DE ONDERGANG VAN DE BEDRIJFSLICHAMEN

EEN LIBERALE OVERWINNING OF SYMBOOLPOLITIEK?

– Gerrit Dijkstra, Frits van der Meer en Caspar van den Berg –

Inleiding

Op 1 januari van dit jaar zijn op relatief geruisloze wijze alle nog bestaande product- en bedrijfschappen opgeheven. Gezamenlijk werden deze product- en bedrijfschappen (ook wel: bedrijfslichamen) met de nog steeds bestaande Sociaal-Economische Raad, het PBO-bestel genoemd (de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie), en speelden zij een prominente rol in belangrijke sectoren van de economie, zoals de landbouw en de middenstand. Door de jaren heen hebben VVD-politici een vooraanstaande rol gespeeld bij het voortbestaan en de uiteindelijke opheffing van dit bestel. In deze bijdrage gaan wij in op wat PBO's nu eigenlijk waren, hoe deze ontstaan zijn, waarom ze onder vuur kwamen te liggen en hoe we kunnen verklaren dat het doek nu echt gevallen is voor dit type organisaties. Tenslotte gaan we in op de vraag hoe liberaal het PBO-stelsel was en hoe er direct na de opheffing van het stelsel zich alweer een nieuwe variant van het stelsel lijkt aan te dienen, in het kader van Europees beleid.

Wat zijn bedrijfslichamen?

De bedrijfslichamen waren overheidsorganisaties (vandaar: 'publiekrechtelijke') die verplichte heffingen konden opleggen aan ondernemingen en voor deze ondernemingen bindende verordeningen konden uitvaardigen. Het bestuur van de bedrijfslichamen bestond uit vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemersorganisaties met in een aantal gevallen een onafhankelijk voorzitter (vandaar: 'bedrijfsorganisatie'). Het paste daarmee naadloos in de Nederlandse traditie van consensuspolitiek en corporatisme.[1] De belangrijkste activiteiten van de bedrijfslichamen waren: registratie van ondernemingen en marktontwikkelingen, afzetbevordering (collectieve reclamecampagnes), ketenbeheer, kwaliteits- en gezondheidszorg, verbetering en modernisering bedrijfsvoering, sociale aangelegenheden en werkgelegenheid en tenslotte de bijdrage aan overheidsbeleid (vooral ook taken in medebewind die oorspronkelijk afkomstig zijn uit de Europese Unie).[2]

De *productschappen* hadden betrekking op alle ondernemingen die als producenten, groothandel, tussenhandel of detaillist betrokken waren bij een bepaald product (zoals 'wijn', 'tuinbouw' of 'vee, vlees en eieren'), kortom de productieketen. De *bedrijfschappen* hadden betrekking op een bepaalde branche, zoals detailhandel of ambachten. In 2011 (vóór de geleidelijke afbouw van het bestel), waren er 11 productschappen en 6 bedrijfschappen die in totaal ruim 800 medewerkers hadden (725 fte) en gezamenlijk in 2011 257 miljoen Euro uitgaven. In de hoogtijdagen van het bestel bestonden er bijna 60 bedrijfslichamen, eind 2014 waren dit er nog 17. Onder deze laatste 17 bedrijfslichamen vielen ruim 400.000 ondernemingen met in totaal ruim 2 miljoen personeelsleden en een gemeenschappelijke omzet van 200 miljard Euro. De gemiddelde heffingsdruk per onderneming bij de productschappen bedroeg 1044 Euro, bij de bedrijfschappen lag dit op 183 Euro.[3]

Hooggespannen verwachtingen: opbouw en hoogtijdagen van het bestel

Al sinds de jaren dertig was de oprichting van bedrijfslichamen via een regeling in de grondwet mogelijk. In de oorlog was de organisatie Woltersom in het leven geroepen, met daarbij bedrijfslichamen naar Duits model. Met de Wet op de bedrijfsorganisatie uit 1950 werd deze structuur aangepast aan de naoorlogse situatie. Met name in de jaren vijftig werden veel bedrijfslichamen opgericht. Sommige liberalen hadden moeite met het bestel, hoewel ook Pieter Oud een gematigd voorstander was. Het belangrijkste argument vóór het PBO-stelsel was het feit dat daarmee een gemeenschap opgeroepen wordt haar eigen zaken te regelen. Toch vond Oud dat waakzaamheid geboden bleef: 'De bedrijfsgenoten kunnen het wel eens zo goed met elkaar gaan vinden dat het algemeen belang aan het groepsbe-

lang wordt opgeofferd. Het is de plicht van de centrale overheid ons daarvoor te behoeden.'[4]

Veel bedrijfslichamen richtten zich in deze jaren vooral op het versterken van de relatie met werknemers- en werkgeversorganisaties. De taken die de bedrijfslichamen vervulden hadden vooral betrekking op collectieve reclamecampagnes ('Neem eens vaker een bloemetje mee'), onderzoek, voorlichting aan de branche en belangenbehartiging richting de politiek. In latere decennia vervulden met name de productschappen daarnaast ook taken in medebewind op het gebied van Europese regelgeving.

