065] regelde, werd ingetrokken. De Minister keurde deze verordening niet goed. Een overweging hierbij was, dat er nog nergens privaatrechtelijke organisaties waren die deze taak ter hand konden nemen en dat ook in het westen nog niet zulk een orgaan was, waaraan dit kon worden overgelaten. Overigens meende hij, dat het komende produktschap maar over de hele materie moest beslissen. Over de benoeming van de voorzitter ontstond met de regering ook een conflict. De Minister voor P.B.O. had in de Kamer verklaard, dat voor het advies, dat de S.-E.R. moest uitbrengen inzake de voorzitter van een produktschap, de voorzitter van deze Raad de organisaties hoorde. Dit was niet geheel correct gezegd, want de praktijk was, dat genoemde voorzitter vooraanstaande personen uit de organisaties hoorde. Men meende nu de Minister aan zijn verklaring in de Kamer letterlijk te moeten houden. De S.-E.R. evenwel, die zelf de wijze regelt, waarop hij zijn taak verricht, oordeelde het niet opportuun om met betrekking tot de voorzitter van het Produktschap voor Zuivel zijn werkwijze te veranderen. Door alles wat er gebeurd was liepen de golven zo hoog, dat, toen de organisaties bestuursleden voor het P.Z. moesten aanwijzen, de werkgeversorganisaties bijna allen weigerden dit te doen en het P.Z. dus op 15 oktober 1956 moest beginnen met een bestuur bestaande uitsluitend uit werknemersvertegenwoordigers. Het is aan de tact van prof. Frietema te danken dat daarna op betrekkelijk korte termijn de organisaties van werkgevers en werknemers in een gezamenlijk beraad een compromis vonden voor de hangende kwesties, zodat op 30 januari 1957 de voorzitter van het P.Z. ook bestuursleden, aangewezen door werkgeversorganisaties in de zuivel, in een openbare vergadering kon welkom heten.

De punten waarin het P.Z. wezenlijk verschilt van het B.Z. volgen hieronder, kort samengevat.

In het bestuur zijn paritair vertegenwoordigd de werkgevers en de werknemers, van ieder negen. Enkele bevoegdheden, die het B.Z. had op grond van de ruime interpretatie die aan de formule „in het belang van de voedselvoorziening" werd gegeven, heeft het P.Z. niet meer, althans niet meer autonoom. De meeste zijn in het voorgaande al genoemd, maar de voornaamste onderwerpen die het P.Z. niet autonoom mag regelen, betreffen de vestiging, de mededinging, de prijzen en de regelingen terzake de import en de export.

De voorzitter, die door de Kroon wordt benoemd, is geen lid van het bestuur en heeft derhalve geen stemrecht.

De vergaderingen zijn in het algemeen openbaar, maar men kent ook besloten vergaderingen.

**[066]** Voor het aannemen van een verordening is niet een eenvoudige meerderheid voldoende, maar wordt een meerderheid van 2/3 van de uitgebrachte stemmen vereist.

Na al het voorgaande kunnen de ervaringen in het P.Z. kort worden weergegeven. Het produktschap zet in hoofdzaak het werk van het bedrijfschap voort. Belangrijke nieuwe taken, behalve die verband houdend met de E.E.G., zijn tot dusver noch door het bestuur geëntameerd, noch door de centrale overheid overgedragen. Door de openbaarheid is het P.Z. wel meer dan het B.Z. in de publieke opinie gaan leven, maar het is nog lang geen begrip bij ons volk gaan worden, zoals andere lagere publiekrechtelijke organen, provincies, gemeenten en waterschappen. In historie, noch traditie, kunnen de produktschappen zich dan ook met deze territoriaal georiënteerde lichamen meten.

De verankering van het P.Z. in het bedrijfsleven is in de korte tijd van zijn bestaan steviger geworden dan de pessimistische meerderheid van de S.-E.R. veronderstelde, maar is toch nog niet zo, dat alle organisaties te allen tijd in het geweer komen als de positie van hun produktschap wordt aangetast.

De verhoudingen in het bestuur waren na een ietwat stroef begin snel zó als ze in een democratisch orgaan van bestuur behoren te zijn. Men respecteert elkaar zonder dat verschillen in uitgangspunt en doelstelling verdoezeld worden. Al met al zijn de ervaringen met het publiekrechtelijk orgaan in de zuivel dus zo, dat gezegd kan worden dat de nuttigheid en de doelmatigheid van zijn bestaan wel bewezen is, maar dat het nog niet die plaats in het maatschappelijk bestel inneemt, die het in het belang van onze democratie en onze welvaart zou kunnen bezetten.

[067]

F. L. K. van der Kloot Meyburg

## Marktonderzoek op zuivelgebied

Marktonderzoek is geen doel op zichzelf. Het is een middel, enerzijds om produktie en afzet zo goed mogelijk op elkander af te stemmen en anderzijds om door middel van de door het onderzoek verkregen gegevens de omzet te vergroten. In de industrie komt dit meestal hierop neer, dat men de produktie aanpast aan de afzetmogelijkheden. In de landbouw heeft men de produktie-omvang - immers grotendeels bepaald door de natuur - niet geheel in de hand. Daar zal de afzet dan ook vaak moeten worden aangepast aan de produktie. Hoe komt het nu dat men in de industrie zoveel eerder aandacht heeft besteed aan het marktonderzoek in dienst van de afzet dan in de landbouw? Het antwoord op deze vraag ligt reeds voor een deel in het voorgaande besloten. Vroeger was men van oordeel, dat een grotere produktie in de industrie gepaard zou gaan met een verlaging van de kosten per eenheid produkt. In de landbouw daarentegen zou vergroting van de produktie gepaard gaan met een stijging van de posten per eenheid produkt. Men sprak ook wel van toenemende meeropbrengsten in de industrie en afnemende meeropbrengsten in de landbouw.

Hiermee samen hing de ongetwijfeld juiste stelling, dat de afzet van industrie-produkten een z.g. actieve handelsfunctie met zich meebrengt, terwijl de afzet van agrarische produkten een zekere mate van passiviteit zou vertonen. In de organisatie van de handel sprak men van een persproces in de handel van industriële produkten en een zuigproces in de handel van agrarische produkten. Deze stellingen mogen in de vorige en in het begin van deze eeuw opgeld hebben gedaan, toch is gebleken, dat zij in hun algemeenheid niet juist zijn. Vooral in de laatste decennia heeft men leren inzien, dat landbouw en industrie in principe met dezelfde afzetproblemen worstelen. Overproduktie in de landbouw is een even veelvuldig voorkomend verschijnsel als in de industrie. De z.g. af- en toenemende meeropbrengsten zijn verschijnselen, afhankelijk van de stand van de techniek en van de organisatiemogelijkheden [068] in de producerende eenheden. Ook in de landbouw zijn afnemende kosten mogelijk en in de industrie zien wij toenemende kosten, wanneer een optimale bedrijfs-grootte wordt overschreden.

Maar genoeg over deze bedrijfseconomische problemen, die slechts gelden als een inleiding voor dit artikel. Getracht is ermee te verklaren, waarom men in de industrie eerder aandacht heeft besteed aan marktonderzoek, dan in de landbouw. Ten onrechte, want ook in de landbouw, met name in de zuivel-sector, heeft men marktonderzoek nodig. Zelfs zou men geneigd zijn te zeggen, dat de moeilijke aanpassing van de door de natuur gegeven produktie aan de afzet het marktonderzoek op zuivelgebied in wezen van grotere betekenis doet zijn dan in de industrie. De dreigende overproduktie op zuivelgebied, die door het ministerie van Landbouw en Visserij een buitengewoon moeilijk en delicaat probleem wordt genoemd, moge een bewijs zijn van de harde noodzaak van marktonderzoek.

Behalve de vorengeschetste algemene noodzaak van marktonderzoek, is er nog een aantal andere redenen, hiernavolgend in het kort gaarne aangegeven:



1 "Marketing"<sup>1)</sup> is steeds gecompliceerder geworden na de oorlog. De wijzigingen die bij het publiek en bij de handel zijn opgetreden, vereisen een veel grotere kennis van de markt en de consument dan ooit tevoren. "Marketing" is niet langer het betrekkelijke eenvoudige probleem van het vinden van afzetkanalen, die met enige ondersteuning door middel van advertenties het produkt "zichzelf" laten verkopen. Om heden ten dage een produkt te verkopen, is het noodzakelijk dat de consument het beslist kan identificeren en zich in zijn bewustzijn een beeld daarvan heeft gevormd. Veruit de meeste zuivelprodukten worden nog verkocht als "boter", "melk" en "kaas" zonder dat de consument denkt aan een bepaald merk. Thans is daarin in toenemende mate een kentering gekomen en die producenten die erin slagen op de nationale zowel als op de internationale markten hun produkt onder merk, met speciale kwaliteitsaanduiding aan te bieden, zullen een steeds groter deel van de markt tot zich trekken. Het aandeel dat overblijft voor de "merkloze" produkten zal steeds geringer worden.

2 *Concurrerende substituut produkten beïnvloeden de consumptie van het oorspronkelijke produkt.* Concurrerende substituut produkten zijn de zuivel ver vooruit in "marketing"-technieken. Daarbij wordt zeker niet alleen gedacht aan margarine. Het op de markt komen van nieuwe produkten [069] geeft de consument de keus tussen een overweldigende hoeveelheid voedingsmiddelen, waaraan kopers hun voedingsbudget kunnen besteden. Dit betekent in feite, dat er niet alleen concurrentie bestaat tussen eenzelfde soort produkt, doch ook tussen groepen van produkten die voor elkaar in de plaats kunnen treden. Men denke hier aan de concurrentie tussen kaas en vlees, of tussen boter en olie.

3 *Concentratie van industrieën.* Nieuwe grote maatschappijen komen met hun produkten op de markt, sommige uit Amerika, andere als gevolg van samengaan van bestaande organisaties. Hoewel deze concentratie voor voedingsmiddelen-industrieën zeer ver is gegaan, is zij toch aan zekere grenzen gebonden. Dat grote voedingsmiddelen-industrieën nog altijd vorderingen boeken in hun marktaandeel, moge blijken uit het volgende staatje:

Omzet Unilever N.V. en Unilever Ltd. in mln. gld. 2)				
jaar	waarde bruto productie melk, boerenboter en kaas in mln. gld 1) (exclusief subsidies)	totaal	margarine spijsolie spijsvet	waarvan verse levensmiddelen, diepvriesprodukten, verduurzaamde en andere levensmiddelen
1950	1.061	10.522	1.729	747
1951	1.071	12.826	2.040	1.025
1952	1.235	12.983	1.919	1.142
1953	1.166	13.900	2.188	1.180
1954	1.176	15.294	2.480	1.342
1955	1.218	16.119	2.665	1.470
1956	1.259	17.784	2.849	1.627
1957	1.357	18.297	2.946	1.800
1958	1.239	18.388	2.898	2.020
1959		19.016	2.959	2.302
1)	Bron: C.B.S.			
2)	Unilever Jaarverslagen.			

<sup>1</sup> "Marketing" betekent letterlijk het op de markt brengen van goederen. Het wordt gedeeltelijk gedekt door het Nederlandse woord afzet en omvat de verkoop, de reclame, de distributie en zelfs het "plannen" van nieuwe produkten

Ongetwijfeld zijn deze cijfers niet volledig met elkaar vergelijkbaar; niettemin geven de reeksen wel een en ander te denken, inzonderheid wanneer men de waardevermindering van de valuta in aanmerking neemt. De oorzaken van deze ontwikkeling zijn natuurlijk vele. Enige daarvan kunnen we hieronder aangeven:

- a) Teneinde de publieke verlangens vast te stellen en de produktie daarop te kunnen richten, heeft het Unilever-concern sedert jaren de consumptiemarkt intensief bestudeerd in Engeland, op het Europese continent, evenals in andere landen. **[070]**
- b) De hoeveelheid en de richting van advertentiedruk is zeer nauwkeurig vastgesteld en uitgezocht. Dit kan slechts geschieden, wanneer voldoende marktonderzoek wordt verricht.
- c) Nieuwe merken, produkten en verpakkingen zijn met groot succes geïntroduceerd op de markt, omdat vooraf volledig gebruik werd gemaakt van marktonderzoek-faciliteiten aanwezig op het gebied van produktie ontwikkeling en beproeven van nieuwe artikelen.

Het bovenstaande heeft niet alleen betrekking op margarine, als substituuut voor boter, doch ook op "verse levensmiddelen, diepvriesprodukten, verduurzaamde en andere levensmiddelen met inbegrip van consumptie-ijs evenals op "zeep en andere wasmiddelen, toiletartikelen met inbegrip van parfums" enz. Dat de moderne hulpmiddelen gemakkelijker te hulp worden geroepen door een groot concern met kleine uiterst bekwame topleiding, dan bij een conglomeraat van producenten zoals de Nederlandse landbouw deze kent, is ongetwijfeld juist, doch dit behoeft niet in te houden, dat de Nederlandse zuivelindustrie het zonder of met weinig marktonderzoek kan stellen.

4. *Producers van produkten die het publiek wenst.* Fabrikanten van vele produkten zijn tot de gezonde conclusie gekomen, dat het gemakkelijker is aan het publiek datgene te verkopen wat het wenst, dan datgene wat producenten, min of meer uit sleur, voortbrengen. Dit is speciaal van belang voor producenten van primaire produkten. Deze producenten moeten voortdurend op de hoogte zijn van wijzigingen in het koopbedrag, zodat hun produkten voortgebracht en aangeboden worden op een wijze, welke in overeenstemming is met de wensen van de uiteindelijke consument. Amerikaanse, Argentijnse, Deense en andere producenten van levensmiddelen wijzigen hun produktie-systemen om de markt "bij te houden".

Evenals dit in Amerika sedert jaren het geval is, is thans in Europa de periode van "massa marketing" aangebroken. Kon in het verleden verkoop plaats hebben, veelal met succes, zonder dat men een diepgaande kennis van de markt en marktstructuur had, thans behoort dit tot het verleden. Ieder jaar worden de moeilijkheden groter, de verkoopmethoden worden meer gecompliceerd en de gelegenheden voor het maken van kostbare vergissingen nemen toe. Dit heeft tot gevolg gehad, dat marktonderzoek een essentieel onderdeel is geworden van alle succesvolle verkoop"planning".

5. *Het scheppen van nieuwe markten.* Dit sluit op het vorige punt aan. Een goede ondernemer mag nooit achter de feiten aanlopen: hij moet zijn tijd als het ware vóór zijn. Dit betekent nieuwe produkten, en daaraan **[071]** voorafgaand, nieuwe markten voor de afzet van die produkten. Men zou zo op het eerste gezicht denken dat de industrieel-ondernemer in dit opzicht over meer mogelijkheden beschikt dan de Nederlandse zuivelbereider. Dit is slechts ten dele waar. De variaties die in de basisprodukten melk, boter en kaas kunnen worden aangebracht, zijn groter dan menige producent denkt. Variaties zijn niet alleen mogelijk in de samenstelling van het produkt, doch ook in de vorm en de verpakking. Het scheppen van nieuwe markten is niet alleen een bin-

nenlandse aangelegenheid. De Euromarkt is reeds in staat van wording. Dit betekent dat Nederland toegang krijgt tot buitenlandse markten, doch dat omgekeerd buitenlandse producenten de concurrentie op de Nederlandse markt zullen verheven. Een grote waakzaamheid en vooruitziendheid is geboden, zowel met betrekking tot onze zuivelexport als met betrekking tot onze zuivelimport. Het volgende staatje geeft een beeld van de relatieve belangrijkheid van de zuivelexport naar de landen van de gemeenschappelijke markt.

*Het aandeel van de Nederlandse uitvoer van zuivelprodukten naar de gemeenschappelijke markt in procenten van de Nederlandse voortbrenging van deze produkten.*

	1953	1954	1955	1956	1957	1958
boter	23,2 %	18,4 %	31,8 %	24,3 %	27,0 %	11,9 %
kaas	36,0 %	39,1 %	37,9 %	40,7 %	37,2 %	39,4 %
gecondenseerde melk	11,9 %	7,5 %	6,1 %	5,5 %	4,4 %	5,0 %
melkpoeder	13,1 %	12,5 %	19,4 %	18,4 %	12,6 %	10,6 %

6. *De afzet van surplusgoederen in de landbouw.* Het is een bekende stelling in de economische wetenschap, dat een absolute overproduktie van goederen een onmogelijkheid is. Wel is een relatieve overproduktie mogelijk. Zo'n relatieve overproduktie, die eigenlijk hierop neerkomt, dat voor de ene groep van goederen een teveel aanwezig is omdat er voor de andere groep een tekort bestaat, schijnt thans in onze zuivelwereld te heersen. Of de Euromarkt een verlichting in deze relatieve overproduktie zal brengen, is een open vraag. Erg optimistisch is men niet<sup>1</sup>.

De afzet van surplusgoederen is niet alleen afhankelijk van bevolkingsgroei, welvaartstoename en inkomenselasticiteit. Hij kan worden bevorderd door de in punt 5 genoemde creatie van nieuwe markten, waarbij de zuivelwereld de nodige vindingrijkheid aan de dag zal moeten leggen. Deze vindingrijkheid kan ook schuilen in verkoopbevordering en propaganda.

## [072]

In het voorgaande, hoewel niet uitputtend, is een schets gegeven van het waarom van het marktonderzoek en welke doeleinden daarmee worden nagestreefd. Bij de agrarische produktie en speciaal bij de zuivelproduktie gaat het er eigenlijk in de eerste plaats om de produkten zo vlot en zo goed mogelijk af te zetten tegen prijzen die winstgevend zijn. Daarbij vervullen ook factoren als de rationalisatie voor de produktie en voor de afzet een functie. Over deze factoren, die buiten het raam van dit artikel vallen, wordt hier niet geschreven. Het marktonderzoek zelf, het zogenaamde aftasten van de markt, vereist zeer zorgvuldige studie teneinde zekerheid te hebben dat uitsluitend belangrijke informatie wordt verzameld. Onvoorwaardelijk is hiermede verbonden, dat, tenzij de marktonderzoeker belast is met specifieke taken en in zijn werk expert is, een aantal niet samenhangende en soms doelloze feiten naar voren komen, die met onvakkundige interpretatie veelal meer schade dan goed kunnen doen. Wat voor onderzoek ook wordt ondernomen, het is noodzakelijk helder en duidelijk de doelen te omschrijven welke men wenst te bereiken en gebruik te maken van ervaren en knappe marktonderzoekers.

Marktonderzoekers kunnen, wanneer men te maken heeft met niet voorverpakte of met voorverpakte (zuivel)produkten, de volgende taken vervullen:

<sup>1</sup> Voedingsmiddelen in de E.E.G. Hachelijk evenwicht tussen vraag en aanbod. Het Financiële Dagblad no. 46, d.d. 17 februari 1960

*In een gevestigde markt:*

1. Het meten van het potentieel van de markt; hoeveel procent van de personen die in aanmerking komen om een bepaald produkt te kopen, kopen dit reeds? Kan hun aantal nog worden uitgebreid? Hoeveel kopen de reeds kopende personen: kunnen zij meer van het produkt nuttig gebruiken? Voorts kan men de trends binnen de markt vaststellen: komen er steeds nieuwe kopers bij? Blijven de oude kopers het produkt kopen of stappen zij over naar een substituut produkt? Welke rol spelen de seizoensinvloeden? Wordt een produkt evenveel in de winter gekocht als in de zomer? Is het speciaal geschikt om in vakantie-tijd te worden gebruikt?
2. De scheiding vast te leggen tussen consumptie in de zuiver huishoudelijke sfeer en de consumptie daarbuiten. M.a.w. hoeveel wordt van een produkt thuis gebruikt, en hoeveel in hotels, restaurants, ziekenhuizen, leger, marine, luchtmacht enz.?
3. Regionale verschillen te constateren in consumentengedrag en te ontdekken of seizoensinvloeden variëren, in diverse delen van een land of zelfs verscheidene landen. **[073]**
4. Het aandeel te bestuderen van iedere soort winkel in de verkoop van het produkt.
5. De karakterisering van de kopers (leeftijd, met/zonder kinderen, T.V.-bezit enz.) en hun koop-patronen vast te stellen.
6. Het effect te bestuderen van speciale aanbiedingen.
7. De invloed vast te stellen van kranten- en tijdschriftenreclame en van commerciële televisie en andere media op omzet-, mening over en herkenning van het produkt.
8. Te ontdekken hoe en wanneer het produkt wordt gebruikt.
9. Van te voren het effect vast te stellen van voorgestelde wijzigingen in prijs, verpakking, of samenstelling van het produkt.
10. Controle uit te oefenen op bestaande verkoopmethoden; b.v. is het gebruik van een "nationaal merk" juist?
11. Vast te stellen wanneer kooppatronen zich wijzigen, zodat ook de produktie zich tijdig kan aanpassen.

*Op een nieuwe markt:*

1. Schatting van mogelijkheden.
2. De reactie van mogelijke kopers te ontdekken op het nieuwe produkt in verband met concurrerende produkten.
3. Het beproeven van het distributie- en advertentieplan.
4. Te ontdekken wat de behoefte en de wensen zijn van het kopende publiek met betrekking tot het nieuwe produkt.
5. Vast te stellen welke nieuwe produkten gewenst worden, of hoe men potentiële gebruikers van nieuwe produkten kan overtuigen.

Wanneer marktonderzoek van waarde zal zijn om de afzet te bevorderen is het belangrijk dat dit systematisch geschiedt. Opdracht voor marktonderzoek dient alleen te worden gegeven over die onderwerpen, welke van invloed zijn op het "plannen" van de afzet. Dit punt op zichzelf kan reeds een zeer grote moeilijkheid betekenen, tenzij reeds voldoende ervaring met het gebruik van marktonderzoek is verkregen. Hoe het ook zij, het is gebleken dat een continue stroom van feitelijke gegevens niet alleen de beste basis biedt voor de ontwikkeling van een markt, om het effect van gebruikte ontwikkelingsmethoden te controleren, maar ook voor aanwijzingen waar supplementair marktonderzoek moet worden ondernomen.

Ook dient men te bedenken, dat men voor goed marktonderzoek specialisten nodig heeft, die overweg kunnen met cijfers, maar die ook de resultaten kunnen interpreteren. Het is dan ook van groot belang dat (landbouw-) economen in personeelsstaven worden opgenomen, teneinde het [074] dagelijks contact met onderzoek-instituten te onderhouden en een brug te slaan tussen de behoefte aan marktonderzoek en de diverse instituten.

Het marktonderzoek kan op verschillende manieren geschieden, die elk in een gegeven situatie voordelen kunnen bieden. Naast voordelen hebben deze zogenaamde peilmethoden ook weer hun specifieke nadelen. Geen enkele methode van marktonderzoek kan antwoord geven op alle problemen. Hieronder volgen enkele der meest toegepaste methoden:

*Enquêtes:* Van de enquête-methode kan bij ieder willekeurig niveau van de markt gebruik worden gemaakt. Enquêtes worden speciaal opgesteld om een specifiek probleem te bestuderen, gewoonlijk in verband met gebruik, meningen en reacties van het algemene publiek, winkeliers e.d. Het doel is te ontdekken hoe produkten gebruikt worden in de huishoudingen, teneinde de motivering na te gaan welke leidt tot koop en gebruik.

Bij enquêtes wordt gebruik gemaakt van een zorgvuldig getrokken steekproef. Door middel van vraaggesprekken worden de gewenste inlichtingen verkregen. De mogelijkheid bestaat deze vorm van onderzoek uit te breiden tot het "testen" van een produkt, alvorens dit op de markt te brengen. Deze methode van marktonderzoek heeft het voordeel snel te zijn, exclusiviteit te waarborgen en is sterk flexibel.

Wenst men echter via deze methode de trends in de markt te bestuderen, dan is dit zeer kostbaar. Bovendien is er soms een tendens van "overreporting" van de grootte van de markt als gevolg van het gebrek aan herinneringsvermogen van de ondervraagde.

*Winkelindex:* Deze methode voorziet in een zeer belangrijke schakel in de ketting van marktinformatie. De informatie wordt verkregen door op gezette tijden de voorraadpositie van produkten bij de winkelier vast te stellen. Opnamen van de voorraadpositie zijn nuttig en betrouwbaar en geven de trends van de markt weer.

Dit soort marktonderzoek geeft echter geen gegevens over de uiteindelijke consument; bovendien is men afhankelijk van de medewerking van de detaillist. Speciaal wanneer men te maken heeft met grootwinkelbedrijven, kan dit wel eens moeilijkheden geven.

*Consumentenpanels:* De grondslag waarop marktinformatie verkregen via consumentenpanels berust, is een wetenschappelijk getrokken steekproef uit de bevolking van een land. Het levert doorlopende inlichtingen over de koopgewoonten van de consument. Door deze continuïteit wordt het [075] mogelijk naast de weergave van statistische marktverhoudingen bovendien een inzicht te verkrijgen in de verschuivingen welke op de markt plaats vinden.

De voor het consumentenpanel toegepaste gestratificeerde steekproef garandeert uitkomsten van een zeer hoge graad van betrouwbaarheid. De leden van het panel noteren dagelijks hun huishoudaankopen in daartoe speciaal ontworpen huishoudboekjes. Deze boekjes worden wekelijks ingestuurd. De aldus verkregen cijfers worden verwerkt in 4- en 13-wekelijkse rapporten aan de cliënten. Uit deze rapporten kunnen de koopgewoonten van de huishoudingen worden geanalyseerd, het effect van advertentiecampagnes en propaganda-aanbiedingen worden gemeten.



Geen informatie wordt op deze wijze verkregen over het verbruik bij hotels, restaurants, ziekenhuizen e.d.

### **Slotbeschouwing**

Een goede afzet van zuivelprodukten zal, ook wanneer de gemeenschappelijke markt werkelijkheid is geworden, niet alleen mogelijk zijn door middel van een gedegen marktonderzoek, doch ook door een bewuste verkoopbevordering als "follow up" voor dat onderzoek. Het zou ook wel eens kunnen zijn, dat een dergelijke verkoopbevordering niet noodzakelijk zou zijn, doch een dergelijke situatie is nu niet relevant.

De Koninklijke Nederlandse Zuivelbond F.N.Z. heeft reeds lang getracht de zuivelindustrie door middel van voorlichting, adviezen e.d. te bevorderen. In zijn jaarverslagen en andere documenten kan men sinds 1950 (om niet verder terug te gaan) steeds lezen over:

*steun bij de oprichting van het Nederlands Instituut voor Zuivel Onderzoek;*  
*medewerking bij het opzetten van het Nederlands Zuivel Bureau;*  
*gezamenlijk met de Bond van Coöperatieve Zuivelverkoop Verenigingen*  
*onderzoek naar de boter- en margarine markten in Engeland en Duitsland;*  
*handelsconsulenten;*  
enz. enz.

Desniettenstaande stuitte men herhaaldelijk op moeilijkheden zich tegenover de "groot"-industrie te handhaven. Voor deze groot-industrie is het veel gemakkelijker marktonderzoek uit te voeren dan voor vele kleine. Daarom zal de Nederlandse zuivelindustrie zich ter handhaving van zijn eigen positie moeten werpen op een gezamenlijk marktonderzoek. Dit gezamenlijk uit te voeren onderzoek zal ertoe moeten leiden dat de gevonden basisgegevens ten dienste worden gesteld van het individuele kleine en [076] middengrote bedrijf. Dit kan aan de hand van deze gegevens maatregelen tot verbetering van de afzet nemen.

Gelukkig is via het Nederlands Zuivelbureau nu een methode gevonden waarbij ook het middengrote en kleine bedrijf veelal kan profiteren van marktonderzoek.

Het Nederlands Zuivelbureau immers heeft ten behoeve van de gehele Nederlandse zuivelindustrie vele kostbare gegevens beschikbaar. Veelal te kostbaar dan dat deze door een individueel bedrijf kunnen worden bekostigd. Door de mogelijkheid te openen dat deze gegevens ook worden gezien, al of niet aangevuld met speciale feiten voor het individuele bedrijf, maakt het mogelijk dat ook het kleine en middengrote bedrijf een goed inzicht in de totale markt kunnen verkrijgen, toegespitst op het individuele probleem.

Zo ergens de spreuk "eendracht maakt macht" een zinrijke inhoud heeft, dan geldt dit voor het conglomeraat van zuivelbedrijven in Nederland.

[077]

*S. W. Meihuizen*

## De zuivel in de strijd om de consumentengulden

Afzet is voor iedere bedrijfstak de graadmeter van wat men populariteit zou kunnen noemen. Populariteit in de zin van belangstelling en wel die belangstelling welke de consument voor de produkten van de desbetreffende bedrijfstak aan de dag legt. In deze bijdrage zal worden nagegaan hoe het met de belangstelling van de binnenlandse consument voor de zuivel in het algemeen als wel voor de verschillende onderdelen is gesteld. Is de belangstelling toe- of afgenomen, in totaal en op onderdelen; wat zijn hierbij de oorzaken; hoe meten we de belangstelling van de verbruiker. Vragen, waarop wij in het onderstaande antwoord hopen te geven.

Voordat wij ons tot de beantwoording van deze en andere vragen zetten, zullen we eerst enkele algemene opmerkingen maken betreffende de afzet als zodanig. Een ieder die enigszins op de hoogte is met de moeilijkheden waarmee de zuivelsector heeft te kampen, zal kunnen beamen dat het zuivelprobleem - zo mag men het toch zo langzamerhand wel noemen - zich aftekent in de vraag hoe een bevredigende aanpassing van de afzet aan de produktie kan worden verkregen zonder dat de prijs beneden het kostprijsniveau daalt. Het bijzondere hiervan is, dat de produktie als primair wordt gezien, waarmee gezegd wil zijn dat alleen de afzet in aanmerking komt om de aanpassing te bewerkstelligen. Dit lijkt in strijd met de economische principes. Deze zeggen nl. dat de produktie zich op de afzetmogelijkheden moet afstemmen en niet andersom. Toch is er maar weinig inzicht nodig om te begrijpen dat dit principe in de zuivel geen opgeld kan doen. Immers, deze sector heeft zijn produktie niet in eigen hand vanwege het feit dat hij de aanvoer van grondstof niet naar eigen inzicht kan bepalen. In feite is het de melkveehouderij die bepaalt hoeveel de zuivelindustrie produceert. Allerlei omstandigheden van landbouwpolitieke aard, welke in dit kader onbesproken kunnen blijven, billijken deze voor een bedrijfstak unieke situatie.

**[078]** Alleen de afzet blijft dus over als aangrijpingspunt voor het herstellen van een bevredigend marktevenwicht en bezit op die gronden een meer dan gewone invloed op het wel en wee van onze zuiveleconomie.

Hebben we de bijzondere betekenis van de afzet in de ruimste zin reeds summier belicht, voor ons eigenlijke onderwerp - de binnenlandse afzet - moeten we nog een stap verder gaan door de betekenis van dit deel uit het totaal te lichten. Dit kan het beste door de hoedanigheden van de binnenlandse markt met die van de exportmarkt te vergelijken. Aldus doende, dient allereerst te worden opgemerkt dat de binnenlandse markt ongeveer 60 % van de totale opbrengst van melk- en zuivelprodukten voor haar rekening neemt, terwijl bovendien het enige produkt dat gegarandeerd de kostprijs opbrengt, de consumptiemelk, alleen door de binnenlandse consument wordt genuttigd. Maar in het kwalitatieve vlak liggen ook verschillen. We denken hierbij aan de omstandigheid dat een vraagverruiming op de exportmarkt moet worden gedeeld met andere landen; althans zolang daar door ons geen sterke merkartikelen worden gevoerd. Een ander punt betreft de verschillende geaardheid van de vraag. Op de binnenlandse markt stoelt deze namelijk in hoofdzaak op het voedingspatroon van de consument, terwijl de exportvraag in eerste instantie bepaald wordt door de reacties van de importeurs en niet van de buitenlandse

consumenten en daarenboven bloot staat aan handelspolitieke beweegredenen. De exportvraag is daardoor van huis uit labieler. Al deze factoren rechtvaardigen ons inziens de mening dat aan de binnenlandse markt bij het streven naar een oplossing van het zuivelprobleem, of wat in wezen hetzelfde is, naar een permanente afzetverruiming, een grotere betekenis moet worden toegekend dan aan de exportmarkt.

Tot zover de achtergronden van de afzet. De vraag die vervolgens kan worden opgeworpen is, hoe de afzet zich in de jaren '50 heeft gedragen. Hierbij doet zich onmiddellijk de behoefte gevoelen aan een objectieve maatstaf, die een zo getrouw mogelijke weergave is van de belangstelling van de consument. Immers, een vergelijking van verbruikscijfers zonder meer zegt al heel weinig wanneer daarbij niet tevens factoren als prijsontwikkeling, ontwikkeling van de besteedbare inkomens, bevolkingsgroei en mogelijk nog enkele andere in de beschouwing worden betrokken. Hoewel een dergelijke werkwijze het meest voor de hand zou liggen, zullen wij haar niet volgen omdat er behalve de onvermijdelijke onoverzichtelijkheid ook anderszins aan een dergelijke vergelijking haken en ogen zitten. We doelen hier op het ontoereikende statistische materiaal. In het bijzonder geldt dit voor prijsgegevens van de detailhandel, terwijl ook in enkele gevallen [079] de volledigheid van de hoeveelheidsgegevens te kort schiet om over de afzet van de onderscheiden produkten een oordeel te vellen.

Het is om bovengenoemde redenen dat wij ondanks de over het geheel genomen wel toereikende kwantitatieve afzetgegevens, voor het onderhavige betoog de Nationale Rekeningen 1958, als uitgangspunt hebben gekozen. In deze publicatie van het Centraal Bureau voor de Statistiek wordt met waardecijfers gewerkt, zodat de prijsinvloeden zijn verdisconteerd. Ook de invloed van de twee andere met name genoemde afzetbepalende factoren - de toeneming van het inkomen en de groei der bevolking - wordt geelimineerd als de bestedingen aan melk- en zuivelprodukten worden beoordeeld aan de hand van de totale consumptieve bestedingen der gezinshuishoudingen. In feite betekent dit, dat in het navolgende wordt nagegaan *welk gedeelte van de door de Nederlandse consument bestede gulden aan de zuivel is toegevloeid*. De C.B.S.-gegevens inzake de binnenlandse consumptie hebben, doordat zij op steekproeven zijn gebaseerd, weliswaar een bepaalde onnauwkeurigheid, maar bij een vergelijking over een reeks van jaren verliest dit bezwaar veel van zijn gewicht.

Een eerste benadering van de vraag hoe de bestedingen aan melk- en zuivelprodukten zich hebben gedragen, wordt in onderstaand overzicht gegeven (in miljoenen guldens en indexcijfers):

*Gezinshuishoudingen Nederland*

	Beschikbaar inkomen		Totale consumptie		Bestedingen aan voedings- en genotmiddelen		Bestedingen aan melk- en zuivelprodukten	
		(index)		(index)		(index)		(index)
1949	10.784	(100)	11.584	(100)	4.411	(100)	671	(100)
1950	12.117	(112)	12.792	(110)	5.007	(114)	683	(102)
1951	13.601	(126)	13.870	(120)	5.555	(126)	708	(106)
1952	14.057	(130)	13.970	(121)	5.842	(133)	732	(109)
1953	15.349	(142)	14.646	(126)	6.137	(139)	815	(122)
1954	17.725	(164)	16.258	(140)	6.679	(152)	900	(134)
1955	20.454	(189)	17.736	(153)	6.947	(158)	991	(148)
1956	21.931	(203)	19.629	(169)	7.558	(172)	1041	(155)
1957	23.390	(217)	20.600	(178)	7.950	(181)	1.100*	(166)
1958	24.640	(236)	21.160	(182)	8.256	(188)	1.175*	(175)

De met \*) aangeduide cijfers zijn gedeeltelijk ramingen onzerzijds.

Uit dit overzicht van de bestedingen in miljoenen guldens en indexcijfers (1949 = 100) blijkt allereerst dat het inkomen waarover de gezinshuishoudingen naar goeddunken kunnen beschikken in de periode van 1949 tot en met 1958 met 136 % is gestegen. Het gedeelte hiervan dat voor **[080]** consumptieve doeleinden werd aangewend blijkt verder in de overeenkomstige periode met 82 % te zijn toegenomen. Dit verschil is veroorzaakt door de besparingen. In de jaren vóór 1952 moeten de besparingen negatief zijn geweest, aangezien de consumptieve uitgaven in die jaren groter waren dan het beschikbaar gekomen inkomen. Nemen we de volgende kolom, de bestedingen aan voedings- en genotmiddelen, onder de loupe, dan blijkt dat hier een stijging van 88 % is opgetreden. Een percentage dat hoger is dan dat van de bestedingen aan consumptiegoederen in de ruimste zin.

In de laatste kolom is de sector opgenomen waarnaar onze speciale belangstelling uitgaat, de melk- en zuivelprodukten. De bestedingen zijn hier zoals blijkt met ongeveer 75 % toegenomen.

Hoe moeten wij dit stijgingspercentage nu bezien? Plaatsen we het in het licht van de stijging van het beschikbare inkomen, dan wordt het beeld vertroebeld door de besparingen, die naarmate het inkomen toeneemt, plegen te stijgen. Ook een vergelijking met de consumptieve uitgaven als geheel is onbevredigend, daar de invloed van de duurzame consumptiegoederen er in doorwerkt. Alhoewel uit de cijfers blijkt dat deze invloed in het onderhavige tijdsbestek gering is geweest, is het ons inziens toch het meest juist de ontwikkeling van de zuivelafzet te relateren aan de uitgaven voor voedings- en genotmiddelen. De verwantschap, zo men wil de concurrentie, spreekt hier het sterkst.

Aanvaarden we het verschil in karakter, dat ondanks de nauwe verwantschap bestaat, dan leert een enkele blik op het cijferoverzicht ons dat de afzet van melk- en zuivelprodukten niet in die mate is gestegen als de afzet van de levensmiddelensector als geheel. Anders gezegd is de interesse van de consument voor de in de zuivelsector voortgebrachte produkten relatief afgenomen. Dat dit het geval is wordt met de volgende cijfers nog eens duidelijk onderstreept: in 1949 werd van elke gulden die de huisvrouw aan voedings- en genotmiddelen uitgaf ruim ,f0,15 aan melk en zuivel besteed. In 1958 is dit bedrag teruggelopen tot nog geen ,f0,14. Een teruggang dus van ongeveer 1% cent, die ten goede is gekomen aan andere levensmiddelen.

*De voorlopige conclusie kan dan ook niet anders zijn dan dat de zuivel in de strijd om de consumentengulden een veer heeft moeten laten.*

Een vraag, welke naar aanleiding hiervan op de lippen brandt, is waaraan deze onbevredigende ontwikkeling is te wijten. In dit stadium, zonder nadere gegevens, kan alleen met zekerheid worden gezegd dat óf een algemene, voor de zuivel ongunstige, verschuiving van de behoeftenschaal is opgetreden, óf dat de oorzaken zijn terug te voeren op een onjuiste afzetpolitiek. Of, en dat is het waarschijnlijkste, beide oorzaken zijn samengegaan.

**[081]** Het komt ons wenselijk voor met meer gedetailleerde gegevens de zwakke plekken in de wapenrusting van de zuivel op te sporen. Wellicht kan dan ook met meer succes doorgedrongen worden tot de achterliggende oorzaken. Dit laatste alleen is van wezenlijk belang. In het navolgende zal daarom allereerst worden getracht de geconstateerde achteruitgang te localiseren.

### **Consumptiemelk en consumptiemelkprodukten**

De consumptieve bestedingen van de gezinshuishoudingen aan de verschillende melk- en zuivelprodukten zijn helaas slechts tot en met 1956 bekend. Een vergelijking, zoals we die voor de zuivelprodukten als totaal hebben gemaakt tot 1959, is voor de onderscheiden produkten niet verder door te

trekken dan tot 1957. De ontwikkeling van de afzet in de meest recente jaren moet om die reden buiten beschouwing blijven. Niettemin zullen de cijfers uit een iets verder verleden ons nog wel informatie kunnen verstrekken.

### Gezinshuishoudingen

Besteding in miljoenen gulden en indexcijfers (1949=100)						
	Consumptiemelk		Melkproducten inclusief condens		Totaal	
	1949	286	(100)	99	(100)	385
1950	290	(101)	124	(125)	414	(107)
1951	294	(103)	115	(116)	409	(106)
1952	298	(104)	135	(136)	433	(112)
1953	325	(114)	170	(172)	495	(128)
1954	353	(123)	199	(200)	552	(143)
1955	401	(140)	227	(229)	628	(163)
1956	415	(145)	265	(268)	680	(177)

Wanneer we ons eerst tot de totaal-kolom richten, dan blijkt dat de bestedingen aan melk- en melkproducten in 1956 77 % hoger waren dan in 1949. Voor de zuivelproducten als totaal kunnen we verwijzen naar het eerste overzicht, waar tot 1956 slechts een stijging van 55 % valt te registreren. De melk komt hier dus belangrijk boven uit. Zelfs in vergelijking met de voedingsmiddelen als totaal slaat deze sector een uitstekend figuur.

Wie verwachtte, dat de verzwakking van de zuivel-afzetpositie voor een belangrijk deel aan de melksector zou kunnen worden toegeschreven, komt dus wel bedrogen uit. De cijfers spreken in deze een duidelijke taal. Ook blijkt uit de cijfers duidelijk waar de oorzaak van deze gunstige ontwikkeling **[082]** moet worden gezocht, nl. bij de melkproducten. De consumptiemelk in de strikte zin van het woord is hiervan tot op zekere hoogte de dupe geworden.

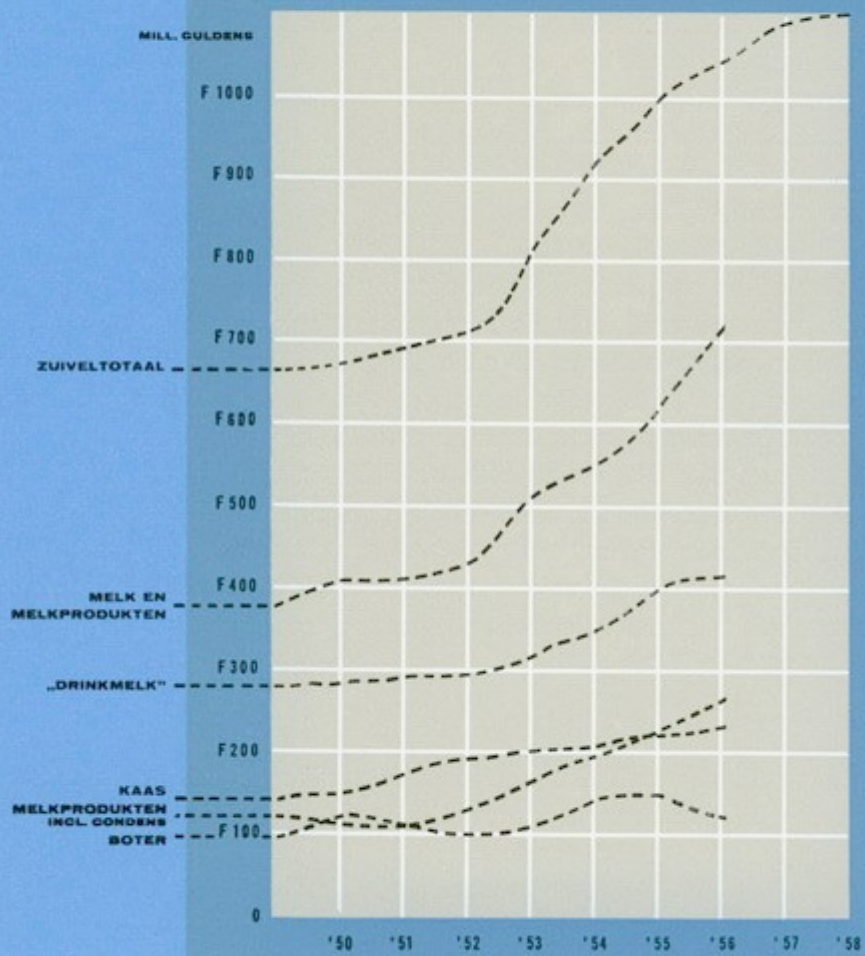
Een nadere beschouwing van de gegevens zal deze indruk bevestigen. Kijken we allereerst naar de „drinkmelk“, dan is het duidelijk dat de bestedingen aan dit produkt, hoewel in absolute zin gestegen, relatief achter zijn gebleven. Het feit dat de consument in 1949 nog bereid was om van elke gulden die aan voedings- en genotmiddelen werd besteed 6,5 cent aan consumptiemelk te besteden tegen 5,5 cent in 1956, accentueert deze teruggang nog duidelijker. Deze daling is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan het verminderde verbruik in hoeveelheden. In de periode van 1949 tot 1957 daalde dit van 226 kg op 191 kg per hoofd van de bevolking (Produktiestatistieken zuivelindustrie 1957-1958) of wel een daling van ruim 20 %. Doordat dit percentage slaat op het consumptiemelkverbruik in de ruimste zin en er een duidelijke verschuiving is opgetreden van consumptiemelk in enge zin naar melkproducten, is de daling van het melkverbruik in enge zin met het percentage van 20 % nog geflatteerd weergegeven.

Een andere oorzaak van het teruggelopen consumptiemelkverbruik is al genoemd, toen wij spraken van een verschuiving van melk naar melkproducten. Het lijkt ons inziens geen twijfel dat de sterke stijging in de melkproductensector in meer of mindere mate ten koste is gegaan van de melk als zodanig. Het is daarom de vraag of in dit verband wel van stijging en daling mag worden gesproken in de zin van gunstig en ongunstig. Waarschijnlijk wordt de werkelijkheid beter benaderd door te spreken van een verschuiving van het ene produkt naar het andere.

Het is overigens opvallend dat de verschuivingen in het assortiment van de melksector alle in dezelfde richting wijzen.



## CONSUMPTIEVE BESTEDINGEN GEZINSHUISHOUDINGEN



De produkten welke zich meer en meer in de belangstelling van de consument mogen verheugen, we denken aan koffiemelk en yoghurt als de meest spectaculaire, hebben dit gemeen, dat zij zonder verdere handelingen van de huisvrouw voor consumptie gereed zijn. Duidelijk blijkt dat de produkten die het meeste service bieden het beste in de markt liggen. Het eigenlijke verbruik mag dan zijn teruggelopen, in de hoogte van de bestedingen komt dit niet tot uiting. Het is dan ook niet te boud gesproken als we stellen dat de huisvrouw haar interesse voor de melk heeft behouden, doordat aan haar verlangen naar meer service, meer gemak, is tegemoet gekomen. Ook bij andere voedingsmiddelen is deze tendens duidelijk waar te nemen. Illustratief is in dit verband de grote vlucht die de conservenindustrie heeft genomen.

**[084]** Al met al is de conclusie gerechtvaardigd, dat de consumptiemelksector zijn stellingen goed heeft verdedigd door met een verschuiving in het assortiment tegemoet te komen aan de verlangens van de consument. Ondanks de teruggang van het melkverbruik in enge zin, is de huisvrouw bereid gebleken in 1956 van elke gulden die zij aan voedingsmiddelen uitgaf f0,09 aan melk en melkprodukten te besteden, tegen f0,087 in 1949. Een positief winstpunt dus. Dit wil echter niet zonder meer zeggen dat de belangstelling voor de melk als zodanig ook is toegenomen. Veeleer is de gunstige ontwikkeling zoals gezegd te danken aan het gemak dat de huisvrouw wordt geboden. Dit is niet zonder offers gepaard gegaan, daar de verschuiving in het assortiment voor deze sector als geheel hogere gemiddelde bereidingskosten tot gevolg heeft gehad. Een deel van de grotere bestedingen valt daarom toe aan de flessenindustrie en aan andere toeleverende bedrijven. In hoeverre uit gestegen bestedingen een grotere waardering voor het eigenlijke produkt melk spreekt, is met de beschikbare gegevens onmogelijk te zeggen.

Tot slot willen we nog even een opmerking maken over het teruglopen van het consumptiemelkverbruik in enge zin. Naar onze mening wordt deze ontwikkeling nog te veel als op zich zelf staand gezien, in plaats van in direct verband met het verbruik van melkprodukten. Wanneer de consument bereid is om zijn bestedingen aan melk, in welke vorm dan ook, uit te breiden, zodanig dat de bestedingen aan melk in de pas blijven lopen met die aan andere levensmiddelen, is er een zeer bevredigende situatie ontstaan. Een daling in het verbruik van gestandaardiseerde melk behoeft dus in het geheel niet als verontrustend te worden opgevat, maar als een uiting van zich wijzigende behoeften, waaraan men zich dient aan te passen en ook aangepast heeft.

#### **De kaas**

Het kaasverbruik zullen wij op dezelfde wijze doorlichten als dat van consumptiemelk. De bestedingen aan dit produkt, eveneens slechts tot 1957, zijn jaarlijks de volgende geweest:

#### *Gezinshuishoudingen*

Bestedingen aan kaas in miljoenen guldens en indexcijfers (1949 = 100)							
1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956
146	151	184	195	205	212	224	237
(100)	(92)	(112)	(120)	(125)	(129)	(137)	(144)

**[085]** Vergelijken we deze stijging van 44 % met die van de zuivelprodukten als totaliteit, dan blijkt dat de kaas het niet heeft kunnen bolwerken. In welke mate zij is achtergebleven, kan weer op een eenvoudige wijze naar voren worden gebracht. In 1949 besteedde de consument van elke aan voedingsmidde-

len bestede gulden 3,72 cts aan kaas. In 1956 bedroeg deze besteding nog slechts 3,13 cts of wel een daling van 16 %.

Ontleden we deze daling, dan blijkt het verbruik in hoeveelheden per hoofd van de bevolking in de overeenkomstige periode te zijn gestegen van 6,8 tot 7,3 kg. In hoeveelheden werd in 1956 17 % meer kaas verkocht dan in 1949, waarbij echter onmiddellijk de bevolkingsgroei in die periode (9 %) in acht dient te worden genomen.

De oorzaak van de achtergebleven bestedingen moet dus aan de zijde van de prijzen worden gezocht. Dit wil zeggen dat het kaasverbruik alleen heeft kunnen stijgen doordat belangrijke prijsconcessies zijn gedaan. Hoe verraderlijk het kan zijn om zich alleen op de absolute verbruikscijfers te verlaten moge blijken uit een vergelijking met de consumptiemelk. Hoewel de ontwikkeling in de kaassector meestal niet die aandacht krijgt als die in de sector van de consumptiemelk in enge zin, is het met de kaas niet beter gesteld. Immers, in de consumptiemelksector is een iets hogere stijging in de bestedingen waar te nemen dan bij de kaas (resp. 45 % en 44 %). Het verschil zit alleen hierin dat de prijs van consumptiemelk is gestegen met de kostprijs, waardoor de mindere belangstelling van de consument in de verbruikte hoeveelheden tot uiting is gekomen. Bij kaas bestaat deze prijsgebondenheid niet. De verminderde belangstelling voor dit produkt heeft zich aan de prijzenkant geopenbaard.

Hierbij komt nog, dat in groter verband gezien de teruggang bij de kaas bepaald verontrustender is. De verminderde belangstelling voor melk is namelijk voor een groot deel ten goede gekomen aan andere melkprodukten, terwijl er aanwijzingen zijn dat dit bij de kaas geenszins het geval is. Zien we namelijk naar de sector vleesconserven en vleeswaren, als broodbeleg concurrenten van kaas, dan blijken de bestedingen in die hoek met 400 % te zijn gestegen. Sterker nog: de cijfers tonen aan dat in 1949 tweemaal zoveel aan kaas werd uitgegeven als aan vlees en vleeswaren, terwijl deze verhouding in 1956 nagenoeg is omgekeerd. In hoeverre er verband bestaat tussen deze beide ontwikkelings-tendensen is zonder een zeer gedetailleerd onderzoek niet na te gaan. We wagen het dan ook niet hieruit positieve conclusies te trekken. Wel kunnen we constateren, dat de wijze waarop de kaas aan de consument wordt gepresenteerd praktisch onveranderd is gebleven. Dit ondanks de sterk waarneembare tendens in de voedingsmiddelenindustrie om de huisvrouw meer gemak, of zelfs luxe, [086] te bieden. Voor gemak blijkt de consument over het algemeen wel iets over te hebben. We hebben dit ook kunnen waarnemen bij de melkprodukten. Het is trouwens een ervaringsfeit, dat de consument bij toenemende welvaart het meer in de richting van luxe produkten gaat zoeken. Produkten, die wel eens als „volksvoedsel" worden betiteld, moeten dit bezuren. Zonder de kaas direct in gebreke te stellen, hellen wij toch wel over naar de mening, dat de presentatie van het produkt kaas voor verbetering vatbaar is. Er zijn o.i. goede redenen om aan te nemen dat de moeite in deze richting ruimschoots zal worden beloond.

Bij de beschouwing van de jaarlijks aan kaas bestede bedragen, zijn we tot de conclusie gekomen, dat de kaas een gelijke zwakte vertoont als de consumptiemelk. Althans wanneer we de interesse van de consument als uitgangspunt nemen. Dit ligt enigszins anders als de betekenis van de afzet voor de zgn. zuivelwaarde in ogenschouw wordt genomen. De stijging in de bestedingen aan consumptiemelk vloeit namelijk voor een deel aan de flessenfabrikant toe. Welk deel is niet precies te zeggen, maar kan worden geschat omdat bekend is dat in 1949 nog slechts 30 % en in 1956 reeds ongeveer 50 % als flessemelk werd afgezet, terwijl de extra verwerkingskosten van flessemelk zich in die periode tussen 3 en 3,5 cent hebben bewogen. Bij de kaas mag worden verwacht,

dat de stijging in de bestedingen wel geheel aan het produkt als zodanig is toegevoerd.

Kort samengevat kan het zo worden gezien, dat de kaas van de consumentenkant bekeken, eenzelfde onbevredigende ontwikkeling vertoont als de consumptiemelk, maar dat van de produktiekant gezien de betekenis van kaas voor de totale melkoprangst, hoogstwaarschijnlijk in mindere mate is afgenomen dan die van consumptiemelk.

### De boter

Als laatste van de belangrijkste voortbrengselen van de zuivelindustrie stellen we de boter aan de orde. Evenals bij melk en kaas zullen we eerst de cijfers laten spreken:

#### Gezinshuishoudingen

Bestedingen aan boter in miljoenen guldens en indexcijfers (1949 = 100)							
1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956
122	118	115	104	115	136	138	124
(100)	(97)	(95)	(85)	(95)	(111)	(113)	(102)

**[087]** Duidelijk blijkt dat bij de boter van een ontwikkeling in opgaande lijn geen sprake is, factoren als bevolkingsgroei en gestegen inkomens nog daargelaten. Plaatsen we de boter in het geheel van voedingsmiddelen, dan blijkt dat de boter zich in de strijd om de huishoudportemonnaie niet heeft geweerd. Wanneer we bedenken dat in 1949 van elke gulden die aan voedingsmiddelen werd besteed nog 2,77 cts aan boter werd uitgegeven tegen 1,64 cts in 1956, wat een schrikbarende teruggang van ruim 40 % betekent, dan kan gezegd worden dat de boter practisch onder de voet is gelopen.

De geruststelling die uit de verbruikscijfers spreekt, het op peil blijven van het verbruik per hoofd, is evenals bij de kaas misleidend. In nog sterkere mate dan bij kaas is hier het verbruik gehandhaafd door prijsconcessies te doen, wat even tekenend is voor de marktpositie als een teruglopend verbruik. Zonder overdrijving kan worden gezegd, dat de boter in de hoek heeft gezeten waar de slagen vallen. Het is denkbaar dat de aard van het produkt hiervan mede de oorzaak is, of met andere woorden dat de consument niet bereid is geweest een deel van zijn inkomensstijging aan vetten te besteden. Of dit het geval is, toont het volgende staatje aan, dat ontleend is aan de C.B.S.-publicatie „Produktiestatistiek Zuivelindustrie 1957-1958“.

#### Verbruik van zichtbaar vet in Nederland per hoofd van de bevolking in kg

	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956
slachtvet	5,5	5,3	5,1	5,1	5,2	5,4	5,2
plantaardig vet	17,6	16,9	17,7	17,7	18,8	19,2	20,2
waarvan margarine	13,9	13,8	14,6	15,0	15,4	15,8	16,3
zuivelvetten	2,2	2,3	2,1	2,3	2,4	2,5	2,4
	25,3	24,5	24,9	25,1	26,4	27,1	28,0

In dit bestek verzorgde de boter in 1950 blijkens deze gegevens 8,8 % en de margarine 55 % van de totale vetbehoefte. In 1956 is het boteraandeel tot 8,6% teruggelopen tegenover een stijging van het margarinebestanddeel met 4% tot 59 %.

Op zichzelf behoeft dit nog niet te duiden op een verschuiving van boter naar margarine. Daarvoor zijn deze cijfers te eenzijdig. We zullen om die reden tevens nagaan hoe de consumptieve bestedingen aan margarine zich hebben gedragen.

Bestedingen aan margarine in miljoenen gulden en indexcijfers (1949 = 100)							
1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956
182	214	316	308	308	332	286	284
(100)	(118)	(173)	(169)	(169)	(182)	(157)	(156)

**[088]** Naast een verruiming van de afzet per hoofd van de bevolking, zijn de bestedingen aan margarine dus eveneens toegenomen en naar verhouding in belangrijk sterkere mate. Toch heeft ook de margarine de stijging in de bestedingen aan voedingsmiddelen niet geheel kunnen bijbenen, daar berekend kan worden dat in 1956 nog 3,77 cts voor margarine werd uitgegeven tegen 4,13 in 1949. Dit naar analogie van de botercijfers als onderdeel van elke gulden, welke aan voedingsmiddelen wordt uitgegeven. Naast de reeds geconstateerde daling in de bestedingen aan boter dus ook een daling in de bestedingen aan margarine, zij het dan dat de schade bij de margarine tot 9 % beperkt is gebleven.

Ook deze waarneming bevestigt het vermoeden dat een vraagvergroting als gevolg van inkomensstijgingen, in het bijzonder aan meer luxe voedingsmiddelen ten goede komt. Het is dus inderdaad zo, dat de boter wel enigszins in de hoek zit waar de slagen zijn gevallen. Niettemin valt de exorbitante daling van 40 % toch moeilijk alleen hieraan toe te rekenen. De margarine heeft het verlies immers tot 9 % weten te beperken, zonder dat er objectieve factoren in het spel zijn die de sterkere marktpositie van de margarine kunnen verklaren. Sterker nog, wanneer we de marktposities van boter en margarine vergelijken, heeft de boter nog altijd een voorsprong. We doelen hier op het verband dat bestaat tussen stijgende inkomens en de vraag naar meer luxe produkten. Het zou daarom naar onze mening meer in de lijn hebben gelegen als de margarineafzet meer had geleden dan de boterafzet, omdat men boter in bepaalde opzichten een luxe karakter toeschrijft (omzetbelasting!) en zeker wanneer wij haar bezien in het kader van de vetten. Nog om een andere reden zou het niet ongerechtvaardigd zijn van de boter te verlangen, dat zij haar positie ten opzichte van de margarine had versterkt. Immers, in de periode waarop de cijfers betrekking hebben, heeft de prijsverhouding boter-margarine een voor de boter gunstige wending genomen. Merkwaardigerwijze is ook hiervan in het eindresultaat niets te bespeuren.

Als noch de prijs, noch de aard van het produkt als mogelijke oorzaken van de slechte gang van zaken zijn aan te duiden, welke zijn dan de meest voor de hand liggende? Dit is een vraag, waarop het antwoord voor de boter van het hoogste belang is. Helaas zullen ook hier geen absolute uitspraken kunnen worden gedaan, daar de beschikbare gegevens hiervoor onvoldoende houvast geven. Toch menen we wel te mogen zeggen dat er voor de boter mogelijkheden zijn om haar populariteit weer op het oude peil te brengen. In de eerste plaats gaan onze gedachten uit naar een beter verzorgde presentatie van het produkt, welke speciaal gericht is op het ondersteunen van het luxe karakter. Onder presentatie verstaan wij onder **[089]** meer verpakking, prijs en reclame. Kortom alles wat er maar toe kan bijdragen om de consument het idee te geven dat hij met een pakje boter iets anders, iets fijners, koopt dan margarine.

