

'100 jaar landbouwcoöperatie' (1)

De Nationale Coöperatieve Raad voor Land- en Tuinbouw zal dit najaar het 100-jarig bestaan van de landbouwcoöperatie in Nederland herdenken. Mevrouw Dr. F. Terlouw geeft in twee artikelen een terugblik op een eeuw zelfwerkzaamheid.

Dr. F. Terlouw

Het pleit gewonnen

We hebben gearzeld: wanneer moest het eeuwfeest van de land- en tuinbouwcoöperaties worden gevierd?

In 1876 kreeg met de *'Wet op de Coöperatieve Vereeniging'* de ondernemingsvorm van een vereniging met een bedrijf, dat werd gevoerd ten behoeve van en voor rekening en risico van de leden met het doel hun stoffelijke belangen te behartigen, voor het eerst een wettelijke status. Voordien waren er wel verenigingen tot stand gekomen met een doelstelling die eveneens kan worden aangeduid als „coöperatief”, maar dit waren „gewone” verenigingen met als rechtsgrond de Wet op het recht van „vereeniging en vergadering” van 1855.

Omdat naar het oordeel van de wetgever deze laatste wet niet een juist uitgangspunt vormde voor verenigingen met een bedrijf, kwam toen de nieuwe wet op de coöperatieve vereniging tot stand. Dit neemt niet weg dat ook nadien nog coöperaties met gebruikmaking van de Wet op het recht van „vereeniging en vergadering” werden opgericht en als zodanig werden erkend.

Een eeuw later, namelijk op 26 juli 1976, kreeg de coöperatieve vereniging als ondernemingsvorm een nieuwe rechtsgrond bij de invoering van het Boek II „rechtspersonen” van het nieuw Burgerlijk Wetboek. Het eeuwfeest van de Wet van 1876 - intussen in 1925 gewijzigd - ging dus gepaard met het verdwijnen daarvan. Toch een mijlpaal, die gevierd had kunnen worden.

De eerste landbouwcoöperaties

Onze ogen waren veeleer gericht op de eerste praktische toepassing van de nieuwe Wet op de Coöperatieve Vereeniging. Die kwam met de oprichting van de coöperatieve vereniging voor de aankoop van bedrijfsbenodigdheden „Welbegrepen Eigenbelang” in 1877 te **Aardenburg** (Zeeuws-Vlaanderen). Dat jaartal is dan ook ons uitgangspunt voor een herdenking.

Spoedig volgden niet alleen meer aankoopcoöperaties, maar ook coöperatieve verenigingen in andere branches. Wij noemen o.a. de eerste coöperatieve zuivelfabriek (1886), de eerste coöperatieve groenteveiling (1887), de eerste (twee) boerenleenbanken in hetzelfde jaar: 1896.

De coöperatieve gedachte sloeg dus aan. Behalve in de eerder genoemde sectoren van aankoop, afzet en verwerking, waarbij het vrijwel uitsluitend ging om de oprichting van kleine lokale coöperaties, kwam men weldra ook tot stichting van grote coöperaties ter verwerking van agrarische grondstoffen: 1898 de eerste coöperatieve aardappelmeelfa-

briek; 1899 de eerste coöperatieve suikerfabriek; 1900 de eerste coöperatieve strokar-tonfabriek. De coöperaties voor de afzet of verwerking van andere agrarische eindprodukten resp. grondstoffen - eieren, vlees, vlas enz. - kwamen in een later stadium tot stand.

Nog voor de Eerste Wereldoorlog was Nederland met een net van coöperaties bedekt. Met recht kon van succes worden gesproken.

Coöperatie - pionierswerk met visie

Er waren ook hier te lande vele pioniers die gegrepen werden door de gedachte dat d.m.v. coöperaties boeren en tuinders hun economische positie en, met de daarmee te verwachten inkomstenstijging, ook hun sociale positie konden verbeteren. De motieven, die voor de coöperatie pleitten, zijn bekend: de boeren en tuinders namen individueel een zwakke marktpositie in tegenover diegenen die de afnemers waren van hun landbouwprodukten en de leveranciers van landbouwbedrijfsbenodigdheden. Deze zwakke marktpositie had diverse oorzaken:

- het aanbod van de boer bestond vaak slechts uit kleine partijen van weinig uniforme kwaliteit;
- in vele gevallen omvatte het aanbod van de individuele boer en tuinders bederfelijke waar; zowel bij de afzet als bij de aankoop stond de boer tegenover financieel krachtige afnemers resp. leveranciers, die vaak - zeker zolang de kredietcoöperaties niet tot ontwikkeling waren gekomen - tevens zijn kredietverstrekker waren; dit maakte hem sterk afhankelijk;
- boer en tuinder hadden weinig of geen inzicht in de marktsituatie voor hun produkten, een factor die destijds nog werd versterkt door de geringe mogelijkheden tot communicatie. Kortom, er was behoefte aan een tegenwicht tegen de overheersende marktpositie van de partners in het economisch verkeer van boer en tuinder. Coöperaties konden in deze functioneren als een correctief.