Aanvankelijk waren de verwachtingen hooggespannen. Door velen werd het bestel beschouwd als een alternatief voor kapitalisme en socialisme.[A] Het *katholieke* smaldeel in de Tweede Kamer was voorstander van het stelsel omdat het gebaseerd was op het subsidiariteitsbeginsel: de overheid mocht slechts die taken waarnemen die een lager orgaan niet kon uitvoeren. Zo vormde de bedrijfslichamen een belangrijke schakel tussen burger en overheid.

De *socialisten* van weleer konden goed met de bedrijfslichamen uit de voeten omdat zij dachten dat de overheid hiermee de greep op het bedrijfsleven kon versterken. Marinus van der Goes van Naters (PvdA) sprak van de belangrijkste structuurverandering van de afgelopen 100 jaar. Sommige parlementariërs achtten de Wet op de bedrijfsorganisatie even belangrijk als de Wet op het algemeen kiesrecht van 1919.[5]

De *protestanten* waren in eerste instantie minder gecharmeerd van de bedrijfslichamen: zij vonden dat het stelsel niet in overeenstemming was met het door Abraham Kuyper geïntroduceerde beginsel van soevereiniteit in eigen kring. De liberalen tenslotte onderkenden het belang van bedrijfsorganisaties, maar waren bezorgd om de mogelijkheid van dwang van het bedrijfsleven (Bakker 1995).

Het stelsel was gebaseerd op een soort derde weg tussen marktkapitalisme en gecoördineerde economie. De hooggespannen verwachtingen van de voorstanders zijn nooit uitgekomen. Eigenlijk ontstonden er alleen bedrijfslichamen in de agrarische sector en het midden- en kleinbedrijf, maar niet of nauwelijks op het gebied van de grootindustrie (hetgeen oorspronkelijk wel de bedoeling was). De bedrijfslichamen hebben in het algemeen sinds de jaren vijftig tot de jaren negentig in betrekkelijke rust kunnen functioneren. Hun bestaansrecht werd nauwelijks ter discussie gesteld.

Wel moet bij deze betrekkelijke rust een kanttekening worden geplaatst. Dit betreft de zogenaamde 'Boerenopstand' in het Drentse plaatsje Hollandscheveld. In 1963 kwamen boeren onder leiding van Hendrik Koekoek ('boer Koekoek') in opstand toen in Hollandscheveld drie boeren uit hun boerderijen werden gezet omdat zij weigerden de heffingen van het Landbouwschap (een bedrijfschap) te betalen. Deurwaarders zetten deze 'vrije boeren' uit hun boerderijen met behulp van een grote overmacht aan (gewapende) politie. Er ontstonden enorme rellen die hardhandig werden neergeslagen. Na deze affaire kreeg de Boerenpartij van 'boer' Koekoek drie zetels in de Tweede Kamer.

Van de oorspronkelijk bijna 60 bedrijfslichamen waren er in de jaren '90 ongeveer 35 over. De belangrijkste oorzaak van deze daling is dat de branches steeds verder vervlochten raakten, en verschillende bedrijfslichamen besloten te fuseren. Zo was er vroeger een onderscheid tussen bakkers en banketbakkers, dit onderscheid is tegenwoordig vrijwel geheel verdwenen. Ook door de opkomst van steeds grotere bedrijven ontstond de noodzaak tot fusie van bedrijfslichamen.

Kritiek op het PBO-stelsel

In deze bijdrage staat de vraag centraal hoe het nu zover kon komen dat de bedrijfslichamen, na enkele decennia te hebben bestaan, inmiddels zijn opgeheven. Laten wij eerst eens kijken naar de punten van kritiek,[6] om vervolgens in te gaan op het proces dat tot de ondergang van de bedrijfslichamen heeft geleid.

