

COOPERATIE, EEN BIJZONDERE ONDERNEMINGSOORT

Rede

uitgesproken bij de aanvaarding
van het ambt van bijzonder hoogleraar
in de

'Geschiedenis, theorie en praktijk van de coöperatie,
in het bijzonder met betrekking tot de land- en tuinbouw'

aan de Landbouwhogeschool te Wageningen
op 12 januari 1984

door

Prof.dr. G.J. ter Woorst

COÖPERATIE, EEN BIJZONDERE ONDERNEMINGSSOORT

Mijnheer de Rector Magnificus,
Leden van het College van Bestuur van de Landbouwhogeschool,
Leden van het Curatorium voor deze bijzondere leerstoel,
Leden van het Bestuur van de Nationale Coöperatieve Raad voor
Land- en Tuinbouw,
Leden van de Hogeschoolgemeenschap,
Voorts gij allen die door uw aanwezigheid blijk geeft van uw belang-
stelling voor deze plechtigheid.

De Amerikaanse hoogleraar en econoom Robotka heeft in een van zijn studies over coöperatie de volgende uitspraak gedaan: "Een organisatie is geen coöperatie omdat zij bepaalde methoden of praktijken toepast; integendeel, zij zal bepaalde methoden of praktijken gebruiken omdat zij een coöperatie is." (1)

Deze opmerking acht ik zo fundamenteel, dat ik haar tot leidraad van deze voordracht heb gekozen. Ik heb dat in het bijzonder gedaan omdat Robotka en anderen tot een analyse van de coöperatie werden uitgedaagd door een praktische boer, Richard Pattee, die op het eerste jaarcongres van het Amerikaanse coöperatie-instituut in 1925 aan de aanwezige wetenschappers een nuchtere vraag voorlegde. Vrij vertaald kwam die hierop neer: "Kunt u, wetenschappers, mij zeggen wat eigenlijk een coöperatie is? Wij praten over coöperatie, wij ontwikkelen activiteiten met de coöperaties, wij stellen gedragsregels op, wij bestuderen een aantal verschijnselen van de coöperatie, maar ik zou een realistische analyse willen hebben van wat boeren voor ogen hebben wanneer zij in een coöperatie samenwerken, hoe zij te werk gaan en wat daarvan de consequenties zijn." (2)

Het zal geen verbazing wekken dat men op dat congres het antwoord schuldig gebleven is. Pas 17 jaar later werd de vraag van Pattee beantwoord met het verschijnen van de dissertatie van Victor Emelianoff, getiteld: "Economische theorie van de coöperatie". (3) Op deze

economische analyse hebben veel economen na hem kunnen voortbouwen.

Het blijkt voor wetenschappers niet gemakkelijk antwoord te geven op praktische vragen van eenvoudige en nuchtere lieden. Daarop zijn zij meestal niet berekend en daarvoor hebben zij tenslotte - zeggen sommigen - niet gestudeerd. Wetenschappers zijn vaak geneigd een verschijnsel, zoals zich dat in de werkelijkheid aan ons voordoet, als een gegeven (datum) te aanvaarden, en vervolgens niet het verschijnsel op zich, maar de aspecten die het vertoont, te bestuderen. Naar aanleiding van die aspecten worden dan uitspraken gedaan over wat voor soort ding het verschijnsel is, of aan welke 'normen' het zou moeten voldoen. Uitzonderingen daargelaten, is dat een methode die door vele wetenschappers wordt toegepast.

Aan de hand van enkele voorbeelden zal worden duidelijk gemaakt wat wordt bedoeld. In 1844 werd door de Rochdale-pioniers een verbruikscoöperatie opgericht. De primaire doelstelling was: de levensmiddelen voor de arbeidende bevolking, die veelal afhankelijk was van gedwongen 'winkelnering', zo voordelig mogelijk in te kopen. Die doelstelling moest operationeel worden gemaakt. Daarom stelde men - onderling afgesproken - gedragsregels op, die schriftelijk werden vastgelegd in statuten en anderszins. Maar wat is er nu met deze - voor de Rochdale-coöperatie opgestelde - gedragsregels gebeurd?

Waar de coöperatieve samenwerkingsvorm zich verder over Engeland en het vasteland van Europa verspreidde, werden de voor deze Rochdale-coöperatie opgestelde en in de statuten vastgelegde 'uitvoeringsregels' overgenomen. Deze regels werden tot 'normen' - soms zelfs axioma's - verheven ten behoeve van de 'beoordeling' of men al of niet een coöperatie was.

Ook heden ten dage gebeurt dat nog. Wij zien dat onder meer in de Internationale Coöperatieve Bond (ICA), die een zestal 'grondregels' heeft opgesteld - die periodiek aan de actualiteiten worden aangepast - waaraan een organisatie moet voldoen, wil zij als 'coöperatie' worden aangemerkt. Dit is 'een' methode van aanpak. Echter, het is de mijne

niet, omdat op deze wijze niet tot het wezenlijke van de samenwerkingsvorm kan worden doorgedrongen. Met een variant op Robotka zou ik willen zeggen: "Niet de door anderen ontwikkelde en opgestelde regels kunnen uitmaken wat een coöperatie is; integendeel, de boeren en tuinders bepalen zelf de doelstelling en inhoud van hun samenwerking en stellen daarvoor passende regels op."

Nog op een andere wijze is het voorgaande toe te lichten.

De Nederlandse wetgever geeft in artikel 53 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek een omschrijving of definitie van de coöperatie. Die luidt als volgt: "Onder een coöperatieve vereniging wordt verstaan een vereniging die zich ten doel stelt in bepaalde stoffelijke behoeften van haar leden te voorzien door met hen 'overeenkomsten te sluiten in het bedrijf' dat zij te dien einde ten behoeve van haar leden uitoefent of doet uitoefenen. De statuten kunnen de vereniging veroorloven soortgelijke overeenkomsten met derden te sluiten, doch dit mag niet in een zodanige mate geschieden dat de overeenkomsten met de leden voor het bedrijf slechts van ondergeschikte betekenis zijn." (4)

In deze definitie van de coöperatie wordt door de wetgever bepaald dat de leden, nadat zij samen de doelstelling en inhoud van de samenwerking hebben vastgesteld en voor de realisatie daarvan eigen 'regels' hebben vastgelegd in statuten en huishoudelijk reglement, met hun eigen coöperatie 'zakenrechtelijke' overeenkomsten moeten sluiten. Zulke overeenkomsten kunnen echter alleen worden afgesloten tussen zelfstandige economische subjecten.

