

“VOOR GELD IS ALTIJD WEL EEN PLAATS TE VINDEN”



RIJKSUNIVERSITEIT GRONINGEN

‘VOOR GELD IS ALTIJD WEL EEN PLAATS TE VINDEN’  
DE FIRMA W.A. SCHOLTEN (1841-1892) DE EERSTE  
NEDERLANDSE INDUSTRIËLE MULTINATIONAL

Proefschrift

ter verkrijging van het doctoraat in de  
Economische Wetenschappen  
aan de Rijksuniversiteit Groningen  
op gezag van de  
Rector Magnificus, dr. F. Zwarts,  
in het openbaar te verdedigen op  
donderdag 2 september 2004  
om 16 uur

door

Dorien Aletta Knaap

geboren op 18 december 1968  
te Groningen

Promotoren: Prof.dr. P. Kooij en Prof.dr. P.S.H.Leeflang

Beoordelingscommissie: Prof.dr. H. van Ees, Prof.dr. R.R.Fremdling,  
Prof.dr. J.L. van Zanden

# INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD .....	11
-----------------	----

## 1 INLEIDING

DE FIRMA W.A. SCHOLTEN .....	13
DE PROBLEEMSTELLING .....	15
HET ONDERZOEK NAAR MULTINATIONALS .....	16
DE DEFINITIE VAN EEN MULTINATIONAL .....	20
HET ONDERZOEK NAAR NEDERLANDSE MULTINATIONALS .....	26
DE ONDERZOEKSOPZET .....	27

## 2 DE NEDERLANDSE AARDAPPELMEELINDUSTRIE

INLEIDING .....	31
DE ONTWIKKELING VAN DE NEDERLANDSE AARDAPPELMEELINDUSTRIE .....	32
DE ACHTERGRONDEN VAN DE OPKOMST VAN DE NEDERLANDSE AARDAPPELMEELINDUSTRIE .....	33
DE AARDAPPELMEELINDUSTRIE BINNEN DE NEDERLANDSE INDUSTRIËLE ONTWIKKELING IN DE 19E EEUW .....	34
DE EERSTE AARDAPPELMEELFABRIEKEN IN NEDERLAND .....	37
DE ONTWIKKELING VAN DE AARDAPPELMEELINDUSTRIE IN DE VEENKOLONIËN ...	41
DE VESTIGINGSFACTOREN VAN DE AARDAPPELMEELINDUSTRIE IN DE VEENKOLONIËN .....	47
DE ECONOMISCHE EN TECHNISCHE KENMERKEN VAN DE INDUSTRIE .....	52
DE GRONDSTOFFEN .....	52
HET PRODUCTIEPROCES .....	54
DE ARBEID .....	60
DE VERKOOP EN DISTRIBUTIE .....	63
BESLUIT .....	70

## 3 DE FIRMA W.A. SCHOLTEN

INLEIDING .....	72
DE OPRICHTING EN EERSTE JAREN VAN DE FIRMA W.A. SCHOLTEN .....	74
DE GROEI VAN DE FIRMA SCHOLTEN (1841-1892) .....	80
DE EXPANSIE EN DIVERSIFICATIE .....	84
DE DOELSTELLING VAN DE FIRMA .....	93
DE RECHTSVORM VAN DE FIRMA W.A. SCHOLTEN .....	98
DE FINANCIERING .....	103
DE AARDAPPELMEELFABRIEKEN VAN DE FIRMA SCHOLTEN .....	107
DE PRODUCTIEORGANISATIE VAN DE AARDAPPELMEELFABRIEKEN .....	108

---

DE GRONDSTOFFENMARKT . . . . .	110
DE ARBEIDSMARKT . . . . .	118
DE AFZETMARKT EN DISTRIBUTIE . . . . .	123
DE CONCURRENTIEVOORDELEN VAN DE FIRMA SCHOLTEN . . . . .	129
BESLUIT . . . . .	137