Overigens gelden deze omstandigheden grotendeels nog altijd en vormen evenzovele rechtvaardigingen voor het bestaansrecht van de coöperatie nu. Dat het verschil tussen coöperatieve en niet coöperatieve ondernemingen minder zichtbaar is, doet niet af aan het feit dat alleen via coöperaties boer en tuinder voldoende gewicht in de markt kunnen leggen om een voor hen gunstige prijsvorming te bevorderen. „Als coöperaties er niet waren, zouden zij vandaag moeten worden opgericht", zei onlangs een voorman van onze coöperaties. De pioniers hebben destijds de situatie juist getaxeerd en zelfs een instrument geschapen dat tot op de dag van vandaag zijn waarde heeft.

Coöperatie, hoe?

De pioniers moesten vele weerstanden overwinnen. Zij ondervonden uiteraard verzet van de zijde van de afnemers van land- en tuinbouwprodukten. Zelfs werden zij wel geconfronteerd met boycotts. Maar ook de boeren en tuinders moesten worden gewonnen. Er moest als het ware een bewustwordingsproces in gang worden gezet. Met name vele kleine boeren en tuinders in sommige toen nog onderontwikkelde streken in ons land waren min of meer gewend aan hun zorgelijke situatie en konden pas geleidelijk tot samenwerking in coöperaties worden gebracht. Elders was het het individualisme van de agrariërs, waarop de pioniers stuitten.

Bij alle eenheid van opvatting over de doelstelling van de coöperatie bestonden er trouwens bij de vroege coöperatoren ook verschillen van inzicht over de vorm, waarin de samenwerking zou moeten worden gegoten.

We zeiden het al: er zijn coöperaties op basis van verschillende wetten: die met als uitgangspunt de Wet van 1855; andere die gestoeld zijn op de Wet van 1876. Dit verschil heeft bij de verdere zakelijke ontwikkeling van de coöperaties nauwelijks een rol gespeeld; wel is het organisatiepatroon er door beïnvloed. Met name in het Zuiden was aanvankelijk de keuze voor coöperaties op de basis van de Wet van 1855 een principiële: doordat de wetgeving m.b.t. de „gewone" verenigingen meer ruimte liet voor het behartigen van niet-stoffelijke belangen, was er uit ideële motieven een voorkeur voor deze rechtsvorm. Elders wogen bij de oprichting van coöperaties, hoewel in niet mindere mate gepropageerd als een instrument „tot verheffing van de boerenstand", toch de zakelijke doeleinden zwaarder en had men voorkeur voor de Wet van 1876. In het bijzonder bij de oprichting van de kredietcoöperaties is dit verschil duidelijk geworden en heeft dit zijn gevolgen gehad voor het organisatiepatroon in deze sector.

De boerenleenbanken in het Zuiden constitueerden zich als verenigingen conform de Wet van 1855 en richtten al spoedig - 1899 - een eigen centrale bank op, de Coöperatieve Centrale Boerenleenbank te Eindhoven. De kredietcoöperaties elders, merendeels gesticht onder de naam „Raiffeisenbanken", verenigden zich - eveneens in 1899 - in een centrale bank, de Coöperatieve Centrale Raiffeisenbank te Utrecht. Het samengaan, in 1972, van de beide centrale banken in de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank is er een bewijs voor dat dit verschil in wettelijke basis toen niet meer als principieel werd ervaren. Overigens is ook in andere sectoren wel meer dan één overkoepelende organisatie ontstaan. Op dit punt en op de taak en positie van centrale (of top-)coöperaties resp. centrale organisaties van coöperaties komen wij in het tweede artikel nog terug.

Niet alléén eigen verdienste

Met alle respect voor de inzet van de eerste coöperatoren, het welslagen van de coöperatie kan niet alleen aan hen worden toegeschreven.