Een eerste punt van kritiek betrof de gedwongen heffingen. Reeds de 'vrije boeren' hebben zich hier ten tijde van de affaire Hollandscheveld (1963) tegen verzet. Ook andere bedrijfslichamen kregen te maken met ondernemingen die zich verzetten tegen de heffingen. Deze weerstand was met name groot bij het Productschap Tuinbouw. Hierboven is ingegaan op de gemiddelde heffingsdruk per onderneming, maar dit betreft uiteraard slechts gemiddelden. Bij sommige bedrijfslichamen betrof het, met name voor ondernemers die moeite hadden om het hoofd boven water te houden, aanzienlijke bedragen.

Een tweede punt van kritiek betrof de vertegenwoordiging van werknemers en werkgevers via de zogenaamde 'dragende organisaties', dat wil zeggen

A Overigens stemde de VVD indertijd (1949) tegen de Wet op de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie. Andere partijen die tegenstemden waren de CPN, de ARP en de SGP.

aangewezen werkgevers- en werknemersorganisaties die geacht werden representatief te zijn voor hun categorie in de branche. Deze dragende organisaties (waaronder FNV en CNV als werknemersorganisaties en werkgeversorganisaties zoals LTO Nederland, de Raad Nederlandse Detailhandel en MKB Nederland) maakten aan hun leden vaak onvoldoende de meerwaarde duidelijk van de bedrijfslichamen en hadden vaak de neiging populaire maatregelen zelf op te eisen en bij impopulaire maatregelen zich te verschuilen achter de bedrijfslichamen. Ook de bedrijfslichamen zelf maakten dit onvoldoende duidelijk naar individuele werknemers en werkgevers, uit angst de dragende organisaties (die bovendien het bestuur van de bedrijfslichamen domineerden) te passeren. Bovendien waren werknemers en werkgevers die geen lid waren van een dragende organisatie niet vertegenwoordigd in het bedrijfslichaam, zelfs niet indirect. Bij sommige bedrijfslichamen was de zogenaamde representativiteitsgraad van de dragende organisaties aan de lage kant.

Een derde punt van kritiek was dat alleen werkgevers- en werknemersbelangen waren vertegenwoordigd, en geen andere belangen (zoals milieu en consumenten).

Een laatste punt van kritiek was dat de bedrijfslichamen marktverstorend zouden werken. Zo heeft met name supermarktketen Aldi zich sterk verzet tegen heffingen van bedrijfslichamen (waaronder die van het Productschap Wijn). Dit heeft geleid tot allerlei juridische procedures bij de rechter (die Aldi overigens verloren heeft).

Bedreigingen en ondergang van het bestel

In 1992 werd de betrekkelijke rust rondom het PBO-bestel verstoord, toen de Tweede Kamer de motie-Wiebenga[B] aannam. Alhoewel de motie neutraal geformuleerd was en de minister aanspoorde om een onderzoek naar het PBO-stelsel uit te laten voeren, werd feitelijk het bestaansrecht van de bedrijfslichamen ter discussie gesteld. De motie kwam voor de bedrijfslichamen totaal onverwacht. De bedrijfslichamen kwamen, samen met de Sociaal-Economische Raad, snel in actie en wachtten het eindrapport van de evaluatie niet af.[7] Een werkgroep met daarin functionarissen van de Sociaal-Economische Raad en de bedrijfslichamen kwam in 1996 met een rapport ('Aan de slag') waarin stond dat het aantal bedrijfslichamen teruggedrongen moest worden tot de helft of zelfs een derde van het op dat moment bestaande aantal bedrijfslichamen.

Deze aanbeveling kwam voort uit het binnen de politiek bestaande idee dat het bestel verkleind moest worden. Het kabinet Paars I was echter niet eensgezind: het ministerie van Economische Zaken wilde dat de bedrijfslichamen afgeschaft zouden worden, terwijl het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid het PBO-stelsel graag wilde laten voortbestaan.

Ook politieke partijen waren enigszins verdeeld. Het CDA was, evenals uiteindelijk de PvdA, een groot voorstander van de bedrijfslichamen. De VVD was veel kritischer, maar kon er uiteindelijk mee leven dat het bestel bleef bestaan, zij het in een kleinere omvang. In de jaren '90 stonden deze drie partijen garant voor een ruime meerderheid in de Tweede Kamer. Uiteindelijk bleef het bestel bestaan, maar daalde het aantal bedrijfslichamen met ongeveer de helft. Het was uitdrukkelijk de bedoeling dat de bedrijfslichamen zich zouden vernieuwen, zich transparanter zouden opstellen en meer gelegen moesten laten aan de belangen van werkgevers- en werknemers die niet vertegenwoordigd waren via de sociale partners.

