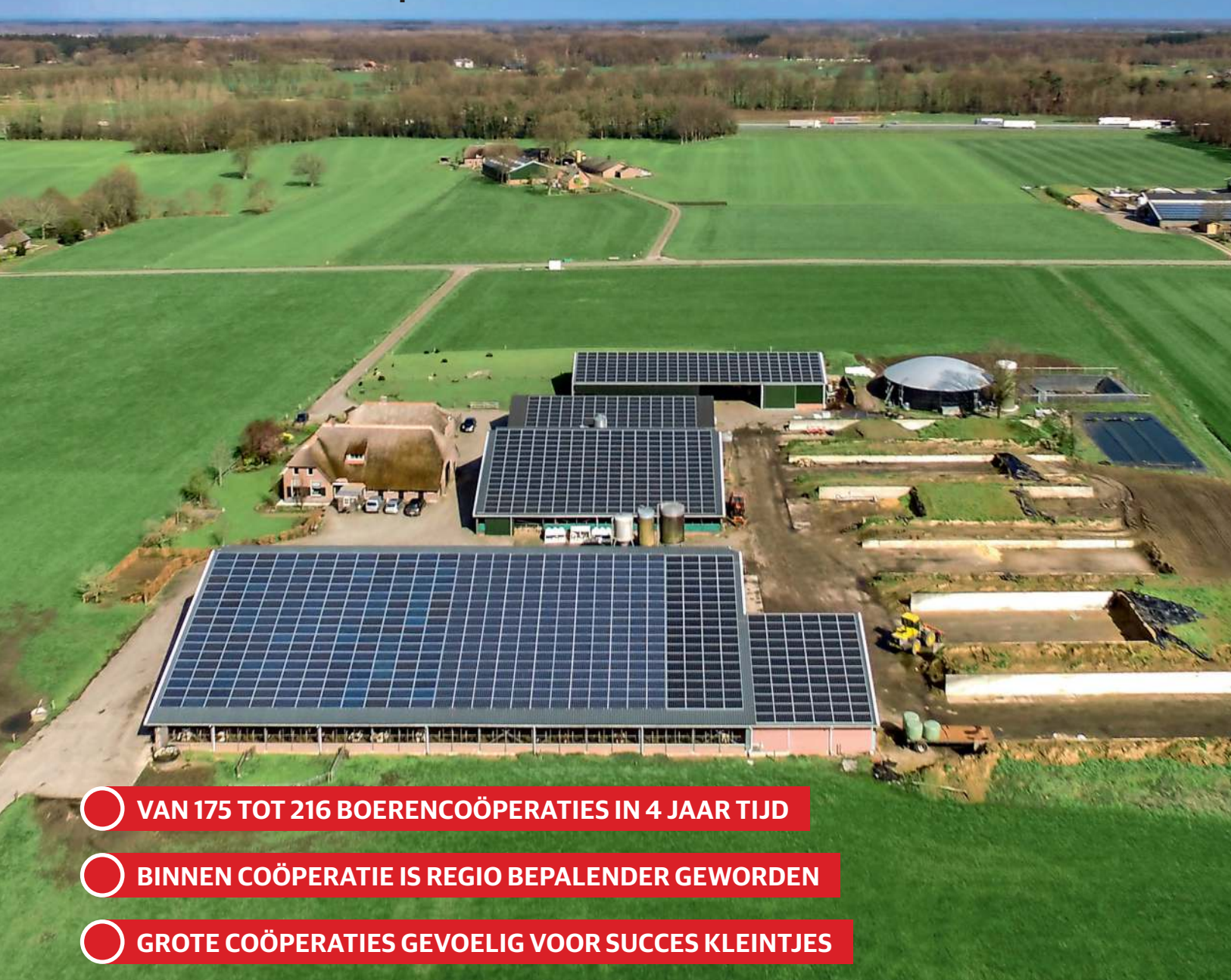


De kleine boerencoöperatie rukt op



VAN 175 TOT 216 BOERENCOÖPERATIES IN 4 JAAR TIJD

BINNEN COÖPERATIE IS REGIO BEPALENDER GEWORDEN

GROTE COÖPERATIES GEVOELIG VOOR SUCCES KLEINTJES



Door Theo Brummelaar

Grote coöperaties lijken grotendeels 'uitgefuseerd'. Ondertussen richten boeren steeds vaker nieuwe, kleine streekgebonden coöperaties op. Samen met collega's, maar ook met burgers en andere partijen.