Belangrijk zo niet doorslaggevend voor de groeimogelijkheden van de coöperatie was dat de conjunctuur zich sedert de crisis van de jaren '80 van de vorige eeuw tot de jaren '20 in een opgaande lijn bewoog. Er was door de toenemende industrialisatie sprake van een sterk expanderende economie, die gunstige afzetmogelijkheden bood voor onze groeiende land- en tuinbouwproductie. Die markten lagen deels in eigen land met zijn groeiende bevolking, maar grotendeels in de ons nabij liggende landen, waar de industrialisatie een grote vlucht had genomen; dientengevolge was aldaar de koopkracht van grote groepen van de bevolking gestegen, hetgeen de vraag naar kwaliteitsproducten deed toenemen.

En Nederland was, na de heroriëntering van zijn landbouw na de crisis in de jaren '80, in staat aan die vraag te voldoen, zowel in kwantitatieve als in kwalitatieve zin. Dit was in de eerste plaats een gevolg van de algemene aanvaarding van nieuwe landbouwmethoden, waarvoor de boeren en tuinders openstonden mede dankzij het landbouwonderwijs. Van groot belang in deze ontwikkeling is voorts in het bijzonder geweest dat op de zandgronden, waar traditioneel de landbouwproductie in gesloten huishoudingen plaats vond, de introductie van de kunstmest dit patroon doorbrak. Niet langer behoefde de veteelt ten behoeve van de mestvoorziening in dienst te staan van de akkerbouw; de

veehouderij kreeg nieuwe kansen en wel in het bijzonder wat de dierlijke veredelingsprodukten betreft. Hier was overigens sprake van een wisselwerking. Daar in deze lang achtergebleven gebieden de infrastructuur in de breedste zin van het woord ontbrak, konden juist coöperaties belangrijke diensten verlenen om de overgang van de landbouw naar een nieuw produktiepatroon te stimuleren: de kredietcoöperaties verschaften bedrijfskrediet; de afzet- en verwerkingscoöperaties openden kanalen naar de nieuwe afzetgebieden; de aankoopverenigingen legden zich toe op de toelevering van nieuw ontwikkelde bedrijfsbenodigdheden en gaven begeleiding bij de produktie, hetgeen de kwaliteitsproduktie ten goede kwam.

De stand van zaken eind jaren '30

De jaren onmiddellijk na de Eerste Wereldoorlog vormden een periode van hausse. Toen de crisis zich in de tweede helft van de jaren '20 al enigermate aankondigde en zich in de jaren '30 in volle hevigheid deed gevoelen, hadden de coöperaties al een zodanige gevestigde positie dat zij tegenslagen konden incasseren. Hierbij dient wel te worden bedacht dat de steunmaatregelen, die de overheid geleidelijk ten behoeve van de land- en tuinbouw opbouwde, ook de coöperaties ten goede kwamen. Zij konden hun werkzaamheden - zij het met sterk verlaagde omzetten - continueren tegen prijzen, die de kosten althans grotendeels dekten.

Dit gold overigens niet alleen voor de coöperaties: de landbouwsteun werkte neutraal in die zin dat, waar het verwerkingsapparaat en/of handelsapparaat een belangrijke rol speelde bij het tot waarde brengen van de land- en tuinbouw produkten, alle daarbij betrokken ondernemingen in dezelfde mate van de overheidsmaatregelen profiteerden. Toen de NCR in samenwerking met het Centraal Bureau van de Statistiek een statistiek van de coöperaties samenstelde per 1-1-'38 - zie tabel 1- was het dieptepunt van de crisis voorbij. De omzetten zullen stellig nog door de depressie zijn beïnvloed, maar het beeld dat de coöperaties boden, was in het algemeen gunstig. Het bleek althans een goed uitgangspunt te zijn voor een expansieve groei na de Tweede Wereldoorlog. Daarover en over de veranderingen, die zich in het algemeen bij de coöperaties in die periode voordeden, handelt ons tweede artikel.

Tabel 1. Aantal in het Handelsregister ingeschreven wettelijk coöperatieve verenigingen op 1 januari 1938.