Conclusie: de wetgever bepaalt in deze, los van de doelstelling van de economische subjecten, dat de coöperatie een 'zelfstandige' onderneming is; een onderneming die zowel naar de markten en derden, als naar de leden toe zelfstandig is, althans behoort te zijn. Ik constateer slechts, dat hiermee de economische werkelijkheid geweld wordt aangedaan en dat dat ten aanzien van de praktijk van de land- en tuinbouwcoöperaties op verschillende plaatsen aanleiding geeft tot spanningen.

Overigens gelden de zojuist gemaakte opmerkingen niet alleen voor de land- en tuinbouwcoöperaties. Ook de arbeidersproductiecoöperaties worden met dezelfde problematiek geconfronteerd. In dat verband merkt Van Gool dan ook terecht op: "Voor de produktie-coöperaties betekent het, dat naast het associatiecontract (bedoeld wordt hier het verenigingscontract) ook een arbeidsovereenkomst noodzakelijk is. Welnu, het sluiten van arbeidscontracten met de eigen socii is voor de produktie-coöperatie een wezensvreemd element." (5)

Tenslotte nog een aanvullende opmerking. De juridische structuur van de coöperatieve vereniging is bedoeld om uiting te geven aan de wilsbeschikking of doelstelling van subjecten tot coöperatieve samenwerking. Ik kan mij echter niet aan de indruk onttrekken dat de meeste wetenschappers - met name juristen - de bestaande wetgeving als 'datum' of 'vertrekpunt' aanvaarden en zich verder niet bekommeren om of bezighouden met de daarachter liggende economische werkelijkheid. Men gaat er kennelijk van uit, dat de wetgeving reeds op die werkelijkheid is afgestemd. Wanneer men zich dan ook nog verdiept in en beroept op arresten van de Hoge Raad - die echter niet meer behelzen dan interpretaties van de bestaande wet of van door partijen gemaakte afspraken - ontstaat een extra gevaar van een 'normenontwikkeling' van buitenaf voor de beoordeling van wat een coöperatie is.

Gaarne vestig ik de aandacht op de economische en maatschappelijke betekenis en de achtergronden van de land- en tuinbouwcoöperaties in Nederland, alsmede op enkele bijzondere consequenties die daaruit voortvloeien.

In het algemeen mag worden gesteld, dat de land- en tuinbouwcoöperaties een sterke en belangrijke positie innemen binnen de totale agrarische handel en industrie. Tenminste 60% van de omzet binnen de land- en tuinbouw komt tot stand via coöperaties. De marktaandelen die deze coöperaties bereiken, lopen van sector tot sector nogal uiteen. Zo is het coöperatieve aandeel in de toelevering van mengvoeders aan boeren te stellen op ruim 54% en het marktaandeel in de kunstmest op ongeveer 60%. In de afzet- en verwerkingssectoren wordt van

de geproduceerde melk bijna 90% aan coöperaties geleverd, van de suikerbieten 63%, van de geteelde groenten en bloemen circa 85% en van de fabrieksaardappelen zelfs de gehele produktie. Van het door banken verstrekt landbouwkrediet wordt bijna 90% door de coöperatieve banken verstrekt. Land- en tuinbouwcoöperaties bieden aan ongeveer 80.000 werknemers directe werkgelegenheid.

Omdat in Nederland vrijwel uitsluitend gespecialiseerde 'enkelvoudige' coöperaties voorkomen, zijn - gerekend over alle boeren en tuinders - de agrariërs lid van gemiddeld 3 à 4 coöperaties. (6)

Overigens dient te worden opgemerkt, dat de coöperatieve organisatievorm zeker niet is voorbehouden aan de land- en tuinbouw, of uitsluitend zou worden toegepast in Westerse landen. Integendeel, het aantal coöperaties dat voorkomt in het midden- en kleinbedrijf en bij consumenten en arbeiders belooft vele honderden, terwijl van een toenemende belangstelling sprake is in vele ontwikkelingslanden in Azië, Afrika en Latijns-Amerika.

Tegen deze achtergrond mag het opvallend worden genoemd dat er binnen het wetenschappelijk onderwijs in het algemeen - en binnen de economische en juridische faculteiten in het bijzonder - zo weinig aandacht werd en wordt geschonken aan het fenomeen 'coöperatie'.

Aangenomen mag toch worden, dat de wetenschappelijke belangstelling voor een maatschappelijk verschijnsel ten nauwste zal samenhangen met de feitelijke betekenis daarvan. Men kan het ook moeilijk afdoen met de opmerking dat het hier een 'tijdelijk' of 'voorbijgaand' verschijnsel zou betreffen. Verschillende land- en tuinbouwcoöperaties hebben immers hun eeuwfeest al achter de rug, of hopen dit de komende jaren te vieren.

Frietema constateerde reeds 30 jaar geleden: "Er is aanleiding te veronderstellen, dat het overgrote deel van hen, die met goed gevolg een doctoraal examen in de economie hebben afgelegd, van het wezen en de betekenis van de coöperatie nauwelijks enig begrip heeft." (7) Het is mijn stellige overtuiging dat er op dit terrein weinig verbetering is

ingetreden en dat dit niet alleen aan juristen en economen mag worden verweten. Vanzelfsprekend kan men een aantal argumenten aandragen voor deze situatie.

