

4 DE FIRMA SCHOLTEN IN DUITSLAND

*'mijn fabrieken (...) [zullen] door geheel Duitsland verrijzen als Paddestoelen (...).'*¹

INLEIDING

Opzet van het hoofdstuk

In dit hoofdstuk wordt aandacht besteed aan de oprichting en de ontwikkeling van de fabrieken van de firma Scholten in Duitsland. Het hoofdstuk bestaat uit twee delen. In het eerste deel zal worden ingegaan op het motief, de richting en het tijdstip van de DBI van de firma Scholten in Duitsland. Het motief betreft de vraag waarom de firma Scholten overging tot oprichting van fabrieken in dit land. Welke factoren speelden hierbij een rol en is er wellicht meer dan één motief aan te wijzen? Dan komt de vraag aan bod waarom de firma Scholten juist eerst in Duitsland overging tot het oprichten van een aardappelmeelfabriek. Kwam dit omdat Duitsland dichtbij lag en Scholten het land al goed kende of omdat de concurrentie in Nederland hem te groot werd? Ten slotte het tijdstip: waarom ging de firma juist in 1866 over tot DBI? Lag dit aan ontwikkelingen in Nederland, in Duitsland of kwam het initiatief vanuit de firma zelf? In het vorige hoofdstuk is ingegaan op de *ownership advantages* van de firma Scholten, die aangeven waarom een bedrijf zou willen en ook kunnen opereren in het buitenland door middel van DBI. Om de vragen in dit hoofdstuk te kunnen beantwoorden, zal worden ingegaan op de *locational advantages* die bij het overgaan tot DBI een rol spelen. Dit komt neer op een nadere analyse van de politieke en economische omstandigheden in Duitsland en de aantrekkelijkheid van het land als vestigingsplaats voor buitenlandse bedrijven in de tweede helft van de 19 eeuw.

Het tweede deel van dit hoofdstuk bestaat uit de beschrijving en analyse van de ontwikkeling van de fabrieken van de firma Scholten in Duitsland. Hierbij staan de thema's organisatie, financiering en prestaties van de afzonderlijke fabrieken centraal. Alle fabrieken van Scholten in Duitsland stonden in Pruisen. De eerste fabriek van Scholten in Duitsland verrees in 1866 in de stad Brandenburg. In 1869 bouwde Scholten in Neu Ruppin een fabriek en een jaar later in Tangermünde. Laatstgenoemde fabriek bleek geen succes en werd in 1876 verplaatst naar Landsberg. In 1889 ging Scholten over tot de bouw van een vierde fabriek in Duitsland, in de havenplaats Podejuch.

onafhankelijke staten, zoals Frankfort, Hannover, Hamburg, Oldenburg en Bremen zich bij het Tolverbond aan. In 1838 werd de Pruisische Thaler (TH) als algemeen geldende munt in het Tolverbond ingevoerd. In 1872 werd dit de Deutschmark M. Vanaf zijn oprichting volgde het Tolverbond een politiek van gematigde beschermingstarieven, die in de jaren zestig resulteerde in het streven naar vrijhandel.⁵

De totstandkoming van het Tolverbond had belangrijke gevolgen voor de economische eendrachtiging van Duitsland en vooral voor het industrialisatieproces dat zich vanaf de jaren dertig voltrok, in navolging van Groot-Brittannië en België. De basis van de Duitse industrialisatie werd gevormd door de steenkolenindustrie in het Roergebied en de productie van ijzer, staal en chemicaliën. Deze ontwikkeling ging gepaard met een spectaculaire groei van de spoorwegen.⁶ De trein, als nieuw en steeds goedkoper wordend transportmiddel, speelde een belangrijke rol in de economische integratie van de Duitse staten. Dit gold tevens voor de ontwikkeling van het telegraafnetwerk, dat tegelijk met de spoorwegen ontstond. Deze nieuwe transport- en communicatiemiddelen betekenden nieuwe impulsen voor de binnenlandse en buitenlandse handel.

Gedurende de periode 1870-1914 deed zich in Duitsland een hernieuwd industrialisatieproces voor, waarbij de chemische en elektrotechnische industrieën zich tot de meest dynamische takken van industrie ontwikkelden. Uit het bovenstaande wordt duidelijk dat Duitsland, om in de terminologie van W. Rostow te spreken, zich rond het midden van de 19^e eeuw in de zogenaamde *take-off* fase van industrialisering bevond.⁷ Dit betekende dat zich in Duitsland economische groei voordeed, die het land aantrekkelijk maakte voor marktgerichte investeringen vanuit het buitenland. J. Bläsing stelt dat de invloed van de Nederlandse en Belgische ondernemingen op de ontwikkeling van de Duitse economie gedurende de eerste helft van de 19^e eeuw niet erg groot is geweest.⁸ Volgens hem hebben Belgische ondernemers meer het voortouw in Duitsland genomen dan Nederlandse. Bläsing weet dit aan de late industriële ontwikkeling in Nederland. Aangezien Duitsland zelf op het Europese continent voorop liep met het proces van industrialisatie, was te verwachten dat weinig initiatieven plaatsvonden vanuit landen waar de industrialisatie later op gang kwam, zoals Nederland. Dit is waarschijnlijk de reden dat er over buitenlandse investeringen in de periode voor 1870 weinig te melden valt. Er zijn gegevens die er op wijzen dat na 1818, door een verhoging van de Pruisische tol enkele Hollandse ondernemers hun tabaksfabriekjes en later ook katoenfabrieken over de grens verplaatsten naar Kleef en Düsseldorf.⁹ Over de periode van het midden van de 19^e eeuw, de periode waarin de firma Scholten in Duitsland actief werd, is weinig bekend.¹⁰

Wel is duidelijk dat de vestiging van buitenlandse bedrijven in de Pruisische staten weinig problemen opleverde. In het midden van de 19^e eeuw bepaalde de Pruisische wetgeving dat buitenlanders officieel toestemming nodig hadden om in Pruisen een fabriek te vestigen. Zij moesten eerst een verzoek indienen bij de zogenaamde Hoge Regering van de betreffende provincie. Daarnaast moesten zij toestemming vragen bij het lokale (gemeente)bestuur. De bouwconcessie werd door de lokale politie uitgegeven.¹¹

De Duitse aardappelmeelindustrie

Net als in Nederland maakte de aardappelmeelindustrie deel uit van de voedings- en genotmiddelenindustrie. In de Duitse economisch-historische literatuur is zij lange tijd een onderbelicht onderwerp geweest vanwege de vele aandacht voor de leidende sectoren, zoals de ijzerindustrie, chemie en elektrotechniek. Sinds de jaren tachtig van de 20^e eeuw mag de Duitse voedings- en genotmiddelenindustrie zich in meer belangstelling van onderzoekers verheugen.¹² Maar, ook weer net als in Nederland, komt de geschiedenis van aardappelmeelindustrie in het onderzoek naar de voedings- en genotmiddelen in Duitsland maar zijdelings aan bod. Dit is op zich niet verbazingwekkend, omdat deze industrie – zeker in de 19^e eeuw – maar een klein deel van de voedingsmiddelenindustrie als geheel uitmaakte.

Zoals uit hoofdstuk 2 blijkt, kan Duitsland worden beschouwd als de bakermat van de aardappelmeelindustrie. De eerste beschrijvingen van de bereiding van aardappelmeel komen hier vandaan en dateren uit het midden van de 18^e eeuw.¹³ Vanaf het begin van de 19^e eeuw verschenen er tevens beschrijvingen van de productie van aardappelmeelstroop en sago. De producten werden toen nog hoofdzakelijk op ambachtelijke wijze verkregen. Met de opkomst van de textiel-, voedingsmiddelen- en papierindustrie in Duitsland ontwikkelde zich een toenemende vraag naar het product aardappelmeel en nam de fabrieksmatige productie een aanvang. De eerste industriële opgezette aardappelmeelfabrieken in Duitsland verrezen in het Rijngebied, bij Reinhessen en Baden. In de eerste helft van de 19^e eeuw richtte Friedrich Wahl in deze streken een viertal fabrieken op.¹⁴ Wahl zou lange tijd een belangrijke aardappelmeelfabrikant in Duitsland blijven. Hij produceerde aardappelmeel en verschillende derivaten. De Duitse aardappelmeelindustrie kreeg in het midden van de 19^e eeuw een impuls door de winning van suiker uit aardappelmeel. Dit nieuwe product vond met name afzet in de wijnbereiding, waar het werd toegepast om de zoetheid van wijnen te bevorderen. De derivaten vonden hoofdzakelijk afzet in de voedingsmiddelenindustrie en op de consumentenmarkt.¹⁵

Door de industrialisatie en daaruit volgende verstedelijking werden de aardappelen in het Rijngebied steeds meer als consumptieaardappel verkocht. Hierdoor werden ze te duur voor de aardappelmeelproductie. De aardappelmeelindustrie verplaatste zich in de tweede helft van de 19^e eeuw naar Oost-Pruisen, waar de aardappelverbouw zich nog steeds uitbreidde, voornamelijk in de provincies Brandenburg en Saksen. Hier waren in het midden van de 19^e eeuw reeds kleine aardappelmeelfabriekjes actief, die meestal in het midden van grotere aardappelgebieden waren gevestigd en veelal als nevenbedrijf van de landbouw werden geëxploiteerd. Ze kwamen veel voor in Oost-Pruisen, op landgoederen van grootgrondbezitters in de streken tussen de Elbe en de Oder. Naast natmeelbedrijfjes waren in de aardappelrijke gebieden ook veel aardappelbranderijen actief. Net als in Nederland werd de aardappelbrandewijn veelal lokaal afgezet en werden de overgebleven aardappelvezels aan het vee gevoerd.¹⁶ De branderijen werden door water- of rosmolens aangedreven. Zowel de natmeelbedrijfjes als de aardappelbranderijen waren ambachtelijk opgezet, er werkten meestal niet meer dan vijf mensen.¹⁷ Behalve in de provincies Brandenburg en Saksen ontstonden er ook veel aardappelmeelfabrieken in de provincie Silezië.

Wanneer gekeken wordt naar de algemene industriële ontwikkeling in de regio Brandenburg, wordt duidelijk dat in het derde kwart van de 19^e eeuw de voedingsmiddelenindustrie niet direct een belangrijke positie innam. In totaal maakte de industriesector in de regio Brandenburg in 1875 38% uit van de totale economie. De belangrijkste industrieën waren de textiel- en confectie-industrie, die in dat jaar 36% van de totale industrie uitmaakten. De voedingsmiddelenindustrie in de regio Brandenburg vormde 11% van de totale industrie en had in voorgaande jaren een aanzienlijke groei doorgemaakt. In 1849 waren 28.200 mensen in deze industrie werkzaam, in 1875 was dit aantal gestegen tot 47.000.¹⁸ De aanwezigheid van de voedingsmiddelenindustrie betekende dat er ook voor de aardappelmeelindustrie mogelijkheden lagen in deze streek. Onder de belangrijkste mogelijke afnemers voor de regio Brandenburg (met daarin de stad Berlijn) bevonden zich onder andere talloze bakkerijen en konditoreien, zes cacao- en chocoladefabrieken en drie zoetwarenfabrieken. Daarnaast vormde het grote aantal textiel- en confectiefabrieken in de regio een groot afzetpotentieel voor aardappelmeel.