	Coöperatie van landbouwers										
	Handel en verkeer					Verwerking					totaal
	krediet	aan- koop	veiling groente en fruit	plui mvee	overi- ge	zuivel	dorsch	overige	verze- kering	overi- ge	
Groningen	70	100	2	-	3	13	68	18	-	4	278
Friesland	107	17	3	-	5	81	3	2	-	1	219
Drenthe	57	102	1	1	-	53	40	4	2	4	264
Overijssel	53	43	8	2	2	57	11	-	2	3	181
Gelderland	112	86	8	5	6	65	12	-	2	6	302
Utrecht	46	18	2	-	1	3	-	1	6	-	77
Noord-Holland	149	58	15	6	7	45	5	-	1	6	292
Zuid-Holland	126	63	22	2	2	5	2	8	20	25	275
Zeeland	58	23	3	-	2	6	-	3	4	11	110
Noord-Brabant	22	21	1	9	8	102	-	6	3	4	176
Limburg	4	6	5	53	64	41	-	2	-	1	176
Totaal Nederland	804	537	70	78	100	471	141	44	40	65	2.350

'100 jaar landbouwcoöperatie' (2)

Dr. F. Terlouw

Uiterlijk veranderd, „innerlijk“ dezelfde

Er is een heel groot verschil in het beeld van de gezamenlijke land- en tuinbouwcoöperaties aan het einde van de jaren '30 in vergelijking met nu. Na de Tweede Wereldoorlog zijn de coöperaties meegegroeid in de periode van expansie die vrijwel ononderbroken heeft voortgeduurd tot het begin van de jaren '70. Meer dan dat: zij hebben in diverse sectoren hun marktaandeel weten te vergroten.

Groei in meer dan één opzicht

De kansen tot uitbreiding van de activiteiten lagen er onmiddellijk na het sluiten van de vrede in 1945. De landbouw werd in de eerste jaren daarna de pijler, waarop de Nederlandse economie rustte. Om import van kapitaalgoederen en grondstoffen ten behoeve van de industrie mogelijk te maken, moest de landbouw via exporten voor de nodige deviezen zorgen. Er waren jaren, waarin de agrarische export 50 % uitmaakte van onze totale export van goederen en diensten.

De coöperaties hebben de kansen aangegrepen om het hunne bij te dragen tot een uitbreiding van de export. Daarenboven lagen daar mogelijkheden voor die coöperaties, die nog nauwelijks tot ontwikkeling waren gekomen. De coöperatieve veeafzet- en vleesverwerking vormt hiervan een voorbeeld. Na de normalisatie van ons maatschappelijk leven in het begin van de jaren '50 tot aan de stagnatie in de ontwikkeling van onze economie in het begin van de jaren '70 hebben de coöperaties een belangrijke verdere groei te zien gegeven.

Dit met name als gevolg van de stijgende welvaart die de vraag naar steeds meer hoogwaardige kwaliteiten produkt meebracht, terwijl ook steeds meer „ingebouwde diensten“ werden gevraagd. En tenslotte: ook de totstandkoming van de gemeenschappelijke Europese markt in de jaren '60 heeft de groei van de coöperaties gestimuleerd.

Er is hier sprake van een autonome groei. Deze heeft onafhankelijk van de veranderingen, die de hierna te bespreken schaalvergroting door fusies e.d. veroorzaakte, de omzet per produkt-eenheid resp. onderneming sterk doen toenemen. Een spectaculaire bijdrage tot omzetvergroting per coöperatie leverde de schaalvergroting door middel van fusies. De coöperaties, met hun tot dan vele onafhankelijk van elkaar werkende ondernemingen in autonome coöperatieve verenigingen van een kleinschalig lokaal karakter, hadden een achterstand in te halen. Fusies deden vaak grote coöperaties ontstaan.

Er vond binnen topcoöperaties ook veelvuldig een centralisatie van de produktie plaats met behoud van de primaire lokale coöperatieve verenigingen.

Deze ontwikkelingen stuitten aanvankelijk op weerstanden: de autonomie van de primaire coöperatie was een zo levend beginsel, de verbondenheid met de eigen lokale of regionale coöperatie was zo groot, dat de overtuiging dat alleen met grootschalige ondernemingen de coöperaties zich zouden kunnen handhaven, slechts geleidelijk gemeengoed werd. De concentratiebeweging won het echter en was het grootst in de tweede helft van de jaren '60 en begin '70.

Zo nam het aantal verwerkings- en afzetcoöperaties in de periode 1964 - 1972 af van 522 tot 289. Per 1-1-'77 telden wij in deze categorieën nog 147 coöperaties. De grootste daling deed zich voor bij de zuivelcoöperaties en de groente- en fruitveilingen. De kredietcoöperaties - met hun lokaal gerichte activiteit - liepen tot 1972 niet noemenswaard in aantal terug. Pas na de fusie van de beide centrale banken in dat jaar nam het aantal kredietcoöperaties enigermate af, dit voornamelijk alléén als gevolg van fusies in plaatsen waar een boerenleenbank en een raiffeisenbank naast elkaar bestonden.

