

# Een eigen koers

*Wim Boonstra*

Het coöperatieve bankwezen mag zich de laatste tijd in de nodige positieve aandacht verheugen. Nadat wereldwijd verschillende gerenommeerde commerciële banken tijdens de financiële crisis van de afgelopen jaren serieus in de problemen waren geraakt, viel het op dat sommige coöperatieve banken de problemen beter leken te hebben doorstaan. Dat is zeker het geval in Nederland, waar de Rabobank als enige grootbank het tot dusver zonder staatssteun heeft kunnen stellen.

De vraag die vervolgens rijst, is of coöperatieve banken niet simpelweg geluk hebben gehad. Hebben zij niet gewoon geprofiteerd van het toevallige en gelukkige gegeven dat zij niet beursgenoteerd zijn en dat zij min of meer per ongeluk in deze crisis buiten schot zijn gebleven? Het kan niet worden ontkend dat het voor een bank de afgelopen jaren een groot voordeel was om geen beursnotering te hebben. Toch is dit niet louter een kwestie van geluk geweest, want coöperatieve banken hebben veelal bewust gekozen om zonder beursgenoteerd aandelenkapitaal te opereren teneinde een eigen koers te kunnen varen.

In een aantal opzichten is het coöperatieve bankwezen lange tijd een vreemde eend in de bijt geweest. De coöperatieve boerenleenbanken bijvoorbeeld werden opgericht als antwoord op het ontbreken van een adequate financiële dienstverlening op het platteland en zij vulden dus het gat in de markt dat andere banken bewust lieten liggen. Het was voor boeren en ambachtslieden in de tweede helft van de negentiende eeuw namelijk buitengewoon moeilijk om krediet te krijgen. En als zij het al konden krijgen, gebeurde dit tegen woekertarieven. Door samenwerking konden de lokaal gewortelde coöperatieve banken in deze lacune voorzien. Maar zij hanteerden daarbij een andere filosofie dan de commerciële banken. Niet alleen stond en staat bij coöperatieve banken niet het streven naar winstmaximalisatie, maar het leveren van klantwaarde op de eerste plaats, maar kenden zij daarbij ook andere ambities.

De opkomst van de coöperatieve banken moet worden gezien in de context van een brede emancipatiebeweging op het platteland, veelal onder leiding van de rooms-katholieke elite en geïnspireerd door de encycliek *Rerum Novarum* van 1891. Ontwikkeling van het kredietwezen werd als een van de grootste prioriteiten gezien om tegenwicht te bieden aan zowel het gelijkheidsstreven van het socialisme als aan het *laissez faire* van het liberalisme, de twee grote ideologische stromingen in de negentiende eeuw. De meest prominente figuur in ons land was Pater Gerlacus van den Elsen, wellicht de Nederlandse pendant van de Duitse plattelandsburgemeester Frie-

drich Wilhelm Raiffeisen, die het coöperatieve bankieren zag als een belangrijk instrument ter verheffing van de plattelandsbevolking. Ongeveer dertig jaar later, toen diens ideeën ook in Nederland navolging vonden, kampte de plattelandsbevolking hier met de gevolgen van een langjarige agrarische depressie. Achteraf bezien, was dat zeker niet de laatste economische neergang waarmee het coöperatieve bankwezen in Nederland, maar ook elders, te maken kreeg.

Dit boek wil antwoord geven op de vraag hoe crisisbestendig het coöperatieve model is. Om deze vraag te kunnen beantwoorden moet eerst worden uitgelicht hoe coöperatieve banken zijn georganiseerd, wat hun bedrijfsmodel is en wat hun toegevoegde waarde voor het financiële systeem is. Deze elementen, maar ook de economische inbedding en juridische figuur van de coöperatie en in het bijzonder van de coöperatieve bank zijn van belang.

In een aantal bijdragen gaan diverse auteurs in een nationale en internationale context op deze vragen in. Want hoewel de coöperatieve banken in Europa een aantal belangrijke gemeenschappelijke kenmerken hebben, kennen zij ook grote onderlinge verschillen. Dat komt onder meer tot uiting in de mate van centralisatie en in de manier waarop zij aan hun risicodragende kapitaal komen. In sommige Europese landen, zoals Frankrijk en Finland, zijn coöperatieve banken met een deel van hun aandelenkapitaal wel degelijk beursgenoteerd. In Nederland heeft de Rabobank haar eigen vermogen sinds 2000 weten te versterken met de uitgifte van zogeheten ledencertificaten.