Zo is Robotka van mening dat: "... onderwijs over coöperatie vaak op scholen niet wordt gegeven, omdat de schoolleiding de aard en de doelstelling van de coöperatieve onderneming niet begrijpt, of omdat wat daarover wordt onderwezen geen geschikte leerstof is." (8)

Hoewel op de achterliggende oorzaken nog nader wordt teruggeko-
men, zou ik nu reeds willen opmerken dat naar mijn mening de be-
langrijkste reden is gelegen in het feit, dat de coöperatie door de
meeste wetenschappers - maar vooral door juristen en economen -
wordt beschouwd als een 'zelfstandige' onderneming - zij het met bij-
zondere kenmerken en aspecten - waarop de algemene economische en
bedrijfs-economische theorieën met betrekking tot de 'zelfstandige'
onderneming onverkort van toepassing zijn. Een aparte bestudering
van de coöperatieve onderneming werd en wordt daarom als overbo-
dig beschouwd. En daaruit kan dan weer worden verklaard, waarom
veel wetenschappers zich in het algemeen beperken tot bestudering
van de bijzondere kenmerken en aspecten van de coöperatie.

Wie de ontstaansgeschiedenis van de coöperatie nader bestudeert,
ontdekt twee opmerkelijke feiten. In de eerste plaats, dat het tijdperk
waarin de coöperatie-gedachte opkomt, samenvalt met de doorbraak
van het zogenaamde 'economische individualisme', in de periode van
de industriële revolutie op het einde van de 18e en het begin van de
19e eeuw. De Franse Revolutie kan in deze als een markante 'poli-
tieke' en 'praktische' mijlpaal worden beschouwd, omdat zij de ver-
wezenlijking inluidde van de vrije ruilverkeershuishouding en de the-
orie en de praktijk van de vrije concurrentie.

In de tweede plaats, dat er een ontwikkelingstrend te zien is in het
denken over, maar vooral in het praktisch handelen van de coöpera-
ties. Er valt namelijk een evolutie waar te nemen vanaf het eerste
ontstaan van de coöperatie als politiek-maatschappelijk ordenings-
systeem, naar een richting of afsplitsing, waarbij de coöperatie wordt

beschouwd en gehanteerd als een onderdeel van de ontstane ruilverkeershuishouding. Het keerpunt voor die ombuiging in het denken en handelen kan gelegd worden bij de oprichting van de succesvolle verbruikscoöperatie in 1844 door de flanelwevers van Rochdale. Het voorbeeld van deze in wezen 'economische' samenwerkingsformule van consumenten, heeft zich daarna verspreid over Engeland en het vasteland van Europa en heeft met name in de land- en tuinbouw een zeer grote toepassing gevonden.

Om het ontstaan en de ontwikkeling van de land- en tuinbouwcoöperaties in Nederland - maar ook daarbuiten - te kunnen begrijpen, moeten wij terug naar de economische theorie en de economische werkelijkheid.

Zoals reeds werd aangeduid hangt het ontstaan van het coöperatieve samenwerkingsmodel in Europa samen met de Industriële Revolutie, de realisering van de vrije ruilverkeersmaatschappij, de bloeitijd van het rationalisme en het klassieke 'liberale' stelsel.

Het waren in het bijzonder de uitgangspunten van dit stelsel, namelijk privé-eigendom, onbeperkte vrijheid van overeenkomst en individueel winststreven, die een afwijking bewerkstelligden tussen enerzijds de in de werkelijkheid gerealiseerde economische orde en anderzijds het via verregaande abstractie opgebouwde theoretische 'denkmodel' van de zogenaamde 'Klassieke School'.

De factor 'economische macht', welke men in de theorie van de 'volledige mededinging' meende te kunnen verwaarlozen, veroorzaakte echter in de praktijk voor grote groepen van de bevolking zodanige zwakke marktposities, dat de 'uitkomsten' van het vrije ruilverkeer door deze groepen niet aanvaardbaar werden geacht. Er ontstonden namelijk op basis van arbeidsverdeling en specialisatie - in verhouding - grote industriële bedrijven, die zowel tegenover de vragers naar producten (consumenten en kleine tussenhandel) als tegenover aanbieders van arbeid en landbouwproducten (arbeiders en agrariërs) bepaalde 'machtsposities' wisten te verwerven.

Voor wat de land- en tuinbouw betreft moet worden vastgesteld, dat de boeren en tuinders afzonderlijk niet in staat waren deze zwakke marktpositie te verbeteren, omdat hun individuele marktaandeel te verwaarlozen is, hun produkten veelal zeer bederfelijk zijn en de markten voor hen ondoorzichtig en vaak ver verwijderd zijn.

Uit deze situatie van individuele economische machteloosheid - die kan worden beschouwd als de basis van onderlinge 'economische' solidariteit (bewegingsgedachte) en daarmee een 'voorwaarde' vormt om tot samenwerking te kunnen komen - zijn de impulsen ontstaan tot economisch tegenspel, tot het opbouwen van zogenaamde 'tegenmachten' of 'countervailing power'. (9) Langs die weg heeft men geprobeerd verandering te brengen in bestaande markt- en machtsverhoudingen. Zo zijn in de loop der jaren verschillende economische samenwerkingsvormen ontstaan tussen zich veelal economisch onmachtig wetende marktpartijen. Hieruit kan dan ook de conclusie worden getrokken dat als primaire oorzaak voor het ontstaan van land- en tuinbouwcoöperaties de initiële zwakke marktpositie van de agrariërs tegenover een meer geconcentreerde handel en industrie moet worden gezien. De doelstelling van de coöperatieve activiteit moet dan ook gezocht worden in het opbouwen van een 'compense-rende' macht, om daarmee de ruilbetrekkingen voor de samenwerkende boeren en tuinders te verbeteren.

Intussen dient antwoord te worden gegeven op de vraag: hoe realiseren boeren en tuinders die doelstellingen? Of, anders gezegd: welke methoden hanteren zij daarbij?

In het algemeen mag worden gesteld, dat binnen de land- en tuinbouw in Nederland de economische eenheden zo klein zijn van omvang, dat deze afzonderlijk geen gespecialiseerde krachten kunnen aantrekken voor het doelmatig uitvoeren van in- en verkoopfuncties. Daarentegen zijn diezelfde agrarische bedrijven veelal van een zodanige grootte, dat zij de 'produktiefunctie' wel - en zelfs vaak doeltreffender - zelfstandig kunnen uitvoeren. Dit mag als verklaring gelden voor het feit dat Nederlandse boeren en tuinders hoogst zelden - en dan nog meestal

voor een beperkt aantal jaren - het agrarische produktieproces of onderdelen daarvan, samen met collega's uitvoeren in de vorm van een 'landbouwproduktiecoöperatie'.