Bij de aankoopverenigingen ontstonden in toenemende mate lege verenigingen in die zin dat zij geen eigen commerciële en/of industriële activiteiten vervulden maar slechts functioneerden als bestelverenigingen. Het aantal actieve coöperaties nam in deze sector als gevolg hiervan sterker af dan het aantal coöperatieve verenigingen. Op het ogenblik nemen grote ondernemingen een dominerende positie in coöperatieland in. Dit is met name in de sectoren van aankoop-, verwerkings- en afzetcoöperaties het geval. Een illustratie van het bovenstaande bieden de tabellen 2 en 3 ¹⁾.

Tenslotte deed zich groei voor in de zin van door coöperaties ter hand genomen nieuwe resp. uitbreiding van bestaande taken. Voorbeelden hiervan vormen o.a. de handel in inlands graan, waarmee de coöperatieve aankoopverenigingen zich belastten; deze zijn trouwens met name voor diverse akkerbouwprodukten in toenemende mate tevens verkoopverenigingen geworden. Voorts gingen zij over tot de toelevering van landbouwbedrijfsuitrustingen, diverse winkelartikelen en vloeibare brandstoffen. In de gemeenschappelijke onderneming van de centrale aan- en verkoopverenigingen „Luxan” werd de produktie van gewasbeschermingsmiddelen ter hand genomen.

De reeds werkzame gespecialiseerde coöperaties voor zaaizaad en pootgoed hebben na de Tweede Wereldoorlog niet alleen belangrijk aan betekenis gewonnen; er zijn door fusies ook enkele grote ondernemingen op dit gebied ontstaan. Ook de coöperatieve afzet van consumptie-aardappelen heeft zich gunstig ontwikkeld. Eén van de afzetcoöperaties voor zaaizaad en pootgoed is als enige coöperatieve onderneming actief op het gebied van de afzet van bloembollen.

Nieuw voor de Nederlandse landbouw van na de Tweede Wereldoorlog was de produktie van slachtpluimvee. Het belang van een coöperatief verwerkingsapparaat werd al spoedig onderkend. De nu in deze sector werkzame coöperatie - Fri-Ki BV - kwam na een aantal fusies tot stand; aandeelhoudster zijn nu nog alleen twee centrale aan- en verkoopverenigingen. Via deelnemingen is één van de centrale aankoopcoöperaties belanghebbende, en tenslotte enig aandeelhoudster geworden in een andere pluimveeslachterij. Op het gebied van de dienstverlening zijn o.a. boerenhulpverleningsdiensten of bedrijfsverzorgingsdiensten een nieuw verschijnsel.

Valorisatie en diversificatie

De groei in de omzet van de coöperaties is niet in de laatste plaats veroorzaakt door een toenemende mate van valorisatie en door diversificatie. Ook dit moet bij de beoordeling van de omzetcijfers van de coöperaties in aanmerking worden genomen. Onder valori-

¹⁾ Terwijl vóór de Tweede Wereldoorlog de teleenheid steeds de coöperatieve vereniging kon zijn omdat die altijd eigen economische activiteiten had, tellen wij nu coöperatieve ondernemingen, met uitsluiting dus van coöperatieve verenigingen die om organisatorische of administratieve redenen zijn blijven bestaan maar die hun economische activiteit hebben ingebracht in een nieuwgevormde coöperatie dan wel in een centrale.

satie verstaan wij in dit verband een vergroting van de toegevoegde waarde aan de door land- en tuinbouw geleverde grondstoffen binnen het productieproces van de coöperatieve onderneming.

De voorbeelden zijn bekend. Een ieder, die kennis neemt van de moderne presentatie van levensmiddelen met een

breed assortiment van deels voor'aereide en verpakte artikelen, weet dat de cobperatie haar aandeel daarin levert. Van valorisatie is ook sprake wanneer een cobperatie met grondstoffen gaat werken die verwant zijn aan resp. een toevoeging vormen tot de oorspronkelijk gebruikte grondstof.

Bij de aankoopverenigingen komt de valorisatie voorts tot uiting door de toevoeging aan het produkt van diverse diensten, die de boer ontlasten van een deel van zijn werkzaamheden op het bedrijf dan wel deze vergemakkelijken: de mengvoeders, de mengmeststoffen e.d. vormen daarvan het duidelijkste voorbeeld. Hetzelfde geldt voor de bevordering van goed uitgangsmateriaal en productiebegeleiding, waarmee zowel de opbrengst van de produktie toeneemt als de kwaliteit wordt verbeterd. Onder diversificatie verstaan wij die activiteiten van coöperaties die niet direct verband houden met de oorspronkelijke doelstelling - het tot waarde brengen van de door de leden geleverde produkten - maar die de coöperaties een breder draagvlak geven mede ter waarborging van de continuïteit van de onderneming.