De huidige populariteit van het coöperatieve bankieren is niet vanzelfsprekend. In het verleden hebben coöperatieve banken vaak in een slecht daglicht gestaan. Zij werkten veelal met marges tussen debet- en creditrentes die volgens de toenmalige bancaire opvattingen te klein waren. Zo hebben beide voorlopers van de Rabobank, de Boerenleenbank en de Raiffeisenbank, het om deze reden tot in de eerste decennia van de twintigste eeuw enige tijd zonder toegang tot de discontofaciliteit van De Nederlandsche Bank (DNB) moeten stellen. Volgens de toenmalige DNB-leiding waren de risicodragende reserves van de coöperatieve banken namelijk te laag en hun marges te gering om deze reserves te versterken.<sup>1</sup> Toch blijkt uit de bijdrage van Joke Mooij dat de coöperatieve banken de crisis van de jaren dertig in het algemeen beter doorstonden dan tal van commerciële banken, ook al hadden die een bedrijfsmodel dat wel de goedkeuring van de centrale bank kon wegdragen. In de praktijk bleek de lokale groepsdiscipline van het coöperatieve bankwezen sterk genoeg om ook in die beruchte crisistijd in het algemeen de kredietverliezen beperkt te houden. Ook toen genoten de coöperatieve banken onverwacht een grote mate aan populariteit.

## 1. Zijn coöperaties nog nodig?

De huidige coöperatieve banken lijken in veel opzichten niet meer op hun verre voorgangers. De eerste lokale kredietcoöperaties kunnen nog het best worden omschreven als op lokaal niveau opererende microfinancieringsinstellingen. Vervolgens hebben zij zich door bundeling van hun krachten tot een landelijk netwerk ontwikkeld. In de loop van de twintigste eeuw zijn zij uitgegroeid tot volwaardige algemene banken en bestaat hun potentiële cliëntenbestand uit de gehele bevolking. Van de buitenkant is

een coöperatieve bank nauwelijks te onderscheiden van een commerciële bank. Vraag een buitenstaander waarin de Rabobank zich onderscheidt van banken als ABN Amro, ING of SNS en hij zal in de meeste gevallen wijzen op de afwezigheid van de beursnotering. Dat coöperatieve banken primair streven naar het leveren van klantwaarde in plaats van aandeelhouderswaarde wordt ook nog wel genoemd, maar dat onderscheid is meer bekend bij de leden van de Rabobank dan bij de doorsnee Nederlander. Hoewel dit onderscheid fundamenteel van aard is, is het in de praktijk moeilijk te herkennen. Want om haar klanten goed te kunnen bedienen en daarbij continuïteit te kunnen leveren, moet ook een coöperatieve bank een gezonde winstontwikkeling kennen. Anderzijds kan een bank die streeft naar het leveren van aandeelhouderswaarde dat nooit volhouden als zij daarbij de belangen van haar klanten verwaarloost. In dit kader doen de in april 2009 gepresenteerde voorstellen van de Commissie Maas, waarin deze onder meer stelt dat banken de belangen van hun klanten voortaan weer voorop moeten stellen, enigszins vreemd aan.<sup>2</sup> Het is namelijk nooit anders geweest, noch bij coöperatieve banken, noch bij beursgenoteerde ondernemingen. Beursgenoteerde banken die dit aspect hebben verwaarloosd, zijn vrijwel allemaal in zwaar weer beland en hebben uiteindelijk ook hun aandeelhouders een slechte zaak bewezen. Overigens zijn er ook coöperatieve banken die in de loop der tijd de belangen van hun klanten wat uit het oog hebben verloren en daardoor een moeilijke periode hebben doorgemaakt. Wel bestaan er binnen de coöperatieve organisaties in het algemeen betere en daarmee effectievere kanalen waarlangs de klanten, voor zover zij lid zijn, hun ongenoegen kunnen uiten.