Een tweede mogelijkheid, die nauw aansluit bij de vorige, heeft betrekking op het prijsverloop. Wij zijn ervan overtuigd dat het grillige prijsverloop tot op heden de populariteit grote, zij het niet onherstelbare schade heeft toegebracht.



Wij zijn daarom in principe voorstander van een stabiele binnenlandse boterprijs.

Het invoeren van produktdifferentiatie via merkartikelen kan daarbij van dienst zijn om de scherpe kanten van het begrip stabiel te verzachten, terwijl bovendien de band met de consument erdoor kan worden verstevigd.

Het is onze stellige overtuiging dat de botersector deze kant op moet. Blijft de situatie zoals zij nu is, dan kan bijna met zekerheid worden voorspeld dat zij verder terrein zal verliezen. De inkomens zullen verder stijgen met als gevolg dat het aandeel van de vetten in het voedingsmiddelenpakket verder zal teruglopen.

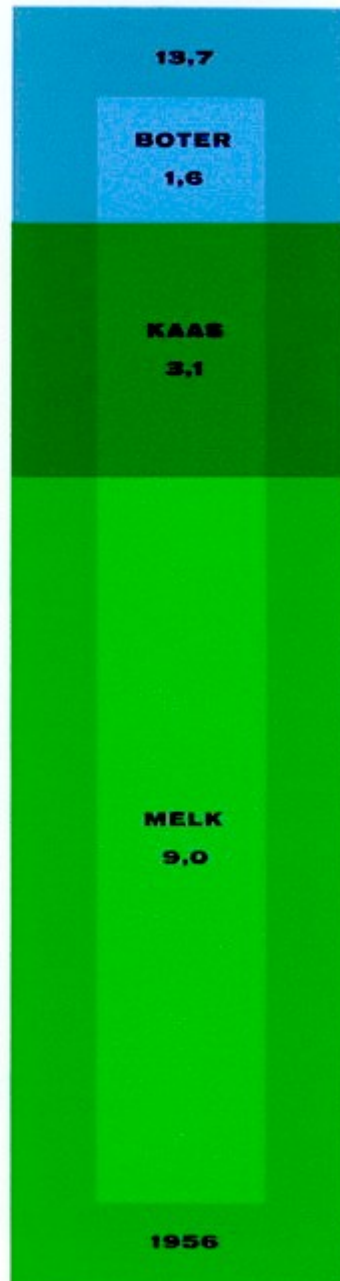
Het is daarom zaak dat de boter, die de kans schijnt te hebben haar weg te vinden, zich zo spoedig mogelijk distancieert van de plantaardige vetten. Doet zij dit niet, dan moet zij vechten tegen produkten waarvoor zij vanwege het prijsverschil geen partij is. De machtsverhoudingen op de vetmarkt liggen nu eenmaal zo. Hoe de koerswending zijn beloop moet krijgen, kunnen we alleen met zekerheid zeggen indien er een degelijk marktonderzoek aan is voorafgegaan. Het lijkt ons daarom van uitermate groot belang dat hiertoe op korte termijn wordt besloten.

Nu naast de afzet als geheel, ook de afzet van de samenstellende delen op de keper is beschouwd, lijkt het ons goed de voornaamste constatering nog eens kort samen te vatten.

In de eerste plaats de afzet in zijn geheel. Deze heeft zich blijkens de cijfers in de strijd om de consumentengulden niet kunnen handhaven. Met andere woorden, de consument heeft zich enigszins van de zuivel afgewend. Dit is te meer betreurenswaardig daar de binnenlandse afzet - wij hebben dit in de aanvang van onze bijdrage reeds betoogd - naar onze mening voor het herstel van een bevredigend marktevenwicht nog het meeste perspectief biedt. Behalve het feit, dat de afzet van zuivel in het binnenland in zijn geheel aan betekenis heeft ingeboet, hebben zich tevens verschuivingen in de afzetten van de onderdelen voorgedaan. Opmerkelijk is in dit verband de groeiende betekenis van de post melk en melkprodukten. In 1949 nam deze sector 57 % van de totale binnenlandse opbrengst voor haar rekening, terwijl dit percentage in 1956 naar 66 % bleek te zijn gestegen. [090] Zoals reeds werd aangegeven is deze tendens het gevolg van de grotere belangstelling die de consument voor melkprodukten aan de dag heeft gelegd. Vooral koffiemelk loopt in deze ontwikkeling voorop.

Het is verder ook bepaald niet zo, dat de melksector qua afzet het grootste zorgkind is. In dit opzicht staat de boter met ruime voorsprong bovenaan, terwijl zelfs de ontwikkeling van de kaasafzet niet minder verontrustend is dan de ontwikkeling van de afzet van consumptiemelk exclusief melkprodukten. De nevenstaande grafiek legt daarop nog eens nadrukkelijk de klemtoon.

Is deze teruggang nodig geweest? Het antwoord zou bevestigend kunnen zijn als we ervan overtuigd waren dat al het mogelijke was gedaan om de belangstelling voor zuivel gaande te houden. Dan bleef er niet anders over dan er in te berusten. Dit laatste is echter naar onze mening niet het geval. Wij geloven dan ook niet dat de geconstateerde achteruitgang toe te schrijven is aan structurele wijzigingen in het behoeftenpatroon van de gemiddelde consument. Ook geloven wij niet dat de populariteit van de zuivel als zodanig belangrijk is verminderd, veeleer rijst de vraag of het niet de *vorm* is waarin de verschillende produkten worden aangeboden die deze ontwikkeling heeft veroorzaakt. De opgang van de melkprodukten geeft ons in die richting een vingerwijzing.



We komen hier aan een kardinaal punt van het betoog. Veel, te veel vragen die bij een beschouwing van de afzetmogelijkheden opkomen, moeten onbeantwoord blijven. Dit vindt zijn oorzaak in de omstandigheid dat de zuivel te weinig contact heeft met de consument en zijn wensen. We bedoelen hiermee niet direct dat de consument in de gelegenheid moet worden gesteld in het openbaar zijn wensen naar voren te brengen, maar dat het bedrijfsleven zich voortdurend op de hoogte moet houden van de verschuivingen die zich in het behoeftenpatroon voordoen. Het antwoord op de vraag hoe dit kan worden bewerkstelligd, kan kort zijn, nl. *marktonderzoek*<sup>1)</sup>. Het is onze stellige overtuiging dat in deze richting voor de zuivel nog mogelijkheden liggen om zich tegen een verdere aantasting van haar debiet te wapenen, om niet te spreken van een herovering van het verloren terrein.

De grote waarde die wij aan marktonderzoek toekennen is eigenlijk afgeleid van de betekenis, die ons inziens aan een hedendaagse afzetpolitiek **[092]** moet worden gehecht. Deze twee zijn namelijk onverbrekkelijk met elkaar verbonden. De resultaten welke in andere bedrijfstakken, ook bij voedingsmiddelen, met op marktonderzoek rustende verkoopmethoden zijn bereikt, geven ons gereede aanleiding hiervan ook voor de zuivel het beste te verwachten. Met dit lichtpunt zouden we ons - voor het overige helaas wat somber gestemd relaas - willen besluiten. We spreken daarbij de hoop uit dat ons optimisme in die richting door de cijfers over het komende decennium zal worden gerechtvaardigd.

---

<sup>1</sup> Voor een antwoord op vragen als wat onder marktonderzoek wordt verstaan en, meer concreet, wat de zuivel daarvan kan leren, mogen wij verwijzen naar de elders in dit geschrift opgenomen bijdrage „Marktonderzoek op Zuivelgebied" van de hand van Ir. F. L. K. van der Kloot Meyburg.

[093]

*J. A. Geluk*

## Collectieve propaganda voor melk en zuivelproducten

Evenals in zovele gevallen, is ook de collectieve zuivelpropaganda uit de nood der omstandigheden voortgekomen. Het stond er in de jaren '30 met de afzet van zuivelproducten heel slecht voor. Verschillende belangrijke importlanden beperkten de invoer door contingentering en op andere wijze. Tenslotte bleef daarvan alleen de invoer van boter en kaas in Engeland vrij, maar de druk op deze markt werd zo groot, dat onze laagst genoteerde boterprijs in 1934, welke zich in die tijd geheel op de Engelse markt richtte, 39 cent per kg was, terwijl de kaas nauwelijks de bereidingskosten opbracht. De exportwaarde onzer zuivelproducten welke in 1929 nog 221 miljoen gulden bedroeg, daalde tot 76 miljoen gulden in 1934.

Het lag dan ook voor de hand, dat naar middelen werd omgezien om, vooral in het binnenland, het gebruik van melk en zuivelproducten zoveel mogelijk te bevorderen. Gezien het grote aantal en de grote verscheidenheid van bedrijven, welke bij de zuivelproductie en de zuivelafzet betrokken zijn, kon er op dit gebied van individuele propaganda geen voldoende resultaat verwacht worden en zo gingen de gedachten in de richting van een naamloze algemene propaganda. Zal men dit behoorlijk aanpakken dan is daarvoor veel geld nodig en daar was, vooral in die tijd, niet zo gemakkelijk aan te komen. Er deed zich echter een gelegenheid voor doordat er bij de gecontingenteerde export heffingen werden toegepast, waarvan de opbrengst in een door de regering beheerd fonds werden gestort. De zuivel had volgens het betreffende K.B. recht op dit geld en zij slaagde er in 1934 in 1 miljoen gulden daarvan los te krijgen voor het voeren van propaganda. Hieraan werd uit anderen hoofde nog 280.000 gulden toegevoegd en met dit bedrag kon in dat jaar met collectieve zuivelpropaganda worden begonnen. De uitvoering ervan kwam in handen van het Crisis Zuivelbureau, een door de zuivelorganisaties gevormd orgaan, dat belast was met de regeling van de gecontingenteerde export van zuivelproducten.

[094] Als uitgangspunt bij de propaganda stelde men zich op het standpunt, dat in de eerste plaats getracht moest worden meer bekendheid te geven aan de grote betekenis, welke melk en zuivelproducten als uitstekende en naar hun voedingswaarde goedkope voedingsmiddelen voor jong en oud hebben. Men baseerde zich daarbij in belangrijke mate op uitspraken van de technische commissie van het Hygiënisch Comité van de Volkenbond, welke een pleidooi bevatten voor verhoging van het gebruik van melk en zuivelproducten. Het beschikbare geld liet niet toe dat grote bedragen besteed werden aan advertenties e.d.; wel werden veel drukwerken verspreid waarin men zich in hoofdzaak richtte tot de huisvrouwen, de jeugd, de kleinhandel en de pers. Voor groepen huisvrouwen werden regelmatig kookdemonstraties gegeven door bevoegde leraressen. Voor de jeugd werden bijeenkomsten georganiseerd en voor de scholen een serie schoolplaten over het veehouderijbedrijf en de zuivelbereiding beschikbaar gesteld. Ook de bevordering van de melkverstrekking op scholen werd in die jaren ter hand genomen. Het was ook in die tijd, dat het maandblad „Voeding” werd opgericht. Men beoogde hiermede vooral artsen, studenten, diëtisten, leraressen en verpleegsters beter in te lichten omtrent het belang van een goede en natuurlijke voeding van de mens. Voor de uitgave van dit blad, dat nu reeds in zijn 21ste jaargang is, werd de stichting tot wetenschappelijke voorlichting op voedingsgebied op-

gericht. Aan de pers werden regelmatig artikelen voor de vrouwenrubrieken verstrekt en de kleinhandel werd geholpen met de inrichting van winkelatalages e.d. Om het voorlichtings- en propagandawerk overal ingang te doen vinden, werden gewestelijke commissies ingesteld waaraan het Zuivelbureau deskundige medewerkers toevoegde.

Het werk in het buitenland bepaalde zich in hoofdzaak tot deelneming aan tentoonstellingen en jaarbeurzen. Zo werd in 1935 deelgenomen aan de wereldtentoonstelling te Brussel met een eigen gebouw, de „Prinses Julianahoeve", waarin voorlichting en kookdemonstraties werden gegeven. Hieruit is een permanent voorlichtingsbureau in België ontstaan, dat vooral bekendheid kreeg door zijn kookdemonstraties voor huishoudscholen en huisvrouwenverenigingen, terwijl daarnaast veel werk werd gemaakt van voorlichting aan zuivelwinkeliers.

Het spreekt vanzelf, dat het propagandawerk in sterke mate beïnvloed werd door de oorlog in 1940. Het geld was toen trouwens ook zo goed als op en de overvloed aan melk en zuivelproducten veranderde spoedig in een tekort aan alles en nog wat. De voor het propagandawerk aangetrokken **[095]** krachten vonden dan ook spoedig een taak om de consument van voorlichting te dienen op welke wijze men met het beschikbare voedsel nog zo lang mogelijk toe kon. Deze taak lag echter meer op het terrein van het Voorlichtingsbureau voor de Voeding, dat in staat werd gesteld dit werk voort te zetten.

Het Crisis Zuivelbureau als zodanig bestond al sedert 1936 niet meer, maar de commissie waaraan de leiding van het propagandawerk was opgedragen, was blijven bestaan. Ook gedurende de oorlog werd zij niet opgeheven, hoewel zij toen werkeloos was. Toch kon zij en vooral haar actieve secretaris, ir. M. de Vos, na de oorlog de draad weer opvatten, welke toen in hoofdzaak bestond in het bevorderen der schoolmelkvoorziening. Hoewel er aanvankelijk geen aanleiding was weer met algemeen propagandawerk te beginnen - er was immers nog een groot voedseltekort - werd aan de hand van de ervaring uit de jaren '30 toch nagegaan op welke wijze men te gelegenertijd weer met dit werk zou kunnen beginnen, daar wel aangenomen moest worden dat dit na enkele jaren toch nodig zou zijn.

Deze noodzaak werd het eerst gevoeld door een aantal melkinrichtingbedrijven, die geld bijeen brachten tot het voeren van algemene propaganda voor het gebruik hunner producten. Daar echter de deelneming aan dit fonds niet algemeen was, kon hiermede niet worden doorgegaan. Hieruit kon tevens worden afgeleid, dat een vrijwillige regeling op dit gebied op den duur geen voldoende kans van slagen had.

Vóór alles was het nodig, dat een vaste basis gevonden werd voor een regelmatige toevloeiing van de nodige geldmiddelen, waarop een blijvend propaganda-apparaat gevestigd zou kunnen worden. Deze basis werd gevonden in het Bedrijfschap voor Zuivel, dat heffingsbevoegdheid had en waardoor een evenredige bijdrage van alle melkverwerkende bedrijven verkregen kon worden. Na enige tijd van voorbereiding werkten de omstandigheden ertoe mede, dat een gunstige beslissing - ook van regeringszijde - omtrent een zodanige heffingsregeling verkregen kon worden. Enerzijds begonnen zich tekenen voor te doen van minder gunstige afzetmogelijkheden en anderzijds verscheen een rapport over „betekenis en bestemming van de Nederlandse melk en zuivelproducten" van een in 1948 door de Stichting voor de Landbouw en de F.N.Z. ingestelde commissie, waarin o.m. gewezen werd op de grote betekenis, welke melk en zuivelproducten voor de voeding hebben en de gunstige prijsverhouding welke deze kenmerken t.a.v. andere voedingsmiddelen. Zij beval dan ook collectieve propaganda voor eerstgenoemde producten ten zeerste aan.



**[096]** In 1950 kwam de eerste heffingsregeling voor dit doel tot stand en kon weer met het regelmatige propagandawerk worden begonnen. Aanvankelijk vond de bijdrage vanwege het Bedrijfschap voor Zuivel uitsluitend plaats uit heffingen op de industrieel verwerkte melk en de op de boerderijen geproduceerde kaas, daar het geld verstrekt werd uit de op deze wijze door het B.Z. toegepaste z.g. administratieve heffing. Op aandrang van het bedrijfsleven werd in 1952 besloten bovendien een heffing te leggen op alle geproduceerde kaas. De opbrengst hiervan mocht uitsluitend gebruikt worden voor propaganda voor dit product. Een soortgelijke regeling werd spoedig daarna getroffen voor een extra propaganda voor boter en een voor consumptiemelk. Op deze wijze werd jaarlijks een vrij groot bedrag verkregen, waarvan de helft rechtstreeks op de verwerkte melk en de helft op de geproduceerde kaas, boter en consumptiemelk werd geheven.

Intussen was, met het oog op het beheer dezer bedragen en gezien de uitbreiding van het propagandawerk, waarvoor een aantal vaste medewerkers op dit gebied moest worden aangesteld, de wenselijkheid gebleken om een rechtspersoonlijkheid bezittend lichaam in het leven te roepen. De stichtingsvorm leek hiervoor het meest geschikt en zo kwam op 21 December 1950 het Nederlands Voorlichtingsbureau voor melk en zuivelproducten, bij afkorting „Het Nederlands Zuivelbureau" tot stand. Met opzet werd deze afkorting gekozen om daarin de voortzetting van het propagandawerk van het vroegere Crisis Zuivelbureau aan te duiden. De stichting heeft tot doel het doelmatig gebruik van melk en zuivelproducten in binnen- en buitenland zoveel mogelijk te bevorderen door toepassing van op het terrein der publiciteit gebruikte middelen. Teneinde de samenwerking in dit bureau van alle bij de productie, de verwerking en de afzet van melk en zuivelproducten betrokken groepen zoveel mogelijk te bevorderen, werd het bestuur van de stichting samengesteld uit vertegenwoordigers van de landbouw, de zuivelindustrie, de groothandel en de kleinhandel in melk en zuivelproducten, benevens een vertegenwoordiger van het Bedrijfschap voor Zuivel, tezamen 10 personen, die alle door hun organisatie(s) worden aangewezen. Tevens werden commissies van advies ingesteld, bestaande uit deskundigen uit de betreffende groepen. De leden dezer commissies worden door het N.Z.B. aangewezen in overleg met de betrokken organisaties. Met de dagelijkse uitvoering van het werk is een directeur belast, die tevens secretaris van het bestuur is. Het bureau is gevestigd te Rijswijk Z.H., waar enkele jaren geleden een nieuw pand werd betrokken, dat, behalve over kantoorlokalen, over een bioscoopzaaltje en opslagplaatsen voor propagandamiddelen beschikt.

**[097]** Het propagandawerk in het algemeen heeft zich, meer dan voorheen, ontwikkeld in de richting der publiciteit (advertenties, korte films e.d.) hetgeen mede een gevolg is van het feit, dat thans ruimer middelen voorhanden zijn dan vóór de oorlog. Dit stelt het bureau in staat om, veel meer dan toen het geval was, van de moderne reclamemiddelen gebruik te maken. Maar toch worden ook de destijds gebruikte voorlichtings- en propagandamethoden niet verwaarloosd. Een belangrijke uiting daarvan was de nationale zuiveltentoonstelling „De Melkweg", welke in 1953, ter gelegenheid van het XIIIde Internationaal Zuivelcongres te Scheveningen, in de Houtrusthallen te Den Haag werd gehouden. In dezelfde geest, doch op veel kleinere schaal, werden gedurende vier jaar in alle belangrijke centra van ons land de z.g. Zuivellandtentoonstellingen gehouden. Deze waren in hoofdzaak bedoeld om de huisvrouwen en de jeugd voor te lichten omtrent de betekenis van melk en zuivelproducten voor de voeding. Ook overigens worden geregeld bijeenkomsten met huisvrouwen met het-

zelfde doel gehouden. Voorts worden bijzondere acties ontwikkeld, waarbij getracht wordt het publiek en in het bijzonder de jeugd zelf te doen medewerken door het inleveren van merken, het maken van tekeningen e.d. Een voorbeeld hiervan is ook de z.g. M-campagne, waarbij het melkdrinken door de kinderen op een bepaalde wijze beloond wordt.

De kleinhandel en de zuivelfabrieken worden regelmatig bezocht door vertegenwoordigers van het Zuivelbureau met propagandamiddelen ten dienste van de verkoop. Deze afdeling heeft zich in enkele jaren goed ontwikkeld en het bijzondere hierbij is, dat praktisch al het propagandamateriaal op deze wijze tegen de kostende prijs wordt verkocht. In de loop der jaren is een aantal grotere en kleinere films gemaakt, welke ter voorlichting van het publiek bij lezingen en demonstraties dienen. Enkele dezer films vinden ook hun weg in bioscopen in binnen- en buitenland.

In België (voortzetting van hetgeen daar voor de oorlog reeds bestond), West-Duitsland en Engeland zijn bijkantoren gesticht. Deze kantoren staan onder leiding van een Nederlandse functionaris met een kleine staf uit het land zelf. Zij zijn in hoofdzaak bedoeld om de propaganda, welke in deze landen wordt gevoerd, te bewaken en te zorgen, dat het daarvoor aangewende geld goed besteed wordt. Meer en meer gaan deze kantoren zich ontwikkelen in dezelfde richting, waarin ook het hoofdkantoor zich ontwikkeld heeft (kookdemonstraties, propagandamateriaal, enz.) met dien verstande evenwel, dat dit werk in elk land een eigen aanpak naar de omstandigheden in het land zelf, nodig maakt. De propaganda richt zich dus naar de nationale omstandigheden van die landen.

**[098]** Voorts wordt met goed opgezette inzendingen deelgenomen aan de belangrijkste tentoonstellingen en beurzen in het binnenland zowel als in het buitenland <sup>1)</sup>, waarvan verwacht kan worden, dat zij door een groot aantal consumenten bezocht zullen worden. Bij deze inzendingen is het bureau steeds zoveel mogelijk zelf vertegenwoordigd, waarbij vooral gezorgd wordt voor de nodige publiciteit in het betreffende land. Deze vorm van propaganda spreekt het publiek gedurende korte tijd vrij sterk aan, doch indien ze niet op enigerlei wijze voortgezet wordt - en dit kan lang niet altijd - dan is er niet al te veel resultaat van te verwachten en moet het in de gebieden welke niet intensief bewerkt kunnen worden, meer als vlagvertoon worden beschouwd.

Bij het voeren van collectieve propaganda moet men zich uiteraard bepalen tot voorlichting omtrent en reclame voor de betreffende producten in het algemeen. Het ligt dus voor de hand, dat men zich tot de consument wendt, ten einde het gebruik en daardoor de vraag naar deze producten te vergroten. Een betere bekendheid en grotere gebruiksmogelijkheid zijn daartoe nodig en hierop moet de propaganda zich dus in het bijzonder richten. Bij deze voorlichting is de medewerking van de handel en vooral van de kleinhandel zeer belangrijk, daar deze het is die de producten bij de consument brengt. Hoewel er op dit gebied vele mogelijkheden zijn en de medewerking zeker groeiende is, valt niet te ontkennen dat zij nog lang niet algemeen is.

Men ziet hierbij blijkbaar nog te veel over het hoofd, dat de propaganda, weliswaar in de eerste plaats bedoeld om de opbrengst van de Nederlandse melk te verhogen, gericht moet zijn op de stimulering van de vraag. Dit laatste is van

---

<sup>1\*)</sup> De Verenigde Staten en Canada behoren niet tot het werkerrein van het Nederlands Zuivelbureau ; de propaganda in deze landen wordt verzorgd door de Stichting Holland Cheese Exporters Association.

belang voor iedereen die betrokken is bij de verkoop der producten, omdat hij daarmee zijn debiet kan uitbreiden. Ook de z.g. toeleveringsbedrijven zijn hiermede gebaat. In het bijzonder geldt dit voor de leveranciers van verpakkingsmateriaal en drukwerk, omdat de op de consument gerichte propaganda sterk in de richting van in het klein verpakte artikelen stuw.

De collectieve propaganda moet men ook zien als voortrekkerswerk en iedereen die zich met de verkoop van melk en zuivelproducten bezig houdt, kan daarvan profiteren door er voor zijn eigen artikelen bij aan te haken. Het Nederlands Zuivelbureau kan zich hiermede weliswaar niet rechtstreeks

**[099]** bemoeien, maar men kan bij de opzet van individuele reclame-actie wel zijn advies vragen.

Teneinde te bevorderen, dat het voor propaganda beschikbare geld zo verantwoord mogelijk en met de meeste kans op succes besteed wordt, is een voorafgaande verkenning van een te bewerken gebied onmisbaar. Dat men daarbij wel eens tot de overtuiging komt dat het beter is in een bepaald gebied niet of nog niet te beginnen, spreekt vanzelf. Ook moet men wel eens van een voorgenomen propaganda afzien, omdat deze niet of nog niet gewenst lijkt. Vooral met het oog op deze marktverkenning, zijn bijkantoren in belangrijke importlanden waar veel geld aan propaganda besteed wordt, van belang. Ook in landen waarheen de export van zuivelproducten nog ontwikkeld kan worden, is deze marktverkenning onmisbaar en het Zuivelbureau zal zich dan ook nog verder in deze richting hebben te ontwikkelen.

Het te bewerken gebied kan men feitelijk in drieën verdelen, n.l. het binnenland, de ons omringende landen waarheen van oudsher een groot deel onzer producten geëxporteerd wordt en de verderaf gelegen gebieden, waarheen de afzetmogelijkheden minder groot, maar voor de betrokkenen vaak wel belangrijk zijn. Het spreekt vanzelf, dat de oriëntering in laatstgenoemde landen het moeilijkst is, daar individuele belangen hier vaak een naar verhouding grotere rol spelen dan in de naaste omgeving. Gaat het daarbij dan nog om producten waarbij merken op de voorgrond treden, en dat is in deze gebieden bijna altijd het geval, dan wordt het voeren van collectieve propaganda een moeilijke zaak, omdat de betrokkenen de enigszins nivellerende invloed, die van deze propaganda uitgaat, vrezen. Toch zal men ook hierbij in het oog moeten houden, dat de collectieve propaganda ten doel heeft om de opbrengst van alle Nederlandse melk te verhogen. Individuele belangen moeten daarbij vanzelfsprekend zoveel mogelijk worden ontzien, maar dit moet ook weer niet zover gaan, dat de algemene propaganda er onmogelijk door zou worden gemaakt.

Een punt van overleg met het bedrijfsleven vormt nog de vraag op welke wijze tegemoet kan worden gekomen aan de behoefte, welke er bij de propaganda - vooral in het buitenland - bestaat aan een nationaliteitsmerk of algemeen herkenningmerk op het product, resp. de verpakking daarvan, en een overeenkomstig merk in de verschillende propagandauitingen. Een nationaliteitsmerk is vooral van belang wanneer in het buitenland producten worden aangeboden van andere oorsprong, doch die veel gelijkenis vertonen met het Nederlandse product en daardoor verwarrend werken bij het publiek. In het bijzonder is dit het geval met kaas. Onze kaasmerken, hoewel echtheid en herkomst garanderend, zijn nationale emblemen.

**[100]** Een herkenningmerk is vooral van belang, wanneer men te doen heeft met onontwikkelde bevolkingsgroepen, waarvoor de propaganda vooral moet worden ingesteld op een afbeelding, welke zij zowel in de propaganda als op het te kopen product aantreffen. Het nut en de betekenis van de propaganda zou er belangrijk door winnen, wanneer hiervoor een bevredigende oplossing gevonden kon worden.

De collectiviteit en het voeren dezer propaganda zonder rechtstreeks betrokken te zijn bij de verkoop van het product, maken het moeilijk om het resultaat ervan te meten. Toch moet men trachten hieromtrent zo goed en zo vlug mogelijk iets te weten te komen, wil men een zo goed mogelijk gerichte propaganda voeren. Hiertoe moet gebruik worden gemaakt van instellingen, welke zich tot taak stellen om b.v. de koopgewoonten van de huisvrouwen te registreren en de reacties op bepaalde activiteiten en marktfluctuaties te peilen. Daarnaast is het nodig om de mening van de gebruikers omtrent de producten waarvoor propaganda wordt gevoerd, zo nauwkeurig mogelijk te leren kennen en te weten te komen wat de oorzaken er van zijn dat een bepaald product meer of minder gekocht wordt. Ook is het van belang van tijd tot tijd de indruk van het publiek te kennen omtrent bepaalde toegepaste reclamemiddelen. Een en ander betekent, dat bij collectieve propaganda de voor- en de nazorg meer en enigszins andere aandacht moeten hebben dan bij het voeren van reclame voor een zelfverkochte merkartikelen, waarvan men het resultaat direct aan de verkoop kan afmeten. In dit verband moet er wel op gewezen worden, dat de ondernemingen, welke de artikelen voeren, waarvoor collectieve propaganda gemaakt wordt, er zelf in vrij sterke mate toe kunnen medewerken dat uit de collectieve propaganda voldoende nut verkregen wordt. In de eerste plaats betreft dit de kwaliteit en de verzorging van het product. Reclame maken voor slechte of slecht verzorgde producten is goed geld naar kwaad geld gooien. Maar ook de prijsontwikkeling is van belang. Sterk op en neer gaande prijzen zijn nadelig voor het instandhouden van goede relaties met de kopers, maar zij tasten evenzeer het nut van de propaganda aan.

Meer en meer trekt de melk- en zuivelpropaganda, zoals deze in Nederland gevoerd wordt, de aandacht in het buitenland. Zodoende is er gaandeweg op dit gebied een internationale uitwisseling van gedachten en een samenwerking ontstaan, welke zowel van belang voor de een als voor de ander kan zijn. Inzake propaganda behoeven wij geen enkel geheim voor elkaar te hebben, daar het opvoeren van het gebruik in het ene land nimmer [101] in het nadeel van de betreffende bedrijfstak van het andere land kan zijn. In dit verband is het houden van een Internationale Melkdag, waarmede in 1958 in het kader van de Internationale Zuivelbond is begonnen en waaraan thans elf landen deelnemen, zeker een stap in de goede richting. Ook in het verband der E.E.G.-landen is het overleg en de samenwerking op het gebied der zuivelpropaganda groeiende, hetgeen van groot belang is in dit méér dan 160 miljoen consumenten tellende gebied. Met name het consumptiemelkgebruik is in de overige E.E.G.-landen nog aanmerkelijk lager dan bij ons. Het kaasgebruik is in Italië, België en West-Duitsland lager, maar het boterverbruik in het algemeen aanmerkelijk hoger dan in Nederland.

Ook met de melk- en zuivelpropaganda in Engeland, waar men over een groter budget beschikt dan in ons land en waar men andere mogelijkheden heeft, vindt een vruchtbare uitwisseling van gegevens plaats. Ook in dit land is het melkgebruik nog aanmerkelijk lager dan bij ons. Een goede internationale samenwerking vindt in Engeland plaats op het gebied van de boter. Vrijwel alle naar deze markt exporterende landen en Engeland zelf nemen deel aan de Butter Information Council, welke zich ten doel stelt naamloze propaganda voor het gebruik van boter te voeren.

Bij dit alles dient er op gewezen te worden, dat collectieve propaganda zoveel mogelijk vrij gehouden moet worden van overheidsinvloed, daar deze - althans in Nederland - een averechtse uitwerking op het publiek kan hebben. Ook in het openbaar genomen besluiten door een publiekrechtelijk lichaam om bepaalde bedragen voor propaganda te bestemmen, kunnen deze uitwerking

reeds enigszins hebben, omdat het publiek hierdoor gemakkelijk de indruk krijgt dat het overheidspropaganda is. Het is daarom van groot belang dat het geld, dat voor propaganda nodig is, zomin mogelijk het karakter van overheidsgeld heeft, ook al moet dit door een publiekrechtelijk orgaan bijeen gebracht worden. Ook in de propaganda zelf moet het verband met bepaalde overheidsmaatregelen zoveel mogelijk vermeden worden.

Het bedrag, dat de laatste jaren aan collectieve zuivelpropaganda besteed werd, bedraagt rond 7 miljoen gulden per jaar. Dit bedrag wordt niet meer, zoals aanvankelijk het geval was, voor de helft geheven op de melk en de helft op de geproduceerde boter, kaas en consumptiemelk. De heffing op de melk is de laatste jaren door het Productschap voor Zuivel beperkt tot 3 miljoen gulden en de rest komt van de reeds genoemde producten. Bovendien is er de beide laatste jaren nog 1, resp. 1,4 miljoen gulden uit het Zuivelfonds beschikbaar gesteld voor de M-campagne (consumptiemelk).

**[102]** Hoe verhoudt dit bedrag zich nu tot de totale waarde van de melk, welke de boer ontvangt? De beide laatste jaren bedroeg de hoeveelheid verwerkte melk - de voor kaas op de boerderij gebruikte melk daarbij inbegrepen - gemiddeld ruim 5,5 milliard kg per jaar. De waarde dezer melk, zoals deze de veehouder ten goede kwam, kan op 28,2 cent per kg worden gesteld. De totale waarde dezer melk bedroeg dus per jaar ruim 1.500 miljoen gulden. Aan collectieve propaganda werd rond 8,2 miljoen gulden besteed, hetgeen dus 0,55 % hiervan uitmaakt. Nemen we aan, dat door de ondernemingen zelf nogmaals zo'n bedrag aan individuele reclame besteed werd, dan wordt dit in totaal 1,1 % van het bedrag dat de veehouders per jaar voor hun melk ontvangen. Vergeleken bij de bedragen (percentages) welke voor sommige andere producten aan reclame worden besteed, is dit een zeer bescheiden bedrag. Men moet hierbij bedenken, dat propaganda in de tegenwoordige tijd onmisbaar is. Voor de meeste werkelijk grote artikelen wordt reclame gemaakt en het zijn niet de minst renderende zaken die hieraan veel geld besteden. Het is een bekend feit, dat met reclame vooral wat te bereiken is voor producten, waarbij het om een keuze door de gebruiker gaat. Dit is bij zuivelproducten ongetwijfeld het geval en ook daarom is algemene propaganda hier zeker op zijn plaats.

Wellicht zal de lezer zich afvragen wat er nu in al deze jaren met de collectieve propaganda is bereikt. Op deze vraag is geen concreet antwoord te geven, daar de verkoop van de producten waarom het hier gaat, door verschillende andere omstandigheden beïnvloed wordt en men het resultaat der propaganda hiervan niet los kan maken. Toch zijn er wel enkele aanwijzingen, die met het nodige voorbehoud genoemd kunnen worden.

Vóór de oorlog (1935) bedroeg het melkgebruik in Nederland p.m. 128 liter per hoofd der bevolking per jaar. In 1958 en 1959 was dit gemiddeld 189 liter. In 1935 bedroeg het kaasgebruik 7,2 kg per hoofd per jaar. In 1950 was dit 5,2 kg. In 1958/'59 was het gestegen tot 7,35 kg. Het botergebruik was vóór de oorlog p.m. 5,5 kg per hoofd per jaar. In 1950 was het gedaald tot 2,7 kg. In 1958 was het gestegen tot 5,1 kg. In 1959 daalde het weer tot 4,2 kg. Zoals gezegd, worden deze gebruikscijfers beïnvloed door verschillende omstandigheden, waarvan prijsverloop en prijsverhouding tot andere producten, benevens de economische omstandigheden, waarin de consument verkeert, waarschijnlijk de belangrijkste zijn. Overigens kan men zich afvragen, hoe het gegaan zou zijn, wanneer er geen propaganda gevoerd zou zijn.

Hoewel naast het eigenlijke werk van het Zuivelbureau staande, dient in dit verband nog gewezen te worden op de verstrekking van melk op scholen.



**[103]** Dit is van grote betekenis voor het drinken van melk, ook op latere leeftijd. Meer en meer wint het inzicht veld, dat de voeding, vooral van de jeugd, lang niet altijd ideaal van samenstelling is en dat een aanvulling hiervan in de vorm van melk van belang is.

Het is een verheugend verschijnsel, dat steeds meer gemeentebesturen tot medewerking aan de melkverstrekking op de scholen overgaan. Het aantal gemeenten, dat in 1951 aan de schoolmelkvoorziening deelnam, was 22 met 145.000 leerlingen; voor 1960 kan dit gesteld worden op 285 gemeenten met rond 500.000 melkdrinkers, terwijl een verdere toeneming zeker nog verwacht kan worden.

Is het meten van het resultaat der collectieve propaganda in het binnenland al moeilijk, in het buitenland is het nog moeilijker. Enige aanwijzing hieromtrent zou misschien te vinden zijn in de prijzen, welke in bepaalde gebieden voor onze producten gemaakt kunnen worden in verhouding tot die voor de overeenkomstige producten uit andere landen, b.v. Denemarken en vergeleken bij die verhouding in vroegere jaren. Ook zou als maatstaf kunnen gelden het gebruik dat de kleinhandel van het propagandamateriaal maakt en de reacties welke op bepaalde propaganda-acties verkregen worden. Er werd reeds op gewezen, dat het verstrekte materiaal in het algemeen betaald moet worden. Niettemin is in de omzet hiervan in Nederland, zowel als in de omringende landen, jaar na jaar een aanzienlijke stijging.

Het werk van het Nederlands Zuivelbureau heeft in de loop der jaren aangetoond, dat men propaganda met degelijke middelen en goed verzorgd moet voeren. Zo heeft b.v. de ervaring geleerd, dat typografisch goed verzorgd drukwerk op prima papier, beter gelezen en bewaard wordt dan wanneer hetzelfde, slecht verzorgd, gezegd wordt op flodderpapier. Propaganda dient ononderbroken en weloverwogen gevoerd te worden. Samenwerking tussen reclamedeskundigen en bedrijfsleven kan hierbij niet gemist worden. Het N.Z.B. tracht dit te bereiken door middel van zijn adviescommissies voor de verschillende producten. Aldus worden ervaringen uitgewisseld en wordt van te voren overleg gepleegd omtrent te voeren campagnes. Verdieping in de vraagstukken en oriëntering op het gebied der propaganda in het algemeen blijft daarbij noodzakelijk, zal men het propagandawerk op de gewenste hoogte brengen en houden. Er werd reeds op gewezen, dat de collectieve propaganda voor melk en zuivelproducten in de eerste plaats bedoeld is ertoe mede te werken, dat de opbrengst van de Nederlandse melk verhoogd wordt. Hoe noodzakelijk dit is, moge blijken uit de grote bedragen welke de laatste jaren als regeringstoeslag op de melk betaald moeten worden om de veehouder een **[104]** redelijk bestaan te verschaffen. Tevens kan deze propaganda ertoe bijdragen, dat de toenemende melkproductie een lonende bestemming krijgt.

Maar ook al zouden deze beide omstandigheden niet meer bestaan, dan nog vormt een goed uitgevoerde collectieve propaganda een waardevolle bijdrage tot het bevorderen en levendig houden van de bekendheid van het publiek met een zo belangrijk voedsel als melk en de daaruit te bereiden producten. Een intensieve voorlichting omtrent de betekenis en een doelmatig gebruik hiervan zal altijd van groot belang blijven.

*J. W. Pette*

## Een beschouwing over de ontwikkeling van het zuivelonderzoek

Wist U dat het N.I.Z.O. - figuurlijk gesproken - eens aan een zijden draad heeft gehangen? Het gebeurde ruim tien jaar geleden, om precies te zijn op 1 januari 1950. Op die datum hielden de beide zuivelafdelingen van het Rijkslandbouwproefstation te Hoorn op te bestaan. De gelden ten dienste van het zuivelonderzoek op de Rijksbegroting, waren geplaatst onder het hoofd „Subsidie N.I.Z.O.". Maar wie zou over deze gelden mogen beschikken? Uiteraard niet meer de directeur van het proefstation. De directeur van het N.I.Z.O. zou deze bevoegdheid moeten hebben, maar een dergelijke functionaris bestond niet. Weliswaar had ik toestemming van de Minister van Landbouw als zodanig organisatorisch op te treden, maar van een benoeming was nog geen sprake en dus ook niet van verantwoording van gelden. Ook kon het personeel van de beide zuivelafdelingen niet bij het N.I.Z.O. worden gedetacheerd, zodat er eigenlijk geen emploti meer voor hen was. Op dat moment was de situatie dus wel bijzonder kritiek. Het zuivelonderzoek in het Rijkslandbouwproefstation was gestaakt en het onderzoek door het N.I.Z.O. kon niet beginnen. Er was zelfs geen geld om een reageerbuis te kopen.

De wijze waarop men toen uit de impasse is geraakt, bevat voldoende stof voor een mooi verhaal, maar doet hier niets terzake. Als die dunne draad toen was afgeknapt, zou het N.I.Z.O. toen niet en misschien zelfs nu nog niet tot stand zijn gekomen. Men kan zich afvragen of dit betreurenswaardig voor de zuivelindustrie zou zijn geweest of niet. Wat heeft de ontplooiing van het zuivelonderzoek in de laatste tien jaar, zoals deze hoofdzakelijk heeft plaats gehad bij het N.I.Z.O., voor betekenis gehad voor de zuivelindustrie en, wat misschien nog belangrijker is, wat zal dit onderzoek in de toekomst voor vruchten kunnen afwerpen? Ziedaar de vraag waarover men mij verzocht heeft iets te schrijven.

De draad is dus niet afgeknapt. Integendeel, de band tussen de zuivelindustrie en het instituut is steeds steviger geworden. Het is nu zelfs al een [106] aardige kabel, die wetenschap en praktijk verbindt. Toch zou ik in dit verband het beeld willen oproepen van een hijskraan waaraan een last hangt. En het instituut vormt voor de zuivelindustrie geen lichte last. Wat moet men er nu mee doen? Moet men het maar een beetje rond laten zweven als een mooi stuk speelgoed, een stukje show voor de goegemeente en het verbaasde buitenland met daarnaast altijd nog de mogelijkheid het tenslotte geruisloos in een vergeten hoek te deponeren? Of moet men het ophijsen, hetgeen betekent er het volle profijt van trekken?

Bij het stellen van deze vragen, tien jaar na de in werking treding van het instituut en vijf jaar na de officiële opening van de gebouwen, zal menigeen verwonderd opkijken. Wat nu? Draagt de zuivelindustrie het onderzoek geen warm hart toe? En is dat in de afgelopen periode niet vele malen gebleken? Zeker, vandaar dat het dunne draadje zo'n stevige kabel is geworden. Er is alle reden tot grote voldoening.

Onderzoekers zijn echter lastige lieden en zuivelonderzoekers maken daarop geen uitzondering. In zijn bijzonder lezenswaardig boek "Laboratory Administration" zegt Hiscocks: "The greatest of all the research problems is the people

who do the research" en hij voegt er aan toe "in dealing with them patience is not only a virtue but a necessity". Onderzoekers zijn bezeten mensen, zij willen altijd meer en beter en daarom zijn ze lastig. Dacht U dat zuivelonderzoekers anders zijn? Dacht U dat zij gezapige lieden zijn, die zoet met hun instrumenten spelen en U verder niet lastig zullen vallen? Vergis U niet! Laten wij openhartig zijn. Zij zullen U nog vele ongemakkelijke ogenblikken bezorgen. Dat is niet erg als U ook maar heel wat plezier aan hen beleeft. Maar terzake, de zuivelindustrie heeft een researchinstituut opgericht. Een mooi instituut, dat in binnen- en buitenland bewondering wekt. Dit is natuurlijk heel prettig, maar het staat er niet voor de show. Waarvoor dan wel? Wat is het doel van het instituut en hoe is zijn werkwijze?

Wij zouden ter omschrijving van het doel natuurlijk de statuten kunnen raadplegen, die dat zo mooi definiëren. Laten wij die er maar niet op naslaan en in plaats daarvan het volgende constateren. Melk is een grondstof die door de ondersteuning van de melkprijs geen enkele concurrentiemogelijkheid voor industriële verwerking tot gebruiksartikelen heeft, tegenover andere grondstoffen. Bij elk voorstel in deze richting blijkt dat er een goedkopere en betere vet-, eiwit- of suikerbron is van plantaardige of dierlijke oorsprong die een dergelijke verwerking te enenmale onmogelijk maakt. Slechts het gebied van de zeer dure farmaceutische preparaten vormt hierop misschien een uitzondering. De bestemming van melk is het gebruik als voedingsmiddel of als onderdeel bij de bereiding van andere voedings [107] of genotmiddelen. Een instituut voor zuivelonderzoek zal dus tot doel moeten hebben de kwaliteit van melk- en zuivelproducten zo goed mogelijk te doen zijn en eventueel nieuwe producten in deze sector te ontwikkelen in de hoop dat dit zal leiden tot een verhoogde consumptie. Het zal zich voorts moeten bezighouden met mechanisering en automatisering van produktiewijzen met het doel een lagere kostprijs mogelijk te maken en het zal aandacht moeten schenken aan het economisch gebruik van bijprodukten om de volle waarde van melk tot haar recht te doen komen.

Met dit doel voor ogen is het begrijpelijk dat het instituut niet kan volstaan met het doen van wetenschappelijke en technische onderzoekingen, maar dat het van essentiële betekenis is op de hoogte te zijn van de wensen die in de zuivelindustrie leven en van de mogelijkheid nieuwe werkwijzen die tengevolge van het onderzoek naar voren komen, ook in het bedrijf toe te passen. Enerzijds zullen de medewerkers van het instituut zich dus moeten verdiepen in zeer fundamentele vraagstukken om de kennis van melk- en zuivelproducten te verrijken, want zonder deze fundamentele kennis bestaat er geen mogelijkheid tot verbetering en vernieuwing. Anderzijds zal er een dusdanige wisselwerking tussen het instituut en de industrie moeten worden opgebouwd dat deze kennis ook tot nut voor de praktijk zal strekken.

Het is deze gedachte die tot grondslag voor de werkwijze van het instituut moet dienen om het doel dat voor ogen staat, ook werkelijk te bereiken. Ik wil niet in het minst het vele werk kleineren dat het instituut moet verrichten om te bewerkstelligen dat de industrie een produkt van goede kwaliteit blijft leveren. Ik geloof trouwens dat, gezien de vele vragen om advies of hulp die men tot ons richt, de industrie het nut van een goed geoutilleerd instituut voor dit doel reeds lang heeft erkend. Belangrijker is echter het ontwikkelingswerk dat leidt tot nieuwe producten, nieuwe werkwijzen en nieuwe werktuigen. Dit werk kan echter slechts langzaam op gang komen en pas op de lange duur vruchten afwerpen, niet alleen omdat het daarmee verbonden fundamentele onderzoekswerk zeer veel tijd kost, maar ook omdat een goede wisselwerking tussen wetenschap en praktijk niet snel tot stand kan worden gebracht.

In het licht van deze beschouwing mag ik misschien even stilstaan bij hetgeen er in de afgelopen jaren op het gebied van het onderzoek en van het contact

met de praktijk door het instituut werd verricht omdat dit illustratief is voor het doel dat wordt nagestreefd en voor de ontwikkeling die gaande is. Wat het onderzoek betreft is belangrijk fundamenteel werk verricht op het gebied van de scheikunde der vetten en eiwitten, op bacteriologisch en biochemisch gebied en op dat van de kennis van werkwijzen en werktuigbouw. **[108]** Dit onderzoekingswerk heeft bijv. geleid tot de ontwikkeling van methoden om de nabesmetting van gepasteuriseerde melk te controleren en het steriliserend effect te bepalen van continu- en flessensterilisatoren. Bepalingsmethoden zijn ontworpen of verbeterd voor de bevochtigbaarheid van melkpoeder, de intensiteit van de verhitting van melk, de kleurveranderingen van melk bij verhitting, het diacetylgehalte in boter en nog tal van andere. De factoren die van belang zijn voor de bereiding van yoghurt en slagroom van goede kwaliteit zijn ter kennis van het zuivelbedrijfsleven gebracht, evenals de maatregelen ter vermindering van koelhuisgebreken bij boter. De betekenis van de bruine fles als lichtwerende verpakking voor consumptiemelk is duidelijk gedemonstreerd en zal, bij een goede distributie als een van de hulpmiddelen om de kwaliteit van drinkmelk goed te houden, ongetwijfeld in steeds bredere kring erkenning moeten vinden. De bereiding van antibiotische kaas ten dienste van de smeltingsindustrie is verwezenlijkt en, niet te vergeten, een nieuwe kaas van de Kernhemse kaas, is aan de consumenten gepresenteerd. Voor het boerenkaasbedrijf is wellicht een belangrijke ontwikkeling aan de gang door de verstrekking van zuursel in poedervorm. Dit alles is maar een losse greep uit de talloze onderzoeken, maar doet toch wel uitkomen dat er nog mogelijkheden voor verbetering en vernieuwing genoeg zijn bij de zuivelbereiding. Wat het contact met de praktijk betreft, dit heeft plaats gehad door het geven van vele adviezen en het verlenen van bijstand bij bedrijfsproblemen. Naast de wetenschappelijke publicaties is met welwillende medewerking van de zuivelbladen een rubriek „NIZO-Nieuws" geopend, waarin wordt getracht, verkregen kennis op bevattelijke wijze onder de aandacht van de industrie te brengen. Het is begrijpelijk dat dit met wisselend succes geschiedt en dat nu eens de interesse van deze dan van gene zal worden gewekt. Voor de medewerkers van het instituut is het schrijven van bijdragen voor deze rubriek werkelijk niet gemakkelijk. Bij vele gelegenheden wordt een beroep op de medewerkers van het instituut gedaan een lezing te houden of een artikel te schrijven, waaraan naar vermogen wordt voldaan. Bovendien is twee jaar geleden een aanvang gemaakt met het organiseren van zg. „NIZO-dagen" ter bevordering van het contact tussen wetenschap en praktijk. Het succes hiervan is voor ons aanleiding een dergelijke bijeenkomst in het najaar van 1960 te herhalen. Kortgeleden is een aanvang gemaakt met het organiseren van „discussiedagen" waarop wetenschappelijke medewerkers uit de voorlichting, de industrie en van het instituut elkaar ontmoeten ter bespreking van problemen op wetenschappelijk niveau. Ook dit kan ongetwijfeld bijdragen tot een betere samenwerking tussen praktijk en wetenschap.

**[109]** Wij mogen, zult U zeggen, dus niet ontevreden zijn over de ontwikkeling in dit opzicht. Het gaat misschien langzaam, maar er is toch een gestadige vooruitgang. Bovendien moeten wij niet vergeten dat ook de Commissie van Advies van het instituut een intermediair lichaam is tussen industrie en wetenschap en als zodanig nuttige suggesties naar voren brengt; voorts werkt de instelling van produktenconsulenten bij de Rijksvoorlichtingsdienst eveneens gunstig in dit opzicht. Het gaat, zo mogen wij constateren, met het profijt trekken van het wetenschappelijk onderzoek steeds crescendo. En toch, waarde lezer, het gaat mij nog lang niet vlug genoeg. U moet het mij niet kwalijk nemen dat ik in dit opzicht lastig ben en, zoals Hiscocks aanbe-

veelt, maar wat geduld met mij uitoefenen. Wij moeten er mijns inziens een open oog voor hebben dat de zuivelindustrie zich in een revolutionair stadium bevindt. Allerwegen heeft concentratie van bedrijven plaats en de melkaanvoer stijgt nog steeds. Dit heeft tot gevolg dat de zuivelbereiding steeds meer zal worden gestuurd in de industriële richting en dat de verwerking van de melk daardoor meer gemechaniseerd en geautomatiseerd zal worden. Nieuwe werkwijzen zullen hiervoor onherroepelijk nodig zijn. Om economische redenen zal men zich bezinnen op nieuwe verwerkingsmogelijkheden omdat de afzet van de van oudsher bekende produkten te dikwijls stagneert. Het zoeken naar nieuwe produkten zal steeds intensiever geschieden. Men zal er uit economisch oogpunt ook naar streven de duurzaamheid van de produkten te vergroten teneinde kwaliteitsverlies tijdens de opslag te beperken en gewenste biologische processen te versnellen. Wie zich de moeite getroost de uitgebreide zuivelliteratuur te bestuderen, zal worden getroffen door de ontelbare pogingen die in alle genoemde richtingen reeds worden ondernomen en wie het oog richt op de bouw en inrichting van nieuwe melkinrichtingen en zuivelbedrijven, zal onmiskenbaar de voorboden van een nieuwe tijd opmerken. Het gaat niet op, zoals men in de zuivelindustrie soms gaarne doet, angstvallig vast te houden aan oude tradities en melk- en zuivelprodukten een bijzondere positie toe te kennen in de sector der levensmiddelenindustrie. Bijzonder is deze positie alleen door de grote waarde van melk- en zuivelprodukten als voedingsmiddel en dit zou des te meer een aansporing moeten zijn de meest doeltreffende verwerkingswijzen toe te passen. De zuivelindustrie in haar geheel laat het baanbrekende werk op dit gebied over aan een aantal individuele bedrijven, die wel naar vernieuwing streven, maar op hun weg ongetwijfeld met grote moeilijkheden hebben te kampen. Met een gemeenschappelijke krachtsinspanning zou wellicht veel meer kunnen worden bereikt.

**[110]** En toch heeft de industrie de eerste stap in deze richting wel gedaan door de oprichting van een collectief research instituut, het N.I.Z.O. Een dergelijk onderzoeksinstituut immers is een onmisbare schakel om tot vernieuwing te komen, hetgeen de ervaring in andere industrieën voldoende heeft aangetoond. Ik heb de indruk dat de zuivelindustrie en de zuivelorganisaties in het bijzonder zich te weinig bewust zijn van de kracht die er van goede gerichte research kan uitgaan, waarbij ik helemaal niet wil zeggen dat dit nu al het geval is. Het N.I.Z.O. is hoogstens een bron, waaruit af en toe nieuwe ideeën opwellen, die in het verleden, zoals ik heb geschetst, tot enkele nieuwe werkwijzen hebben geleid. Wij hopen en verwachten dat dit in de toekomst in steeds sterkere mate het geval zal zijn.

Veel zal daarbij afhangen van het standpunt van de zuivelorganisaties zelf. Wil men zich houden bij het oude of zich oriënteren op het nieuwe? Dat is de vraag en vandaar mijn vergelijking. Moet de hijskraanmachinist, i.e. het georganiseerde zuivelbedrijfsleven, het zuivelonderzoek naar zich toe trekken en er mede richting aan geven, of moet men het maar wat laten zweven of in een stil hoekje deponeren? Dit is een uitermate belangrijke vraag. Indien de zuivelindustrie zich een duidelijk beeld vormt van datgene waarnaar men streeft, kan het zuivelonderzoek zich in het bijzonder daarop richten. Om enkele concrete voorbeelden te noemen waarover men in alle duidelijkheid een standpunt zou moeten vaststellen, wil ik hier enkele vragen stellen, waarvan de beantwoording van groot belang is voor de richting waarin het zuivelonderzoek zich moet bewegen.

Dient met inspanning te worden gezocht naar een methode voor het steriel bottelen van steriele melk waardoor een omwenteling in het melkdistributie-



systeem het gevolg zou kunnen zijn? Is de bereiding van volle instantpoeder voor Nederland van belang te achten?

Is de bereiding van boter uit gezuurde room volgens een continu procédé van betekenis, bijvoorbeeld in verband met de eventuele stichting van een centrale boterfabriek? Kan de bereiding van kaas volgens een werkwijze waarbij geen kaasbakken meer behoeven te worden gebruikt en waardoor misschien een uniformer en beter te regelen produkt kan worden gemaakt, voordelen bieden? Mag de duurzaamheid van melk- en zuivelprodukten worden verbeterd door toevoeging van voor de gezondheid volkomen onschadelijke middelen of blijft men onder alle omstandigheden afwijzend staan tegenover beschermende stoffen, die in andere levensmiddelen wel worden gebruikt?

Dient te worden onderzocht of bestanddelen van het melkvet op andere wijze dan tot nu toe gebruikelijk is in de levensmiddelensector kunnen worden toegepast?

**[111]** Moet worden gezocht naar nieuwe dranken of spijzen op melkbasis, of is het assortiment in Nederland toch al te groot?

Is de bereiding van zg. "filled milk" een onderzoek waard of wil men onder geen beding tot de bereiding hiervan overgaan? Moet de verpakking van melk- en zuivelprodukten in plastic worden bevorderd?

Is de beperking van het watergebruik in zuivelfabrieken mede in verband met de zoetwatervoorziening in Nederland urgent? Moet bij de bouw van zuivelfabrieken rekening worden gehouden met een betere lichtwering en met conditiónering van de werkruimten?

Is automatisering van de controlebepalingen bij de bereiding van produkten een punt waaraan meer aandacht moet worden geschonken?

Het is maar een aantal willekeurige voorbeelden en men kan op alle vragen antwoorden dat een onderzoek belangrijk, nuttig of wenselijk zou zijn. Maar mijn vraag is nu, hoe belangrijk? Het is niet aan twijfel onderhevig dat vele vraagstukken door een goed opgezet onderzoek kunnen worden opgelost. Men kan echter niet alle problemen tegelijk aanvatten en dient voortdurend de urgentie in het oog te houden. Daartoe is regelmatig overleg tussen praktijk en wetenschap noodzakelijk. Enige jaren geleden heb ik reeds een suggestie in deze richting gedaan die niet in goede aarde is gevallen. De gedachte laat mij echter niet los omdat ik deze én voor de industrie én voor het onderzoek van groot belang acht. Opnieuw zou ik dus willen pleiten voor de instelling van een lichaam waarin dergelijke vraagstukken periodiek zouden kunnen worden besproken en dat ik thans zou willen aanduiden als een Technische Centrale Zuivel Commissie. Hoe deze zou moeten worden samengesteld is een punt van nader overleg.

Ik zei het U al: Onderzoekers zijn lastige lieden. Alsof er al geen zuivelproblemen genoeg zijn! Nu ook dit nog. Maar de gedachte is ingegeven in het vertrouwen dat het met de zuivelindustrie en met het zuivelonderzoek steeds crescendo zal gaan en het uitspreken van deze verwachting lijkt mij uitstekend te passen bij dit jubileum.

[112]

*B. Zijlstra*

## De kwaliteit in het brandpunt

Volgens het woordenboek is „kwaliteit“ de gesteldheid, de hoedanigheid, de aard of de eigenschap van iets of van iemand. Een nogal rekbaar begrip, waarover gemakkelijk verschil van mening kan ontstaan.

Zo zou men kunnen zeggen, dat een bepaalde hoedanigheid van een zuivelprodukt, b.v. het vetgehalte van kaas, een kwestie van samenstelling en niet van kwaliteit is. Het is echter ook denkbaar, dat men volvette kaas uit een oogpunt van kwaliteit hoger aanslaat dan magere kaas. Over het algemeen zal het dan niet het gehalte van de kaas aan vet zonder meer zijn, op grond waarvan deze hoedanigheid als een kwestie van kwaliteit wordt beschouwd, maar zullen het andere, min of meer onafscheidelijk met een hoger of lager vetgehalte gepaard gaande eigenschappen, zoals de geaardheid van het zuivel en vooral de smaak van de kaas, zijn, welke in dit verband een grotere rol spelen dan het vetgehalte zelf.

Het is dus niet gemakkelijk precies te omschrijven, wat onder kwaliteit moet worden verstaan, mede omdat er meestal sprake is van enkele of zelfs van vele hoedanigheden, welke gezamenlijk de kwaliteit bepalen, terwijl ieder van deze hoedanigheden afzonderlijk niet kan worden beschouwd als - of karakteristiek voor - de „kwaliteit“ van het desbetreffende artikel. Wij zouden hier b.v. kunnen denken aan de stevigheid van boter, de oplosbaarheid van melkpoeder of de gatenvorming in kaas. Wordt daarbij dan tevens bedacht, dat onze zuivelproducten ook bepaalde kenmerken hebben, welke zonder twijfel tot de „kwaliteit“ moeten worden gerekend, doch welke met de menselijke zintuigen niet waarneembaar zijn, zoals het kopergehalte van boter en het kiemgetal van melkpoeder, dan is het zonder meer duidelijk, hoe gemakkelijk verwarring over kwaliteitsproblemen kan ontstaan. Wij zwijgen dan maar over die hoedanigheden, welke de ene afnemer zó, doch een andere beslist anders wenst, zoals de fijnheid van melkpoeder en de structuur van het zuivel van kaas. De hoedanigheid „reuk en smaak“ durven wij in dit verband nauwelijks te noemen. Immers, over smaak valt niet te twisten.