Het coöperatieve landschap in Nederland lijkt na jaren van fusies en schaalvergroting in een definitieve plooi te liggen, maar het tegendeel is waar. Er komen alleen maar nieuwe boerencoöperaties bij. Tussen 2016 en 2020 steeg dit aantal zelfs met 23%, tot 216. Dat blijkt uit cijfers van NCR, de koepelorganisatie van coöperaties. "Je ziet veel initiatieven", zegt NCR-directeur Arjen van Nuland. "Die variëren van verwerking en huisverkoop tot inkoop van grondstoffen of zonnepanelen en biogas."

Hij ziet dat coöperaties in de lift zitten omdat leden zeggenschap hebben. "In een kleine coöperatie zijn ze doel in plaats van middel, ze hebben invloed op keuzes en houden regie op de toekomst."

Nieuwe coöperaties zijn vaak lokaal en hebben tussen de vijf en dertig leden. Ze zijn meestal om twee redenen opgericht. Of bedrijven zijn gegroeid en willen specialiseren en zoeken collega's waarmee ze in coöperatieve vorm kunnen samenwerken. Of bedrijven willen iets regionaals doen en zelf de vermarkting in handen nemen.

Jos Bijman, coöperatie-expert van Wageningen University & Research, herkent dit beeld. "Boeren zoeken naar nieuwe verdienmodellen. Differentiatie in plaats van groter en meer van hetzelfde produceren. Zowel de producent als de consument wil dit. Echter, vaak kun je dit niet alleen. Daarom zoeken boeren elkaar op, maar ook burgers, lokale supermarkten of restaurants." Voor

zo'n samenwerking is een coöperatie vaak geschikt omdat het een flexibel ondernemingsmodel is, stelt Bijman. "Je kunt makkelijk toetreden en uitstappen, de maatschappelijke associatie is positief en in vergelijking met bijvoorbeeld een bv zijn er juridisch weinig obstakels. De drempel is laag."

Onno van Bekkum, coöperatiedeskundige van CO-OP Champions, stelt dat een coöperatie ook bij deze tijd past. Niet alleen vanwege corona. "Bedrijven keken lange tijd vooral naar financiële waardecreatie. Nu wordt

verder gekeken, buiten het systeem en naar een 'brede' waardecreatie. Dat past bij de coöperatieve gedachte. Een coöperatie kijkt niet naar winstmaximalisatie, maar voorziet in een behoefte waarin het coöperatielid door kan gaan met wat het doet."

Oude coöperaties begonnen altijd klein, dat is nog steeds het juiste recept

Praktijk niet eenvoudig

Juridisch is de weg naar een nieuwe coöperatie relatief simpel. Leden spreken vooraf de spelregels af, stellen de statuten op en leggen ze vast bij een notaris en schrijven de coöperatie vervolgens

in bij de Kamer van Koophandel. Daar begint het echter pas, want hoe richt je een coöperatie in als je alleen al qua statuten kunt kiezen uit 100 jaar coöperatieve ervaring? Van Bekkum – die veel groepen begeleidt – stelt om die reden vaak een flits-coöperatie voor met dunnere statuten en een 'kookwekker' na twee jaar. "Veel boeren beginnen enthousiast, maar hebben de coöperatiestructuur nog niet voor ogen. In de praktijk zijn pioniers ook ▶

Waar moet je rekening mee houden als je een coöperatie opzet

- begin klein als coöperatie, alle neuzen moeten in dezelfde richting staan;
- bepaal je schaalgrootte, werkgebied, producten, financiering en gemeenschappelijk belang;
- definieer je ledenbestand, zijn dat alleen aanbieders of ook vragers;
- bepaal hoe leden kunnen toetreden én afscheid kunnen nemen;
- gun elkaar de tijd om de coöperatie te ontwikkelen en denk in fases;
- zie dit ook als leerproces, het duurt meestal 3 jaar om een coöperatie op poten te zetten;
- pas in de beginfase op voor financiering van buiten, want een externe partij wil bijna altijd rendement op investering en dat botst met de coöperatieve gedachte;
- denk goed na over je bestuursamenstelling en zorg voor mensen met coöperatie-ervaring, want mensen denken snel (te) marktgericht;
- bedenk hoe je met winst wilt omgaan en hoe je die verdeelt;
- borg dat de coöperatie blijft doen waarvoor ze is opgericht;
- zorg voor het belang van de oprichters.

De 216 zonnepanelen op het dak van de ligboxenstal van melkveehouder Nijkamp zijn verkocht aan 18 burgers in Bathmen en nabije omgeving. Dit gebeurt coöperatief onder de naam Noaber Energie. FOTO: RONALDHISSINK

vaak níet de structuurbedenkers. Een flits-coöperatie is een ontdekkingsreis en een begeleid leertraject waarbij je de statuten – dit moet maatwerk zijn – na twee jaar wijzigt en definitief opstelt.”