In de praktijk blijkt nu, dat het in het bijzonder de kleinere ondernemingen zijn - in dit geval de agrarische - die economisch gedwongen zijn om de marktfuncties over te laten aan daartoe gespecialiseerde ondernemingen binnen de bedrijfskolom. Voor zover nu deze ondernemingen hun werkzaamheden tegen kostprijzen aan de boeren en tuinders zouden aanbieden - zoals onder het theoretisch denkmodel van de Klassieke School met 'volledige concurrentie' werd aangenomen - zou er voor de betreffende subjecten nauwelijks aanleiding zijn hierin verandering te brengen.

Indien echter de actuele marktsituatie waarmee zij worden geconfronteerd in meer of mindere mate een 'monopolie-achtige' is, kan het voor de kleine ondernemingen doelmatig zijn zich aaneen te sluiten, ten einde via een 'tegenmacht' een evenwichtiger marktsituatie te bereiken. Voorbeelden van het opbouwen van tegenmachten zijn onder andere de vakbonden, de producentenorganisaties en de inkoopcombinaties.

Een land- of tuinbouwcoöperatie gaat echter verder dan het uitsluitend gebruiken van de methode van de 'countervailing power'. In de praktijk blijkt namelijk dat dit voor de agrariërs meestal onvoldoende soulaas biedt, in het bijzonder waar het de afzet van landbouwproducten betreft.

Dat 'verder gaan' bestaat veelal in het overnemen van bepaalde handels- en/of produktiefuncties, die voordien door zelfstandige ondernemingen werden uitgevoerd en die men dan voor gezamenlijke rekening exploiteert.

Ook dan ontstaat er binnen de bedrijfskolom een proces van het 'aantrekken' of 'afstoten' van functies. Echter - en daarin ligt een wezenlijk element - dit draagt altijd een 'incompleet' of 'onvolledig' karakter. (10)

Op de land- en tuinbouwcoöperaties toegepast wil dit zeggen, dat boeren en tuinders in 'fysieke' of 'technische' zin een functie of taak van hun ondernemingen afstoten, waarmee zij anderzijds in 'economische' zin volledig verbonden blijven. Zij blijven namelijk gezamenlijk de economische risico's dragen voor de afgestoten functies. Er ontstaat op deze wijze tussen de samenwerkende boeren en tuinders en hun coöperatieve onderneming geen 'markt', zoals die tussen agrariërs en een zelfstandige onderneming wel aanwezig is. Het wil mij voorkomen - en daarbij bevind ik mij in gezelschap van economen als Limperg jr, Van Stuyvenberg, Emelianoff, Phillips, Robotka, Kaarlehto en Ohm - dat juist hierin het 'fundamentele' onderscheid ligt tussen een coöperatieve en een zelfstandige onderneming.

Terzijde zij opgemerkt dat het overnemen van economische functies door agrariërs veelal emotioneel verzet oproept bij diegenen die voordien deze functies zelfstandig uitoefenden, namelijk de zelfstandige handel en industrie.

Afsluitend zou ik een land- of tuinbouwcoöperatie als volgt willen omschrijven: "Een vorm van ondernemen, waarbij overigens zelfstandig blijvende economische subjecten, welke elkaar niet als concurrenten ervaren, één of meer gelijkgerichte economische functies of gedeelten daarvan, gezamenlijk blijvend uitvoeren, teneinde het economisch resultaat van de betreffende functie(s) te verbeteren."

De coöperatieve onderneming kan - zoals uit het voorgaande volgt - worden gezien als een 'onvolledige' of 'onvolkomen' economische samenwerking tussen zelfstandige agrarische ondernemers. Zij kan daarmee worden betiteld als een 'dualistische' of 'tweeslachtige' onderneming of als een 'bundeling' van economische activiteiten. Kaarlehto omschrijft de coöperatie als: "... een onderneming die ondergeschikt is aan de behoeften van andere economische eenheden, een onderneming zonder een zelfstandig economisch doel." (11) Daarmee bedoelt Kaarlehto, dat een coöperatieve onderneming enerzijds 'zelfstandig' is - namelijk ten aanzien van de 'externe' relaties met de markten - doch anderzijds geheel 'afhankelijk' is van de samenwerken-

de economische subjecten. Een landbouwcoöperatie is derhalve een economisch 'verlengstuk' van de landbouwonderneming, het is een 'hulponderneming'. Zij ontleent haar doelstelling aan de economische activiteiten die het agrarische bedrijf uitoefent. Melkveehouders richten daarom coöperatieve zuivelfabrieken op en geen groenteverteilingen; suikerbietentelers een coöperatieve suikerfabriek en geen pluimveeslachterij.

Een zelfstandige onderneming daarentegen kiest in beginsel een eigen doelstelling, onderhoudt een tweezijdig contact met de markten en streeft - tussen in- en verkoopmarkten - naar een zelfstandig economisch resultaat voor deze onderneming.

Binnen de moderne coöperatieliteratuur is het met name Robotka geweest, die de gedachte heeft ontwikkeld dat, indien zelfstandige economische subjecten besluiten ten aanzien van bepaalde functies van hun onderneming samen te werken, er een zogenaamd 'bijzonder' economisch 'lichaam' of 'entiteit' ontstaat. (12) Als melkveehouders hun melk aan hun coöperatieve zuivelfabriek leveren, dragen zij deze melk aan dit 'lichaam' over, zonder dat er een 'verkoopovereenkomst' wordt afgesloten. Na eventuele verwerking van de melk, verkoopt de coöperatie de zuivelprodukten op de markten. Een en ander houdt in, dat door deze markttransacties niet de afzonderlijke melkveehouders worden gebonden, maar de coöperatieve onderneming als bijzondere 'entiteit' tussen de leden en de markt. De met de coöperatie economisch verbonden boeren krijgen daarna - in verhouding tot hun prestaties - uitbetaald wat deze markt heeft opgebracht. Het bijzondere van de coöperatieve onderneming is derhalve, dat dit 'lichaam' zich in wezen slechts 'opbrengstgericht' en niet 'winstgericht' kan gedragen, eenvoudig omdat de tweezijdige marktverbinding ontbreekt.