[113] Desalniettemin is ons verzocht en wordt van ons verwacht, dat wij onze mening over de kwaliteitsverbetering van onze zuivelproducten in de afgelopen tien jaren op papier zetten. Geen gemakkelijke opgave, indien wordt bedacht, dat dus eigenlijk niet precies kan worden omschreven, wat onder „kwaliteit“ van deze producten moet worden verstaan. Wanneer kan men b.v. zeggen, dat de smaak van kaas is verbeterd, ingeval b.v. de heer des huizes slechts een „pittig“ stuk kaas kan waarderen, zijn betere helpt dit soort kaas „te scherp“ vindt en de kinderen enkel kaas lusten, welke vader beslist „smakeloos“ vindt, m.a.w. is „meer smaak“ een verbetering of een verslechtering van de kaas? Zeker niet eenvoudiger wordt de zaak, wanneer men bedenkt, dat b.v. kaas met een vrij open, enigszins „lang“ zuivel in het Duitse Rijnland of Ruhrgebied over het algemeen gewild is, doch in de Midlands van Engeland, waar men doorgaans kaas met een gesloten, „staand“ zuivel verlangt, niet wordt gewaardeerd. Ook in hetzelfde land kan in dit opzicht groot verschil van opvatting bestaan, niet alleen streeksgewijze, maar soms zelfs afhankelijk van de aard van de bevolking. Zo is het b.v. bekend, dat de inlandse bevolking van Suriname hooggekleurde en sterkgezouten boter, met de typische daaraan verbonden eigenschappen, verre prefereert boven de niet-gekleurde en ongezouten boter, waar-

aan aldaar door de niet-inlandse bevolking (en over het algemeen door de doorsnee consument) sterk de voorkeur wordt gegeven. Toch streeft men al jaren en jaren naar een verbetering van de kwaliteit van melk- en zuivelprodukten en gezegd kan worden, dat ongetwijfeld belangrijke resultaten zijn verkregen. De kwaliteit moet dus zijn beoordeeld aan de hand van bepaalde maatstaven - kwaliteitsnormen zou men kunnen zeggen -, die niet zelden de grootste gemene deler van verscheidene opvattingen en inzichten zijn. Deze inzichten zullen over het algemeen zijn gebaseerd op ervaringen met betrekking tot de afzet van de verschillende produkten op een of meer markten, m.a.w. de producent zal zoveel mogelijk rekening houden met de wensen van zijn afnemers. Hij moet dit ook wel, wil hij zijn waar blijvend kunnen verkopen en daarmee voorkomen, dat de bereiding zinloos zou zijn. Ingeval de producent bij de afzet van zijn produkten een handelaar inschakelt, zal hij ook met diens inzichten terdege rekening moeten houden. Beiden zullen steeds moeten trachten de verlangens van de afnemers goed te leren kennen en de produkten hieraan te toetsen. Dit betekent niet alleen, dat een beoordeling van deze produkten aan de hand van zuiver „technische" normen onvoldoende en in bepaalde gevallen niet zonder gevaar moet worden geacht, doch ook, dat eenmaal geldende normen moeten kunnen worden gewijzigd. Legt een producent of een handelaar een verkeerde beoordelingsnorm **[114]** aan, dan zal hij daarvan zelf de dupe worden en de schuld uitsluitend bij zichzelf moeten zoeken.

Anders wordt dit, wanneer anderen met betrekking tot de kwaliteit niet alleen adviezen geven, maar zelfs bindende voorschriften vaststellen. Zij, die zich hieraan wagen, laden een grote verantwoordelijkheid op zich en dienen de wensen van de afnemers nimmer uit het oog te verliezen, m.a.w. moeten hun kwaliteitsnormen aan deze wensen aanpassen en op die wijze trachten aan hun beoordeling zoveel mogelijk het karakter van een „handelskeuring" te geven. Wij hebben hier het oog niet alleen op hen, die producent en handelaar in het kader van de kwaliteitsverbetering voorlichten en de beoordeling van de kwaliteit der produkten hierbij als basis gebruiken, maar vooral op hen, die zich bezighouden met kwaliteitscontrole van deze produkten zonder dat voorlichting direct en uitsluitend wordt beoogd. Een dergelijke controle, welke noodzakelijk is gebleken met het oog op de bescherming van bonafide producenten en handelaren tegen beunhazerij e.d. en welke indirect een stimulans voor kwaliteitsverbetering van de beoordeelde zuivelprodukten inhoudt, wordt in ons land verricht door het ZuivelKwaliteitscontrole-Bureau (Z.K.B.), een instelling van het Nederlandse zuivelbedrijfsleven. Dat dit bedrijfsleven deze moeilijke taak zelf ter hand nam - in praktisch ieder ander land is deze gelegenheid van Overheidswege geregeld moet naar onze mening als een zeer gelukkige stap, wij zouden haast durven zeggen als een „conditio sine qua non", een onaantastbare voorwaarde dus, worden beschouwd. Immers, wie beter dan het bedrijfsleven zelf zal de normen, welke voor een kwaliteitscontrole nodig zijn en welke zoveel mogelijk aan de verlangens van de afnemers moeten worden aangepast, kunnen vaststellen en eventueel tijdig herzien? Het algemeen nationaal belang wordt gewaarborgd door de omstandigheid, dat de controle-instelling onder Rijkstoezicht is gesteld, waarmee eigenlijk tevens wordt aangegeven, dat zij een overheidstaak vervult.

Zij, die een dergelijke instelling beheren, de bestuursleden dus - die overigens zelf belanghebbenden bij de vast te stellen regelingen zijn -, zullen in de eerste plaats voor ogen moeten houden, dat hun beleid steeds op de toekomst is gericht, m.a.w. dat geen opportunistische maatregelen worden getroffen. Bovendien moet het algemeen belang altijd voorop worden gesteld. In de tweede plaats zullen zij moeten trachten tijdig die stappen te nemen, welke noodzake-

lijk zijn voor een vlotte afzet van onze zuivelprodukten, waarbij nimmer de redelijkheid der vast te stellen normen en de rechtszekerheid der onder controle gestelde bedrijven uit het oog mag worden verloren. Van een geleidelijke verzwaring der kwaliteitsnormen zal over het algemeen het grootste effect kunnen worden verwacht.

**[115]** Er is dus sprake van kwaliteit, van kwaliteitsnormen, van kwaliteitsbeoordeling en van kwaliteitsverbetering van zuivelprodukten. Natuurlijk zijn dit alle begrippen, welke reeds ver voor het bestaan van een officiële kwaliteitscontrole-instelling aan de orde waren en ongetwijfeld is ook zonder deze of welke andere controle-instelling dan ook voortdurend gestreefd naar kwaliteitsverbetering en is veel bereikt. Door de een meer dan door de ander. Het werk van een kwaliteitscontrole-instelling zal de door de technische diensten van het zuivelbedrijfsleven en in bepaalde gevallen ook de van overheidswege te verrichten taak op het terrein van de technische hulp in sterke mate kunnen steunen, waarbij het verstrekken van vergelijkbare gegevens betreffende de kwaliteit, welke op landelijke en niet op regionale waarnemingen zijn gebaseerd, van belang is.

Er zijn dus kwaliteitsnormen vastgesteld, niet alleen in ons land, maar ook elders. Men is blijkbaar niet terugschrokken voor de omstandigheid, dat deze normen wel grootste gemene delers moeten zijn, ja misschien zelfs aanvechtbaar kunnen zijn. En als men dan dergelijke normen heeft vastgesteld en hanteert, dan moet het, althans in beginsel mogelijk zijn na te gaan, of er beoordeeld op basis van bedoelde normen - gedurende een bepaald tijdvak sprake is van kwaliteitsverbetering van de verschillende produkten.

Zoals gezegd, is ons verzocht hierover een oordeel uit te spreken, aan welk verzoek wij - met inachtneming van bovenstaande reserves - zullen trachten zo goed mogelijk gevolg te geven. In dit verband menen wij ons te moeten beperken tot een vrij algemene uiteenzetting, opdat de lezer niet te veel wordt vermoeid met alle mogelijke cijfers en getallen, waardoor hem de lust tot verder lezen grondig kan worden benomen.

Allereerst dan iets over de n o r m e n. Deze kunnen worden gesplitst in normen, welke gelden voor de mechanisch, chemisch of bacteriologisch, d.w.z. volkomen objectief vast te stellen hoedanigheden en in andere, welke uitsluitend betrekking hebben op met behulp van de menselijke zintuigen, d.w.z. op grond van een subjectieve, organoleptische beoordeling vast te stellen eigenschappen van het produkt. Het is zonder meer duidelijk, dat de eerstgenoemde normen doorgaans betrouwbaarder zijn dan de laatstgenoemde, doch de moeilijkheid is, dat de consument vaak aan de organoleptische hoedanigheden, speciaal aan reuk en smaak van het produkt, de meeste waarde hecht. Zijn eenmaal bepaalde normen voor de verschillende hoedanigheden vastgesteld of aangenomen, dan kan men aan de hand daarvan voor al die hoedanigheden afzonderlijk een cijfer geven en volgens een bepaald systeem **[116]** van onderlinge waardering der verschillende hoedanigheden door vermenigvuldiging en optelling der verkregen cijfers een eindcijfer of - ingeval dit boven een bepaald minimum ligt - een klasse voor het beoordeelde produkt vaststellen. Bij zeer vele keuringen van zuivelprodukten, niet alleen in ons land, maar ook in andere landen, wordt deze wijze van kwaliteitsbeoordeling toegepast. Als basis voor de technische voorlichting van de producenten is dit stelsel wel geschikt, mits de waardering van alle hoedanigheden van het produkt aan de belanghebbenden wordt doorgegeven. Het karakteristieke van een dergelijk beoordelingsstelsel is eigenlijk de omstandigheid, dat een (iets) minder goed cijfer voor een bepaalde hoedanigheid kan worden „opgehaald" door een (veel) beter

cijfer voor een andere hoedanigheid van het produkt. Oppervlakkig beschouwd, is zulks volkomen logisch, doch aangezien zuivelprodukten levensmiddelen zijn, welke op zeer uiteenlopende wijze worden verbruikt, kunnen aan bovengenoemde wijze van kwaliteitsbeoordeling bezwaren zijn verbonden. Immers, het is moeilijk denkbaar, dat de consument een minder goede smaak van de boter zal waarderen, omdat deze goed smeerbaar is of zeer „droog” is afgewerkt. Of zou men in een melkinrichting matig oplosbaar melkpoeder accepteren, omdat dit een zeer laag kiemgetal of een uitstekende smaak heeft? Of is het waarschijnlijk, dat de belgische afnemer in het Land van Waes, waar men graag een „brosse” (middelbare) kaas met een scheurtje eet, tevreden is, ingeval hij dit type kaas niet kan krijgen, omdat op grond van een beoordelings-schema als bovenbedoeld aan kaas met een dergelijk zuivel een te laag aantal punten - om te mogen worden geëxporteerd - zou worden toegekend?

Gezien het bovenstaande behoeft het geen verwondering te wekken, dat de zuiver „technische” keuring in meer of mindere mate is vervangen door de z.g. handelskeuring, waarbij met verschillende van bovenbedoelde omstandigheden gemakkelijker rekening kan worden gehouden. Bij een dergelijke keuring wordt het te beoordelen produkt juist om die reden meestal direct d.w.z. zonder een of andere berekening - in een bepaalde klasse ingedeeld, met dien verstande, dat doorgaans reeds als gevolg van één hoedanigheid, welke niet aan de normen voldoet, tot declassering wordt overgegaan. Dit stelsel, dat bij de officiële kwaliteitscontrole in ons land wordt aangehouden, heeft bovendien het voordeel, dat b.v. ingeval van een klacht een (internationaal) gesprek over de „kwaliteit” in het algemeen gemakkelijker zal verlopen dan op grond van het z.g. puntenstelsel mogelijk is. In westeuropees verband wordt in het kader van de kwaliteitsbeoordeling van boter op dit ogenblik naar meer uniformiteit gestreefd, waarbij het Nederlandse „klassenstelsel” principieel als basis is aanvaard.

**[117]** Bij de vaststelling van normen - speciaal van organoleptische - voor zuivelprodukten mag nimmer uit het oog worden verloren, dat een te starre hantering hiervan tot een vervlakking van de kwaliteit kan leiden, hetgeen voor de afzet een gevaar kan opleveren. Immers, de controle-instelling stuurt door haar beoordeling de producent onwillekeurig in een bepaalde richting wat de organoleptische eigenschappen van het produkt betreft. Ingeval er nu sprake is van artikelen als boter en melkpoeder, bestaan hiertegen in het algemeen geen bezwaren, mits met de wensen van de afnemer zoveel mogelijk rekening wordt gehouden. Internationaal gezien namelijk worden in de meeste landen aan deze produkten globaal dezelfde eisen gesteld.

Omdat nu boter en melkpoeder na de bereiding, wat organoleptische eigenschappen betreft, zo weinig mogelijk dienen te veranderen, kan bij de kwaliteitscontrole op die produkten gebruik worden gemaakt van kwaliteitsmerken, welke kunnen worden opgelegd op grond van een aan de producent verleend „gebruiksrecht”, dat is gebaseerd op de kwaliteit van in het kader van een produktiecontrole genomen en onderzochte monsters.

Bij een artikel als kaas - smeltkaas buiten beschouwing gelaten - daarentegen, waarvan enkele organoleptische hoedanigheden meer of minder lange tijd na de produktie in een bepaalde mate en in een bepaalde richting moeten veranderen, wil er sprake zijn van kaas van prima kwaliteit, kan een stelsel voor de beoordeling van de kwaliteit naar onze mening moeilijk of niet worden gebaseerd op een produktiecontrole met gebruik van kwaliteitsmerken. De (natuur)kaas zal later, d.w.z. op een moment, dat dicht bij het ogenblik van verbruik ligt, moeten worden beoordeeld, mede omdat bepaalde gebreken



doorgaans meer of minder lange tijd na de bereiding ontstaan. In het kader van de kaasexport doet men o.i. dan ook verstandig de kwaliteit van de te exporteren kaas te beoordelen op het moment, dat zij moet worden uitgevoerd, een beginsel, waarop de Nederlandse kwaliteitscontrole op te exporteren kaas is gebaseerd.

Bovendien moet bij de vaststelling en hantering van normen voor de beoordeling van kaas goed voor ogen worden gehouden, dat het - juist omdat een kwaliteitscontrole op kaas eigenlijk alleen op organoleptische hoedanigheden betrekking heeft - onmogelijk is een bepaalde structuur van het zuivel of een bepaalde reuk en smaak als „ideaal" te beschouwen. Deze onmogelijkheid vloeit niet in de eerste plaats voort uit het feit, dat er verschillende soorten kaas - die alle hun typische eigenschappen hebben - zijn, maar vooral uit de omstandigheid, dat het streven - op grond van bepaalde keuringsresultaten - naar een „ideaal" type kaas gemakkelijk tot vervlakking van de kwaliteit kan leiden. Vandaar dat de onderhavige controle in tegenstelling tot die op boter en melkpoeder aan de hand van **[118]** „negatieve" normen wordt verricht, d.w.z. dat alleen kaas met algemeen „erkende" gebreken voor export wordt afgekeurd. Boven de in dit verband aan te houden normen is voldoende variatie mogelijk. Wordt hierbij in aanmerking genomen, dat de klemtoon bij de kwaliteitbeoordeling van kaas op organoleptisch terrein ligt en dat daarbij subjectieve invloeden onvermijdelijk een rol spelen, dan is het zonder meer duidelijk, dat het niet eenvoudig is een antwoord te geven op de vraag, of en in hoeverre de kwaliteit van de Nederlandse kaas gedurende de laatste tien jaren is verbeterd.

In het kader van deze algemene beschouwingen over de kwaliteitsbeoordeling van onze zuivelprodukten zij tevens gewezen op het bestaan van factoren, welke eigenlijk niet los van de kwaliteit kunnen worden gezien, omdat zij deze direct of indirect beïnvloeden, dan wel daarvan een onderdeel vormen. In dit verband denken wij aan het kopergehalte van boter en melkpoeder of het zuurstofgehalte van niet-mager verstuivingspoeder, welke hoedanigheden invloed op de duurzaamheid van deze produkten kunnen uitoefenen en aan de duurzaamheid zelf. Deze immers kan eigenlijk niet los van de kwaliteit worden gezien en moet zelfs onder bepaalde omstandigheden als de belangrijkste component daarvan worden beschouwd. Zo kan men zich afvragen, of er sprake is van kwaliteitsverbetering, ingeval b.v. boter of vol verstuivingspoeder, welke op een zeker moment geruime tijd moeten worden bewaard alvorens in consumptie te worden gebracht, in verse toestand op grond van minder „kookmaak" - b.v. als gevolg van een minder intensieve pasteurisatie van de room, respectievelijk melk - hoger zouden worden gewaardeerd, doch door deze wijze van bereiding eerder „vettig", onderscheidelijk „talkig" zou worden, m.a.w. minder duurzaam zouden zijn. Of is de kwaliteit van kaas verbeterd, indien zij „minder" korst heeft, doch als gevolg daarvan moeilijk kan worden bewaard?

Evenals zovele andere dingen is de „kwaliteit" van onze zuivelprodukten blijkbaar ook betrekkelijk, een omstandigheid, waarmee degene, die zich met kwaliteitsbeoordeling of -verbetering dezer produkten bemoeit, terdege rekening moet houden. Hoewel kaas wordt beoordeeld op een ogenblik, dat zo dicht mogelijk bij dat van het verbruik ligt, m.a.w. de duurzaamheid indirect in deze beoordeling wordt betrokken, is zulks bij boter en melkpoeder niet het geval en zal op een andere wijze aan de duurzaamheid aandacht moeten worden besteed, wil men kunnen zeggen, dat de wijze van beoordeling aan de eisen voldoet.

Speciaal met het oog op de duurzaamheid, of beter gezegd op de noodzaak, dat de kwaliteit der zuivelprodukten bij transport of na een meer of minder lange bewaring niet of althans zo weinig mogelijk terugloopt, is de **[119]** verpakking een aangelegenheid, welke de volle aandacht verdient. Het is dan ook

zonder meer duidelijk, dat een instelling voor kwaliteitscontrole zich intensief met deze aangelegenheid bezighoudt. Kwaliteit en verpakking zijn eigenlijk moeilijk of in het geheel niet los van elkaar denkbaar. Immers, zou het voor de afnemer nog zin hebben, dat b.v. vol verstuivingspoeder in alle opzichten van prima kwaliteit was, ingeval het in onvoldoende vochtdichte zakjes voor kleinverpakking naar een tropisch gebied werd verzonden? Zou niet veel van de zorg voor een mooi model en uiterlijk van b.v. lunchkaasjes vergeefs zijn geweest, ingeval zij als gevolg van vervoer in te slappe dozen in beschadigde toestand - en daardoor misschien ingeschimmeld - bij de consument op tafel kwamen? Of zou de ompakker gebaat zijn bij uitstekende boter, ingeval deze in onvoldoende gereinigde kisten naar zijn bedrijf werd verzonden, waardoor later schimmelgroei op de pakjes ontstond?

Nog duidelijker blijkt het verband tussen kwaliteit en verpakking, wanneer men b.v. denkt aan het paraffineren van kaas. Deze behandeling van de korst kan als een wijze van verpakking worden beschouwd, welke ingeval zij ondoelmatig wordt toegepast, kan leiden tot kwaliteitsgebreken van de kaas. Indien men b.v. na het wassen van de kaas de korst onvoldoende laat drogen, zal niet alleen de paraffinelaag doorgaans onvoldoende op de korst hechten - kwestie van verpakking -, doch zal meestal ook het korstgebrek „smet” - kwestie van kwaliteit ontstaan. Zo zal dus een beoordeling van de kwaliteit veelal gepaard gaan met een beoordeling van de verpakking en zal de instelling, welke kwaliteitsnormen voor zuivelprodukten vaststelt, niet kunnen ontkomen aan het stellen van eisen aan het verpakkingsmateriaal van deze produkten. Ook in dit verband zal zoveel mogelijk rekening met de wensen der afnemers moeten worden gehouden.

Bij de beantwoording van de vraag, in hoeverre de kwaliteit van de Nederlandse zuivelprodukten het afgelopen decennium is verbeterd, zijn niet alleen de beoordelingsnormen, maar is ook de wijze van beoordeling van deze produkten, d.w.z. het *k e u r i n g s s t e l s e* als zodanig, van betekenis. Vooral omdat aan zo'n stelsel onvermijdelijk meer of minder onvolmaaktheden zijn verbonden, dient bij uitspraken over kwaliteitsverbetering o.i. steeds de nodige reserve in acht te worden genomen. Zo zal het verschil uitmaken, op welke wijze en vooral hoe vaak de op kwaliteit te beoordelen monsters worden genomen. In dit verband behoren aan het keuringsstelsel dan ook bepaalde eisen te worden gesteld.

In de eerste plaats moet de belanghebbende naar onze mening zo weinig mogelijk, of liever in het geheel geen invloed op de keuze van de te beoordelen monsters kunnen uitoefenen. Dit betekent niet alleen, dat bij een [120] typische produktiecontrole aan op volkomen willekeurige wijze uit de produktie aangewezen monsters de voorkeur moet worden gegeven boven monsters van een bepaalde, vooraf bekende datum van bereiding, maar ook, dat de monsters zoveel mogelijk door iemand van de controle-instelling moeten worden aangewezen en meegenomen. Het Nederlandse kwaliteitscontrolestelsel op boter en melkpoeder voldoet geheel aan deze eisen, hetgeen niet van ieder buitenlands controlestelsel kan worden gezegd.

In de tweede plaats dient aan de frequentie van de monsterneming de nodige aandacht te worden besteed, in welk verband in ons land vrij strenge maatstaven worden aangehouden. Immers, ten aanzien van de verschillende soorten melkpoeder geldt, dat zo mogelijk uit iedere weekproduktie een monster wordt genomen, terwijl wat de boter betreft onder normale omstandigheden eenmaal in de drie weken, ingeval van iets minder goede kwaliteit eens per twee weken en ingeval van slechte kwaliteit iedere week, een monster voor de kwaliteitsbeoordeling wordt aangewezen. Bij een dergelijke frequentie kan naar onze mening een voldoende betrouwbaar inzicht in de kwaliteit van de geproduceerde

boter en melkpoeder worden verkregen. In verschillende landen is ook wat deze aangelegenheid betreft sprake van een grotere soepelheid, nog afgezien van het feit, dat de omstandigheden, waaronder de genomen monsters vóór de beoordeling worden bewaard - duur en temperatuur - in ons land, speciaal voor boter vrij zwaar zijn.

Aangezien nu vrijwel alle in Nederland bereide b o t e r - e n m e l k p o e d e r onder de produktiecontrole van het Z.K.B. vallen, terwijl de frequentie van de monsterneming hoog is en op deze monsterneming praktisch geen invloed door de producenten kan worden uitgeoefend, bieden de in dit verband door de controle-instelling verkregen keuringsresultaten een behoorlijk betrouwbare basis voor vergelijking van de gemiddelde kwaliteit dezer produkten over verschillende jaren. Indien hierbij wordt bedacht, dat de beoordeling steeds door dezelfde keurmeesters - voor wie de keuring een beroep is - wordt verricht, waarbij drie hunner afzonderlijk (bij boter) of in onderling overleg (bij melkpoeder) keuren, mag worden aangenomen, dat de verkregen resultaten over de verschillende jaren vrij goed vergelijkbaar zijn. Het enige, wat hierbij storend zou kunnen zijn, is de mogelijkheid, dat deze keurmeesters in de loop der jaren wegens een steeds grotere perfectie (iets) kritischer zijn gaan keuren, waardoor een verbetering van de organoleptische hoedanigheden van de onderhavige zuivelprodukten in werkelijkheid (iets) groter is dan uit de statistisch verwerkte keuringsresultaten zou kunnen blijken. Met - onbewust ontstane - wijzigingen van de normen voor reuk en smaak kan in tegenstelling tot die, welke gelden [121] voor de mechanisch, chemisch of bacteriologisch vast te stellen eigenschappen, nu eenmaal geen rekening worden gehouden bij de beantwoording van de vraag, of en in hoeverre de kwaliteit van de in ons land bereide boter en melkpoeder is verbeterd. Spreekt men in dit verband van de Nederlandse boter of het Nederlandse melkpoeder, dan is de eventueel gemaakte fout slechts klein.

Geheel anders ligt dit ten aanzien van k a a s. De gegevens, welke bij de Z.K.B.-controle inzake de kwaliteit van dit zuivelprodukt worden verkregen, zijn naar onze mening te enen male ongeschikt om op grond hiervan een oordeel te vormen omtrent de bovengenoemde vraag betreffende het kwaliteitsverloop van de in ons land bereide kaas. Wij zijn deze mening toegedaan, hoofdzakelijk omdat:

- a) slechts globaal de helft van de totale kaasproductie aan de exportcontrole van het Z.K.B. wordt onderworpen;
- b) de door het Z.K.B. te beoordelen kaas door de exporteurs is gesorteerd, waarbij is gebleken, dat zij zich uitstekend van deze taak kwijten;
- c) de verkregen keuringsresultaten zijn gebaseerd op „negatieve” normen, m.a.w. op het scheiden van de te keuren partijen in kaas zonder en kaas met gebreken, in welk verband de hierbij aangehouden klasse-indeling niets zegt omtrent de meer of minder goede, eventueel gemiddelde kwaliteit van a l l e kazen van de partij, doch slechts aangeeft, of in die partij een groter of kleiner aantal niet aan deze „negatieve” normen beantwoordende kazen zijn aangetroffen. Bovendien gelden voor keuringen aan het bedrijf van de exporteur andere maatstaven ten aanzien van bedoelde klasse-indeling dan bij keuringen aan de grensovergangen.

Ook de gegevens, welke bij kaaskeuringen door zuivelbonden enz., of bij de z.g. kaasdagen - waar uitsluitend boerenkaas wordt beoordeeld - worden verkregen, lenen zich niet voor een uitspraak omtrent het kwaliteitsverloop van de Nederlandse kaas over verschillende jaren, vooral niet omdat bij deze keuringen - welke het karakter van technische tentoonstellingskeuringen hebben - geen indruk van alle in ons land bereide kaas wordt verkregen. De door b.v.

verkoopverenigingen enz. verrichte keuringen, welke wel typische „handelskeuringen" zijn, leveren evenmin voldoende betrouwbaar vergelijkingsmateriaal op, niet alleen, omdat de kaas door deze instellingen niet in althans niet in vergelijkbare -„klassen" wordt ingedeeld, maar ook, omdat er hier sprake is van een groot aantal keurmeesters, die bij hun waardering, welke bovendien afhankelijk van de bestemming van de kaas zal zijn, niet dezelfde beoordelingsnormen aanhouden. Het heeft o.i. dan ook geen zin te trachten aan de hand van statistisch materiaal beschouwingen over het kwaliteitsverloop van de Nederlandse kaas te houden.

**[122]** Wij zullen ons dan ook, althans wat de kaas betreft, - moeten - beperken tot enkele zeer algemene opmerkingen over bepaalde gebreken.

In het afgelopen decennium werden in het controlestelsel van het Z.K.B. enkele belangrijke, principiële wijzigingen aangebracht.

In de eerste plaats werd - nadat de kwaliteitscontrole op melkpoeder en kaas enkele jaren geleden ter hand was genomen - de behoefte gevoeld, voor boter, melkpoeder en kaas afzonderlijke afdelingsbesturen in te stellen, welke tot taak hadden de typisch technische aangelegenheden van het desbetreffende zuivelprodukt te regelen, terwijl daarnaast een „centraal bestuur" werd belast met het algemeen beheer van de controle-instelling. De hiervoor nodige statutewijziging werd in april 1950 van kracht.

In de tweede plaats werd in maart 1950 de produktiecontrole op melkpoeder en in april 1952 die op boter aangevuld met een exportcontrole. Deze exportcontroles kunnen in het kader van het verstrekken van de nodige garanties aan de buitenlandse afnemers worden beschouwd als een sluitstuk van de kwaliteitscontrole. Voor boter en melkpoeder bleven de produktiecontroles, waarbij aan de producenten op grond van de keuringsresultaten het gebruiksrecht voor een bepaald kwaliteitsmerk werd verleend (of ontzegd) en waarbij de verantwoordelijkheid voor een juist gebruik dezer merken geheel in hun handen lag, verreweg de belangrijkste.

In de derde plaats werden verschillende meer of minder belangrijke wijzigingen (verzwaringen) in de bestaande beoordelingsnormen aangebracht en werden de eisen betreffende de verpakking vele malen herzien. Met name menen wij te moeten noemen de invoering in 1953, respectievelijk 1955 van een regeling, volgens welke:

- a) het kopergehalte van boter - met het oog op de duurzaamheid - invloed kan hebben op het gebruiksrecht inzake het „export-kwaliteitsmerk";
- b) de resultaten van het duurzaamheidsonderzoek van volle en vette melkpoeder invloed kunnen hebben op het gebruiksrecht inzake merken voor extra-kwaliteit,

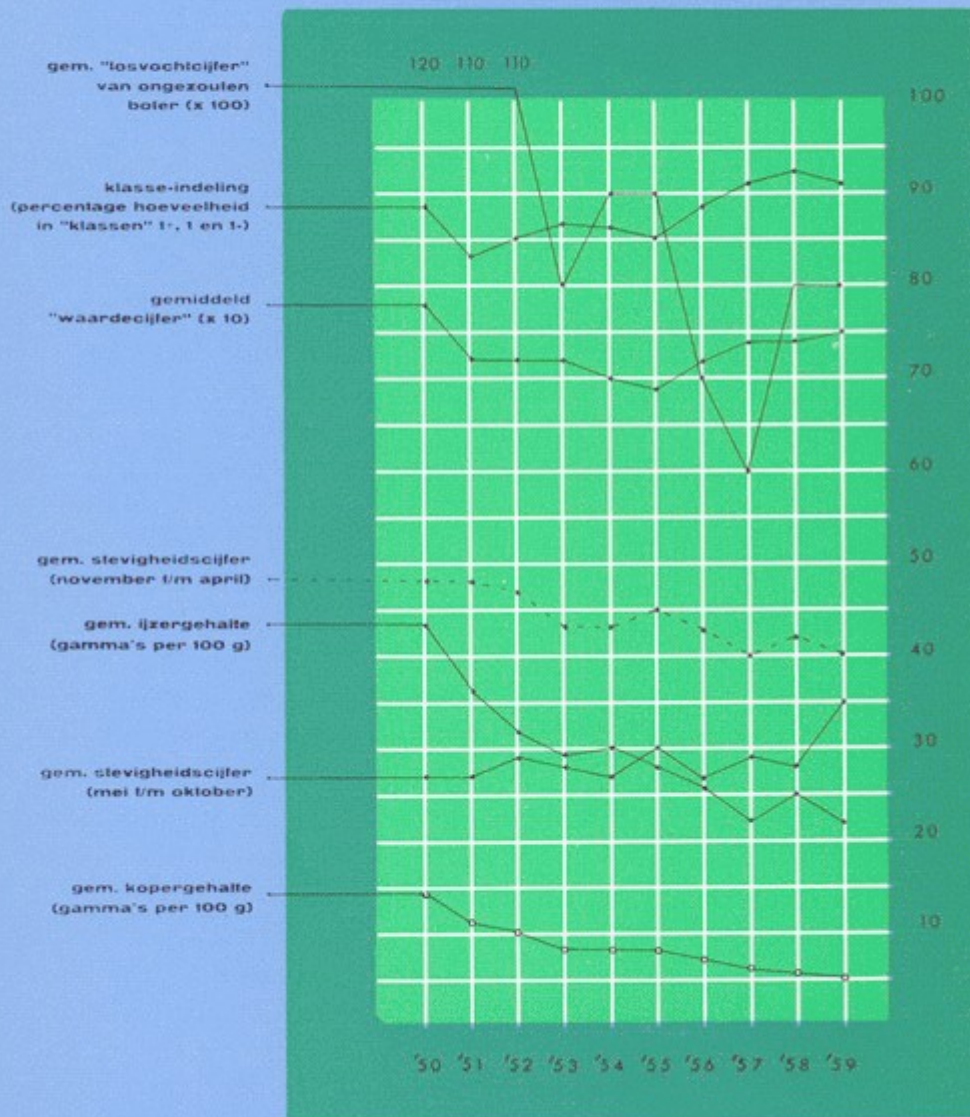
omdat daarin de erkenning ligt opgesloten van het feit, dat een keuring direct na de produktie (boter 12 dagen en melkpoeder ten hoogste 21 dagen oud) zonder meer in vele gevallen onvoldoende moet worden geacht.

In zekere zin ligt hetzelfde beginsel ten grondslag aan het vaststellen van voorschriften betreffende de minimum-ouderdom van te exporteren kaas, hetgeen o.i. dan ook betekent, dat deze eisen slechts mogen worden verlicht, indien zulks als gevolg van de wensen der buitenlandse afnemers dringend noodzakelijk is. In dit verband is o.i. een uiterst voorzichtig beleid geboden.

**[123]** En dan nu enkele wat meer specifieke bijzonderheden, welke - zoals uit het bovenstaande is gebleken - met de nodige voorzichtigheid moeten worden beoordeeld. Voor hen, die exacte gegevens verkiezen boven algemene bewoor



# BOTER





dingen, hebben wij een paar eenvoudige grafieken samengesteld, waarmee wij ter wille van de leesbaarheid van dit epistel menen te moeten volstaan. Gemiddelde resultaten, welke op betrekkelijk eenvoudige wijze op grond van het aantal onderzochte monsters zijn berekend, hebben het nadeel, dat zij over het algemeen minder representatief voor de Nederlandse boter of het Nederlandse melkpoeder kunnen worden geacht dan gemiddelden, bij de berekening waarvan de grootte van de desbetreffende produkties zo goed mogelijk in aanmerking is genomen.

Bij het artikel boter zijn door het Z.K.B. alleen de gemiddelde resultaten van de organoleptische beoordeling berekend op grond van de desbetreffende jaarprodukties der verschillende bedrijven, terwijl de gegevens omtrent de mechanisch of chemisch vastgestelde hoedanigheden uitsluitend zijn verwerkt met inachtneming van het aantal onderzochte monsters. Wij zijn ons er terdege van bewust, dat juist bij boter, waarbij van de produktie van een bepaald bedrijf per jaar meer monsters worden beoordeeld, ingeval de kwaliteit van het bereide produkt te wensen overlaat, aan berekeningen op basis van het aantal monsters bezwaren zijn verbonden, mede omdat „kleine" bedrijven onder normale omstandigheden evenveel invloed op de berekende gemiddelde resultaten zullen hebben als „grotere", terwijl „kleine" bedrijven niet zelden meer moeilijkheden met de kwaliteit ondervinden dan „grotere". Of nog sterker uitgedrukt, zelfs „grote" bedrijven zullen soms eerder moeilijkheden ondervinden, ingeval zij abnormaal kleine hoeveelheden room moeten verkarnen, m.a.w. de grootte van de dagproduktie kan van invloed op de kwaliteit van de boter zijn. Hieruit volgt, dat berekeningen van gemiddelde resultaten op basis van de jaarproduktie minder juist moeten worden geacht dan die op grond van de desbetreffende week- of dagproduktie, of in het ideale geval van de hoeveelheid boter uit de desbetreffende karn. Dat dit - duidelijk - verschil uitmaakt, moge blijken uit het feit, dat het gemiddelde kopergehalte van de Nederlandse boter over het jaar 1959, berekend op grond van het aantal onderzochte monsters, 57,0 gamma's per kg bedraagt, terwijl dit gemiddelde, berekend op basis van de desbetreffende weekprodukties 48,3 gamma's per kg is.

Bij het artikel melkpoeder zijn alle resultaten berekend op basis van het aantal monsters, in welk verband zij opgemerkt, dat deze wijze van berekening o.i. bij melkpoeder minder aanvechtbaar is dan bij boter, omdat de frequentie van de monsterneming - die bovendien driemaal zo hoog is als [124] bij boter - onafhankelijk is van de verkregen keuringsresultaten, terwijl wij de indruk hebben, dat de invloed van de „grootte" van de bedrijven of van de dagprodukties, op de kwaliteit van het melkpoeder over het algemeen minder groot zal zijn dan bij boter.

Voor de berekening van de in de grafieken opgenomen gemiddelde „w a r d e c i j f e r s" - aan de hand waarvan een globaal inzicht in het gemiddelde kwaliteitsverloop kan worden verkregen - zijn aan de monsters boter van Klasse I+, I, I-, II, III en IV respectievelijk 10, 8, 6, 4, 2 en 0 punten en aan de monsters melkpoeder van extra, standaard, tweede en afwijkende kwaliteit onderscheidelijk 8, 6, 4 en 2 punten toegekend.

## **BOTER.**

Reuk en smaak van de boter zijn verbeterd. Vooral het aantal gebreken, welke samenhangen met de - ondoelmatige - voeding van het melkvee en welke typisch zijn voor „winterboter" („voersmaak" en „kuilsmaak"), loopt geleidelijk terug, hetgeen derhalve in hoofdzaak een kwestie van betere melkwinning is. Ook reuk en smaak van de „zomerboter" zijn gemiddeld beter geworden, niet in de eerste plaats als gevolg van een verlaging van het aantal gebreken, waarvan de oorzaak op bacteriologisch terrein is gelegen („goor", „kazig"

en „bederf"), maar speciaal doordat gebreken, welke aan chemische reacties e.d. moeten worden toegeschreven („metaalsmaak" en „vettig") minder vaak voorkomen. Vooral de duurzaamheid van de boter, d.w.z. de kwaliteit van de koelhuisboter, is in de afgelopen tien jaren zeer duidelijk verbeterd, speciaal als gevolg van een aanzienlijke verlaging van het kopergehalte. Wordt hierbij in aanmerking genomen, dat wij uit sedert 1954 jaarlijks verrichte internationale boterkeuringen - welke niet het karakter van een wedstrijd hebben, doch zuiver instructief zijn - kunnen afleiden, dat de door de keurmeesters van het Z.K.B. voor reuk en smaak aangehouden normen zeer behoorlijk met de gemiddelde opvattingen van verschillende westeuropese boterdeskundigen overeenstemmen, dan kan men in het algemeen over deze hoedanigheid van de Nederlandse boter zeer tevreden zijn.

„G e h a l t e en b e w e r k i n g" van de boter zijn belangrijk minder verbeterd en het ziet er naar uit, dat in het nu begonnen decennium aan deze aangelegenheid meer aandacht zal moeten worden besteed.

Weliswaar is de boter, wat de b e w e r k i n g betreft, gemiddeld belangrijk „droger" dan vroeger, hetgeen een gunstige invloed op de duurzaamheid zal hebben, en wordt, helaas met uitzondering van de laatste paar jaren, steeds meer voldoende „droge" boter - „losvochtcijfer" volgens Knudsen en Sørensen ten hoogste 2- in ons land gemaakt, doch het komt [126] ons voor, dat bij toepassing van de juiste (kneed)techniek nog belangrijk meer boter een „losvochtcijfer" van 0 zou kunnen hebben. Van de begin 1958 ingevoerde verzwaring van de voor indeling van de boter in klasse 1 geldende maximum-norm voor deze hoedanigheid van 7 tot 5 kan in dit verband waarschijnlijk niet voldoende steun worden verwacht.

Maar de s t e v i g h e i d van de „weideboter" (bereid in de maanden mei tot en met oktober), welke eigenschap van zeer grote betekenis is, indien wordt bedacht, dat men margarine in alle tijden van het jaar iedere gewenste stevigheid kan geven, is - met uitzondering van 1959 in geen enkel opzicht duidelijk verbeterd. Wat de smeerbaarheid van de „stalboter" betreft, zijn de resultaten wellicht iets gunstiger, doch wij menen, zonder in dit kader de moeilijkheden, welke verband houden met de voeding van het melkvee en derhalve met de samenstelling van het melkvet, te onderschatten, te moeten stellen, dat aan de structuurverbetering van de Nederlandse boter meer aandacht moet worden besteed. Hierbij moet o.i. namelijk in sterkere mate rekening worden gehouden met het feit, dat een huisvrouw, die uiteraard geen keurmeester is, onder bepaalde omstandigheden meer belang heeft bij stevige „zomerboter" en zachte „winterboter" dan bij onvoldoende smeerbare boter, welke op grond van reuk en smaak 1+ zou verdienen. Bovendien geldt het spreekwoord „de gustibus non est disputandum" wèl voor reuk en smaak, doch nièt voor de structuur van de boter.

Niet zonder bedoeling heeft het Z.K.B. dan ook de in 1957 ingevoerde, voor indeling van de boter in klasse 1 geldende, vrij lichte minimum-norm voor deze hoedanigheid (het stevigheidscijfer - bij 14 °C -, bepaald met het toestel volgens Kruisheer en Den Herder) van 14 tot 17 verhoogd. De praktijk zal moeten leren, of en in hoeverre wijzigingen van de bereidingstechniek bepaalde ongunstige invloeden van de samenstelling van het melkvet op de structuur van de boter voldoende kunnen elimineren. Gezien de zeer opmerkelijke resultaten, welke door bepaalde bedrijven in dit opzicht zijn bereikt, hebben wij de stellige indruk, dat in dit verband verbetering mogelijk is.

De m e t a a l g e h a l t e n van de boter zijn gemiddeld duidelijk gedaald. Het i j z e r g e h a l t e, dat eens per vier maanden wordt bepaald, is gemiddeld vooral lager geworden als gevolg van een verbetering van de samenstelling van

het (vroeger nogal eens onvoldoende ontijzerde) boterwaswater - steeds meer producenten zijn bij een waterleidingbedrijf aangesloten -, zodat het typische smaakgebrek „metaalsmaak" (ijzersmaak) praktisch niet meer voorkomt. Het kopergehalte, dat veel belangrijker voor de duurzaamheid is dan het ijzergehalte en dat iedere twee maanden wordt bepaald, is gemiddeld **[127]** aanzienlijk teruggelopen, hetgeen zeer verheugend is, daar - anders dan bij ijzer of mangaan - iedere koperinfectie meer of minder funest voor de duurzaamheid van de (koelhuis)boter moet worden geacht, omdat koper een uitstekende katalysator (stimulerende invloed) bij de oxydatie van het botervet is gebleken. Hierdoor kan de boter „vettig", „spekkig" of tenslotte zelfs „vissig" of „tranig" worden. „Metaalsmaak" (kopersmaak) aan verse boter als gevolg van zeer hoge kopergehalten komt uiterst zelden voor. Hoge kopergehalten van de boter zijn in hoofdzaak een gevolg van onvoldoend vertinde apparatuur voor de verwerking van de melk, room of boter, in welk verband de aanschaffing van roestvrijstalen werktuigen „wonderen" heeft verricht. Op dit terrein echter mag de aandacht van de boterbereider naar onze mening nimmer verslappen. Daarbij zullen de invoering van een regeling, volgens welke het kopergehalte invloed op het gebruiksrecht inzake het „export-kwaliteitsmerk" heeft, en de geleidelijke verzwaring der maximum-normen (thans 70 gamma's voor „zomer"- en 100 gamma's per kg voor „winterboter") ongetwijfeld een belangrijke stimulans zijn. Wil men een slotconclusie, dan zouden wij met alle reserves, welke bij dergelijke uitspraken noodzakelijk zijn, kunnen stellen, dat aan het einde van het afgelopen decennium meer dan 90 % van de Nederlandse boter in verse toestand volkomen zonder gebreken is en minder dan 1 % werkelijk ernstige gebreken heeft, terwijl van de - vooraf niet op duurzaamheid geselecteerde - Nederlandse boter na een bewaring in het koelhuis gedurende ten minste vier maanden, kan worden verwacht, dat een bijna evengroot percentage, d.w.z. circa 90 %, zonder typische koelhuisgebreken kan worden uitgeslagen en aan weinig meer dan 2% werkelijk ernstige gebreken („vissig" of „tranig") zullen zijn ontstaan.

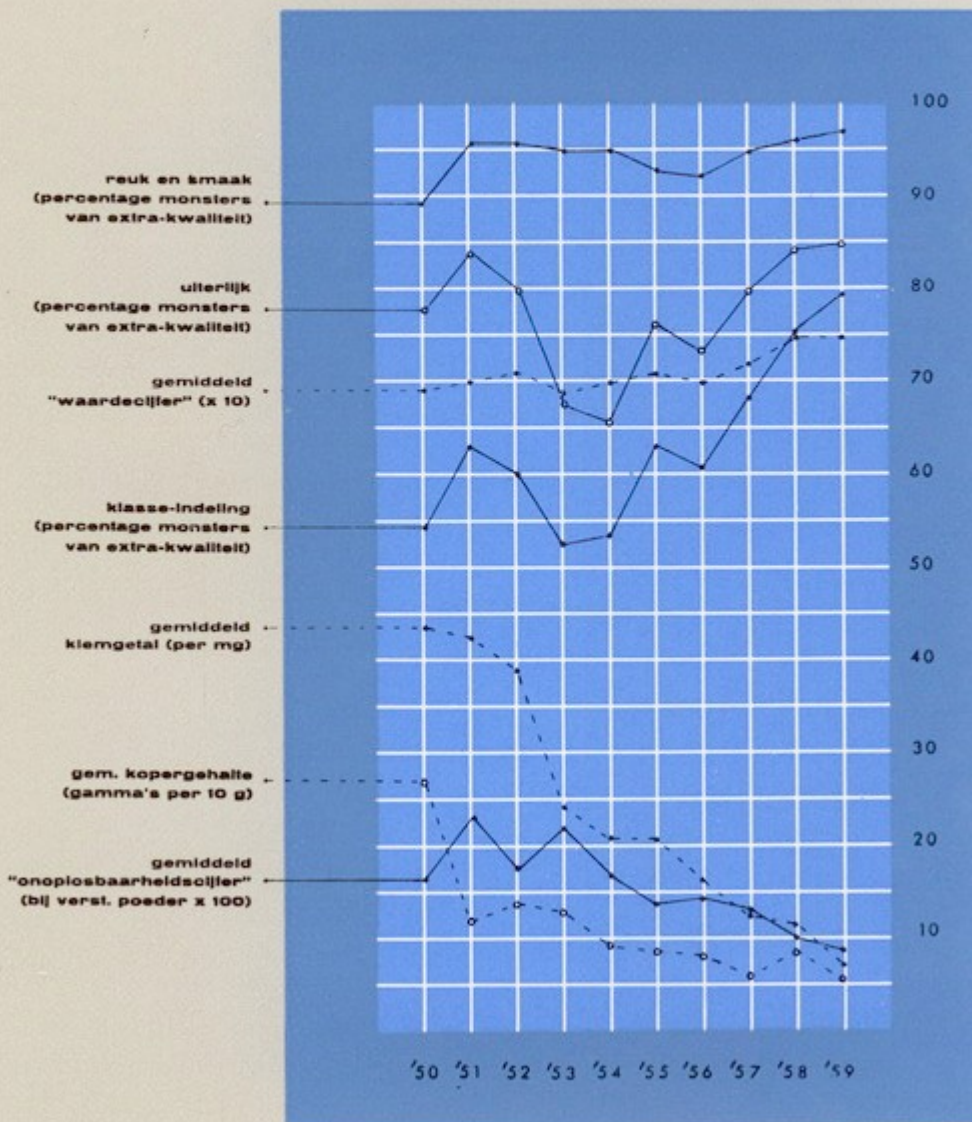
### **MELKPOEDER.**

Bij de indeling in de vier kwaliteitsklassen extra, standaard, tweede en afwijkende, gelden voor alle hoedanigheden bepaalde minimum-normen, met dien verstande, dat melkpoeder, dat aan slechts één bepaalde minimum-norm niet voldoet, wordt gedeclasseerd. Melkpoeder van tweede- en afwijkendekwaliteit komt niet voor export in aanmerking.

Van de hoedanigheden, welke gezamenlijk de kwaliteit van het melkpoeder bepalen, zullen wij in het kader van deze bespreking de onderstaande vier buiten beschouwing laten:

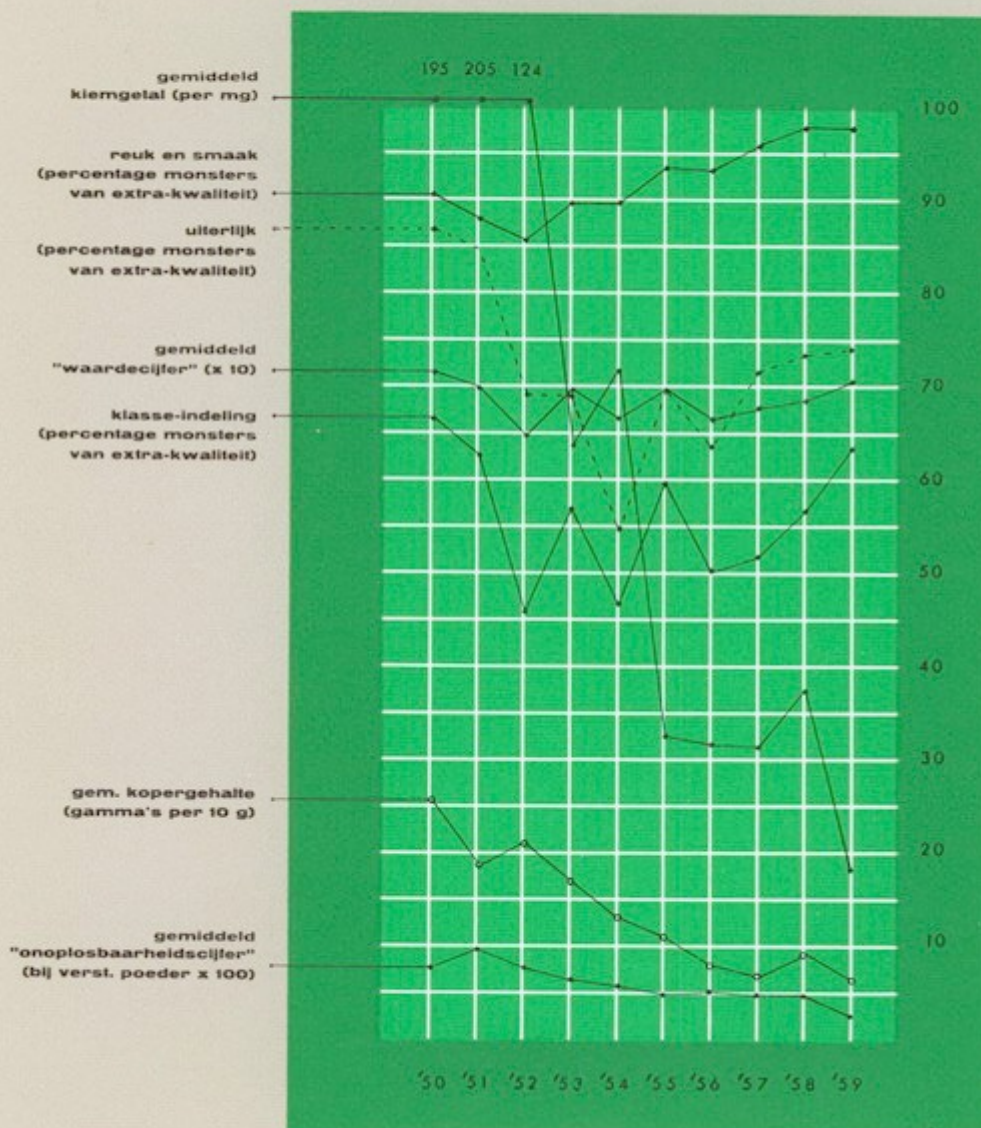
- a) Het v o c h t g e h a l t e, dat wel een kwaliteitsnorm is, doch waarvan verlaging geen verbetering behoeft te betekenen. Integendeel, daling beneden een zekere grens kan voor niet-mager verstuivingspoeder zelfs minder gewenst zijn met het oog op het optreden van het gebrek „talkig". **[128]** Een juiste beheersing van het vochtgehalte, hetgeen voor verstuivingspoeder over het algemeen gemakkelijker is dan voor walsenpoeder, is bovendien vaak een kwestie van economie.
- b) De a l k a l i t e i t (van de as) welke slechts als een - zij het gebrekkig - hulpmiddel bij de controle op de naleving van het verbod betreffende het gebruik van neutralisatiemiddelen bij de bereiding moet worden beschouwd. Bij verstuivingspoeder mogen deze middelen namelijk niet en bij walsenpoeder slechts in zeer geringe mate - alleen soda of dubbelkoolzure soda - aan de te verpoederen melk worden toegevoegd. Bovendien is de onderhavige hoedanigheid afhankelijk van de - op zich zelf,

## VOL VERSTUIVINGSPOEDER





# MAGER VERSTUIVINGSPOEDER

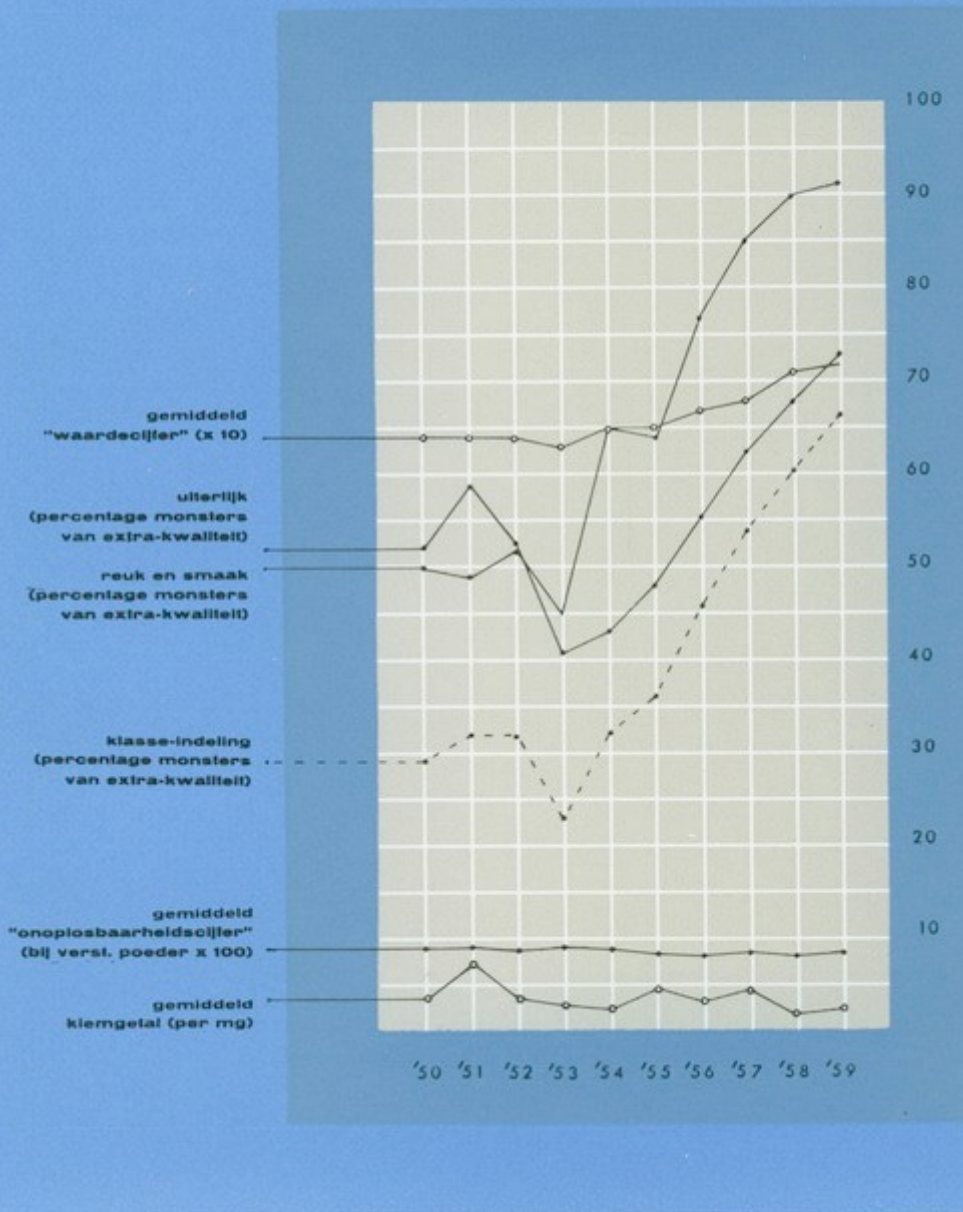




## VOL WALSENPOEDER



## MAGER WALSENPOEDER



b.v. wat het jaargetijde betreft, vrij sterk variërende -„natuurlijke" alkaliteit van de melk. Uit een oogpunt van controle is het gelukkig zo, dat (veel) te hoge alkaliteitscijfers van de as doorgaans gepaard gaan met (veel) te lage zuurheidsgraden van het desbetreffende melkpoeder.

- c) c. De z u u r h e i d s g r a a d, welke althans bij walsenpoeder kan worden beïnvloed door de mate van neutralisatie - eigenlijk stabilisatie - van de te verpoederen melk. Om die reden gelden ten aanzien van deze melkpoedersoort niet alleen maximum- maar ook minimum-normen voor deze hoedanigheid. Overigens bestaat er van jaar tot jaar, zoals mag worden verwacht, weinig verschil in de gemiddelde zuurheidsgraad der verschillende melkpoedersoorten, al zou kunnen worden opgemerkt, dat dit gemiddelde voor verstuivingspoeder de laatste paar jaren iets lager is geworden.
- d) d. De f o s f a t a s e - r e a c t i e, welke bij walsenpoeder steeds negatief en bij verstuivingspoeder slechts bij hoge uitzondering positief is, in geval de te verpoederen melk onvoldoende is gepasteuriseerd.

Bij de onderstaande beschouwingen over het kwaliteitsverloop van het Nederlandse melkpoeder in de afgelopen tien jaren kon niet zonder meer over „melkpoeder" worden gesproken, doch moest in ieder geval onderscheid tussen verstuivingspoeder en walsen poeder worden gemaakt. Bij de samenstelling van de grafieken hebben wij eenvoudigheidshalve alleen de resultaten der onderzoekingen van het volle en het magere melkpoeder (walsen- en verstuivingspoeder) verwerkt, vooral omdat van deze „soorten" melkpoeder aanzienlijk meer monsters zijn onderzocht dan van het vette en het gedeeltelijk ontroomde. In dit verband zij voor de goede orde opgemerkt, dat de in de grafiek voor vol verstuivingspoeder getekende lijn voor het gemiddelde kopergehalte betrekking heeft op „niet-mager" (vet, vol en gedeeltelijk ontroomd) verstuivingspoeder.

Bij de beoordeling van de keuringsresultaten van verstuivingspoeder moet niet uit het oog worden verloren, dat het aantal producenten van deze melkpoedersoort [133] in de afgelopen tien jaren geleidelijk is toegenomen van 14 tot 48. Door de „kinderziekten", welke praktisch ieder bedrijf heeft moeten doormaken, worden de gemiddelde resultaten over die jaren in meer of mindere mate ongunstig beïnvloed.

Wat de betekenis van de bij de Nederlandse kwaliteitscontrole aangehouden normen in internationaal opzicht betreft, zij vermeld, dat de meeste normen in sterke mate overeenstemmen met die van het American Dry Milk Institute (A.D.M.I.) te Chicago.

R e u k e n s m a a k van het melkpoeder worden in droge en in opgeloste toestand beoordeeld. In deze belangrijke hoedanigheid is een verbetering waarneembaar, welke voor mager verstuivingspoeder, maar nog meer voor mager walsenpoeder opvallend is te noemen. Ten aanzien van laatstgenoemde melkpoedersoort echter hebben wij de onderhavige beoordelingsnormen enigszins verlicht, waardoor de verkregen resultaten iets te gunstig zijn voorgesteld.

Bij de beoordeling van het u i t e r l i j k wordt rekening gehouden met:

- a) kleur, fijnheid en het voorkomen van kluitjes en/of harde stukjes, al dan niet met afwijkende kleur, bij de beoordeling waarvan de „zeefproef" als oriënterend hulpmiddel wordt toegepast;
- b) het voorkomen van vreemd sediment en verbrande deeltjes, voor de beoordeling waarvan de „wattenproef" of, ingeval de melkpoederoplossing niet door een watje kan worden gefiltreerd, de „bezinkingsproef" wordt verricht.