#### 4 DE FIRMA SCHOLTEN IN DUITSLAND

INLEIDING . . . . .	136
DUITSLAND ALS VESTIGINGSPLAATS VAN EEN MULTINATIONALE ONDERNEMING . . . . .	137
DE MOTIEVEN VOOR DBI IN DUITSLAND . . . . .	140
DE FABRIEKEN IN DUITSLAND . . . . .	149
DE FABRIEK IN NEU RUPPIN . . . . .	161
DE FABRIEK IN TANGERMÜNDE . . . . .	165
DE FABRIEK IN LANDSBERG . . . . .	168
DE ORGANISATIE EN FINANCIERING VAN DE DUITSE FABRIEKEN . . . . .	170
DE PRODUCTIEORGANISATIE VAN DE DUITSE FABRIEKEN . . . . .	173
DE RESULTATEN GEDURENDE DE JAREN ZEVENTIG . . . . .	180
NIEUWE UITDAGINGEN GEDURENDE DE JAREN TACHTIG . . . . .	183
DE RESULTATEN GEDURENDE DE JAREN TACHTIG . . . . .	190
INTERNE ONTWIKKELINGEN BINNEN DE DUITSE FABRIEKEN GEDURENDE DE JAREN TACHTIG . . . . .	192
DE FIRMANT IS DOOD, LEVE DE FIRMANTEN . . . . .	196
ONTWIKKELING VAN DE DUITSE SCHOLTENFABRIEKEN IN DE 20E EEUW . . . . .	204
BESLUIT . . . . .	208

#### 5 DE FIRMA SCHOLTEN IN OOSTENRIJK-HONGARIJE

INLEIDING . . . . .	212
OOSTENRIJK-HONGARIJE ALS VESTIGINGSPLAATS VAN EEN MULTINATIONALE ONDERNEMING . . . . .	213
DE MOTIEVEN VOOR DBI IN OOSTENRIJK . . . . .	215
DE FABRIEK IN TARNOW . . . . .	218
SANOC: EEN KORT INTERMEZZO IN DE OLIE . . . . .	226
DE FABRIEK IN TARNOPOL . . . . .	228
OP ZOEK NAAR EEN NIEUWE VESTIGINGSPLAATS IN OOSTENRIJK . . . . .	238
DE FABRIEK IN OLMÜTZ . . . . .	242
BESLUIT . . . . .	256

#### 6 DE FIRMA SCHOLTEN IN RUSLAND

INLEIDING . . . . .	261
RUSLAND ALS LAND VAN VESTIGING VAN EEN MULTINATIONALE ONDERNEMING . . . . .	261
DE MOTIEVEN VOOR DBI IN RUSLAND . . . . .	266
DE FABRIEK IN PETROKOW . . . . .	270

DE FABRIEK IN NOWY DWOR . . . . .	278
PLANNEN VOOR VERDERE UITBREIDING . . . . .	281
ROET IN HET ETEN . . . . .	283
EEN ANDER PERSPECTIEF . . . . .	289
BESLUIT . . . . .	291

## 7 DE BUITENLANDSE FABRIEKEN EN DE FIRMA SCHOLTEN

INLEIDING . . . . .	293
DE RESULTATEN VAN DE BUITENLANDSE FABRIEKEN . . . . .	293
DE CONCURRENTIEVOORDELEN VAN DE FABRIEKEN IN DE AFZONDERLIJKE LANDEN . . . . .	299
DE OPBRENGSTEN VAN DE BUITENLANDSE FABRIEKEN . . . . .	303
HET AANDEEL VAN DE BUITENLANDSE FABRIEKEN IN DE FIRMA . . . . .	304
BESLUIT . . . . .	311

## 8 DE FIRMA SCHOLTEN ALS MULTINATIONAL

INLEIDING . . . . .	313
MOTIEF, TIJDSTIP EN RICHTING . . . . .	313
DE ORGANISATIE . . . . .	321
DE PRESTATIES . . . . .	323
BESLUIT . . . . .	326