In 1875 waren in Pruisen in totaal 172 aardappelmeelfabrieken met meer dan vijf personeelsleden actief, de natmeelfabrieken meegerekend. In de gehele sector waren in dat jaar ongeveer 2000 mensen werkzaam.¹⁹ Aangenomen wordt dat er in geheel Pruisen niet meer dan dertig grotere fabrieken waren, die zowel aardappelmeel als derivaten produceerden. Deze fabrieken verwerkten nat aardappelmeel, dat ze van kleine natmeelfabriekjes inkochten. In 1865, aan de vooravond van Scholtens vestiging in Brandenburg, waren in de provincie 588 aardappelbranderijen actief. Cijfers over de omvang van de aardappelmeelindustrie in de regio Brandenburg zijn moeilijk te achterhalen. Gedurende de jaren zestig van de 19^e eeuw waren er tussen de steden Maagdenburg en Brandenburg, het gebied waar de firma Scholten zich vestigde, voor zover bekend, vier grotere aardappelmeelfabrieken actief, een fabriek in Loburg, de firma Rammelberg in Wolmirstedt, Koehlman & Co en Seeler & Moiske. De twee eerstgenoemde fabrieken waren gevestigd in de nabijheid van Maagdenburg, de laatste twee in Frankfort aan de Oder. Genoemde fabrieken produceerden naast aardappelmeel ook stroop en aardappelsuiker. In de omstreken van Frankfort aan de Oder, dat ongeveer tachtig kilometer ten oosten van Berlijn lag, was tevens een groot aantal natmeelfabriekjes gevestigd.²⁰ Berlijn, Hamburg en in mindere mate Maagdenburg ontwikkelden zich in de tweede helft van de 19^e eeuw als de belangrijkste handelsplaatsen van aardappelmeel en derivaten in het noorden van Duitsland.²¹

DE MOTIEVEN VOOR DBI IN DUITSLAND

Terug naar de theoretische achtergronden

De vraag is nu in hoeverre het gunstig was voor de firma W.A. Scholten om gedurende de jaren zestig van de 19^e eeuw aardappelmeelfabrieken in Pruisen op te richten. De vraag waarom bedrijven daadwerkelijk overgaan tot DBI en waarom juist op een bepaalde plaats, kan niet alleen beantwoord kan worden met *ownership advantages*, maar ook met *locational advantages*. Uit onderzoek

is gebleken dat de motieven van bedrijven om over te gaan tot DBI door de tijd heen continu aan verandering onderhevig zijn geweest. Ook is duidelijk, dat er niet altijd één reden hoeft te zijn waarom bedrijven overgaan tot DBI, maar dat er verschillende motieven tegelijkertijd mee kunnen spelen.²² In het vorige hoofdstuk is vermeld dat Schröter alleen al voor bedrijven uit kleinere Europese staten in de periode 1914 800 motieven onderscheidde. Ten aanzien van *locational advantages* heeft Jones een aantal factoren geïdentificeerd die bij de totstandkoming van industriële multinationals in de 19^e eeuw een belangrijke rol hebben gespeeld. Samen met de bevindingen van Schröter kunnen deze als volgt worden samengevat:

- Het vooruitzicht van een aantrekkelijke buitenlandse afzetmarkt. Een bedrijf verwacht goede resultaten op een buitenlandse afzetmarkt of hogere winst bij productie in een ander land. (Bijvoorbeeld: gunstige economische omstandigheden, ontwikkeling van de markt, exportbasis voor andere landen, hogere winstverwachting en overeenkomstige smaak/cultuur).
- Het vooruitzicht van lagere productiekosten, door lagere kosten voor lonen en transport, de toegang tot (goedkopere) grondstoffen en een aantrekkelijker kapitaalmarkt in het land waarin men actief wil worden.
- De rol van overheidsbeleid. Overheden konden door wetgeving bedrijven stimuleren of tegenwerken om in het buitenland te gaan produceren. Zo gingen bedrijven vaak over tot DBI om belastingen, accijnzen of de kosten van wisselkoersverschillen te vermijden. Ook konden patentvoorschriften in het ene land er toe leiden dat bedrijven techniek over de grenzen gingen zoeken.
- Structurele marktdeficiënties. Hierbij moet met name gedacht worden aan handelstarieven van landen. In de tweede helft van de 19^e eeuw gingen steeds meer landen over tot het opwerpen van tariefmuren, waardoor export vanuit andere landen werd bemoeilijkt. Dit leidde ertoe dat veel bedrijven overgingen tot DBI in plaats van export. Dit fenomeen wordt ook wel importsubstitutie genoemd.
- Verlaging van transactiekosten. Het ondernemen van transacties via een (vaak nog onbekende buitenlandse) markt kon voor bedrijven extra kosten met zich meebrengen. Dit zou vermeden kunnen worden door de kosten van de activiteiten in het buitenland te internaliseren door middel van DBI.

Deze vijf factoren zullen nu voor de firma Scholten nader worden onderzocht.

Een potentiële afzetmarkt

Uit de bronnen is niet direct op te maken of W.A. Scholten vanaf het begin van zijn carrière de ambitie had om zich over de grenzen te gaan bewegen. Winkler Prins laat zien dat W.A. Scholten zich wel al vroeg bewust was van de mogelijkheden op buitenlandse afzetmarkten. Omdat zijn productie zich steeds meer uitbreidde, ondernam W.A. Scholten in 1849 een reis naar Groot-Brittannië om daar afzet te vinden voor zijn aardappelmeel in de katoenindustrie.²³ Dit lukte en sindsdien verkocht hij zowel direct als via agenten aardappelmeel aan textiel fabrieken in

Manchester en Glasgow. De eerste contacten van Scholten met buitenlandse markten betroffen dus aanvankelijk de export van aardappelmeel. Export van de producten van de suikerraffinaderij in Groningen en de aardappel- en jeneverbranderijen in Sappemeer was, waarschijnlijk vanwege de hoge tarieven en accijnzen die voor deze producten golden, niet erg aantrekkelijk. Bovendien was de productie van deze fabrieken zodanig, dat Scholten voldoende afzet op de Nederlandse markt vond.

In het Scholtenarchief is tot 1864, het jaar dat W.A. Scholten besloot om over te gaan tot DBI, niets aangetroffen dat er op wijst dat hij op deze manier buiten Nederland actief wilde worden. Winkler Prins geeft aan dat het nooit in W.A. Scholtens gedachten was opgekomen om in het buitenland een fabriek op te richten, totdat hiertoe in 1864 een bepaalde aanleiding was.²⁴ De aanleiding betrof de stroopexport naar Duitsland, waarmee Scholten in dat jaar begon. De stroop werd via een van Scholtens agenten, Van Veen in Amsterdam, aan kooplieden in Hamburg verkocht. Naar aanleiding van deze leveringen bood het agentschap van de gebroeders Brandes in Hamburg zich in de zomer van 1864 als directe agent in die plaats aan. De vraag uit Duitsland zou W.A. Scholten op het idee hebben gebracht om een fabriek in Duitsland op te richten.



Brandenburg in de jaren tachtig van de 19^e eeuw

Scholten wist dat er in die jaren grote hoeveelheden zogenaamde ‘Hamburger’ aardappelen uit de richting van Hamburg naar Nederland werden geëxporteerd. Dit waren consumptieaardappelen, die bekend stonden om hun hoge zetmeelgehalte. Volgens Winkler Prins bedacht Scholten dat als in de nabijheid van Hamburg goede aardappelen verbouwd werden, hij daar net zo goed een fabriek zou kunnen neerzetten.²⁵

De locational advantages: goede, goedkope aardappelen en lage arbeidskosten

De mogelijkheid om een nieuwe afzetmarkt in Duitsland aan te boren, deed Scholten in de winter van 1864 afreizen naar Duitsland om zich op de zaak te oriënteren. Hij werd op deze reis vergezeld door een van zijn vertrouwelingen, boekhouder G. Postema. In Hamburg bezochten zij de gebroeders Brandes. Hier kreeg Scholten te horen dat er in de omgeving van Hamburg weinig aardappelen werden verbouwd en dat de aardappelen die in Nederland als ‘Hamburgers’ bekend stonden, eigenlijk uit de streken rond de rivier de Havel in Oost-Pruisen kwamen. Deze informatie werd bij navraag door verschillende schippers bevestigd. Door de transportkosten van de Havel naar Hamburg was de prijs van de aardappelen in Hamburg zo hoog, dat Scholten snel afzag van het idee, om een fabriek in Hamburg op te richten. Ze reisden door over Wittenberg en Friesack naar de boorden van de rivier de Havel. Scholten ontdekte dat de aardappelen in Duitsland goedkoper waren en meer zetmeel bevatten dan de aardappelen in de Veenkoloniën. Het toeval wilde dat de aardappeloogst in dat jaar uitermate gunstig uitviel, waardoor Scholten een zeer rijk aardappelgebied en zeer goedkope aardappelen aantrof.²⁶ Aangezien de belangrijkste component van de kostprijs van aardappelmeel de inkoopprijs van de aardappel was, zal de aanblik van de ruime oogst en de aanwezigheid van goedkope aardappelen in de Havelstreken voor Scholten in 1865 een belangrijke rol hebben gespeeld bij zijn besluit om zich in dit gebied te vestigen. Dit wordt door de volgende uitspraak van Scholten uit 1865 bevestigd, wanneer hij zijn plannen in Duitsland in een brief aan een kennis nader toelicht:

‘Verder noemt Ued. mijn Deutsche onderneming onzeker, maar mijn debiet van Aard[appel]stroop naar Deutschland en dat ik honderden oxh[oofden] daarheen moet weigeren, wijl ik niet zoveel gereed kan krijgen, en dat naar streken waar de aardappelen en goedkoper en beter zijn als hier nemen voor mij alle onzekerheid weg.’²⁷

Het gebied tussen Rathenau en Brandenburg leek Scholten uitermate geschikt voor de vestiging van een fabriek.²⁸ Toen Scholten daar in 1864 verscheen stond de aardappelmeelindustrie in deze streken nog in de kinderschoenen. Zoals eerder in dit hoofdstuk is gezegd, was er al wel een aantal kleine fabrieken in de aardappelmeel- en derivatenproductie actief. Desondanks was de grootte van het gebied zodanig en de capaciteit van de reeds aanwezige fabrieken nog zo beperkt, dat deze plek voor W.A. Scholten zeer aantrekkelijk was om er zich te vestigen. Hij verdiepte zich daarna in de productiekosten in Duitsland. Tijdens zijn jaarlijkse reizen door Duitsland was hij ken-

nelijk goed op de hoogte geraakt van de situatie aldaar. In 1857 gaf hij al aan ‘...dat de arbeidslonen, directe belastingen en accijnzen, in een woord, de geheele levenswijze in Duitsland, aanmerkelijk zuiniger is dan in Nederland...’²⁹

Het is met betrekking tot de *locational advantages* interessant dat de firma Scholten op grond van aanzienlijke export van stroop naar Duitsland wel overging tot de vestiging van een fabriek, maar dit naar aanleiding van de export van aardappelmeel naar Groot-Brittannië niet deed. Hier was immers ook een grote potentiële afzetmarkt aanwezig. Het is mogelijk dat Scholten gedurende de jaren vijftig, toen hij in Groot Brittannië actief werd, nog niet over voldoende kapitaal beschikte om over te gaan tot een risicovolle buitenlandse investering. Scholten zat op het moment dat de mogelijkheden zich op de Duitse afzetmarkt voordeden, in de jaren zestig, ruimer in zijn financiële jas dan in de jaren vijftig, toen de firma voor het eerst naar Groot-Brittannië exporteerde. In de jaren zestig exporteerde Scholten ook nog steeds naar Groot-Brittannië, zodat hij dus eventueel ook daar tot DBI over had kunnen gaan. Het is waarschijnlijker dat Scholten in Groot-Brittannië niet dezelfde gunstige omstandigheden als in Duitsland zou aantreffen. Ten eerste werden er bij de invoer van aardappelmeel in Groot Brittannië nauwelijks of geen importtarieven geheven, waardoor er geen directe aanleiding was om lokaal te gaan produceren. Daarbij zullen de productieomstandigheden zullen in Groot Brittannië voor Scholten minder aantrekkelijk zijn geweest. De aardappelverbouw was in Groot Brittannië voornamelijk gericht op de consumptie. Dit zou betekenen dat er weinig aardappelen voor fabrieksgebruik zouden zijn, wat de prijzen zou verhogen. Bovendien had Scholten tijdens zijn reis naar Engeland in 1849 zich constant verbaasd over de hoge kosten van het levensonderhoud daar. Dit zou betekenen dat ook de kosten voor productie in Engeland hoger zouden zijn dan in Nederland of Duitsland.³⁰ Ten slotte zullen ten opzichte van een eventuele vestiging in Groot Brittannië en Ierland een tweetal persoonlijke redenen een rol hebben gespeeld. Scholten sprak geen Engels en was tijdens zijn enige bezoek aan het land enkele keren bij de poot genomen. Ook had hij een hekel aan reizen per schip omdat hij veel last had van zeeziekte. Indien Scholten was overgegaan tot oprichting van fabrieken in Groot Brittannië, zou dit veel ergernissen en ongemak hebben opgeleverd bij het bezoeken van de fabrieken. Daarentegen was Scholten door zijn jaarlijkse reizen naar Duitsland goed bekend met het land, de taal en de lokale industrie. Dit zal de drempel naar Duitsland hebben verlaagd.

Overheidspolitiek

Eén van de aspecten van overheidspolitiek die een bedrijf naar het buitenland kunnen lokken of doen uitwijken. Het is niet waarschijnlijk dat dit een rol heeft gespeeld bij de DBI van de firma Scholten. In Hoofdstuk 2 is immers vastgesteld dat bij de aardappelmeelindustrie in de 19^e eeuw patenten en/of octrooien in het productieproces of ten aanzien van de producten geen enkele rol speelden. De techniek van het productieproces was relatief simpel en werd in (veelal Duitse) boeken en handleidingen uit de doeken gedaan, zonder dat hier rechten of plichten aan verbonden waren. In Duitsland werd in 1877 een officiële patentwetgeving van kracht. In Nederland

geschiedde dit pas in 1912. De firma Scholten was dus al lang in Duitsland actief voordat sprake was van enige wetgeving op dit gebied. Op basis hiervan kan dus uitgesloten worden dat patentwetgeving als hoofdmotief of als factor ook maar enigszins van belang is geweest in de gang van de firma Scholten naar Duitsland.