Kenmerkend voor oude coöperaties is dat ze allemaal klein begonnen zijn. Dat is nog altijd het juiste recept, stelt Bijman. “Als je iets nieuws wilt beginnen, moet je het samen eens zijn. Te veel leden kan dan lastig zijn. Je moet een duidelijke gemeenschappelijke doelstelling formuleren en datzelfde geldt voor het langdurig perspectief. Dat betekent vooraf veel praten, alle neuzen moeten in dezelfde richting staan. Continue betrokkenheid is essentieel.”

Bij de start van een coöperatie moet je al zorgen dat je vooruitkijkt. Het gaat niet alleen om kansen zien. Van Nuland. “Overzie de lange termijn. Wat doe je als iemand uitstapt of overlijdt, wat gebeurt er bij financieel verlies en hoe kijk je naar vermogensvormen, zeggenschap of kwaliteitsborging. Daar zijn strakke afspraken voor nodig.” Een ander aandachtspunt: boeren zijn gewend om alleen te werken en zelf te beslissen, maar een coöperatie vraagt communicatie en overleg. Je levert als lid autonomie in om er juist meer uit te halen. Dat committeren kan lastig zijn.

Boer én burger in coöperatie

Een tendens is dat boeren en burgers elkaar vaker opzoeken in een coöperatie. Dit zorgt enerzijds voor een extra



FOTO: KOOS GROENEWOLD

moeilijkheidsgraad omdat het belang kan verschillen, maar anderzijds biedt het vooral kansen. Bijvoorbeeld op het gebied van energie of promotie. Samen sta je sterker, stelt Bijman. “Consumenten willen zich voor de langere termijn best binden én ook investeren zolang een

Boeren geven burgers coöperatief energie via hun staldak

Melkveehouder Hans Nijkamp is bestuurslid van coöperatie Noaber Energie in Bathmen (Ov.). Samen met drie andere boeren en vier burgers vormt hij het bestuur. De lokale coöperatie werd in 2017 opgezet om Bathmen te verduurzamen. De eerste inzet: zonnepanelen op staldaken leggen die eigendom worden van burgers. “We kozen voor een coöperatie omdat we geen winstdoel hebben en als boeren en burgers samen wilden werken voor het dorp”, vertelt Nijkamp.

De opzet was in het begin wel lastig. De postcoderoosregeling (belastingkorting voor eigenaren van zonnepanelen) van de overheid was ingewikkeld en vergde zeer veel uitzoekwerk. Ook moesten alle neuzen dezelfde kant op staan. “In het begin wilde een enkeling een wat commerciële insteek, maar dat past niet in een coöperatie-opzet.” Het verdienmodel is de teruggave van de energiebelasting voor burgers.

Inmiddels hebben negen boeren als coöperatielid hun staldak beschikbaar gesteld aan burgers. Vijf daken zijn al vol gelegd met zonnepanelen en verkocht aan 90 burgers. Nijkamp is één van die vijf boeren. Hij heeft 216 panelen die 60.000 kWh per jaar opwekken, voorzien van een speciale aansluiting. De panelen zijn gekocht door achttien burgers in Bathmen en nabije omgeving en zij zijn ook eigenaar. “Er geldt een recht van opstal voor zestien jaar. Dat betekent dat ik er in die tijd niets aan mag doen”, vertelt Nijkamp. Zelf krijgt hij een vergoeding per paneel per jaar. Die komt neer op maximaal €750 per jaar. “Zelf zonnepanelen leggen is aantrekkelijker, maar goed contact met burgers is uiteindelijk meer waard. Ook voor het maatschappelijk draagvlak.” Nijkamp probeert deze coöperatielieden



FOTO: RONALD HESINK

Hans Nijkamp (52) is melkveehouder in Deventer (Ov.) en bestuurslid van coöperatie Noaber Energie.

ook te betrekken. Ze waren bij de opening toen de zonnepanelen geplaatst waren en hij appt ze als koeien in het voorjaar weer naar buiten gaan. Toch wringt er wel iets; de plotselinge aandacht voor zonne-energie op zijn bedrijf. “Het is enigszins wrang dat zonnepanelen populairder zijn dan voedselproductie. Voor een boer is energie toch bijzaak. Boeren die dit niet doen, zijn niks minder. Onze kern is goede voedselproductie.”