In 1954 zijn de normen voor het sediment in zoverre verzwaaard, dat een slecht resultaat (cijfer 0) voor deze hoedanigheid zonder meer aanleiding geeft tot

plaatsing van het melkpoeder in de klasse voor tweede-kwaliteit. Wij hebben de indruk, dat de onder a genoemde hoedanigheid de laatste jaren over het algemeen meer dan de onder b genoemde is verbeterd en dat de verbetering, wat het uiterlijk als geheel betreft, bij walsenpoeder gemiddeld iets groter is dan bij verstuiwingspoeder.

De o p l o s b a a r h e i d, welke voor verstuiwingspoeder zeer belangrijk is, wordt uitgedrukt in een „onoplosbaarheidscijfer", dat wel een maat is voor de hoeveelheid melkpoeder, welke volgens een bepaalde methode van onderzoek in water niet oplost, doch dat geen indruk geeft van de wijze van oplossing, de z.g. instant-eigenschappen van het melkpoeder. Het is een zeer gelukkige omstandigheid, dat juist ten aanzien van vol verstuiwingspoeder kan worden gesteld, dat de oplosbaarheid in de afgelopen tien jaren gemiddeld belangrijk is verbeterd.

De beoordelingsnormen voor het k i e m g e t a l zijn in 1955 en 1959 niet [134] onaanzienlijk verzwaaard, waarbij is gebleken, dat de producenten deze verzwaaring over het algemeen met succes hebben doorstaan. Het gemiddelde kiemgetal van verstuiwingspoeder - vooral van het magere - is in de afgelopen tien jaren zeer duidelijk gedaald. Toch komt het nu en dan voor, dat zeer hoge kiemgetallen worden gevonden, kennelijk als gevolg van het feit, dat aan de voorbehandeling van de te verstuiwen, ingedikte melk te weinig aandacht is besteed. Deze zeer hoge kiemgetallen moesten bij de berekening der gemiddelden buiten beschouwing worden gelaten wegens de abnormaal grote invloed hiervan op die gemiddelden. Overigens dient te worden bedacht, dat het kiemgetal van melkpoeder na de bereiding in normale omstandigheden vrij snel terugloopt.

De d u u r z a a m h e i d, welke vooral voor niet-mager verstuiwingspoeder uitermate belangrijk is, wordt bepaald door het melkpoeder, nadat dit in licht- en vochtdichte verpakking gedurende 3 en 6 maanden bij een temperatuur van circa 20 C is bewaard, op reuk en smaak te beoordelen. De typische duurzaamheidsgebreken zijn voor (niet-mager) verstuiwingspoeder „talkig" en voor niet-mager walsenpoeder „ouds". Hoewel wij met betrekking tot de onderhavige hoedanigheid van het melkpoeder niet over volkomen vergelijkbare gegevens beschikken, mag gerust worden gesteld, dat de duurzaamheid van het verstuiwingspoeder in het afgelopen decennium gemiddeld aanzienlijk meer is verbeterd dan die van het walsenpoeder. Het is verheugend, dat steeds meer producenten, die met de bereiding van verstuiwingspoeder zijn begonnen, er in zijn geslaagd een groter gedeelte van de produktie met een uitstekende duurzaamheid te maken. De geleidelijke vervanging van koperen installaties bij de bereiding door roestvrijstalen heeft naar onze mening in deze een grote rol gespeeld. De daling van het gemiddelde k o p e r g e h a l t e van verstuiwingspoeder is o.i. een factor van niet te onderschatten betekenis, hoewel - blijkbaar meer dan bij boter - andere factoren thans, nu dit kopergehalte gemiddeld vrij laag is geworden, relatief meer invloed op het optreden van het gebrek „talkig" schijnen te hebben. Bij de beoordeling van het gemiddelde kopergehalte in de grafieken dient rekening te worden gehouden met het feit, dat de laatste 2% jaar opzettelijk in verhouding meer monsters van in dit verband „hoge" dan van „normale" bedrijven op kopergehalte zijn onderzocht, hetgeen betekent, dat de gemiddelde gehalten over de laatste drie jaren enigszins ongunstig zijn voorgesteld. Het kopergehalte van nietmager verstuiwingspoeder wordt in de regel viermaal en dat van mager verstuiwingspoeder en niet-mager walsenpoeder tweemaal per jaar bepaald.

Bij de „gaspacking" kan het z u u r s t o f g e h a l t e, dat bij wijze van oriëntering steekproefsgewijze wordt bepaald, een belangrijke rol spelen [135] ten



aanzien van het ontstaan van het gebrek „talkig”, waaraan voortdurend veel aandacht moet worden besteed.

Het is te hopen, dat binnen afzienbare tijd meer inzicht in wezen en oorzaak van het gebrek „ouds” wordt verkregen, teneinde een doeltreffende bestrijding van dit gebrek ter hand te kunnen nemen.

Wil men ook bij melkpoeder een slotconclusie, dan zou kunnen worden gezegd, dat in de afgelopen tien jaren, vooral in de laatste helft daarvan, de kwaliteit van alle melkpoedersoorten in verschillende opzichten, d.w.z. wat bepaalde hoedanigheden betreft, in meer of mindere mate is verbeterd. Het merendeel der producenten ondervindt ondanks het vrij „zwarte” systeem van klasse-indeling van het melkpoeder geen of zeer weinig moeilijkheden bij het behoud van het recht inzake het gebruik van merken voor extrakwaliteit.

### **KAAS.**

Behoudens enkele buitenlandse kaassoorten - waarvoor bovendien „positieve” kwaliteitsnormen zijn vastgesteld - wordt de te exporteren Nederlandse kaas door het Z.K.B. aan de hand van „negatieve” normen beoordeeld, in welk verband voor bepaalde bestemmingen verschillende eisen met betrekking tot de minimum-ouderdom (bij export) van deze kaas gelden. Zoals wij boven reeds hebben opgemerkt, heeft het naar onze mening geen zin te trachten uit - op welke wijze dan ook verwerkt - statistisch materiaal van het Z.K.B. een bepaald kwaliteitsverloop van de in ons land bereide kaas af te leiden. Iedere beschouwing zal hoofdzakelijk moeten worden teruggebracht tot een inzicht in de wijze, waarop de exporteurs er in zijn geslaagd de te exporteren kaas - ongeveer de helft van de gehele Nederlandse produktie - op kwaliteit te sorteren. Wat is nu onze indruk over de kwaliteit van de Nederlandse kaas in het algemeen en over de meest voorkomende gebreken in het bijzonder?

In de eerste plaats komt het ons voor, dat steeds minder werkelijk ernstige gebreken worden waargenomen, hetgeen de gemiddelde kwaliteit van de kaas ten goede is gekomen.

In de tweede plaats zijn wij van mening, dat onze typische Nederlandse kaassoorten, de goudse volvet en de edammer en broodkaas 40+, uit een oogpunt van kwaliteit over het algemeen nog steeds de toets van vergelijking met de in het buitenland bereide overeenkomstige soorten goed kunnen doorstaan.

In de derde plaats schijnt er in het kader van de kwaliteitsverbetering een typisch verschil tussen de afzonderlijke (belangrijkste) hoedanigheden van de kaas te bestaan en kan - indien wordt aangenomen, dat de ten uitvoer **[136]** aangeboden kaas in zekere zin een globale afspiegeling is van de in ons land bereide kaas - worden gesteld, dat in de afgelopen tien jaren per bepaalde eenheid geproduceerde kaas:

- a) het aantal gebreken van het zuivel relatief het meest en met uitzondering van 1959 praktisch ieder jaar is gedaald;
- b) het aantal gebreken van reuk en smaak in de eerste helft van die jaren gemiddeld duidelijk hoger was dan in de laatste helft;
- c) het aantal gebreken van de korst weliswaar is gedaald, doch langzamer, met uitzondering echter van 1959, waarin een zeer opvallende verbetering werd waargenomen.

De bovenstaande waarnemingen kunnen naar onze mening als volgt worden verklaard.

De onder a vermelde regelmatige daling van het aantal structuurgebreken van het zuivel is een normaal uitvloeisel van de verbeteringen, welke de laatste jaren in bereidingswijze en apparatuur zijn aangebracht. Toch menen wij te moeten wijzen op een o.i. beslist aanwezig - latent - gevaar, dat is gelegen in de omstandigheid, dat (arbeids-) economische overwegingen - hoe belangrijk en



noodzakelijk deze ook zijn - soms kunnen leiden tot een zekere verslapping van de zorg, welke aan de kwaliteit van de kaas wordt besteed. Wij hopen, dat het jaar 1959 in dit verband geen ongunstig voorteken zal blijken te zijn, doch slechts de uitzondering, die de regel - van de voortdurende kwaliteitsverbetering - bevestigt.

Ook de onder b genoemde verbetering van r e u k en s m a a k kan normaal worden geacht, mede omdat er een zekere mate van overeenstemming tussen zuivelgebreken en smaakgebreken bestaat. In het algemeen zal een gunstige invloed op deze hoedanigheid uitgaan van de voorschriften, op grond waarvan de pasteurisatie van de te verkazen melk aan banden is gelegd, waardoor het gebrek „bitter" daadwerkelijk kon worden tegengegaan.

De onder c vermelde stagnatie in de verbetering van de k o r s t moet naar onze mening voor een belangrijk deel worden toegeschreven aan de grote moeilijkheden, welke ontstonden ten gevolge van het in 1954 door het toenmalige Bedrijfschap voor Zuivel ingevoerde verbod, voor het onderhoud van de kaas-korst gebruik te maken van minerale olie. Nu het bedrijfsleven er zo langzamerhand behoorlijk in is geslaagd, de eigenlijk onbruikbaar gebleken lijnolie te vervangen door nieuwe onderhoudsmiddelen (de meeste gebaseerd op plastics), in welk verband eerst de gebruikelijke „kinderziekten" moesten worden overwonnen, verwondert ons het uitstekende resultaat over 1959 eigenlijk niet. Het voorheen verreweg het meest voorkomende gebrek „groen in de korst" is duidelijk op de terugtocht. Toch blijft ook **[137]** in dit verband naar onze mening de nodige waakzaamheid geboden, mede omdat bepaalde nieuwe onderhoudsmiddelen blijkbaar een ongunstige invloed op reuk en smaak van de kaas kunnen uitoefenen.

Wij spreken tenslotte het vertrouwen uit, dat zowel de producenten als de exporteurs van onze zuivelprodukten ook in de toekomst met betrekking tot de wellicht niet altijd gemakkelijke afzet nimmer uit het oog zullen verliezen, dat de kwaliteit steeds een grote rol zal spelen. Bij de in dit verband noodzakelijke handhaving, zo mogelijk verbetering van de kwaliteit kan de instelling, welke deze moet controleren, een belangrijke steun verlenen, ingeval zij haar taak verstaat en zich daarvan op de juiste wijze kwijt.

## De zuiveltechnische ontwikkeling in de laatste decade

Wanneer wij ons afvragen hoe de zuiveltechnische ontwikkeling in deze periode is geweest zal men niet verwachten dat deze in een land als het onze, waarin de gehele zuivelbereiding reeds op een hoog peil stond, in een dergelijk kort tijdsbestek bepaald spectaculair zal zijn geweest.

Toch blijkt er bij nadere beschouwing heel wat te zijn veranderd. Voor een deel is dit een gevolg van de toegenomen melkproductie en vermindering van de hoeveelheden retourprodukten die naar de boerderij terug gaan. Hierdoor werd vergroting van de verwerkingscapaciteit van de fabrieken wenselijk en meer melk verwerkt tot kaas en melkpoeder, terwijl ook veel grotere hoeveelheden wei een andere bestemming kregen, nl. het drogen hiervan of afzet voor melk-suikerbereiding.

Een en ander heeft tengevolge gehad dat aan zeer vele zuivelfabrieken verbouwingen hebben plaats gevonden, waarbij vanzelfsprekend ook in andere opzichten verbeteringen tot stand zijn gekomen. In dit verband kan ook worden genoemd vergroting van de opslaggelegenheid voor melk o.a. wegens het meer en meer beperken van de melkverwerking op zondagen.

Bij de ontwikkeling van de zuivelbereiding in de afgelopen jaren moeten o.a. worden genoemd het streven naar kwaliteitsverbetering van de melk en van de daaruit bereide produkten, rationalisatie en vooral mechanisatie van allerlei werkzaamheden, vaak samengaande, voor zover mogelijk, met automatisering. Bij de kwaliteitsverbetering van de melk gaat het uiteindelijk om de kwaliteit van de uit de aan de fabrieken aangevoerde melk bereide produkten. Het zal weinig tegenspraak ontmoeten wanneer wij stellen, dat alleen een voortdurend streven naar het bereiken van de beste kwaliteit ons de gelegenheid zal geven onze concurrentiepositie en een rendabele afzet te handhaven. Het betreft hier een probleem dat ten dele ligt op de boerderij en ten dele in de fabrieken. Wat het eerste punt betreft mag een [139] geleidelijke vooruitgang worden verwacht door de nu praktisch algemeen toegepaste betaling van de melk naar kwaliteit volgens een landelijk uniform systeem, waarbij de melk wordt ingedeeld in drie kwaliteitsklassen.

Dit is bereikt na enkele jaren van moeizame onderhandelingen door de totstandkoming in 1957 van een coördinerende landelijke organisatie, het Centraal Orgaan voor Melkhygiëne en de daaronder ressorterende uitvoerende gewestelijke organisaties, de Regionale Organen voor Melkhygiëne. Hoewel ook na de stichting van deze organen nog moeilijkheden van velerlei aard moesten worden overwonnen, kan toch reeds nu worden geconstateerd dat er een aanmerkelijke vooruitgang is en verwacht mag worden dat in de nabije toekomst een verdere verbetering zal worden bereikt. De resultaten, verkregen in het westen van het land, waar veel eerder werd begonnen, wettigen deze verwachting.

Met betrekking tot de kwaliteit van de grondstof melk moet nog worden genoemd de voortdurende toeneming van het aantal melkmachines (momenteel zijn in ons land ca. 37.000 in gebruik) als gevolg van de op de boerderij toegepaste rationalisatie en mechanisatie.

Op zichzelf behoeft deze ontwikkeling geen ongunstige invloed te hebben op de kwaliteit van de melk, doch de ervaring leert dat dit in nog veel te veel gevallen wel zo is.

Het schoonmaken en het onderhoud van deze machines eisen veel zorg en deskundigheid en het zou zeker gewenst zijn dat er op dit terrein meer voorlichting zou worden gegeven dan in het algemeen tot dusver geschiedt.

Ik denk hier in de eerste plaats aan voorlichting, gegeven door personen die in dienst zijn van de zuivelfabrieken. Het vaststellen van de kwaliteit van de melk is alleen niet voldoende om het gestelde doel te bereiken. Men dient de oorzaak van eventueel voorkomende afwijkingen op te sporen om daarna de nodige maatregelen te nemen. Fouten worden heel vaak in onwetendheid gemaakt. Helaas komt het ook nogal eens voor, dat van reiniging en onderhoud nauwelijks of in het geheel geen sprake is.

Melkmachines kunnen ook nog op een andere wijze een schadelijke invloed hebben op de kwaliteit van melk, nl. wanneer de machines koper afgeven aan de melk. Opgenomen koper kan bij melk en bij verschillende daaruit bereide produkten ernstige smaakafwijkingen veroorzaken. Hieraan is tot dusver eigenlijk in het geheel geen aandacht geschonken.

Een recent onderzoek van het N.I.Z.O. heeft geleerd, dat bij machines van bepaalde merken zodanig grote hoeveelheden koper kunnen worden opgenomen dat deze machines een groot gevaar kunnen opleveren. Men dient dan ook geen melkmachine te gebruiken, waarin koper of koperlegeringen zijn verwerkt.

**[140]** In verband hiermede kan worden opgemerkt, dat in de fabrieken alles wordt gedaan om opnemings van koper onmogelijk te maken en dat om die reden het van oudsher gebruikte vertind koper praktisch algemeen uit de fabrieken is verdwenen gedurende de laatste jaren en vervangen door niet-roestend staal en voor bepaalde doeleinden (melkbewaring), ook wel door emaille of aluminium.

Dit is zelfs de meest opvallende verandering in de outillage van een zuivelfabriek.

Het vervoer van de melk naar de fabriek heeft geen wezenlijke verandering ondergaan. Het is niet onmogelijk dat dit in de toekomst wel het geval zal zijn, al zal dit dan waarschijnlijk slechts onder bepaalde omstandigheden rendabel zijn.

Gedacht wordt hierbij aan een ontwikkeling, die in Amerika in een snel tempo voortschrijdt nl. het vervoer van de melk van de boerderij naar de fabriek in tanks in plaats van in bussen. Ook in andere landen vindt deze methode van vervoer toepassing.

Nu mag men, wat in Amerika rationeel is, niet zonder meer onder andere omstandigheden geschikt achten. De melk wordt daar aan de grotere bedrijven direct na de winning met behulp van koelmachines in een tank afgekoeld tot ca. 4°C, daarin bewaard tot de aflevering en daaruit overgepompt in de vervoertank, waarbij de hoeveelheid wordt bepaald en zonodig monsters worden genomen.

Het grote voordeel is gelegen in een sterke besparing op het vervoer doordat de melk niet alle dagen hoeft te worden opgehaald hetgeen meer betekent naarmate de melk over groter afstand moet worden vervoerd. Men dient hierbij te bedenken dat de afstanden daar zeer veel groter zijn dan hier te lande. Een dergelijke inrichting vraagt van de boer belangrijke investerings- en exploitatiekosten, die voor onze omstandigheden naar alle waarschijnlijkheid te hoog zullen zijn.

Nu is in dit verband m.i. nuttig op te merken dat, men - wanneer de melk goed wordt gewonnen, in goed gereinigd vaatwerk wordt bewaard, en voor zover de melk niet tweemaal per dag wordt geleverd ook wordt gekoeld tot ca. 15 °C of

lager, hetgeen alles zonder veel kosten kan geschieden - te allen tijde melk van zeer goede kwaliteit kan leveren.

Het ophalen van melk in tanks werd in 1957 in Duitsland beproefd en wordt daar thans aan vele zuivelfabrieken toegepast. In ons land geschiedt dit momenteel door twee fabrieken. Wanneer de melk tweemaal per dag wordt opgehaald, is het niet nodig deze te koelen. Hoewel aan deze methode bepaalde voordelen zijn verbonden zijn er zeker ook nadelen en het laat zich aanzien dat deze „rijdende melkontvangst" slechts onder bijzondere **[141]** omstandigheden rendabel zal blijken te zijn, althans hier in Nederland.

Bij de modernisering welke in de afgelopen 10 jaren tot stand is gebracht ging het naast vergroting van de verwerkingscapaciteit en technische verbetering van de apparatuur ook om mechanisering van verschillende werkzaamheden en het voor zover mogelijk automatiseren daarvan.

De hiermee te bereiken voordelen zijn arbeidsbesparing, veraangenaming van het werk alsmede verbetering van het technische effect. Belangrijk hierbij is natuurlijk dat de verwerkingskosten ondanks de investering lager worden. Het ligt voor de hand, dat deze voordelen in het algemeen groter zullen zijn naarmate - gezien de belangrijke investerings- en exploitatiekosten - een grotere hoeveelheid melk wordt verwerkt, althans tot een bepaalde grens. Dit laatste leidt vanzelfsprekend tot de conclusie dat grotere bedrijven in dit opzicht meer mogelijkheden hebben en tot grotere besparingen op de verwerkingskosten van de melk kunnen komen.

In verband met de noodzaak er naar te streven deze kosten zo laag mogelijk te houden, zal mogen worden verwacht dat de ontwikkeling die al vele jaren plaats heeft, nl. van concentratie en vorming van belangengemeenschappen, verder voortgang zal vinden. In het algemeen zullen de verwerkingskosten lager kunnen zijn naarmate meer melk wordt verwerkt. Hiertegenover staat dat de vervoerskosten iets zullen stijgen, doch dit is in vele gevallen van betrekkelijk geringe betekenis.

Wanneer ik mij hier aan een prognose mag wagen, zou ik willen stellen dat men in de toekomst onvermijdelijk zal moeten komen tot een vrij ver gaande specialisatie, wat betreft de bereiding van bepaalde produkten, b.v. de verwerking van room tot boter aan bepaalde fabrieken, de bereiding van slechts één kaassoort per fabriek, bereiding van gesteriliseerde melk volgens een continu werkend proces, enz.

Het zal duidelijk zijn, dat dit alleen bereikbaar is door vorming van belangengemeenschappen. Een dergelijke rationalisatie moet voordelen kunnen geven en bovendien allerlei spanningen kunnen wegnemen, mits men hierbij werkelijk rationeel te werk gaat.

Niet ontkend kan worden dat er in deze richting al heel wat tot stand is gekomen, b.v. de centrale fabrieken voor de bereiding van gecondenseerde melk en melkpoeder, doch de steeds verder gaande mechanisatie en automatisering die zeer veel investering vraagt zal dwingend leiden tot een verdere ontwikkeling in deze richting.

Wanneer wij na de voorgaande algemene beschouwingen nagaan wat er in de verschillende afdelingen van de zuivelfabriek veranderd is, dan vallen vooral op de veranderingen bij het ontvangen der melk.

**[142]** Aan zeer veel fabrieken zijn de laatste jaren aanzienlijke technische verbeteringen ingevoerd liggende op het terrein van de mechanisering en automatisering, nl. door gebruikmaking van kettingbanen voor het transport van de melkbussen, met daaropvolgende automatisch werkende kip- en stortapparaten voor het ledigen der bussen, bediening van kleppen van de bascule en de

nastortbak, het automatisch nemen van monsters en soms ook het automatisch noteren van de hoeveelheden melk.

Hiermede wordt een zeer grote arbeidsbesparing bereikt. Vermeld dient ook te worden dat zeer veel fabrieken de beschikking hebben gekregen over een bus-senspoelmachine, hetgeen als een aanzienlijke verbetering moet worden gezien. Hierbij wordt reeds een ver gaande automatisering toegepast, zoals het gestuurd spuiten, het op temperatuur houden der verschillende baden, het onderbreken van het transport bij storingen en het opleggen van de deksels. Een goed werkende bussenreinigingsmachine kan een zeer nuttige rol spelen bij de verdere kwaliteitsverbetering van de melk.

Uitermate belangrijk is dat de bussen na de reiniging droog blijven. In dit opzigt zou nog een zeker niet onbelangrijke verbetering worden bereikt door als laatste bewerking de warme lucht, die veel waterdamp bevat, uit de bussen te verdrijven door koude buitenlucht, hetgeen op een eenvoudige en weinig kostbare wijze tot stand is te brengen. Daardoor kan worden voorkomen dat waterdamp condenseert in de bussen en vermeerdering van bacteriën plaats heeft. Bij de verwerking van de melk is het gebruik van platentoeustellen verder aanzienlijk toegenomen. In het bijzonder geldt dit voor de bereiding van de zgn. laaggepasteuriseerde consumptiemelk.

Deze pasteurisatiemethode - een verhitting gedurende 15-20 seconden op 71-72 C- die voor de melk voor de kaasbereiding uitsluitend is toegelaten en daarvoor verschillende technische voordelen heeft, vindt steeds meer toepassing bij consumptiemelk en kan een beter produkt leveren door een betere smaak en duurzaamheid. Hierbij is de kwaliteit van de grondstof van veel belang. Onder invloed van opgenomen koper en door inwerking van licht treden bij deze melk gemakkelijk smaakafwijkingen zgn. oxydatiegebreken op, zodat het nodig is de nodige maatregelen te treffen om het optreden van deze gebreken te verhinderen.

Bij de zgn. laagpasteurisatie moeten zeer hoge eisen worden gesteld aan de beheersing van de temperatuur en de duur van de verhitting. Hiervoor wordt meer en meer gebruik gemaakt van een automatische regelapparatuur. Dit is geen eenvoudige opgave, omdat verschillende veranderlijke factoren een rol spelen, zoals de begintemperatuur van de melk, de doorstromende [143] hoeveelheid en de temperatuur van het verwarmingsmedium water, welke o.a. afhankelijk is van de stoomdruk. Ondanks de grote gecompliceerdheid van dit probleem is men er toch in geslaagd een automatisch werkende regelapparatuur te construeren, die de temperatuurschommelingen beperken tot ten hoogste 0,5 C.

Bij het pasteuriseren van de room is de ontwikkeling in tegengestelde richting gegaan nl. van het toepassen van hogere, soms van zeer hoge temperaturen en wel met het doel de duurzaamheid van de boter te vergroten, maar in het bijzonder het optreden van smaakafwijkingen door vetoxydatie tegen te gaan. Dit berust op het laten ontstaan door de verhitting van een zekere concentratie aan sulphydrylverbindingen. Het spreekt wel vanzelf dat ook hierbij ter verkrijging van een optimaal resultaat met voordeel gebruik kan worden gemaakt en wordt gemaakt van een automatische regelapparatuur.

Bij de bereiding van boter wordt meer dan voorheen een doelmatige temperatuurbehandeling van de room toegepast ten einde een zo gunstig mogelijke invloed uit te oefenen op de consistentie van de boter. Het tijdig tot stand brengen van aanzienlijke temperatuurveranderingen, vooral verlagingen, is bij roomzuurtanks, die het meest worden gebruikt, zeer moeilijk. In verband hiermede is het gebruik van zgn. roomrijpers met een heen en weer bewogen roerorgaan, waardoor het koelmedium stroomt, en die voor dit doel voordelen hebben, toegenomen.



Men kan ook de tanks blijven gebruiken en de gewenste temperatuurveranderingen tot stand brengen met behulp van een platentoestel en voor afkoeling en verwarming gebruik maken van gekoeld, resp. warm water. Deze werkwijze, die zeker voordelen heeft, wordt, overigens met gunstig resultaat, nog slechts sporadisch toegepast.

Het kiezen van de beste temperatuurbehandeling van de room werd voorheen vaak niet toegepast als gevolg van personeelsmoeilijkheden. Het is nu mogelijk gebruik te maken van een automatische regeling van de temperatuur. Zelfs kan men nog een stap verder gaan en deze automatische regeling mede baseren op het verloop van de zuurtegraad.

Als een aanzienlijke verbetering moet worden gezien de nog steeds doorgaande snelle vervanging van de houten karnkneders met walsen door walsenloze karns van niet-roestend staal, welke zich gemakkelijk laten reinigen en waarbij de boter aanzienlijk minder of zelfs zo goed als geen variatie in samenstelling behoeft te vertonen. Soms worden deze karns voorzien van een inrichting om het kneden onder een gedeeltelijk vacuum te kunnen verrichten. Bij sommige karns is het mogelijk - en dit wordt steeds meer toegepast - de boter uit de karn te laten wegvloeien door haar eigen gewicht.

**[144]** De zgn. continu-boterbereiding heeft in de afgelopen jaren niet die vooruitgang gemaakt die velen daarvan hebben verwacht. De oorzaak hiervan is voornamelijk gelegen in het feit dat men er tot dusver nog niet in is geslaagd normaal gezuurde room te verwerken, doch alleen zoete of licht gezuurde. In de laatste tijd is men in Duitsland bezig te trachten de Fritz-apparatuur zodanig te veranderen dat ook normaal gezuurde room kan worden verwerkt tot boter die voldoet aan onze eisen. Daarmee is men reeds vrij ver gevorderd. Toepassing van een dergelijke werkwijze kan belangrijke voordelen opleveren, vooral wanneer daarmee grote hoeveelheden room worden verwerkt en de verkregen boter in één gang in kleine eenheden wordt verpakt. Op die wijze wordt bij de boter een fijnere, dus betere, vochtverdeling verkregen dan nu het geval is bij de normaal gebruikte verpakkingsmachines, die in meerdere of mindere mate de vochtverdeling grover maken, hetgeen een ongunstige invloed heeft op de duurzaamheid en de gelijkmatigheid van samenstelling. Wat betreft de verpakking van boter moet nog worden opgemerkt dat daaraan nog vaak niet die zorg wordt besteed die het produkt verdient. Met name zou het gebruik van aluminiumfolie veel meer dienen te worden toegepast. Dit materiaal geeft o.a. een volledige bescherming tegen de nadelige invloed van licht.

De kaasbereiding heeft in de afgelopen jaren een aanzienlijke technische vooruitgang te zien gegeven. Deze ontwikkeling is nog in volle gang en verwacht mag worden dat in de naaste toekomst nog belangrijke vorderingen zullen worden gemaakt. De kaasbereiding vraagt veel werk, dat voor een deel als zwaar en onaangenaam moet worden gezien en het moet ons eigenlijk verwonderen dat het zo lang heeft geduurd, voordat men door een doelmatige mechanisatie tot verbetering is gekomen.

In de jaren '20 is het probleem van de machinale wrongelbereiding in een betrekkelijk zeer korte tijd tot een volkomen bevredigende oplossing gebracht, doch daarna is er gedurende vele jaren geen enkele vooruitgang geweest op het terrein van de mechanisatie van de kaasbereiding. Door de veranderde omstandigheden wordt er na de laatste oorlog algemeen een grote behoefte gevoeld aan verdere mechanisatie en waar mogelijk van automatisering van allerlei werkzaamheden.

Bij het zoeken naar een oplossing voor dit probleem moet één ding worden vooropgesteld, nl. dat de mechanisatie en de daarmee bereikte besparingen niet mogen leiden tot het genoegen nemen met iets minder gunstige eigenschappen van het eindprodukt, in welk opzicht dan ook. **[145]** Juist het tegenovergestelde moet op de voorgrond staan, al is het vanzelfsprekend dat men bij de ontwikkeling van apparatuur niet onmiddellijk het gestelde doel zal bereiken.

Gestreefd moet worden naar het brengen van het werk naar de man en wel op een zodanige wijze dat deze in een gemakkelijke houding dit werk kan verrichten. Hierdoor wordt dit aangenamer en het zal tevens de arbeidsproductiviteit verhogen. Naarmate werkzaamheden gemakkelijker kunnen worden verricht zal in het algemeen een beter resultaat worden verkregen. Door mechanisatie van bepaalde werkzaamheden zal ook de hygiëne worden bevorderd.

Het lijkt aanbevelenswaardig bij het streven naar mechanisatie van de kaasbereiding te zoeken naar werkwijzen, die aansluiten bij de tot nu toegepaste en wel om geen veranderingen te brengen in het type kaas en waarbij men voor zover mogelijk de bereiding nog beter in de hand heeft, o.a. wat betreft uniformiteit van samenstelling en vorm van de kaas.

Rekening houdende met het bovengestelde komt men m.i. tot een installatie bestaande uit een hoog opgestelde bak, waarin de wrongelbewerking plaats heeft, een lager geplaatst apparaat, waarin wei en wrongel kunnen worden gescheiden en de laatste in gelijkmatige stukken wordt verdeeld om vervolgens te worden geperst en gedoekt en waarbij het gehele transport is gemechaniseerd. Volgens deze principes is sedert het vorige jaar een installatie in gebruik aan de Coöperatieve Zuivelfabriek te Oudeschoot voor de bereiding van Edammer kaas, welke is ontwikkeld door een commissie van de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland met behulp van gelden beschikbaar gesteld uit Marshall-fondsen.

Hierbij vloeien wei en wrongel na afloop van de wrongelbewerking in een bak met een verplaatsbare geperforeerde bodem, bestaande uit goed aaneensluitende platen. Nadat de wrongel in een gelijkmatig dikke laag is bezonken, laat men de wei afvloeien. Doordat het uitlekken van wei vollediger is en daardoor een vastere massa wordt verkregen, kan het keren van de wrongel (dat nu normaal in de vormen gebeurt) komen te vervallen. De losse geperforeerde bodem wordt daarna mechanisch langzaam voortbewogen, waarbij de laag wrongel in blokken van uniforme grootte wordt gesneden welke op de meest geschikte werkhoogte worden toegevoerd aan de man die ze overbrengt in een ronddraaiend voorpers-apparaat, dat pneumatisch wordt gestuurd. Vervolgens geschiedt het doeken van de kazen aan de lopende band, die ze ook naar de persen vervoert.

Dit voorpers-apparaat is slechts geschikt voor één soort kaas. Aan de Coöperatieve Zuivelfabriek te Zuidwolde wordt bij een dergelijke installatie een andere wijze van voorpersen toegepast. Hierin wordt de wrongel **[146]** in de eigenlijke kaasvormen (van plastic) met de volgers met behulp van veren voorgeperst, waarbij de kazen rechtlijnig worden voortbewogen. Daarna worden zij door middel van een stel van zeer goed functionerende transportbanden toegevoerd naar de persen en daarmee ook teruggevoerd.

Het laat zich aanzien dat in de naaste toekomst verschillende fabrieken deze installaties zullen gaan gebruiken.

De van oudsher gebruikte houten kaasvormen worden meer en meer vervangen door vormen van kunststoffen, welke belangrijke voordelen hebben. Er kan m.i. geen twijfel over bestaan dat de houten vormen, die mede door de behandeling die zij ondergaan oorzaak zijn van het veelvuldig terecht komen van houtvezels in de korst van de kaas, gedoemd zijn te verdwijnen om te worden

vervangen door vormen van kunststof of metaal, hetzij niet-roestend staal of corrosiebestendig aluminium.

Doordat de kazen in dergelijke vormen aanmerkelijk sneller de temperatuur van de omgeving aannemen, zal onvermijdelijk moeten worden overgegaan tot regeling van de temperatuur van het pers- en omlooplokaal. In zekere zin is dit evenwel een gelukkige omstandigheid omdat men dit zelfs bij gebruik van houten vaten als zeer wenselijk, om niet te zeggen noodzakelijk, moet zien. Merkwwaardigerwijze is dit onderdeel van de kaasbereiding in ons land vrijwel verwaarloosd.

In tegenstelling hiermede is het wel voortdurend meer toepassen van regeling van de temperatuur en vooral van de vochtigheid van de lucht in de kaaspakhuisen. Hierbij staat evenwel niet in de eerste plaats het streven naar kwaliteitsverbetering op de voorgrond, doch het tegengaan van gewichtsverlies door uitdroging. De ervaring heeft wel geleerd dat men in het algemeen eerder tot verbetering van de outillage overgaat wanneer het gaat om kwantiteit dan om kwaliteit.

Het transport van de kaas van het pekellokaal naar het pakhuis wordt steeds meer gemechaniseerd, waarbij van verschillende transportinrichtingen gebruik wordt gemaakt, zoals verplaatsbare kaasstellingen en transportbanden.

De korstbehandeling van de kaas heeft in de laatste jaren een grote verandering ondergaan. Ten dele is dit een gevolg van het tot stand komen van het verbod van het gebruik van minerale olie. Zeer algemeen wordt tegenwoordig de korst bedekt met emulsies van een kunststof, gewoonlijk polyvinylacetaat, die onder verschillende benamingen in de handel zijn en gewoonlijk als „plastic" worden aangeduid. Voor dat „plasticeren" van de kaas maakt men gebruik van machines.

Wat betreft indampinstallaties valt op te merken dat de ontwikkeling is gegaan in de richting van vergroting van het aantal trappen. Er zijn zelfs [147] viertrapinstallaties in gebruik. Ondanks de hogere investeringskosten leidt dit tot verlaging van de verwerkingskosten door de grote stoombesparing. Ook wordt meer en meer de voorkeur gegeven aan de zgn. valstroomfilmverdampers, die ondanks de grotere gecompliceerdheid, vooral bij 3- en 4-traps verdampers voordelen hebben.

Met betrekking tot melkpoeder dient te worden vermeld, dat de laatste jaren grote belangstelling bestaat, vooral in Amerika, voor de bereiding van zgn. instant melkpoeder, waaronder men verstaat een poeder dat zeer gemakkelijk, niet beter, oplost in water. Bij mager melkpoeder is men hiermee tot bevredigende resultaten gekomen. Bij volle melkpoeder, waarbij deze eigenschap eigenlijk belangrijker is, worden nog moeilijkheden ondervonden, al zijn dan reeds bepaalde vorderingen gemaakt. Het lijkt overigens mij aan twijfel onderhevig of dit produkt wel die betekenis zal krijgen die velen verwachten.

Aanzienlijke vooruitgang is in de laatste jaren bereikt ten aanzien van de duurzaamheid van volle verstuivingsmelkpoeder. Ten dele is dit te danken aan een verbeterde apparatuur en bereidingstechniek doch ook in belangrijke mate aan het toepassen van de zgn. gasverpakking.

Betreffende consumptiemelk werd reeds eerder opgemerkt dat daarbij het pasteuriseren op lage temperatuur uitbreiding heeft ondergaan. Ook wordt geleidelijk meer en meer gebruik gemaakt van papierverpakking. De nog hogere kosten houden toepassing op grote schaal tegen.

Vermelding verdient ook het toenemend verbruik van gesteriliseerde melk en het in verband hiermee toegenomen aantal installaties voor de continu-bereiding van dit produkt.

Als nieuw melkinrichtingsprodukt is in de laatste decade naar vorengekomen de zgn. roeryoghurt, een goed vloeibaar produkt dat op iets andere wijze wordt

bereid dan de normale yoghurt. In zekere zin is dit een opmerkelijk verschijnsel, aangezien men voorheen algemeen streefde naar het verkrijgen van een tamelijk vast produkt. Aangenomen mag worden dat de lagere bereidingskosten bij de kwestie niet zonder betekenis zijn.

[148]

*H. van Haastert*

## De boer en zijn zuivelcoöperatie

Coöpereren, samenwerken, is zo oud als de wereld. Het individu is op zichzelf niet tot veel in staat. Het heeft steeds de hulp nodig van andere individuen. De strijd om het bestaan kan het gemakkelijkst gevoerd worden samen met anderen. Immers, eendracht maakt macht.

Naarmate de omstandigheden, waaronder de strijd om het bestaan gevoerd moet worden, moeilijker worden, doet de noodzaak tot en dus ook de geneigdheid van het individu om samen te werken zich sterker gevoelen. Lotgenoten verenigen zich om tezamen te trachten hun lot te verbeteren. Economisch zwakkeren sluiten zich aaneen in hun strijd tegen de economisch sterkeren. De moeilijke omstandigheden waarin de mens verkeert, de hem vijandige machten waartegenover hij zich geplaatst ziet, de daaruit voortvloeiende strijd om te zijn of niet te zijn, dwingen hem er toe een deel van zijn individualisme, waartoe hij uit zijn natuur geneigd is, prijs te geven en een bondgenootschap aan te gaan met mensen, die in soortgelijke omstandigheden verkeren. Deze gemeenschappelijke opstand van de mens tegen de hem omringende bedreiging van zijn individueel bestaan, heeft revoluties ontketend, heeft steden en staten doen ontstaan, heeft de vakbeweging doen opkomen, heeft ook de zuivelcoöperatie in ons land in het leven geroepen.

Men kent de geschiedenis van het ontstaan van de eerste Nederlandse coöperatieve zuivelfabriek in het Friese plaatsje Warga in 1886 tegen de achtergrond van de slechte tijdsomstandigheden op het eind van de 19e eeuw: de achteruitgang van de boterpositie op de Londense markt als gevolg van het geknoei met de Friese boter en de sterke concurrentie van Denemarken, die door de toenemende Amerikaanse graanexport genoodzaakt werd zich intensiever op de zuivelproductie toe te leggen. Men kent ook de directe aanleiding voor de Wargase boeren om in gemeenschap de zuivelbereiding ter hand te nemen: de onmogelijkheid om hun melk dat jaar tegen een redelijke prijs bij de particuliere handelaar af te zetten.

[149] Zo werd in ons land een begin gemaakt met de overgang van de individuele zuivelproductie naar zuivelproductie in gemeenschapsverband. Men moet hier niet gering over denken. Wij kunnen slechts vaag bevroeden welk een stap van gewicht het voor onze eerste zuivelcoöperatoren is geweest, die zij toen gezet hebben. Wellicht kan de boer als de grootste individualist worden betiteld. Dat individualisme brengt de aard van zijn bedrijf door de eeuwen heen met zich mee. Hij heeft het altijd alleen moeten doen. Het zal dan ook ongetwijfeld voor de Wargase boeren geen eenvoudig besluit geweest zijn een stuk van hun zelfstandigheid op te geven door het van geslacht op geslacht beoefende handwerk van boter- en kaasbereiding uit handen te geven en dit in gemeenschap buiten het eigen bedrijf te laten verrichten. Daarbij kwam nog dat de onzekerheid van de tijd en de onbekendheid met de wijze waarop de gemeenschappelijke verwerking van de melk het best zou kunnen gebeuren de vraag wel zeer dubieus maakte hoe dit avontuur zou verlopen. Dat zij zich toch in deze voor hen zeer zeker gewaagde onderneming stortten, kan als bewijs gelden hoe moeilijk de situatie er wel zonder dat voor hen heeft uitgezien.



Wij schrijven thans het jaar 1960. Het is nu alweer bijna driekwart eeuw geleden, dat de coöperatieve zuivelbereiding een aanvang nam. De tijden zijn wel sterk veranderd. Van een aarzelend uit de nood geboren begin, is de coöperatieve zuivelbereiding uitgegroeid tot een industrie, die voor een overwegend gedeelte de in Nederland gewonnen melk verwerkt tot verschillende produkten. De zuivelcoöperatie is door eendrachtig samenwerken geworden tot een macht die meetelt, waarmede rekening wordt gehouden zowel binnen als buiten de bedrijfstak.

Maar juist in deze door strijd verworven positie, die de zuivelcoöperatie inneemt, schuilt een gevaar, een gevaar voor de zuivelcoöperatie zelf. Men is namelijk maar al te zeer geneigd om datgene, wat verworven is, te aanvaarden als iets vanzelfsprekends. Zeker, met dankbaarheid denkt men terug aan de strijd, die onze eerste zuivelcoöperatoren en hun opvolgers hebben gestreden voor de verbetering van de bestaansmogelijkheid van de melkveehouders. Met erkentelijkheid beseft men ook, dat de coöperatie een machtige invloed heeft gehad en heeft op de verbetering van de zuivelbereiding. Maar dit alles wordt aanvaard als een feitelijk gegeven, waarbij men verder niet pleegt stil te staan. Het is geschiedenis geworden, zelfs met een zeker legendarisch tintje: „Er was eens een aantal boeren.....”

In de gezapige houding van „het is bereikt" ligt het gevaar verborgen, dat het verworvene zelf wordt ondergraven.

Elke onderneming is uiteindelijk ten dode opgeschreven, als niet voortdurend **[150]** gewerkt wordt aan haar consolidatie en verdere uitbouw. Stilstand is immers achteruitgang. Geen onderneming wordt in de eerste plaats gedragen door haar omvang en organisatie, maar door het enthousiasme van de mensen die daarvan deel uitmaken. De vraag is of het idealisme van degenen, die het ondernamen de zuivelcoöperatie te beginnen, nog wel in dezelfde mate bij onze huidige coöperatoren steeds aanwezig is. Is er niet vaak sprake van sleur? Is men niet vaak coöperator uit andere motieven? Is wel altijd het besef aanwezig, dat de zuivelcoöperatie ook nu nog in onze tijd een noodzaak voor het welzijn van de boer is? Zonder de zaak somber te willen inzien - er zijn gelukkig velen voor wie de coöperatie-gedachte de belichaming van een ideaal is - moet helaas geconstateerd worden, dat deze vragen niet altijd in gunstige zin beantwoord kunnen worden.

Nu willen wij geenszins betogen, dat men moet coöpereren om wille van de coöperatie. Wanneer de coöperatie geen betekenis meer zou hebben, zouden wij de laatsten zijn die voor haar voortbestaan zouden pleiten. Wanneer coöperatieve zuivelfabrieken een belangengemeenschap in de vorm van een n.v. aangaan, wil dit wel eens de banbliksem van fervente coöperatoren te weeg brengen. Wij menen dat dit wat onwezenlijk aandoet en dat het hier verdacht veel gaat lijken op coöperatie om der coöperatiewille. Behalve dat het belang van de boer in dat geval even goed in de n.v.-vorm gediend wordt, zouden wij aan die coöperatoren-door-dik-en-dun eens de opdracht willen geven om voor een associatie van twee of drie coöperatieve zuivelfabrieken in de vorm van een coöperatie een bevredigende regeling te maken voor het bestuur, de algemene vergadering en de raad van toezicht.

Coöperatie is en blijft dus een middel om het doel te bereiken, dat ook de coöperatiewet aangeeft nl. het behartigen van de stoffelijke belangen van de leden. Voor de melkveehouder blijft de coöperatieve zuivelfabriek het middel om zijn specifieke materiële belangen zo goed mogelijk verzorgd te krijgen. Al heeft de zuivelcoöperatie thans een positie van integrerend belang, dit wil geenszins zeggen, dat de strijd gestreden is. De strijd is er en zal er altijd blijven. De zuivelcoöperatie blijft een belegerde vesting. Wanneer, - nu de voortgeschreden techniek van de zuivelbereiding, de veelheid van produkten en de hoge, aan de

produkten te stellen eisen van kwaliteit geen andere mogelijkheid bieden dan fabriekmatige verwerking van de melk, de zuivelcoöperatie zou wegvallen, - zou voor de melkveehouder dezelfde afhankelijke positie ontstaan als 75 jaar geleden.

Wij schreven boven, dat een onderneming in de eerste plaats wordt gedragen door het enthousiasme van de mensen, die tot de onderneming behoren. Men is er dus niet mee klaar om alleen maar coöperator te zijn. Dit **[151]** coöperator-zijn moet gedragen worden door idealisme, door een geloof in de goede zaak, door de wetenschap en het besef dat de coöperatie een levensbelang voor de boer is. Maar er kan geen idealisme zijn als men de betekenis, de opzet en bedoeling en de werkwijze van zijn coöperatieve vereniging niet kent. Dit alles toch is nodig. Hoe kan men anders zijn stelling verdedigen, hoe kan men anders uitbouwen en vergroten wat is bereikt. Met alle waardering voor het overige werk dat zij verrichten, menen wij dat het belangrijkste werk van de coöperatie-instituten en andere organisaties, die zich mede tot taak stellen de coöperatieve gedachte te verspreiden, moet zijn: coöperatoren de zin van de coöperatieve vereniging en haar werkwijze bij te brengen om hen aldus van passieve leden van de coöperatie te vormen tot actieve propagandisten. Immers alleen de boer zelf kan de beste propagandist voor zijn vereniging zijn. Hij gaat immers dagelijks met zijn niet-coöpererende bedrijfsgenoten om, hij spreekt hun taal, hij heeft het gemakkelijkst tot hen toegang. Het is o.i. dan ook niet juist, dat de directeur van de zuivelfabriek heel vaak als de meest aangewezen persoon wordt beschouwd om leden voor de fabriek te werven. Het valt zelfs te betwijfelen of deze taak wel in eerste aanleg door de bestuursleden moet worden verricht en of niet veeleer de coöpererende buurman van de „vrije” boer daarvoor in aanmerking komt. Maar dan moet deze buurman de coöperatie in het algemeen en zijn eigen vereniging in het bijzonder kennen.

Het is droevig vaak te moeten constateren hoe weinig het lid van de coöperatie hiervan afweet, hoe gering zijn kennis is van de algemene beginselen, waarvan de coöperatiewet uitgaat en hoe minimaal dikwijls zijn begrip is van de statutaire bepalingen waarop zijn eigen vereniging steunt. En toch is het noodzakelijk dat de coöperator, ook al vervult hij geen bestuurlijke functie, van een en ander op de hoogte is. Juist nu. Aan goed geschoolde bestrijders van de coöperatie is geen gebrek. Van de andere kant spreekt thans de economische betekenis van de coöperatie de boer ongetwijfeld niet zo sterk meer aan als vroeger, althans is die economische betekenis niet zo duidelijk waarneembaar als in het verleden. Maar zij is er en daarom zal de coöperatie gehandhaafd en versterkt moeten worden. Niet in de eerste plaats door de organisatiemensen en door de bestuursleden van de coöperatie, maar vóór alles door de gewone leden, die de vereniging vormen. Dit eist van hen besef en kennis van de coöperatie in het algemeen en van hun eigen vereniging in het bijzonder. Hun dit met behulp van de daarvoor in aanmerking komende instellingen bij te brengen, is voor het bestuur van de coöperatieve zuivelfabriek een minstens even grote taak als te zorgen voor een goede bedrijfsvoering.

**[152]** Er zijn voor de besturen van de coöperatieve zuivelfabrieken dus nog andere taken weggelegd dan alleen de bedrijfsvoering. Wij hebben de indruk, dat aan deze andere taken hier en daar soms geen, of ternauwernood aandacht wordt besteed. Vaak meent het bestuur, wanneer de fabriek modern is ingericht, de produktie doelmatig verloopt, de afzet gunstig is en de geldelijke resultaten bevredigend zijn, dat het zijn taak tot een goed afgerond eind heeft gebracht. Het vergeet daarbij echter een belangrijke zaak. Behalve dat het bestuur de leiding heeft over het bedrijf van de vereniging, heeft het ingevolge de statuten ook de leiding over de coöperatieve vereniging, een vereniging van

mensen, die hun materiële belangen hebben samengebundeld om deze door de vereniging te laten behartigen. Het zijn dus niet alleen problemen van zakelijke en bedrijfstechnische aard, die de aandacht vragen, maar ook problemen van verenigingsrechtelijke aard.

Wij menen, dat, wanneer dit facet te weinig aandacht van het bestuur ondervindt, de kiem is gelegd voor interne moeilijkheden, die uiteindelijk een invloed ten kwade op de zakelijke kant van de vereniging zullen hebben. Er zijn ondernemingsvormen, waar men gemakkelijker van de mens kan abstraheren. Bij de coöperatieve vereniging kan dit nooit, omdat de coöperatie een vereniging van personen is. Dit persoonlijke, dit menselijke aspect zal door het bestuur nimmer verwaarloosd mogen worden. Doet het dit wel, dan blijft de coöperatieve vereniging een dor en weinig levend bestaan leiden hetgeen tot gevolg zal hebben, dat tussen de leden en de vereniging een steeds grotere verwijdering zal ontstaan. De besturen dienen dus ook aan de vereniging als gemeenschap van mensen leiding te geven. Dit aspect komt helaas nog wel eens in het gedrang.

Wil het bestuur ook goede leiding geven aan de vereniging als zodanig, dan zal het moeten bestaan uit personen, die zich van deze taak bewust zijn. Ook voor hen, en wij zouden willen zeggen: zéker voor hen, geldt, dat zij weten wat een coöperatieve vereniging is en welke statutaire regels aan hun eigen coöperatieve vereniging ten grondslag liggen. Er wordt takt en beleid van hen geëist en een zekere bedrevenheid in de, wat wij zouden willen noemen, techniek van het leidinggeven. Dit vereist enige scholing, maar een scholing die allernoodzakelijkst is. Alleen dan kan het bestuurslid zijn taak naar behoren vervullen, een taak, die vandaag den dag niet gering is. Wij vragen ons dan ook in dit verband af, of het geen aanbeveling zou verdienen elk nieuw gekozen bestuurslid op kosten van de vereniging een korte cursus bij de daarvoor in aanmerking komende instellingen te laten volgen, teneinde hem een basis te geven voor de bestuurlijke taak die hem wacht.

**[153]** Kennis van de statuten van de eigen vereniging bij de bestuursleden - om nog niet te spreken van de niet met een bestuurstaak belaste leden van de coöperatieve vereniging - laat heel vaak veel, zo niet alles te wensen over. Soms zijn de statuten nog maar een vaag begrip, dat gedachte-associaties opwekt aan een vergeeld boekje, dat ergens in het archief van de zuivelfabriek opgeborgen moet liggen. En toch gaat het om de „grondwet" van de vereniging om de regels, waardoor de gehele vereniging als gemeenschap van mensen wordt gedragen.

Daarom behoort dit boekje niet in het archief van de fabriek, maar op de bestuurstafel te liggen. En dat niet alleen, het zal ook geraadpleegd moeten worden terwijl aan de daarin geschreven statutaire regels stipt de hand gehouden moet worden. Al te vaak worden de statutaire bepalingen overtreden, soms onbewust, soms ook bewust. Al te dikwijls meent men dat het ook wel anders kan dan in de statuten is vastgesteld. Maar het gaat hier om regels, die, zoals ze er staan, toegepast moeten worden en waarin zelfs een unaniem besluit van de algemene vergadering een verbrede misvatting - geen verandering in kan brengen tenzij in de vorm van een formele wijziging van de statuten. Wordt niet rigoureuus de hand aan de statuten gehouden, worden zij niet als het ware scrupuleus toegepast, dan kunnen daaruit èn voor de vereniging èn voor de bestuursleden de meest nare gevolgen voortvloeien. Blijken de statuten niet te voldoen, dan zal, zoals gezegd, op de in de statuten aangegeven wijze een formele statutenwijziging moeten plaats vinden. In vele gevallen komt statutenwijziging eerst aan de orde als men in concreto op moeilijkheden stuit. De statuten blijken dikwijls sterk verouderd. Er zijn zuivelfabrieken, wier statuten

sinds haar oprichting nauwelijks enige wijziging hebben ondergaan. In deze statuten staan dan regels, die volmaakt uit de tijd zijn en die daarom eigenlijk geen toepassing meer kunnen vinden.

Wij menen, dat het tot de taak van het bestuur gerekend moet worden op gezette tijden te onderzoeken of de statuten van de zuivelfabriek nog wel beantwoorden aan de moderne opvattingen dienaangaande. Er zijn voldoende terzake deskundige instanties, die het bij deze taak kunnen bijstaan.

Wij hebben boven, gelet op het karakter van de coöperatie, betoogd, dat het bestuur van een coöperatieve vereniging het verenigingsrechtelijk aspect van zijn taak niet moet verwaarlozen en zich niet te zeer dient te concentreren op het voeren van het bedrijf der vereniging. Uiteraard is de bedrijfsvoering een belangrijke taak van het bestuur. Er is echter nog een andere reden waarom het bestuur deze taak niet moet overtrekken.

De huidige snelle ontwikkeling van de zuivelbereiding, de steeds hogere **[154]** eisen die aan de produkten op het gebied van kwaliteit en hygiëne moeten worden gesteld, de voortschrijdende mechanisatie, de ingewikkeldheid van de apparatuur en het groter worden van de bedrijven, maken het voor de bestuursleden onmogelijk om volledig en in volle omvang dit alles te overzien en op de hoogte te blijven van de verdere ontwikkeling naast de voortdurende zorg, die zij voor het eigen boerenbedrijf moeten opbrengen. Dit betekent, dat het bestuur de bedrijfsvoering in belangrijke mate aan terzake deskundige personen, die hun tijd daaraan volledig kunnen besteden, moet overlaten.

Wij willen hiermede geenszins betogen, dat de primaire taak van het bestuur om het bedrijf te leiden moet vervallen, maar de huidige ontwikkeling in de verhoudingen leidt er onherroepelijk toe dat integratie van het beheer van het bedrijf der vereniging moet plaats vinden. Wij hebben eens een aantal directeuren van coöperatieve zuivelfabrieken horen verkondigen: „Laat het bestuur met het vaandel der coöperatie lopen, maar laat aan ons het bedrijf over". Dit soort kreten is natuurlijk altijd sterk overdreven. Maar toch kan niet ontkend worden, dat hierin een kern van wenselijkheid is gelegen. Het is onbestaanbaar dat de leden van een bestuur van alles wat de bedrijfsvoering betreft volledig op de hoogte zijn. Hun opleiding brengt dit niet mee, noch de tijd die zij ter beschikking hebben. De zuivelbereiding is een industrie geworden, die speciale opleiding en kennis vereist. Het is dan ook een onmiskenbaar feit dat de positie van de huidige directeur een andere is en ook moet zijn, dan die van zijn voorgangers.

Ontkent men de noodzaak van integratie in de feitelijke bedrijfsvoering dan kunnen conflicten met een directeur van formaat niet uitblijven of men zal zich op de directeursplaats tevreden moeten stellen met een mindere kracht. In geen van beide gevallen is het bedrijf daarmee gebaat. Er zal dus delegatie van bevoegdheid in de leiding van het bedrijf moeten plaats vinden en niet in geringe mate ook. De directeur zal meer dan een verlengstuk van het bestuur moeten zijn.

Wij schreven boven - en wij willen dit hier nadrukkelijk herhalen - dat wij niet stellen, dat aan het bestuur de taak moet worden ontnomen om het bedrijf van de vereniging te leiden. Dit zou een principiële aantasting van het karakter en de opzet van de coöperatie zijn. Coöpereren is samen doen. Maar de coöpererende boer werkt niet zelf in de fabriek. Hij laat de werkzaamheden verrichten door in dienst genomen vakkundig personeel. Hij heeft de bestuurstaak gedelegeerd aan enkele vertrouwensmannen en hun de dagelijkse leiding opgedragen. Naarmate het bedrijf groter wordt en ingewikkelder, is grotere specialisatie vereist. Het bestuur **[155]** assumeert zich een kracht die terzake deskundig is, eenvoudig omdat het zelf niet over de nodige deskundigheid beschikt. Hoe meer echter het bestuur op het kompas van een deskundige directeur

moet varen, des te meer zelfstandige bevoegdheid moet het bestuur hem verlenen. Het bestuur blijft evenwel het orgaan van de vereniging, dat de leiding over het bedrijf rechtens blijft houden en dus ook de verantwoordelijkheid voor de gang van zaken blijft dragen.

Uit het voorgaande vloeien enkele moeilijke vragen voort, die vooral de laatste tijd bij herhaling worden gesteld. Er is, sinds de eerste handkrachtfabriekjes in ons land werden opgericht, wel heel veel veranderd in het karakter van de coöperatieve zuivelbedrijven. Door de voortschrijdende techniek is de productie steeds meer gemechaniseerd. De bedrijfjes zijn bedrijven van formaat geworden en door fusie en concentratie soms tot miljoenezaken uitgegroeid. De coöpererende boer is genoodzaakt de bedrijfsleiding in belangrijke mate in handen van deskundigen te geven. Kan hij dit alles nog wel overzien? Kan hij nog mee besturen? Zegt de coöperatie hem in deze opzichten nog wel iets? Voelt hij de coöperatieve zuivelfabriek nog wel aan als zijn bedrijf? Wij spreken dan nog maar niet eens van topcoöperaties, die nog verder van de boer lijken af te staan.

Men zou, wanneer deze vragen worden gesteld, de schouders kunnen ophalen en kunnen antwoorden, dat de ontwikkeling naar grotere eenheden, naar voor de boer onoverzichtelijker bedrijven, niet te stuiten is, dat deze ontwikkeling uit het oogpunt van efficiëncy in verband met de concurrentie nu eenmaal noodzakelijk is en dat men dit alles dus maar als feiten moet accepteren nu men de klok niet kan stilzetten, nog minder, kan terugdraaien. Maar zo eenvoudig mag het antwoord op deze vragen niet zijn. De coöperatie moet, wil zij zich coöperatie blijven noemen, in haar karakter onaangetaast blijven. Dit wil zeggen, dat bij de samenwerking, bij het samen doen, waarvan de coöperatie uitgaat, ook het samenweten en samenbeslissen als wezenskenmerken aanwezig moeten blijven. Dit laatste nu kan in de huidige ontwikkeling van de coöperatieve zuivelindustrie voor velen een moeilijk punt opleveren.

Toch geloven wij niet dat de zaak zo moeilijk is, althans zo moeilijk behoeft te zijn. Wanneer onze eerste zuivelcoöperatoren geplaatst zouden worden in de hedendaagse tijd, dan zouden zij ongetwijfeld van de huidige zuivelcoöperatie niets begrijpen en zouden zij zich daarvan wellicht met schrik afwenden.

Toch zijn de aard, de opzet en de bedoeling van de coöperatie niet veranderd. Alleen in haar uitwerking heeft zij, gedwongen door de ontwikkeling van de bedrijfsvoering, een verandering ondergaan. Maar ook de mens [156] heeft een ontwikkeling doorgemaakt en heeft zich moeten leren aanpassen aan de veranderde omstandigheden of hij wil of niet.