Tarieven (structurele marktdeficiënties)

Het is mogelijk dat het bestaande invoertarief op aardappelmeel of een plotselinge verhoging daarvan er toe heeft geleid heeft dat export te duur werd en het voor de firma Scholten daarom voordeliger zou zijn om in Duitsland te gaan produceren. Een plotselinge verhoging zou ook een verklaring geven voor het tijdstip waarop de firma Scholten tot DBI overging. Daarom is het van belang om na te gaan wat nu precies de handelstarieven in deze periode waren.

In Nederland kwam, in navolging van het liberale handelsklimaat dat in die tijd in Europa heerste, in 1845 een gematigd liberale tariefwet tot stand. In 1850 en 1854 volgden nieuwe verlagingen.³¹ In laatstgenoemd jaar bedroeg het invoertarief van Nederland voor aardappelmeel HFL 4,50 per 100 pond. De uitvoer van aardappelmeel en derivaten vanuit Nederland was reeds vanaf 1822 vrij.³² In 1857 kwam de Nederlandse regering met een voorstel de invoertarieven nog verder te verlagen. Deze poging tot gematigde vrijhandel werd niet door alle Nederlandse industriëlen toegejuicht. Door de algehele opheffing of vergaande verlaging van invoerrechten verloren veel Nederlandse industrieën hun bescherming tegen buitenlandse concurrentie. De Maastrichter industrieel Petrus Regout nam in de oppositie tegen het nieuwe wetsontwerp het voortouw. Hij zette vele Nederlandse industriëlen, waaronder W.A. Scholten, er toe aan bezwaar tegen het ontwerp aan te tekenen. Het tariefvoorstel hield een verlaging in van het invoertarief. Voor aardappelmeel zou deze tot HFL 1,- per 100 pond komen te liggen, voor de surrogaten (zoals stroop en sago) op HFL 3,- per 100 pond. (Deze waren beide tot dan toe HFL 4,50).³³

In zijn bezwaarschrift aan de Tweede Kamer in 1859 uitte W.A. Scholten de angst dat met vermindering van het tarief de Nederlandse markt overspoeld zou worden door Duits aardappelmeel en dat dit de nekslag zou betekenen voor de aardappelmeelindustrie in Nederland. Hij meende zelf op het terrein van de kwaliteit van aardappelmeel wel met het Duitse product te kunnen concurreren, maar niet ten aanzien van de prijs. In Duitsland konden fabrikanten, door de aanwezigheid van goedkopere en zetmeelrijkere aardappelen en lagere lonen, veel goedkoper produceren. Scholten pleitte in zijn bezwaar voor voortgaande bescherming en verzocht voor onverpakt aardappelmeel een recht van HFL 3,50 en voor verpakt meel van HFL 4,50 per 100 pond. Daarnaast stelde hij voor de aardappelstroop onder gewone keukenstroop te rangschikken, met een recht van HFL 8,- per 100 pond. Dit verzoek kwam neer op handhaving en zelfs verhoging van de bestaande rechten. De achterliggende reden hiervan was dat Duitsland in deze jaren zelf ook aan een prohibitief tarief vasthield. De Nederlandse industriëlen slaagden er met hun bezwaarschriften in om de invoering van een nieuwe tariefwet tot 1862 uit te stellen. Uiteindelijk zou W.A. Scholten gedeeltelijk zijn zin krijgen. Zijn voorstel om de aardappelstroop met een inkomend recht van

HFL 8,- per 100 pond te belasten werd in de nieuwe wet opgenomen. Voor de invoer van andere aardappelmeelderivaten werd een invoerrecht van HFL 2,- per 100 pond ingevoerd.³⁴ Tegenvaller was dat de invoerrechten van aardappelmeel in het geheel kwamen te vervallen.

W. Wennekes beschouwt de plannen voor de tariefwetgeving van 1857 als een belangrijk punt in het besluit van W.A. Scholten om een fabriek in Duitsland op te richten. Hij stelt dat W.A. Scholten in zijn verzoekschrift al zou dreigen naar het buitenland te gaan. Wennekes schrijft hierover:

'... wilden de Tweede Kamerleden dat zijn [lees: Scholtens] Nederlandse fabrieken bleven bestaan, dan moesten ze hem bescherming bieden, anders zou hij zijn heil in Duitsland zoeken. De liberale regering bleef doof voor zijn verzoeken en dus opende Scholten in 1866 in Brandenburg zijn eerste Duitse aardappelzetmeelfabriek ...'³⁵

Wennekes stelt dat W.A. Scholten bang was dat door de tariefverlaging Nederland overspoeld zou raken met Duits meel en dat daardoor de Nederlandse aardappelmeelindustrie door de Duitse weg zou worden geconcurrereerd. Op zich is dit een interessant punt, maar het biedt weinig aanknopingspunten want dit motief wordt alleen plausibel als W.A. Scholten voor ogen had om in Duitsland voor de Nederlandse markt te blijven produceren. Hij zou dan gebruik kunnen maken van de goedkopere productiekosten in Duitsland en het meel zonder invoerrechten naar Nederland transporteren. Het blijkt dat het de firma Scholten bij de buitenlandse investeringen niet om de Nederlandse markt ging, maar om de afzetmogelijkheden op de Duitse markt. Daarbij ging het in eerste instantie om aardappelstroop en niet om aardappelmeel. Het aangedragen motief van Wennekes is hierdoor niet aannemelijk.

Bij het bepalen of tarieven een rol hebben gespeeld bij de DBI van Scholten moet worden gekeken naar de Duitse invoertarieven voor aardappelmeel- en stroop. Hoewel de Nederlandse invoerrechten in 1862 verlaagd werden, deden zich gedurende de periode 1850-1864 geen plotselinge verhogingen in het Duitse toltarief voor. Eind jaren vijftig gold in Pruisen voor aardappelstroop een invoertarief van HFL 3,50 per 100 pond.³⁶ Dit tarief werd pas in 1865 verlaagd, dus nadat Scholten het besluit genomen had om in Duitsland te gaan produceren. Toch bleef export naar Duitsland voor Scholten onaantrekkelijk. In 1874 schreef hij aan een agent uit Frankfort aan de Main dat hij nooit stroop, stärke of meel van Nederland naar Duitsland exporteerde omdat de tol veel te hoog was.³⁷ Door de verlaging van het Nederlandse tarief waren alleen de verschillen tussen de Nederlandse en Duitse tarieven groter geworden, maar dit maakte voor de exportkosten van de firma Scholten niets uit.

Het is dus onwaarschijnlijk dat bij de firma Scholten een plotselinge verhoging van de tarieven gedurende de jaren 1865-1866 leidde tot imports substitutie door DBI. De export van stroop was voor de firma gedurende deze gehele periode niet aantrekkelijk. Dit kan op zich wel een reden zijn geweest waarom Scholten in 1864 direct besloot over te gaan tot productie in Duitsland en niet

eerst (of alleen) tot export. Toch lijkt ook dit niet waarschijnlijk. Scholten had zelf aangegeven dat zijn productie in Nederland niet voldoende zou zijn om aan de vraag in Duitsland te voldoen. Het ging hem dus eerder om de mogelijkheden op de afzetmarkt dan dat er sprake was van import-substitutie omdat export te duur was.

Een oligopolistische thuismarkt

Een andere stelling van Wennekes is dat de concurrentie in Nederland te groot werd. Dit laatste argument is ook door Kooij aangedragen, die beweerde dat voor Scholten 'de spoeling in de Veenkoloniën te dun werd', en dat hij daarom zijn heil in het buitenland ging zoeken.³⁸ Dit 'bedrijfstrategische' motief wordt in de literatuur over 19^e eeuwse multinationals niet vaak genoemd. Het concept is geïntroduceerd door F.T. Knickenbocker en heeft betrekking op ontwikkelingen binnen grootbedrijven in de tweede helft van de 20^e eeuw. Knickenbocker stelt dat bedrijven sneller overgaan tot directe buitenlandse investeringen als zij zich in een zeer competitieve oligopolistische thuismarkt bevinden.³⁹ De vraag die dan opkomt is hoe de aardappelmeelindustrie er in de Veenkoloniën in het midden van de jaren zestig van de 19^e eeuw bijstond. Toen Scholten in 1864 besloot over te gaan tot directe buitenlandse investeringen, had hij drie belangrijke concurrenten: Dutalis, Meihuizen & Boon en Adema. De twee eerstgenoemde waren in de Veenkoloniën gevestigd, Adema in Friesland. De grote groei van de aardappelmeelindustrie in de Veenkoloniën had zich in deze periode nog niet ingezet. Het plafond van de productie was nog lang niet bereikt en de vraag naar de producten nam alleen maar toe. De firma Scholten ging zelf in deze periode ook nog over tot de oprichting van nieuwe fabrieken in de Veenkoloniën. In 1866 werden twee oude aardappelmoutwijnfabrieken in Stadskanaal en Veendam aangekocht, die tot aardappelmeelfabriekjes werden omgebouwd.

Uit de reactie van de firma Scholten op de toenemende concurrentie in de Veenkoloniën, zoals in het vorige hoofdstuk is beschreven, wordt duidelijk dat Willem Albert er van overtuigd was dat hij door zijn pioniersvoordelen in de Veenkoloniën zijn sterke positie zou kunnen handhaven. Zelfs in de jaren zeventig en tachtig ging hij nog over tot verdere uitbreiding. Dit blijkt uit de overnames van de aardappelmeelfabrieken van K. & J. Wilkens (1877) en Dutalis (1884) en de oprichting van een geheel nieuwe fabriek in Hoogezand in 1889. Het is daarom onwaarschijnlijk dat Scholten zich alleen door de komst van de nieuwe concurrentie naar het buitenland bewoog. Wel is het mogelijk dat hij de beperkingen van de groei in de Veenkoloniën voorzag en besloot om zijn actieradius uit te breiden. Hier speelde meer zijn ambitie en drang naar het verkrijgen van een pionierspositie een rol, dan de dreiging van zijn concurrenten.

De transactiekosten

De toepassing van de transactiekostentheorie heeft bij bedrijfshistorische studie naar multinationals de nodige problemen opgeleverd. Het hoge hypothetische karakter van de theorie blijkt in de praktijk nogal moeilijk te toetsen. Dit wordt bemoeilijkt door het feit dat er geen praktische

onderzoeksmethode bestaat om gemaakte transactiekosten precies vast te stellen. Ten slotte ontbreekt bij het historisch onderzoek meestal het juiste bronnenmateriaal om transactiekosten goed te kunnen bepalen. Toch zijn er wel pogingen in deze richting gedaan. Zo stelt Nicholas dat 94% van 119 Britse multinationals die in de periode 1870-1939 overgingen tot DBI, eerst exporteerden naar een bepaald land voordat zij overgingen tot DBI in dat land. Dit bewijst volgens hem dat deze bedrijven door export en de tussenkomst van agenten hoge transactiekosten maakten, die door de oprichting van eigen verkoopkantoren en productie in het exportland werden vermeden. In deze gevallen zou de poging om transactiekosten te verlagen het motief voor DBI vormen.⁴⁰ W.A. Scholten koos direct voor oprichting van een eigen fabriek in het buitenland. Het lijkt er op dat hij andere mogelijkheden om in het buitenland actief te worden, zoals samenwerking met lokale producenten, niet eens overwogen heeft.

De keuze voor de oprichting van een eigen fabriek in het buitenland kan er op wijzen dat in het besluit van W.A. Scholten ook overwegingen met betrekking tot transactiekosten meespeelden. In de inleiding is reeds gezegd dat bedrijven waarbij de technologie een belangrijke rol speelt, eerder geneigd zijn tot de oprichting van een dochterbedrijf, omdat zij bang zijn voor hoge transactiekosten die bij verschillende vormen van samenwerking komen kijken. Het is echter al duidelijk geworden dat het belang van het behoud van specifieke kennis binnen de aardappelmeelindustrie geen rol speelde, omdat de techniek eenvoudig en makkelijk toegankelijk was. Wel kan het zo zijn dat W.A. Scholten zijn vergaarde specifieke kennis zo snel mogelijk wilde exploiteren voordat anderen dit zouden doen. Dit ligt in de lijn van het *ownership advantage* van de Scholten om als pionier te willen profiteren van onontgonnen markten. Het argument komt tevens overeen met de eerder genoemde neiging van bedrijven om in oligopolistische markten eerder over te gaan tot DBI. Dit is meer een strategische overweging en heeft weinig te maken met pogingen om transactiekosten te verlagen.