Welke zijn nu de consequenties, die voortvloeien uit het 'afhankelijke' karakter van de coöperatieve onderneming?

Enerzijds zijn dat de gevolgen voor de bestaande marktstructuur, anderzijds voor het functioneren van de coöperatie zelf en voor de

relaties met de leden. Eerst enkele opmerkingen over de gevolgen van de coöperatieve onderneming voor de marktstructuur.

In het voorgaande werd reeds opgemerkt, dat de land- en tuinbouwcoöperaties werden opgericht als gevolg van, wat genoemd kan worden, de botsing van de marktform van 'volledige' concurrentie - waarin zich de agrariërs ten opzichte van elkaar bevinden - met die van 'monopolistische' of 'monopsonistische' concurrentie. Daaruit vloeit voort - afgezien van toevallige factoren - dat deze coöperaties zich van streek tot streek, van land tot land, van sector tot sector en op uiteenlopende tijdstippen en wijzen hebben ontwikkeld. Zo zien wij, dat zij het eerst tot stand zijn gekomen in het Noorden, Oosten en Zuiden van ons land en pas veel later - met uitzondering van de veilingen - in West-Nederland.

Een verklaring is eenvoudig te geven. Hoe meer 'monopolie-achtige' trekken een markt vertoont waarmee boeren en tuinders in aanraking komen, des te groter waren en zijn de impulsen tot het oprichten van coöperaties.

Echter dat geldt ook omgekeerd. Waar het marktmechanisme voor partijen aanvaardbaar werkt, verdwijnt als het ware de bestaansgrond voor de coöperaties. In het algemeen wijst de ervaring uit, dat in die produktsectoren en in die regio's en landen, waar de landbouwproduktie de directe consumptie voortdurend overtreft, de markten in het algemeen eerder en meer 'monopolie-achtige' trekken vertonen.

Het wil mij voorkomen dat daarin de primaire reden is gelegen voor het feit dat de land- en tuinbouwcoöperaties in Nederland, Denemarken en Ierland zo sterk zijn ontwikkeld, terwijl daarentegen deze zelfde coöperaties in Engeland duidelijk in ontwikkeling zijn achtergebleven. Uit deze zelfde concurrentiesituatie meen ik ook te kunnen verklaren, waarom de consumptiecoöperaties in ons land, maar ook in landen als Zweden en Engeland op hun retour zijn. Tenslotte zien wij dat ook arbeidersproduktiecoöperaties veelal slechts daar tot succes leiden, waar de invloed van de vakbonden op de loononderhandelingen gering is en de werkgelegenheid onder druk staat.

Een duidelijk voorbeeld daarvan is de succesvolle produktiecoöperatie 'Mondragon' in Spaans Baskenland. (13)

Een eerste gevolg van het optreden van de afhankelijke ondernemingssoort 'land- en tuinbouwcoöperatie' is, dat de markten waarmee de agrariërs worden geconfronteerd, in de richting van een beter werkende - en daarmee beter aanvaardbare - concurrentie worden gedwongen. Doordat de boeren en tuinders via 'bundeling' van hun economische activiteiten niet alleen een 'tegenmacht' opbouwen, maar tevens functies binnen de bedrijfskolom overnemen en exploiteren, tasten zij de positie van de zelfstandige handel en industrie aan. Anders gezegd, de coöperatieve onderneming van boeren en tuinders wordt daarmee tot directe concurrent van deze laatste, voegt via dit samenwerkingsverband als het ware 'sturende' instrumenten aan het marktmechanisme toe, waardoor de concurrentie wordt gestimuleerd, en de markt vorm zich ontwikkelt in de richting van de zogenaamde 'volledige concurrentie'.

Men kan het ook zo formuleren: boeren en tuinders creëren zich op deze wijze 'alternatieve' aankoop- en afzetmogelijkheden. De coöperatieve onderneming bewerkstelligt daardoor een nieuw en beter aanvaardbaar marktevenwicht. Vandaar het gezegde: wanneer een coöperatie eenmaal is opgericht, is zij (optisch gezien) overbodig geworden.

Een ander effect is, dat de coöperatieve onderneming uit haar aard een grote invloed heeft op de kwaliteitsverbetering van de produkten en op de rationalisatie binnen de bedrijfskolom. Uit het afhankelijkheidskarakter van de coöperatie vloeit ten principale voort, dat zij naar kwaliteit uitbetaalt en op dezelfde basis de gezamenlijk gemaakte kosten verdeelt. Een heel bijzonder voorbeeld vinden wij in de praktische werking van een coöperatieve veiling.

Indien men het unieke veilingssysteem beziet, komt men tot de ontdekking dat de door deze institutie toegepaste methode van hergroepering, sortering, uniformering, kwaliteitscontrole en kwaliteitsuitbetaling, ertoe heeft geleid dat de hele bedrijfskolom - van producent tot consument - doelmatiger is gaan werken. Zo wijst Van Stuy-

venberg erop, dat de veilingen - die een 'perfecte' markt scheppen van veel vragers en veel aanbieders - economische voordelen hebben gebracht voor zowel de producenten en de handelaren, als voor de consumenten. De producent kon zich gaan specialiseren en zijn tijd geheel besteden aan het produktieproces; de handelaar en/of exporteur vond in de veiling een efficiënt inkoopstelsel met garantie voor kwaliteit en gewicht, service en een breed assortiment: de consument tenslotte werd verzekerd van een vers dagprodukt van hoogwaardige kwaliteit en tegen redelijke prijzen. (14) De effecten van het veilingstelsel benaderen daarmee zeer dicht de bedoelingen, maar vooral de praktische uitkomsten van een marktform met 'volledige mededinging'.