In de bijdrage van Niek Vogelaar in deze bundel staat bijvoorbeeld op treffende wijze beschreven hoe binnen de Rabobank een avontuur in 'investment banking' werd beëindigd. Niet zozeer omdat het teveel geld kostte, al werd de beoogde winstbijdrage evenmin gerealiseerd, maar wel omdat sterk het gevoel leefde dat de wereld van investment banking te ver van de cultuur van de Rabobank afstond. De geschiedenis van het zakenbankieren bij de Rabobank steekt schril af bij die van ABN Amro, zoals beschreven in het veel aangehaalde boek *De Prooi*, waaruit blijkt dat men daar jarenlang doorging op een doodlopende weg, ook al was overduidelijk dat jaar na jaar de doelstellingen niet werden gehaald.<sup>3</sup>

Desondanks kan met recht de vraag worden gesteld of coöperatieve banken nog bestaansrecht hebben. Het bankwezen is inmiddels dermate ver ontwikkeld, dat iedere burger of ondernemer waar ook in ons land toegang heeft tot financiële dienstverlening van goede kwaliteit tegen marktconforme voorwaarden. De belangrijkste missie is klaarblijkelijk vervuld, dus waarom nog coöperatieve banken? Coöperatieve bankiers in binnen- en buitenland zullen er op wijzen dat hun aanwezigheid disciplinerend werkt op het gedrag van andere financiële dienstverleners. De aanwezigheid van een krachtige coöperatieve partij die de belangen van de klanten voorop stelt weerhoudt de andere banken ervan om de belangen van hun klanten al te zeer te verwaarlozen. Doen zij dit wel, dan verliezen zij snel marktaandeel aan de coöperatieve bank, die op deze manier de anderen als het ware dwingt om netjes met hun klanten om te gaan. Het probleem waar coöperatieve banken mee kampen, is dat deze zogeheten 'aanwezigheidswaarde' van een coöperatieve bank alleen maar goed kan worden gemeten op het moment van toetreding van een sterke coöperatie of op het moment dat deze wegvalt. Zoals Wim van Diepenbeek in zijn bijdrage in deze

bundel stelt, was de invloed van een sterke coöperatieve bank het sterkst voelbaar voor degenen die haar hebben opgericht. Zij konden zich ontworstelen aan woeker en de benodigde financiële diensten die voorheen niet of nauwelijks verkrijgbaar waren, kwamen eindelijk beschikbaar. Hun kinderen konden het verschil echter al niet meer aan den lijve voelen, de coöperatie was al vanzelfsprekend.

Het gevolg van het wegvallen van een krachtige coöperatieve sector kon worden waargenomen in het Verenigd Koninkrijk, waar het overgrote deel van de zogeheten 'Mutuals' in de loop van de jaren negentig van de twintigste eeuw werd omgezet in een commerciële sector. Het is de meeste van deze en andere Britse banken in het algemeen de afgelopen jaren niet goed vergaan. Dit proces en de achtergronden staan beschreven in de bijdrage van David Llewellyn in deze bundel. De aanwezigheidswaarde van een gezonde bancaire sector lijkt dus wel degelijk aanwezig, zij het dat het buitengewoon lastig is om een en ander empirisch te onderbouwen.

## 2. Nadelen van coöperatieve banken

De coöperatieve organisatievorm kent ook nadelen. Sommige daarvan zijn al snel onderkend, ook door de buitenwereld. De hiervoor geschetste opvattingen van DNB ten aanzien van coöperatieve banken waren mede ingegeven door het feit dat laatstgenoemde, anders dan de meeste anders georganiseerde banken, hun reserves in tijden van tegenslag niet snel genoeg konden aanvullen. Het eigen vermogen bestond uit de in de loop der jaren ingehouden winsten, aangevuld met borgstellingen en ledenaansprakelijkheid. Zeker in de jaren dertig toen de nog jonge coöperaties ook nog eens relatief licht gekapitaliseerd waren, woog dit argument zwaar. DNB kwam op haar schreden terug, zij het schoorvoetend, toen bleek dat de kwaliteit van de coöperatieve kredieten als gevolg van de lokale groepsdiscipline inderdaad beter was dan die bij de meeste andere banken en de coöperatieve banken de crises van de eerste helft van de twintigste eeuw goed doorstonden. Het is wel zo dat, naarmate hun activiteiten zich verder ontplooiden, coöperatieve banken steeds omvangrijker financiële buffers hebben opgebouwd. Verder maken ook zij tegenwoordig gebruik van moderne technieken om risicodragend kapitaal aan te trekken, in de vorm van ledencertificaten, 'trust preferred securities' en andere achtergestelde middelen. Toch opereren zij in het algemeen met een aanmerkelijk hogere solvabiliteit dan hun commerciële tegenvoeters. De daar in normale tijden automatisch uit voortvloeiende lagere rentabiliteit op het eigen vermogen werd daarbij voor lief genomen. Dit gaf de coöperatieve banken het imago van een beetje suf, maar wel degelijk.