De reden waarom Scholten besloot tot de oprichting van volle dochterondernemingen was dat hij al zijn zaken in eigen hand wilde houden en niet verplicht wilde zijn om verantwoordelijkheid aan anderen af te leggen. Uit het vorige hoofdstuk bleek al dat de ondernemer W.A. Scholten een aantal duidelijke stelregels en kenmerken had, die veel invloed hadden op zijn handelen. Na zijn slechte ervaringen met het compagnonschap met Bakker, in 1862, was Scholten niet langer geneigd om met anderen gezamenlijk zaken te doen. Daarbij hield hij vast aan zijn uitgangspunt dat hij fabrieken alleen met behulp van het eigen vermogen van de firma wenste te financieren.⁴¹ Dit verklaart dat W.A. Scholten direct overging tot de oprichting van een eigen fabriek en niet op een of andere wijze samenwerking met andere ondernemers zocht. De mate waarin binnen de structuur van een eigen fabriek minder of meer transactiekosten werden gemaakt, zal voor W.A. Scholten niet veel hebben uitgemaakt.

Wanneer meer op bedrijfsniveau wordt gekeken, is het mogelijk dat de firma Scholten getracht heeft de transactiekosten, die bij de export van Nederland naar Duitsland werden gemaakt, te verlagen. Wanneer transactiekosten worden beschouwd als verkoopkosten, is het mogelijk dat de verkoop van stroop via export en agenten in Duitsland voor W.A. Scholten te duur was. De vestiging

van een fabriek in Duitsland met een eigen verkoopafdeling zou dan rendabeler geweest moeten zijn. Toen de fabriek in Brandenburg eenmaal in werking was, ging Scholten – net als in Nederland – over tot distributie via agenten. Daarnaast hield hij, zoals later duidelijk zal worden, in het buitenland ook bij de inkoop van grondstoffen en productieorganisatie vast aan de praktijken die hij in Nederland hanteerde. Dit alles in overweging nemende is er bij de DBI van de firma Scholten dus geen aanleiding om te spreken van ‘internalisering’, waaruit duidelijk blijkt dat transactiekosten in het motief een rol hebben gespeeld.

Op basis van het proces van de besluitvorming tot DBI van de firma Scholten kan over de rol van *locational advantages* bij het motief het volgende geconcludeerd worden. De belangrijkste *advantage* was de veelbelovende afzetmarkt voor stroop in Duitsland. De firma Scholten had deze markt door export leren kennen, maar hoge tariefmuren en de beperkte productiecapaciteit van Scholtens fabrieken in Nederland beperkten een grootschalige export. Handelstarieven speelden dus wel een rol bij het motief, maar waren geen directe aanleiding voor DBI als imports substitutie.

Een korte oriëntatiefase leidde tot verder onderzoek naar *location advantages*. Deze bestonden uit de aanwezigheid van goedkopere en kwalitatief betere aardappelen en het vooruitzicht van lagere productiekosten. Uiteindelijk leidden deze omstandigheden er toe dat Scholten ook daadwerkelijk tot DBI in Duitsland overging. Nu duidelijk is waar de firma in Duitsland terecht kwam en waarom de firma Scholten overging tot DBI, kan worden gekeken naar de organisatie, financiering en prestaties van de fabrieken die de firma in Duitsland opzette.

DE FABRIEKEN IN DUITSLAND

Brandenburg: vestigingsfactoren en de bouw van de fabriek

Uit het vorige hoofdstuk is duidelijk geworden, dat in de aardappelmeelindustrie de grondstof het belangrijkste onderdeel van de kostprijs van het product uitmaakte. Samen met het feit dat de aardappel een relatief klein percentage zetmeel bevatte, was dit een reden om een aardappelmeelfabriek zo dicht mogelijk in de buurt van de grondstof te vestigen. Toen Scholten in april 1865 besloten had om in het gebied van de Havel zijn fabriek te bouwen, speelden er naast de aanwezigheid van de aardappelen nog een aantal vestigingsfactoren mee. Net als in de Veenkoloniën was de ligging aan water cruciaal. De waterwegen in het Havelgebied bestonden uit een netwerk van rivieren en meertjes. Van een uitgebreid kanalenstelsel, zoals in de Groninger Veenkoloniën bestond, was geen sprake. De rivieren waren door lage waterstand in de zomer en bevroering in de winter niet altijd bevaarbaar. Het spoorwegennet zou voor dit probleem uitkomst kunnen bieden.

Helaas bleken de tarieven om de aardappelen per spoor aan te voeren te hoog om rendabele exploitatie van de fabriek mogelijk te maken. Er moest dus rekening worden gehouden met het feit dat de fabriek in Brandenburg ook grotendeels afhankelijk zou zijn van de aanvoer van aardappelen over landwegen. De firma was wel van plan om gebruik te maken van het spoorwegennet voor de afvoer van de geproduceerde goederen.

Voor de vestiging van de fabriek zocht W.A. Scholten dus een plek in de Havelstreek, liggend aan water, bereikbaar via landwegen en per spoor. Zijn oog viel in eerste instantie op Brandenburg. Deze provinciestad, liggend aan de Havel, telde in 1850 bijna 13.000 inwoners. De stad was verbonden met het Duitse spoorwegnet en er leidden een aantal grote landwegen naar de stad. Naast de benodigde voorwaarden voor de lokatie van de productie-eenheid moest natuurlijk ook gekeken worden naar de distributie van de afzet. Hoewel het er op lijkt dat dit niet direct Scholtens eerste prioriteit was, moet hij zich toch met deze factor hebben beziggehouden. Tijdens zijn reizen door het gebied zal hij zich op de hoogte hebben gesteld van de mogelijkheden op de afzetmarkt. Hij zal zich door de aanwezigheid van textiel-, confectie-, en voedingsmiddelenindustrieën in de regio hierover weinig zorgen hebben gemaakt.

Vanaf april 1865 werden de nodige maatregelen genomen om de fabriek in de stad Brandenburg te bouwen. Met behulp van een lokaal contact, de koninklijke *Bau-inspector*, de heer Schneider, werd naar geschikte bouwplaatsen gezocht. Toen dit niet lukte, overwoog Scholten om in het nabijgelegen Rathenau te bouwen, maar deze plaats was een tweede keus, omdat zij niet aan het spoor lag.⁴² In juli 1865 had Scholten in Brandenburg beet. In de buurt Hakenberge had Schneider een mooi stuk land gevonden. Het betrof veertien Maagdenburger morgen (ongeveer 56.000 vierkante meter).⁴³ Probleem was dat het land in handen was van twee eigenaren. De eer-



De fabriek 'Burgemeister Von Schulz', in Brandenburg.

ste, erfgenaam van een zekere heer Kalisch, had twaalf morgen in handen en een grootgrondbezitter uit de buurt, een zekere Kriewitz, bezat een stuk weiland aan het water. Na langdurig onderhandelen, – waarbij de twee landeigenaren trachtten het onderste uit de kan te halen – kreeg Scholten in het najaar van 1865 beide stukken land in handen. Er werd voor de twaalf morgen van Kalisch TH 2000,- (± HFL 3.500,-) betaald. Kriewitz, die wist hoeveel belang de firma Scholten bij het stuk land aan het water had, bedong voor zijn twee morgen TH 1600,- (±HFL 2.800).⁴⁴

Direct na de aankoop van het land werd met de bouw begonnen. Vanuit Nederland was reeds in het voorjaar van 1865 opzichter en bouwkundige S.H. Blouw naar Brandenburg gestuurd om voorbereidingen te treffen. In november werd de oever opgehoogd om de aanleg van schepen mogelijk te maken, en werd de rest van de grond klaargemaakt voor het leggen van de fundamente van de fabriek. In de stad Brandenburg werd aannemer Leue aangenomen die samen met timmerman Hampke het project zou uitvoeren. Het bouwplan en bestek voor de fabriek waren in Nederland gemaakt. De vertaling van het stuk in het Duits liep vertraging op, wat weer problemen veroorzaakte bij de uitvoering van de bouw en tevens bij de aanvraag van de benodigde concessies.⁴⁵ De Pruisische wetgeving ten aanzien van handel en nijverheid bepaalde dat buitenlanders alleen met toestemming van de overheid een bedrijf in Pruisen konden oprichten. In dit geval moest dus een verzoek worden ingediend bij de hoge regering in Potsdam. Daarnaast moest toestemming worden gevraagd bij het lokale (gemeente)bestuur. De bouwconcessie werd door de politie afgegeven. Om mogelijke vervuiling uit te sluiten diende de concessie ook door een arts te worden goedgekeurd.⁴⁶

De aanvragen leverden weinig problemen op, maar het zou tot januari 1866 duren voordat de concessie voor de bouw van de politie was verkregen. Een van de belangrijkste bepalingen van de concessie was dat de fabriek geen stankoverlast mocht veroorzaken, wat natuurlijk braaf beloofd werd. Begin 1867 kwam Menne Postema naar Brandenburg. Hij zou de nieuwe directeur van de fabriek worden en toezicht op de bouw houden.⁴⁷ Vanaf eind januari werden de fundamente gelegd. Dit ging niet erg snel want bouwmeester Blouw had veel te verduren van de onkunde van de arbeiders:

'Met de verwerking der grond vordert het niet naar mijn zin, ik heb het met geen polder jongens te doen, maar met mensen die mogelijk nooit anders als grond voor verbouw van aardappelen hebben bewerkt. Ik moet zelfs de spade gebruiken en werken haar voor, en dan begrijpen of willen zij het nog niet. Waren het landbouwers dan was het mogelijk beter, maar het zijn Brandenburgers. Ik kan aan het werkvolk wel zien dat er in Pruisen niet veel water aardewerk word gedaan.'⁴⁸

In het voorjaar van 1866 liep de bouw vertraging op, toen in mei tussen Pruisen en Oostenrijk oorlog uitbrak. Timmerman Hamke werd opgeroepen als soldaat en verdween. Zijn zaken werden tijdelijk waargenomen door zijn broer. Door de oorlog raakten het scheepvaartverkeer en de spoorwegen ontregeld, waardoor de aanvoer van de benodigde bouwmaterialen stakte. De meeste

fabrieken in de omgeving stonden stil, zodat er veel arbeiders zonder werk zaten.⁴⁹ Een groot aantal diende zich aan op de bouwplaats van Scholtens fabriek. Om een wit voetje te halen bij de gemeente Brandenburg, werden deze arbeiders door Blouw ingezet bij het verplaatsen van de vrijgekomen grond voor het plaatsen van de fundamente. De aarde werd voor een spotprijsje aan de gemeente verkocht, die deze gebruikte om het land bij een schoolgebouw in de stad op te hogen.⁵⁰ De oorlog was in augustus beëindigd, waarna de bouw kon worden hervat.

De voorbereidingen voor de inwerkingstelling van de fabriek

Het plan was dat de fabriek tijdens de campagne in september 1866 in werking zou treden. De capaciteit van de fabriek was zodanig dat deze 100.000-150.000 HL aardappelen per campagne kon verwerken. Dit betekende dat, als de fabriek uitsluitend droog aardappelmeel maakte, er jaarlijks ongeveer 11.000-17.000 balen aardappelmeel geproduceerd konden worden.⁵¹ In het voorjaar van 1866 werden de eerste maatregelen genomen voor de aardappelinkoop. Opvallend is dat hierbij werd uitgegaan van het systeem van voor- en nakoop, zoals de firma dat ook in de Veenkoloniën hanteerde.⁵² In het voorjaar, nog voor het poten van de aardappelen, dienden de boeren aan de fabriek op te geven hoeveel aardappelen ze wilden leveren. Hiervan leverden ze de eerste helft in september en de andere helft in oktober. Indien ze in het najaar nog meer wilden aanbieden, moesten ze dit voor 1 september bij de fabriek melden. Deze aardappelen konden in november geleverd worden.