In de derde plaats vloeit uit het afhankelijke karakter van de land- of tuinbouwcoöperatie voort, dat zij haar diensten in beginsel tegen 'kostprijzen' aan de daarin samenwerkende boeren en tuinders verleent. Het is de doelstelling van deze laatsten om de bedrijfsbehoeften zo voordelig mogelijk in hun bezit te krijgen, of om hun eindprodukten tegen optimale prijzen op de markten af te zetten. Omdat de coöperatie als het ware de 'monopolistische' winstmarges doorsluis naar haar leden, beïnvloedt zij het 'niveau' van de marktprijzen. Vastgesteld mag worden dat geen enkele onderneming het zich kan permitteren - anders dan op straffe van ondergang - te ver van een eenmaal bereikt 'marktniveau' af te wijken. De coöperatieve onderneming heeft dan ook - naast de directe en individuele economische belangenbehartiging van haar leden - een grote aanwezigheidswaarde voor alle boeren en tuinders binnen een bepaalde sector en een dito uitstralingseffect naar het 'niveau' van de marktprijzen.

Tegen de achtergrond van de uiteengezette consequenties van een land- of tuinbouwcoöperatie voor de marktstructuur en het prijsniveau voor land- en tuinbouwprodukten, zou het geheel voor de hand liggen dat het Nederlandse parlement en de overheid, evenals dat vorig jaar werd gedaan in het Europese parlement, een extra belangstelling aan de dag zouden leggen voor deze bijzondere 'soort' van onderneming. Ik moet namelijk vaststellen, dat de doelstellingen van de in land- en

tuinbouwcoöperaties samenwerkende boeren en tuinders veelal grotendeels parallel lopen met een te voeren overheidsbeleid, daar soms zelfs geheel op aansluiten. Ik denk dan met name aan het landbouwprijsbeleid en het mededingingsbeleid op nationaal en Europees niveau. Agrarische coöperaties proberen immers voor hun leden het landbouwprijsbeleid handen en voeten te geven, zodat de te nemen overheidsmaatregelen worden omgezet in de beoogde inkomensdoelstellingen. Omdat gelijktijdig de marktstructuren door het optreden van coöperaties worden beïnvloed in de richting van een effectievere concurrentie, moet ook de overheid - als bewaker van de uitkomsten van de marktwerking - wel bijzonder geïnteresseerd zijn.

Om eventuele misverstanden bij voorbaat weg te nemen, het gaat niet om de 'vorm' van ondernemen - op welk terrein een overheid de ondernemingen strikt 'neutraal' dient te behandelen - maar om de erkenning dat de coöperatieve onderneming een andere 'soort' onderneming is, die in doelstelling fundamenteel afwijkt van de 'zelfstandige' onderneming.

Tenslotte dient de vraag te worden beantwoord, welke de gevolgen zijn van een 'afhankelijke' onderneming voor het functioneren van de coöperatie zelf, voor de relatie van de leden onderling en van de leden ten opzichte van de coöperatie.

In het algemeen wordt in onze maatschappij een 'goed' functionerend markt- en prijsmechanisme als uitgangspunt aanvaard voor het bepalen en vaststellen van de subjectieve waardeschattingen van de marktpartijen. Dat marktprincipe wordt veelal tevens geaccepteerd als een doelmatig instrument voor het vaststellen van het aandeel, dat ieder afzonderlijk subject - op basis van zijn produktieve bijdrage - krijgt toebedeeld van het tot stand gebrachte maatschappelijk produkt.

Betrekt men echter de coöperatieve onderneming in de beschouwing, dan blijkt een markt tussen leden en coöperatie te ontbreken. Niettemin dient een doelmatige waarderings- en toerekeningsmaatstaf te worden gevonden, die het markt- en prijsmechanisme kan vervangen en gelijktijdig de leden-boeren en leden-tuinders de zekerheid ver-

schaft, dat zij geen nadelen hoeven te accepteren ten opzichte van hun collega's. Men dient daarom te zoeken naar een objectieve verdelingsmaatstaf, om de rechten en verplichtingen van de leden binnen de coöperatie te kunnen bepalen. Een gezonde ontwikkeling van de coöperatieve onderneming blijkt namelijk in belangrijke mate afhankelijk te zijn van een doelmatige oplossing van dit vraagstuk, terwijl het afwijken van objectieve normen in de praktijk van de coöperatie tot spanningen en ontevredenheid leidt.

Zoals werd uiteengezet, blijven de boeren en tuinders economisch verbonden met de economische functies die zij in de coöperatieve onderneming hebben samengebracht. Welnu, uit deze economische relatie tussen leden en coöperatie moet dan ook worden afgeleid, dat de objectieve maatstaf voor het vaststellen van de rechten en verplichtingen dient te worden gevonden in de 'mate' waarin het economisch subject zich, via zijn economische activiteiten, met zijn coöperatie heeft verbonden. Deze economische relatie wordt bepaald door de omvang en de kwaliteit waarin de leden gebruik maken van of beslag leggen op de activiteiten van de coöperatieve onderneming.

Het is deze op het prestatiebeginsel berustende 'proportionele' of 'evenredige' beslaglegging op de werkzaamheden van de coöperatie, welke de basis vormt om de rechten en verplichtingen der leden tegenover de coöperatie, èn ten opzichte van elkaar objectief te bepalen. De geld- en/of goederenomszet, die het lid via de coöperatie bewerkstelligt, is een redelijke afspiegeling van deze beslaglegging en kan derhalve als een doelmatige en acceptabele methode worden beschouwd om de interne verhoudingen vast te stellen. Een en ander geldt zowel voor de verdeling van de kosten en opbrengsten, als voor het stemrecht, de financiering, de aansprakelijkheid en andere voorkomende risico's.

Het zal geen nader betoog behoeven, dat een rechtstreekse consequentie van de economische verbondenheid van leden en coöperatie is, dat deze leden dit economisch samenwerkingsverband 'democratisch' besturen. De wijze waarop de leden deze democratie - in casu het

stemrecht - willen inrichten, is veelal een kwestie van doelmatigheid. Het zogenaamde 'één man - één stem'-principe van de pioniers van Rochdale, mag zeker niet als een 'axioma' worden beschouwd. Met name de praktijk van de Nederlandse land- en tuinbouwcoöperaties laat zien, dat verschillende coöperaties sinds de oprichting hebben gewerkt met een 'meervoudig' stemrecht, zij het met een beperking naar boven, terwijl andere een gelijk stemrecht kennen.