Van een daadwerkelijke verkleining van het bestel was overigens nauwelijks sprake, er was vooral sprake van fusering van bedrijfslichamen. Wel werd in 1995 het ooit zo machtige Landbouwschap opgeheven, maar dit was vooral het gevolg van spanningen tussen werkgevers- en werknemersorganisaties die los stonden van het functioneren van het Landbouwschap (het betrof een cao-conflict, maar ook al voor dit conflict waren er grote spanningen).

Een tweede serieuze bedreiging vormde de motie van het toenmalige VVD Tweede Kamerlid Aptroot (aangenomen op 17 februari 2011). In deze motie werd de minister gevraagd te onderzoeken welke taken van de bedrijfslichamen onmisbaar zijn en of deze taken mogelijk elders uitgevoerd kunnen worden. Alhoewel de motie niet direct vroeg om het afschaffen van de bedrijfslichamen, was dit zeker wel de bedoeling van de indiener. In ieder geval was de motie veel kritischer dan de motie-Wiebenga. Alhoewel de bedrijfslichamen uiteraard geschrokken waren door het aannemen van de motie, bleef een serieuze reactie of overlevingslobby (anders dan de reactie op de eerdere motie-Wiebenga) achterwege.

Het regeerakkoord van het kabinet Rutte II (2012) nam nog steviger stelling tegen de bedrijfslichamen, en stelde dat deze moesten worden op-

B Destijds VVD-Kamerlid

geheven. Na het regeerakkoord leken de bedrijfslichamen zich neer te leggen bij hun ondergang en was hun streven erop gericht zoveel mogelijk taken onder te brengen bij hetzij de Rijksoverheid (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland), hetzij de private (ondernemers)organisaties. Per 1 januari 2015 werden de bedrijfslichamen als categorie opgeheven. Voormalig staatssecretaris Dijksma van EZ stelt in de SER special *Product- en bedrijfschappen 1950 tot 2015* (september 2015) hierover het volgende: 'EZ en VWS [hebben] publieke taken overgenomen op het gebied van plant- en diergezondheid(…). De hele operatie was complex; we hebben het over tweehonderd regelingen die moesten worden omgezet.' In ditzelfde interview gaf zij ook aan dat taken als voorlichting, promotie en het verschaffen van marktinformatie beëindigd waren.

Verklaringen

Het is interessant om na te gaan waarom het de bedrijfslichamen lukte om na de motie-Wiebenga voort te bestaan, maar hun lot na de motie-Aptroot bezegeld was. Er zijn naar onze mening enkele redenen hiervoor aan te geven.

In de eerste plaats was de opstelling en reactie van de bedrijfslichamen na de motie-Wiebenga heel anders dan na de motie-Aptroot. In het eerste geval kwamen de bedrijfslichamen, samen met de Sociaal-Economische Raad, met eigen initiatieven om hun bestaansrecht duidelijk te maken en aan de politiek aan te geven dat zij wel degelijk nuttige functies vervulden. Ook werd een signaal gegeven dat men tot vernieuwing bereid was. Na de motie-Aptroot bleef een dergelijk initiatief grotendeels uit. In belangrijke mate had dit te maken met een veranderde verhouding van de Sociaal-Economische Raad. Ten tijd van de motie-Wiebenga zag de Sociaal-Economische Raad zich als hoeder van de bedrijfslichamen (als toporgaan van de PBO). Daarna veranderde de opstelling van de Sociaal-Economische Raad en zag zij zich vooral als toezichthouder die onafhankelijk diende te opereren. Het beschermen en verdedigen van de bedrijfslichamen paste niet in deze opstelling.

In de tweede plaats hebben de bedrijfslichamen na de motie-Wiebenga gedacht dat het bestel gered was en dat zij min of meer op de oude voet door konden gaan. Zij hebben weinig initiatieven getoond om individuele werknemers en werkgevers te betrekken bij hun taken (met name ook diegenen die geen lid waren van een werkgevers- of werknemersorganisatie). Illustratief in dit verband is ook het interview met Charlie Aptroot, waarin hij aangeeft dat hij aanvankelijk helemaal niet het afschaffen van de bedrijfslichamen beoogde. Hij is aanvankelijk met de productschappen gaan praten en stelt daarover het volgende: 'Zelden ben ik met zoveel arrogantie ontvangen als bij de schappen.' Hij stelt dat hij langzamerhand tot de mening kwam dat de bedrijfslichamen helemaal maar opgeheven moesten worden.[8]