De diversificatie kan vele vormen aannemen die een logische consequentie zijn van het streven naar een zo efficiënt mogelijk gebruik niet alleen van het productie-apparaat van de cobperatie, maar ook van het verkoopapparaat, de aanvoerkanalen (aankoopverenigingen) e.d.

Veranderingen in organisatiepatroon

Nadat de ontwikkeling van de land- en tuinbouwcoöperaties op gang was gekomen, ontstond vroeger of later een geïkt patroon van top-organisaties per branche. Die toporganisaties konden worden onderscheiden in twee soorten. Het ene type zou men „commercieel" kunnen noemen in die zin dat daaraan door de leden-coöperaties een taak werd toevertrouwd op het gebied van de aankoop, de afzet en/of verwerking dan wel op dat van het kredietwezen. Voorbeelden vormen: de centrale aankoopcoöperaties, de verkoopverenigingen voor zuivelprodukten, de zogenaamde centrale productiebedrijven in de zuivelsector die produkten gingen vervaardigen die hoge kapitaalinvesteringen vereisten (gecondenseerde melk, melkpoeder), de reeds eerder genoemde centrale banken e.d.

Het andere type was een organisatie in het bijzonder opgericht voor de belangenbehartiging van de leden-coöperaties en zonder noemenswaardige eigen commerciële of industriële activiteiten. Hiertoe moeten worden gerekend de bonden van coöperatieve zuivelfabrieken per provincie resp. per regio, die op hun beurt weer een nationale non-commerciële organisatie stichtten in de Koninklijke Nederlandse Zuivelbond FNZ. Ook de verkoopverenigingen voor zuivelprodukten richtten hun - eigen - belangenbehartigende organisatie op: de Bond van Coöperatieve Zuivelverkoopverenigingen (BCZV).

In andere sectoren waren er soortgelijke organisaties: de coöperatieve suikerfabrieken werkten, tot de totstandkoming van de Suiker Unie, samen in de Bond van Coöperatieve Suikerfabrieken. Zolang er in het Zuiden een aantal met de katholieke standsorganisaties verbonden veeafzet- en vleesverwerkingscoöperaties bestond, hadden deze hun belangenbehartiging toevertrouwd aan de Veeafzetfederatie van de KNBTB.

Het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen in Nederland is een mengvorm: het heeft primair tot taak de gemeenschappelijke belangen van de aangesloten veilingen te behartigen. De nauwe samenwerking van de veilingen in het CBTV, als gevolg van het minimumprijzenstelsel en het beheer over het door de veilingen gevormde afzetfonds, maakte dat het CBTV meer direct bij de commercialisatie van de produkten werd betrokken dan de hiervoor genoemde non-commerciële toporganisaties.

Nu het CBTV is gaan participeren in exportondernemingen van groenten en fruit en een eigen „Centraal Bureau 2" heeft gesticht om de afzet van hard fruit te bevorderen, heeft deze „top" nog meer een „dubbel gezicht" gekregen.

Fusies en schaalvergroting hebben de non-commerciële belangenbehartigende organisaties deels zelfs overbodig gemaakt. Dat is bijvoorbeeld gebeurd in de zuivelsector daar waar zogenaamde „geïntegreerde" zuivelondernemingen ontstonden, zoals Domo-Bedum en CV NoordHolland die resp. de taken van de Groninger/Drentse Zuivelbond en van de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Noord-Holland overnamen.

Bij de FNZ, vroeger een toporganisatie van bonden van coöperatieve zuivelfabrieken, is, mede als gevolg van soortgelijke ontwikkelingen elders, nu het lidmaatschap gemengd: de leden zijn deels „geïntegreerde" ondernemingen, deels bonden.

Toen er ten gevolge van fusies bij de Veeafzetfederatie van de KNBTB nog slechts één lid overbleef - de Coöperatieve Vee- en Vleescentrale van de NCB - is deze „federatie" opgeheven. Met de fusie van de coöperatieve suikerfabrieken in 1966 in de Suiker Unie is ook die bond verdwenen. Al deze wijzigingen in de organisatie van coöperaties vonden hun weerslag in het ledenbestand van de NCR. Deze „top" onderging ook zelf een verandering door een reorganisatie, in 1970, van Nationale Coöperatieve Raad tot Nationale Coöperatieve Raad voor Land en Tuinbouw. Deze heroriëntatie uitsluitend op de land- en tuinbouw maakte het lidmaatschap van de NCR mogelijk voor de 3 CLO's; zij veroorzaakte het vertrek uit onze gelederen van de Centrale Verbruikcoöperaties CO-OP Nederland.