In de dagelijkse praktijk blijkt, dat het prestatiebeginsel door de leden van de land- en tuinbouwcoöperaties als juist en objectief wordt ervaren en aanvaard. Afwijkingen daarvan worden in het algemeen - veelal om andere dan economische redenen - slechts tijdelijk en in bijzondere gevallen toegepast. Zo ziet men dat de coöperatieve zuivelfabrieken vanaf het begin de melkgelden hebben uitbetaald naar geleverde kilogrammen en de kwaliteit van de melk (bijvoorbeeld naar vet- en eiwitgehalte, enz.) omdat de marktopbrengst daarvan afhankelijk is.

Hetzelfde gold voor de uitbetaling van slachtvarkens naar geslacht gewicht en de vlees/vet-verhouding en voor suikerbieten naar gewicht en suikergehalte. Bij de coöperatieve veilingen weerspiegelt zich de kwaliteit in de marktprijzen die via de veilingklok tot stand komen. Bij de aankoopcoöperaties worden de aankoopkosten op overeenkomstige wijze verdeeld, namelijk naar de hoeveelheid en de kwaliteit die men afneemt.

Resumerend kan worden gesteld, dat de coöperatieve onderneming niet alleen 'sturende' instrumenten aan het marktmechanisme toevoegt die de marktform in de richting stuwen van een 'evenwichtige', 'aanvaardbare' of 'efficiëntere' concurrentie, maar dat zij tevens aan de uitkomsten van datzelfde marktmechanisme de basis ontleent voor de regeling van de interne rechten en verplichtingen. Onder een evenwichtige concurrentiesituatie komen de prijzen immers tot stand op basis van de kwantiteit en kwaliteit van de afgenomen of geleverde producten en dat wordt gezien en aanvaard als een 'objectieve' norm voor het interne verdelingsvraagstuk.

Tenslotte zou ik nog op één bijzondere consequentie van de afhankelijke onderneming willen wijzen, namelijk de gevolgen voor de financiering.

Een zelfstandige onderneming kan in principe risicodragend kapitaal van 'derden' aantrekken, terwijl de coöperatieve onderneming is aangewezen op het verschaffen van risicodragend kapitaal door de leden zelf. Daarin ligt op zich een beperking gesloten voor de ontplooiingsmogelijkheden van een coöperatie. Maar het betekent in feite dat financiering van een coöperatie altijd 'zelffinanciering' inhoudt, hoe men het ook keert of wendt.

De economische belangen van externe geldbeleggers in een zelfstandige onderneming lopen in beginsel parallel met de belangen van de onderneming zelf. Immers, indien deze laatste haar eigenbelang nastreeft - het behalen van een optimaal resultaat tussen in- en verkoopmarkten - dient zij automatisch het belang van deze geldbeleggers.

Daarentegen lopen de economische belangen van eventuele externe geldbeleggers in een coöperatie en die van de leden van diezelfde coöperatie niet parallel. Het behalen van een zo gunstig mogelijk resultaat op geïnvesteerd kapitaal staat in een coöperatieve onderneming immers op gespannen voet met het uitbetalen van de hoogst mogelijke opbrengstprijzen der leden. Vastgesteld moet dan ook worden, dat het aantrekken van risicodragend kapitaal van 'derden' door coöperaties in beginsel onmogelijk is. Van enkele in het verleden ontwikkelde voorstellen daartoe, kan dan ook geen succes verwacht worden: in de coöperatieve praktijk wordt een en ander duidelijk bevestigd.

Afsluitend zou ik nog enkele opmerkingen willen maken over de plaatsbepaling van het coöperatieverschijnsel en over de benaderingswijze.

Voor wat de plaatsbepaling betreft, sluit ik mij aan bij de Italiaan Chino Valenti, aan wie de verdienste moet worden toegeschreven, reeds rond de eeuwwisseling de coöperatie als 'marktverschijnsel' naar voren te hebben gehaald. Zijn uitspraken zijn niet voor tweeërlei

uitleg vatbaar. "... De coöperatieve beweging is een organiek deel van het bestaande systeem van ruileconomie en geen sociaal-politiek systeem met het doel dit systeem te vervangen." (15) En zijn definitie luidt: "Een coöperatieve organisatie is een economische institutie die, binnen het bestaande systeem van vrije concurrentie, ten doel heeft de onvolkomenheden van de welvaartsverdeling geheel of gedeeltelijk te corrigeren." (16) Met zijn opvattingen heeft Valenti toen reeds een doorbraak bewerkstelligd in het denken over coöperatie. Hij heeft de coöperatie als een aan het markt- en ruilverkeer inherent verschijnsel gekarakteriseerd.

Een tweede opmerking is, dat erkend dient te worden, dat het economisch motief - binnen de rangorde der coöperatieve doeleinden - in vrijwel elk soort van coöperatie de belangrijkste plaats inneemt en dat dit motief voor het overgrote deel van de coöperaties in feite het enige is. Bovendien kan niet worden ontkend dat, welke de plaats ook is die niet-economische motieven in de doelstellingen van de coöperatoren innemen, de ontwikkeling en de continuïteit van de coöperatieve onderneming uiteindelijk volstrekt afhankelijk zijn van de bedrijfsresultaten, van het zogenaamde 'concurrerend' vermogen c.q. van het economische resultaat van de gezamenlijke activiteiten.

Vandaar dat mijn benaderingswijze van de coöperatieve onderneming, zoals die door de boeren en tuinders wordt gezien, primair een 'economische' zal zijn.

Onze land- en tuinbouwcoöperaties zijn ontstaan binnen de 'onevenwichtige' marktsituaties, zoals die zich manifesteerden in de lokale leefgemeenschappen. Met de verandering van de markten - uitbreiding en concentraties - hebben de agrariërs deze 'hulpondernemingen' adequaat aangepast. Zo zijn vele lokale coöperaties uitgegroeid tot regionale en soms zelfs landelijke coöperaties. Niettemin wordt daarbij vaak over het hoofd gezien, dat met name de afzetmarkten de laatste decennia ook 'structureel' zijn veranderd. Wij zijn van oorspronkelijke 'producentenmarkten' geleidelijk aan opgeschoven naar 'consumentenmarkten'. Ontstane instituties als grootwinkelbedrijven, vrijwillig filiaalbedrijven en inkoopcombinaties verzamelen daarbinnen

de consumentenimpulsen en geven deze òf rechtstreeks (via contracten) òf indirect (via coöperaties) door aan de producenten. Daarmee weet en voelt de producent zijn onafhankelijkheidspositie bedreigd en aangetast. Een en ander uit zich soms in emotionele reacties van de leden in de richting van het bestuur en/of management van deze eigen samenwerkingsvormen. Het wil mij voorkomen dat onderzoekers er goed aan doen met deze achterliggende diepere economische oorzaken (de structurele marktveranderingen) in hun studies rekening te houden.

