

# EU-breed onderzoek naar coöperaties

Een vergelijkend onderzoek naar de ontwikkeling van land- en tuinbouwcoöperaties in alle lidstaten van de Europese Unie toont aan dat coöperaties in alle landen en bijna alle sectoren van groot belang zijn voor de afzet van agrarische producten, én dat dit belang nog steeds toeneemt.

Jos Bijman en Krijn Poppe<sup>1</sup>

**T**egenover slechts enkele tientallen inkoopdesks van supermarkten staan miljoenen producenten van land- en tuinbouwproducten. Coöperaties en andere producentenorganisaties (POs) proberen de zwakkere onderhandelingspositie te compenseren door tegenmacht (*countervailing power*) te organiseren.

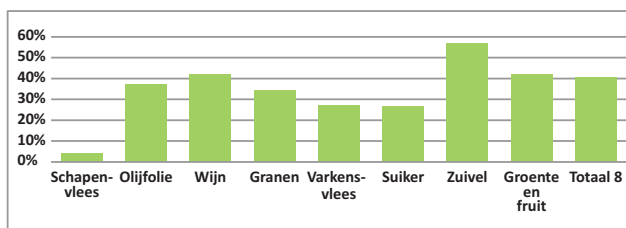
De zwakke onderhandelingsmacht van boeren in de agrifoodketen is ook een zorg voor de Europese Commissie. DG Landbouw heeft daarom bij Wageningen UR onderzoek uitgezet naar de ontwikkeling van land- en tuinbouwcoöperaties en hun onderhandelingspositie in de keten, en naar beleidsmaatregelen die mogelijk van invloed zijn op die positie. In dit artikel presenteren we de belangrijkste conclusies.

## ACHT SECTOREN

Het onderzoek richtte zich op acht verschillende sectoren (zuivel, groente en fruit, suiker, granen, wijn, olijfolie, schapenvlees en varkensvlees). Zuivel is de meest coöperatieve sector, 57% van alle in de EU geproduceerde melk wordt verkocht via coöperaties. Groente en fruit en wijn volgen op een tweede plaats, met ruim 40% (zie tabel 1).

## COÖPERATIEF MARKTAANDEEL

Op basis van het marktaandeel van alle coöperaties in een sector en het relatieve gewicht van de sector in de nationale land- en tuinbouw kunnen we een coöperatie-index maken. Dan blijkt dat Finland het meest coöperatieve land van Europa is, met 74% van alle agrarische producten verkocht via coöperaties, en Nederland een goede tweede, met 68%. Andere landen met meer dan 50% marktaandeel voor coöperaties zijn Frankrijk, Ierland, Denemarken, Zweden en Oostenrijk (zie figuur 1).



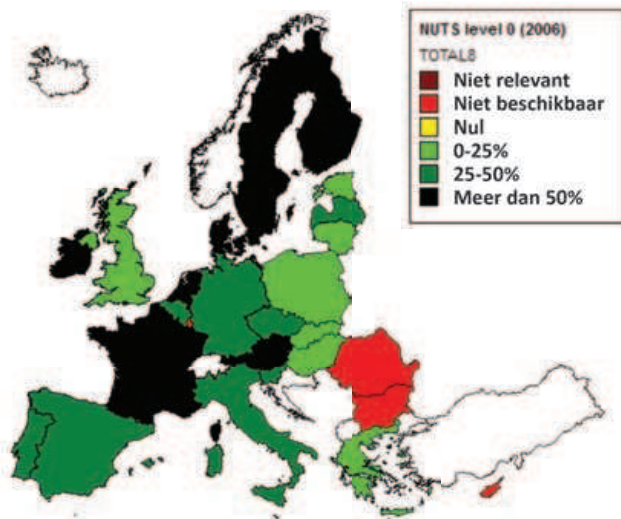
Tabel 1 - Marktaandeel van coöperaties, Europese Unie, per sector, 2010

## INTERNE BESLUITVORMING

Een van de hypothesen van het onderzoek betrof de manier waarop coöperaties hun interne besluitvorming hebben georganiseerd. Er blijken grote verschillen te zijn tussen de lidstaten. In Spanje, bijvoorbeeld, is de voorzitter van het bestuur ook de directeur van de onderneming. Terwijl nationale coöperatiewetgeving deels deze verschillen kan verklaren, laat in de meeste landen de wet voldoende ruimte voor het kiezen van verschillende bestuursmodellen. Het blijkt dat coöperaties een groter marktaandeel hebben in landen en sectoren waar coöperaties proportioneel stemrecht toepassen, waar het leiden van de coöperatieve onderneming overgelaten wordt aan een professioneel manager, waar ook externe experts in de raad van toezicht kunnen zitten, en waar vertegenwoordigers en bestuurders worden gekozen op basis van deskundigheid en niet op basis van regionale herkomst.