In de derde plaats is ook de politieke situatie veranderd in de periode tussen de motie-Wiebenga en de motie-Aptroot. De grote macht van het CDA (als verdediger van de bedrijfslichamen) was veel kleiner geworden. De VVD vormde samen met de PvdA de regeringspartijen. Kennelijk was het belang van de bedrijfslichamen voor de PvdA ook geringer geworden, aangezien zij in het regeerakkoord Rutte II instemden met het afschaffen van de bedrijfslichamen (nadat de motie-Aptroot ook al een Kamermeerderheid had gekregen).

PBO's en het liberalisme

Opvallend uit bovenstaand betoog is ook de rol van de VVD. De VVD heeft in 1949 tegen de wet gestemd en bovendien waren de indieners van beide kritische moties (Wiebenga en Aptroot) Tweede Kamerleden van de VVD. Het voornemen de bedrijfslichamen op te heffen in het regeerakkoord, lijkt een uitruil te zijn geweest tussen de PvdA en de VVD. Overigens was er binnen de VVD geen sprake van volledige eenstemmigheid. Zo geeft Jorritsma (voormalig voorzitter van een bedrijfslichaam) in een interview aan dat zij het jammer vindt dat de bedrijfslichamen zijn opgeheven. Zij stelt daarin ook letterlijk: 'Ik vind opheffing van de schappen nog steeds een vreemd standpunt voor een VVD'er.' Haar voornaamste argument: 'De schappen betaalden zelf de lasten van bijvoorbeeld monitoring van plant- of dierziekten. Nu die taken naar de overheid gaan, komen de kosten voor rekening van de belastingbetaler.'[9]

De belangrijkste bezwaren tegen het oude PBO-stelsel vanuit liberale hoek waren het verplichtend karakter van de heffingen, de soms magere representativiteit van de lichamen in combinatie met het gezag dat ze konden uitoefenen, en de vermeende marktverstorende werking van het stelsel. Toch blijkt dat belangrijke VVD-politici zich niet op principiële gronden tegen het stelsel keerden (zie Oud, Aptroot en Jorritsma).

De vraag is ook of alle kritiek terecht was, en

of het huidige alternatief (d.w.z. opheffen van het merendeel van de taken en overdracht van de overgebleven taken naar de centrale overheid) tegemoet komt aan de liberale bezwaren tegen het stelsel. Uit het feit dat veel taken van de bedrijfslichamen overgenomen zijn door de Rijksoverheid, blijkt al dat zij veel nuttige functies vervulden die bovendien grotendeels door de ondernemingen zelf werden betaald. Verder zal de tijd het leren of het afschaffen van de bedrijfslichamen wel of niet verstandig was, mede gegeven het feit dat een aantal taken zoals promotie en informatieverstrekking over de markt, niet meer worden vervuld.

Hoop uit Brussel voor een wederopstanding van de PBO's?

Het einde van de bedrijfslichamen heeft er niet toe geleid dat al hun taken opgeheven zijn. De productschappen vervulden veel taken in medebewind ter uitvoering van Europese regelgeving. Deze taken zijn overgenomen door het ministerie van Economische Zaken. Ook veel taken op het gebied van voedselveiligheid, dieren- en plantengezondheid en dierenwelzijn zijn overgenomen door de Rijksoverheid (de ministeries van Economische Zaken en VWS). Daarnaast zijn sommige taken overgenomen door de private organisaties (met name de werkgeversorganisaties). Deze private organisaties konden echter slechts een beperkt aantal taken overnemen, vanwege de kosten ervan. Nu de verplichte heffing weggevallen is, moeten zij dergelijke kosten grotendeels zelf dragen. Het verhogen van de contributie van de leden is daarbij een slechte optie, omdat het ertoe kan leiden dat leden hun lidmaatschap opgeven.