Wetenschappers hebben tot primaire opdracht de oorzaken van verschijnselen op te sporen, in zoverre deze relevant zijn voor de praktijk. Dit laat onverlet eigen meningen en interpretaties daaraan te verbinden en/of blijkt te geven van maatschappelijke en politieke visies. Voor mijzelf zie ik het als mijn primaire opdracht binnen uw Hogeschoolgemeenschap, de zuiverheid van de analyse betreffende de coöperatieve onderneming na te streven en op de colleges uit te dragen. Daarbij zal ik niet schromen eigen opvattingen, met alle respect voor andere, naar voren te brengen. Maar, evenals het ook een goed journalist betaamt, ik zal wel trachten analyse en commentaar gescheiden te houden.

*Leden van het College van Bestuur van de Landbouwhogeschool,
Leden van de Hogeschoolgemeenschap,*

Uw bijdrage en instemming hebben ertoe geleid dat ik opgenomen werd in het wetenschappelijk corps van de Landbouwhogeschool. Gaarne wil ik daarvoor mijn vreugde en erkentelijkheid uitspreken. Hoewel de positie van bijzonder hoogleraar uiteraard minder gelegenheid schept tot regelmatig contact, wordt daaraan mijnerzijds een grote behoefte gevoeld. U kunt ervan verzekerd zijn, dat ik alles zal doen wat in mijn vermogen ligt, mij deze plaats waardig te doen zijn.

Leden van het Curatorium voor deze bijzondere leerstoel,

Door mij voor te dragen als bijzonder hoogleraar hebt u mij een groot vertrouwen geschonken. De wijze waarop u mij tegemoet bent getreden en daadwerkelijk hebt begeleid, stemt mij oprecht dankbaar. Ik hoop u in uw verwachtingen niet teleur te stellen.

Leden van het Bestuur van de Nationale Coöperatieve Raad voor Land- en Tuinbouw,

Het initiatief tot het stichten van deze bijzondere leerstoel aan de Landbouwhogeschool is van u uitgegaan. Daarmede wilt u bijdragen tot een wetenschappelijke bestudering van het verschijnsel 'coöperatie', in het bijzonder met betrekking tot de toepassingen in land- en tuinbouw. Het vertrouwen dat u in mij stelt en de denkruimte die u mij steeds hebt toegestaan, hebt u willen bevestigen door mij in deze functie te benoemen. Ik ben u daarvoor veel dank verschuldigd.

Dames en heren studenten,

Met name boeren en tuinders maken op verschillende terreinen en in vele vormen gebruik van economische samenwerking. Dat gebeurt op formele en informele wijze; dat gebeurt in kleine en in grotere samenwerkingsverbanden. Het is een dynamisch proces, dat voortdurend aan verandering en vernieuwing onderhevig is. Dat proces, alsmede de daaruit voortvloeiende consequenties, te beschrijven, te analyseren en te verklaren, zie ik als mijn primaire taak en opdracht. Als langs die weg uw inzicht in het wezenlijke van de land- en tuinbouwcoöperatie wordt verbreed en verdiept, zal het doel worden bereikt dat de oprichters van deze leerstoel zich voor ogen hebben gesteld.

Dames en heren boeren en tuinders,

U staat eigenlijk centraal bij deze plechtigheid. Het is immers de bedoeling dat de resultaten van het onderzoek en het onderwijs aan de Landbouwhogeschool, via landbouwvoorlichting en landbouwonderwijs, in eerste instantie een bijdrage leveren aan de verbetering van uw maatschappelijke en economische positie.

U mag van mij verwachten dat ik mij voor die doelstelling ten volle zal inzetten. Uit mijn intensieve contacten met u weet u, hoezeer uw belangen mij ter harte gaan. Daarbij heeft de positie van vrouwen en jongeren binnen de land- en tuinbouwcoöperaties mijn bijzondere aandacht. Ik hoop dat u niet zult schromen mij - zoals tot nu toe - regelmatig in uw verbanden te blijven uitnodigen. Ik kom uit uw midden voort; ik wil graag in uw midden blijven werken.

Ik heb gezegd.

AANTEKENINGEN

1. F. Robotka - What is a cooperative?
Iowa Institute of Cooperation, 1959, pag. 24
2. E.G. Nourse - From dogma to science in cooperative thinking,
Agricultural Cooperation, Selected Readings, M.A. Abrahamson
and C.L. Scroggs, 1957, pag. 109
3. I.V. Emelianoff - Economic theory of cooperation,
Washington 1942
4. Burgerlijk wetboek, Boek 2, artikel 53
5. J. van Gool - De produktie-coöperatie en het 'principe distributif',
TVVS, 76/12, pag. 360
6. Land- en tuinbouwcoöperaties in Nederland
NCR, 1982, pag. 7
7. H.J. Frietema - Coöperatie en de economische wetenschappen,
1951, pag. 3 e.v.
8. F. Robotka - t.a.p., pag. 2 e.v.
9. J.K. Galbraith - American Capitalism, the concept of counter-
vailing powers,
London 1957, pag. 111 e.v.
10. Th. Limperg jr - Bedrijfseconomie, deel 4, hoofdstuk VIII,
De coöperatie
11. P. Kaarlehto - On the economic nature of cooperation,
Stockholm 1956, pag. 253
12. F. Robotka - t.a.p., pag. 4 e.v.
13. H. Thomas and Ch. Logan - Mondragon, An Economic Analysis
1982
14. J.H. van Stuyvenberg - De bloemisterij in Nederland,
1961, hoofdstuk IV
15. I.V. Emelianoff - t.a.p., pag. 17
16. I.V. Emelianoff - t.a.p., pag. 18