De bedoeling was om commissionairs aan te nemen en de boeren bekend te maken met de komst van de fabriek. Directeur Postema, die kennelijk niets van aardappelinkoop afwist, diende zich eerst de kennis van het herkennen van de verschillende soorten en kwaliteiten aardappelen eigen te maken. Het duurde even voordat hij het systeem van voorkoop onder de knie had.⁵³ Toen hij eenmaal de boer opging, werd hij geconfronteerd met een totaal andere situatie binnen de landbouw dan Scholten in de Veenkoloniën gewend was. Daar werd onderhandeld met zelfstandige boeren. In het Duitsland ten oosten van de Elbe, golden in het midden van de 19^e eeuw in de landbouw geheel andere verhoudingen. Hier hadden de grootgrondbezitters het al eeuwenlang voor het zeggen en waren de boeren lange tijd als lijfeigenen door herendiensten aan de landgoederen verbonden geweest. In 1807 was in Pruisen de horigheid afgeschaft, en vanaf 1821 waren landhervormingen doorgevoerd. De boeren waren weliswaar vrij, maar de grootgrondbezitters bezaten nog steeds het overgrote deel van de bewerkbare grond. Aardappelen werden hoofdzakelijk verbouwd voor veevoer en consumptie.⁵⁴

Postema richtte zich in eerste instantie op de grootgrondbezitters omdat zij de grootste potentiële leveranciers waren. Hij was van mening dat als zij overstag gingen, de kleine boeren wel zouden volgen. Via de werklieden op de bouwplaats verkreeg hij de namen van 29 belangrijke grootgrondbezitters en beheerders van landgoederen in de omgeving. Deze stuurde hij circulaire waarin hij melding maakte van de komst van de fabriek en voorbeelden van contracten gaf. De nieuwsbrieven werden tevens in lokale kranten gepubliceerd om meer bekendheid te krijgen. Na verloop van tijd

ging Postema de grootgrondbezitters langs in de hoop zaken te kunnen doen. Ook werd hij lid van de lokale *Landwirtschaftliche Verein* om contacten op te doen. Verder verkende hij gedurende de eerste maanden van 1866 het gebied binnen een straal van ongeveer vijftig kilometer rond Brandenburg.⁵⁵ In cafés en winkels informeerde hij naar de prijzen, de afzetgebieden en de wijze van vervoer van de aardappelen. Dit nieuwsgierig rondvragen door een buitenlander werd niet overal gewaardeerd. Zo werd Postema gedurende deze periode in het plaatsje Liebenwalde gearresteerd en drie en een half uur door de politie vastgehouden omdat ze dachten dat hij een Oostenrijkse spion was.⁵⁶

Postema ontdekte dat de meeste aardappelen uit de nabije omgeving van Brandenburg vaak tegen hoge prijzen als eetwaar in Berlijn werden verkocht. Wel was men overal waar hij kwam 'met de fabriek opgetogen' en was men bereid in de toekomst meer aardappelen te verbouwen. Iedereen stond echter zeer sceptisch tegenover het systeem van voorkoop. Niemand kon zich iets voorstellen bij de verkoop van aardappelen voordat deze in de grond zaten. Met name de grootgrondbezitters waren niet geneigd om op de gestelde voorwaarden met Scholten in zee te gaan. Ze waren voor de verkoop van hun aardappelen niet van de komst van Scholtens fabriek afhankelijk en vertrouwden erop om via de bestaande kanalen hun aardappelen kwijt te raken. Postema begreep niets van deze houding: 'Ik ga echter weder met nieuwen moed aan den gang en denk maar, de ezels weten niet beter.'⁵⁷

Een nieuwe directeur

De moeilijkheden bij de inkoop van aardappelen en vertragingen bij de bouw van de fabriek zouden Postema duur komen te staan. Het was voor W.A. Scholten aanleiding om Postema te vervangen door een nieuwe directeur. Ondanks zijn 'zorg, ijver en goede trouw' ontbrak het Postema, volgens Scholten, 'aan het nodige doorzicht en fermitie'.⁵⁸ In april 1866 werden Postema's taken door een nieuwe directeur, Gerhard ten Broek, overgenomen. Ten Broek was afkomstig uit Steenwijk en was W.A. Scholten door één van zijn handelscontacten in die buurt aangeraden. Ten Broek bleek al snel Scholtens beste en trouwste directeur. Hij bleef 20 jaar als directeur aan in Brandenburg. In 1869 schreef W.A. Scholten aan de zwager van Ten Broeks aanstaande verloofde het volgende over hem:

'ZEd. is iemand die veel geleerd, een uitmuntend verstand, een helder oordeel in zaken heeft, daarbij veel ijver bezit zoodat hij niet alleen weet wat er gebeuren moet, maar ook voor de uitvoering zorg draagt, daarbij is hij streng zeedelijk en durf ik hem dus in ieder opzicht ten vollen aan te beveelen.'⁵⁹

Maar ondanks zijn 'uitmuntend verstand en ijver', kon ook Ten Broek niet voorkomen dat de gebouwen van de fabriek pas in augustus 1867 gereed waren. De fabriek zou dus niet aan het begin van een nieuwe campagne in werking kunnen treden. In de zomer was door lage waterstand de aanvoer van goederen gestremd en moest alles over het spoor worden aangevoerd. Pas in het najaar

konden de installaties en machines worden geplaatst. De stoommachine en ketels werden geleverd door de Brandenburger ijzergieterij en machinefabrikant J. Pintus & Co. Postema had de naam van Pintus destijds via de gasfabriek opgekregen. De firma had nog wel elders in Duitsland en in Nederland offertes aangevraagd, maar uiteindelijk werd voor Pintus gekozen. De achterliggende gedachte hierbij was waarschijnlijk dat de communicatielijnen bij eventuele problemen kort zouden zijn. De belangrijkste onderdelen voor de stroopfabriek werden niet in Duitsland gemaakt, maar werden geleverd door de fabriek in Foxhol. Voor de juiste op- en afstelling van de installaties en machines in de fabriek kwam uit Nederland de ervaren Jan Boelens over. Hij was opzichter in de fabriek in Foxhol en zorgde er voor dat de stroopfabriek werd ingericht volgens het productiesysteem dat door de jaren heen binnen de firma Scholten was ontwikkeld.⁶⁰

Ondertussen werden alle verdere maatregelen getroffen om de aardappelmeelfabriek startklaar te maken. Scholten had besloten dat hij op het complex ook een drogerij voor aardappelmeel wilde hebben. Deze werd in één van Scholtens fabrieken in de Veenkoloniën geassembleerd en in het najaar naar Brandenburg verzonden en geïnstalleerd.⁶¹ Daarnaast moesten de koelvertrekken, de koperslagerij, de kuiperij, en de beenzwartbranderij nog worden ingericht en allerlei grondstoffen worden ingekocht. Van de firma Pintus werden de benodigde adressen verkregen van verschillende leveranciers van onder andere vitriool, gaas, steenkolen en hoepels. Ten Broek ging zelf achter de inkoop van oude vaten aan, waarin de stroop moest worden geleverd. Dit laatste ging niet zo makkelijk als hij zich had voorgesteld:



Gerhard ter Broek, directeur van de fabriek in Brandenburg van 1867 tot 1887. Foto: Carl Bellach, Leipzig. Ter Broek was een van de weinige vertrouwelingen van W.A. Scholten

‘...ben bij ruim twintig verschillende kooplieden en kuipers geweest. Deze waren zonder onderscheid allen even lompe en barsch. Een jood die in Groningen huis aan huis vraagt of er niet te handelen is, wordt nauwelijks zoo lompe bejegend als ik het in dat Berlijn bij mijnen ouden tonnenhandel door die verwenschte opgeblazen grootsprekende kruideniers werd.’⁶²

Ten aanzien van de aardappelinkoop ging Ten Broek op dezelfde voet als Postema verder. Gedurende het voorjaar en de zomer van 1866 reisde hij samen met de koperslager Angele de omgeving van Brandenburg af om commissieagents en aardappelleveranciers te vinden en om zich op de prijzen te oriënteren. In mei bezochten zij de plaatsen Neu Ruppin en Fehrbellin. Beide plaatsen lagen ongeveer negentig kilometer ten noorden van Brandenburg. Op de velden hier troffen ze de beste aardappelen aan die ze tot nu toe gezien hadden. Dit waren hoofdzakelijk consumptieaardappelen die in Berlijn werden verkocht. Ten Broek verwachtte dat er in deze streken voor de Brandenburger fabriek wel aardappelen te krijgen zouden zijn, maar dat het transport problemen zou opleveren. Het riviertje dat naar Brandenburg stroomde was ondiep en daardoor regelmatig onbevaarbaar. Rond Görzke, een plaatsje dat ongeveer dertig kilometer ten zuidwesten van Brandenburg lag, trof Ten Broek veel en vooral goedkope aardappelen aan. Maar ook hier waren de mogelijkheden voor het transport over water beperkt. Er liep geen verharde weg en het dichtstbijzijnde station lag in het dertig kilometer noordelijker gelegen Wusterwitz. Vanuit Wusterwitz was ook scheepvaartverkeer naar Brandenburg mogelijk. Ten Broek kwam er achter dat de aardappelmeelfabrieken in Loburg oorspronkelijk ook in deze streek hun aardappelen kochten, maar dat de boeren bij Loburg nu zoveel aardappelen verbouwden dat de fabrikanten niet meer in Görzke kwamen.⁶³

Toen Ten Broek ontdekte dat de aanvoer van aardappelen naar Brandenburg problematisch zou worden, stelde hij aan W.A. Scholten voor om in Görzke een kleine aardappelmalerij te bouwen. Deze zou aangedreven kunnen worden op waterkracht. Het natte meel kon dan via het water of spoor naar Brandenburg vervoerd worden. Dit zou aanzienlijk minder vrachtkosten betekenen dan het vervoer van de onbewerkte aardappelen. Zijn idee vond in Groningen maar weinig weerklank. Er werd besloten om vanaf september dat jaar in deze streek en ook in de omgeving van Ruppin en Rathenau aardappelcommissieagents aan te stellen en de aardappelen over het water naar Brandenburg te vervoeren.⁶⁴

Toen de fabriek in januari 1867 bijna af was, maakte Ten Broek via advertenties in de krant kenbaar dat de fabriek in werking kwam en dat de boeren hun aardappelen konden leveren. Ook de commissieagents kregen orders om aardappelen in te kopen. De oogst in september was goed geweest, en Ten Broek rekende er op dat veel boeren nog wel aardappelen over hadden. In Duitsland was het de gewoonte dat boeren tijdens de winter hun aardappelen inkuilden. Op deze manier werd de kwaliteit van de aardappelen behouden en konden de boeren ze in het voorjaar nog een keer te koop aanbieden. De prijzen die de boeren voor de aardappelen vroegen waren zeer hoog. Maar Ten Broek was op deze omstandigheden voorbereid: ‘we moeten oppassen, want ieder-

een denkt ons Hollanders een poot uit te kunnen draaien.⁶⁵ Ten Broek slaagde er in voldoende aardappelen in te kopen, zodat de fabriek tot april kon proefmalen. Gedurende de zomer van 1867 werd de stroopfabriek getest, waarbij bleek daar nog veel kinderziektes moesten worden verholpen. De stroop was in het begin nog veel te geel en bleek daarbij ook nog te verkleuren in de oude vaten die Ten Broek met zoveel moeite had ingekocht:

'Die oude vaten is een ware ellende, we nemen er tegenwoordig de bodems uit, branden ze uit en boenen ze inwendig, laten ze eenigen tijd in de open lucht staan en soms stinken ze dan nog, 't is alsof al het vuil en al de stank van het groote en niet zeer zindelijke Pruisen in die oude vaten gevaren is.'⁶⁶

De fabriek in werking

Gedurende de zomer van 1867 werd de fabriek klaargemaakt voor de eerste echte campagne in het najaar. De laatste vezelgaten waren gereed en de oprit naar de straatweg was geheel bestraat, zodat de karren van boeren de fabriek makkelijker konden bereiken. De bouw van de fabriek had totaal HFL 173.571,- gekost. Dit overtrof ruimschoots de waarde van Scholtens grote aardappelmeel- en stroopfabrieken in Foxhol (HFL 78.000,-) en Zuidbroek (HFL 96.000,-) in 1863. De Duitse investering was vergelijkbaar met de waarde van de suikerraffinaderij in Groningen, die in 1863 HFL 186.000,- bedroeg.⁶⁷

In het voorjaar van 1867 waren er weer circulaire verstuurd om de grootgrondbezitters en boeren over te halen tot voorkoop van de aardappelen voor levering in september. Ondanks de slechte ervaringen in het voorgaande jaar, werd het systeem van voorkoop niet opgegeven. Maar ook nu wierp het weinig vruchten af. Er werden in 1867 uitsluitend aardappelen tijdens de campagne ingekocht. De aanvoer vond op verschillende manieren plaats. Vanuit de nabije omgeving werden de aardappelen door de boeren zelf met karren over de wegen aangevoerd. In de verder gelegen aardappelgebieden, zoals rond Ruppin en Görzke, regelden de commissionairs schepen voor het vervoer naar de fabriek. W.A. Scholten liet het bepalen van de inkoopprijs van de aardappelen over aan Ten Broek, al hadden ze wel regelmatig overleg. W.A. Scholten drukte Ten Broek op het hart dat '... er a costly in mijn naam (...) eerlijk gehandeld wordt en ik zooveel mogelijk van bedrog gewaarborgd zij.'⁶⁸ Om de levering aan de fabriek te stimuleren lagen de prijzen bij directe levering aan de fabriek het hoogst.

De belangrijkste concurrenten op de grondstoffenmarkt waren nabijgelegen branderijen en Hamburger en Westfaalse handelaren die de aardappelen opkochten om deze als consumptieaardappelen te verkopen. De handelaren waren een doorn in het oog van Scholten. Indien er in naastgelegen staten een mindere aardappeloogst was dan in Brandenburg, konden de handelaren de prijzen enorm opdrijven. Hierdoor werd het voor de fabriek moeilijk om aardappelen in te kopen. Terwijl fabrieken van de firma Scholten in de Veenkoloniën in september 1867 al lang volop aan het malen waren, had Ten Broek in Brandenburg nog maar een handvol aardappelen op de fabriek liggen.⁶⁹ Hij zou zijn best moeten doen om de benodigde 100.000-150.000 HL aardappelen bin-

nen te krijgen. Het zag er dus naar uit de fabriek niet in staat was genoeg meel in voorraad te hebben om in het voorjaar stroop te kunnen produceren. Hierdoor zou ook de capaciteit van de drogerij en stroopfabriek dat jaar niet ten volle benut worden.