Een volgend nadeel is dat het in de loop der jaren bijeengegaaarde vermogen uiteindelijk van niemand is. Het betreft zogeheten 'vermogen in de dode hand', dat normaal gesproken door niemand aan de organisatie kan worden onttrokken.<sup>4</sup> De vraag die vervolgens rijst is natuurlijk of er wel voldoende prikkels aanwezig zijn om dit vermogen op de meest efficiënte wijze te beheren. De druk van de aandeelhouder, die een optimaal rendement wil op zijn aandelenbezit en die bij een teleurstellende ontwikkeling per direct kan besluiten 'te stemmen met zijn voeten' ofwel afscheid te nemen van zijn belegging, ontbreekt bij een coöperatie immers per definitie. Hun leden hebben weliswaar invloed, maar kunnen niet een deel van het opgebouwde ver-

mogen onttrekken aan de coöperatie en dat elders beleggen. Daardoor hebben zij zeker op de korte termijn wellicht meer baat bij een gunstige prijszetting van bepaalde door de bank geleverde diensten dan bij een optimaal aangewend vermogen, een efficiënte bedrijfsvoering en een gezonde rentabiliteit. Maar commerciële als coöperatieve banken hebben beide hetzelfde probleem dat de klanten tegenwoordig met een muisklik hun geld razend snel kunnen weghalen om elders onder te brengen.

Aanvankelijk waren coöperaties gebaseerd op een hoge mate van inzet van vrijwilligers. Een sobere bedrijfsvoering was een van de principes die door Friedrich Wilhelm Raiffeisen werden gepropageerd. Hoewel tot op de dag van vandaag coöperaties zich onderscheiden door een gematigder beloningsstructuur dan veel beursgenoteerde ondernemingen, is het element van vrijwilligheid in de loop der tijd sterk afgenomen, zo niet verdwenen. Coöperatieve banken zijn in de meeste landen tegenwoordig professionele partijen die opereren in dezelfde markten en die bij het aantrekken van hun medewerkers in dezelfde arbeidsmarkt vissen als andere spelers uit de financiële sector.

Voor zover coöperatieve banken niet voldoende interne discipline kennen, moet deze van buitenaf komen, door de concurrentie van banken met een andere oriëntatie. Uit internationaal vergelijkend onderzoek blijkt dat coöperatieve banken zeker niet per definitie tot de meest efficiënt opererende banken behoren, al hebben zij hierin de laatste jaren wel degelijk grote stappen vooruit gemaakt. Het gegeven dat ook coöperaties, die in veel gevallen tot in de jaren negentig van de twintigste eeuw hun kredieten konden financieren met het aangetrokken spaargeld, nu voor een belangrijk deel van hun financiering zijn aangewezen op professionele markten heeft hier zeker aan bijgedragen. Hier doet zich enigszins ironisch het verschijnsel voor dat coöperaties, ooit opgericht om falende markten te corrigeren, nu door diezelfde markten bij de les worden gehouden.

Tot slot is een veelgenoemd nadeel van coöperatieve organisaties dat hun besluitvorming relatief traag kan zijn. Coöperatieve banken zijn in veel opzichten tamelijk politieke organisaties met ingewikkelde en voor buitenstaanders niet altijd even transparante besluitvormingsprocedures. Hoe een en ander in zijn werk gaat kan kort worden geïllustreerd aan de hand van de Rabobank.