## HOGERE PRIJZEN?

Coöperaties staan in dienst van de leden, en dus streven zij ernaar een goede prijs voor de leden te realiseren. Ons onderzoek toont aan dat, in ieder geval voor de zuivelsector, in landen met een groter marktaandeel voor coöperaties een gemiddeld hogere prijs wordt betaald en dat er minder prijschommeling is. Met andere woorden, de dominante positie van coöperaties in een land leidt tot een hogere melkprijs. Daarmee is niet gezegd dat coöperaties de hoogste prijs betalen. Vaak betalen niet-coöperatieve ondernemingen een net iets hogere prijs, omdat ze anders geen aanbieders kunnen vinden (het risico van levering aan een niet-coöperatieve



Figuur 1 - Marktaandeel van agrarische coöperaties

onderneming is immers hoger). Ook kunnen ze zich een hogere prijs permitteren omdat ze precies de juiste hoeveelheid product aankopen die nodig is voor hun veelal nicheproducten.

### TRANSNATIONALE COÖPERATIES

Een belangrijke vraag in het onderzoek betrof de mate van internationalisering van coöperaties. Er blijken slechts 46 coöperaties te zijn die leden in het buitenland hebben. Deze coöperaties bevinden zich vooral in Nederland, België en Denemarken. Ook in Ierland, Duitsland en Oostenrijk zijn enkele coöperaties actief die leden hebben buiten hun moederland. Het blijkt ook dat deze transnationale coöperaties voornamelijk actief zijn in de zuivel en in de groente en fruit. Maar vaak hebben ze ook boerenleveranciers die geen lid zijn. Coöperaties staan niet te trappelen om buitenlandse leden te werven omdat dit tot hogere besluitvormingskosten (onder andere door taalverschillen) leidt, en omdat de huidige leden hun zeggenschap en inkomsten niet graag delen met boeren in het buitenland.

Deels samenhangend met die internationalisatie is de interne organisatie van grote coöperaties steeds meer gaan lijken op die van de beursgenoteerde ondernemingen, met een belangrijke rol voor professioneel management. Dat stelt eisen aan de bekwaamheid van bestuurders en ook de ledenbetrokkenheid vraagt aandacht. Soms leidt dit tot het oprichten van onderhandelingsverenigingen binnen grote coöperaties. Verder bracht het onderzoek verscheidene 'hybride' coöperaties aan het licht: bedrijven zoals VION of het Belgische Aveve: wel in handen van boeren(organisaties) maar formeel geen coöperatie.

### OOST-EUROPA

In de lidstaten in Oost-Europa is de erfenis van het communisme nog niet uitgewerkt en worden coöperaties nog altijd met de nodige scepsis bekeken. Als men al voor coöpereren kiest, dan in de vorm van een producentenorganisatie die formeel geen coöperatie is. Er zijn tussen de landen grote verschillen afhankelijk van de structuur van het grondbezit

vóór het communisme en de wijze waarop er in de jaren '90 is geprivatiseerd.

### EFFECT BELEIDSMATREGELEN

Een belangrijke vraag van de Europese Commissie betrof het effect van specifieke beleidsmaatregelen op de ontwikkeling van coöperaties en producentenorganisaties. Hoewel sommige landen er een groot scala aan stimuleringsmaatregelen op nahouden, zijn we maar weinig maatregelen tegengekomen die een eenduidig positief effect hebben op de ontwikkeling en de positie van coöperaties. Alleen in de groente- en fruitsector, waar sinds 1996 de Gemeenschappelijke Marktordening van kracht is, en waar flinke subsidies beschikbaar zijn voor POs, vonden we een positief effect van overheidsbeleid op de ontwikkeling van coöperaties en POs. Ook buiten de EU, in andere OECD-landen, blijkt er geen relatie te bestaan tussen het soort maatregel en het gezamenlijke marktaandeel van coöperaties.

### BELANG VAN ADVIES EN OPLEIDING

Wel kunnen we concluderen dat coöperaties voordeel hebben bij een flexibele coöperatiewetgeving, eenmalige belastingheffing (verlengstuk-gedachte) en helder gedefinieerde mededingingsregels. Waar nog wel een overheidstaak ligt, is in het versterken van *human capital*. In bijna alle lidstaten

*'Nederland is na Finland het meest coöperatieve land van Europa'*

van de EU werd geconstateerd dat de bekendheid met de coöperatieve ondernemingsvorm vaak gering is, en dat boeren en tuinders die een coöperatie zouden willen starten geen loket hebben waar ze onafhankelijk advies kunnen inwinnen. Dit geldt vooral voor de landen in Oost-Europa, waar het collectief geheugen inzake coöperaties in het verleden uitgewist is, maar het geldt ook voor landen in de rest van Europa, waar de groei, diversificatie en internationalisering van coöperaties vraagt om versterking van het toezicht door de leden en opleiding van de volgende generatie bestuurders.

De 78 rapporten met de resultaten van het onderzoek zullen binnenkort beschikbaar komen op een website van de Europese commissie ([http://ec.europa/agriculture/external-studies/index\\_en.htm](http://ec.europa/agriculture/external-studies/index_en.htm)) en op de website van Wageningen UR ([www.wageningenur.nl](http://www.wageningenur.nl)). ■

### Voetnoot

1 Jos Bijman, Wageningen University, en Krijn Poppe, LEI, zijn projectmanagers van de EU-studie *Support for Farmers' Cooperatives*