180

melkkoeien

216

verkochte zonnepanelen: totaal 60.000 kWh

18

burgers

16

jaar contract



Een overzicht in de stal met Fleckviehs bij veehouder Markgraaf. Binnen lokale coöperatie Van Onze Grond gaat zij rundvlees leveren aan supermarkten. Andere leden leveren weer zuivel of aardappelen.

boer daarvoor op een bepaalde manier wil boeren. Dat kan bijvoorbeeld natuurinclusiviteit zijn. Als je samen voor de lange termijn maar hetzelfde doel en toekomstperspectief hebt.” Van Bekkum gelooft ook in deze collectiviteit met langdurige prijsafspraken en een lokaal ingerichte infrastructuur. “Lokaal zie ik vooral kans in deze combi-coöperaties; heterogeen samengestelde coöperaties die een gebied bedienen met een mandje aan producten en diensten. Het antwoord ligt niet in Den Haag, het provinciehuis of bij het waterschap. Je moet als producent en consument samen in gesprek om het gebied leefbaar te houden. Een coöperatie kan dan vleugels geven om zo’n economie op zetten.”

Succes wel meetbaar

Het marktsucces van nieuwe boerencoöperaties is nog lastig meetbaar. De groei in het aantal coöperaties is wel een duidelijke indicator en NCR geeft aan dat er weinig stoppende coöperaties zijn. Ook Jos Bijman is positief. “De coöperatie als vorm is levensvatbaar en springlevend. Er zijn veel nieuwe producten en kansen.”

Toch is de slagingskans wel meetbaar, merkt van Bekkum op. “Je gaat het succes zien als kleine coöperaties marktaandeel wegsnoepen bij grotere partijen en als ze vraagstukken adresseren die deze partijen laten liggen. Denk aan biodiversiteit, bodemleven of landschapswaarden. En als jouw coöperatie-uitgangspunten door een grote partij worden overgenomen, is dat zeker een succes.” Het gebeurt nu al dat grote coöperaties zich op specifieke regio’s richten waar kleintjes actief zijn.

In sommige gevallen kunnen kleine en grote coöperaties elkaar zelfs versterken. Een voorbeeld is de Brabantse coöperatie Duinzuivel. Deze boerenleden zijn lid van FrieslandCampina, maar verwerken en vermarkten een deel van hun melk zelf tot biologische Duingoed-kaas. Bijman: “Ik verwacht dat grote coöperaties die ruimte vaker zullen geven. Volumes zijn toch klein en het is goede marketing.” ■

1
coöperatie

2
boerenbestuursleden

2
retailbestuursleden

18
boerenbedrijven

10
supermarkten



FOTO: KOOS GROENEWOLD

Marleen Markgraaf (30) is in Oene (Gld.) veehouder met 200 koeien en is bestuurslid van coöperatie Van Onze Grond.

Met supermarkt op coöperatieve toer

Een bijzondere combinatie is het wel. De nieuwe Overijssels/Gelderse coöperatie Van Onze Grond is een samenwerking van boeren én (voor nu nog alleen) Jumbo-, Spar- en Plus-supermarkten. Partijen die in andere gevallen soms lijnrecht tegenover elkaar kunnen staan. Dat is hier zeker niet het geval. De bestuursposten in de coöperatie zijn gelijkwaardig verdeeld onder boeren en supermarkeigenaren. “We werken volledig transparant en weten precies wat de marge tussen boerderij- en supermarktprijs is”, zegt bestuurslid én rundvleesproducent Marleen Markgraaf.

Samen met zeventien andere lokale bedrijven – variërend van aardappelen, varkensvlees en zuivel – levert ze vanaf 15 april onder de noemer Van Onze Grond producten aan tien supermarkten in de omgeving van Deventer, Apeldoorn en Zutphen. “Het idee ontstond twee jaar geleden en kwam uit de koker van de gemeente Deventer”, vertelt Markgraaf. “De wethouder wilde de ontwikkeling van streekproducten stimuleren en daar zijn Jumbo-filiaalhouder Hans Kok en wij als boeren op ingesprongen. In de vorm van

een coöperatie, want zo konden we goede vaste afspraken maken en een eerlijke vertegenwoordiging waarborgen.” Ook was het karakter zo minder vrijblijvend. Een belangrijk uitgangspunt was een eerlijke boerenprijs. “We mogen zelf onze prijs bepalen, maar door coöperatieoverleg begrijpen we marges veel beter. Supermarkten weten tenslotte precies hoe consumentengedrag werkt. We kunnen nu een reële prijs vragen. Eventuele extra marge stoppen wij terug in bodemverbetering of natuurbeheer.”

De coöperatie begint klein en wil ontdekken of en waar groeimogelijkheden liggen. Niet iedereen kan ook lid worden. Boeren moeten in de omgeving van Deventer zitten en minimaal 51% van de basisgrondstoffen uit die regio halen. “Dat is juist ons onderscheidend vermogen”, stelt Markgraaf. Boeren moeten daarnaast zelf hun product kunnen verwerken. Maar het resultaat mag er zijn. “In het supermarktschap liggen onze producten straks in een herkenbare verpakking met logo én uitleg over de boerderij. Ook is er een QR-code die consumenten verwijst naar onze bedrijfswebsites.”