Deze organisatie bestaat anno 2009 uit circa 150 juridisch zelfstandige lokale coöperatieve banken die, als aandeelhouder in de centrale instelling, Rabobank Nederland, uiteindelijk het hoogste gezag vormen binnen de Rabobankorganisatie. Tegelijkertijd heeft Rabobank Nederland een hoge mate van invloed omdat DNB het toezicht op de individuele coöperatieve banken heeft gedelegeerd aan Rabobank Nederland. Dit kan zij doen doordat de Rabobank een zogeheten kruiselingse garantieregeling kent met Rabobank Nederland als uitvoerster namens het collectief. Bezien vanuit DNB is de Rabobank daardoor één bancaire instelling, ondanks het gegeven dat de lokale banken ieder voor zich in juridische zin zelfstandig zijn. Verder voert Rabobank Nederland namens het collectief van de aangesloten banken de gezamenlijke afspraken uit. Dit geheel aan wederzijdse afspraken en bevoegdheden leidt tot een subtiel en complex machtsevenwicht tussen Rabobank Nederland en de bij de Rabobankorganisatie aangesloten banken.<sup>5</sup>

Het belangrijkste besluitvormende orgaan is de Centrale Kringvergadering (CKV), die in de regel viermaal per jaar bijeen komt. Voorafgaand aan deze vergaderingen

worden voorbereidende bijeenkomsten in Kringvergaderingen gehouden.<sup>6</sup> Alle strategische beleidsbeslissingen doorlopen deze cyclus, sommige zelfs meermalen, alvorens te worden genomen en te worden geïmplementeerd.

Het kan niet worden ontkend dat deze procedures tijdrovend zijn en in het algemeen meer tijd in beslag nemen dan de besluitvorming bij veel andere organisaties. Toch moet dit mogelijke nadeel niet worden overtrokken. Het coöperatieve besluitvormingsmodel kent namelijk ook enkele voordelen, die in de buitenwereld vaak worden onderschat.

Ten eerste is de kwaliteit van de besluitvorming vaak van hoog niveau. De mensen die uiteindelijk de besluiten nemen zijn stuk voor stuk goed ingevoerd in en nauw betrokken bij de organisatie. Zij kennen de cijfers van de bank, de (on)mogelijkheden van de beoogde besluiten, de mensen en de organisatie zelf. In veel gevallen zullen zij de genomen besluiten zelf moeten implementeren, waardoor zij een groot persoonlijk belang hebben bij een kwalitatief hoogwaardige besluitvorming. Hoe groot is het onderscheid met aandeelhouders van beursgenoteerde ondernemingen. Die zijn veelal slecht geïnformeerd, weinig betrokken, op de korte termijn georiënteerd en zeker niet betrokken in de implementatie van de besluitvorming. Aandeelhoudersvergaderingen kunnen met hun besluiten een organisatie in enkele jaren rechtstreeks de afgrond insturen.

Ten tweede wordt een deel van de trage besluitvorming vaak terugverdiend in de implementatie. Als een besluit eenmaal genomen is, dan is direct ook een tweede belangrijke horde genomen. De mensen die het echte werk moeten doen, zijn namelijk al geïnvolveerd en overtuigd. Er kan direct met het echte werk worden begonnen. Bij veel andere ondernemingen ligt dit moeilijker; daar moet na afronding van de eerste besluitvorming vaak het proces van overtuigen van medewerkers en lagere leidinggevenden nog beginnen.

Ten derde betekent een wat trager proces van besluitvorming dat de waan van de dag minder invloed heeft. Dit kan soms betekenen dat wat laat wordt ingespeeld op nieuwe ontwikkelingen, maar dat is lang niet altijd een nadeel gebleken.<sup>7</sup> En de sterke eigen cultuur van de organisatie betekent ook dat als een besluit de organisatie in een richting stuurt die haar bij de achterban vandaan voert, deze een sterke invloed heeft om de organisatie bij de les te houden.

### 3. Geen quasi-religie maar bedrijfsmodel

De coöperatieve organisatievorm is een bedrijfsmodel. In dit model wordt getracht om de belangen van alle betrokken 'stakeholders' op een evenwichtige wijze te organiseren.<sup>8</sup> Maar het doel om de 'massa te verheffen' hebben de meeste coöperatieve banken in de loop van de afgelopen eeuw achter zich gelaten. In ons land wil de Rabobank zich onderscheiden als maatschappelijk verantwoorde onderneming, met oog voor de bredere belangen van de samenleving waarin zij opereert. Toch kan ook deze opstelling eerder worden verklaard uit het feit dat de Rabobank zich beter dan beursgenoteerde banken een langere termijnnoriëntatie kan veroorloven dan uit het feit dat zij met een Messiaanse missie op pad is gegaan.<sup>9</sup>