Een nieuw verschijnsel na de Tweede Wereldoorlog zijn de diverse samenwerkingsvormen tussen (centrale) coöperaties in verschillende branches. Een voorbeeld vormen de bedrijven op het gebied van de veredeling van dierlijk uitgangsmateriaal, zoals die voor de selectie van biggen als uitgangsmateriaal voor slachtvarkens.

In het algemeen zijn er trouwens samenwerkingsvormen tussen centrales gegroeid als gevolg van de toepassing van de contractproductie in de dierlijke veredeling. Waar verticale integratiecontracten voorzien in het verplicht gebruik van een bepaald veevoeder, het betrekken van geselecteerd uitgangsmateriaal, het afleveren van het eindproduct aan een met name genoemde coöperatie en/of voorzien in financieringsfaciliteiten, wordt via deze contracten een verbinding gelegd tussen de betrokken coöperaties in de sectoren van aankoop, afzet en verwerking en eventueel ook de kredietcoöperaties. Overigens heeft deze samenwerking lang niet altijd tot een gemeenschappelijke beleidsbepa-

ling ten aanzien van de contractproductie geleid. Een voorbeeld van samenwerking in een onderneming, waarvoor de verantwoordelijkheid is genomen door (centrale) coöperaties in verschillende branches, vormt Groenhoven BV, die beoogt grootgebruikers van verbruiksartikelen te voorzien en die de detailhandel diepvriesproducten levert.

Nieuwe rechtsvormen

Onder de leden van de NCR bevindt zich tegenwoordig ook een enkele NV en BV. De statuten van de NCR laten het lidmaatschap van dergelijke rechtsvormen toe, mits het coöperatieve element in de doelstellingen en in het functioneren van de betrokken onderneming is gewaarborgd. Hierbij kan in herinnering worden geroepen dat bijvoorbeeld in Groningen destijds de eerste „coöperatieve“ zuivelfabrieken in een NV-vorm ontstonden. Ook voor het overige is het verschijnsel NV of BV na de Tweede Wereldoorlog in coöperatieland niet onbekend. Met name de dochterondernemingen van (centrale) coöperaties zijn veelal in de vorm van een NV of BV geconstitueerd. Vaak zijn deze ondernemingen als een „aanhangel“ van de moedercoöperatie te beschouwen omdat zij alleen maar om der wille van diversificatieactiviteiten zijn gesticht.

Geheel anders komt de verhouding te liggen tussen de coöperatieve vereniging en haar dochter NV/BV in geval een coöperatieve vereniging een bedrijf, waarin haar hoofdactiviteit plaatsvindt, geheel of ten dele onderbrengt in een NV/BV. Voorbeelden hiervan vormen de CHV met haar bedrijf in Cehave NV; de coöperatie Coveco met Coveco NV; CMC/Melkunie, een combinatie van een coöperatieve vereniging met een BV, waarin de bedrijven zijn ingebracht; de Coöperatieve Vee- en Vleescentrale van de NCB en „Encebe“ BV.

Deze ontwikkeling brengt uiteraard voor de leden wel een complicatie mee in de relatie tot „hun“ coöperatie, die in deze constructie in twee rechtspersonen werkt. De beheersstructuur van de NV/BV is immers een zodanige dat de directe invloed van de leden van de coöperatieve vereniging op de gang van zaken in de NV/BV is uitgesloten. De coöperatieve vereniging is verantwoordelijk voor de gang van zaken in de NV/BV en daarmee voor de collectieve belangenbehartiging van haar leden in de NV/BV. Zij oefent die invloed langs verschillende wegen uit: als enig aandeelhoudster van de betrokken NV/BV en via de beheersstructuur in de NV/BV. Het bestuur van de NV/BV wordt veelal gevormd door de directie van de coöperatieve vereniging; de raad van commissarissen bestaat uit vertegen

Laatste stuk ontbreekt stuk???
(zuivelzicht 1977 nr. 33 blz 691)