## 9 EPILOOG: DE FIRMA SCHOLTEN IN DE 20E EEUW

INLEIDING . . . . .	327
DE NEDERLANDSE AARDAPPELMEELINDUSTRIE AAN HET BEGIN VAN DE 20E EEUW . . . . .	327
DE REACTIE VAN DE FIRMA SCHOLTEN . . . . .	330
INVESTERINGEN IN DE ORGANISATIE . . . . .	335
DE ONTWIKKELING TOT CONCERN . . . . .	340
BESLUIT . . . . .	345
NOTEN . . . . .	346
GERAADPLEEGDE ARCHIVALA . . . . .	376
LITERATUUR . . . . .	377
GEBRUIKTE AFKORTINGEN . . . . .	384
ILLUSTRATIEVERANTWOORDING . . . . .	385
REGISTER . . . . .	387
GRONINGER HISTORISCHE REEKS . . . . .	401





# TWEE TIJDGENOTEN OVER W.A. SCHOLTEN

(...)

*Wij staan versteld bij 't geen uw hand volbracht;  
De scheppingen, door uw genie verzezen,  
Als welvaartsbronnen hemelhoog geprezen,  
Zij melden ons, hoe groot een mensch kan wezen,  
Gerugsteund door volhardings reuzenkracht.*

*Geniet den glans, die al uw werk bestraald,  
Den zuivren glans van 't welbesteed verleden;  
Gij hebt met moed en onverpoosd gestreden,  
En grooter roem omgloort uw hoofd op heden  
Dan ooit op 't bloedig slagveld werd behaald.*

Een vriend van W.A. Scholten, 1889

(Bron: Winkler Prins, *W.A. Scholten*)

## *Op zeker praalgraf te Groningen*

(...)

*Hier rijst der Zelfzucht beeld, een blinkend... Graf! Verwarm'er  
Zijn kille zinnen aan, wie d'ijdelheid vereert  
Hier rijst een tempel op uit Noorsch graniet en marmere  
Een tempel die geen pracht, maar wel zijn God ontbeert  
Of is de God, die in deez'donkre hallen woont  
Des stichters Afgod, is hij-zelf het, die hier troont?*

(...)

*U werd zóó groot een schat op aarde toevertrouwd!  
Hoe hebt gij die besteed? Hebt gij zóóveel gedaan  
Voor andren, dat eenmaal, wanneer uw uur zal slaan,  
De liefde bloemen strooit als op die andre graven,  
En door de staatsiepracht van 't marmer niet verblind,  
In tranen uitroept: "k heb dat menschenhart bemind!"  
"In liefde was hij 't rijkt bij al zijn rijke gaven!"...?  
Zoo niet – een praalgraf dient een opschrift toch te dragen –  
Zie hier dan 't grafschrift dat mijn genius u gaf:  
Hier ligt, die naliet aan het einde zijner dagen  
Niets, dan een zerken huis en dan een marm'ren graf*

Pieter Jelles Troelstra, 1884

(Bron: *Friesch Volksblad*, 31-08-1884)



# VOORWOORD

Toen ik in september 1996 aan dit project begon, lagen in de Groninger Archieven 381 dozen ongeïventariseerd bedrijfsarchief van de firma Scholten op mij te wachten. De vele maanden die ik in het archief heb doorgebracht, heb ik ervaren als een 19<sup>e</sup> eeuwse *Big Brother*, die het leven en de werken van W.A. Scholten op de voet volgde. Wekenlang bestond het archiefonderzoek uit het lezen over dagelijkse beslommingen op de fabrieken, tot dat ene moment dat alles weer goedmaakte, wanneer ik een uitspraak tegenkwam over een belangrijke beslissing die W.A. Scholten genomen had en die van groot belang was voor de argumentatie voor mijn betoog.