De coöperatieve organisatievorm is evenmin per definitie de sleutel tot succes. Tegenover het succesvolle verhaal van banken als de Rabobank en haar buitenlandse collegae staan ook vele, minder bekende, verhalen van coöperatief georganiseerde banken die het niet gehaald hebben. Veel landen kennen geen coöperatieve sector van betekenis. Soms slaat het model niet aan, soms lukt het de leden niet om hun lokale belang te overstijgen en tot goede onderlinge samenwerking te komen. Dan blijft de sector hangen op het niveau dat het coöperatieve bankwezen in ons land aan het begin van de twintigste eeuw kenmerkte. Ook in ons land vallen er vele verhalen over mislukkingen te vertellen. Terwijl op het platteland in ons land succesvolle Boerenleenbanken en Raiffeisenbanken werden opgericht, ontstonden in de steden de Middenstandsbanken, de Hanzebanken en de Boazbanken. Alle waren zij op coöperatieve grondslag gebaseerd, alle waren opgericht om kleine ondernemers te ondersteunen. Dat is ze niet gelukt, al voor de crisis van 1929 waren ze in grote problemen geraakt. Uiteindelijk heeft de overheid hier het voortouw moeten nemen.

Waarom lukte op het platteland wel wat in de steden niet van de grond kwam? De literatuur biedt hier voor zover bekend geen antwoord. Aan de religieuze oriëntatie kan het niet hebben gelegen, want waar in de steden de Hanze- (katholiek), Boaz- (gereformeerd) en Middenstandsbanken (algemene grondslag) niet tot samenwerking wisten te komen, lukte het op het platteland wel. Wellicht dat de concurrentie van de reguliere banken, die in de steden wel aanwezig waren, een rol heeft gespeeld. Maar misschien is het ook wel zo dat de boerenstand zich van oudsher beter bewust is van het feit dat in de strijd tegen de elementen samenwerking beter, en wellicht onontkoombaar is. Dan is samenwerking in de strijd met de boze buitenwereld wellicht een verlengde van een eeuwenoude traditie. In ieder geval hebben de boerenorganisaties een belangrijke rol gespeeld bij de opkomst van de coöperatieve organisatievorm, en niet alleen bij de banken. Hoe het ook zij, de kredietcoöperaties op het Nederlandse platteland ontwikkelden zich op succesvolle wijze van wat wij tegenwoordig microkredietinstellingen zouden noemen tot de financiële reus die Rabobank heet.

Zoals uit de voorliggende bundel zal blijken, hebben ook de coöperatieve banken die zich wel tot volwaardige financiële dienstverleners wisten te ontplooiën zo'n beetje alle fouten gemaakt die ook andere banken de afgelopen jaren in de problemen hebben gebracht. Coöperatief bankieren is niet per definitie beter dan 'gewoon' bankieren. Alle grote coöperatieve banken, ook de Rabobank, hebben in de huidige crisis substantiële verliezen moeten nemen op dubieuze beleggingen. Sommige van hen, zoals met name de Oostenrijkse RZB, hebben grote posities en lopen daardoor nu grote risico's in de landen van Midden- en Oost-Europa, zoals blijkt uit de bijdrage van Hubert Bonin. In het algemeen kan worden gesteld dat, naarmate coöperatieve banken in hun activiteiten verder weg gaan van hun oorspronkelijke werkzaamheden – traditioneel retailbankieren op lokaal niveau – zij meer op andere banken gaan lijken en grotere risico's lopen. Het voordeel dat zij daarbij vaak wel hebben is dat de uit hun model voortvloeiende zware kapitalisatie maakt dat zij de nodige klappen kunnen incasseren zonder direct in de problemen te komen. Ook kennen zij het voordeel dat hun gewoonlijk goed ingevoerde achterban hen beter bij de les houdt en eerder terugfluit dan bij veel andere financiële instellingen het geval was (en is).