Maar Ten Broek bedacht een oplossing. Hij had het vorige jaar ontdekt dat in de omgeving van Frankfort aan de Oder en Beeskow, dat zo'n zeventig kilometer ten oosten van Brandenburg lag, veel nat aardappelmeel geproduceerd werd. Zijn idee was om de tegenvallende aardappelinkoop te compenseren met de aankoop van nat meel. Na overleg met Groningen ging hij hier in september 1867 toe over. Bij gebrek aan beter werd bouwmeester Blouw naar Beeskow gestuurd om het meel in te kopen, maar hij bleek te laat te zijn om goedkoop in te kunnen slaan. Andere aardappelmeelfabrikanten waren hem al voor geweest. Toch slaagde Blouw er in om een en ander in te kopen. Omdat het bij de andere fabrikanten kennelijk nog al eens ontbrak aan prompte betaling aan de leveranciers, wekte Blouw in Beeskow vertrouwen in de naam van de firma Scholten door direct bij de bestelling af te rekenen. Blouw verbleef tot maart 1868 in Beeskow en kocht er in totaal 207.177 kg nat meel.⁷⁰ Dit kwam neer op zo'n 1.350 balen droog meel.⁷¹ Dit maakte maar een klein gedeelte uit van datgene wat de fabriek moest kunnen produceren als de capaciteit ten volle benut werd, namelijk tussen de 11.000 en 17.000 balen.

De aanwezigheid van de natmeelfabriekjes in de omgeving van Beeskow deed W.A. Scholten nadenken over de oprichting van een kleine natmeelfabriek in de buurt als onderdeel van de fabriek in Brandenburg. Eerder is vermeld dat Scholten en Ten Broek hierover reeds in het begin van 1867 van gedachten gewisseld hadden. De omgeving van Beeskow leek voor een dergelijk 'station', zoals W.A. Scholten het noemde, zeer geschikt.⁷² Destijds was het er niet van gekomen, maar de blijvende slechte aanvoer van aardappelen in Brandenburg en de onbenutte drogerij en stroopfabriek noopten tot maatregelen. Het idee rees om een kleine aardappelmalerij te bouwen, die net als de fabrieken in Stadskanaal en Veendam in de Veenkoloniën onderdeel van de grote fabrieken in Foxhol en Zuidbroek uitmaakten. W.A. Scholten schreef hierover aan Ten Broek:

'Brandenburg kost ons, meen ik, met werktuigen en gereedschappen meer dan f 150.000. Zetten wij nu op eene geschikte plaats een soort van voorwerk dat ons f 30.000 à f 40.000 kost dan kunnen we het dubbele verwerken en daar de rentelast niet naar evenredigheid verzwaaert en veel kosten hetzelfde blijven, kunnen we in Brandenburg meer dan het dubbele verdienen.'⁷³

Voor de lokatie van een dergelijke fabriek had W.A. Scholten in eerste instantie de streek ten zuid-oosten van Beeskow in gedachten. Hij realiseerde zich echter dat rond Beeskow zelf al te veel natmeelfabriekjes gevestigd waren, waardoor de concurrentie op de aardappelmarkt te groot zou worden. Scholten wilde in de winter van 1867-68 met Ten Broek een andere geschikte plaats zoeken om een stuk land te kopen. Het fabriekje zou dan in de zomer gebouwd kunnen worden zodat het voor de herfst van 1868 klaar was. Van deze reis is niets gekomen, want in december 1867 was Scholten van gedachten veranderd. Hij stuurde Ten Broek toen op pad om in de richting van

Fürstenberg, dat ten noorden van Brandenburg lag, een geschikte lokatie voor de nieuwe fabriek te zoeken. In januari was er het voornemen dat W.A. Scholten en Ten Broek samen de beoogde streek zouden bezoeken.⁷⁴ Ook deze plannen werden doorkruist, want in april werd Postema naar Neu Ruppin gestuurd om daar de kwaliteit van de aardappelen te onderzoeken en uit te vinden hoe bevaarbaar de waterwegen in die regio waren. Uiteindelijk is de keuze op Ruppin gevallen, want in oktober 1868 werd daar een stuk land aangekocht. Van het aanvankelijke plan om in het najaar van 1868 reeds een kleine aardappelmeelfabriek in werking te hebben, kwam dus niets terecht. Over de fabriek in Neu Ruppin volgt later in dit hoofdstuk meer.

De opzet van de verkoop en distributie

Terwijl de voorbereidingen voor het klaarmaken van de fabriek in Brandenburg in volle gang waren, was Ten Broek begonnen met het opzetten van een verkoop- en distributienetwerk. W.A. Scholten had sinds het begin van zijn oriëntatie in Duitsland contact met het agentschap van de gebroeders Städing in Hamburg en Carl Freytag in Maagdenburg. Via hen was in de loop van het jaar 1866 de nodige informatie over de reeds bestaande stroopfabrieken en verkoopmarkt rond Brandenburg verkregen. W.A. Scholten had zijn Nederlandse stroop door Freytag laten analyseren en te horen gekregen dat zijn product in Duitsland goed zou kunnen worden verkocht.⁷⁵ In augustus 1866 werden in lokale kranten advertenties gezet om meer agenten te werven. Dit had veel succes. Zo werden alleen uit Dresden al 31 reacties ontvangen en zelfs een uit Madrid. Besloten werd om voorlopig naast Städing en Freytag nog twee agenten aan te nemen. Dit werden Reinholt Oettel in Brandenburg en August Kunzel in Berlijn. Hun werd gevraagd zoveel mogelijk informatie te vergaren over de prijzen en producenten van stroop door het aanvragen van monsters en prijzen.⁷⁶ In de nabijheid van Brandenburg had de firma Scholten te maken met vier belangrijke concurrenten. Dit waren de Loburger fabriek, Rammelberg in Wolmirstedt en Koehlman & Co en Seeler & Moiske, de laatste twee in Frankfort aan de Oder. Deze fabrieken produceerden naast aardappelmeel ook stroop. Ieder verwerkten ze ongeveer 900 HL aardappelen per dag. Dat was aanzienlijk minder dan Scholtens fabriek, die 1620 HL per dag moest gaan verwerken.⁷⁷

Vanuit Nederland werden aan de agenten monsters toegezonden om ze bekend te maken met de kwaliteit en soorten aardappelstroop van de firma, zoals deze ook in Brandenburg zouden worden gemaakt. Omdat de stroop uit Nederland op dat moment niet de juiste kwaliteit had, werden de monsters met wat rietsuikerstroop vermengd. Later zouden de Duitse agenten wel goede aardappelstroop krijgen.⁷⁸ Scholten stuurde aan agent Oettel in Berlijn ook enkele monsters kandij uit zijn raffinaderij in Groningen. In eerste instantie zag Oettel hiervoor een goede afzetmarkt.⁷⁹ Het is onwaarschijnlijk dat deze handel een succesvol vervolg heeft gekregen, want in de correspondentie tussen W.A. Scholten en Oettel is hierover verder niets aangetroffen. De export van kandij zal hoogstwaarschijnlijk vanwege de hoge invoerrechten voor suikerproducten in Duitsland niet aantrekkelijk zijn geweest.

De firma Scholten hield voor de verkoop van aardappelmeelproducten in Duitsland, net als in

Nederland, vast aan een distributienetwerk via agenten. Zij gaf niet toe aan de gewoonte van de Duitse agenten om op monster te verkopen. Scholten vond het onnodig om zijn kwaliteit steeds te moeten tonen. Ook vermeed Scholten in Duitsland zoveel mogelijk grossiers als tussenhandelaars. De consumentenmarkt werd bediend door de verkoop aan kooplieden, die het weer aan kruideniers leverden. De kooplieden gebruikten de aardappelstroop om deze te vermengen met de veel duurderde zwarte rietsuikerstroop. Naast de consumenten vormden, net als in Nederland, grootverbruikers de grootste afzetmarkt. Dit waren voornamelijk honingkoekbakkers en likeurstokers. Daarnaast werd in Duitsland aardappelstroop gebruikt voor het kleuren van bier en azijn, zodat ook bierbrouwerijen en azijnfabrieken tot de potentiële klanten behoorden. Aangenomen wordt dat de belangrijkste afnemers voor het meel de textiel- en papierindustrie in de omgeving waren.

Toen bleek dat de Brandenburger stroopfabriek voor de campagne van 1866-67 niet op volle kracht zou werken, kwam Ten Broek in de problemen omdat de Duitse agenten wel reeds orders hadden lopen. Deze klanten werden voorlopig bediend met stroop afkomstig uit de fabrieken in Foxhol en Zuidbroek. Hierbij werd ook zwarte stroop opgestuurd, die in Nederland veel werd verkocht. In Duitsland vond deze stroop echter weinig aftrek, omdat het niet zo zoet was als de zwarte Engelse suikerstroop, die in Duitsland zeer populair was.⁸⁰ De Brandenburger fabriek legde zich daarom geheel toe op de fabricage van witte en gele stroop. In eerste instantie werd slechts geleverd aan agenten in de nabije omgeving, maar naarmate de productie groeide, werden ook agenten in verder gelegen plaatsen in het zuiden aangenomen, zoals Chemnitz, Halle, Leipzig en Dresden. In 1869 leverde de fabriek ook aan afnemers in de streken ten noorden van Hamburg, zoals Lübeck en Flensburg.⁸¹ De fabriek in Brandenburg verwerkte in de campagne 1867-68 ongeveer 87.000 HL aardappelen. Dit was aanzienlijk minder dan de 100.000-150.000 HL waarvoor de fabriek was ingericht. Dit resultaat zal niet naar de volle wens van W.A. Scholten zijn geweest, maar was voor het eerste jaar, gezien alle aanloopproblemen, niet onredelijk.

Onverwachte concurrentie uit Nederland

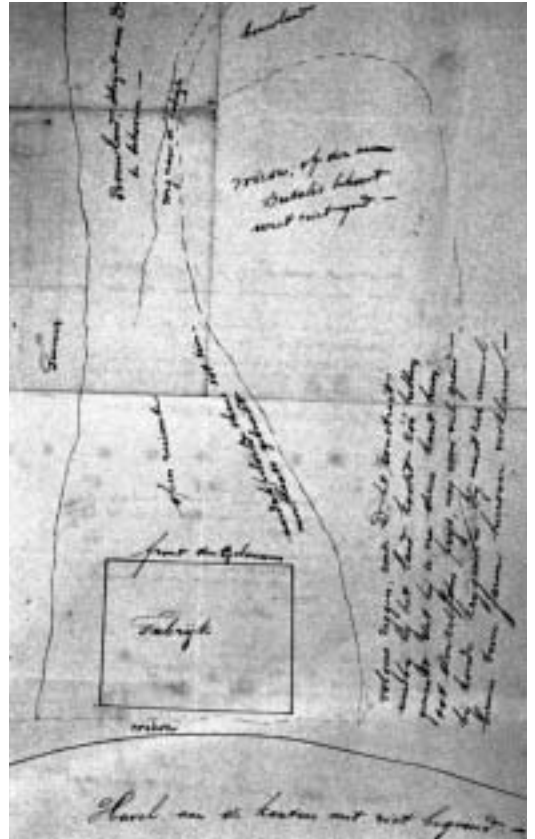
Toen de firma Scholten zich in 1867 goed en wel in Brandenburg gevestigd had, kwam er vanuit Nederland navolging. Begin juni 1867 werd de Belg Gustave Dutalis in de stad gesignaleerd. Dutalis had in 1858 een fabriek in Muntendam opgericht en was sindsdien een concurrent van Scholten in de Veenkoloniën. In augustus 1867 kocht Dutalis in Brandenburg langs de weg naar Kleinkreutz aan de Havel een stuk land waar hij die zomer nog een simpel gebouw voor een fabriek wilde neerzetten.⁸² Hoewel Dutalis bekend stond als een onstuimig ondernemer, was Ten Broek niet blij met de komst van Dutalis: 'In alle geval hebben we D.[utalis] zeer spoedig als concurrent op den hals en hoewel concurrentie zeer goed en wel is, wenschte van ganscher harte dat D. zijn fabriek in Mexiko bouwde.'⁸³

Dutalis gaf zich in Brandenburg uit als Gustav Halherbe, die bekend zou staan als een zeer grote en solide firma uit Mechelen.⁸⁴ Het is onduidelijk of Dutalis deze naam gebruikte omdat hij in Mechelen inderdaad nog een fabriek bezat of dat hij (vanwege zijn slechte reputatie in Nederland) met het aannemen van een andere naam aanzien in Brandenburg wilde opbouwen.⁸⁵