Tenslotte is opvallend dat de Europese Unie zogenaamde producenten- en brancheorganisaties stimuleert. Dit zijn organisaties van ondernemers die mogelijkheden kunnen krijgen om hun besluiten dwingend op te leggen aan de gehele keten of branche in een lidstaat (algemeen verbindend verklaring). Deze organisaties lijken op bedrijfslichamen, zij het dat de werknemers(organisaties) er niet bij betrokken zijn. Kennelijk is er ook op Europees niveau behoefte aan structuren die functioneel overeenkomen met de vroegere bedrijfslichamen. Enerzijds onderstreept deze ontwikkeling het standpunt van Jorritsma dat de bedrijfslichamen een nuttige economische functie vervulden. Anderzijds komt deze nieuwe structuur ook tegemoet aan de bezwaren die Aptroot had ten aanzien van het oude stelsel: de vorm is lichter en er zijn veel meer garanties dat zij geen misbruik kunnen maken van de bevoegdheid om verplichte heffingen op te leggen. Zo bezien is het opkomst van 'bedrijfslichamen nieuwe stijl' vanuit liberaal oogpunt zo slecht nog niet.

Het valt echter nog te bezien of deze organisaties zich zullen ontwikkelen tot 'bedrijfslichamen light'. Er zijn tot nu toe al wel een tiental van deze organisaties opgericht onder andere voor de kalverveehouderij en op het gebied van zuivel, maar er is nog geen enkel besluit algemeen verbindend verklaard door de minister van Economische Zaken. Het aantal producenten- en brancheorganisaties is ook nog gering te noemen in vergelijking met de ons omringende landen, waar al vele honderden van dergelijke organisaties zijn opgericht. Het is op dit moment nog te vroeg om aan te geven hoe deze ontwikkeling verder zal gaan.

Mr.dr. G.S.A. Dijkstra is universitair docent aan het instituut Bestuurskunde van de Universiteit Leiden, Campus Den Haag.

Prof.dr. F.M. van der Meer is professor in Comparative public sector and civil service reform aan de Universiteit Leiden, Campus Den Haag.

Dr. C.F. van den Berg is universitair hoofddocent aan het Institute Public Administration van de Universiteit Leiden, Campus Den Haag.

Noten:

1) R.B. Andeweg, 'Consociational Democracy', *Annual Review of Political Science*, 2000, nr. 3, pp. 509-36; C.F. van den Berg, C. Braun and T. Steen, 'Consensus Politics as Administrative Practice: the Europeanization of external advice seeking?', in: H. Vollaard, J. Beyers and P. Dumont (eds.), *European Integration and Consensus Politics in the Low Countries*, New York, 2015, pp. 114-133.
2) H.A.A. Scholtz, 'Structuur, werkingssfeer en functie van bedrijfslichamen', in: G.S.A. Dijkstra, F.M. van der Meer, J.W. van der Meer (red.), *Produktschappen en bedrijfschappen onderzocht. et functioneren van de bedrijfslichamen als intermediair bestuur*, Samsom H.D. Tjeenk Willink, Alphen aan den Rijn, 1995, pp. 55-92.
3) EIM, zie SERspecial, *Product- en bedrijfschappen, 1950-2015*, Den Haag 2015.
4) Prof.mr. P.J. Oud, geciteerd in: K.G. de Vries, *150 jaar Grondwet: Overlegeconomie in een goede constitutie*, Den Haag, 1998, pp. 15-17.
5) W.R.N. Bakker, 'Tussen droom en resultaat: de ontwikkeling van de pbo 1950-1995', in: G.S.A. Dijkstra, F.M. van

der Meer, J.W. van der Meer (red.), *Produktschappen en bedrijfschappen onderzocht. Het functioneren van de bedrijfslichamen als intermediair bestuur*, Samsom H.D. Tjeenk Willink, Alphen aan den Rijn, 1995, pp. 15-54.

6) Zie G.S.A. Dijkstra, F.M. van der Meer en J.W. van der Meer, 'Bedrijfslichamen: hoe nu verder?', in: G.S.A. Dijkstra, F.M. van der Meer, J.W. van der Meer (red.), *Produktschappen en bedrijfschappen onderzocht. Het functioneren van de bedrijfslichamen als intermediair bestuur*, Samsom H.D. Tjeenk Willink, Alphen aan den Rijn, 1995, pp. 337-362 en K. ten Have e.a., *Het schap de maat genomen; evaluatieonderzoek naar het functioneren van de product- en bedrijfschappen*, Den Haag, 1995.

7) Het uiteindelijke evaluatierapport luidde: K. ten Have en anderen, *Het schap de maat genomen; evaluatieonderzoek naar het functioneren van de product- en bedrijfschappen*, Den Haag, 1995.

8) 'Blij met het einde van een duur, arrogant bolwerk', in: SER-special, *Product- en bedrijfschappen, 1950-2015*, Den Haag 2015.

9) 'Emotie voerde de boventoon', in: SERspecial, *Product- en bedrijfschappen, 1950-2015*, Den Haag 2015.