Tabel 2. Land- en tuinbouwcoöperaties in Nederland

	aantal coöperaties per 1 januari		aandeel van de coöperatie in % van de nationale productie, aan- voer, afzet etc.		
	1949	1977	1948	1976	
Krediet	1322	1028 ¹⁾	37	41	aan spaarbanken e.d. toevertrouwde spaargelden
Aankoop	1160	±311 ²⁾	29	52	mengvoederomzet
Verwerking			61	±65	kunstmestomzet
zuivelproducten	416	49 (155 fabrieken)	84	87	melkaanvoer
			85	93	boterproductie
			86	92	kaasproductie
			80	85	melkoederproductie
			29	77	gecondenseerde melkproductie
			40	75	consumptiemelkafzet
vee en vlees	8	2 (6 slachterijen)	17	28	geslachte varkens
			11	18	geslachte runderen
			19	14	geslachte kalveren
			-	16	geslachte schapen en lammeren
suiker	4	1 (6 fabrieken)	59	61	verwerkte suikerbieten
fabrieksaardappelen	15		83	80	verwerkte fabrieksaardappelen
vlas	2	1	9	41	verwerkt vlas
slachtpluimvee					
	-	2 ³⁾	-	± 35	geslachte kippen en kuikens
Afzet					
zuivelproducten	7	3	54	79	boterverkoop
			35	69	kaasverkoop
			27	57	melkpoederverkoop
eieren	28	4 ⁴⁾	38	19	verhandelde eieren
groente en fruit	169	59	- ⁷⁾	84	in de handel gebrachte groente
			- ⁷⁾	82	in de handel gebrachte fruit
bloemen en planten	18	15	- ⁷⁾	± 83	bloemen en planten
wol	1	1	75	80	wolinnamen

consumptie- en pootaardappelen ⁵⁾	16	8	2	± 26	consumptieaardappelen in de handel gebracht
			33	± 52	pootaardappelen
champignons	-	1	-	85	grondstoffen voor de champig- nonteelt
diensten					
landb.werktuigen	300	100	8	-	in landbouw verricht loonwerk
KI. runderen	183	53	-	61	veehouders bij KI
KI. varkens	-	6		13	totaal gedekte zeugen
boekhoud bureaus	18	18	16	± 50	in aanmerking komende boeren en tuinders
grasdrogerijen	52	10	45	45	hoeveelheid gedroogd product
hulpverlenings- diensten ⁶⁾	-	133	-	100	verleende hulp

Toelichting Tabel 2

- Cijfers (nog) niet bekend.

1) Exclusief de gegevens van de Coöperatieve Vereniging Friesland Bank.

2) Gegevens per 1/7 i.p.v. per 1/1; behalve deze aan- en verkoopcoöperaties met een eigen bedrijf waren er per 1/7/76 nog 153 zgn. coöperatieve bestelverenigingen.

3) De twee coöperaties werkzaam op het gebied van slachtpluimveeverwerking zijn Friki en Goosens, beide geen coöperatieve verenigingen maar wel volledig in handen van een of enkele van de drie centrale coöperatieve aan- en verkoopverenigingen.

4) Behalve deze vier in 1977 nog werkzame eiercoöperaties is er nog een 5-tal zgn. boerenbonden die ook eieren verhandelen maar nauwelijks nog enige betekenis hebben en daarom niet meer worden meegeteld.

5) Marktaandelen inclusief omzetten in poot- en consumptieaardappelen van de drie centrale aan- en verkoopcoöperaties.

6) Volgens LEI-cijfers per 1/5/76, die gebaseerd zijn op zgn. exploitatie-eenheden, zijn de (combinaties van) bedrijfsverzorgingsdiensten met personeel in dienst; inclusief de bedrijfsverzorgingsdiensten die zelf geen personeel in dienst hebben is het aantal per 1/1/76: 198.

7) In verband met wijziging van het telcriterium geen vergelijkbare cijfers over 1948 beschikbaar.

Tabel 3 Betekenis van de export voor de coöperaties

sector	coöperaties	aandeel in % van de nationale	aandeel van de export in % van de eigen totale productiewaarde in guldens
zuivel		79	boterafzet)
		69	kaasafzet)60
		57	melkpoederafzet)
veeafzet en vleesverwerking	Coveco Vee- en vleescentrale	±14	geslachte varkens 56
	N.C.B.	±14	geslachte varkens 62
aardappelmeel industrie	Avebe	80	verwerkte aardappelen 81
pluimvee slachterij	Frici	±20	geslachte kippen 70
	Goossens	±15	en kuikens 60 á 70
consumptie aardappelen pootaardappelen	Aardappelafzetcoöp. en centrale aan- en verkoopver.	±26	in de handel gebrachte cons. resp.
		52	pootaardappelen