Dutalis slaagde er in ieder geval in om voor het najaar een deel van zijn fabriek klaar te hebben. Toen de bouw van Dutalis' fabriek nog gaande was, nodigde agent Oettel Ten Broek en kantoorbediende Reitsema uit om de fabriek in aanbouw per boot vanaf de rivier de Havel eens van dichtbij te gaan bekijken. Ten Broek schreef hierover aan W.A. Scholten:

'Ik was dwaas genoeg het aan te nemen, denkende bijtijds terug te zullen zijn, maar er was niet het minste koeltje, en na volle vijf uren in eene gloeienden hitte tusschen riet en waterplanten rond te hebben gedreven, kwam om half drie weder thuis met eene hoofdpijn die me lust om iets te doen, ten eenentmale ontnam. Reitsema die ook mede geweest is heeft de zon in zijn gezicht gekregen. Van bootje varen zijn we ineens genezen.'⁸⁶

De fabriek van Dutalis trad in het voorjaar van 1868 in werking. Er waren toen al afspraken gemaakt tussen Ten Broek en de directeur van Dutalis' fabriek, Cuppens, over de aardappelprijzen.⁸⁷ De fabriek van Dutalis schijnt geen succes te zijn geworden want in december 1868 stond deze alweer te koop. Via agent Oettel informeerde Scholten naar de vraagprijs, die TH 105.000,- (± HFL 185.000,-) bedroeg. Scholten brieste dat hij voor dat bedrag twee nieuwe fabrieken kon bouwen en zag van de koop af.⁸⁸ Toen er zich geen andere gegadigde meldde, besloot Dutalis de aardappelmeelfabriek uit te breiden met een stroopfabriek. In 1873 werd de fabriek alsnog verkocht en omgezet in een *Aktiengesellschaft* (AG, vennootschap op aandelen). Dutalis had inmiddels besloten zijn geluk elders te beproeven en trof voorbereidingen om in het naburige Schneidemuhl een nieuwe fabriek te bouwen.⁸⁹ In 1875 kwam Dutalis' voormalige fabriek in Brandenburg opnieuw te koop te staan. Hoewel de vraagprijs was gedaald naar TH 75.000,- (± HFL 131.000) was Scholten nog steeds niet geïnteresseerd in een overname. Hij had de fabriek wel heel goedkoop willen kopen om deze vervolgens af te breken om zo de komst van een nieuwe concurrent te voorkomen. Uiteindelijk werd de fabriek in 1877 door een zekere heer Knoblauch gekocht en als aardappelmeelfabriek voortgezet.⁹⁰



Schets, gemaakt door Ten Broek, van de ligging van de Brandenburger fabriek van concurrent Gustave Dutalis

Over de motieven van Gustave Dutalis om in Duitsland actief te worden is weinig bekend. In hoofdstuk 2 is vermeld dat hij zijn bedrijf vanuit Mechelen naar de Veenkoloniën verplaatste vanwege de grondstoffen. Zijn verschijning in Brandenburg duidt er op dat hij het instinct van W.A. Scholten hoog inschatte en hem blindelings volgde. Dit wordt bevestigd door het feit dat Dutalis in de voetstappen van de firma Scholten zou blijven treden. Zo ging hij in de jaren zeventig ook over tot het oprichten van fabrieken in Rusland, wederom in de buurt waar Scholten inmiddels actief was. Op het verloop van deze fabrieken wordt in hoofdstuk 6 dieper ingegaan.

DE FABRIEK IN NEU RUPPIN

Vestigingsfactoren en bouw van de fabriek

Eerder zagen wij gezegd dat W.A. Scholten al in het begin van 1867 het idee had om een tweede fabriek in Pruisen op te richten. Dit zou een kleinere fabriek worden, één waar alleen aardappelmeel geproduceerd zou worden. Zijn oog viel uiteindelijk op Neu Ruppín. Dit stadje lag ongeveer tachtig kilometer ten noorden van Brandenburg, op de westelijke oever van een dertien kilometer lang meer, de Ruppiner See, dat via een kanaal was verbonden met de rivieren de Oder en Havel.

Aan de noordzijde stroomde het riviertje de Rhin, die tot zo'n vijftien kilometer stroomafwaarts bevaarbaar was. De ligging aan het meer maakte de plek volgens W.A. Scholten uitermate geschikt voor de oprichting van een aardappelmeelfabriek. De aanwezigheid van de verschillende waterwegen zou de aanvoer van aardappelen vrijwel probleemloos maken. Door bemiddeling van aardappelcommissienair Rosenträger, die tot dan toe in dienst was geweest van de Brandenburger fabriek, werd in oktober 1868 een stuk land van een zekere heer Beuster gekocht.⁹¹ Het had een oppervlakte van 41 morgen (ongeveer 10 HA) waarvoor TH 4.000,- (± HFL 7.000,-) werd betaald. Dit was aanzienlijk goedkoper dan het stuk land dat hij in Brandenburg had gekocht. Hier was voor slechts veertien morgen (3? HA) TH 3.600,- (± HFL 6.300,-) betaald. Het enige probleem in Ruppín was, dat het water aan de oever zeer ondiep was. Een deel zou moeten worden ingepolderd om voldoende diepgang voor de aanleg van schepen te garanderen. Direct na de aankoop werd bij de Hoge Regering in Potsdam een verzoek tot indamming van de oever ingediend.⁹² W.A. Scholten verwachtte bij de inwilliging hiervan weinig problemen. Hij vertrouwde op de goede verhouding die hij inmiddels had opgebouwd met de burgemeester van Ruppín, Gustav von Schultz, die de fabriek zag als een grote aanwinst voor zijn stad.⁹³

De bouw van de Ruppiner fabriek werd vanuit Brandenburg gecoördineerd. Ten Broek bezocht de bouwplaats in Ruppín elke twee weken. In Brandenburg werd een eerste schets gemaakt van de situering van de gebouwen. Ook werden vanuit hier de bouwmaterialen en machines besteld. Voor het toezicht op de bouw werd de bouwkundige Jansen aangetrokken. Omdat ijzergieterij Pintus inmiddels failliet was gegaan, werden de stoommachines dit keer bij ijzergieterij en machinefabriek Klusemann in Maagdenburg besteld. Bij de inkoop van de bouwmaterialen werd getracht de fouten in Brandenburg te vermijden: 'We moeten (...) te Ruppín niet alles goedkoop willen hebben,

(...) beter iets toegeven dan scherp zijn, ander krijg je het volk tegen je. Dit is ons al vaker gebeurd en waarvan het niet beter wordt.⁹⁴ In november en december 1867 werd de grond voor het leggen van de fundamenten klaargemaakt, de plaatsing van de gebouwen bepaald en een begin gemaakt met de aanleg van de spoorlijntjes op het terrein voor het interne vervoer van aardappelen en kolen. Ook werden de voorbereidingen getroffen voor de aanleg van de kade. Ondanks de hulp van burgemeester Von Schultz, liet de toestemming hiervoor op zich wachten. Het terrein en de bouwplannen van de fabriek werden begin december door een regeringsvertegenwoordiger, *Domeinrath* Von Schmidt, geïnspecteerd. Net als de burgemeester was ook Von Schmidt de firma Scholten gunstig gestemd en beloofde hij de zaak zoveel mogelijk te bespoedigen.⁹⁵

De eerste problemen: het milieu

Ondertussen had zich bij burgemeester Von Schulz een aantal tegenstanders van de komst van de fabriek gemeld. Zij maakten zich ernstig zorgen over de vervuiling die de fabriek teweeg zou brengen. Ten Broek moest hierna direct bij de burgemeester komen. De klachten over de mogelijke vervuiling waren voor Ten Broek oud nieuws. De firma Scholten en ook de andere fabrikanten hadden in de Veenkoloniën al vanaf het begin van de aardappelmeelindustrie problemen met de vervuiling in de kanalen gehad (zie hoofdstuk 2). Ook in Brandenburg was vanaf het moment dat Scholtens fabriek in werking kwam over het afvalwater geklaagd. Daar hing Scholten inmiddels een boete boven het hoofd en werd getracht de zaak te sussen door mooi weer te spelen en verbeteringen aan te brengen.⁹⁶

De tegenstanders in Ruppín waren zwemmers die bang waren dat het afvalwater het zwemwater bij de badplaats, die vlak bij de fabriek lag, zou vervuilen. Ze hadden dit vernomen van een zekere heer Ruhmer uit Neusaltz in Silezië, die toevallig in Neu Ruppín verbleef. In Neusaltz zouden door het afvalwater van een aardappelmeelfabriek vissen massaal gestorven zijn. Ten Broek verweerde zich door te zeggen dat het afvalwater van Scholtens fabriek nog geen tiende deel was van het vervuilde water dat de Ruppíner lakenfabrikanten in het meer lieten stromen. Bovendien was het meer diep genoeg en de doorstroom voldoende om het vervuilde water snel te laten verdwijnen. Hij verwees verder naar een arts in Brandenburg die bij de fabriek onderzoek had gedaan naar het welzijn van de vissen en daar niets op aan te merken had gehad.⁹⁷ Gedurende de winter ontstond in Ruppín steeds meer tegenstand tegen de komst van de fabriek. Eind december schreef Ten Broek aan W.A. Scholten:

'...[heb hier] de Ruppíner Anzeiger waarin een akelig slecht gesteld stuk vol bombast en stelfouten tegen het oprigten onzer fabriek voorkomt. Dien verwenschten rondreizenden femelaar uit Neu-Saltz is daar zeker door den een of ander onzer concurrenten toe opgestookt of omgekocht, ik geloof niet dat dit ons echter veel schaden zal; Den Domainen Rath, den Kreis Ficusus en vooral den Burgemeester gelooven dien vent in geen geval, en de grootste hoop der burgers evenmin, maar ik had toch maar liever dat heer zijnen mond hield.'⁹⁸

De zaak kreeg een langer staartje dan Ten Broek had voorzien. Enkele burgers van Ruppín hadden onraad geroken en klommen in de pen om de komst van de fabriek tegen te houden. In de krant verscheen niet lang na het stuk van Ruhmer een nieuwe aantijging tegen Scholten waarin het product aardappelmeel werd beschouwd als meel 'dat werd gebruikt als een ellendig surrogaat van tarwemeel, alsmede tot het maken van stroop en van een onbelastbaar mout waaruit men het verderfelijke witbier bereidde.'⁹⁹ W.A. Scholten stond er op persoonlijk verweer tegen deze – in zijn ogen – onzin te geven. In een krantenartikel weerlegde hij de aantijgingen tegen het zogenaamde inferieure product aardappelmeel en stelde dat inwoners van Ruppín hem dankbaar mochten zijn dat hij de werkgelegenheid in het stadje een impuls zou geven. Het betekende nog lang niet het einde van de zaak. Een openbare bezwaarschriftenprocedure in Ruppín bleek onvermijdelijk. Naast de zwemmers, dienden 24 vissers een verzoek tot schadeloosstelling in. De vissers eisten per persoon TH 50,- (± HFL 90,-), dus totaal TH 1200,- (± HFL 2100,-) schadevergoeding voor het verlies van de hoeveelheid water dat door de komst van de kade zou verdwijnen en waar ze dus niet meer konden vissen. Volgens Ten Broek was deze eis 'het toppunt van moffen onredelijkheid'. De zwemmers eisten gezamenlijk TH 150,- (± HFL 260,-) om de badplaats te kunnen verplaatsen. De vissers werd gezamenlijk een vergoeding van TH 100 (± HFL 175,-) aangeboden. Toen zij dit weigerden, dreigde Ten Broek de kwestie in de rechtszaal uit te vechten.¹⁰⁰ Daar is het niet van gekomen, maar de zaak sleepte zich maanden voort. Uiteindelijk zou in maart 1869 met behulp van Von Schultz en Schneider een overeenkomst met de vissers bereikt worden waarbij de vissers totaal TH 100,- vergoed werd. Daarnaast zou W.A. Scholten ook TH 150,- betalen om de badplaats te verplaatsen.¹⁰¹

Ondertussen liet de bouwconcessie vanuit Potsdam lang op zich wachten. De hoge heren in Potsdam konden het niet eens worden of Scholten het in te polderen stuk bij de oever moest kopen of pachten. Bovendien had Potsdam lucht gekregen van de vervuilingkwestie en begon ook de regering daar zich zorgen te maken over de afvoer van de schadelijke stoffen van de fabriek. Hierbij werden ook de klachten over Scholtens fabriek in Brandenburg betrokken. In maart 1869 werd W.A. Scholten ongeduldig. Van bouwen was in Ruppín tot nu weinig gekomen; als het zo doorging zou de fabriek nooit voor het najaar klaar zijn. Hij raadde Ten Broek aan in Potsdam over het oponthoud te gaan klagen en de Nederlandse gezant in Berlijn om hulp te vragen.¹⁰² Om de regeringsambtenaren gunstig te stemmen werden allerlei verbeteringen aan de fabriek voorgesteld, zoals vervalbakken voor het afvalwater en het leggen van een afvoerpijp tot op de bodem in het midden van het meer zodat het afvalwater sneller weg zou stromen. Eind mei werd eindelijk de concessie voor de bouw van de fabriek en de aanleg van de kade verkregen. Dit was grotendeels te danken aan de inzet van de burgemeester Von Schultz en de domeinfunctionaris Von Schmidt, die in de hele affaire vierkant achter Scholten hadden gestaan. Scholten toonde zijn dankbaarheid aan de burgemeester door de fabriek in 1872 de naam 'Burgemeester Von Schultz' te geven.¹⁰³

De fabriek in werking

Vanaf mei 1869 werd de bouw van de fabriek in volle gang gezet, want er was veel in te halen.