Dit brengt met zich mee, dat de zuivelcoöperator niet meer in staat is om alles zelf te doen. Wij hebben er boven al op gewezen dat het voor hen noodzakelijk is geworden dit zelf-doen te delegeren aan mensen, die dit uit de aard van hun opleiding en ervaring - vanzelfsprekend onder zijn verantwoordelijkheid - beter kunnen uitvoeren. Dit heeft tot gevolg dat degenen die de delegatie verstrekken niet meer bij machte zijn om de bedrijfsvoering in al haar details te volgen en te doorgronden. Nog te meer geldt dit voor die leden van de coöperatie, die niet met een bestuurstaak zijn belast. En hier ligt nu naar onze mening het knelpunt. Men gaat de bedrijfsvoering vereenzelvigen met de coöperatieve vereniging zelf. Is de bedrijfsvoering niet meer in alle opzichten te volgen, dan „spreekt de coöperatie niet meer aan“.

Men verwacht hier middel met doel. Men vereenzelvigd het middel bedrijf met het doel samen de gemeenschappelijke stoffelijke belangen te behartigen. Als men de bedrijfsvoering niet meer in al haar details kan doorschouwen, is nu ook ineens de coöperatie een onbegrepen en onbegrijpelijke zaak geworden, die men niet meer kan overzien, waarvan men steeds verder af komt te staan, enz.



Deze begripsverwarring is funest, omdat de coöperatieve vorm daardoor wordt vervormd tot een beeld, dat haar afspiegeling niet kan zijn en dat in feite ook niet is. Dan is zij niet meer democratisch, hebben de boeren niets meer te vertellen, is het bedrijf het hunne niet meer, omdat zij niet rechtstreeks kunnen zeggen hoe dat bedrijf gevoerd moet worden.

Wij leven in ons land in een democratische staat. Het volk regeert. Is er nu ineens geen democratie meer omdat de burger niet zelf meepraat in de Kamers, zelf niet aan de ministerstafel zit, zelf dus niet rechtstreeks de staatshuishouding leidt? De gecompliceerdheid van de samenleving brengt met zich mee, dat men de behartiging van zijn belangen overdraagt aan diegenen, die men als kiezer daarvoor het beste in staat acht. Voor het beheer van de departementen worden personen gekozen, die geacht kunnen worden daarvoor de beste capaciteiten te hebben. Vakmensen dus.

Bij de coöperatieve zuivelfabriek is het niet anders. De steeds toenemende gecompliceerdheid van het coöperatief bedrijf dwingt tot overdracht van bestuurlijke en leidinggevende bevoegdheid aan hen, die deze taken het best kunnen vervullen. Verandert daardoor de coöperatie in wezen? Zeker niet. De eenvoudige „coöperatieburger“ kiest zijn vertrouwensmannen in het bestuur, eveneens in het vertrouwen dat dat bestuur de meest geschikte deskundige aantrekt om het moeilijke zuivelbedrijf te beheren en te leiden.

**[157]** Wordt hij in zijn verwachtingen teleurgesteld dan heeft hij de „grondwettige“, de statutaire middelen om andere vertrouwensmannen aan te wijzen. Dit alles in het kader van geven en nemen, zoals dat ook in de grotere gemeenschap, de staat, het geval moet zijn. Een meerderheid regeert binnen de grenzen van de goede trouw.

In elke gemeenschap, wil zij goed functioneren, is nodig tweerichtingverkeer, een voortdurend contact tussen de geregeerden enerzijds en degeenen, die bij de gratie van de geregeerden regeren, anderzijds. Zullen de leden van de coöperatie ruimschoots de gelegenheid moeten hebben hun verlangens en opvattingen aan het bestuur kenbaar te maken, het bestuur van zijn kant zal de leden spontaan regelmatig en voortdurend op de hoogte moeten stellen van de gang van zaken. Dan alleen is er een garantie, dat de coöperatie ook voor de leden, die geen bestuurder zijn, levend blijft.

Het bestuur kan dan ook niet volstaan met de in de statuten voorgeschreven jaarvergadering. Het kan niet volstaan met het uitbrengen van het statutair verplichte jaarverslag. Wij zijn van oordeel, dat meer bijeenkomsten hetzij in de vorm van algemene vergaderingen of bij coöperaties met veel leden in de vorm van kringvergaderingen noodzakelijk zijn. Wij zijn er van overtuigd, dat regelmatige mededelingen aan de leden in de vorm van circulaire broodnodig zijn.

Is dit tweerichtingverkeer er niet of onvoldoende, dan bestaat terecht het gevaar, dat de coöperatie niet meer voor de leden leeft. Niet omdat men het bedrijf van de vereniging niet meer helemaal kan doorgronden, maar omdat aan de wezenskenmerken van de coöperatieve vereniging, het medeweten, medespreken en medebeslissen, afbreuk wordt gedaan. Alleen uit een intensief tweerichtingverkeer kan een actieve belangstelling voortkomen en daardoor de coöperatie een levendige gedachte blijven. Want nogmaals, wij hebben er boven reeds op gewezen, de coöperatieve vereniging is een vereniging van personen, waarbij het menselijk aspect een overwegende rol speelt. Bij coöperaties, die zeer veel leden tellen, zal het geen eenvoudige zaak zijn het menselijk aspect steeds op de voorgrond te houden. Massale algemene vergaderingen zijn in de regel niet geschikt om tot een goede en voldragen gedachtenwisseling te komen. De wet geeft dan ook de mogelijkheid bij coöperatieve verenigingen met meer dan 200 leden het orgaan, de algemene vergadering, te vervangen door

een ledenraad. Is dit van de ene kant uit het oogpunt van efficiëncy wenselijk, van de andere kant schuilt hierin het gevaar, dat de leden, die geen zitting in de ledenraad hebben, verder van hun vereniging komen af te staan. Bij vervanging van de algemene ledenvergadering door een ledenraad, zullen dan ook middelen beraamd moeten worden om te zorgen dat deze leden niet de indruk **[158]** krijgen, dat zij tot tweederangsliden zijn gedegradeerd, m.a.w. ook ten opzichte van hen zal het tweerichtingverkeer gegarandeerd moeten worden. Er zullen dan ook kringen gevormd moeten worden met een eigen kringbestuur. Deze kringen zullen op gezette tijden in vergadering bijeen moeten komen. Bij deze kringbijeekomsten zullen zo mogelijk steeds enkele leden van het bestuur der vereniging en de directeur aanwezig moeten zijn. Hetzelfde geldt wanneer coöperatieve zuivelfabrieken tot fusie overgaan en de fusioneerende verenigingen als rechtspersonen worden opgeheven. [n dat geval dienen de verenigingen als kringen gehandhaafd te blijven.

Ongetwijfeld zal in deze gevallen de effectuering van het tweerichtingverkeer aan de bestuursleden veel tijd kosten, maar zij dienen dit er voor over te hebben. In ander verband hebben wij elders er ten sterkste voor gepleit, dat bestuursleden van coöperatieve zuivelfabrieken voor de tijd die zij aan de vereniging wijden, een redelijke vergoeding in de vorm van vakatiegeld dienen te ontvangen.

Wij hebben in het voorgaande uiteengezet, dat de zuivelcoöperatie voor de boer ook nu nog noodzakelijk is, dat voor de instandhouding ervan nodig is kennis van de coöperatie in het algemeen en van zijn eigen coöperatieve vereniging in het bijzonder, dat, wil de coöperatie een levend iets zijn en blijven, het menselijk contact middels een intensief tweerichtingverkeer onderhouden moet worden. Er is echter nog een ander contact, dat de coöperatie moet blijven onderhouden als zij - en dit brengt ons op ons uitgangspunt terug - haar positie wil versterken, nl. het contact met niet-leden. Wij bedoelen niet het zakelijk verkeer met niet-leden, maar het wat wij zouden willen noemen verenigingsrechtelijk verkeer. Het niet lid moet als lid gewonnen worden.

Er zijn verscheidene redenen, die niet-leden ervan weerhouden om zich bij de coöperatieve zuivelfabriek aan te sluiten. Wij willen enkele, naar onze mening de voornaamste, hiervan noemen.

Er wordt algemeen beweerd, dat de boer en vooral de jonge boer lijdt aan „coöperatiemoeheid“. Wij willen het maar dadelijk stellen: wij geloven niet aan deze wat verontschuldigend aandoende term. Wel geloven wij dat aan deze fraai aandoende kapstok de onwetendheid van de „coöperatiemoe-e“ boer wordt opgehangen. Onwetendheid - en wij zijn daar herhaalde malen op gestoten - inzake de bedoeling van de coöperatie, inzake haar betekenis voor de boer juist nu, inzake de opzet en werkwijze van de coöperatieve zuivelfabriek. Met alle waardering voor het vele werk dat door coöperatoren individueel en gezamenlijk is en wordt verricht, zijn wij van oordeel dat in dit opzicht nog heel veel gedaan kan worden om **[159]** de onwetendheid van de niet-coöpererende boer te doorbreken. Te meer nu in de harde oorlog tegen de coöperatie, de tegenstanders van coöperatie goed getrainde troepen in het veld kunnen brengen, die de boeren van het onnut en zelfs gevaar van de coöperatie moeten overtuigen.

Elke coöperator zal in die strijd soldaat moeten zijn. In elke oorlog is het in de regel de gewone soldaat die de oorlog wint. Hij zal echter over de middelen moeten beschikken om de strijd tot een goed einde te brengen. Daarom zal - en wij herhalen het nog eens nadrukkelijk - elk lid van de coöperatie de en zijn coöperatie moeten kennen. Het is niet de massabijeekomst, het is niet het forum, waarvoor wetenschappelijk gevormde mensen over het voor en tegen van de coöperatie twisten, maar het is het gesprek van man tot man in het dagelijks leven, dat tot een goede meningsvorming kan leiden.

Dan is er nog de onverschilligheid van de niet-coöperator voor de coöperatie, een zekere indolentie, die evenzeer op de boven aangegeven wijze vooral doorbroken moet worden. Deze onverschilligheid wordt - wij moeten het wel zeggen, - helaas door de coöperatie zelf in de hand gewerkt. De losse leverancier ziet zijn eigen materiële belangen bij de coöperatieve zuivelfabriek vaak even goed behartigt als het lid. Hij ontvangt dezelfde voorschotprijs en krijgt op het einde van het jaar dezelfde nabetaling als het lid. Waarom zou hij dan lid worden? Waarom zou hij zich dan allerlei verplichtingen op de hals halen?

Het is natuurlijk bijzonder moeilijk te betogen, dat de coöperatieve zuivelfabriek met niet-leden geen zaken behoort te doen. Niet te ontkennen valt immers dat het zakelijk verkeer met niet-leden voor de leden voordelen oplevert doordat bij verwerking van meer melk de kostenfactoren per kg dalen en de leden daardoor dus een hogere prijs kunnen ontvangen. Het is echter ten opzichte van de leden van groot gewicht om de coöperatie zo zuiver mogelijk te houden. Er zal daarom naar onze mening enige discriminatie in behandeling van leden en van niet-leden moeten zijn. Deze discriminatie zal uiteraard gevonden moeten worden in de uiteindelijke prijs die de boer ontvangt. Het gevaar, dat het niet-lid zijn melk elders laat verwerken, moet de zuivelfabriek dan op de koop toe nemen. Trouwens, als alle coöperatieve zuivelfabrieken een verschil in behandeling van leden en niet leden toepassen, zal daardoor al dat gevaar verminderen.

Tenslotte is er voor de niet-coöpererende boer nog de moeilijke kwestie van de aansprakelijkheid, een spectaculair stokpaardje, dat door de coöperatie tegenstanders voor en na wordt bereden. Met succes helaas worden hierbij de ervaringen rond 1920 naar voren gebracht, toen met het inzetten van de toenmalige crisis vrij veel coöperaties in financiële moeilijkheden [160] geraakten en de aansprakelijkheid gerealiseerd moest worden dan wel anderszins tekorten gedekt moesten worden.

Wij willen hier niet uiteenzetten waarom naar onze mening onbeperkte aansprakelijkheid althans voor coöperatieve zuivelfabrieken, uit het oogpunt van het verkrijgen van crediet noodzakelijk is. Wel willen wij er op wijzen, dat ook ten aanzien van de aansprakelijkheid bij niet-coöperatoren veel misvatting bestaat en dat het beeld, dat zij van de aansprakelijkheid van bepaalde zijde opgedragen krijgen, misvormd en overtrokken is. De coöpererende boer zal zijn niet coöpererende collega van de juiste betekenis van de aansprakelijkheid moeten doordringen en hem er op moeten wijzen, dat het risico dat hij in de coöperatie loopt geen andere is dan het bedrijfsrisico van zijn eigen onderneming. Trouwens er zijn in de tegenwoordige tijd zoveel garanties geschapen, om te verhinderen dat de aansprakelijkheid moet worden gerealiseerd, dat effectuering van de aansprakelijkheidsregeling steeds minder tot de mogelijkheden gaat behoren. Wij denken hierbij aan de mogelijkheid van regelmatige controle door de organisaties in de coöperatieve zuivelindustrie, aan de adviezen die zij met het oog op een voorzichtig financieel beleid gevraagd en ongevraagd geven en aan de dikwijls ver gaande eisen, die een goede credietgever stelt, omdat ook hij niet met realisering van de aansprakelijkheid gebaat is.

Wij zijn hiermede aan het eind van ons betoog gekomen, een betoog dat de interne en externe betrekkingen van menselijke aard in onze coöperatieve zuivelfabrieken tot onderwerp heeft. Het gaat hier om een belangrijk facet, dat wat op de achtergrond dreigt te geraken, nu er in nationaal en internationaal verband zoveel aandacht wordt besteed en terecht wordt besteed aan het zuivelbedrijf, aan produktie en afzet. Men zal zich op de menselijke verhouding in de coöperatieve vereniging moeten beraden en moeten trachten te bewerkstelligen dat zij die aandacht behouden, die nodig is om de vereniging een vereniging te laten blijven.

[161]

*R. Kuperus*

## Financiering en financiële consolidatie van de coöperatieve zuivelindustrie

Het is een begrijpelijk verlangen om in het maatschappelijke en in engere zin in het bedrijfsleven op gezette tijden een terugblik te werpen op de afgelegde weg. Een soort economische bezinning: wat is bereikt en hoe is het bereikt? Het is zaak daarvoor een markant uitgangspunt te nemen, een jaartal karakteristieker dan het willekeurige jaar 1950, dat wat dit boek betreft alleen verband houdt met de leeftijd van de F.N.Z. De beschouwingen van schrijver dezes zullen zich daarom uitstrekken over de jaren die sinds 1945 zijn verlopen. Velen zullen zich de positie, waarin zich onze coöperatieve zuivelindustrie vlak na de tweede wereldoorlog bevond, nog levendig voor de geest kunnen brengen. Een ten dele versleten en niet meer op peil zijnde technische uitrusting, minimale voorraden en veelal hoge bank- en kassaldi (soms wat donker gekleurd), die weldra aan de geldzuivering werden onderworpen. Overal bestond de neiging zo spoedig mogelijk de versleten apparatuur te vernieuwen en die verbeteringen aan te brengen, die in de landen, die minder onder de oorlog hadden geleden, reeds toepassing vonden.

Helaas moest hier geduld worden geoefend. Onze door de oorlog scheef getrokken nationale economie liet niet toe, dat over een breed front naar hartelust kon worden geïnvesteerd. De lege deviezenpot vereiste een nauwlettend toezicht op de aan een bepaald prioriteitschema onderworpen invoer van grondstoffen en materialen, die wederom resulteerde in het mondjesmaat toestaan van investeringen en bouwvergunningen.

Geleidelijk kwamen echter de vernieuwingen en verbeteringen op gang. De banksaldi slonken veelal weg, in de plaats waarvan zich op sommige balansen een bepaalde schuldpositie ging aftekenen in de vorm van rekening-courant schuld en saldi van leningen op termijn.

In het navolgende hopen wij deze ontwikkeling meer gedetailleerd te analyseren voor zover de ons ten dienste staande gegevens dat toelaten. Dit zal ons in staat stellen daaraan conclusies te verbinden over de vraag [162] of de financiering van onze coöperatieve zuivelindustrie in het algemeen volgens gezonde principes heeft plaats gevonden en in hoever van een zekere consolidatie en eigen vermogensvorming kan worden gesproken.

Deze betreft de aard van de financieringsbehoefte en de wijze waarop en de meest doeltreffende vorm waarin daaraan kan worden voldaan en de dekking die aan crediteuren kan worden geboden.

De coöperatieve zuivelindustrie, en daaronder verstaan wij in het vervolg de coöperatieve melkproduktenindustrie en afzet in haar totaliteit, heeft behoefte aan middelen voor de stichting en het onderhoud van gebouwen, de aanschaffing en de instandhouding van de inventaris en de financiering van voorraden en vorderingen.

Zij kan deze putten uit eigen vermogen, uit haar door de leden in de vorm van ledenkapitaal of ouderdomsfondsen e.d. ter beschikking gestelde middelen, uit haar verleend krediet in rekening-courant of kapitaal op langere termijn op onderhandse schuldbekentenis of in de vorm van obligaties.

Het spreekt vanzelf, dat de meest gezonde en conservatieve financiering hierin bestaat, dat het kapitaal, benodigd voor de instandhouding van de vaste activa

(gebouwen en inventaris) en het dekken van de min of meer permanente, zg. vaste, kern van het fluctuerende bedrag aan voorraden en vorderingen correspondeert met het eigen vermogen. Voor de behoefte aan vlottende geldmiddelen zou dan gebruik gemaakt kunnen worden van rekening-courant krediet, dat ook een vlottend karakter draagt.

Zoals met veel idealen het geval is, ligt het voor de hand, dat deze ideale toestand praktisch niet voorkomt. Strikt noodzakelijk is zij ook niet, hoewel zij financiële onafhankelijkheid waarborgt en de mogelijkheid biedt om gemakkelijk vreemde middelen te kunnen aantrekken, indien deze voor de financiering van een bepaalde bedrijfsuitbreiding nodig mochten zijn.

De meer normale toestand is die, waarbij het totaal bedrag van de boekwaarde der vaste activa en de vaste kern van voorraden en vorderingen gedekt wordt door eigen vermogen (reserves), ledenkapitaal en leningen op lange termijn. Deze financieringswijze kan zeker als gezond worden aangemerkt, hoewel het natuurlijk van belang is in welke verhouding het eigen tot het vreemde kapitaal staat, in welke mate op de boekwaarde der vaste activa is afgeschreven en of de aflossingsregeling van de leningen op termijn correspondeert met het afschrijvingsschema van de activa.

**[163]** Minder gewenst, maar nog vrij veel voorkomend, is de situatie waarbij niet alleen de vaste kern van voorraden en vorderingen, maar ook een meer of minder belangrijk deel van de vaste activa wordt gefinancierd met leverancierskrediet en bankierskrediet. Indien dan ook nog de vaste activa te hoog op de balans staan, m.a.w. indien daarop in de loop der jaren te weinig is afgeschreven en deze bovendien nog in een staat verkeren dat vernieuwing uit bedrijfstechnisch oogpunt noodzakelijk is, dan zijn we met een dergelijke financiering wel in een zeer ongezonde situatie beland.

In nauw verband hiermede staat het probleem, dat voortvloeit uit de na het einde van de laatste wereldoorlog opgetreden waardedaling van het geld. Zelfs wanneer volgens gezonde principes ruim is afgeschreven op de aanschaffingswaarde, dan zal bij vernieuwing blijken, dat daartoe extra middelen moeten worden aangetrokken. Door de bonden van zuivelfabrieken is bij hun adviezen hieraan veelal aandacht geschonken en zijn ook wel normen opgesteld, waarin een combinatie van afschrijving naar vroegere aanschaffings- en huidige vervangingswaarde is verwerkt. Een vergelijking hiermede kan behoeden voor een te optimistische beschouwing van eigen financiële positie en leiden tot een tijdige versterking daarvan. Ook de naoorlogse fiscale wetgeving vraagt de aandacht van onze coöperatieve zuivelindustrie bij de vaststelling van haar afschrijvingssystemen. Wij doelen in het bijzonder op de mogelijkheid tot vroegde of versterkte afschrijving op nieuwe investeringen en op de investeringsaftrek, die in staat stelt eigen vermogen te versterken. Het is te betreuren, dat de op verschillende overwegingen gebaseerde neiging om een hoge, in ieder geval een concurrerende, melkprijs uit te betalen, somtijds verhindert ten volle van deze faciliteiten gebruik te maken. Vooral wanneer de minimale fiscale afschrijving niet of nauwelijks wordt toegepast, geeft men een voordeel prijs, dat op den duur een uitholling van het bedrijf ten gevolge heeft.

Het is interessant na te gaan, in welke omvang door onze coöperatieve zuivelindustrie na de laatste wereldoorlog is geïnvesteerd. De ons verstrekte gegevens, betrekking hebbende op de coöperatieve zuivelfabrieken, melkproductenfabrieken (condens, melkpoeder e.d.) en verkoopverenigingen, leveren in totaal het indrukwekkende cijfer van *f* 450.000.000,- op. Tegenover deze investeringen werd in genoemd tijdvak afgeschreven een bedrag van *f* 268.000.000,-, terwijl werd gereserveerd *f* 27.000.000,-, resp. ca. 60 % en 6 % van het geïn-



vesteerde bedrag. De cijfers wijzen verder uit, dat de melkprodukten (condens)-bedrijven het sterkst hebben afgeschreven, daarna volgen de zuivelfabrieken, op de voet gevolgd door de verkoopverenigingen. Deze resultaten sluiten zich geheel aan bij de **[164]** bedrijfseconomische structuur van de genoemde bedrijfspgroepen en bij het feit, dat de melkproduktenindustrie met haar naar verhouding kostbare en omvangrijke installaties zich in het bijzonder na de oorlog sterk heeft uitgebreid en gemoderniseerd.

Er stonden geen voldoende gegevens ter beschikking om in algemene zin te kunnen nagaan, welke systemen van afschrijving bij de verschillende bedrijfspgroepen of in elk bondsgebied werden toegepast. Wel bleek, dat in een bepaald gebied de afschrijvingen van verreweg de meerderheid der bondsfabrieken zich zeer nauw aansloten bij een normatieve afschrijving, berekend naar een afschrijving op gebouwen ad 2% % en op de inventaris van 7 % van de vervangingswaarde. In een ander bondsgebied werd uitgegaan van een normatieve afschrijving, die zich baseerde op de aanschaffingswaarde, maar daar bleken de werkelijke afschrijvingen zich dan ook aanmerkelijk boven deze norm te verheffen. Een totaal indruk is, dat practisch weinig afschrijvingen boven het fiscaal toelaatbare maximum uitgaan en dat de afschrijvingen van de meerderheid der fabrieken zich bewegen tussen het maximum en minimum, waarbij dus in meerdere of mindere mate gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheid tot extra afschrijving.

In het voorgaande bespraken wij de theoretische grondslagen der financiering. Thans moge blijken, in hoever de practijk hiermede overeenstemt. De ons verstrekte gegevens wijzen uit, dat, gerekend naar de balanspositie per april/mei 1959 of ultimo 1959, aan ledenkapitaal en zg. ouderdomsfonds door de leden een bedrag van ,f 70.000.000,- aan de diverse verenigingen was geleend, terwijl in de vorm van leningen op termijn nog een bedrag van f 102.000.000,- was opgenomen. Het „vaste" karakter van beide soorten leningen, blijkende uit de gemiddelde looptijd, is door de grote gevarieerdheid der leningsmodaliteiten niet vast te stellen. Wel is bekend, dat bij de oudere zuivelfabrieken het ledenkapitaal veelal slechts opeisbaar is bij beëindiging van het lidmaatschap en dat enkele jongere grote bedrijven, die meer een concern-allure bezitten, het moderne revolving-systeem toepassen, hierop neerkomende, dat de bedragen van het telkenjare ingehouden melkgeld successievelijk eerst na 10 of 15 jaren weer ter beschikking van het lid komen. Ook komt het voor, dat de mogelijkheid wordt geboden dit ledenkapitaal in obligatiën om te zetten, waardoor het een meer beweeglijk karakter krijgt. Intussen blijkt hieruit ten overvloede, dat het ledenkapitaal een schuld is van de vereniging aan de leden, hoezeer de methode van verkrijging een vorm is van zelffinanciering.

Van belang is, hoe deze op langere termijn beschikbare middelen zich **[165]** verhouden tot de boekwaarde van de vaste activa. Op de hiervoren genoemde tijdstippen bedroeg deze laatste f 200.000.000,-, waartegenover derhalve aan vast kapitaal in totaal ,f 172.000.000,- op de balansen van onze zuivelcoöperaties voorkomt.

Rekening houdende met de eigen reserves bij ten bedrage van ,f 41.000.000, kan dus geconstateerd worden, dat een behoorlijke evenwichtspositie bestaat tussen de boekwaarde van de duurzame activa (f 200.000.000,-) en de op lange termijn beschikbare middelen (,f 213.000.000, ). Stelt men de wenselijkheid, dat ook de vaste kern van de vorderingen en voorraden en de deelnemingen met vast kapitaal dienen te worden gefinancierd, dan vertoont de financiering met langlopende middelen nog een lacune, die globaal op f 50.000.000,- kan worden geschat.

Deze ontbrekende middelen en die welke benodigd zijn voor de financiering van de vlottende bedrijfsmiddelen worden verkregen door bankkrediet en leverancierskrediet, waarvan het nog niet uitbetaalde melkgeld het leeuwendeel vormt. Overigens geen leverancierskrediet in de normale zin, want, hoewel de boer theoretisch recht zou hebben op wekelijks afrekening van de geleverde melk, spreekt het vanzelf dat de zuivelfabriek eerst kan uitbetalen nadat de melkprodukten te gelde zijn gemaakt. In dit verband verleent de zuivelfabriek weer een leverancierskrediet aan de verkoopvereniging, als wij ervan uitgaan, dat deze 6 weken na de melkleverantie afrekent en de fabriek reeds na gemiddeld 3 weken het melkgeld aan de boer betaalt.

Volgens onze gegevens kan het bij de banken opgenomen bedrijfskrediet april/mei 1959 op ca. f80.000.000,- worden gesteld, het verschuldigde melkgeld volgens de verzamelbalansen der fabrieken op totaal f120.000.000,-. Dit laatste bedrag wordt voor een belangrijk deel gevormd door de middelen, waarmee de zg. nabetaling na beëindiging van het boekjaar moet plaats vinden. Is deze geschied, dan treedt daarvoor weer bankkrediet in de plaats.

Een globale berekening wijst uit, dat ruim een derde van dit bedrag, nl. f48.000.000,-, een permanent verleend krediet door de boer is, terwijl de andere helft in de vorm van nabetaling slechts tijdelijk ter beschikking van de fabriek staat.

Wij zijn hierbij uitgegaan van een aan de F.N.Z. fabrieken in het melkprijsjaar 1958/'59 geleverd kwantum melk van afgerond 4 miljard kg tegen een netto melkprijs van 20 cent. De betalingen door het Zuivelfonds kunnen hier buiten beschouwing blijven, daar deze niet door de fabriek worden gefinancierd. Als netto-opbrengst van de melk heeft de coöperatieve boer derhalve in totaal ,f800.000.000,- ontvangen. Gerekend over [166] 3 weken, de gemiddelde gebruikelijke krediettermijn, die de boer aan zijn fabriek toekent, betekent dit een bedrag van f48.000.000,-. Het betekent ook, dat, indien daartoe de noodzaak en de mogelijkheid bestaat, de coöperatieve zuivelindustrie haar financiële positie in één keer met f16.000.000, zou kunnen verruimen door de melkbetaling een week uit te stellen.

Ten slotte is nog van belang na te gaan, door wie de op lange termijn beschikbaar gestelde leningen ad totaal ,f102.000.000,- en het korte bankkrediet ad f80.000.000,- worden verstrekt. Met betrekking tot de eerste categorie kan worden vermeld, dat in de periode 1949-1960 door het Onderling Boerenverzekeringsfonds te Leeuwarden in totaal ,f4.350.000; en door het Coöperatieve Verzekeringsfonds te Leeuwarden in totaal ,f7.100.000,- in de vorm van vaste leningen aan zuivelcoöperaties en organisaties werd verstrekt. Door de Coöperatieve Grondkapitaalbank voor de Landbouw te Utrecht was uit dien hoofde per 31 december 1959 een bedrag van ,f4.700.000,- te vorderen. Op grond van in het Rapport „Landbouwcrediet in Nederland" vermelde cijfers moet worden aangenomen, dat de coöperatieve boerenleenbanken van het resterende bedrag circa f75.000.000,- voor haar rekening hebben genomen.

Ook de voorziening met kortlopende bedrijfskredieten is vrijwel geheel toevertrouwd aan het coöperatief landbouwkrediet. Per ultimo 1959 was door de Coöperatieve Zuivel-Bank te Leeuwarden in rekening-courant aan de coöperatieve zuivelindustrie een bedrag van ,f33.500.000,- verstrekt; bij de Coöperatieve Zuivel-Bank te Alkmaar bedroeg de rekening-courant schuld van de zuivelorganisaties ,f3.000.000,-. Het overige benodigde kort geld wordt wederom in hoofdzaak ter beschikking gesteld door de coöperatieve boerenleenbanken en de beide Coöperatieve Centrale Banken.

Aan het eind van onze beschouwing menen wij het trekken van een zekere conclusie ten aanzien van het verkregen inzicht in de financiële positie van onze coöperatieve zuivelindustrie niet achterwege te moeten laten.

Voorop gesteld moet worden, dat de ons door de betrokken bonden en afzonderlijke coöperaties welwillend ter beschikking gestelde gedetailleerde gegevens in grote groepen bijeengebracht slechts een algemene indruk geven van de financiële situatie en niet bepalend kunnen zijn voor de positie van een enkel bedrijf. Aan te nemen is, dat deze in elke groep nogal wat uiteen zal lopen, maar dat tevens de afwijkingen elkaar weer min of meer zullen opheffen, zodat toch wel een waardevol inzicht in de algemene situatie wordt verkregen.

Het meest treffend is o.i. de sterke mate waarin na de laatste oorlog in **[167]** onze bedrijfstak is geïnvesteerd. Ieder die geen vreemdeling is in zuivelkringen weet trouwens uit ervaring, op welke krachtige en veelal doeltreffende wijze ons zuivelapparaat is gemoderniseerd. De consequentie om deze omvangrijke investeringen gepaard te doen gaan met eveneens vrij forse afschrijvingen is blijkens het ons ter beschikking gestelde cijfermateriaal niet overal getrokken. De afschrijvingspolitiek in onze zuivelindustrie is veelal nog te zeer afhankelijk van de wens om een aantrekkelijke melkprijs uit te betalen en zo weinig mogelijk aan de fiscus te offeren. Wij hebben de indruk, dat men op andere gebieden van het industriële leven in ons land op dit terrein minder schroomvallig is en zich daardoor beter voor de toekomst wapent. Deze opmerking is vanzelfsprekend van zeer algemene aard, omdat er ook bedrijven zijn aan te wijzen, waarin men zich door interne financiering sterk maakt voor toekomstige investeringen.

Opmerkelijk is ook de groei van het zg. ledenkapitaal, de middelen op langere termijn, die de leden in de vorm van lening aan het bedrijf ter beschikking stellen, hetwelk deze bedragen op het melkgeld inhoudt. Deze uitzonderlijke vorm van zelffinanciering heeft de aantrekkelijke kant, dat zij de band tussen leden en bedrijf versterkt, een geruisloze vorm van sparen en financieren betekent, maar bij neergaande conjunctuur kan zij tot interne spanningen leiden. Met een zekere voldoening kan worden geconstateerd, dat geleidelijk een meer gezonde verhouding is ontstaan tussen de in duurzame activa geïnvesteerde middelen en de bronnen, waaruit deze worden verkregen, t.w. eigen vermogen, in het bijzonder reserves, ledenkapitaal en op langere termijn aangetrokken leningen. In deze rangschikking nemen de reserves een vrij ondergeschikte plaats in omdat men in verband met de omvangrijke investeringen de laatste jaren bij voorkeur heeft gebruik gemaakt van de fiscaal mogelijke extra afschrijvingen. Tijdelijk kan dit een zekere onderwaardering van de vaste activa meebrengen, maar op den duur gaat deze versterking van de vermogenspositie weer minder tellen, wanneer de normale fiscale afschrijvingen, die op de aanschaffingswaarde en niet op de vervangingswaarde zijn gebaseerd, weer worden toegepast. Dat reservevorming, die fiscaal gezien een financieel offer meebrengt, veelal achterwege blijft, zal overigens mede een uitvloeisel zijn van de overweging, dat de aansprakelijkheid der leden het eigen vermogen bij het geven van dekking aan crediteuren kan vervangen.

Verheugend is de omstandigheid, dat onze coöperatieve zuivelindustrie, die in onze nationale economie zo'n belangrijke plaats inneemt, praktisch geheel gefinancierd wordt met middelen, die haar door de direct belang **[168]** hebbenden, de leden, zowel als door de eigen coöperatieve financiële instellingen, ter beschikking worden gesteld. De hieruit blijkende verbondenheid tussen de verschillende vormen van landbouwcoöperatie, een saamhorigheid waardoor deze slechts aan kracht kan winnen, moge er toe bijdragen de betekenis van de viering van het 60-jarig jubileum van de F.N.Z. nader te onderstrepen.

## Concentratie in de zuivelindustrie gedurende de laatste tien jaar

Het begin van de melkverwerking ligt op de boerderij. Tot aan het einde der vorige eeuw werd de bereiding van de boter en de kaas nog geheel verricht door de boer of de boerin. De zuivelbereiding behoorde toen tot de normale werkzaamheden van het boerenbedrijf. De opkomst van de fabriekmatige zuivelbereiding maakte hieraan een einde. De voordelen van het fabriekmatig bereiden van zuivelprodukten waren duidelijk en overtuigend. Toch werd het op zichzelf als een verlies ervaren dat het boerenbedrijf deze werkzaamheden niet meer kon verrichten. De wens was van het begin af dan ook zeer krachtig, de band tussen zuivelbereiding en boerderij zo nauw en hecht mogelijk te doen zijn. De zuivelfabriek werd niet als een zelfstandige grootheid gezien; zij diende niet anders te zijn dan een verlengstuk van het boerenbedrijf. In het begin kon dit gemakkelijk. De fabrieken waren klein en zeer eenvoudig van opzet. Het was vaak meer handwerk dan industrie. De fabrieken maakten ook deel uit van het gewone dorpsleven. Ook toen later de fabriekmatige zuivelbereiding geheel eigen wegen moest gaan, is de wil krachtig blijven bestaan om de band tussen boerenbedrijf en zuivelfabriek zo hecht mogelijk te doen zijn. Uitdrukkingen als „de boer moet het eind blijven zien van zijn coöperatie" en „de boer moet zelf de leidsels in handen houden" moeten worden gezien tegen deze achtergrond.

Op den duur was een geheel eigen ontwikkeling der zuivelindustrie niet te vermijden. De fabriekmatige zuivelbereiding kreeg steeds meer het karakter van industrie. Zij raakte hiermede onderhevig aan dezelfde wetmatigheden, waaraan elk industrieel bedrijf is onderworpen. Deze wetmatigheden voerden dwingend tot het toepassen van moderne bedrijfstechnieken, het stichten van grote bedrijfseenheden (concentratieverschijnsel) het vormen van een hechte organisatie tussen de bedrijven (trust- en kartelvorming) en het opbouwen van krachtige afzetorganisaties (monopolievorming, invoeren van vaste prijzen en merken, opbouwen van service [170] verlenende organisaties ten behoeve van de afnemers). Het zou onjuist zijn te stellen dat voor de zuivelindustrie het volgen van deze wetmatigheden geen spanningen oproept. Wat eerst slechts een verlengstuk van het boerenbedrijf was en geheel in het dorpsleven was opgenomen, dreigt een weg te gaan, waarop het voor de gewone boer niet meer te volgen is. De boer wil het einde blijven zien en dat wordt, naarmate verder gevorderd wordt op de weg die voert naar het vormen van een industrieel grootbedrijf, steeds moeilijker. Anderzijds, wil de boer voor de melk een bevredigende prijs ontvangen, dan moet hij met zijn zuivelindustrie deze weg wel opgaan. De achter ons liggende tien jaar is dit dan ook gebeurd. Er is zelfs veel meer gebeurd dan bij oppervlakkige beschouwing misschien zou schijnen. Het eindpunt van de weg, die moet worden afgelegd, is echter nog lang niet bereikt. In dit hoofdstuk zal een nadere analyse gegeven worden van het gebeuren gedurende de laatste tien jaar op dit gebied. Aan het slot zal een blik geworpen worden op de weg, die nog moet worden afgelegd. De analyse betreft alleen de coöperatieve zuivelindustrie.

Het aandeel dat de coöperatieve zuivelindustrie had in de totale Nederlandse melkaanvoer en melkverwerking was in 1950 en 1959 als volgt:

	1950	1959
melkaanvoer	70,6 (%)	71,1 (%)
consumptiemelkafzet	40,2	41,4
boter	85,6	81,4
kaas	85,2	86,6
condens	29,7	53,2
vol melkpoeder	74,4	77,6
mager melkpoeder	73,3	79,0
weipoeder en -pasta	49,4	85,4

Concentratie betekent letterlijk „het op één punt brengen". Concentratie kan zich beperken tot één of enkele bedrijfsfuncties, zij kan ook het gehele bedrijf omvatten. Tot de eerste vorm van concentratie behoort de opkomst der fabriekmatige zuivelbereiding. De boerenbedrijven immers stootten hierbij een der vele functies, die zij uitoefenden, nl. de verwerking van melk, af en brachten deze samen in één fabriek. Op haar beurt hebben de zuivelfabrieken weer bepaalde functies afgestoten om ze in het vervolg gezamenlijk te gaan uitoefenen, b.v. de verkoopfunctie, het bereiden van bepaalde produkten zoals gecondenseerde melk. Het concentreren van alle functies van een aantal bedrijven is een veel ingrijpender proces. Zij houdt steeds fusie en stillegging van bedrijven in. Bij het afstoten van een of meer functies kan het bedrijf blijven bestaan; bij fusie verdwijnen echter steeds een of meer bedrijven.

**[171]** De geschiedenis der concentratie in de zuivelindustrie van de laatste tien jaar is dan ook niet - althans niet in de eerste plaats - die van opheffing van een groot aantal kleine bedrijven. Zij is vooral geweest de geschiedenis van het samenbrengen van enkele bedrijfsfuncties in enkele grote centrale produktiebedrijven.

Bij de opkomst van de centrale produktiebedrijven gaat het om een zeer spectaculaire vorm van concentratie. Centrale produktiebedrijven zijn bedrijven, die voor rekening van een aantal bedrijven melk verwerken. Zij hebben in vele gevallen de vorm van een topcoöperatie. Zij verwerken niet alle melk van hun leden - die dus geen boeren zijn, doch zuivelfabrieken - doch slechts een deel. Soms ook wordt een centraal bedrijf geëxploiteerd door een verkoopvereniging. Dit is b.v. het geval met het centrale produktiebedrijf te Zevenbergschenhoek. Het gaat bij centrale produktiebedrijven voornamelijk om nieuwe produkten - poeder en gecondenseerde melk - die nooit op de boerderij gemaakt zijn. Daarnaast zijn er ook op het gebied van het melkinrichtingwezen enkele centrale produktiebedrijven. Bij boter en kaas is het systeem van centrale produktie veel minder bekend.

De hoeveelheid melk, verwerkt in centrale bedrijven, steeg in tien jaar tijd aanzienlijk, nl. van 309 miljoen kg in 1950 tot 852 miljoen kg in 1959. Een stijging dus van 543 miljoen kg. Ter vergelijking diene dat de melkaanvoer in F.N.Z.-verband in deze jaren steeg van 3356 miljoen kg tot 3835 miljoen kg, een stijging derhalve van 479 miljoen kg. De stijging van de melkaanvoer tussen 1950 en 1960 werd dus ruimschoots opgevangen door de centrale bedrijven. *Het resultaat was dat in 1959 22 % van de coöperatieve melkaanvoer in centrale bedrijven werd verwerkt tegen 9% in 1950.* De situatie in de verschillende bij de F.N.Z. aangesloten bondsgebieden was als volgt:

.



Centrale verwerking in 1959 in de bondsgebieden van de F.N.Z			
	melkaanvoer in 1959	centrale ver- werking in 1959	percentage cen- trale verwerking in %, van totale aanvoer in 1959
Friesland	801 milj. kg.	200 milj. kg	25 %
Drente .	404 „ „	202 „ „	50 %
Gelderland-Overijssel	1328 „ „	267 „ „	20 %
Z.-Nederland	427 „ „	109 „ „	25 %
Brabant	339 „ „	54 „ „	16 %
N.-Holland	262 „ „	18 „ „	7 %
Z.-Holland	134 „ „	2 „ „	1,5 %
Groningen	144 „ „	--	-
totaal	3835 milj. kg	852 milj. kg.	22 %

[172] In *Friesland* komt de toeneming van de centrale verwerking praktisch geheel voor rekening van de Condensfabriek „Friesland“. Daarnaast is er in *Friesland* nog de centrale melkinrichting te *Warga*. Beide bestonden al vóór 1950. *Drente* heeft de mogelijkheid voor centrale verwerking in het Domo-bedrijf in *Beilen*, dat in 1959 praktisch de helft der Drentse melk tot zich trok. De Domo maakt vooral melkpoeder, daarnaast ook kaas. Bovendien levert de Domo melk aan het Amerikaanse leger. Zowel in *Friesland* als in *Drente* bieden de centrale bedrijven ook de mogelijkheid tot centrale weiverwerking. De hoeveelheid verwerkte wei zowel bij de C.C.F. als de Domo steeg in deze jaren aanzienlijk. In tegenstelling tot *Friesland* is in *Drente* de consumptiemelkvoorziening (nog) niet gecentraliseerd.

De situatie in het gebied van *Gelderland-Overijssel* is gecompliceerder. Hier zijn meer centrale verwerkingsmogelijkheden. Het betreft hier de volgende bedrijven: de Condensfabriek te *Deventer* met 65 leden en een melkverwerking in 1959 van 57 miljoen kg; de melkpoederfabriek „De Berkelstroom“ van de N.C.Z. te *Lochem* met 33 leden en een melkverwerking van 74 miljoen kg; de centrale kaasfabriek in *Winterswijk* met 3 leden en 22 miljoen kg melk; het T.O.G.-Spraybedrijf in *Tuk* met 3 leden en 3 miljoen kg melk en de poederfabriek in 's-*Heerenbroek* van de *Isalacta*-combinatie met 6 leden en 14 miljoen kg. Tevens is bijgeteld de stijging van de melkcomzet van de *Comego*, voor zover deze melk werd verkocht aan verwerkingsbedrijven buiten of binnen het gebied van de G.O.Z. (excl. uiteraard melk verkocht aan de Condensfabriek in *Deventer*).

Twee vormen van centrale verwerking verdienen een afzonderlijke vermelding. De eerste is de centrale kaasfabriek in *Winterswijk*, die, afgezien van de Domo, het enige centrale bedrijf is, dat de kaasproductie ter hand genomen heeft. Zij wordt geëxploiteerd door de fabrieken te *Winterswijk*, *Lichtenvoorde* en *Beltrum*. Deze bedrijven waren oorspronkelijk geen kaasbedrijven. In plaats van alle drie afzonderlijk een kaasafdeling te bouwen, gingen zij in 1950 over tot het stichten van één kaasfabriek.

Een tweede opvallende vorm van centrale produktie is te vinden bij de consumptiemelkvoorziening van *Hengelo*. In *Hengelo* heerste een zeer sterke onderlinge concurrentie. Niet minder dan vijf bedrijven (vroeger zelfs zeven), bemoeide zich met de melkvoorziening van *Hengelo*. Binnen het kader van een contractuele overeenkomst wordt op het ogenblik de consumptiemelkvoorziening geheel verzorgd door de coöperatieve zuivelfabriek te *Hengelo*. De winst wordt verdeeld over de vijf bedrijven, die oorspronkelijk de melkvoorziening verzorgden, naar rato van ieders aandeel in de consumptiemelkvoorziening in het basisjaar. Het contract is [173] aangegaan voor 25 jaar. Mocht het na afloop niet weer hernieuwd worden, dan is de coöperatieve zuivelfabriek te *Hen-*

gelo verplicht er voor te zorgen dat de situatie, zoals die ten aanzien van ieders aandeel in de consumptiemelkafzet in het basisjaar bestond, hersteld wordt. Behalve de Comego, werden al de hier genoemde centrale produktiebedrijven opgericht tussen 1950 en 1960.

Het gebied van de C.Z.N.Z. heeft twee centrale melkverwerkingsbedrijven, nl. te Bergeijk (vooral condens en melkpoeder) en te Veghel (melksuiker, caseïne, enkele bijzondere produkten). Deze bedrijven bestonden al vóór 1950. *West-Brabant* bezit in het bedrijf te Zevenbergschenhoek - eigendom van de Z.E.V. - zijn centrale produktiebedrijf. Dat bedrijf was in 1950 eigendom van de C.O.C., een coöperatieve melkverkoopvereniging. Pas nadat eind 1951 de C.O.C. was opgegaan in de Z.E.V. - oorspronkelijk een boterexportvereniging - kon het bedrijf te Zevenbergschenhoek zich goed ontwikkelen. Het maakt hoofdzakelijk vol melkpoeder. In het cijfer voor de centrale verwerking voor Brabant is niet meegerekend de hoeveelheid melk, die via de Z.E.V. werd verkocht naar gebieden buiten Brabant (voornamelijk het westelijk consumptiemelkgebied). In 1959 werd op deze wijze ca. 37 miljoen kg melk meer verhandeld dan in 1950.

*Noord- en Zuid-Holland* bezitten alleen voor consumptiemelk centrale bedrijven. In Noord-Holland bundelde de Melco de consumptiemelkbereiding van zes bedrijven die behalve consumptiemelk allen ook nog kaas en boter maakten. Bovendien traden nog twaalf fabrieken toe, die geen belangrijke eigen consumptiemelkafdeling hadden. Niet alle Noordhollandse bedrijven deden hun produktie van consumptiemelkartikelen over aan de Melco; de melkinrichtingen te Julianadorp (Den Helder) en Lutjewinkel bleven tot dusver buiten de Melco.

In *Zuid-Holland* is het alleen de Lisa-combinatie, die als centraal bedrijf kan worden aangemerkt. Er doen slechts twee bedrijven aan mee. De omzet aan verpakte produkten is ca. 2 miljoen liter.

Een resultaat van de groei van de centrale bedrijven is geweest dat de *condensproduktie* thans vrijwel geheel in centrale bedrijven is geconcentreerd. In 1958 - voor 1959 zijn er nog te weinig gegevens - werd bijna 90 % van de coöperatieve condensproduktie gefabriceerd in centrale bedrijven tegen 70 % in 1950. Dit betekent tegelijk, dat 90 % van de condensafzet in handen is van enkele grote bedrijven. Ook de afzet is dus sterk geconcentreerd. Er zijn twee krachtige stimulansen geweest, die deze concentratie bevorderd hebben. In de eerste plaats speelt bij condens de factor dat de verwerkingskosten lager worden naarmate de geproduceerde hoeveelheid **[174]** stijgt, zeer sterk. Een groot condensbedrijf kan tegen aanzienlijk lagere kosten produceren dan een klein bedrijf. In de tweede plaats is de structuur van de condensafzet zodanig, dat alleen een grote organisatie in staat is op bevredigende wijze de afzet te verzorgen.

Bij de *poederproduktie* is de concentratie nog niet zo ver voortgeschreden. Hier speelt het kostenvoordeel bij grotere produktie in mindere mate een rol, terwijl ook de afzet nog niet dusdanige eisen stelt, dat een geconcentreerd afzetapparaat beslist nodig is.

Het percentage van de poederproduktie dat centraal werd bereid, was in 1958 46 % tegen 36 % in 1950. In Noord- en Zuid-Holland en in Groningen wordt door enkele individuele fabrieken nogal wat poeder gemaakt, vaak vooral ter verwerking van de topaanvoer van de melk. Hetzelfde geldt ook voor enkele gebieden in Gelderland en Overijssel.

Zowel bij de condens als de poederproduktie is dus een sterke concentratie aanwezig, zij het bij de gecondenseerde melk in sterkere mate dan bij de poeder. Opvallend is, dat het hier tevens gaat om produkten, waarin Nederland

internationaal zeer sterk staat en waarvan de laatste jaren de afzet belangrijk kon worden uitgebreid.

Het *melkinrichtingwezen* is in veel mindere mate geconcentreerd. Op zichzelf zou er bij de consumptiemelkvoorziening reden genoeg zijn voor concentratie. Er is duidelijk geldelijk voordeel te behalen bij samenwerking, vooral ten aanzien van de produktie van verpakte produkten. Er zijn berekeningen, die aantonen dat grote melkinrichtingen ( $\pm 10$  miljoen kg melk en meer) de verpakte produkten belangrijk goedkoper kunnen leveren dan kleine melkinrichtingen. Het kostenvoordeel kan hier oplopen tot  $1\frac{1}{2}$  à 2 cent per kg melk. Daarnaast is bij een concentratie een betere verzorging van de afzet en een goede kwaliteit van de produkten mogelijk. Er is echter een belangrijke tegenkracht tegen concentratie. Daar nl. de afzet van melkinrichtingprodukten in het algemeen zeer renderend is, heeft elk bedrijf belang bij een relatief gezien zo groot mogelijk aandeel in de consumptiemelkvoorziening.

Slechts indien de voordelen van de samenwerking de eigen belangen duidelijk overtreffen en indien de eigen belangen der betrokkenen op duidelijke wijze zijn veilig gesteld, kan een samenwerking lukken.

Zoals reeds is opgemerkt was er bij *boter* en *kaas* van een ontwikkeling in de richting van centrale produktie nog nauwelijks sprake. De laatste jaren is er weliswaar herhaaldelijk voor gepleit ook de boterproduktie te centraliseren, doch de praktijk heeft tot dusver - anders dan in het buitenland - deze pleidooien niet positief beantwoord.

**[175]** Bij kaas is het mogelijk, dat bij een snelle voortgang van de mechanisatie van de kaasbereiding het systeem van centrale produktie ingang zal vinden. Het is mogelijk dat de techniek kaasbedrijven zal eisen van 60 à 70 miljoen kg melk.

Zou een dergelijke ontwikkeling plaats vinden, dan is het mogelijk dat het plaatselijk bedrijf alleen de functie van melkontvangststation en melkveehoudersvereniging overhoudt, met echter daarnaast in de toekomst een ontwikkeling van andere werkzaamheden (gemeenschappelijk melken bijv.).

Een geheel andere functie, die in aanmerking komt om door het plaatselijke bedrijf te worden afgestoten, is de verkoopfunctie.

De organisatie van de verkoop is zeker een van de belangrijkste punten in het beleid van elke industriële onderneming. Het streven van elk industrieel concern is gericht op het verkrijgen van een zekere machtspositie bij de verkoop. Vordering op dit gebied boekte de zuivelindustrie zeer zeker gedurende de laatste tien jaar. Een grotere vooruitgang zou echter wenselijk geweest zijn. Aan de verkoopverenigingen werd in 1959 een iets groter percentage van de F.N.Z.-produktie afgeleverd dan in 1950.

	Percentage van de F.N.Z.-produktie, afgeleverd door de leden aan de coöperatieve afzetverenigingen		Totale omzet coöp. verkoopverenigingen in percentage van de F.N.Z.-produktie	
	1950	1959	1950	1959
boter	60,3	50,7	60,4	53,4
kaas	45,3	52,1	51,3	55,9
poeder	33,7	48,6	55,1	55,8

Voor kaas en poeder is er dus vooruitgang, voor boter achteruitgang. De teruggang in de boteraanvoer bij de zuivelverkoopverenigingen moet voor een groot deel worden toegeschreven aan het belangrijker worden van de plaatselijke af-

zet en het teruglopen van de export. De verkoopverenigingen zijn vooral gericht op export van boter. Bedrijven, die zijn aangesloten bij een verkoopvereniging, kunnen hun plaatselijke afzet blijven verzorgen. Alleen het restant, dat ze op deze wijze niet zelf verkopen, leveren ze af aan een verkoopvereniging. Bij poeder zou er iets voor te zeggen zijn om de poederproduktie van de grote centrale produktiebedrijven ook te beschouwen als zijnde afgezet via een verkoopvereniging. In dat geval stijgt het percentage, dat via een verkoopvereniging in 1959 werd afgezet tot ca. 72. Reeds eerder is opgemerkt, dat de afzet van condens in handen is van enkele grote centrale produktiebedrijven en als zodanig in sterke mate geconcentreerd.

**[176]** Veel moeilijker dan het concentreren van een of meer functies van bestaande bedrijven is een algehele fusie van bedrijven. Hierbij wordt immers steeds minstens één bedrijf met al zijn bindingen, dat zijn plaats had in een stuk menselijke samenleving, opgeheven. En naarmate deze samenleving kleiner is en de zuivelfabriek een grotere plaats in deze samenleving inneemt, zullen de weerstanden tegen de opheffing des te groter zijn. Het aantal bedrijven dat in de laatste tien jaar is opgeheven is dan ook niet zeer groot.

Op 1 januari 1950 waren in het verband der F.N.Z. 407 fabrieken opgenomen, op 1 januari 1960 361. Het aantal fabrieken liep in tien jaar tijds dus met 46 terug. Meer dan de helft van dit aantal, nl. 25, komt voor rekening van het C.Z.N.Z.-gebied. Voor de overige bij de F.N.Z. aangesloten zuivelbonden resteert dus slechts een vermindering van 21 bedrijven.

*Aantal bedrijven in F.N.Z.-verband*

	1950	1960
Friesland	77	73
Drente	51	52 <sup>i)</sup>
Gelderland-Overijssel	114	105 <sup>ii)</sup>
Zuid-Nederland (C.Z.N.Z.)	73	48
Brabant	41	39 <sup>iii)</sup>
N.-Holland	32	24 <sup>iv)</sup>
Z.-Holland	7	7
Groningen	11	11
	406	359

De reden van de sluiting van de fabrieken was in vele gevallen een gedurende enige jaren in vergelijking met buurtfabrieken duidelijk onbevredigende melkprijs. Opvallend is, dat in een vrij groot aantal gevallen fabrieken die werden stilgelegd, overgenomen werden door melkinrichtingen, bedrijven dus met meestal een goede uitbetalingscapaciteit. Alleen in het C.Z.N.Z.-gebied vond een doelbewuste concentratie plaats, gericht op **[177]** het behalen van economisch voordeel, ongeacht het feit of een bedrijf al dan niet mee kon in uitbetalingsprijs in vergelijking met buurtfabrieken<sup>v)</sup>.

<sup>i)</sup> De Domo nam een bedrijf over in Sappemeer en de Coöperatieve Zuivelfabriek Hoogeveen in Slagharren. Een bedrijf, nl. te Smilde, werd gesloten. Zes bedrijven ontvangen nog wel melk, maar verwerken deze zelf niet meer; alle melk zenden zij naar de Domo.

<sup>ii)</sup> Acht bedrijven werden gesloten, één ging over naar de C.M.C., één werd opgenomen in de Novac-combinatie en één bedrijf trad toe als lid van de bond.

<sup>iii)</sup> Vijf bedrijven werden gesloten, drie traden toe tot de bond.

<sup>iv)</sup> Zes bedrijven werden gesloten, twee werden C.M.C.-bedrijf, één werd geroyeerd. Een nieuw bedrijf werd gesticht, nl. de Melco in Heiloo. Twee particuliere melkinrichtingen werden overgenomen en vervolgens gesloten.

<sup>v)</sup> Voor een beschrijving van de organisatie van de Zuid-Nederlandse Zuivelbond kan verwezen worden naar de bijdrage van drs. J. A. Heerkens in deze bundel.

De gemiddelde bedrijfsgrootte steeg zowel door de opheffing van bedrijven, als door de stijging van de melkaanvoer. In onderstaande tabel wordt de gemiddelde bedrijfsgrootte gegeven, zowel met als zonder rekening te houden met de hoeveelheid melk die centraal wordt verwerkt.

*Gemiddelde bedrijfsgrootte van de coöperatieve fabrieken*

	Gemiddeld verwerkte hoeveelheid melk (excl. centrale verwerking)		Gemiddelde melkaanvoer (incl. centrale melk verwerking)	
	1950	1960	1950	1960
Friesland	7,8 milj. kg	8,2 milj. kg.	9,1 milj. kg.	10,9 milj. kg.
Drente	5,2 „ „	4,4 „ „	6,4 „ „	7,4 „ „
Gelderland-Overijssel	9,0 „ „	9,4 „ „	9,9 „ „	12,5 „ „
Z.-Nederland (C.Z.N.Z.)	4,5 „ „	6,6 „ „	5,6 „ „	8,9 „ „
Brabant	6,4 „ „	7,4 „ „	6,6 „ „	8,6 „ „
N.-Holland	9,0 „ „	10,9 „ „	9,0 „ „	10,9 „ „
Z.-Holland	13,7 „ „	19,1 „ „	13,7 „ „	19,1 „ „
Groningen	13,2 „ „	13,1 „ „	13,2 „ „	13,1 „ „
	7,3 milj. kg	8,1 milj. kg	8,2 milj. kg	10,8 milj. kg

Uit deze tabel blijkt dat dankzij de sluiting van een aantal bedrijven en de toename der melkproduktie, de gemiddeld verwerkte hoeveelheid melk steeg van 7,3 miljoen kg tot 8,1 miljoen kg. Alleen in Drente liep de verwerkte hoeveelheid melk per bedrijf belangrijk terug. De reden van deze teruggang is de sterke opkomst van de Domo. Drente is het gebied met per bedrijf zowel de kleinste melkaanvoer als de geringste hoeveelheid verwerkte melk.

De veronderstelling lijkt gerechtvaardigd, dat er in deze provincie en trouwens ook wel in andere provincies - bijv. Friesland en Gelderland-Overijssel - nog grote mogelijkheden zijn voor rationalisatie der melkverwerking door middel van sluiting van plaatselijke fabrieken. Een doelbewuste concentratie als in het C.Z.N.Z.-gebied onder leiding van de bond lijkt wenselijk.

Een vierde vorm van concentratie - naast de opkomst der centrale productiebedrijven, de groei der verkoopverenigingen en de vermindering [178] van het aantal fabrieken - is die van het aangaan van enigerlei vorm van samenwerking tussen coöperatieve zuivelfabrieken. Het betreft hier vormen van samenwerking tussen ca. twintig bedrijven op een totaal van 360. Deze samenwerkingsvormen - waar bij de één de integratie tussen de bedrijven wat verder gaat dan bij de ander - kunnen beschouwd worden als tussenstadia tussen het geheel zelfstandig voortbestaan en een sluiting van het bedrijf. In alle hieronder genoemde gevallen werd de zelfstandigheid van de plaatselijke fabriek opgeheven. Het bedrijf bleef echter - althans voorlopig - bestaan. Het werd deel van een andere vereniging. De voornaamste samenwerkingen, die tussen 1 januari 1950 en 1 januari 1960 tot stand kwamen, zijn de volgende: In Noord-Holland: de Coveh (2 bedrijven, 20 miljoen kg melk). In Gelderland-Overijssel: IJsseldal (3 bedrijven, 34 miljoen kg melk), Andi (2 bedrijven, 12 miljoen kg melk), de samenwerking tussen Doetinchem en Hoog-Keppel (12 miljoen kg melk) en de fusie van de bedrijven te Ede, Terschuur en Putten met Wageningen (omvat nu 76 miljoen kg melk). In Friesland is de Novac te noemen (3 bedrijven, 61 miljoen kg melk).

Het C.Z.N.Z.-gebied kende reeds van vóór 1950 de kringcoöperaties, die op 1 januari 1960 22 bedrijven en 220 miljoen kg melk omvatten.