Naarmate ik de schreden van W.A. Scholten in Duitsland, Oostenrijk en Rusland volgde, overschreed ik zelf ook steeds meer grenzen. Daar waar bij Scholten de aardappelen centraal stonden, was dit bij ons de financiering van zeeschepen. Dit bracht ons niet naar afgelegen en rurale gebieden in het oosten van Europa, maar naar twee dynamische havensteden. De verhuizing van Groningen naar Rotterdam bracht weinig problemen met zich mee. Toen ik mijn promotor Pim Kooij in het najaar van 2000 op de hoogte bracht van onze plannen om naar Singapore te verhuizen krapde hij echter iets harder achter zijn oren. De steeds groter wordende afstanden tussen mij en de begeleiders in Groningen werd overbrugd door de gemakken van de telefoon en elektronische snelweg. Dit heeft naar mijn mening geen negatieve invloed gehad op mijn samenwerking met Pim, die ik al die tijd als zeer prettig heb ervaren. Hoewel ik hem niet wil typeren als een *hands-on* manager zoals W.A. Scholten, was Pim er als ik hem nodig had. Hij verstaat de kunst om de grote lijnen te overzien en was in staat om het boek telkens op een hoger niveau te brengen. Daarnaast was hij onmisbaar bij het handhaven van goede stijl en spelling van de tekst. Copromotor Peter Leeftang trad het project binnen toen het al grotendeels op koers lag. Zijn economische kennis en enthousiasme hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan de uiteindelijke inhoud van het boek. Daarbij ben ik veel dank verschuldigd aan de leden van de leescommissie, Jan Luiten van Zanden, Hans van Ees en Rainer Fremdling voor het lezen en becommentariëren van het manuscript. De redactie van de Groninger Historisch Reeks, voor het uitgeven en redigeren van het boek, in het bijzonder prof. P. Boekholt en dr. J. Kossmann-Putto. Nathan Brinkman van uitgeverij Van Gorcum voor de redactie tijdens het drukklaar maken van het boek.

Ik bedank ook de leden van de vakgroep ESG, nu verspreid over de faculteiten Letteren en Economie in Groningen, en dan in het bijzonder Richard Paping, die naast leeswerk ook het nodige rekenwerk voor mij heeft verricht. Kamer- en koffiedrinkgenoten op WSN, Vincent Tassenaar, Willy van der Schuit, Jan Voerman, Jaap Sleifer en Jan Pieter Smits: dank voor de noodzakelijke en zeer plezierige gesprekken die meestal over alles behalve de inhoud van het werk gingen.

De Werkgroep Bedrijfsgeschiedenis, onder de bezielende leiding van Ferry de Goey, was altijd een welkome afleiding. In het bijzonder wil ik noemen Doreen Arnoldus, Jasper Faber en Maartje Fontani. Ten slotte bedank ik de personeelsleden van de Groninger Archieven, die naar mijn gevoel alle 381 dozen van het Scholten-archief elk wel twee keer voor mij van de planken hebben gehaald, en niet te vergeten de vaste medebezoekers van het archief, die tijdens de pauzes voor de nodige afleiding van het archiefonderzoek zorgden.

Voor (schoon) familie en vrienden is W.A. Scholten inmiddels geen vreemde meer. Hij werd beschouwd als een verre oom, die op Sinterklaasavond nooit ontbrak. Ook in Singapore hadden veel mensen belangstelling voor mijn onderzoek. Dit is gezien het multinationale karakter van deze stadstaat en de mensen die ik hier ontmoet niet verwonderlijk. Een aantal personen heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het boek, in het bijzonder Ariane Schot, Frederika Tielenius Kruythoff en Henriëtte Pröpper.

En dan *last but certainly not least*, Otto Jan, de figuurlijke veilige thuishaven, waar ook ter wereld. Dank je wel voor het scheppen van een omgeving waarin ik in alle rust en comfort kon werken. Altijd even nuchter en doortastend om mij op de koers van het proefschrift te houden, maar tegelijkertijd de rots in de branding als het vaarwater mij even te diep en te donker werd.

Ik draag dit boek op aan mijn ouders, in het bijzonder mijn vader, in zijn werkzame leven ondernemer in Groningen, die door zijn vroegtijdig overlijden mijn eerste stappen op het pad van de bedrijfsgeschiedenis helaas niet meer heeft kunnen meemaken.

Na de vondst van het Scholtenarchief in 1988 sprak Pim Kooij de hoop uit dat het nu mogelijk zou worden om *Wahrheit und Dichtung* rond de persoon W.A. Scholten en zijn bedrijf te scheiden. Ik hoop met dit proefschrift hieraan een bijdrage te hebben geleverd.

Singapore, juli 2004