#### 4. Over dit boek

Dit boek bevat een verzameling van theoretische, actuele en historische bijdragen. Van Diepenbeek behandelt het coöperatieve bedrijfsmodel in het kader van de organisatieleer. De Vries belicht vervolgens de betekenis van de coöperatieve banken in Europees perspectief. Groeneveld en De Vries analyseren op basis van recente literatuur en empirisch materiaal wat de invloed van de aanwezigheid van coöperatieve banken is op de markten waarin zij opereren en hoe zij tot dusver de crisis hebben doorstaan. Niek Vogelaar beschrijft in zijn bijdrage meer in detail hoe de Rabobank tot dusver de kredietcrisis is doorgekomen. Daarbij geeft hij tevens een beknopt overzicht van de recente geschiedenis van deze bank.

De historische bijdragen komen van de hand van Mooij, die het Nederlandse coöperatieve bankwezen in de jaren twintig en dertig van de twintigste eeuw beschrijft, en Bonin, die zowel de historische ontwikkeling als de meer actuele gang van zaken van de coöperatieve banken in respectievelijk Frankrijk en Oostenrijk belicht. Llewellyn behandelt de recente teloorgang van de Britse Mutuals en de gevolgen daarvan voor het Britse financiële stelsel. Het was een voormalige Mutual, Northern Rock, die de geschiedenis in is gegaan als de eerste Britse bank sinds 1861 waar een heuse 'bank run' op plaatsvond.

Het boek is niet compleet. Een behandeling van het coöperatieve bankwezen van Duitsland had natuurlijk niet mogen ontbreken. Dit kon helaas niet worden gerealiseerd vanwege gebrek aan voldoende data om een gedegen historisch overzicht te kunnen geven. Tevens kon op korte termijn geen auteur worden gevonden. Hetzelfde geldt voor Finland, dat eveneens een relatief forse en innovatieve coöperatieve bancaire sector kent.

De meeste auteurs van deze bundel, onder wie ondergetekende, zijn werkzaam bij de Rabobank. Ook de academische auteurs hebben zich in hun werk verdiept in de coöperatieve banken en zijn daar soms bij betrokken (geweest). Een zekere 'bias' ten gunste van de coöperatieve organisatievorm mag dus aanwezig worden geacht. Daarom is bij de samenstelling van de redactieraad bewust gezocht naar onafhankelijkheid, teneinde deze eenzijdigheid in de oriëntatie te ondervangen.

De redacteuren hopen dat dit boek voldoende stof biedt om de leemte die in de loop der tijd in de vakliteratuur rondom het onderwerp coöperatief bankieren is ontstaan op zijn minst voor een deel in te vullen.

#### Noten

1. De Vries (1973), pp. 21-23.
2. Adviescommissie Toekomst Banken (2009).
3. Smit (2008).
4. In het Verenigd Koninkrijk is dit dus wel gebeurd. Dit werd mogelijk gemaakt door een wetwijziging die het de huidige leden mogelijk maakte om hun deel op te eisen en de organisatie om te zetten in een zogeheten 'public company' (plc.; de Britse pendant van de naamloze vennootschap). Dit trok opportunistische nieuwe leden aan, de zogeheten 'carpet baggers', die zich de resultaten van het werk van alle voorafgaande generaties leden hebben



toegeëigend en toekomstige generaties van de aanwezigheidswaarde van een sterke coöperatieve sector hebben ontzegd.

5. Voor een meer uitvoerige beschrijving van de bestuursstructuur van de Rabobankorganisatie zie onder meer Sluyterman et al. (1998) of De Boer (2008).
6. De aangesloten Rabobanken zijn ingedeeld in zogeheten Kringen. In Kringvergaderingen zijn alle banken vertegenwoordigd. Deze Kringen sturen op hun beurt een afvaardiging naar de CKV die namens hen stemt.
7. Overigens kent de Rabobank wel degelijk spoedprocedures voor beslissingen die geen tijdsverlies dulden.
8. Zie ook het interview met Rabobank 'chief financial officer' Bert Bruggink, Bakker (2009).
9. Dit was indertijd wel anders. Pater Gerlacus van den Elsen zag de boerenleenbanken bij uitstek geschikt als middel ter zedelijke verheffing van de boerenstand. "Den woeker te weren, den landman in zijn nood bij te staan, maar ook spaarzaamheid, naastenliefde, arbeidszaamheid en matigheid bevorderen (...) is het doel der leenbanken", aldus Van den Elsen (aangehaald in Sluyterman et al. (1998), p. 25).