In Noord-Holland kan van vóór 1950 genoemd worden „De Combinatie“, die 4 bedrijven en 57 miljoen kg melk omvatte. Deze samenwerking was echter tot dusver niet zeer diepgaand. De conclusie hier is dat, ondanks het feit dat de



bedrijven overgingen tot één gelijke melkprijs voor de deelnemende fabrieken, de bedrijven zich toch ontwikkelden, zoals ze zonder combinatievorming gedaan zouden hebben. De oorzaak hiervan was het ontbreken van centrale leiding en de te grote invloed van de plaatselijke bedrijven. Eind 1959 werd echter een regeling getroffen die - naar het zich laat aanzien - meer perspectief biedt.

Een combinatie-vorming tussen bedrijven heeft slechts zin, indien een specialisering tussen de bedrijven mogelijk is, zoals bijv. bij IJsseldal waar het ene bedrijf zich tot melkinrichting kon specialiseren, een ander tot kaasbedrijf en het derde tot boterfabriek en verwerking van de topaanvoer van de drie bedrijven - óf indien de combinatie-vorming het voorspel is tot sluiting van één of meer bedrijven, zoals met de kringcoöperaties in het G.Z.N.Z.-gebied vaak het geval is.

Er zijn tussen 1950 en 1960 twee pogingen gedaan om in één slag de situatie in een geheel bondsgebied te verbeteren. Deze pogingen zijn weliswaar niet geslaagd, doch zij zijn van teveel belang om ze hier niet te vermelden. Bovendien zijn beide plannen - hoewel ze in eerste instantie **[179]** mislukten - niet zonder uitwerking gebleven. In beide gevallen was het de bedoeling de zelfstandigheid der plaatselijke fabrieken op te heffen, zonder echter (meteen) over te gaan tot stillegging en sluiting van de bedrijven. De bedrijven zouden worden opgenomen in een groter provinciaal geheel. Dit provinciaal verband zou de totale beschikkingsmacht over de bedrijven verkrijgen. Over een eventuele latere sluiting zou in laatste instantie alleen dit centrale verband kunnen beslissen.

In de eerste plaats moet dan hier worden genoemd het „grote plan voor Noord-Holland. Het beoogde het opgaan van alle coöperatieve zuivelfabrieken in één grote coöperatie. De bestaande verenigingen zouden hun bedrijf moeten overdoen aan de te vormen topcoöperatie. Deze topcoöperatie zou alle fabrieken exploiteren. Leden der topcoöperaties zouden kunnen zijn verenigingen van melkveehouders, waarmee de oorspronkelijke coöperatieve verenigingen (doch nu zonder fabriek) werden bedoeld. Er zou een bestuur worden gevormd van vijf personen, die zich in het beheer zou kunnen laten bijstaan door een of meer directeuren, en een secretaris. Met de voorbereidingen van dit inderdaad „grote plan" werd reeds in 1947 begonnen. In 1950 werd het tenslotte aan de fabrieken aangeboden. De overgrote meerderheid bleek het niet te kunnen aanvaarden. Verlies van zelfstandigheid en vrees voor stillegging waren de voornaamste argumenten. Eén fabriek zag tevens als bezwaar, dat 6500 boeren door 5 mensen bestuurd zouden worden. De verwerping van het plan was een diepe teleurstelling voor de opstellers, met name voor de toenmalige secretaris van de Noord-Hollandse Zuivelbond. Toch heeft het „grote plan" wel een positieve werking gehad. De oprichting van de Melco is er mede aan toe te schrijven. Ook voor de rest moet worden gezegd, dat het een positieve invloed heeft gehad op de gang van zaken in de provincie. Hier is o.m. te denken aan de fusies tussen bedrijven, die later plaats vonden. Op het ogenblik is er opnieuw een commissie aan het werk een zuivelplan voor Noord-Holland te ontwerpen.

Een soortgelijk plan als voor Noord-Holland werd eind 1958 door een Commissie van Goede Diensten voorgelegd aan de leden van de *Groninger Zuivelbond*. Deze commissie bestond uit personen, die niet rechtstreeks bij de gang van zaken in Groningen betrokken waren. De reden voor de instelling van de commissie was de algemene overtuiging, dat men in een impasse verkeerde. De noodzaak voor grotere samenwerking werd algemeen gevoeld; de onderlinge verschillen waren echter groot. In het plan der commissie zouden alle bedrijven worden overgedaan aan een topcoöperatie, die dus het beheer over alle be-

drijven zou krijgen. De oorspronkelijke coöperatieve zuivelfabrieken zouden voortbestaan als melkveehoudersverenigingen. [180] Het plan is niet verder gekomen dan de besturen van de fabrieken.

Aanvankelijk spraken negen van de elf besturen zich in positieve zin uit. Bij de verdere voorbereiding lieten echter successievelijk de meeste besturen weten, dat zij geen medewerking aan het plan konden geven. Het gevolg was dat de provincie Groningen de enige provincie is waarvan over de periode 1950-1960 niets positiefs te melden is op het gebied van de concentratie en samenwerking. Eerst begin 1960 kwam - mede als indirect gevolg van het plan van de commissie een samenwerking tot stand tussen de fabrieken te Winschoten en Slochteren, tussen Holwierde en Bedum en tussen Farmsum en de Domo.

De concentratie in de zuivelindustrie ontwikkelde zich de laatste tien jaar langs de volgende weg:

1. Een imponerende groei van de centrale productiebedrijven.
2. Een matige groei van de coöperatieve verkoopverenigingen.
3. Een vermindering van het aantal bedrijven met ruim 10 %. De vermindering van het aantal bedrijven buiten het C.Z.N.Z.-gebied was echter van beperkte omvang.
4. Een beginnende samenwerking tussen een beperkt aantal bedrijven.

De conclusie uit deze ontwikkeling moet zijn, dat het concentreren van één of enkele bedrijfsfuncties in één groot centraal bedrijf, waarbij het plaatselijke bedrijf genoeg functies overhoudt om een zelfstandig bestaan in een of andere vorm voort te zetten, veel meer perspectief biedt, dan fusie en opheffing van bedrijven, of het vormen van één provinciaal verband, waarbij de plaatselijke fabrieken alle zelfstandigheid verliezen. Bij deze conclusie moet worden aangekend dat de centrale bedrijven zich vooral konden ontwikkelen bij producten, die oorspronkelijk niet tot het productieprogramma van de betrokken bedrijven behoorden.

De groei van de centrale bedrijven zal zich in de toekomst zonder twijfel moeten voortzetten. Te wensen ware, dat met name bij melkpoeder een grotere eenheid tot stand kwam. Voor gecondenseerde melk bezit Nederland op de wereldmarkt een zeer krachtige positie. Het zou heel wat waard zijn, indien een dergelijke positie voor melkpoeder opgebouwd kon worden. Concentratie zeker op afzet- en merkengebied en bij de research - is een belangrijke en noodzakelijke stap hiertoe.

Een verdere groei van de *centrale melkinrichting* lijkt een gebiedende eis. De voordelen van de centrale productiebedrijven zijn hier te duidelijk om nog langer genegeerd te worden. Te wensen is dat per bondsgebied wordt nagegaan in welke vorm en in welke omvang concentratie van het melkinrichtingwezen plaats kan vinden. Voor *boter* zijn er sterke motieven [181] voor het oprichten van centrale boterfabrieken. Naast het voordeel van lagere verwerkingskosten zijn het vooral ook markttechnische factoren, die hier pleiten voor centralisering. Tot dusver echter reageerde het bedrijfsleven hierop niet positief. Wellicht zou het dienstig zijn een meer gedetailleerde studie te maken van de ervaringen in het buitenland in deze. Bij *kaas* kan het systeem van centrale bereiding aan actualiteit winnen, zodra de techniek ten aanzien van de mechanisering belangrijke vorderingen boekt. Het is, zoals eerder werd opgemerkt, mogelijk dat dan bedrijven van 60 à 70 miljoen kg melk vereist zullen zijn. Een dergelijke gemiddelde melkverwerking per bedrijf past niet bij de huidige structuur der coöperatieve zuivelindustrie, waarbij de gemiddelde melkverwerking per bedrijf nog beneden de 10 miljoen kg melk ligt. De te verwachten moeilijkheden zijn waarschijnlijk gemakkelijker te overwinnen via het systeem van cen-

trale verwerking, waarvan het centrale kaasbedrijf te Winterswijk een voorbeeld is, dan via de moeizame weg van fusie en opheffing van plaatselijke bedrijven.

Een pleidooi voor een verdere ontwikkeling van het systeem van centrale verwerking wil echter geenszins zeggen, dat de veel moeilijker weg van fusie en opheffing van bedrijven niet ingeslagen moet worden. Zowel met als zonder een groei van de centrale verwerking, moet gesteld worden dat een vermindering van het aantal bedrijven mogelijk is.

Er zijn voor een bepaald bondsgebied berekeningen gemaakt om na te gaan hoeveel fabrieken nodig zouden zijn om de melk te verwerken, indien er gezamenlijk enkele eenvoudige voorzieningen voor de verwerking van de topaanvoer werden getroffen. Het bleek dat het aantal benodigde fabrieken aanzienlijk beneden het bestaande aantal zou liggen. Soms bleek zelfs een fabriek zonder enige voorziening van betekenis de melk van een buurtfabriek het gehele jaar door erbij te kunnen verwerken. Het zou van betekenis zijn voor alle provincies om dit - met name voor provincies met een grote centrale verwerking - stelselmatig te onderzoeken.

Wat de toekomstige ontwikkelingen betreft, zal er rekening mee gehouden moeten worden, dat het kleine bedrijf steeds meer in het nadeel komt te verkeren.

Reeds bij de huidige stand van de techniek hebben de grote kaasbedrijven en melkinrichtingen lagere verwerkingskosten dan de kleinere bedrijven. Bij kaasfabrieken gaat het volgens berekeningen van de Friese bond om een kostenvoordeel van 1 cent per kg melk, bij melkinrichtingen kan het zelfs gaan om 2 cent. In de toekomst zal het voordeel van de grote bedrijven nog sterker naar voren komen. Reeds is gewezen op de perspectieven die een verdere mechanisering der kaasbereiding biedt.

**[182]** In de tweede plaats zal de factor arbeid steeds duurder worden en dit houdt de noodzaak in om te mechaniseren. In een kleine fabriek is verdere mechanisering echter moeilijk doorvoerbaar. Het gevolg zal zijn, dat de kleine fabrieken met hoge loonkosten komen te zitten of moeilijkheden krijgen met de personeelsvoorziening. Reeds nu is het voor vele bedrijven moeilijk om voldoende personeel aan te trekken. De zuigkracht van de grote stedelijke industrie wordt steeds sterker.

*De zuivelindustrie zal zich dan ook vertrouwd moeten maken met de gedachte, dat in de toekomst met een aanzienlijk geringer aantal bedrijven kan worden volstaan dan op het ogenblik het geval is. De noodzaak de verwerkingskosten zo laag mogelijk te houden, eist een vermindering van het aantal bedrijven.*

De derde vorm van bedrijfsconcentratie nl. specialisatie en werkverdeling tussen de bedrijven is op uiteenlopende wijze te bereiken. Gedacht kan hier worden aan specialisatie binnen een samenwerkingsvorm als die van „JJseldal". Het is mogelijk hetzelfde te bereiken binnen het verband van een verkoopvereniging of bijv. ook binnen het verband van Domo en C.Z.N.Z.

Een verdere groei van de coöperatieve verkoopverenigingen is een stringente eis. In het beleid van industriële concerns is vaak het streven een machtspositie op de markt te bereiken één van de voornaamste punten. De huidige situatie - waarbij de zeven coöperatieve afzetverenigingen voor boter en de vier voor kaas en melkpoeder samen slechts ongeveer de helft van de productie tot zich trekken - is beslist niet bevredigend.

Landen als Denemarken, Nieuw-Zeeland en Australië slaagden erin een veel grotere eenheid bij de afzet tot stand te brengen dan ons land. Wellicht onder-

vindt de zuivelindustrie hier hinder van de individualistisch gerichte handelsdrift, die elke Nederlander eigen is. Bedacht dient echter te worden, dat de moderne verkooptechniek niet meer tolereert dat artikelen waarvoor een duurzaam afzetgebied moet worden opgebouwd, als handelsobject worden gebruikt.

Een vijfde punt, dat in de toekomst zeker aandacht zal moeten hebben, is een versterking van de organisatie der zuivelindustrie en van een verder gaande integratie tussen de verschillende zuivelorganisaties binnen de zuivelindustrie. De zuivelbonden, de centrale produktiebedrijven en de verkoopverenigingen werken nog te veel los van elkaar.

De vraag die hier zeer zeker gesteld kan worden is, of door het concentreren - het op één punt brengen - van veel organisatorische activiteit de zuivelindustrie niet aan kracht zou winnen. Gedacht kan worden aan bezuiniging op de organisatiekosten en een veel efficiënter gebruik van **[183]** de beschikbare mankracht. Reeds nu is er de klacht dat er veel te veel tijd verloren gaat door het bijwonen van allerlei vergaderingen. Om een ander voorbeeld te geven: zowel de verkoopverenigingen als de F.N.Z. doen aan elementair economisch en statistisch onderzoek. Bij bundeling van krachten zou met dezelfde personeelsbezetting een kwalitatief veel beter resultaat bereikt kunnen worden. Dezelfde opmerkingen kunnen worden gemaakt t.a.v. het technische onderzoek. Ook is het mogelijk bij een grotere organisatorische eenheid veel meer deskundigen aan te trekken. Het vormen van een goed uitgeruste wetenschappelijke staf van voldoende omvang, is zonder verdere concentratie moeilijk.

Van meer belang is wellicht nog de zoveel grotere invloed die de coöperatief georganiseerde melkveehouders op allerlei gebied zouden uitoefenen, indien een krachtiger en geconcentreerder organisatie aanwezig was. De vraag mag worden gesteld of de invloed van de boeren zelf door de krachtige groei van vooral de publiekrechtelijke organisaties de laatste tien jaar niet belangrijk is teruggelopen. Gezien het feit dat de boeren veruit de meerderheid vormen van het aantal personen werkzaam in de melkveehouderij, zuivelindustrie en zuivelafzet, zou dit een zeer onbevredigende ontwikkeling zijn.

Het duidelijke perspectief voor de coöperatieve zuivelindustrie is de groei in de richting van een modern-industrieel grootbedrijf. De coöperatieve zuivelindustrie moet er naar streven een positie te verkrijgen, waarin zij dezelfde economische kracht kan ontwikkelen als de grote industriële concerns.

Het is dan zaak nogmaals te kijken naar het begin. Toen maakte de melkverwerking deel uit van de werkzaamheden op de boerderij. En nog steeds ziet de boer de coöperatieve zuivelfabriek als een verlengstuk van zijn bedrijf. Bedacht dient echter te worden dat de zuivelindustrie slechts een hulpmiddel is ten dienste van het zelfstandige boerenbedrijf. Dit hulpmiddel dient zo efficiënt en zakelijk mogelijk te worden gebruikt. Het is geen doel op zichzelf. Wat de toekomst betreft, de band tussen de boer en zijn coöperatie moet zo hecht mogelijk blijven. Een goede en moderne voorlichting kan hier veel doen. Zeker is dat „de boer de leidsels in handen moet houden". En dat is dan in deze zin bedoeld, dat er waarborgen moeten zijn, dat de coöperatieve zuivelindustrie er op blijft gericht de belangen van de boer te dienen en dat de beleidsbeslissingen in handen blijven van de boeren zelf. Wellicht vraagt dit alles nieuwe organisatievormen. Te denken is hier voor grote coöperaties aan boerenbestuursleden, die een ruime bezoldiging krijgen voor hun bestuursfuncties, zodat ze in staat zijn **[184]** daaraan meer tijd te besteden en zich te laten assisteren bij de verzorging van hun boerderij. Ook kan worden gedacht aan nieuwe vormen van medezeggenschap der leden, die bijv. middels een referendum tot uitdrukking kan worden gebracht.

Al deze overwegingen mogen echter niet verhinderen, dat de zuivelindustrie zich ontwikkelt volgens de wetten, zoals die gelden voor elk industrieel bedrijf. Er is dan geen twijfel mogelijk dat de ontwikkeling zal moeten gaan in de richting van centrale produktiebedrijven en van grotere plaatselijke fabrieken, van een krachtige organisatie tussen de bedrijven en van een concentratie van de verkoop der produkten.



## Verbreding van de coöperatieve zuivelverkoop

*"It is told that such are the aerodynamics and wingloading of the bumblebee that, in principle, it cannot fly. It does, and the knowledge that it defies the august authority of Isaac Newton and Orville Wright must keep the bee in constant fear of a crack-up" <sup>1)</sup>.*

Met dit schijnbaar zo onveilig vliegend wezen vergelijkt de schrijver het sociaal-economisch leven in de Verenigde Staten. Ook wie de kritische geluiden beluisterd heeft over onze agrarische coöperaties in de tijd van hun opkomst en eerste consolidatie zal het oordeel "in principle, it cannot fly" dikwijls vernomen hebben. De coöperatie is lang gezien als een wat vreemdsoortig werktuig op economisch gebied, een waardig complement voor de "apartheid" van het agrarisch leven in het geheel der samenleving, zich niet storend aan wetten voor financiering en rendement, zwevend op wolken geladen van sentiment.

De Nederlandse boerencoöperaties zijn niet onderhevig geweest aan socialistisch geïnspireerd streven tot maatschappij-hervorming, de boeren stonden en staan op het zakelijk standpunt, dat zij als zelfstandige en vrije ondernemers hun produktie- en afzetbelangen moeten behartigen, en dat de coöperaties hun daarbij in belangrijke mate van dienst zijn.

Vandaag is men beter dan vroeger in staat dit streven der boeren ook in de begintijd der coöperaties te zien, niet als een actie van uitzonderlijk karakter, maar juist als iets, dat in overeenstemming is met de ontwikkeling van de vormen waarin het sociaal-economisch leven ook in andere sectoren dan de landbouw zich manifesteerde.

Tussen 1875 en 1914 komt het industriële kapitalisme tot volle ontplooiing. Vooral de zware industrie, de chemische en de elektrotechnische industrie scheppen fabrieken, die zich van de vroegere manufactuur in velerlei opzicht onderscheiden. De grote kapitalen die hierin gestoken moesten [186] worden konden door traditioneel familievermogen niet meer worden verschaft; industriebanken en effectenbeurzen kwamen op. De commerciële actie-radius werd door de ontwikkeling der zeevaart met schepen van groot tonnage en veel hogere snelheden en door het zich snel uitbreidend spoorwegnet in zeer korte tijd veelvoudig vergroot.

De felle strijd om het aandeel in de groei der markten, alsmede de hoge vaste kosten brachten in de industrie het streven naar concentratie en kartellering. Het ontstaan van een klasse van industriearbeiders bracht ook daar aaneensluiting tot stand ter gezamenlijke verdediging van belangen op de "arbeidsmarkt".

Een analoge ontwikkeling geeft het agrarisch-economisch leven in ons land in die periode te zien. De grote landbouwcrisis van 1870 en volgende jaren gaf de stoot tot een structurele hervorming van onze landbouwvoortbrenging, die daarmede haar tot heden bestaande karakter van „veredelingslandbouw" verkreeg.

De toepassing van kunstmest en de invoer van veevoeder deed de produktie-omvang stijgen, waardoor de deelneming aan het marktverkeer sterk toenam. Door het gelijktijdig opkomen van de belangrijkste coöperatie-typen kon het

<sup>1)</sup> J. K. G a l b r a i t h, "American capitalism the concept of couotervailing power".

doorzetten van deze structuurwijziging door de agrarische ondernemers binnen redelijke tijd verwerkelijkt worden. Zo verzorgden de aankoopverenigingen een belangrijk deel van de voorziening met kunstmest en veevoeder, zuivelcoöperaties vingen de aanzwellende melkstroom op en verzorgden de afzet der produkten, de leenbanken droegen in zeer aanmerkelijke mate ertoe bij, dat de agrarische ondernemingen, die vooral in het Oosten en Zuiden van ons land nog voor een groot gedeelte tot de gesloten huishoudingen behoorden, in het marktverkeer konden worden ingeschakeld.

Ook bij de financiering der coöperaties vervulden zij een belangrijke rol. Evenals de moderne industrie hebben de agrarische ondernemingen hun "neue Kombinationen" tot stand gebracht en adequate financieringsinstituten geschapen. Dat deze ontwikkeling is tot stand gebracht door samenwerking van velen stemt overeen met het streven naar kartellering en concentratie, in de industrie en de vorming van de vakverenigingen door de arbeiders. Aldus beantwoordt ook de ontwikkeling in de agrarische sector aan de algemene karakteristiek van de economische evolutie in dit tijdperk.

Het is tegen deze meer algemene achtergrond, dat de ontwikkeling van de coöperatieve afzet der zuivelprodukten moet worden gezien. Alvorens daarop echter meer specifiek in te gaan, moeten we eerst nog iets zeggen [187] over de voornaamste vormen waarop vraag en aanbod elkaar in de markt ontmoeten, de zgn. marktvormen. Wij zullen daarbij vermijden om diep in de theorie verzeild te raken.

Voorheen werd in economische beschouwingen de markt steeds gezien als een ontmoeting van vele vragers en vele aanbieders van een bepaald produkt. De juiste en ideale prijs werd aldus verondersteld tot stand te komen onder vrije concurrentie, of zoals men het later uitdrukte onder volledige mededinging. Hiertegenover stond dan alleen, en eigenlijk als een uitzondering gedacht, het monopolie, waarbij één zijde van de markt voor een bepaald produkt door één persoon werd vertegenwoordigd. Deze situatie werd dan niet als ideaal beschouwd, omdat deze ene ondernemer tot op zekere hoogte een machtspositie bekleedt en zijn omzet op die markt zodanig kan instellen - hetzij door zijn prijsdictaat, hetzij door directe hoeveelheidsfixering - dat daaruit voor hem de hoogst mogelijke winst resulteert.

Bij volledige mededinging kan de individuele vrager of aanbieder, omdat hij slechts één der zéér velen is, door zijn omzet op die markt te vergroten of te verkleinen geen invloed hebben op de prijs. Daardoor is voor hem de marktprijs een gegeven en hij zal zijn omzet bepalen op dat cijfer, dat de gunstigste verhouding van zijn kosten tot die *gegeven opbrengstprijs* oplevert. De monopolistische aanbieder daarentegen, die de gehele vraag tegenover zich heeft, weet, dat bij vergroting van zijn aanbod de prijs, d.i. zijn opbrengstprijs, zal dalen, respectievelijk dat bij verkleining van zijn aanbod zijn opbrengstprijs zal stijgen. Hij zal dus om zijn voordeligste omzet uit te rekenen, de bij veranderende omzet *veranderende opbrengstprijs* vergelijken met zijn kosten.

Hieruit volgt, dat een monopolie op de markt altijd een geringere omzet te zien geeft dan volledige mededinging. Immers bij volledige mededinging dragen ook de marginale producenten nog tot het aanbod bij, terwijl de monopolistische aanbieder slechts het kwantum aanbiedt, dat hem optimale winst verschaft. In onze dagen is men zich bewust geworden dat een indeling der marktvormen in slechts twee typen, n.l. volledige mededinging en monopolie, niet beantwoordt aan de werkelijkheid en dat zeer vele in de praktijk voorkomende marktvormen tussen deze beide uitersten liggen.

In de eerste plaats komt het veel voor, dat aan één zijde van de markt van een bepaald produkt zeer weinig of betrekkelijk weinig aanbieders resp. vragers

optreden. Tussen deze weinigen kan dan een schriftelijke, of mondelinge of zelfs een stilzwijgende afspraak bestaan, die de concurrentie op een of meer van de vele mogelijke wijzen beperkt. Dit kan b.v. zijn door **[188]** gebiedsbescherming, door regeling van handelsmarges, door zgn. no-pricecompetition die m.n. de activiteit sterk verlegt naar de reclame e.d.

Daarnaast wordt er vrij algemeen naar gestreefd om zijn produkt te doen onderscheiden van dat der concurrenten. Dit onderscheid kan zeer duidelijk zijn b.v. wanneer octrooioposities namaak bemoeilijken, maar het zal ook dikwijls gering zijn en soms uitsluitend bestaan in het handelsmerk. Door "anders dan anderen" te zijn - of te schijnen - wordt men monopolist van zijn eigen artikel en onttrekt zich min of meer - afhankelijk van de merkwaarde en de substituemogelijkheid door overeenkomstige of verwante produkten aan de volledige mededinging. Door deze verkleining van het aantal marktpartijen en/of door de zgne differentiatie van produkt wordt aldus een half-monopolie bereikt, waarbij de prijs van het produkt voor de betreffende monopolie-achtige aanbieder of vrager niet zonder meer een gegeven is, zoals bij volledige mededinging. Hij kan aan die prijs wat doen, meer of minder naar gelang de sterkte van zijn positie.

De moderne visie op de markt vormen onderscheidt zich van de oude niet alleen doordat zij de aandacht vestigt op de vele belangrijke tussenvormen tussen volledige mededinging en monopolie, ook de waardering ervan is veel omzichtiger geworden. Zo realiseert men zich, dat de researchen introductiekosten van echt nieuwe produkten slechts gedekt kunnen worden op basis van een enigszins afgeschermd marktpositie. Ook weet men dat het moderne groot-winkelbedrijf de distributie-kosten omlaag brengt en waardeert dat, maar ziet anderzijds het gevaar, dat die marktpositie tegenover de fabrikant wel gevaarlijk kan worden. Voor de producenten van zeer noodzakelijke, maar ter markt zwakke produkten worden in vele landen "marktordenende" maatregelen genomen, d.i. publiekrechtelijke kartellering wordt ter hand genomen. (Milk Marketing Board, Einfuhr und Vorratstelle, bodemprijsregeling Nederland.)

Anders dan het oude anti-trust-beleid in de Verenigde Staten is het moderne mededingingsbeleid tweezijdig gericht: tegen machtsvorming die tot misbruik aanleiding geeft en vóór versterking van de positie van structureel zwakke marktpartijen.

Ook de boeren-coöperaties hebben vanaf hun ontstaan voortdurend op de markt vorm op verschillende manieren invloed uitgeoefend. Gaarne wordt van de coöperatie gezegd, dat zij een "maatschappelijk correctiemiddel" is. Laat het woord maatschappelijk hier te pretentius zijn, correctie heeft zij aangebracht in de marktpositie van de vele relatief kleine agrarische producenten en zij behoudt die taak in de huidige en toekomstige veranderende omstandigheden. De mogelijkheid om voor deze coöperatie - dus alleen op privaat-economische en privaat-rechtelijke basis - **[189]** een macht te scheppen, die aan de markt in belangrijke mate de prijzen kan opleggen, moet echter uitgesloten worden geacht. Kenmerk van een effectief monopolie is toch dat het produkt "in short supply" gehouden kan worden. De coöperatie kan dit niet, haar leden beslissen autonoom over de omvang van hun produktie en van hun verkeer met de coöperatie. De concentratie- en integratie, die een coöperatie tezamen met de huishoudingen van haar leden vormt, blijft essentieel een onvolledige, *waarvoor zij een fundamentele zwakte ter markt blijft behouden.*

Het is daarom dat bij de heersende sociaal-politieke opvattingen, waar nodig, een stelsel van marktordenende maatregelen door de gemeenschapsoverheid wordt ingesteld om aldus het tekort aan eigen "market-power" aan te vullen en

een redelijk bestaan te garanderen aan hen, die een maatschappelijk gewenste produktieve functie op doelmatige wijze vervullen. Ook hier weer geen uitzonderingsbeleid voor de landbouw maar een toepassing van algemene sociaal-politieke begrippen, die in het rechtsbewustzijn onzer volksgemeenschap verankerd zijn.

In de voorgaande beschouwingen hebben wij met enige elementaire pennestreken de ontwikkeling der economische structuur geschetst waarin de huidige organisatie van de coöperatieve zuivelafzet is gegroeid.

Wanneer wij ons thans gaan zetten aan ons eigenlijke onderwerp: "de verbreding van die afzet", dan moeten wij ook hier het historisch perspectief in het oog vatten, gedachtig Bilderdijk's woorden: "In het verleden ligt het heden, in het nu, wat worden zal".

Het uitgangspunt voor de groei van de coöperatieve zuivelindustrie en afzeterorganisatie is allerm minst een punt. Ten tijde van de opkomst van het coöperatie-wezen vertoonden produktie en afzet van zuivelprodukten in de verschillende delen van ons land een zeer uiteenlopend beeld.

Op de zandgronden deed de koe voorheen vooral dienst als mestproducent en trekdier. Het kleine beetje op de boerderij geproduceerde boter werd met de winkelier geruild of op een locale markt aan particulieren verkocht.

In Friesland maakte men op de boerderij 's zomers magere kaas en boter uit room, 's winters alleen boter uit volle melk. De afzet vond plaats door publieke verkoop op gewestelijke markten, vroeger in (te) goed vertrouwen, later door middel van een door de leveranciers aangestelde agent.

In Noord-Holland, het gebied van Schiedammer, stonden de koeien 's winters droog, 's zomers werd kaas gemaakt. Verkoop vond evenals in het gebied van de goudse kaas grotendeels op de gewestelijke markten plaats aan de kooplieden.

**[190]** Ook het beeld der industrialisatie is verschillend. Het Zuiden heeft geruime tijd de primitieve "handkrachtfabrieken" gekend. Noord-Holland heeft tot in de jaren '20 zgn. dagkaasfabrieken gehad, die van de boeren de ochtendmelk ontvingen, waaraan de ontroomde avondmelk was toegevoegd. De boterbereiding bleef daar dus nog op de boerderij voortbestaan. In Friesland ontstond een zuivelindustrie, die alle melk ontving en waarin geleidelijk naast de boterbereiding de produktie van goudse en Edammer kaas het voornaamste programma zou worden. In het gebied der grote steden ontstond weinig coöperatieve industrie, eerst veel later zou de C.M.C. vooral langs de weg van financiële deelneming "industrialiseren".

Het is duidelijk, dat sinds de opkomst der zuivelcoöperaties een zeer belangrijke en zeer gedifferentieerde ontwikkeling heeft plaatsgehad om tot de huidige situatie te komen.

Allereerst iets over de afzet van boter.

De *mogelijkheid* tot ingrijpende wijziging in het afzetpatroon van de boter werd geschapen door de volgende factoren:

- a) de uitbreiding van de melkproduktie, samenhangend met de structurele wijziging in onze landbouweconomie;
- b) de vergroting van de opname-capaciteit der afzetmarkten door vermeerdering van bevolking en welvaart;
- c) de uitvinding van de centrifuge, die de basis werd voor de verplaatsing van de boterbereiding van de boerderij naar de fabriek.

De *noodzaak* tot ingrijpende wijziging van het afzetpatroon werd geboden:

- a) doordat de vele kleine producenten afhankelijk waren van de weinige handelaren, die van hun machtspositie misbruik maakten (zij kochten onder beperkte en verkochten onder volledige mededinging);
- b) doordat het dringend noodzakelijk was een einde te maken aan de knoeierijen met boter die de handelswaarde van de Nederlandse boter grote schade berokkenden.

De coöperatie heeft dit vraagstuk tot oplossing gebracht, zij het aanvankelijk in verschillende vorm.

Door de stichting van zuivelfabrieken werd het grote aantal aanbieders van kleine klusjes boter uitgeschakeld en kwam een grotere marktpartij als aanbieder opdagen. Bovendien beschikte deze over een uniform produkt. Al spoedig werd echter tot een verdere centralisatie van de boterafzet overgegaan.

**[191]** In Friesland ging de Frico al zeer kort na haar oprichting in 1897 als echte verkoopverenigingen optreden. Elders in het land ontstonden "botermijnen", waar grote hoeveelheden boter werden geveild en waar ook vele kopers uit een groot rayon in open concurrentie kochten.

De coöperatoren waren zich bewust, dat het scheppen van concurrentie hun de beste prijsmogelijkheid gaf. Ter illustratie:

Terwijl het Landbouwverslag over 1892 vermeldt, dat in Limburg de zomerboter 25,5 cts en winterboter 27 cts per kg minder opbracht dan de Friese boter, constateert Truyen in 1913 dat de Botermijn "Maastricht" in dat jaar 3 tot 5 cts boven Arnhem, 's Hertogenbosch en Leeuwarden noteerde, bij een omzet van ruim 5000 ton.

Het stoppen van de boterknoeierij en de kwalitatief verbeterde boterbereiding hebben aan deze gunstige ontwikkeling zeker bijgedragen, doch de marktvoerende functie van de voor de afzet gunstig gelegen Maastrichtse mijn heeft daarin zeker een zeer grote rol gespeeld.

De botermijnen zijn echter niet blijven bestaan, een andere vorm van handelsorganisatie is ontstaan, waarvoor de ontwikkeling bij de Z.N.Z. een duidelijke illustratie vormt.

Onder invloed van de verbetering van de techniek, zowel op de boerderij als in de fabrieken, werd de boter hoe langer hoe beter en hoe langer hoe meer uniform. Terwijl er vroeger per boterfabriek nogal verschil bestond in overwicht, in vochtgehalte en kwaliteit, werd alle boter gelijk van smaak, gehalte en structuur. Het had geen zin meer voor de handelaren om naar de mijn te komen en afzonderlijke partijen boter aan te kopen, men bestelde bij de agent schriftelijk of telefonisch een bepaalde hoeveelheid boter.

Tevergeefs gaf men in Maastricht gedurende enige tijd een reductie van  $\frac{1}{2}$  ct per kg aan handelaren, die zelf aan de mijn kwamen kopen. Het systeem Botermijnen raakte rond 1930 uit de tijd. Van die tijd af is boter binnen het kader der nationale marktordening een uniform produkt, dat in de groothandel praktisch onder volledige mededinging wordt afgezet en waarvoor de prijs op elk moment in het gehele land gelijk is (afgezien van ogenblikken met scherpe prijsbewegingen en van "nabetalingen" die door wisselend handelssucces bepaald worden).

De boterproduktie wordt thans voor ongeveer 25 % afgezet door de boterfabrikanten, overwegend in hun locale distributiesfeer, 20 %, loopt over de exporterende en binnenlandse groothandel en 55 % over de coöperatieve zuivelverkoopverenigingen.

Botermijnen bestaan niet meer (wat misschien nog beurshandel genoemd wordt, is tweede-rangswerk en speelt zich af in café's). De "prijsvinding" **[192]**



komt tot stand - afgezien van de bodemprijs die in het kader der nationale marktordening wordt vastgesteld - door afstemming tussen "de groten", een informele commissienotering dus.

Is hiermede in de ontwikkeling van de boterafzet de eindfase bereikt? Misschien kan hierop bevestigend geantwoord worden, wanneer men het probleem stelt zoals het in de opkomsttijd der coöperatie gesteld moest worden. Toen lag de beperking der concurrentie ten nadele van de producent nog in de eerste afzetfase. De marktstructuur is echter in sterke mate in ontwikkeling en het is noodzakelijk ook de volgende fasen in het afzetproces onder ogen te zien. Daarop komen we straks terug.

De ontwikkeling van de kaasafzet geeft een beeld te zien, dat van die der boter aanmerkelijk afwijkt. In de eerste plaats is bij de bereidingswijze niet een technische uitvinding aanwijsbaar, die, zoals de centrifuge voor de boter, de mogelijkheid tot sterk vereenvoudigde bereiding op groter schaal schiep. De kaasbereiding in de fabrieken is eigenlijk tot op de huidige dag als "manufactuur" te kwalificeren. Ook knoeierijen, die de reputatie van het Nederlands produkt categorisch in gevaar brachten, deden zich bij kaas niet voor. Maar het belangrijkste verschil was toch wel, dat de handel in kaas een ander karakter had dan de boterhandel.

Als eerste oorzaak daarvan moet worden genoemd, dat de afzetdwang voor kaas in veel mindere mate bestond dan voor de zeer bederfelijke boerenboter. Doordat de producent zijn produkt desnoods mee terug naar huis kon nemen wanneer geen bevredigende prijs werd gemaakt, was zijn onderhandelingspositie sterker. Vooral in de Hollanden waar de boerenkaas op de stedelijke markt aan de handel werd verkocht, bestond in het algemeen voldoende concurrentie. In Friesland werd de in de zomer geproduceerde magere kaas ook veel door handelaren aan huis opgekocht. Het aantal was echter ook daar groot genoeg om de prijsdruk die in de boter zeker bestond, hier in mindere mate te doen optreden.

Het is dan ook opmerkelijk, dat in de geschiedenis van de opkomst van de coöperatieve zuivelindustrie bijna uitsluitend over de boter gehandeld wordt. Ook de opkomst van zuivelverkoopverenigingen, die zich met de afzet van kaas bezighouden, is van veel later datum. Alleen de Frico neemt reeds van 1907 af de kaasafzet systematisch ter hand. De Producent wordt opgericht in 1915, als reactie tegen de kaashandelaren, die tevens grond- en hulpstoffen leverden voor de kaasbereiding en het landbouwbedrijf, veelal op crediet. De zuiverheid der prijsbepaling kwam daarmede te zeer in het gedrang, waar het openbare marktverkeer hier plaats maakte voor besloten verhoudingen. Het verschil met de boter komt typisch tot uitdrukking [193] wanneer men ziet hoeveel van de Nederlandse produktie over de gezamenlijke verkoopverenigingen werd afgezet:

	1934	1949	1959
Boter	48 %	60 %	56 %
Kaas	16 %	37 %	47 %

De kaasproduktie is veel langzamer van de boerderij naar de fabriek verschoven dan de boterbereiding, maar de betekenis der boerenkaasmarkten is geleidelijk toch heel sterk gereduceerd. Wanneer de verkoopverenigingen eerst vrij laat in grotere omvang de kaas zijn gaan afzetten, dan komt daarin tot uitdrukking dat een zeer groot gedeelte van de fabriekskaas over de zuivelbeurs is verhandeld. Dit langdurige voortbestaan van een omvangrijke beurshandel behoeft een nadere verklaring. Daarbij moet vooral worden vermeld, dat deze beurshandel in het algemeen voldoende concurrentie bood. Het aantal kopers

was talrijk genoeg en liep van type en interesse nogal uiteen. Een bijzondere urgentie om zelf de afzethandel in kaas ter hand te nemen, bestond er dus nauwelijks. Bovendien was de kaas niet een zo uniform produkt als boter. Iedere fabriek legde min of meer eigen karakter in haar produkt, waarin ook streeksgewijze onderscheid zich voordoet. Direct contact tussen kopers en verkopers bleef dus nodig en de interesse in de commerciële onderhandeling had daarom niet alleen psychologische grond, zoals wel eens beweerd wordt, maar ook een zakelijke.

De betekenis van de beurshandel is echter na de oorlog sterk ingekrompen en zal zich ook niet meer herstellen in zijn oude betekenis. Als oorzaken daarvan meen ik de volgende drie punten te kunnen aanwijzen:

- a) Hoewel de uniformiteit van het produkt nooit geheel compleet zal worden, is vergeleken met de jaren '20 en '30 het kwaliteitspeil sterk gestegen en de uniformiteit veel meer benaderd. Daarmede wordt de concurrentie scherper en de handelsmarge geringer.
- b) De smaakverschuiving, die zowel in het binnenland als in onze belangrijkste exportmarkten opgetreden is, heeft de consumptie van jonge kaas relatief sterk doen stijgen. Ook dit brengt de inkoop- en verkoopprijzen van de handel dichterbij en brengt de kaas meer in de sfeer der volledige mededinging.
- c) Het is tot nu toe mogelijk gebleken de sinds de oorlog spectaculair gestegen kaasproduktie af te zetten. Deze sterk vergrote afzettaak maakte een aanmerkelijke expansie van apparatuur en commerciële organisatie **[194]** noodzakelijk. Door de structurele wijzigingen in de levensmiddelen-distributie - waarop wij nog terugkomen - kwam deze eis nog sterker naar voren.

In tegenstelling tot de coöperatieve zuivelverkoopverenigingen is de particuliere handel in deze aanpassing in het algemeen sterk in gebreke gebleven en het is niet te verwachten, dat de vele relatief kleine handelaren deze aanpassing alsnog tot stand zullen brengen, waar juist het groot zijn meer dan in het verleden noodzakelijk is voor een sterke commerciële positie.

Als gevolg van deze factoren is de betekenis der Leeuwarder kaasbeurs en kaasnotering problematisch geworden. Niet meer de hoeveelheden, die daar werkelijk gevraagd en aangeboden worden, zijn bepalend voor de kaasprijs, veeleer zijn de prijzen van de kaas die *niet* over de beurs verhandeld wordt, grosso modo bepalend voor de Leeuwarder notering. Onmiskienbaar zijn wij op weg naar een toestand waarbij - evenals bij de boter - aan "de groten" in een informele commissienotering de prijsvinding gaat toekomen.

Ook hier hebben wij ons in onze beschouwingen nog vooral beperkt tot de eerste afzetfase, nl. van fabriek naar handel. Deze beperking moeten wij straks laten varen.

Het melkpoeder voor zover dat verkocht wordt voor de bakkerij en de suikerwerkende industrie, alsmede het mager poeder bestemd voor veevoeder of om opgelost te worden in de winterperiode voor consumptiemelk, is een typisch seizoenprodukt. Het excedent der zomerproduktie wordt vooral hierin weggewerkt. De technische houdbaarheid is groot, de uniformiteit wordt in geen ander zuivelprodukt dichterbij benaderd. De handel in dit produkt wordt gekenmerkt door soms grote contracten en het tegendeel daarvan: het vasthouden van speculatieve voorraden. De prijsbasis wordt in belangrijke mate bepaald door de publiekrechtelijk bepaalde bodemprijs en 's winters, bij te geringe voorraad, door de zuivelwaarden van boter en kaas. Voor de hier bedoel-

de bestemmingen van het melkpoeder kan van volledige mededinging gesproken worden, begrensd door de officiële bodemprijs.

Een geheel andere situatie treffen wij aan bij de gecondenseerde melk. Deze wordt als merkartikel verkocht en wel praktisch uitsluitend voor export. Dit brengt met zich dat de fabrikant in tegenstelling tot de fabrikant van boter en kaas - zelf als exporteur moet optreden.

**[195]** Vóór de laatste wereldoorlog was zulks slechts ten dele het geval. De kleine coöperatieve condensfabrieken verkochten bijna uitsluitend naar Engeland, rechtstreeks of via de handel, en van enige merkwaarde kon bij hun produkt nauwelijks gesproken worden. Het etiket was meer een verpakkingsonderdeel dan een factor in de commerciële politiek.

Na de oorlog is echter die condensexport op Engeland bijna geheel komen te vervallen, terwijl de tropenexport - het intermezzo België maar stilzwijgend voorbijgaand - een grote vlucht genomen heeft. Deze tropenexport, vanouds vooral het terrein der ook in Nederland producerende internationale concerns, vereist naast een grote produktie om bij een behoorlijke spreiding van afzet overal een relatief aanmerkelijk marktaandeel te kunnen hebben, een omvangrijke en kostbare commerciële organisatie.

Als gevolg daarvan zijn dan ook de kleinere condensfabrieken alle verdwenen en heeft anderzijds in verschillende vormen concentratie van de afzettaak plaatsgevonden. In de coöperatieve zuivelindustrie is condensproduktie op zinvolle wijze nog slechts mogelijk in centrale coöperaties, terwijl de afzet op het commerciële terrein in engere zin, duurzame samenbundeling noodzakelijk maakt.

Ook de afzet van melkpoeder in klein-blik, die eveneens in wijd-gespreide export plaats vindt, vereist, zowel om een krachtigere merkpositie te kunnen opbouwen als om de kosten der commerciële organisatie te kunnen dekken, een sterke centralisatie.

Wanneer wij deze beschouwingen over de groei van de afzetstructuur voor onze zuivelproduktie willen voortzetten, en een aarzelende blik op toekomstige ontwikkelingskansen willen werpen, dan moet onze aandacht stellig vallen op de centrale coöperaties.

Deze kunnen hier uiteraard niet ter sprake komen zoals zij thans individueel bestaan en werken. Ook is niet aan de orde een formulering van materiële ondernemingsprojecten, die in de al of niet naaste toekomst zouden kunnen worden verwerkelijkt. Het is slechts de bedoeling om te wijzen op de betekenis der centrale coöperaties als doelmatige en eigentijdse werkvorm tot het realiseren via de zuivelmarkten van een zo gunstig mogelijk financieel resultaat voor de coöpererende melkveehouder.

1. De eerste commerciële beslissing, die over eenmaal geproduceerde melk wordt genomen is de keuze van de verwerkingsrichting. Het is het eerste antwoord en eigenlijk ook het enige antwoord dat de coöperatie heeft op de afzetsdwang. In tegenstelling tot de individuele zuivelcoöperatie kan **[196]** de centrale coöperatie de melkstroom in aanmerkelijke mate dirigeren naar de bestemming, die op dat ogenblik de gunstigste opbrengst belooft. Voor zover deze centrales over onvoldoende eigen apparatuur beschikken, treden zij op als melkverkoop-verenigingen. Door de huidige organisaties der centrale coöperaties is in ons land reeds praktisch een maximale mobiliteit bereikt. Door de grote omvang der werkgebieden en de onderlinge samenwerking wordt deze mobiliteit benut met

een minimum aan transportkosten. Op de recent tot stand gekomen samenwerking tussen de Comego en de C.Z.N.Z. moge hier gewezen worden.

2. Samenwerking in centrale coöperaties maakt specialisatie mogelijk in de ledenbedrijven. Een kaasfabriek zal gespecialiseerd kunnen worden op Goudse kaas, een andere op broodkaas of op lunchkaas. Kostenbesparing vloeit hieruit voort, maar dat niet alleen. Het is een bekend feit dat de verkoopverenigingen beter voorzien zijn van de kleinere soorten in het afzetassortiment kaas. Men is daardoor als leverancier beter geplaatst en maakt bovendien een hogere prijs.
3. Nieuwe ondernemingsprojecten zijn voor de coöperatie altijd moeilijk geweest. Alleen centrale coöperaties kunnen op het veel bredere draagvlak industrieel en commercieel investeren in nieuwe projecten en beschikken over de wetenschappelijke technische en commerciële staf om verantwoord als ondernemer op te treden.

Van de commerciële zijde uit bezien is het alleen mogelijk merkartikelen en specialités met voordeel te voeren, wanneer deze bij de afzet "in short supply" gehouden kunnen worden. Alleen het gedifferentieerde verwerkingsprogramma van centrale coöperaties schept de vrijheid daartoe.

4. Centrale coöperaties, die regionaal werken, scheppen gelijke condities in hun werkgebied. Concentratie van fabrieken en wijziging van hun produktieprogramma worden aldus veel gemakkelijker tot stand gebracht. Men denke hier b.v. aan het scheppen van een basis voor moderne melkinrichtingen, zoals dat in het Zuiden uitstekend geslaagd is of aan de aanpassing van de melkaanvoer aan de eisen van de gemechaniseerde kaasbereiding in de toekomst.

Het wil mij voorkomen, dat een duidelijk voorbeeld van een groei naar een doelmatige werkvorm door de C.Z.N.Z. wordt geboden. De lezer zal er begrip voor hebben, dat ik over andere organisaties niet concreet kan worden.

In de C.Z.N.Z.-organisatie wordt de autonomie der aangesloten zuivelfabrieken in de lokale sfeer behouden en is de konsekwente opbouw-vanonder-op, die kenmerkend is en behoort te zijn voor de coöperatie, [197] gehandhaafd. Alle melk en zuivel echter, die door de leden niet in de lokale sfeer wordt afgezet, loopt over de centrale. Hierdoor wordt bereikt een maximum aan keuzemogelijkheid in de bestemming van de melk. De centrale beschikt daarbij over eigen fabrieken voor de bereiding van produkten, die minder goed door de relatief kleine ledenfabrieken kunnen worden vervaardigd. Bovendien schept de grootte van het afzetprogramma, zowel kwantitatief als naar assortiment bezien, de mogelijkheid voor een doelmatig commercieel apparaat.

En tenslotte schept de regionale beslotenheid van het werkgebied der gezamenlijke leden de mogelijkheid tot groei naar de meest doelmatige bedrijfsgrootte van de fabrieken der leden. Het is immers een bekend feit, dat de verenigingsrechtelijke constructie der coöperatie het realiseren van de gunstigste bedrijfsomvang in dynamische omstandigheden slechts mogelijk maakt door coöperaties op het institutionele vlak.

Aldus kunnen centrale coöperaties als industrieel-commerciële basis voor de verbreding van de coöperatieve afzet van eminente betekenis zijn.

Hun betekenis voor de afzet in engere zin zal in het hierna-volgende nog naar voren komen.

Op het onderwerp, dat thans nog aan de orde moet komen, hebben wij in het voorgaande reeds enige malen gepreludeerd. Wanneer in het verleden de marktform, het concurrentiepatroon voor zuivelprodukten de melkveehouder

nadeel berokkende, dan was dat, omdat in de eerste afzetfase, vanaf boerderij of zuivelfabriek de handel meer of minder een machtspositie innam. Ten voordele van de handelaar werd onder beperkte concurrentie ingekocht en onder vrije concurrentie verkocht. De ontwikkeling der zuivelcoöperaties - fabrieken, botermijnen, verkoopverenigingen - heeft dit vraagstuk stellig tot afdoende oplossing gebracht. Vooral voor de boter, waar dit probleem het sterkste knelde, heeft het coöperatievezen zeer vruchtbaar gewerkt.

Het beeld der mededinging in de levensmiddelenbranche is echter sinds de periode van de opkomst der coöperatie sterk gewijzigd. En vooral na de laatste wereldoorlog voltrekt zich met grote snelheid een ingrijpende structuurverandering in het distributieproces.

De opkomst in versneld tempo van het grootwinkelbedrijf, het verdwijnen van de zelfstandige grossier, de aaneensluiting van winkeliers binnen het zgn. vrijwillig filialensysteem, al of niet in combinatie met vroeger zelfstandige grossiers, verandert het voorkomen der marktpartij, die de zuivelbereider als afnemer tegenover zich vindt. Dit beeld tekent zich af, niet **[198]** alleen op de binnenlandse markt, ook in onze belangrijkste buitenlandse afzetgebieden treden de grotere inkoop-eenheden naar voren en doen hun toenemende macht gelden.

Voorzover deze wijziging in het distributiepatroon de totale distributiekosten en winstmarge terugbrengt, kan de producent daarvoor slechts waardering hebben (althans voor artikelen als boter en kaas die praktisch onder volledige mededinging worden afgezet). De totale afzet kan daardoor slechts worden versterkt en dus de prijsmogelijkheid verhoogd. De druk op de distributiemarges echter verscherpt de concurrentie in de handel dermate, dat daaruit slechts kon volgen, dat de minder sterke handelaren geleidelijk worden uitgeschakeld. Waar zoals wij in het voorgaande reeds aanstipten --- de particuliere kaashandel in het algemeen zich onvoldoende heeft aangepast aan de huidige problematiek door versterking van zijn financiële, technische en commerciële grondslag, is nauwelijks aan te nemen, dat deze aanpassing in de zoveel moeilijker geworden omstandigheden nog mogelijk is. Dat de binnenlandse distribuerende boterhandel practisch zonder marge werkt is reeds langer algemeen bekend.

Een andere wijziging in het distributiepatroon vormt de zgn. parallelisatie. Het totale pakket, dat door een levensmiddelenzaak wordt gevoerd, is zeer aanzienlijk uitgebreid en dit brengt met zich, dat de detaillist een kleiner aandeel in de taak der voorraadhouding op zich neemt, en dat grotere eisen gesteld worden aan verpakking en presentatie. De kwaliteit moet bovendien standaard en betrouwbaar zijn, elk artikel moet als het ware "foolproof" gedistribueerd kunnen worden.

De toegenomen macht van de centrale inkopers tezamen met het door deze parallelisatie gestelde program van eisen vraagt aan leverancierszijde in elk opzicht sterke organisatie. Voor deze specifieke afzettaak moet de betekenis der coöperatieve zuivelverkoopverenigingen van groot belang worden geacht. Versterking van hun positie is daarom zeker geboden. Wellicht kan een verdergaande samenwerking en wel in concrete, commerciële zin tussen de verkoopverenigingen hier nut afwerpen, zeker is dat de versterking aan de basis noodzakelijk is. Het voortbestaan van een zgn. "vrije fabriek", die zich bezighoudt met de bereiding van de gewone zuivelprodukten, is lijdelijk verzet tegen een onontkoombare evolutie.

Tenslotte moeten wij aandacht vragen voor de Euromarkt. Wanneer deze tot stand komt, is een groot deel van onze afzet die nu export heet, binnenlandse afzet geworden. Het intermediair dat tot heden benut werd bij de export naar



verscheidene landen van echte en zgn. importeurs komt te vervallen. Wij komen dan ineens te staan tegenover een heel groot afzetgebied [199] en de distributie over zo'n groot gebied kan slechts economisch plaats vinden door grotere ondernemingen. Ook hier blijkt weer de betekenis van de in verkoopverenigingen gecentraliseerde afzet.

Met haar eigensoortige inrichting en werkwijze is de coöperatie in staat geweest in de periode van haar opkomst de marktform in voor haar leden gunstige zin te wijzigen. Bij veranderende marktstructuren zal zij zich moeten aanpassen om haar zo belangrijke taak goed te vervullen. De huidige omstandigheden geven haar daarvoor volop de gelegenheid.

[200]

G. Posthumus

## Initiatieven van technischwetenschappelijke aard

In dit hoofdstuk willen wij speciaal aandacht schenken aan die problemen, waarmede de laboratoria en technologische afdelingen van de zuivelbonden rechtstreeks of zijdelings te maken hebben en overzien, in hoeverre het afgelopen tijdvak 1950-1960 vooruitgang heeft opgeleverd.

Het komt ons gewenst voor om eerst enige aandacht te geven aan de problemen rondom de melkwinning en -behandeling op de boerderij.

Bij de andere onderdelen, welke wij zullen bespreken, zullen wij gelegenheid krijgen te wijzen op zeer aanmerkelijke verbeteringen, welke gedurende de laatste 10 jaren tot stand zijn gekomen. Ook bij de melkwinning op de boerderij kunnen wij ongetwijfeld van vooruitgang spreken.

Bekijkt men de toestand van 1950, dan constateert men dat ook toen een vrij groot aantal fabrieken van de aangevoerde melk de kwaliteit bepaalden en ook naar kwaliteit betaalden. Maar over de gehele linie genomen waren de resultaten toch niet dusdanig dat, op deze wijze voortgaande, binnen korte tijd een aanzienlijke verbetering van de kwaliteit van de gewonnen melk te verwachten was. Algemeen werd gevoeld, dat men slechts dan tot een snelle verbetering zou komen, als er een algemene uitbetaling naar kwaliteit kwam en als het prijsverschil tussen 1e en 3e klas melk vrij groot zou zijn.

Nadat aanvankelijk van de zijde van de overheid was getracht een wettelijk verplichte uitbetaling naar kwaliteit tot stand te brengen, begonnen in 1955 de drie centrale landbouworganisaties, de F.N.Z. en de V.V.Z.M. besprekingen, welke tot resultaat hadden, dat in 1958 door deze organisaties een centraal orgaan voor melkhygiëne werd ingesteld.

Dit orgaan had tot taak richtlijnen vast te stellen voor een uitbetaling van melk naar kwaliteit. Voor de uitvoering van het werk werd Nederland in 9 gebieden ingedeeld. De fabrieken, welke mee willen doen aan de uitbetaling naar kwaliteit, dienen zich aan te sluiten bij het regionaal orgaan, [201] dat het gebied van de fabriek omvat. Na de aanmelding is het bedrijf verplicht de richtlijnen van het regionaal orgaan en indirect die van het centraal orgaan op te volgen.

In 1960 was de opbouw van dit stelsel vrijwel voltooid, waarmede bereikt was dat, behoudens enkele fabrieken, die voorlopig nog afzijdig blijven, een algemene uitbetaling naar kwaliteit een feit was.

Een prijsverschil van 1e en 3e kwaliteit melk van 1 ct. per kg wettigt de verwachting, dat het voor de veehouders lonend is ernst te maken met verbetering van de kwaliteit der melk. Verwacht mag worden dat de komende 10 jaren ons een belangrijke verbetering van de kwaliteit van de op de fabriek ontvangen melk zal doen zien. Met het bovenstaande wil niet gezegd zijn, dat in de afgelopen 10 jaren niets is bereikt. Wij wijzen op de bemoeiingen van de Centrale Melkmachinecommissie van het Landbouwschap, welke veel heeft gedaan om de reiniging van de melkmachine op de boerderij goed te doen geschieden.

Dat is ook nodig, omdat het aantal melkmachines zich sterk uitbreidde.

*Aantal melkmachines in Nederland*

per 1 augustus	1950	3070
„ 1 „	1951	4132
„ 1 „	1952	4388
„ 1 mei	1953	4683
per 31 december	1955	10900
„ 31 „	1956	14756
„ 31 „	1957	19247
„ 31 „	1958	24845
„ 31 „	1954	8083
„ 31 „	1959	32214

Met de melkmachine is melk van goede kwaliteit te winnen, mits men ze goed reinigt. Gebeurt dit niet, dan heeft de gewonnen melk een hoog kiemgetal. Ook denken wij aan de activiteiten van de zuivelconsulentschappen, die door middel van cursussen voor machinaal melken o.a. instructeurs en adviseurs opleidden. Verder werd bij vele fabrieken door stalcontroleurs zeer nuttig werk gedaan. Maar toch moet worden vastgesteld, dat wij pas thans, nu voor vrijwel alle veehouders het leveren van 3e kwaliteit melk wordt gestraft met een flinke korting, mogen verwachten, dat de kwaliteit in het algemeen sterk zal stijgen. Bekijken wij de enorm grote vooruitgang die bij de melkverwerking in de fabriek heeft plaats gevonden, dan is het duidelijk, dat op de boerderij nog belangrijke wijzigingen tot stand moeten worden gebracht.

Wij denken daarbij in de eerste plaats aan een grondige reiniging van het melkgerei, maar ook aan het in grotere mate gebruik maken van roestvrij staal (voor melkmachines, emmers, teemsen enz.), aan de inrichting van [202] een melklokaal, aan het toepassen van kunstmatige koude bij het bewaren van melk op de boerderij. De ontzaggelijke omwenteling welke wij beleven op alle terreinen, mag ook aan het boerenbedrijf niet voorbijgaan.

In dit verband moet ook gememoreerd worden de coöperatieve melkerijen in Groningen, waarbij het melken op groepen boerderijen wordt toevertrouwd aan enkele loonmelkers.

Een werkwijze, welke in Duitsland wordt toegepast, om de melk van de boerderij in tankwagens op te halen, vindt nog slechts bij één Nederlandse zuivel-fabriek toepassing.

Ook een Amerikaanse werkwijze, waarbij de melk op de boerderij diepgekoeld in tanks op de boerderij wordt bewaard, ondervindt in Nederland wel belangstelling, maar wordt nog niet toegepast.

Een punt, waarbij de boer ook in sterke mate betrokken is en dat in de afgelopen 10 jaren tot ontwikkeling kwam, is het eiwitonderzoek.

Vóór 1950 was reeds verschillende keren de vraag aan de orde geweest, of het gewenst is het melkgeld met het oog op een billijke verdeling, te splitsen in een grondprijs en een naar vetgehalte uit te betalen bedrag. Voor de oorlog werd algemeen alleen naar vetgehalte uitbetaald, behalve in Noord-Holland, waar vroeger ten dele ook naar kaasopbrengst was betaald.

In de oorlogsjaren werd een grondprijs ingevoerd. Na de oorlog kwam dit probleem opnieuw aan de orde.

Een commissie van de F.N.Z. inzake verdeling van het melkgeld bestudeerde het vraagstuk uitvoerig en bracht in 1950 een rapport uit. Zij kwam tot de conclusie dat invoering van een grondprijs en een prijs per % vet billijk zou zijn. Vooral toen na de oorlog de verwerking van de melk tot andere produkten

dan boter in Nederland sterk toenam (zie tabel), werd veelvuldig de vraag gesteld of betaling van een grondprijs wel geheel bevredigend was.

*Hoeveelheden in Nederland geproduceerde zuivelprodukten in miljoenen kg*

	1948	1958
boter	70,7	91,5
kaas	99,2	173
melkpoeder	24,5	81
gecond. melk	62,1	285

Immers het stond vast, dat de gehalten aan vetvrije drogestof van de melkleveranties nogal verschilden. Wel was in de berekeningen aangenomen dat bij een hoger vetgehalte ook een hoger gehalte aan vetvrije drogestof **[203]** hoorde, zodat een veehouder met een hoger vetgehalte in zijn melk ook een hogere prijs voor zijn ondermelk kreeg, maar anderzijds was ook bekend, dat er slechts een vrij zwak verband is tussen vetgehalte en gehalte aan vetvrije drogestof. Uitbetaling naar vet en grondprijs leverde dus voor de individuele veehouder nog alerminst een geheel billijke verdeling van het melkgeld.

Voor dit vraagstuk was geen oplossing te vinden, tenzij men van de melkleveranties naast het vetgehalte, het gehalte aan vetvrije drogestof (of een belangrijk bestanddeel hiervan) zou bepalen. Dit was een obstakel, waarop het probleem stuitte.

Aan Friesland komt de eer toe dit probleem radicaal te hebben aangepakt.

Aangezien het eiwit op zich zelf als het belangrijkste bestanddeel van de vetvrije drogestof van melk moet worden beschouwd en dit bestanddeel voor de kaasbereiding zeker wel het belangrijkste is, werd door de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland en het Fries Rundveestamboek een uitvoerig onderzoek ingesteld naar het eiwitgehalte van de melk. De verkregen gegevens werden door Dr. Politiek tot een proefschrift verwerkt. Hierin werd als één der belangrijkste conclusies vermeld dat het eiwitgehalte van melk van individuele koeien sterk varieert en dat het vermogen om melk met een hoog/laag eiwitgehalte te produceren erfelijk is. Dit waren zeer belangrijke conclusies, maar men zou er praktisch alleen iets mee kunnen doen, als men beschikte over een werkwijze, waarmede men snel en in grote aantallen eiwitbepalingen in melk zou kunnen verrichten. Dit gelukte door voort te bouwen op een snelle methode, ontworpen door Kofrangi en getoetst door Mulder en van der Have.

Lolkema en Van der Have van de Friese Zuivelbond ontwikkelden een apparaat welke het onderzoek van duizenden monsters per dag mogelijk maakte. In het voorjaar van 1957 kon worden begonnen met het onderzoek op eiwitgehalte van de melk, afkomstig van een groot deel van de Friese koeien. Tevens ging men de melk naar vet en eiwit uitbetalen. Deze ontwikkeling is in andere delen van Nederland met grote belangstelling gevolgd. De in Friesland toegepaste methode voor massa-onderzoek op eiwitgehalte zou ongetwijfeld overal zijn overgenomen, indien niet - kort nadat Friesland zijn systeem had, nl. in april 1957 - de Nederlandse zuivelbereiding attent was gemaakt op een andere methode van eiwitbepaling, nl. die van de kleurstofbindingsmethode, waarover de Noor Steinsholt een artikel had geschreven. Dit leidde er toe, dat door onderzoeken op het laboratorium van de Geldersch-Overijselsche Bond van Coöp. Zuivelfabrieken en dat van het NIZO. deze kleurstofmethode werd ontwikkeld tot een bruikbare methode voor massa-onderzoek.

**[204]** In februari 1958 werd in Zutphen begonnen met behulp van deze methode ca. 16.000 koeien te onderzoeken op eiwitproductie. Het bleek, dat deze methode in verschillende opzichten voordelen had boven de stoomdestillatie-

methode van Friesland, zodat het massaal eiwitonderzoek in Nederland thans vrijwel algemeen op basis van de kleurstofmethode gebeurt.

De onderstaande tabel, ontleend aan gegevens van de Centrale Melkcontrole-dienst, geeft een beeld van de eiwitproductiecontrole in Nederland op 1 juli 1959.

*Aantal dieren betrokken bij de eiwitproductie-controle*

Groningen	12.710	Zuid-Holland	7.100
Friesland	115.760	Zeeland	520
Drente	16.820	Noord-Brabant	4.670
Overijssel	36.360	Limburg	510
Gelderland	31.850		
Utrecht	5.350		
Noord-Holland	13.140	Nederland	244.790

*Op 1 januari 1960 deden mee aan de uitbetaling naar eiwit:*

Friesland	74 coöp. zuivelfabrieken
Groningen	1 „ „
Drente	15 „ „
Gelderland-Overijssel	20 „ „
Noord-Holland	21 „ „

Geconcludeerd mag dus worden dat de uitbetaling naar eiwit in Nederland bezig is haar weg te vinden en dat het tijdvak 1950-1960 zuivelbereidend Nederland een belangrijke stap heeft vooruitgebracht op de weg naar een billijke verdeling van het melkgeld.

Als wij thans enige aandacht schenken aan de melkverwerking in de fabriek, komen wij eerst op de melkontvangst.

Opvallend is de sterke stijging van het aantal bussenspoelmachines op de bedrijven. In 1950 was dit aantal nog bijzonder klein en thans zijn er nog maar weinig bedrijven, waar men deze machines niet vindt. Tot voor enkele jaren liet de reiniging en desinfectie door deze machines vrij dikwijls te wensen over, maar thans geldt, dat vrijwel alle machines van fabrikaten die zich hebben kunnen handhaven, de bussen zeer bevredigend reinigen.

Ook het aantal automatische bemonsterings-apparaten met roerinrichting is in de afgelopen 10 jaar hand over hand toegenomen, hetgeen heeft gemaakt **[205]** dat de veehouder er op mag rekenen, dat een representatief monster van zijn leveranties wordt genomen.

Wij willen stilzwijgend voorbijgaan aan de mechanisering van het melkontvangen, omdat dit buiten ons onderwerp valt en ongetwijfeld door andere schrijvers zal worden behandeld (zie „De zuiveltechnische ontwikkeling in de laatste decade”).

Opmerkelijk is ook de sterke teruggang van de hoeveelheid retourprodukten (karnemelk en ondermelk). Wij geven hiervan de volgende sprekende cijfers.

*Teruglevering % van het totaal in Nederland aan veehouders teruggeleverde ondermelk en karnemelk*

Jaar 1950	21,9 %	Jaar 1954	10,2 %
1951	16,3 %	1955	8,6 %
1952	10,8 %	1956	8,4 %
1953	10,7 %	1957	7,5 %

Hoewel dit vrij moeilijk met cijfers kan worden aangetoond, staat wel vast, dat de kwaliteit van de boter in het algemeen zeer aanmerkelijk vooruit is gegaan. Het gemiddelde totaalcijfer verkregen op de bonds-boterkeuringen, biedt geen houvast, omdat niet zeker is, of de maatstaf der keurmeesters wel altijd gelijk gebleven is.



Wel geeft de berekende spreiding van de door de keurmeesters gegeven cijfers enige aanwijzing. Wij geven deze cijfers voor de keuring van de G.O.Z.

Spreiding voor:					
	Reuk	Smaak		Reuk	Smaak
1950	0,62	0,60	1955	0,42	0,50
1951	0,56	0,56	1956	0,38	0,50
1952	0,47	0,51	1957	0,41	0,48
1953	0,46	0,53	1958	0,33	0,42
1954	0,46	0,53			

Hieruit blijkt duidelijk dat de spreiding aanmerkelijk kleiner is geworden m.a.w. zeker is, dat de slechte kwaliteit vrijwel is uitgevallen. Ook blijkt deze verbetering uit de bacteriologische kwaliteit van 12 dagen oude boter, waarvoor bij de G.O.Z.-keuringen de volgende gistcijfers werden gevonden.

**[206]** *Het percentage van de monsters dat per ml botervocht meer dan 10.000 gisten bevatte*

	1e kwartaal	2e kwartaal	3e kwartaal	4e kwartaal
1951	39,4	45,5	67,0	52,1
1952	35,1	55,1	66,0	34,4
1953	26,6	37,5	63,3	28,9
1954	22,9	31,6	53,1	28,6
1955	22,3	27,8	51,0	17,3
1956	17,7	28,8	39,8	23,5
1957	27,6	24,5	38,8	15,3
1958	6,2	12,5	17,7	15,6
1959	25,3	9,7	32,2	14,6

Vanwaar deze verbeteringen? Aangenomen mag worden dat het feit, dat in de loop van deze 10 jaren het roestvrijstaal algemene toepassing heeft gevonden en daarmee een veel betere reiniging van de apparatuur mogelijk was, een rol heeft gespeeld. Wij denken daarbij vooral aan de roestvrijstalen karn. Maar ook de toepassing van betere zuursels en de betere behandeling ervan zal invloed hebben gehad. Van veel belang is ook de verbetering van de vochtverdeling. Dit blijkt duidelijk uit de bovenste grafiek op blz. 207.

Opmerkelijk is de veel betere consistentie van de winterboter (zie onderste nevenstaande grafiek).

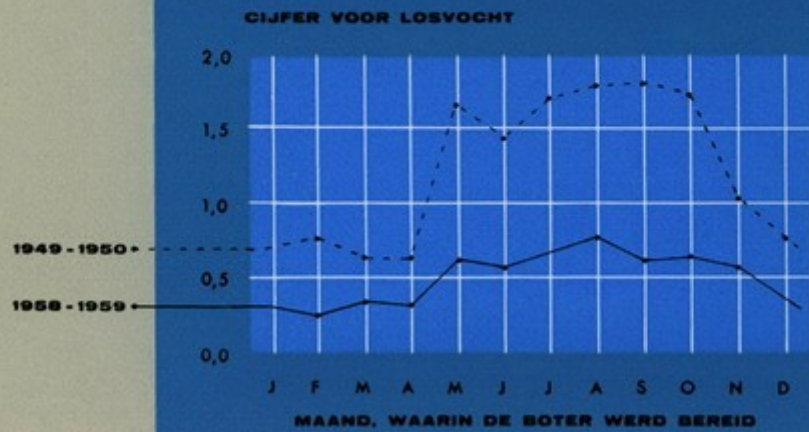
De smeerbaarheid van deze boter is, nu vrijwel algemeen de wintermethode wordt toegepast, enorm vooruitgegaan.

Een punt, dat voor de toekomst de aandacht zal vragen, is de kwaliteit van de kleinverpakking. Het houden van keuringen van pakjesboter, zoals dat thans reeds bij enkele bonden geschiedt, zal ongetwijfeld de kwaliteit doen stijgen.

Opvallend is de sterke vooruitgang die de kaasbereiding in Nederland heeft ondergaan. Behalve het vele werk, dat van andere zijde in dit opzicht is verricht, mag worden geconstateerd dat de kaaskeuringen van de zuivelbonden een stimulans zijn geweest voor verbetering van de kwaliteit.

Jaar	Totale kaasproductie in tonnen	Jaar	Totale kaasproductie in tonnen
1949	107.490	1954	148.216
1950	104.851	1955	157.882
1951	118.448	1956	157.337
1952	124.705	1957	164.062
1953	140.691		

VERLOOP VAN HET GEMIDDELDE LOSVOCHTCIJFER (PER MAAND) BIJ DE G.O.Z. KEURINGEN GEDURENDE DE JAREN 1958 + 1959 IN VERGELIJKING MET DAT VAN 1949 + 1950.



VERGELIJKING VAN HET VERLOOP VAN DE STEVICHEID VAN DE BOTER BIJ DE G.O.Z. KEURINGEN IN DE JAREN 1949 + 1950 EN 1958 + 1959



**[208]** Het kan wel als vaststaand worden aangenomen dat op geen enkel punt de Nederlandse zuivelbereiding in de laatste 10 jaren zulk een vooruitgang heeft geboekt als op dat van de consumptiemelkprodukten.

In deze jaren heeft de laaggepasteuriseerde melk zijn opgang gemaakt. Terwijl vrijwel voor 1950 de meeste fabrieken nog hooggepasteuriseerde melk aan de klant afleverden, wordt thans door de grote melkinrichtingen algemeen het laaggepasteuriseerde produkt gemaakt. De hygiëne bij de produktie is - zeker in de specifieke melkinrichtingen - tot het uiterste opgevoerd.

Een vraagstuk, nl. de zeer sterke lichtgevoeligheid en de bescherming van het produkt tegen licht tot het ogenblik dat de verbruiker het consumeert, is nog niet geheel bevredigend geregeld.

Het afleveren in geheel gesloten venterswagens vindt reeds in grote mate toepassing, maar ongetwijfeld zal de toekomst in dat opzicht nog verbetering brengen.

Of de invoering van de bruine fles mede zal bijdragen tot de oplossing, wordt door velen als zeker beschouwd, anderen twijfelen daaraan, omdat de bruine fles ook bezwaren heeft (sneller stijgen van de temperatuur).

Naast de glazen fles komt ook de laatste jaren de papierverpakking meer in de belangstelling te staan.

De kwaliteit van de gesteriliseerde melk is de laatste 10 jaren sterk verbeterd o.a. door toepassing van de hogedrukpasteur en de continu-flessensterilisator. De yoghurt heeft sinds 1950 als verbruiksartikel een grote vlucht genomen. De kwaliteit is in zeer sterke mate verbeterd. Behalve aan de onderzoeken van het N.I.Z.O. is dit in de eerste plaats te danken aan de grote toewijding, waarmede de consumptiemelkbedrijven zich op de verbetering van het produkt hebben toegelegd. Ook kan worden aangenomen dat de keuringen van consumptiemelkprodukten (waaronder yoghurt), georganiseerd door o.a. zuivelbonden een belangrijke bijdrage hebben geleverd tot verbetering van de kwaliteit van deze produkten.

Zeer snel heeft de homogenisator ingang gevonden voor het bereiden van de yoghurtmelk. Een modificatie van de normale yoghurt, de roeryoghurt, heeft omstreeks 1956 haar intree gedaan. Zij heeft op verschillende plaatsen de gewone yoghurt voor een belangrijk deel vervangen.

Schrijvend over de consumptiemelk, moet ook worden gememoreerd, in welke mate de verkoop- en inkooporganisaties van aanvullingsmelk, welke de melklieferanties naar het Westen regelen, hebben meegewerkt de kwaliteit van deze melk op te voeren.

Door aan de leverende bedrijven premies toe te kennen voor de klas **[209]** kwaliteit en een schema voor uitbetalen naar kwaliteit in te voeren, is ook hier een opmerkelijke verbetering bereikt.

Niet onvermeld mag blijven, dat de hoge eisen, die het Amerikaanse leger in Duitsland aan de aan hem geleverde melk stelt, in de loop van deze jaren er aan hebben meegewerkt dat de kwaliteit van de aangevoerde en afgeleverde melk sterk is vooruitgegaan.

Speciaal de eisen, die door het bedrijfsleven zelf t.a.v. aanvullingsmelk werden gesteld, hebben gemaakt, dat er door de fabrieken sterk gelet is op thermoresistente bacteriën, waardoor vele besmettingshaarden, die vroeger onopgemerkt bleven, opgeruimd werden.

Op het punt van de waterbehandeling heeft zich een merkwaardige verandering voltrokken door de invoering van de ionenuitwisselaar. De Neckar-installatie, waarbij de ontharding van het ketelwater met soda geschiedde, en de dejector zijn uit onze zuivelfabrieken vrijwel verdwenen en vervangen door de ionenuitwisselaar, die ontharding van het ketelvoedingswater tot 0,1 dH moge-

lijk maakt. Ook is in de loop van deze 10 jaren de ontgasser van het ketelvoedingswater verschenen, welke thans reeds vrij algemeen wordt toegepast.

Met deze greep uit de vele punten, die aan de orde zouden kunnen komen, menen wij te kunnen volstaan. Het is duidelijk, dat in deze 10 jaar op vele punten een grote vooruitgang is bereikt. Vanuit het gezichtspunt van het laboratorium valt op, dat de toepassingen van de scheikunde en de bacteriologie in het zuivelbedrijf veelvuldiger zijn geworden en dat deze wetenschappen hoe langer hoe meer onontbeerlijk zijn geworden en dat bij de bedrijven dit inzicht ook hoe langer hoe meer baanbreekt.

[210]

*P. Stallinga*

## Bedrijfs- en arbeidseconomische analyse

Het samenwerken van veehouders in de coöperatieve zuivelbereiding heeft vele voordelen gebracht, maar dat van de afzonderlijke fabrieken niet minder! Evenals de individuele veehouders, zijn zij van nature niet elkaars concurrenten. Welke vruchten kan men uit dit samengaan verwachten? Wij willen in het kader van dit artikel een tweetal voorbeelden behandelen van ontwikkelingen, die in het bijzonder van na 1945 dateren.

Een groep van zuivelfabrieken die er naar streeft het beste van de één over te brengen naar de ander, kan het zonder bedrijfsvergelijkingen, met behulp van uit de administratie verkregen gegevens, nauwelijks stellen. Want, door de bedrijfsresultaten tot in onderdelen te vergelijken, kan men beter ontdekken welk onderdeel goed of minder goed werkt. De bedrijfsresultaten in een coöperatieve zuivelfabriek zijn in het algemeen gunstiger naarmate het verschil tussen de geldelijke opbrengst van de produkten en de onkosten groter is. Voor het maken van bedrijfsvergelijkingen is het evenwel niet voldoende deze verschillen te vergelijken: men dient zowel de brutoprijzen als de kosten tegenover elkaar te stellen en dit kan men niet met succes doen door b.v. een boterfabriek tegenover een melkinrichting of poederfabriek te plaatsen. Een eerste voorwaarde voor het uitvoeren van bedrijfsvergelijkingen is, *dat de bedrijven inderdaad vergelijkbaar zijn*. Zij moeten daartoe o.m. zoveel mogelijk gelijksoortige produkten maken, anders kan men noch de brutoprijzen, noch de kosten van de verschillende bedrijven als vergelijkbaar beschouwen.

Wat nu de brutoprijs betreft: het is gebruikelijk deze voor iedere fabriek per kwartaal te berekenen. Wil men de gevonden cijfers enigszins vergelijkbaar maken, dan zal men enkele correcties moeten toepassen. Voor een boter- en kaasfabriek kunnen deze b.v. betrekking hebben op de toe of afname van het eventuele verschil tussen balans- en marktwaarde van de voorraden, etc. en op het wel of niet produceren van weipoeder. Op deze wijze krijgt men cijfers die voor de fabrieken een globale oriëntering [211] mogelijk maken. Vooral wanneer men jaar op jaar deze aldus verkregen gegevens onder ogen krijgt, worden zij voor dit doel wel op prijs gesteld. Verschillende factoren beperken evenwel de waarde, zodat het op deze wijze niet mogelijk is met zekerheid de oorzaken van uiteenlopende exploitatie-resultaten op te sporen. Men denke hierbij aan verschillen in samenstelling van de bijprodukten, aan de verhouding vet : eiwit in de melk, aan de samenstelling van de geproduceerde kaas en aan het niet geheel gelijk zijn van de verhouding van de gefabriceerde volvette en 40+ kaas. Verder maakt het verschil voor de brutoprijs of de fabriek b.v. zelf exporteert, dan wel zijn produkt levert aan een verkoopvereniging.

Wil men meer weten van de samenstelling van de brutoprijs, dan is het nodig, deze fabriek voor fabriek in onderdelen uiteen te rafelen en wel voor alle deelnemende fabrieken op dezelfde wijze en volgens precies dezelfde normen. Daartoe wordt aan de fabrieken die b.v. in Friesland aan deze z.g. „exploitatie-analyse" meedoen een groot aantal (circa 70) zelfstandige grootboekrekeningen aangehouden, waarop de afzonderlijke resultaten naar voren komen die tezamen de brutoprijs vormen.

Op deze wijze wordt de brutoprijs dus a.h.w. geanalyseerd.



De factoren, die de brutoprijs beïnvloeden, kunnen globaal in onderstaande groepen worden verdeeld:

- samenstelling van de ontvangen melk,
- uitkomsten van de plas- en vetbalans,
- technisch rendement van de diverse productie-afdelingen,
- indroogverliezen van kaas,
- kwaliteit en afzet van produkten,
- verlies op teruglevering van retourprodukten,
- wei-afzet en -verwerking,
- teruggewonnen weiroomvet,
- resultaten van de detailverkoop,
- levering van melk aan andere bedrijven,
- prijsverhouding van het ene produkt t.o.v. het andere,
- diverse buitengewone resultaten.

Al deze groepen zijn nog weer verder te splitsen in onderdelen, zodat per fabriek een groot aantal gedetailleerde gegevens omtrent de brutoprijs wordt verkregen.

Deze gegevens worden verzameld en opgesteld in een overzicht waarin alle deelnemende fabrieken zijn opgenomen.

**[212]** Door vergelijking van de gegevens kan een beheerder aanwijzingen krijgen in welke richting de verbetering van de brutoprijs moet worden gezocht. Vooral een bespreking van de uitkomsten in groepjes van beheerders leidt ongetwijfeld tot een verdere opvoering van de produktiviteit van het bedrijf. Dit laatste is voor een deel een technische aangelegenheid en het is daarom van zeer veel belang, dat bij de hiervoor bedoelde besprekingen de zuiveltechnicus aanwezig is. Aan de ene kant geeft deze nuttige adviezen voor het verbeteren van de produktiviteit en aan de andere kant wordt hij geconfronteerd met nieuwe problemen die om een oplossing vragen.

Ook voor de opzet van het gehele systeem is een samenwerking van boekhouder en technicus van groot belang.

De uitvoering van het systeem komt in grote trekken erop neer, dat de melk gesplitst wordt in vet en ondermelk. Deze worden met behulp van bepaalde normen in geld gewaardeerd en belast aan de diverse productieafdelingen. Hiertegenover komt te staan de werkelijke opbrengst van het produkt tegen standaardprijs, waarna de resultaten aangeven of bij de produktie de gestelde normen al of niet zijn gehaald. Door vergelijking van de normen met de werkelijke gegevens kan een indruk worden verkregen van de oorzaken van een gunstig of ongunstig resultaat.

Bij de verkoopafdelingen wordt de hiervoor genoemde gestandaardiseerde waarde van het produkt vergeleken met de werkelijke opbrengst waardoor verkoopresultaten en/of kwaliteitsverschillen naar voren komen.

Bij kaas ligt tussen de productie- en verkoopafdeling het indroogverlies op de voorraad.

De prijsverhouding van het ene produkt t.o.v. het andere komt tot stand door de bereiding van de verschillende produkten te vergelijken met die van volvette consumptiekaas.

Niet slechts de brutoprijzen, doch ook de *k o s t e n c i j f e r s* kunnen in de bedrijfsvergelijkingen worden betrokken. Ook hierbij moet weer worden voldaan aan de voorwaarden van vergelijkbaarheid van de bedrijven en aan de

eis, dat de indeling en het noteren van de onkosten en onkostenbestanddelen precies volgens dezelfde principes dienen plaats te vinden.

Een vergelijking van het totale kostencijfer met dat van andere fabrieken zegt wel iets, maar geeft weinig steun als men b.v. wil nagaan of de mogelijkheid bestaat om de kosten te drukken. Daartoe is in sterke mate **[213]** specificatie vereist. Ieder onderdeel heeft zijn eigen aandacht nodig. Alvorens een goede vergelijking mogelijk te maken, moeten - zoals hiervoor in ander verband reeds werd opgemerkt - correcties worden aangebracht. Zo moeten b.v. (althans bij boter- en kaasfabrieken) de kosten van weipoeder en -pastabereiding worden afgetrokken. Hetzelfde geldt voor de kosten van de afdeling consumptiemelkprodukten. Verder dient de afschrijving normatief te worden gesteld. De subsidies moeten worden verrekend en ook de verschillen tussen vooruitbetaalde en nog verschuldigde onkosten vergeleken bij het vorig jaar.

Met behulp van deze specificatie kan men een indruk krijgen inzake de vraag of op enig onderdeel een belangrijke afwijking met één of meer fabrieken voorkomt. Dit kan voor de leiding van het bedrijf aanleiding zijn om aan zulk een onderdeel bijzondere aandacht te schenken.

Daarnaast bestaan er nog andere gegevens die tussen de fabrieken worden uitgewisseld, zoals o.m. per vier weken de belangrijkste gegevens uit de door de fabrieken ingezonden vetbalansen.

Verder wordt geregeld uit de technische gegevens van de vetbalansen, voor wat de kaasmakerij betreft, per kaassoort de ondermelkwaarde berekend, welke wordt vergeleken met de ondermelkwaarde, berekend met behulp van bepaalde normen voor opbrengst vetvrije droge kaas, watergehalte, vetgehalte drogestof en overgangsperscentage. In het overzicht waarin de ondermelkwaarden zijn opgenomen, wordt tevens een vergelijking gemaakt van de vorengenoemde vier normen met de werkelijke bedrijfscijfers, zodat de fabrieken hiermee een aanwijzing krijgen door welke factoren een hoge of lage ondermelkwaarde wordt veroorzaakt. Tenslotte worden nog meerdere gegevens tussen de fabrieken uitgewisseld, zoals de uitkomsten die door het bondslaboratorium bij het onderzoek van bedrijfsmonsters werden verzameld, gegevens inzake de samenstelling van de retourprodukten en cijfers aangaande het verbruik van brandstoffen, electriciteit en water. Deze gegevens zijn belangrijk, maar in de toekomst zal er behoefte zijn aan een verdere sterke verbetering van de systematische vergelijking van brutoprijs en onkosten. De mogelijkheden daartoe zijn aanwezig. Wij zullen er naar moeten streven, dat niet meer de kosten van „arbeidslonen“, „rente“, „afschrijving“ enz., alleen uitgedrukt per kg ontvangen melk, worden vergeleken, maar van „het melkvervoer“, „het ontvangen van de melk“, de „boterbereiding per kg boter“, de „kaasbereiding per kg kaas“, enz.

Op deze wijze wordt het nog beter mogelijk vooral door het toepassen van vergelijkingen - om op het spoor te komen van de mogelijkheden die nog aanwezig zijn om de bedrijfsvoering gunstig te beïnvloeden.

**[214]** Een ander onderwerp, dat in de Nederlandse zuivelindustrie in de naoorlogse periode op de voorgrond is gekomen, is de arbeidsproductiviteit. Toen in de oorlog in vele landen, b.v. in de Verenigde Staten, enerzijds velen onder de wapenen moesten komen en anderzijds de produktie snel moest worden opgevoerd, heeft het streven om de produktiviteit van de arbeid te verhogen, een sterke impuls gekregen. Men ging nauwkeurig na, hoe een te produceren voorwerp met zo weinig mogelijk inspanning zo snel mogelijk kon worden voortgebracht. Voorzover de machine het werk niet kon overnemen, werden de handgrepen die de mens moest toepassen, nauwkeurig geanalyseerd. Daarna werd een plan gemaakt, waarbij

de te verrichten werkzaamheden werden verdeeld over de werknemers, op zodanige wijze dat zowel de benodigde tijden als de te verrichten werkzaamheden logisch bij elkaar aansloten.

Bovendien werd nagegaan welke de gemakkelijkste werkhouding was en hoe de verdere arbeidsomstandigheden zo aangenaam mogelijk konden worden gemaakt. Op deze wijze en met behulp van vele verder ontwikkelde vormen van techniek, slaagde men er in de onnodige arbeid zoveel mogelijk te voorkomen en de beschikbare arbeid zo effectief mogelijk te gebruiken. Spoedig won het inzicht veld, dat verhoging van de produktiviteit van de arbeid van belang is voor de gehele samenleving, werkgevers en werknemers inbegrepen.

De hoogte van de produktiviteit hangt af van vele factoren. Een deel daarvan is aangegeven in het nevenstaande (*onderstaand*) schema.

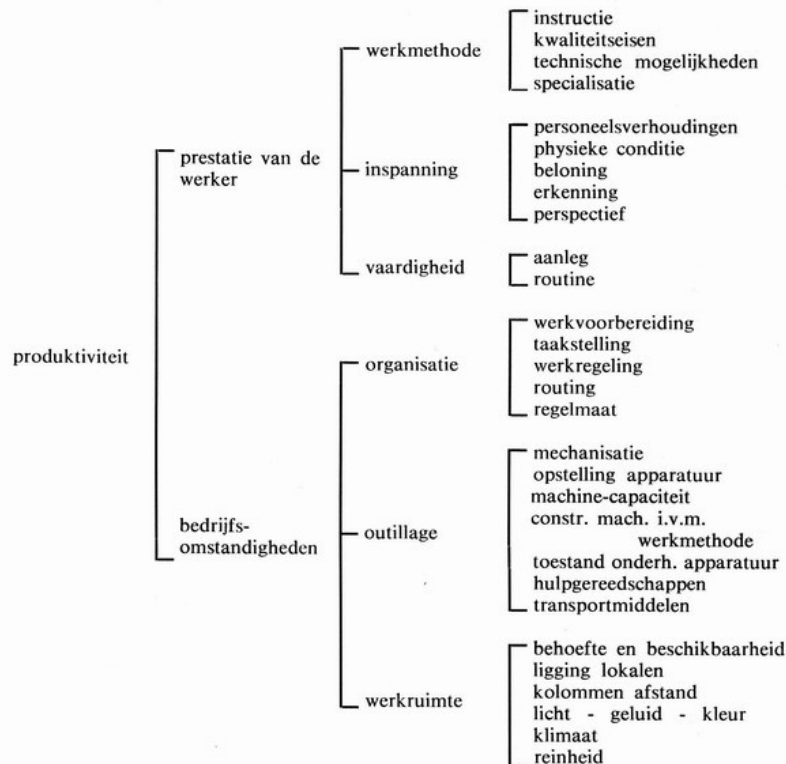
Het ligt voor de hand, dat de nieuwe aanpak van de organisatie van het werk in de fabrieken (ook bekend als „bedrijfsorganisatie“) het eerste toepassing vond in de grote ondernemingen. Deze konden het zich veroorloven om voor hun grote aantal personeelsleden één of meer specialisten op te leiden en te werk te stellen. Voor middelgrote en kleine bedrijven, zoals de zuivelindustrie er vele kent, was dit moeilijker. Het lag voor de hand om hier samen iets te ondernemen. Wat de coöperatieve zuivelindustrie betreft, kan worden opgemerkt, dat in 1950 een gewestelijke zuivelbond de eerste „afdeling Arbeidseconomie“ instelde.

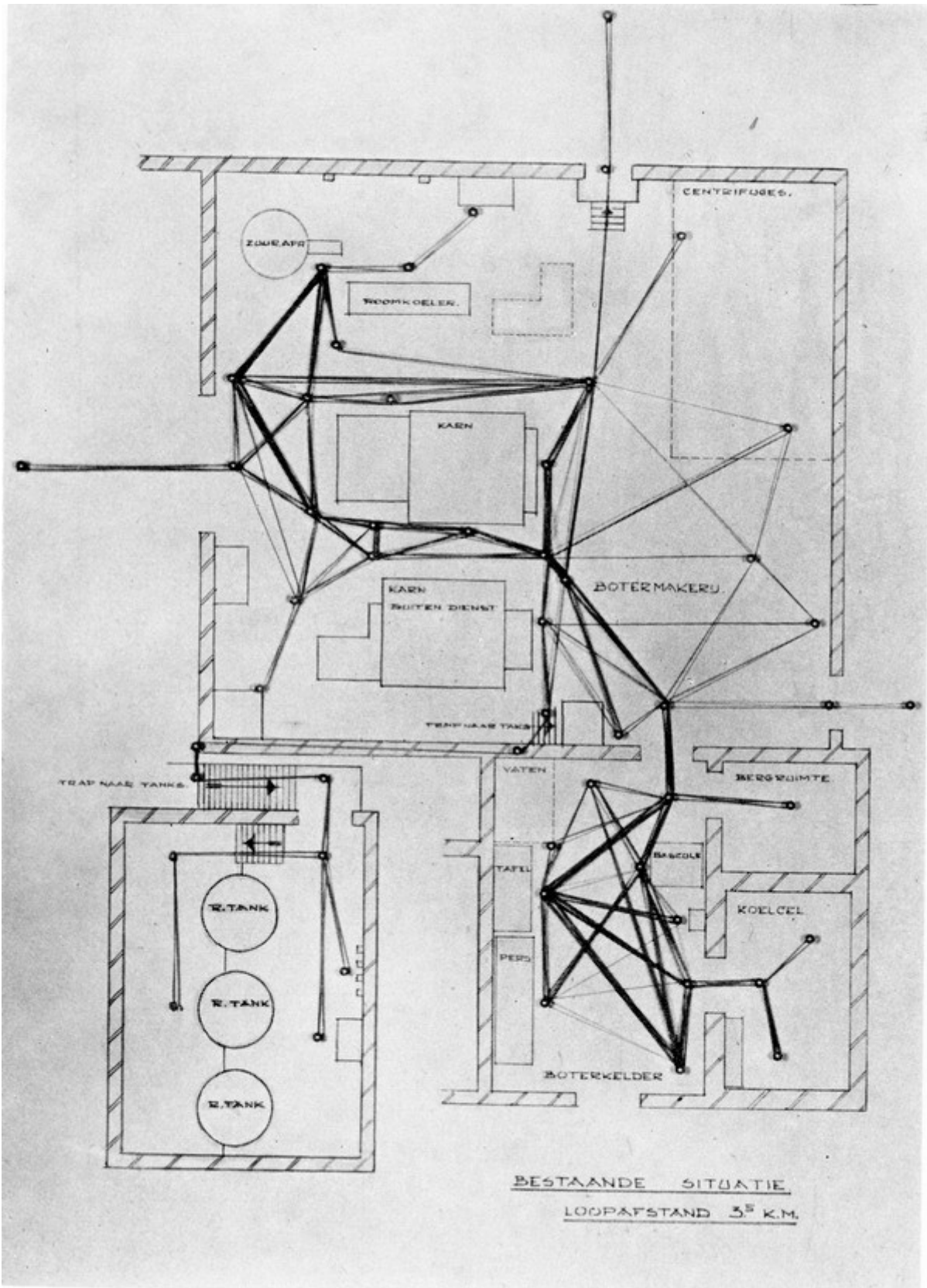
Deze moest voorzichtig zijn weg trachten te vinden en de medewerking van de fabrieken en het vertrouwen van de werknemers zien te winnen. Wij mogen zeggen, dat deze opzet geslaagd is en dat het inzicht, dat ook onze zuivelfabrieken bij deze ontwikkeling niet mogen achterblijven, vrij algemeen is.

Welke werkzaamheden verricht deze afdeling nu, na tien jaar gewerkt te hebben voor de fabrieken?

[215]

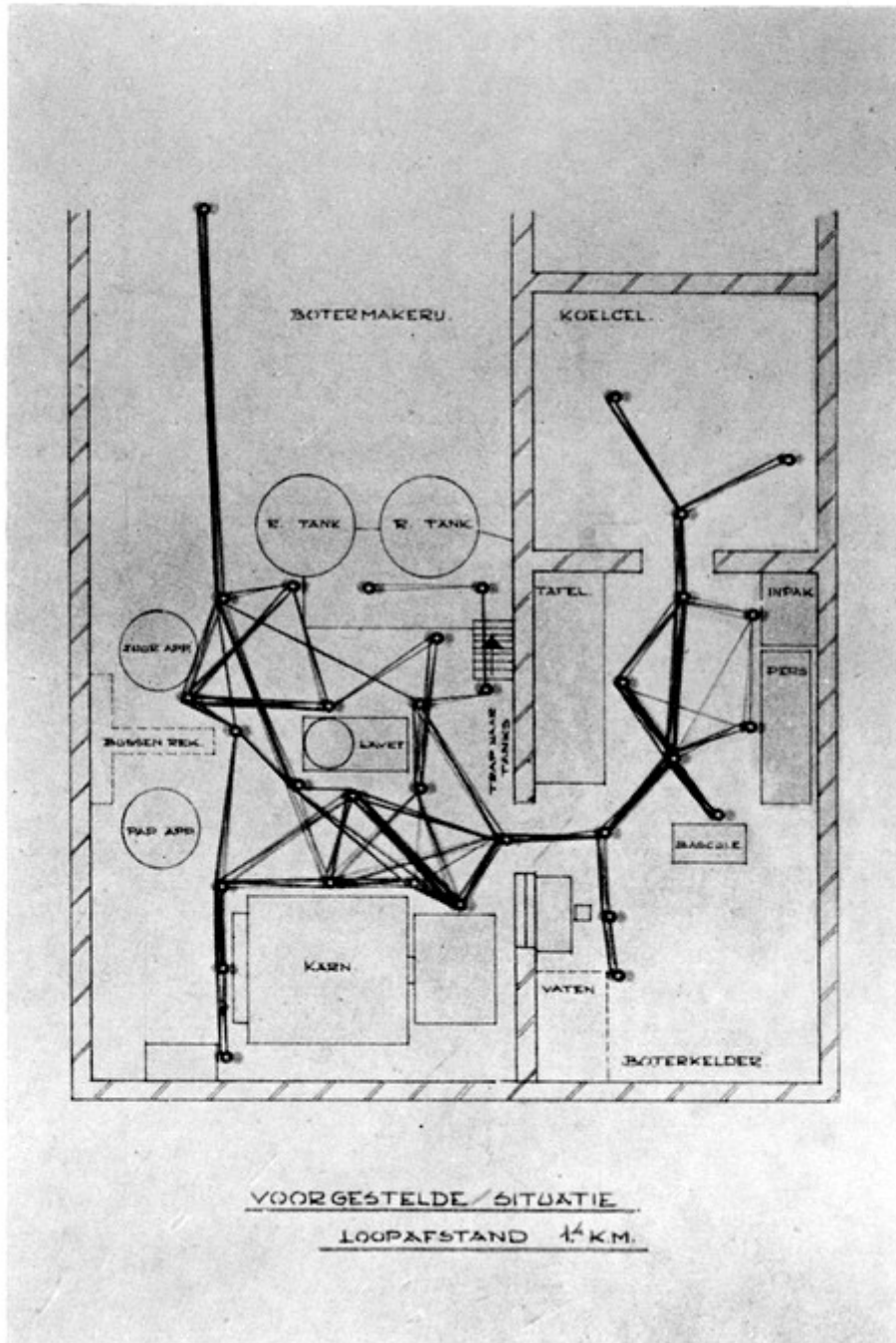
Factoren van invloed op de produktiviteit.







## Draaddiagram botermakerij





Men begon met het maken van tijdstudies in de kaasmakerijen. Op de daarbij verkregen cijfers dienden de verdere adviezen voor deze arbeidsintensieve afdelingen te worden gebaseerd. Verder werd het arbeidsrendement in de diverse kaasmakerijen berekend, waarbij - waar nodig - adviezen werden gegeven om dit rendement te verbeteren.

Nadat de werkzaamheden in de kaasmakerijen waren geanalyseerd, was het mogelijk het werk te „plannen“. Per kaasbak is - het proces van de bereiding op de voet volgend - van moment tot moment bekend, hoeveel werk er aan moet plaatsvinden. De begintijdstippen van de werkzaamheden aan de opeenvolgende kaasbakken kunnen nu zodanig worden gekozen, dat in de lijn van de totale arbeidsbehoefte, aan de gezamenlijke kaasbakken zo weinig mogelijk toppen ontstaan. Dit alles wordt met behulp **[218]** van verplaatsbare cartonnages zeer duidelijk aangegeven op het „planbord“. Op deze wijze kan het werk veel systematischer worden ingedeeld, zodat men met minder arbeids-toppen dan anders, het productieproces gunstig kan beïnvloeden. Bovendien blijft, door het beter georganiseerde en regelmatigere werk, meer tijd over om andere noodzakelijke arbeid, zoals schoonmaken, uit te voeren.

Ook in andere afdelingen kon het werk beter worden georganiseerd. Dikwijls kon veel worden bereikt door een logischer rangschikking van de plaatsen waar het werk moet worden verricht (b.v. in het laboratorium). Een betere opstelling van de apparatuur maakt het dikwijls mogelijk de loopafstanden in de fabriek aanmerkelijk te bekorten. Dit verlicht het werk en maakt het veelal mogelijk met minder personeel te volstaan.

Er bestaat een eenvoudige techniek om na te gaan of de opstelling van werktuigen (en eventueel ook de grootte en de ligging van de lokaliteiten t.o.v. elkaar) uit een oogpunt van arbeidsbesparing mogelijk is. Men maakt dan gebruik van het z.g. „draaddiagram“. Dit wordt opgesteld per arbeider. Er wordt een tekening op schaal gemaakt van de betreffende gebouwen en werktuigen. Op ieder punt waar de betreffende arbeider werkzaamheden verricht, wordt op de tekening een spijkertje ingeslagen. Met behulp van een draad wordt dan van het begin tot het einde van de arbeidstijd aangegeven welke weg hij langs de diverse punten aflegt. Deze weg wordt in dezelfde volgorde in het draaddiagram aangegeven door de draad langs de spijkertjes te leggen. Uit de lengte van de aangebrachte draad kan men dan gemakkelijk de afgelegde loopafstand berekenen.

Daarna kan getracht worden de loopafstanden te verkleinen door de opstelling van de werktuigen t.o.v. elkaar en eventueel de onderlinge afstanden te wijzigen. Veelal komt men dan tot de conclusie, dat het punt waar de meeste arbeid wordt verricht, in het midden moet liggen. Om na te gaan in hoeverre een nieuwe opstelling een kortere loopafstand oplevert, wordt op een tekening met de nieuwe opstelling onderzocht hoe lang de draad is wanneer men deze in dezelfde volgorde aanbrengt langs de spijkertjes, die weer bij dezelfde punten waar gewerkt wordt, zijn ingeslagen.

Een voorbeeld van zulk een onderzoek, dat aan de praktijk is ontleend, is afgebeeld op de blz. 161 **[216]** en 162 **[217]**. Het betreft hier de werkzaamheden van een eerste botermaker aan een der zuivelfabrieken in de provincie Friesland.

Aan de reorganisatie van het melkvervoer gaf de afdeling bij vele fabrieken eveneens zijn medewerking. Hier werd weer de techniek toegepast van het maken van tijdstudies van de onderdelen (het rijden, het afremmen, het opladen, het optrekken, enz.), om daarna de rit opnieuw op te bouwen **[219]** langs de voordeligste route en met het voordeligste materiaal. Ook hier bleek weer, dat de aanpak van een vraagstuk door een specialist - hoe eenvoudig het probleem

ook moge schijnen - vaak op onverwachte wijze steun kan geven aan de bedrijfsleiding.

Verder speelt de afdeling Arbeidseconomie een belangrijke rol bij de modernisering van de bedrijven, zoals deze aan de orde komt bij verbouw en mechanisatie. De arbeidskosten worden zó hoog en de wenselijkheid om onnodig zware arbeid uit te schakelen is zó voor de hand liggend, dat een belangrijke verbouwing niet meer denkbaar is zonder dat de arbeidseconoom zijn visie stelt naast die van zuiveltechnicus, architect en werktuigkundige.

Het zou niet moeilijk zijn, uitvoeriger dan hier is geschied, de ontwikkeling van deze nog jonge voorlichtingsdienst gedurende de laatste 10 jaren aan te geven. Het scepticisme, waarmee men vroeger dit werk gadesloeg, is verdwenen. De kijk van de zuivelmensen hierop is, door datgene wat men waarnam, veranderd. Dit blijkt misschien wel het duidelijkst uit het feit, dat tientallen jaren lang miljoenen bussen melk  $\frac{3}{4}$  meter omhoog werden getild om in de bascule te worden leeggestort, zonder dat iemand dat vreemd vond, terwijl tegenwoordig ieder die dit zou waarnemen, aan een nutteloze krachtverspilling en een gebrekkig personeelsbeleid zou denken.

Dit is dan mede een vrucht van het feit, dat in de coöperatieve zuivelindustrie niet slechts de veehouders, maar ook de fabrieken weten samen te werken.

[220]

U. Hettinga

## Van de autocratisch naar de democratisch geleide onderneming

Tijdens een bezoek aan een vrij grote kaasfabriek kwam het tot een geanimeerd gesprek met de directeur over tal van personeelskwesties.

De directeur beklagde zich over zijn chef-kaasmaker. Deze man deugde eigenlijk niet voor zijn vak. „U moet zich voorstellen", zo zei de directeur, „dat de kaasmakerij de slagader van ons bedrijf is en de leiding daarover moet daarom in goede handen zijn. Ikzelf ben in hart en nieren een kaasmaker en ben dan ook veel in de kaasmakerij. Dat is wel nodig ook, vooral als je niet op je mensen kunt bouwen. In dit geval" – zo voegde hij er aan toe – „gaat het gezegde „het oog van de meester maakt het paard vet" zeker op." Op de vraag of er ook een assistent was, volgde een bevestigend antwoord. De assistent had echter zijn handen vol aan de andere afdelingen. „U begrijpt", vervolgde de directeur, „dat deze situatie mij niet bevredigt. Wat denkt u dat ik in zo'n geval moet doen?"

Dat is eigenlijk heel eenvoudig, zo luidde het antwoord. Om te beginnen moet u uw chef-kaasmaker ontslaan en zelf chef-kaasmaker worden. Verder moet u aan uw bestuur verzoeken om tot aanstelling van een directeur over te gaan. Dit antwoord was, hoe sarcastisch het ook moge klinken, uiteraard schertsend bedoeld en werd gelukkig door de directeur ook als zodanig opgevat.

Dit voorbeeld staat niet op zichzelf. Het komt veel voor in het bedrijfsleven, dus ook in de zuivelindustrie dat leidinggevende functionarissen werkzaamheden verrichten, die zij aan ondergeschikten behoorden over te laten. Zij werken daardoor op een lager niveau dan waarvoor zij zijn aangesteld, resp. worden betaald. Dit is ook wel verklaarbaar omdat de zuivelindustrie zich lang in een ambachtelijke sfeer heeft bevonden en zich er voor een deel nog in bevindt. Deze manier van leidinggeven, waarvan toezicht op de mensen een belangrijk deel is, past in een situatie, waar het bij het werk nog grotendeels aankomt op spierkracht in plaats van op denkvermogen en zij past bij een techniek, die nog niet veel verder gevorderd is dan de [221] schop en de kruiwagen. Er is bij vele van dit soort leiders een onweerstaanbare drang om op die dingen toe te zien waar zij zelf veel verstand van hebben. Deze drang komt voort uit de overtuiging dat niemand anders het beter kan doen dan zijzelf en dat het nooit goed gaat als zij er niet voortdurend bij zijn. Onder deze omstandigheden kunnen er nooit zelfstandige krachten opgroeien en blijven de chefs onzelfstandige stumpers die voortdurend steun nodig hebben. Dan blijft toezicht noodzakelijk en kan men terecht zeggen dat men nooit iets aan anderen kan overlaten.

Maar nog veel erger is, dat door de intensieve bemoeiing met de gang van zaken in het bedrijf de aandacht van de directeur wordt afgeleid van essentiële directietaken, waardoor de groei van het bedrijf in de knel komt. Dit gaat steeds duidelijker spreken naarmate de technische en economische ontwikkeling sneller gaat. Daarbij dringt zich nl. een problematiek op die vaak met de term „management" wordt aangeduid, een moeilijk te omschrijven begrip, dat zeker niet gedekt wordt door het begrip sociaal beleid. Het gaat hier om een veel breder terrein, hetgeen wij misschien het beste kunnen omschrijven als de problematiek van leidinggeven, organisatie en personeelsbeleid. Het omvat bovendien het bezielende, dynamische, stuwende en creatieve element, zonder welk een bedrijf nooit tot bloei kan komen. Het vraagt om mensen, die zich los

weten te maken van het uitvoerende detail, mensen van allure, vooruitstrevendheid en integriteit. Dit is niet alleen een kwestie van een aangeboren begaafdheid en intuïtie, doch kan voor een groot deel worden bereikt door systematische studie van de toepassing van principes en leefregels, die aan een goede vorm van leidinggeven, organisatie en personeelsbeleid ten grondslag liggen. Helaas dreigt deze belangwekkende materie in zekere opzichten aan de zuivelindustrie voorbij te gaan. Wat al jaren in andere bedrijven wordt toegepast, wordt nog te dikwijls in de zuivelbedrijven gebagatelliseerd en als onbelangrijk ter zijde geschoven. Er is alle aanleiding deze problematiek nader onder ogen te zien, temeer daar ook de zuivelindustrie meer en meer een zuiver industrieel karakter krijgt met steeds verder groeiende bedrijven.

Benadering van de problemen in een autocratisch geleide onderneming  
Om de knelpunten, die dikwijls een soepele gang van zaken in onze bedrijven in de weg staan nader te leren kennen, is het nodig zich te verdiepen in de omstandigheden waaronder in het verleden een bedrijf werd geleid. Een vergelijking met de tegenwoordige verhoudingen zal dan duidelijk laten zien dat werkwijzen, die vroeger succes hadden, tegenwoordig zonder resultaat blijven en dikwijls zelfs conflictsituaties oproepen.

Wij gaan uit van een enigszins zwart-wit geschetste situatie, hetgeen **[222]** echter niet wil zeggen, dat deze toestanden zich nooit hebben voorgedaan. Nog sterker, zij bestaan heden ten dage nog en wel onder omstandigheden, die met steeds groter kracht vernieuwing en herziening eisen.

In een bedrijf, dat zich nog sterk in de ambachtelijke sfeer bevindt, klein van omvang is, waar handenarbeid nog een belangrijke rol speelt en de bedrijfsvoering eenvoudig en overzichtelijk is, is een autocratische vorm van leiderschap beter mogelijk dan in een groot industrieel bedrijf. In zo'n bedrijf is de leiding in feite in handen van één man, namelijk de directeur. Chefs zijn er niet. Een Iste kaasmaker b.v. is geen chef, maar een ambachtsman, die zijn vak verstaat en daarnaast min of meer een voorwerker is. De assistent is welbeschouwd ook geen leidinggevende functionaris, ook al wordt wel enige leiding van hem verwacht, doch, wat de naam ook al aangeeft, een assistent van de directeur met weinig of geen bevoegdheden. De directeur geeft meestal de opdrachten rechtstreeks aan zijn mensen en passeert daarbij rustig allen die geacht worden enige leiding te geven. Deze doen op hun beurt hetzelfde. In deze situatie ligt de nadruk op de persoonlijke invloed van de leider, hij neemt de initiatieven en bepaalt wat er gedaan moet worden. Het beleid wordt centraal bepaald en alle kennis en informatie hierover zit aan de top. Het personeel heeft geen of weinig medewetenschap in het bedrijfsgebeuren; het krijgt slechts die informatie die strikt nodig is voor de uitvoering van het werk. Het moet zich met de opdrachten maar redden. Ook krijgt het geen inzicht in de resultaten van het werk, behalve dan als het niet goed gebeurt. De werkers zijn hierop ingesteld, zij verwachten ook niet dat hun oordeel wordt gevraagd.

Een krasse vorm van autocratisch leiderschap is gebaseerd op macht en vrees, waarbij geen tegenspraak wordt geduld. De werkers hebben maar te doen wat hun chef hun opdraagt. Deze leider krijgt mensen om zich heen, die bij hem passen en die dit nemen. Hij benoemt en ontslaat, beoordeelt, promoveert en beloont de mensen. Van enig beleid is hierbij geen sprake. Het zijn mensen zonder enige zelfstandigheid en initiatief, die in wezen niet veel meer zijn dan objecten, figuranten zonder een eigen mening en zonder enig initiatief. Voorts zijn er mensen die diplomatiek genoeg zijn om de schijn te wekken dat ze zo zijn. Zij wachten hun kansen af, als de gelegenheid zich voordoet.

Vaak heersen er ook verhoudingen, waarbij alles vrij gemoedelijk toegaat. Dit neemt echter niet weg, dat we ook hier te doen hebben met een autocratisch leiderschap. Men moet nl. een autocratische leider niet vereenzelvigen met een bullebak of een bruut. Het zijn vaak vriendelijke **[223]** humane mensen die bereid zijn te helpen waar dat nodig is, doch die er niet gemakkelijk in slagen hun ondergeschikten een werkelijk leidinggevende taak toe te kennen. Hij moet daarvoor deze mensen in hetzelfde leidinggevende vlak beschouwen als zichzelf. Dat kan hij niet en het is in de situatie waarover wij spreken ook niet zozeer nodig, omdat één persoon die leiding geeft, voldoende kan zijn. In dergelijke bedrijven ontbreekt een kader dat zelfstandig leiding kan geven.

Als het bedrijf groter en ingewikkelder wordt, wordt ook de taak van de leider omvangrijker. Hij ziet zich genoodzaakt delen van zijn taak af te stoten. Hij stoot echter datgene af wat hij zelf niet graag doet. Er ontstaan zodoende zelfstandige functies, bestaande uit taken, waar hij weinig verstand van heeft. Daar bemoeit hij zich dan ook niet in sterke mate mee. De mensen, die deze taken uitvoeren, genieten een zekere vrijheid van handelen en hebben ook vaak een vertrouwenspositie. Voorbeelden hiervan zijn de boekhouder, machinist, monteur en dikwijls ook de laborant. Zij kunnen bovendien bij de directeur nog wel eens „een potje breken". Daar komt nog bij dat zo'n leider geen functionarissen aantrekt, maar mensen die hem persoonlijk goed liggen. De taak van zo iemand past zich niet zo zeer aan de behoefte van de functie aan, dan wel aan de specifieke kwaliteiten en ambities van zo'n man. Zodoende heeft iedereen na verloop van tijd een taakhoud, die geheel bij zijn persoonlijkheid past. In dit soort bedrijven treft men op allerlei plaatsen b.v. stukjes inkoop, magazijnbeheer, administratie, expeditie e.d. aan. De gehele organisatiestructuur krijgt zodoende een vrij willekeurig karakter. Ook bij de uitvoering van het werk is geen sprake van organisatie in de zin van een streven naar een goede lay-out, routing, werkvoorbereiding, planning en controle. Het accent valt op improvisatie, wat vooral in kleine bedrijven met een overzichtelijke bedrijfsvoering het voordeel van snelle aanpassing heeft, doch bij een groter wordend bedrijf aanleiding tot storingen en verspillingen geeft. Dit is dikwijls een bron van moeilijkheden.

Het bovenstaande wil echter niet zeggen, dat zo'n bedrijf niet succesrijk kan zijn, doch dit hangt in sterke mate af van de capaciteit van de leider. Een dergelijke vorm van leidinggeven heeft onmiskenbaar voordelen, die vooral voortvloeien uit de persoonlijke contacten. De directeur kent zijn mensen, weet wat hij van hen kan verwachten en kent bovendien vaak de meeste werkzaamheden zelf heel goed. De gehele gang van zaken hangt in sterke mate van één persoon af en daarom kunnen de gesignaleerde moeilijkheden nog wel een poosje uitblijven als de directeur maar met het bedrijf meegroeit en vooral als die mensen, die jaren in het bedrijf hebben gewerkt en zodoende het bedrijf door en door kennen, blijven. Door de **[224]** groeiende omvang van zijn taak gaat de directeur steeds meer op deze mensen steunen. Gaan deze mensen weg b.v. met pensioen, dan verliest hij meestal belangrijke steunpunten; - er komen nieuwe mensen, waarvan niet verwacht kan worden dat zij precies in de hokjes van hun voorgangers passen. Deze kans is groot, omdat de taken zich hebben aangepast aan de personen en niet altijd aan de objectieve behoeften van de functies. Dan wordt er gezegd: „Zo'n vent als die De Groot krijg ik nooit weer". Er dreigen conflicten als gevolg van onduidelijke taakstelling, een onlogische taakverdeling en een slechte delegatie en dientengevolge een onjuiste afstemming van verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De samenwerking wordt verstoord, de verhouding slechter en de binding met de bedrijven verslapt. Erger wordt het als de directeur weggaat. De opvolger kent het bedrijf niet door en door, tenzij het iemand uit het bedrijf is. Dit laatste is niet



te verwachten, omdat in dit soort gevallen een goede opvolger in het bedrijf zelf meestal ontbreekt. Zo'n opvolger van buiten is aangewezen op een goed kader, maar dit ontbreekt in dit soort bedrijven. Daarbij komt nog dat de opvolger bij zijn pogingen om tot een ander bedrijfsbeleid te komen dikwijls op een muur van wantrouwen en verzet bij het personeel stuit. Als dan bovendien nog tijdens de laatste jaren van het bewind van de oude directeur een soort roofofbouw is gepleegd, worden de problemen voor zo'n opvolger nog omvangrijker. Onder deze omstandigheden duurt het jaren voor men zo'n bedrijf weer heeft aangepast aan de eisen van de tijd, hetgeen soms bekwame directeuren kwalijk wordt genomen, omdat het vaak geruime tijd duurt voordat zij weer een redelijke melkprijs kunnen uitbetalen.

Het autocratische leiderschap heeft onmiskenbaar voordelen, maar de omstandigheden waaronder het succes kan hebben, worden zeldzamer, doch de voorwaarden hiervoor zijn dikwijls niet meer aanwezig.

Er zijn twee belangrijke redenen om aan te nemen dat de tijd van het autocratische leiderschap in zijn ware gedaante voorbij is. In de eerste plaats omdat ten gevolge van de technische en economische ontwikkeling de bedrijven hiervoor te groot worden en de bedrijfsvoering te ingewikkeld. Dit geldt ook thans reeds voor de zuivelindustrie. Er zijn verschillende bedrijven waar zich bovengeschetste toestand zich nu reeds wreekt en dit zijn lang niet altijd grote bedrijven. In de tweede plaats wegens de veranderingen in de maatschappij, door Mannheim <sup>1)</sup> aangeduid als de „fundamentele democratie“. De werknemers zijn zelfbewuster en onafhankelijker geworden. Steeds sterker wordt ook de overtuiging een deel te zijn van het [225] geheel, waarin men zijn taak vervult. Aan deze overtuiging ontleent de hedendaagse werknemer het recht op medezeggenschap. Het is daarom beter op tijd de bakens te verzetten en te bouwen in de richting van een meer democratische vorm van leidinggeven.

De moderne bedrijfsvoering stelt geheel andere eisen aan het leidinggeven. Dit wordt eerst duidelijk bij een goed inzicht in de technische en economische ontwikkeling. Er zijn momenteel in de zuivelindustrie duidelijke aanwijzingen, dat zich binnen afzienbare tijd een verre gaande graad van mechanisatie en automatisering in een snel tempo zal voltrekken. Hier hebben wij overwegend te maken met procesproductie, een produktievorm die aan een belangrijke voorwaarde voor automatisering voldoet, te weten de continuïteit in de voortbrenging. De moeilijke drempel is vaak om met behoud van dezelfde produkten het produktieproces te wijzigen, hetgeen dikwijls nodig is om tot verdere mechanisatie en automatisering te komen. Toch zien wij voorbeelden, dat dit met behoud van het produkt in de zuivelindustrie ook lukt, b.v. de boterbereiding. Uit recente onderzoeken blijkt dat ook uit gezuurde room continu-boter kan worden gemaakt volgens een gewijzigde Fritz-methode. Verder werd onlangs in de kaasbereiding een belangrijk stadium in de richting van automatisering bereikt. In de melkinrichtingen zien wij steeds meer voorbeelden van vrij ver gaande vormen van automatisering. Tenslotte zijn er nog de poeder- en condensbedrijven, waarin een hoge graad van mechanisatie en automatisering is bereikt.

Het logische gevolg van deze ontwikkeling is, dat het personeelsbestand zich gaat wijzigen in die zin, dat het aantal hogere functies toeneemt doordat er meer leidinggevend personeel, staffunctionarissen en administratief personeel nodig is. Aan het uitvoerend personeel moeten ook steeds hogere eisen worden gesteld, omdat zij met kostbare apparaten omgaan en daarmee bovendien vaak strategische plaatsen innemen in het produktieproces. Soms is men van

<sup>1)</sup> Mannheim, K., 1946 Man and Society, London - 33.

mening, dat door de mechanisatie en automatisering het eenvoudige lopende-bandwerk toeneemt. Dit is slechts het geval in de tussenstadia van de mechanisatie. Bij verdergaande mechanisatie worden juist die eenvoudige werkzaamheden gemechaniseerd, denk b.v. aan het in- en uitpakken van de flessen in de melkinrichtingen. Dit kan gemechaniseerd worden, doch de apparatuur is voor de meeste bedrijven nog te duur.

Dit wil niet zeggen dat er geen eenvoudige werkzaamheden overblijven. De ontwikkeling tendeert echter naar een kwalitatief betere samenstelling [226] van het personeel. Dit is in verschillende bedrijfstakken reeds gebleken. Zo blijkt uit een vergelijkend onderzoek van twee staalconcerns, waarvan het ene gevestigd is in Dortmund en het andere in Chicago, dat deze stelling juist is. Het productieproces in het concern in Chicago is veel sterker gemechaniseerd dan dat in Dortmund. De productie in het concern in Chicago is tweemaal zo groot. In beide concerns werken echter evenveel mensen. Het personeel van middelbaar niveau is echter in het concern in Chicago driemaal zo groot als dat in Dortmund, terwijl het hogere personeel tienmaal zo groot is.

Uit een rapport van het NIVE over automatisering ontleenden wij een voorbeeld over een half-geautomatiseerd Nederlands bedrijf. In de periode 1948-1955 werd de omzet 14% maal groter. Het personeelsbestand had zich in die periode als volgt gewijzigd.

in 1948 bedroeg het aantal arbeiders	420	in 1955 bedroeg het aantal arbeiders	380
personeel op maandsalaris	106	personeel op maandsalaris	380
aantal M.T.S.'ers	10	aantal M.T.S.'ers	54
aantal ingenieurs	4	aantal ingenieurs	28
	540		842

Deze voorbeelden spreken duidelijke taal. In de zuivelindustrie doet zich deze tendens ook voor, met name bij de centrale organisaties waar steeds meer specialisten nodig zijn.

Deze veranderingen maken een andere vorm van leidinggeven noodzakelijk. Een belangrijk deel van de taak van het leidinggevend personeel was vroeger het toezicht, waaronder we verstaan het waarnemen en constateren van de feiten, hetzij permanent hetzij met kortere of langere onderbrekingen, hetgeen preventief ingrijpen mogelijk maakte. Dit toezicht door een chef is zeer goed mogelijk bij handenarbeid. Bij voortgeschreden mechanisatie en automatisering onttrekt zich het productieproces steeds meer aan het oog. Het kan slechts worden geleid met behulp van controleapparatuur zoals b.v. thermometers, hokedrukmeters etc., die in staat stellen op het critieke moment in te grijpen. Dit ingrijpen gebeurt vaak zelfs door de apparatuur. Zo kan men door middel van een thermostaat bereiken dat de gewenste temperatuur niet wordt overschreden. Gebeurt dit wel, dan wordt de warmtebron automatisch uitgeschakeld. Het toezicht wordt daardoor steeds meer verlegd naar het bedieningspersoneel. De verantwoordelijkheid [227] voor deze taken neemt daardoor steeds toe, waardoor er mensen nodig worden van een ander gehalte en een hoger niveau dan vroeger. Deze mensen moeten zelfstandig kunnen werken en binnen zekere grenzen naar eigen inzicht en oordeel kunnen handelen. Permanent toezicht van een chef baat hier weinig. Welk toezicht heeft b.v. een man nodig, die een moderne indampinstallatie bedient. Dat moet de man zonder meer goed doen. Er is hoogstens enig toezicht nodig op orde en netheid en

op de naleving van de instructies. Blijkt zijn werk verder niet voldoende te zijn, dan deugt de man niet voor zijn taak.

De leidinggevende functie verandert daardoor ook van karakter. Bij het lagere leidinggevende personeel komt dit o.a. in sterke mate naar voren door de verschuiving van toezicht naar controle, waardoor de organisatorische taak en tevens die met betrekking tot het te voeren personeelsbeleid verandert. Onder controle verstaan we het achteraf reageren op van te voren vastgestelde maatstaven. Deze maatstaven moeten worden aangelegd, niet alleen om aan de hand daarvan de prestaties van het uitvoerende personeel te kunnen beoordelen, doch meer en meer ook van het leidinggevende personeel van hoog tot laag. Zij zijn daarom voor iedere functie verschillend. Voor de uitvoerende arbeid kan men pogen de prestaties te kwantificeren door tijdmetingen. Bij de totstandkoming van deze maatstaven kan men het niet zonder de moderne organisatietechnieken stellen en zal men het terrein van de efficiency en organisatie moeten betreden. Naarmate er verder wordt gemechaniseerd, wordt het werk steeds meer aan de machine gebonden. De werker heeft het tempo niet meer in de hand. Voor de beoordeling van de prestatie komen dan de kwalitatieve factoren meer in aanmerking. Hiervoor kunnen normen voor vochtgehalte, vetgehalte, hygiëne, bewerking, enz. worden ontwikkeld, alsmede bacteriologische en organoleptische normen. Zij blijken uit vet- en plasbalansen, kwaliteitsuitslagen, bacteriologische rapporten e.d. en zijn een onmisbaar hulpmiddel bij een goed kwaliteitsbeleid.

Ook kunnen er voor de uitvoerende functies kostennormen worden ontwikkeld, zoals b.v. voor het gebruik van grondstoffen, halffabrikaten, hulpstoffen en materialen zoals water, reinigingsmiddelen, ingrediënten, flessen, kratten etc. en verder normen voor energie, bewerkingstijden en draaiuren van machines en apparaten. Deze normen hebben slechts betekenis bij een vrij ver gedetailleerde kostprijsberekening.

Het aanleggen van maatstaven voor leidinggevende functionarissen is niet eenvoudig. Zij liggen voornamelijk in het vlak van kosten en opbrengsten [228] en vragen een gedegen inzicht in kostprijsberekening en budgettering.

Ook kan men normen aanleggen voor personeelsverloop en verloop wegens ziekte en ongeval. Het is uit vele onderzoeken bekend geworden, dat ongezonde verhoudingen in het bedrijf vaak de oorzaak zijn van personeelsverloop, een groter aantal ongevallen en een veelvuldige afwezigheid wegens ziekte. De oorzaken kunnen van vele factoren afhangen, zoals een ongezonde organisatie, een ontoereikende leiding en een ondoelmatig personeelsbeleid. Deze normen kunnen worden ontleend aan statistieken. Men kan er slechts aanwijzingen, hoewel zeer belangrijke, door verkrijgen.

Bij de vaststelling van bovengenoemde maatstaven gaat het om een duidelijke taakstelling. Deze maatstaven kunnen niet anders tot stand komen dan door ze af te leiden uit de doelstellingen van het bedrijf. Deze moeten dus eerst vaststaan. De vaststelling van de maatstaven dwingt dus tot bezinning op deze doelstellingen. Eerst dan kan men komen tot een duidelijke taakomschrijving, die weer het uitgangspunt vormt voor het leidinggeven, het personeelsbeleid en de opbouw van de organisatiestructuur. Bij de laatste gaat het niet alleen om de delegatie van beslissingsbevoegdheden en een regeling van de relaties tot anderen, doch ook en vooral om de vaststelling, het doel en de inhoud van de taken, het verantwoordelijkheidsgebied dus. Het is gemakkelijk het woord verantwoordelijkheid te gebruiken, maar er is een geducht stukje bedrijfsbeleid en een heel instrumentarium van organisatietechniek voor nodig om aan die

verantwoordelijkheid een duidelijke inhoud te geven. Voor de lagere functies is dit zelfs geen eenvoudige zaak, laat staan voor de hogere functies. Het lost niet alle maar wel vele problemen op. Wie zich een voorstelling wil vormen van de moeilijkheden die kunnen voortvloeien uit een onduidelijke taakstelling, moet eens de volgende proef nemen. Hij laat een chef opschrijven wat deze meent van een ondergeschikte te mogen verwachten. Hij laat verder de ondergeschikte opschrijven wat hij denkt dat zijn chef van hem verwacht. De resultaten zijn dikwijls niet van humor gespeend en werpen een onbarmhartig licht op de verhouding chef-ondergeschikte, ook al is de chef een bekwaam man. Het is nl. belangrijk dat het doel en daarmee de objectieve behoefte van een taak vaststaat. Hierop moet de blik van degene die de taak uitvoert worden gericht en niet zozeer op datgene wat de chef verlangt. Het is daarom alleszins de moeite waard om naar een duidelijke taakstelling te streven, omdat het de leiding de mogelijkheid biedt het gehele bedrijf te doordringen van de doelstellingen die nagestreefd moeten worden, terwijl zij tevens het beleid dat gevoerd wordt [229] duidelijker kan laten uitkomen. Het stelt de leiding verder in staat tot voortdurende waakzaamheid. Immers de maatstaven stellen in staat tot controle, d.w.z. het achteraf reageren op van te voren vastgestelde maatstaven. Het gaat hierbij niet om het constateren van afwijkingen alleen, maar om het opsporen en wegnemen der oorzaken. Cijfers waarin die maatstaven zijn uitgedrukt zijn daarom interessant. Een chef kan zijn ondergeschikte ook beter helpen om zijn werk goed te doen. Hij helpt hem om de oorzaken te vinden en weg te nemen. Deze oorzaken kunnen verschillend zijn. Het kan zijn dat de organisatie niet klopt, het kan zijn dat de apparatuur niet deugt, het kan zijn, dat het de ondergeschikte aan middelen c.q. bevoegdheden ontbreekt om zijn werk goed te doen; het kan zelfs zijn dat de ondergeschikte nog niet voldoende voor zijn taak berekend is. Hij moet dan bijgeschoold worden of in een andere functie geplaatst. De leiding is op deze wijze ook beter in staat zich te wijden aan haar leidinggevende taak. Zij krijgt voortdurend gegevens toegevoerd, die haar niet alleen in staat stellen om te beoordelen hoe het bedrijf reilt en zeilt, doch ook of het bedrijf en haar gehele organisatie nog wel voldoende is aangepast aan de zich voortdurend wijzigende omstandigheden. Op deze wijze kan vooral de hogere leiding zich beter richten op het constituerende element bij het leidinggeven, t.w. het bepalen van de doelstellingen, het maken van plannen en de opbouw van een gezonde organisatie.

Het controlerend element van de topleiding beperkt zich tot de beoordeling van gecompliceerde gegevens, die via een zorgvuldig opgebouwde bedrijfssignalering tot hem doordringen. Dit wil echter niet zeggen, dat de leiding deze taken alleen kan uitvoeren. In een modern geleid bedrijf is er behoefte aan zelfstandige krachten, die binnen zekere grenzen naar eigen oordeel en inzicht kunnen handelen en die initiatieven weten te ontplooiën. Van deze mensen wordt gevraagd, dat zij op hun niveau in het gehele bedrijfsgebeuren meedenken. Ook hun taak bevat een constituerend element. Op alle niveaus moeten de mensen daarom de toevoer krijgen van die informatie, die zij voor hun taak nodig hebben, niet alleen over het hoe en waarom van hun werk, doch ook over hoe er is gewerkt. Zij moeten daarom inzicht hebben in de resultaten van hun werk. Daarom moeten de gegevens, die betrekking hebben op het werk van een bepaalde werknemer ook aan hem worden doorgegeven en niet alleen aan zijn chef. Dit stelt hem in staat tot zelfcontrole. Dit is eerst goed mogelijk bij een goede bedrijfssignalering, die de basis legt voor een goede communicatie. Zo wordt, wat de gang van zaken in het bedrijf betreft, ook beter voldaan aan een belangrijk en noodzakelijk element van medezeggenschap, nl. het medeweten. Er worden dagelijks maatregelen genomen, die het werk van [230] bepaalde mensen raken. Een belangrijk deel hiervan zijn het aanbrenge van veran-

deringen. Hierover moeten de mensen hun mening kunnen zeggen, zij moeten kunnen medespreken.

Dan is er verder nog het medebeslissen. Dit hoort thuis binnen het kader van hun taak. Naarmate de zelfstandigheid groter wordt, wordt de noodzaak tot handelen naar eigen inzicht ook groter. Degene die de taak uitvoert moet goed weten wat er van hem verwacht wordt. Daarom is een duidelijke taakstelling nodig. De wijze waarop de taak wordt uitgevoerd, moet voor een belangrijk deel aan het inzicht van de werkkraacht worden overgelaten. Kort samengevat komt de medezeggenschap in het bedrijf op het volgende neer: *medeweten* over wat de gang van zaken in het bedrijf betreft, *medespreken* over het kader, waarbinnen de arbeidstaak zich zal afspelen, en *medebeslissen* over hoe de taak zal worden uitgevoerd om het gewenste resultaat te bereiken.

Langs deze weg spreekt de medezeggenschap de arbeiders ook eerder aan. Wat hen interesseert is b.v. het werk wat zij moeten doen, het loon dat zij kunnen verdienen, de houding van hun chef, de omgang met collega's, kortom de concrete situatie, waarin zij werken. Van deze situatie uit moet de medezeggenschap voor hen een levend probleem worden. Eerst dan is ook de basis gelegd voor een levensvatbare ondernemingsraad.

De ontwikkeling in de maatschappij en in onze bedrijven maakt in vele opzichten deze meer democratische vorm van leidinggeven nodig, een vorm waarin een goede plaats is ingeruimd voor delegatie, communicatie en medezeggenschap. De leidraad hierbij is een streven naar een zo groot mogelijke zelfstandigheid in de taken. Dit zal ook tot uitdrukking moeten komen in het te voeren personeelsbeleid en in de opbouw van een gezonde organisatiestructuur. De uitvoering van de steeds verantwoordelijker wordende taken vraagt om mensen die daar geschikt voor zijn. De eerste vraag hierbij is: wat houdt een bepaalde taak in? Hiervoor is, zoals we hebben gezien, een taakanalyse nodig. Dan moet een geschikte man worden gezocht, die moet leren deze taak naar behoren uit te voeren. Hiervoor is een systematische aanpak nodig, die met „doelmatig personeelsbeleid" kan worden aangeduid. Het brengt ons tot problemen van werving, selectie, aanstelling, introductie, instructie, training, opleiding en vorming, doch hiermede zijn we er niet. De mensen moeten ook op andere wijze in staat gesteld worden hun werk goed te doen. Hun werk moet goed en efficiënt georganiseerd zijn, waarvoor organisatietechnieken nodig zijn. Verder is er voor een duidelijke informatie omtrent de gang van zaken een efficiënte bedrijfssignalering nodig. Voor alles gaat het er om, dat we niet alleen mensen hebben, die in staat zijn hun werk goed te doen, maar die daartoe **[231]** ook bereid zijn. Hiervoor is, afgezien van rechtvaardige en menselijke behandeling, nodig kennis van het doel en de inhoud van de taken; afbakening dus van het verantwoordelijkheidsgebied, van beslissingsbevoegdheden en van relaties tot anderen. Dit kan verwezenlijkt worden in een gezonde organisatiestructuur.

Het streven naar een grote mate van delegatie en derhalve zelfstandigheid in de taken als leidraad voor een goede stijl van leidinggeven, de opbouw van een gezonde organisatiestructuur en een doelmatig personeelsbeleid heeft twee belangrijke voordelen, die volkomen aansluiten op de behoefte, samenhangend met de ontwikkeling in onze bedrijven en in de maatschappij. Deze voordelen zijn:

1e. een *economisch*, dat er in bestaat dat op deze wijze wordt bereikt dat een juist gebruik wordt gemaakt van de kennis, inzicht en ervaring van iedere werkkraacht. Hiermede wordt tevens wat men wel eens noemt een kwalitatieve leegloop voorkomen, waaronder wordt verstaan het doen van werkzaamheden, die op een lager niveau in de bedrijfshiërarchie thuishoren. Een directeur van een kaasfabriek, die zich in sterke mate met de gang van zaken in de kaasma-



kerij bemoeit, is hiervan een voorbeeld. Dit behoort als het goed is door de chef-kaasmaker te gebeuren en in een kleiner bedrijf, waar geen chef-kaasmaker is, in nauwe samenwerking met de assistent. Mensen, die niet op hun niveau weten te werken en een overdreven hang hebben naar de details, zijn vaak zwaar bezet en weinig creatief.

2e. een *psychologisch*, namelijk de mogelijkheid tot verwezenlijking van de behoefte om in een bepaalde functie tot een zelfstandige werker uit te groeien, iets te worden in de maatschappij en als zodanig erkend en gewaardeerd te worden. Dit is niet mogelijk in een positie, waar geen of weinig beroep wordt gedaan op de zelfwerkzaamheid van de mensen. Vooral voor leidinggevende functionarissen geldt dit. Het komt b.v. veel voor dat een directeur zijn assistent weinig zelfstandig laat beslissen en steeds de neiging heeft hem bij zijn werk als het ware over de schouders te kijken. Hierdoor ondermijnt men het zelfvertrouwen. Het is overigens een fout, die zich wreekt in overbelasting van zo'n directeur. Verontschuldigt hij zich met te zeggen dat men ook niets aan zo'n man kan overlaten, dan zijn er slechts twee dingen mogelijk: óf hij heeft geen goede assistent gekozen, óf hij heeft het hem niet goed geleerd.

Bij de bovengeschetste gedachtegangen over de verschuiving van autocratisch naar democratisch leiderschap is uitgegaan van een enigszins zwartwit geschetste tegenstelling. Dit komt men in de praktijk slechts zelden [232] tegen. Daar zien we duidelijk mengvormen. Dat kan ook niet anders, omdat de omstandigheden verschillend zijn. Het ging ons meer om de nadruk te leggen op de accentverschuiving bij overgang van de ene wijze van leidinggeven naar de andere als gevolg van de zich snel veranderde omstandigheden. Een onmiddellijke ommezwaai van de ene situatie naar de andere zou trouwens rampzalig zijn, om de eenvoudige reden dat het personeel hierop niet is ingesteld en er ook niet direct toe in staat is. Denk b.v. aan de invoering van een moderne bedrijfsadministratie in een bedrijf waar de boekhouder dit systeem onvoorbereid zou moeten hanteren. Of dat men de mensen van vandaag op morgen een volledig zelfstandige taak zou geven als ze dit niet gewend waren. Dit alles is een kwestie van groei.

Het begin moet gemaakt worden door de topleiding. Indien deze niet doordrongen is van de noodzaak van een ander beleid, dan komt er ook niets van terecht. Men zal dan moeten wachten tot de kies zo pijnlijk wordt, dat een ingreep niet meer te vermijden is. Over de brokken moet men zich dan niet teveel zorgen maken.

De grote moeilijkheid is in vele gevallen om de topmensen zo ver te krijgen dat zij bereid zijn zich intensief met deze materie bezig te houden. Een beroep op een deskundige zou al een stap in de goede richting kunnen zijn. Wij moeten in het zuivelbedrijfsleven nog wel een beetje aan de gedachte wennen, dat we op een gegeven moment onze bakens bij het leidinggeven moeten verzetten, vooral daar, waar nog een vrij grote onzelfstandigheid van de mensen overheerst, waarvoor nog vrij veel toezicht nodig is.

Wij vroegen eens aan een directeur wat hij meende, dat een assistent moet doen. „Toezicht houden” was het antwoord. Op de vraag wat hij daaronder verstond, antwoordde hij schertsend „klompen verslijten”. In een klein bedrijf, b.v. een kaasfabriek, waar geen chef-kaasmaker is en ook geen grote zelfstandige afdelingen zijn, is dit een belangrijke taak voor een assistent, dus niet voor de directeur. Er is nog veel handenarbeid in zo'n bedrijf. In een groter bedrijf wordt deze taak al spoedig gedelegeerd aan een chef-kaasmaker, die dan als statusattribuut een witte jas mag dragen. Velen kunnen echter niet geheel los komen uit de sfeer van het kleine bedrijf. Het autocratische element van het leidinggeven blijft in een groeiend bedrijf vaak nog sterk voortleven in die

sektor van het bedrijfsgebeuren waar de directeur deskundig is, of waar zijn interesse ligt. Aangezien de organisatie in dit soort gevallen in sterke mate op de persoon is gericht, krijgen niet alle aspecten van het bedrijfsbeleid evenveel aandacht. De nadruk valt daarbij meestal op het technische aspect van de bedrijfsvoering. Dit is gelet op de opleiding en ervaring van de directeur ook wel begrijpelijk. De economische, commerciële en sociale aspecten van [233] het bedrijfsbeleid komen dan in het gedrang en gaan knelpunten vormen, die een gezonde ontwikkeling van het bedrijf in de weg staan.

Onvoldoende inzicht in deze materie is ook vaak de reden, dat goedwillende mensen tot activiteiten komen, die weinig resultaat opleveren, omdat men niet tot de wezenlijke kern van de problemen is doorgedrongen. Zo zien we in een tijd van een gespannen arbeidsmarkt een aantal activiteiten plaatsvinden, die bedoeld zijn om het personeel aan het bedrijf te binden. Dit begint meestal in de sfeer van lonen en andere arbeidsvoorwaarden, een extra gratificatie, extra waarderingspremie, verschuiving naar een hogere functie, een extra snipperdag e.d. Doch als dit niet voldoende blijkt, gaat men in hetzelfde voetspoor verder met een personeelsuitstapje op kosten van de fabriek, excursies van de huisvrouwen van het personeel naar de fabriek, de inrichting van mooie cantines, kleedlokalen, toiletten en soms zelfs muziek bij de arbeid. Een nog verdere stap leidt tot de oprichting van een personeelsvereniging en tot het instellen van een ondernemingsraad, die ook dikwijls vergadert. Als dan b.v. de cantine er uit ziet als een heestenhok, het kleedlokaal slordig is, de personeelsvereniging een kwijnend bestaan leidt en de ondernemingsraad een klachtenbureau is en bovendien, ondanks alles, het personeelsverloop nog groot is, welnu, dan schijnt niet veel anders te resten dan de conclusie, dat „het-personeel-van-tegenwoordig" niet meer deugt en nergens anders belang bij heeft, dan bij een hoog loon.

Er zijn inderdaad mensen, die niet deugen. Bijna ieder vindt de beloning belangrijk, zelfs zeer belangrijk, doch dit is het niet alleen. Er zijn daarnaast ook nog andere oorzaken voor de boven gesignaleerde teleurstellingen. Het is als met een bedorven pudding, die met een heerlijke saus smakelijk moet worden gemaakt. Dit lukt minder naarmate de pudding meer bedorven is. En dit is het geval als de leiding niet toereikend is, de organisatie ongezond en het personeelsbeleid ondoelmatig.

Er zijn twee belangrijke redenen waarom deze materie zo moeizaam tot de mensen doordringt en waarom het zo moeilijk is om in plaats van een eenzijdig gericht bedrijfsbeleid en bedrijfsbeheer tot een meer harmonische bedrijfsvoering te komen.

In de eerste plaats leeft men in de overtuiging, dat de arbeider zijn arbeid als koopwaar tegen een bepaald loon aanbiedt aan de hoogste bieder, waardoor de verhouding werkgever-werknemer in wezen gereduceerd wordt tot een economische relatie. Deze opvatting biedt geen plaats voor erkenning van de aan de arbeid onverbrekkelijk verbonden menselijke verhoudingen en de invloed van het leidinggeven hierop. De mens wordt hiermede eigenlijk [234] gedegradeerd tot een automaat, die alleen op geldprikkels reageert. In deze sfeer is de beklemtoning van het materiële aspect van de arbeid wel verklaarbaar.

In de tweede plaats is er bij het merendeel van de functionarissen in de zuivelindustrie een duidelijk eenzijdige belangstelling voor technische zaken waar te nemen. Dit behoeft, gelet op de eenzijdig technisch georiënteerde opleiding, ook geen verwondering te baren. Dit leidt niet alleen tot een bijzondere voorkeur voor technische zaken, doch ook tot een technische benadering van niet-technische zaken. Zo wordt de arbeid vaak benaderd uit een technisch, of wat eigenlijk op hetzelfde neerkomt, uit een natuurwetenschappelijk gezichtspunt.

Vandaar ook dat men vaak bij zijn pogingen om tot een betere verhouding in het bedrijf te komen zijn aandacht richt op fysieke factoren, zoals beter ingerichte cantines en kleedlokalen, terwijl muziek bij de arbeid, personeelsuitstapjes e.d. ook in deze sfeer liggen.

Ook op andere terreinen geldt dit. Zo is men dikwijls geneigd bij de verschijning van een nieuw apparaat op de markt te redeneren, dat de bestaande outillage net vernieuwd is en derhalve nog lang niet versleten is, in plaats van zich in de eerste plaats af te vragen of de kostprijs bij vervanging ook lager ligt. Zo ziet men in de commerciële sektor vaak, dat het begrip kwaliteit zuiveltechnisch bepaald wordt, zonder zich daarbij voldoende af te vragen wat de klant er onder verstaat.

Er zijn zo gezien nog wel wat hindernissen te nemen om de lijnen in de bedrijfsvoering om te buigen in de richting van een democratisch beleid. Toch zijn wij niet pessimistisch gestemd. De jongste ervaringen met de voorlichting over deze materie hebben wel geleerd dat de belangstelling in deze richting vooral bij de jonge directeuren zeer zeker aanwezig is. Er is reeds een tamelijk grote groep, die reeds in deze richting werkt. Wij zijn er van doordrongen dat hier de wegen der geleidelijkheid moeten worden bewandeld. Deze dingen laten zich niet forceren, geduld is hierbij niet slechts een schone zaak, maar een onmisbare voorwaarde. Toch zijn er al resultaten bereikt, die tot tevredenheid stemmen en een aanmoediging zijn om verder te gaan. Democratie is niet vreemd aan het wezen van de coöperatieve zuivelindustrie. Zij is immers een van de belangrijkste pijlers van de coöperatie. Laten wij echter niet vergeten dat deze democratie niet ophoudt van betekenis te zijn, als we de stoel van de directeur gepasseerd zijn en aanlanden bij de andere medewerkers.

## Beschouwingen over de verhouding boer-burger

Het streven naar openbaarheid in het bedrijfsleven, de publieke confrontatie van gedachten en feiten met betrekking tot een sector van het economisch leven, is een verschijnsel, dat zich in zijn huidige omvang en aard vooral na de Tweede Wereldoorlog is gaan manifesteren. Deze bundel beschouwingen is daarvan een sprekend bewijs. Als slotbeschouwing nemen wij de verhouding op de korrel die tussen de producenten en consumenten van melk en zuivel bestaat, - een verhouding die wel eens het karakter krijgt van een schervengericht met „het publiek” als rechters.

Het is wel eens met een zekere ironie gezegd, dat een zo vreedzame drank als melk een onvermoede koppigheid vertoont, zodra er ook maar 1% politiek aan wordt toegevoegd. Hoe gevaarlijk moet dan een straffere dosering wel niet worden! Indachtig aan de felle debatten en krasse journalistieke uitlatingen, die naar aanleiding van melkproblemen zo voor en na den volke opschrikken, klinken de benamingen van sommige (overigens politiek onschuldige) „milk-shakes”, als „Mexican night”, „tiger in the woods” of „pink revelation” nog niet eens al te exotisch.

Het zou verleidelijk zijn in dezelfde trant namen te bedenken voor de wel eens wat wrang smakende schriftuurlijke en oratorische brouwsels, die het resultaat zijn van de openbare behandeling van belangrijke, minder belangrijke en in het geheel niet belangrijke zuivelzaken. Te vrezen is echter dat de beantwoording van „sotternij” met „spotternij” een averechtse uitwerking zou hebben, zodat wij deze aanvechting zullen weerstaan.

En dus in alle ernst: hoe komt het dat het brede publiek een zo levendige, maar niet altijd welwillende belangstelling toont voor alles wat melk en zuivel betreft? Waardoor is de openbare mening zo kritisch gestemd ten opzichte van onze toch heus niet onverdienstelijke melkveehouderij en zuivelindustrie? Vanwaar die korzeligheid en dat ontbreken van waardering? Deze vragen zijn des te meer gerechtigd omdat de Nederlander graag trots is op andere nationale prestaties, hetzij in techniek of industrie, [236] hetzij in luchtvaart of havenbedrijf, - zelfs als men persoonlijk niets met de betreffende bedrijven heeft te maken. Maar het dringt blijkbaar tot de brede schare der Nederlanders niet door, dat ook de landbouw en de daarmee verbonden verwerking van agrarische produkten aanspraak mogen maken op nationale waardering. Een feit is het, dat de landbouw geen gevoelige snaren bij het Nederlandse volk doet trillen en dat het met name voor de zuivel geen warm plekje in zijn hart heeft. Het is duidelijk, dat wij hier te doen hebben met een even belangwekkend als ingewikkeld sociaal-psychologisch verschijnsel. Laat ons trachten daarvan zo onbevooroordeeld mogelijk een schets te geven.

Nog enkele woorden vooraf: wanneer in de navolgende beschouwing feiten worden vastgesteld, wellicht harde of onaangename feiten, dan moet men daarin geenszins verwijten of beschuldigingen lezen, noch aan het ene, noch aan het andere adres. Het gaat ons slechts om een nuchtere analyse. Het is voor ons onderwerp reeds typerend, dat deze verduidelijking voorop gesteld moet worden. Wetend hoe licht men geneigd is in een betoog als dit, motieven en nevengedachten te ontdekken van onbedoelde strekking, kan schrijver dezes slechts trachten de kans op misverstaan tot het uiterste te beperken. Bij een zo netelig onderwerp als de verhouding boer-producent tot burger-verbruiker is het gevaar van misverstanden niet gering.

Elk individu ondergaat de invloed van zijn omgeving en wel in het bijzonder van de omstandigheden waaronder en de middelen waarmee hij zijn brood moet verdienen. Dientengevolge laat zich de groep „burgers” - het woord burger hier en verder gebruikt in de zin van niet-agrariër - zich duidelijk onderscheiden van de groep „boeren”.

Ten opzichte van het onderhavige probleem is het groepskarakter zo overheersend dat, hetzij burgers hetzij boeren uit onverschillig welk deel van Nederland, meer trekken met groepsgenoten van elders gemeen hebben, dan met streekgenoten uit de andere groep. Met andere woorden, burgers uit b.v. de stad Groningen hebben opvattingen over de landbouw, die veel meer overeenstemmen met die van burgers uit andere Nederlandse steden, dan met de opvattingen van de groninger boeren, hoewel stad en ommeland van Groningen dichter bij elkaar staan dan men gewoonlijk tussen steden en platteland waarneemt.

Dit gaat zelfs zo ver, dat kinderen uit boerengezinnen, die het ouderlijk bedrijf vaarwel hebben gezegd en een bestaan in een niet-agrarisch beroep hebben gevonden, zich meestal vrij snel de stedelijke kijk op de landbouw eigen maken. En dat is geen wonder, want zij zijn uit de *producentengroep* overgegaan naar de consumentengroep.

**[237]** Dit is een positie-verandering, die onvermijdelijk ten aanzien van het probleem boer-burger een andere instelling veroorzaakt.

In deze andere gezichtshoek ligt naar mijn overtuiging de kern van de kritische instelling van de burger jegens de boer: de burger stelt in hoofdzaak, en meestal zelfs uitsluitend, belang in de landbouw als afnemer. Daar komt nog een andere en subtielere invloed bij, - maar daarover later.

Het punt waar het in hoofdzaak om gaat, is dat de burger niet onverschillig tegenover de landbouw staat; integendeel, hij heeft een intense belangstelling voor de produkten van dat bedrijf, die immers zijn dagelijks voedsel vormen. Maar het is uitsluitend de belangstelling van de afnemer, van een veeleisende klant, die - en dat is zijn goed recht - de beste kwaliteit voor de laagste prijs wil hebben. Zijn belangstelling is des te levendiger, omdat een zo groot gedeelte van het inkomen aan voedsel wordt besteed.

Hier ligt een kenmerkend verschil met andere bedrijven. De overgrote meerderheid van de Nederlanders maakt geen dagelijks gebruik van de K.L.M., heeft geen aandelen „Koninklijke Olie”, legt zich maar neer bij de benzine- en stookolieprijzen, kent de Europoort alleen uit krant, radio en televisie, enz. Kortom, die andere bedrijven raken hem wel in zijn kwaliteit van Nederlander, maar niet of althans in veel mindere mate als afnemer. Daarentegen levert geen enkel bedrijf zoveel aan de burger als dat van de boer.

Maar die burger heeft nog een lange lijst van onvervulde wensen en hij zint op middelen om, ter bevrediging daarvan, geld vrij te maken. Dan is iedere dagelijks weerkerende cent van betekenis. Daarom stuit iedere prijsstijging van agrarische produkten op veel meer critiek dan bij zuiver industriële produkten het geval is.

Daarbij komt dan nog de factor, die wij zo even aanduiden als een zeer subtiële. Wij zouden die willen karakteriseren als „heimwee naar het land”, een volkomen begrijpelijk verlangen om alles vers van boerderij, kippehok of tuin op tafel te krijgen. Als aan dat verlangen niet voldoende tegemoet gekomen kan worden, maakt de verbruiker daarvan een verwijt aan de boer.

Het landleven is de burger niet onbekend. Zelfs hij die van de ene stad naar de andere reist, doorkruist onvermijdelijk landbouwgebieden. Hij ziet de boerderijen, het vee, de gewassen, zij het ietwat vaag, omdat het voor de leek bij observatie van toestanden in hem vreemde bedrijven uiterst moeilijk is zijn waar-



nemingszin op het juiste brandpunt in te stellen. Doorgaans zijn deze mentale opnamen onscherp, vertekend of op onbelangrijke onderdelen gericht, en dikwijls doodeenvoudig ernaast; kortom, analoog aan de normale kwaliteit van amateurfoto's.

**[238]** In zijn ogen is het boerenbedrijf een gezapig, traag leven. De koeien doen het werk wel - zij zetten immers het gras in melk om - en de boer hoeft alleen maar te melken. Zon, regen en aarde doen de gewassen groeien, - de boer hoeft, zo denkt de burger, alleen maar te zaaien en te oogsten. Hij beseft niet dat zowel het vee als de gewassen met voortdurende zorgen omringd moeten worden en dat weer en wind, zon en regen rechtstreeks op het resultaat van het boerenwerk ingrijpen, zonder dat de boer daar veel aan kan doen. Daar komt nog bij dat een overvloedige oogst en een grote melkproduktie automatisch lage prijzen veroorzaken, terwijl bij een kleinere voortbrenging weliswaar hogere prijzen passen, maar de totale geldopbrengst niet hoger uitvalt, waardoor zowel in het ene als het andere geval ruime verdiensten tot de grote uitzonderingen behoren. In de formule (*produktie x prijs*) - kosten = loon gaat een hogere waarde van één der factoren van de vermenigvuldiging gepaard met een lagere waarde van de andere factor en dat is de oorzaak waardoor „de boer altijd klaagt“.

Bij industriële produktie kent men deze wisselwerking in zeker opzicht ook wel, maar hier is zij het rechtstreekse gevolg van het produktieprogramma, terwijl in het agrarische bedrijf de hoogte van de produktie slechts ten dele door de producent wordt beheerst.

Door dezelfde oorzaken zijn de prijzen der agrarische produkten bijna voortdurend in beweging - of moet, door middel van een of andere vorm van marktordeening, een prijsstabilisatie tot stand worden gebracht. Dit laatste raakt de burger in tweërlei opzicht: zowel als verbruiker, als in zijn kwaliteit van stemgerechtigd, maar ook fiscaal-aangeslagen staatsburger. In velerlei opzicht heeft de burger dus met de landbouwzaken te maken en altijd zit daarin ergens iets onbevredigends, - iets dat hem hindert en waarvan hij de verklaring niet kan vinden.

Intussen sluimert op de achtergrond van zijn bewustzijn die hang naar het rustieke, de heimwee naar het landelijke. Zoals verliefden zich een ietwat onwezenlijk geluk kunnen voorstellen in een hutje op de hei, waarbij volgens de Fransen „de l'amour et de l'eau fraiche“ alles is wat men nodig heeft, hunkert de burger naar het verse voedsel, zó van het land. Een hunkering, waaraan in mindere mate kan worden voldaan naarmate de steden groeien en de boeren verderweg worden gedrukt, maar waaraan weer tegemoet gekomen kan worden door versnelling van aanvoer en verspreiding, en betere bescherming tegen kwaliteitsaantasting, zoals door koeling, verpakking enz.

Die behoefte aan versheid bij de produkten van boer en tuinder is een zeer belangrijk element in de gehele verhouding boer-burger. Hierin ligt **[239]** immers het grote onderscheid tussen het zuiver industriële voortbrengsel en het al of niet bewerkte voedsel. Een lap stof, een boek, een gloeilamp, een auto of welk ander „duurzaam gebruiksgoed“ ondergaat geen verandering van eigenschappen bij langdurige bewaring. Hoe geheel anders gedragen zich de produkten van land- en tuinbouw! Een krop sla, een ei, de biefstuk, de boter en de melk, zij moeten vers zijn. Kaas mag variëren van jong tot belegen en voor kenners oud-pikant worden, - maar ook hier stelt de ouderdom betrekkelijk nauwe grenzen.

De verbruiker heeft dus een zeker versheidsideaal, waarvan de werkelijkheid in mindere of meerdere mate afwijkt tengevolge van het feit dat afstand, en dus tijd, het moment van produktie scheidt van het moment van verbruik. De

consument proeft kritisch, constateert een al of niet vermeend tekort aan versheid en is onvoldaan. Als hem dan bovendien nog wordt verteld, dat hij een financieel offer heeft te brengen (belichaamd in de prijs, of verwerkt in zijn belastingaanslag) om de boerenarbeid volgens geldende beloningsnormen te betalen, wordt hij boos.

Een zekere wrevel ten opzichte van de landbouw is het gevolg en die gramstorigheid treedt des te gemakkelijker op doordat de burger de overtuiging heeft dat het boerenbedrijf iets heel eenvoudigs is. Hij zou, om met Heer Bommel te spreken, zelf wel die groenten kunnen telen, die kippen kunnen houden en die koeien (laten) melken. Het bedrijf schijnt doorzichtig en eenvoudig, zijn produktiewijze is niet, zoals bij auto's en elektrische apparaten, een gesloten boek voor de gemiddelde burger. Bovendien ligt het zo vlak naast de deur, - nog dichterbij dan de meest nabije stad

Dezelfde onderschatting van het beroep van de boer valt te constateren als een stadsjongen bijv. niet erg sterk is of moeilijk leert. Hoe dikwijls wordt dan niet de raad gegeven, zelfs door gezaghebbende adviseurs: laat hij maar in de landbouw gaan. Alsof men voor het uiterst veelzijdige beroep, dat onder het begrip „landbouw" wordt samengevat, geen spieren en geen hersens nodig zou hebben!

Dit gehele betoog zou de indruk kunnen wekken alsof alleen de burger op de korrel wordt genomen en de boer buiten schot blijft. Dat is geenszins de bedoeling. Wij hebben echter eerst getracht te ontdekken waar de wrijvingspunten en de oorzaken der misvattingen liggen. Daarna valt na te gaan of en hoe de landbouw het zijn afnemers beter naar de zin kan maken.

De boerenstand vormt een afnemend percentage van de totale bevolking. In economisch laag ontwikkelde landen is de landbouw het hoofdmiddel van bestaan, maar elke trede die een volk omhoog komt op de ladder van de behoeftenbevrediging, valt samen met het afsplitsen van een groep der [240] bevolking die zich met de daarvoor benodigde produktie en distributie bezig houdt. Economische bloei gaat daarom altijd gepaard met een relatieve - vaak ook absolute - daling van het agrarische bevolkingsdeel. Deze daling kan op twee wijzen worden getemperd, nl. ten eerste door afzet van een deel der agrarische produktie in andere landen, en ten tweede door verandering van de produktierichting van de landbouw van betrekkelijk eenvoudige stapelprodukten, naar die van de hoogwaardige produkten die bij een meer verfijnde voeding passen. De Nederlandse landbouw vertoont beide aspecten in zeer sterke mate, waardoor ons land het enige ter wereld is, dat bij een bevolkingsdichtheid als in geen ander hoogontwikkeld land wordt aangetroffen, een belangrijke export van zulke waardevolle produkten (zuivel, vlees, gevogelte, eieren, groenten, fruit, bloemen, levend vee en zaden) kan onderhouden.

De waarde daarvan is zo groot dat de gehele aanvullende invoer van brood- en voedergraan, vetten, zuidvruchten en genotmiddelen er door wordt gedekt. Nationaal gezien een prestatie, waarop iedere Nederlander trots mag zijn.

Maar waarom is hij dat dan niet?

Behalve wegens de reeds behandelde factoren, ook nog doordat in ons land doelbewust en in feite met ieders instemming een loon- en prijsbeleid wordt gevolgd, dat op een goedkoop leven is gericht.

Goedkoop maar goed, zal men zeggen, doch dit is slechts ten dele waar. De in verhouding tot andere west-europese landen lage koopkracht van de gemiddelde Nederlander, maakt dat hij meer moet wikken en wegen bij de besteding van zijn inkomen, dan men b.v. in Duitsland, Frankrijk of België pleegt te doen, om van de Verenigde Staten niet te spreken. Wil hij zijn deel hebben aan de technische vorderingen en zich evenals andere Europeanen al die kostbare „duurzame gebruiksgoederen", als auto's en brommers, wasmachines en

strijkijzers, radio en televisie, koelkasten en wat dies meer zij, veroorloven en bovendien nog buitenlandse reizen maken, waarop de Nederlander nu eenmaal verzot is (wat een wonder in een zó klein, zó vol en zó nat land) dan *mag* de keuken niet te veel kosten.

Daarom eet hij margarine in plaats van boter, kent hij maar één warme maaltijd per dag en is een glas wijn een haast ongehoorde luxe. Versta mij goed, - dit alles wil niet zeggen dat de Nederlandse voeding ontoereikend of ongezond zou zijn. Indien dat het geval was, zou het sterftecijfer niet het laagste ter wereld zijn. Meen ook niet dat de Nederlander oncomfortabel leeft, - het bloeiende gezinsleven toont het tegendeel aan. Maar een en ander verklaart wel waarom men in het bijzonder alles duur vindt dat van de boer komt. Als het dagelijks menu minder zou kosten, zou er meer **[241]** geld overblijven om al dat andere, begerenswaardige, binnen bereik te krijgen.

Is het teveel gezegd, dat begrip voor deze verscheidenheid van motieven de sleutel moet bevatten tot vermindering van de spanning tussen boer en burger?

De geschetste gang van zaken leidt er toe, dat niet alleen de boerenbevolking in percentage van het totaal daalt, maar dat vrijwel parallel daarmee het percentage van het inkomen dat aan produkten van land- en tuinbouw wordt besteed, vermindert.

Aangezien het één even onvermijdelijk is als het andere, kan de landbouw niet anders doen dan van de nood een deugd maken. De boer en tuinder zullen moeten trachten nog meer te presteren tegen lagere kosten per eenheid produkt. Maar misschien is het nog belangrijker in het bijzonder aandacht te besteden aan de weg die de produkten tussen boerderij en eettafel afleggen. Hoe meer de welvaart stijgt, des te dringender wordt de vraag naar kwaliteitsprodukten. Dan komt het moment waarop kwaliteit en verzorgde aflevering zwaarder gaan wegen dan prijs. Ook dán zal de Nederlandse burger menen, dat de boter, de kaas, de melk, het vlees, het fruit en de groenten duur zijn, maar tenminste erkennen, dat hij waar voor zijn geld krijgt. Een produkt mag gerust „duur“ zijn, maar de koper moet het niet „té duur“ vinden.

Voor de verhouding boer-burger is het in de sfeer van voortbrenging en verbruik niet nodig en niet gewenst betogen over kostprijzen op te zetten, waarvan de gemiddelde burger toch niets begrijpt. Het heeft evenmin enig nut te klagen over lange arbeidsdagen en weinig of geen vakantie (al zijn (lat nog zulke onomstotelijke feiten). Nodig is te beseffen, dat een produktietak werkt voor bepaalde behoeften van de verbruikers en dat men deze laatsten de overtuiging moet geven, dat alles in het werk wordt gesteld om aan elke redelijke wens te voldoen. Dan dient men de belangen van boer en burger beide en wordt de kans op wederzijdse waardering groter.

Twee aspecten van de openbaarheid inzake zuivelproblemen moeten in beschouwing worden genomen: de door onszelf gezochte en de aan ons opgedrongen publiciteit.

Door onszelf gezocht als wij meer waardering hopen aan te kweken voor het zuivelbedrijf en het zuivelprodukt.

Aan ons opgedrongen als de openbare mening op niet altijd even deskundige wijze oordeelt over dit bedrijf en dat produkt.

In het voorgaande is getracht te bepalen op welke plaatsen de schoen **[242]** wringt en als wij daaruit nu de conclusies trekken, dan zouden die als volgt kunnen luiden:

Het Nederlandse publiek is onvoldoende op de hoogte van hetgeen melkveehouderij en zuivelindustrie presteren. Het is zeer prijsgevoelig, omdat een relatief bescheiden koopkracht wordt geconfronteerd met een bestedingsmoge-

lijkheid, die steeds aan breedte en diepte wint. Dagelijkse levensbehoeften, waarvoor de uitgaven eveneens dagelijks worden gevoeld, ondervinden daarvan de gevolgen in de vorm van een weerstand tegen prijzen, die op zichzelf alleszins gerechtvaardigd zijn.

Deze kritiek op de prijzen gaat samen met kritiek op de kwaliteit en de wijze van aanbieden. Is op het gebied van de prijzen moeilijk iets te doen om de stemming gunstiger te maken, de bevordering van de kwaliteit ligt zeer zeker binnen de grenzen van het mogelijke.

Elke voorlichting of propaganda ten behoeve van de zuivel dient als grondslag een betere bediening van de verbruiker te hebben. Noch offensieve, noch defensieve propaganda en zelfs geen objectieve voorlichting kan voldoende uitwerking hebben als de produkten waarom het gaat, niet ten volle bevredigen. Zeggen de Engelsen: „the proof of the pudding is in the eating”, de Nederlandse zuivel zal als devies moeten hebben: de populariteit van onze melk en van de daaruit bereide produkten is in de eerste plaats afhankelijk van hun smaak. De waardering van de burger voor het *zuivelbedrijf* - en dus voor de boer - zal blijken vrijwel evenwijdig te lopen met de waardering van de zuivelprodukten. Ook hier loopt de weg naar het hart, via de tong en de maag.

## Trefwoordenregister

25 jaar F.N.Z.....	7
50 jaar F.N.Z.....	7, 17
Akkerbouw.....	10p., 13
Amerika.....	14, 52p., 104, 109, 149, 154
Amsterdam.....	15
Andi.....	131
Arbeidseconomie.....	<b>156</b>
Arnhem.....	141
Assistent.....	164p., 172
Australië.....	134
Automatisering.....	79, 81p., 103, 105pp., 168
B.Z.....	44pp., 71p., 102
Bedrijfschap voor Zuivel (B.Z.).....	43
Bedrijfsvergelijkingen.....	<b>156</b>
Bedum.....	15, 133
Beilen.....	127
België.....	14, 20, 29, 71, 73, 75, 144, 178
Beltrum.....	127
Benelux.....	18pp., 23
Bergeijk.....	16, 128
Bestuur (zuivelfabriek).....	112pp., 118, 164
Boerenkaas.....	80, 89, 142
Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland.....	108, 150
Bond van Coöperatieve Zuivelverkoop Verenigingen.....	57
Boter12p., 16, 31, 44pp., 52p., <b>65</b> , 67, 70, 72, 75p., 80, 83, 86pp., <b>92</b> , 105pp., 125p., 128pp., 133p., 140p., 144, 151, 177	
Boter keuring.....	92
Boter verpakkingsmachines.....	107
Boterafzet.....	141p.
Boterbereiding.....	13p., 111, 140, 142, 158, 167
Boterfabriek.....	13, 132p., 141, 156, 158
Boterhandel.....	142
Botermijnen.....	141, 146
Boterverbruik.....	75
Brussel.....	17, 19, 71
Bussenspoelmachine.....	106, 151
C.B.S.....	39, 59, 65
C.M.C.....	15, 140
C.O.C.....	128
C.Z.N.Z.....	128, 130p., 133p., <b>145</b>
Centraal Orgaan voor Melkhygiëne.....	103
Centrale Melkmachinecommissie.....	148
Centrale produktiebedrijven.....	126
Centrifuge.....	14, 140, 142
Comego.....	127p., 145
Concentratie.....	15, 26, 52, 81, 105p., 116, 118, <b>125</b> , 126, 128pp., 138, 144p.
Condens.....	46, 121, 126, 128, 130, 133, 144
Condensbedrijven.....	167
Condensfabriek Deventer.....	127
Condensfabriek Friesland.....	16, 127
Consentratie.....	116
Consumptiemelk. 7, 12, 14p., 29pp., 37p., 44pp., 48p., 58, <b>60</b> , 61, 63pp., 67, 72, 76, 80, 106, 109, 126pp., 143, 154, 158	
Consumptiemelksector.....	63
Consumptiemelkvoorziening.....	127, 129
Continu-boterbereiding.....	167



Continu-Boterbereiding.....	82, 107
Coöperatiemoeheid.....	118
Coöperatiewet.....	112p.
Coveh.....	131
Crisis jaren 30.....	19, 26, 70
Crisis Zuivelbureau.....	70pp.
Dagkaasfabriek.....	140
Dam B. van.....	43
De Berkelstroom.....	127
De Combinatie.....	131
De Producent.....	142
Den Bosch.....	15, 141
Den Haag.....	17, 72
Den Helder.....	128
Denemarken.....	39, 53, 77, 111, 134
Dijkstra H.....	36
Directeur.....	113, 115, 118, 132, 164pp., 171pp.
Doetinchem.....	131
Domo.....	15p., 127, 131, 133p.
Drente.....	15, 127, 131
Duitsland.....	21, 29, 57, 73, 75, 83, 105, 107, 149, 154, 178
E.E.G.....	19pp., 34p., 75
ECOSOC.....	18
Edammer kaas.....	108, 140
Ede.....	131
EDG.....	19
Eerste Wereldoorlog.....	19
EGKS.....	19
Eieren.....	13, 28p., 178
Eiwitonderzoek.....	149, 151
Engeland.....	10, 13, 53, 57, 70, 73, 75, 83, 144
Enschede.....	15
EPG.....	19
Euratom.....	19
Euromarkt.....	7, 54, 146
EVA.....	22
F.A.O.....	17p., 21, 23, 33
F.N.Z.....	7p., 16p., 20, 23, 25, 57, 71, 120, 123p., 126, 129p., 135, 148
Farmsum.....	133
Financiering Coöperatie.....	<b>120</b>
Flessenmelk.....	64, 154
Frankrijk.....	21, 29, 178
Frico.....	141p.
Fries Rundveestamboek.....	150
Friesland.....	13, 15p., 108, 127, 131, 140pp., 150p., 156, 162
Fritz-apparaat.....	167
Fritz-apparatuur.....	107
Fusie zie ook concentratie.....	<b>130</b>
G.O.Z.....	127, 150, 152
G.Z.N.Z.....	132
Garantiebeleid.....	27pp., 32, 34, 39
Garantieprijs.....	31pp., 38, 46p.
Garantietoeslag.....	38
GATT.....	17, 21, 23, 33
Gelderland.....	128, 131
Gelderland-Overijssel.....	127, 131
Gelders-Overijsselse Condens.....	16
Geluk J. A.....	70
Gesteriliseerde melk.....	109
Goudse kaas.....	140, 145

Groningen.....	11, 15, 128, 132p., 149, 176
Groninger Zuivelbond.....	132
Haastert H. van.....	111
Handkrachtfabrieken.....	116, 140
Hartmans S.....	103
Heerkens J. A. ....	137
Hengelo.....	127
Het Nederlands Zuivelbureau (N.Z.B.).....	72
Hettinga U.....	164
Hoetink ? dr.....	43
Holwierde.....	133
Homogenisator.....	154
Hoog-Keppel.....	131
I.V.Z.....	45p.
IJsseldal.....	131p.
In- en Verkoopbureau voor Zuivel (I.V.Z.).....	45
Indampinstallaties.....	109
Isalacta-combinatie.....	127
Italië.....	21, 29, 75
Julianadorp.....	128
Kaas.....	12, 15p., 31, 44pp., 52p., <b>63</b> , 64p., 70, 72, 74, 76, 80, 83, 86, 88pp., 103, 125pp., 133p., 144, 157, 177
Kaas keuring.....	101
Kaas-plastic.....	109
Kaasafzet.....	67, 142p.
Kaasbereiding.....	15, 106pp., 111, 145, 150, 152, 158
Kaasexport.....	87
Kaasfabriek.....	132, 134, 145, 156, 158, 164, 171p.
Kaashandel.....	142
Kaaskeuringen.....	89, 152
Kaasmaker 1e.....	164p., 172
Kaasmakerij.....	82, 158, 162, 164, 171
Kaasopbrengst.....	149
Kaaspakhuis.....	109
Kaasverbruik.....	63p.
Kaasvormen hout.....	108
Kaasvormen plastic.....	108
Kalveren.....	13, 16
Karn R.V.S.....	107
Karnemelk.....	16, 151
Karnk hout.....	107
Kernhemse kaas.....	80
Kloot Meyburg F. L. K. vd.....	51
Koelhuisboter.....	93p.
Koeltank.....	149
Koffiemelk.....	63, 67
Kringbestuur.....	118
Kunstmest.....	11, 13, 40, 137
Kuperus R.....	120
L.E.F.....	32p.
L.E.I.....	36, 39
Landbouw-Economisch Instituut (L.E.I.).....	33
Landbouw-Egalisatie Fonds (L.E.F.).....	32
Landbouwcrisis van 1870.....	137
Landbouwoverschotten.....	29
Landbouwpolitiek.....	25pp., 39, 58
Landstand.....	43
le Mair W.....	25
Leden en niet leden.....	119
Leeuwarden.....	141

Leeuwarder kaasbeurs.....	143
Leeuwarder notering.....	143
Lichtenvoorde.....	127
Limburg.....	141
Linthorst Homan J.....	17
Lisa-combinatie.....	128
IJsseldal.....	134
Lochem.....	127
Londen.....	111
Louwes ir. S. L.....	43
Lutjewinkel.....	15, 128
Luxemburg.....	18pp.
M-campagne.....	73, 76
Maandblad „Voeding“.....	70
Maastricht.....	141
Machinale wrongelbereiding.....	107, 134
Magere Kaas.....	140
Mansholt.....	18, 20
Margarine.....	52p., 57, 65, <b>66</b> , 93, 179
Marktonderzoek.....	<b>51</b>
Marshall (hulp).....	18, 108
Mechanisatie.....	30, 42, 103, 105, 107p., 115, 129, 163, 167p.
Meihuizen S. W.....	58
Melco.....	15, 128, 132
Melkbus.....	104p., 163
Melkgeld zie melkprijs.....	149
Melkinrichtingen.....	14, 81, 128p., 134, 154, 167p.
Melkmachine.....	42, 103p., 148p.
Melkontvangst.....	105
Melkontvangststation.....	129
Melkpoeder.....	16, 31, 45p., 80, 83, 86pp., 92, 101, 103, 105, 109, 121, 126, 128, 130, 133p., 143p.
Melkpoeder keuring.....	<b>94</b>
Melkpoederfabriek.....	127, 156, 167
Melkprijs.....	31p., 40, 79, 121pp., 130, 132, 149pp., 167
Melkprijs naar kwaliteit.....	103, <b>148</b>
Melkprijsbeleid.....	25
Melkprijsgarantiebeleid.....	29
Melkstandaardisatie.....	15
Melktank.....	104
Melktransportkosten.....	145
Melkveehouderij.....	8, 13, 30, 42p., 58, 135, 175, 179
Melkveehoudersvereniging.....	129
Melkvervoer.....	12, 14pp., 104
N.C.Z.....	127
N.I.Z.O.....	<b>78</b> , 81, 104, 150, 154
N.S.B.....	43
N.Z.B.....	57, 72, 74, 77
Nederlands Instituut voor Zuivel Onderzoek (N.I.Z.O.).....	57
Nederlands Zuivel Bureau (N.Z.B.).....	57
Nieuw-Zeeland.....	134
Nijmegen.....	15
NIVE.....	168
Noord-Brabant.....	11, 39, 128
Noord-Holland.....	11, 13, 15, 128, 131p., 140, 149
Noord-Hollandse Zuivelbond.....	132
Novac.....	131
OECD.....	22
OEES.....	18p., 21p.
Officieel Orgaan.....	17
Ondermelk.....	12pp., 16, 150

Oostenrijk.....	22
Opmeer.....	15
Oudeschoot.....	108
Overijssel.....	128, 131
Overproduktie.....	51, 54
P.Z.....	45, 48pp.
Papierverpakking (melk).....	154
Pasteurisatie.....	12, 15, 80, 87, 102, 106, 109, 154
Pekellokaal.....	109
Pette J. W.....	78
Plan Mansholt.....	18
Platenpasteur.....	106
Pluimveehouderij.....	40
Poedermachine.....	16
Politiek ? Dr.....	150
Portugal.....	22
Posthumus G.....	148
Produktschap voor Zuivel (P.Z.).....	43
Putten.....	131
R.M.O.....	104p., 149
R.V.S.....	104, 149, 152
Randstad.....	14
Regionale Organen voor Melkhygiëne.....	103
Retourprodukten.....	103, 151, 158
Rijkslandbouwproefstation te Hoorn.....	78
Rijswijk.....	72
Roeryoghurt.....	109
Room.....	13p., 82, 87, 92, 105pp., 140, 167
Roomrijper.....	106
Roosenschoon C. F.....	10, 175
Rotterdam.....	15
Rundveehouderij.....	10p., 13, 30, 38, 40, 42
S.E.R.....	27, 48pp.
Sanering Melkhandel.....	47
Schelhaas H.....	125
Scheveningen.....	72
Schiedammer Kaas.....	140
Schoolmelk.....	70p., 77
Slochteren.....	133
Stallinga P.....	156
Statuten.....	79, 90, 113pp., 117
Sterilisatie.....	80, 154
Stichting voor de Landbouw.....	71
Straatsburg.....	18
Suriname.....	83
T.O.G.....	127
Terschuur.....	131
Tilburg.....	15
Topcoöperatie.....	126, 132
Truyen.....	141
Tuk.....	127
Tweede Wereldoorlog.....	7, 15p., 28, 34, 43p., 52, 71, 120, 144, 146, 158, 175
Uitbetaling naar kwaliteit.....	49
Unilever.....	52p.
Utrecht.....	15, 123
V.L.B.....	45
V.V.Z.M.....	148
Valstroomfilmverdamper.....	109
Varkens.....	16, 30
Varkenshouderij.....	12, 40

Varkensproductie.....	13
Veehouderij.....	11, 16, 33, 35pp.
Veenkoloniën.....	11
Veghel.....	128
Verenigd Koninkrijk.....	22
Verenigde Staten.....	137, 139, 158, 178
Verstuivingsmelkpoeder.....	99, 109
Voorlichtingsbureau voor de Voeding.....	71
Vos M. de ir.....	71
Waes G. H. E. M. van.....	7
Wageningen.....	15, 131
Walsenpoeder.....	16, 94, 99p.
Warga.....	15, 111, 127
Weidegebieden.....	30pp., 39, 41
Weipoeder.....	158
West-Europa.....	7, 12, 19, 21p.
Winschoten.....	133
Winterswijk.....	127, 134
Yoghurt.....	63, 80, 110, 154
Z.E.V.....	128
Z.K.B.....	84, 89p., 92p., 101
Z.N.Z.....	141
Zandgebieden.....	11pp., 32, 40, 42, 140
Zeeland.....	11
Zevenbergschenhoek.....	126, 128
Zijlstra B.....	83
Zuid-Holland.....	11, 14, 128
Zuidwolde (Dr.).....	108
ZuivelKwaliteitscontrole-Bureau (Z.K.B.).....	84
Zuivelbeurs.....	142
Zuivelconsulentschappen.....	149
Zuivelcoöperatie.....	<b>111</b>
Zuivelexport.....	54
Zuivelfonds.....	32, 45p., 76, 123
Zuivelimport.....	54
Zuiveloverschot.....	35, 45
Zuivelpropaganda.....	<b>70</b>
zuiveltechnische ontwikkeling.....	<b>103</b>
Zuivelverkoop.....	<b>137</b>
Zuivelverkoopverenigingen.....	142
Zutphen.....	150
Zwitserland.....	22
's-Heerenbroek.....	127