Door de goede coördinatie van Ten Broek en de inzet van Jansen vorderde de bouw snel. Er werd besloten eerst de aardappelmalerij en aardappelkelders te bouwen, zodat de fabriek direct bij de aanvang van de campagne zou kunnen beginnen te malen. Een drogerij zou het volgend jaar worden geïnstalleerd. Opvallend aan de fabriek in Neu Ruppín was dat er op het fabrieksterrein ook arbeiderswoningen werden gebouwd. Dit zou later ook bij Scholtens fabrieken in Tarnow in Oostenrijk en Nowy Dwór in Rusland gebeuren. De reden hiervoor is onduidelijk. Gezien de eerder ter sprake gekomen werkloosheid in Ruppín lijkt het onwaarschijnlijk dat Scholten aangewezen was op arbeiders uit verder gelegen streken, die onderdak moest worden verschaft. Waarschijnlijker is dat Scholten met de huisvesting voor arbeiders een gebaar naar de lokale bevolking wilde maken om hen gunstiger te stemmen over de komst van de fabriek.

Winkler Prins vermeldt dat W.A. Scholten, nadat hij de bouwconcessie had gekregen, een brief ontving waarin werd aangekondigd dat de fabriek binnen acht dagen nadat hij in werking zou treden door buskruit in de lucht zou vliegen. De brief was ondertekend door 'Das geheim Comité für das Wohl von Ruppín en dessen Umgebung'. Scholten gaf de brief aan burgemeester Von Schultz en loofde TH 100,- (± HFL 175,-) uit voor degene die de schrijver van het stuk zou aanwijzen, maar dit leverde niets op. Toen de fabriek in oktober 1869 in werking trad bleef de gevreesde ontploffing uit.¹⁰⁴ In die maand verhuisde de nieuwe directeur van de fabriek, Menté Reitsema naar Neu Ruppín. Reitsema was sinds september 1864 in dienst van Scholten en was reeds twee jaar op het kantoor van de fabriek in Brandenburg werkzaam.¹⁰⁵ Hij kon direct met de campagne beginnen. De inkoop van aardappelen voor de nieuwe fabriek verliep niet erg succesvol. Reitsema richtte zich vooral op het gebied ten noorden van Ruppín, maar de boeren in deze omgeving waren niet geneigd hun aardappelen te verkopen tegen de prijs die de fabriek bood. Om dit probleem op te lossen werden er vanuit de fabriek in Brandenburg aardappelen aangevoerd. Reitsema kreeg na verloop van tijd de toestemming om de aardappelen iets duurder in te kopen dan in Brandenburg. Dit zou de boeren wel naar de fabriek in Ruppín lokken. Ook werden meer commissionairs aangesproken en een hoger commissieloon aangeboden. Ten slotte kwam de fabriek de boeren tegemoet in het vervoer van de aardappelen, door eigen schepen het riviertje de Rhin op te sturen. De boeren konden op een aantal plaatsen hun aardappelen afleveren, terwijl de commissionairs verder vervoer van de aardappelen op zich namen. Ondanks deze kostbare maatregelen was W.A. Scholten tevreden. In november schreef hij aan Reitsema:

'Tot mijn genoegen zag ik Ued. reeds 59.000 mud aardappelen bijelkaar hebt (...) komt er dan a.s. voorjaar nog wat bij, dan houdt Ruppín zich voor 't begin uitmuntend en zal de ondervinding wel leeren Ruppín even als Brandenburg in een flinke aardappelstreek gelegen is.'¹⁰⁶

In het volgende jaar draaide de fabriek in Neu Ruppín volop en vermaalde totaal 178.465 HL aardappelen. Op het hoogtepunt van deze campagne, in november 1870, waren er binnen en buiten de fabriek zo'n 115 arbeiders en werklieden werkzaam.¹⁰⁷

DE FABRIEK IN TANGERMÜNDE

Vestigingsfactoren en aankoop van land

W.A. Scholten had nog, voordat tot de bouw van de fabriek in Ruppín besloten was, plannen om een derde fabriek in de streek rond Brandenburg op te richten. Op zijn jaarlijkse winterreizen door Oost-Pruisen was hij altijd blijven uitkijken naar een geschikte lokatie voor een nieuwe fabriek. Omdat hij reeds gebruik maakte van de rivieren de Havel en Oder, ging zijn aandacht nu uit naar de boorden van de Elbe. Toen hij in februari 1869 voor zaken in Brandenburg moest zijn, maar een paar dagen voor een afspraak moest wachten, reisde Scholten rond in de Elbestreek en informeerde naar de aardappelverbouw. Hij deed toen ook Tangermünde aan. Dit stadje, met zo'n 7000 inwoners, lag ongeveer vijftig kilometer ten westen van Brandenburg, op de plek waar het riviertje de Tanger in de Elbe uitmondde. De stad lag aan twee straatwegen en in de omliggende streken werden, voor zover W.A. Scholten kon zien, wel aardappelen verbouwd. Bij nadere inspectie bleek de stad op het hoge gedeelte van de Elbe te liggen. Dat maakte deze ongeschikt zijn voor de vestiging van een fabriek, omdat de lokatie problemen zou opleveren met de aan- en afvoer van het proceswater.¹⁰⁸

De vertragingen bij het verkrijgen van de concessie in Ruppín en de verlate bouw zorgden er voor dat W.A. Scholten pas in de zomer van 1869 serieus op zoek ging naar een geschikte plek om een derde fabriek te bouwen. Winkler Prins maakt de opmerking dat van de bouw van een derde fabriek in eerste instantie niets gekomen was omdat in 1869 in Duitsland sprake was van de invoering van een nieuw soort accijns op bepaalde suikerproducten, waaronder aardappelstroop. Scholten vreesde dat hierdoor de prijs van de stroop aanzienlijk zou stijgen waardoor de afzet in Duitsland zou verminderen.¹⁰⁹ Ondanks deze dreiging besloot Scholten om de bouw van een derde fabriek toch door te zetten. Voor de lokatie moet hij hebben teruggedacht aan zijn bezoek eerder dat jaar aan Tangermünde. Hij herinnerde zich dat de aardappelverbouw in de omgeving niet aanzienlijk was, maar hij voorzag voldoende mogelijkheden voor uitbreiding van de aardappelteelt. Tangermünde had nog geen aansluiting op het spoornet, maar de rivier de Elbe waarborgde een goede aanvoer van aardappelen. Ook werd een uur van Tangermünde een spoorbrug over de Elbe aangelegd. W.A. Scholten verwachtte dat de aansluiting van de stad op het spoornet niet lang meer zou duren. Hij vond iets buiten de stad een geschikt stuk land aan de Elbe, op de weg naar het meer noordelijk gelegen plaatsje Hämerten.¹¹⁰

De ervaringen in Ruppín en Brandenburg toonden Scholten dat goede contacten met het lokale bestuur van de stad waar hij zich wilde vestigen, onontbeerlijk waren. Hij toog daarom direct naar de burgemeester om zich te laten informeren over wie het stuk land bezat en of de burgemeester iemand wist aan wie Scholten de koop kon opdragen. Na ruim een week werd Scholten in contact gebracht met de eigenaar van het stuk land, een zekere Carl Herms. Deze bood hem het stuk land van ongeveer tien morgen voor een spotprijs van TH 2000,- aan. Scholten had tevens nog een aangrenzend stuk land op het oog, dat nog niet eens de helft van het stuk van Herms was.

De eigenaar, de heer Eckstein, was duidelijk meer geslepen dan Herms, en vroeg TH 1500,-. Scholten kon dus een stuk land van ongeveer dertien morgen voor TH 3500,- krijgen. Scholten begreep niets van het goedkope aanbod van Herms. Het raadsel werd snel opgelost. Het toeval wilde dat Herms zitting had in de gemeenteraad. De raad had vernomen dat Scholten plannen had om in de buurt een aardappelmeelfabriek te bouwen en zou graag zien dat Scholten zich in Tangermünde vestigde. Toen bleek dat Scholten zijn oog had laten vallen op het land van Herms, had hij van de raad opdracht gekregen het Scholten makkelijk te maken door het land zo goedkoop mogelijk aan te bieden. De koop werd eind augustus beslecht.¹¹¹

De bouw van de fabriek

Het was de bedoeling dat als Jansen met de bouw van de fabriek in Ruppín klaar was, hij direct in Tangermünde kon beginnen. W.A. Scholten wilde in Tangermünde ook een stroopfabriek bouwen, maar Jan Evert schijnt hierbij zijn bedenkingen te hebben gehad. Eind augustus schreef W.A. Scholten aan Jansen dat Jan Evert niets wilde weten van een stroopfabriek in Tangermünde. Besloten werd alleen een meelfabriek te bouwen met ongeveer dezelfde afmetingen als in Ruppín.¹¹² Een paar maanden later besloot Scholten toch om tot de bouw van een stroopfabriek over te gaan. Hiertoe zou wel nog een stuk extra land aangekocht moeten worden.¹¹³

Jansens plannen en tekeningen werden in december 1869 tijdens een bezoek van W.A. Scholten doorgesproken. De ligging van de sporen op het terrein in Neu Ruppín was Scholten niet bevallen. Er werd nog een spionagereisje naar een concurrerende fabriek in Dessau gemaakt om te kijken hoe het er daar toeging, zodat het bouwplan van Tangermünde optimaal zou worden.¹¹⁴ Ook dienden maatregelen te worden genomen voor de aan- en afvoer van het water vanuit de Elbe. Voor de afvoer werd een put gebouwd die via een kanaal in de Elbe loosde. Het is niet duidelijk of dit vanwege de mogelijke vervuiling voorgeschreven was, of dat het door de hogere ligging op de oever noodzakelijk was. Ook voor de aanvoer van het proceswater moest een speciale welput gegraven worden. Beide putten zouden door waterpompen worden aangedreven.¹¹⁵ Na een bezoek van Jan Evert aan de bouwplaats in maart 1870 bleken vader en zoon uiteindelijk toch niet tevreden te zijn met de plaatsing van de verschillende gebouwen. Jan Evert maakte een geheel nieuw plan. Het oorspronkelijke plan, waarbij Neu Ruppín als voorbeeld diende, werd verlaten.

Jansen hield Ten Broek bijna dagelijks en W.A. Scholten wekelijks via brieven op de hoogte van het verloop van de bouw. Ten Broek bracht regelmatig bezoeken aan de bouwplaats. De meeste materialen voor de inrichting werden vanuit de fabriek in Brandenburg geleverd. Ook kreeg Jansen het benodigde geld voor de bouwmaterialen en arbeidslonen van Ten Broek. Maar ook de bouw van deze fabriek liep niet van een leien dakje. Contacten met leveranciers van de bouwmaterialen gaven door het zich uitbreidende netwerk van Brandenburg steeds minder problemen, maar de lange winters en korte zomers in Oost-Pruisen dreigden Scholten, net als in Neu Ruppín en Brandenburg, ook in Tangermünde parten te gaan spelen. De vroeg invallende winter van 1869 belemmerde het metselen van de putten. Ook kon door vorst niet begonnen worden met het leg-

gen van de fundamenteën. 'Als het nog eenige dagen zoo aanhoudt, beginnen we hier nog later te bouwen dan te Ruppín', aldus Jansen aan W.A. Scholten, begin maart.¹¹⁶ Jansen spendeerde de winter aan de inkoop en ontvangst van de benodigde bouwmaterialen. Vanaf april verbeterde het weer, zodat regelmatig kon worden doorgewerkt.

In de loop van het voorjaar kreeg Jansen het met zijn werklieden aan de stok. In totaal had hij op de bouwplaats zo'n 100 man aan het werk.¹¹⁷ Hij had al regelmatig bij W.A. Scholten en Ten Broek zijn ergernis geuit over de onkunde en onverschilligheid van de Duitse werklieden. Er was een ploegbaas nodig om ze constant aan het werk te houden, maar Jansen was desondanks twaalf uur per dag op de bouwplaats aanwezig om er op toe te zien dat daar niets fout ging. Eind april 1870 golfde er een algemene arbeidersstaking door Pruisen en op 2 mei legde een aantal timmerlieden op het fabrieksterrein het werk neer. Jansen week geen duimbreed: 'Ik neem het echter de werklieden niet kwalijk, dat zij op een of ander wijze proberen om hooger loon te verkrijgen, doch veel willen verdienen en er weinig werk voor te willen doen, dat past zeer slecht tezaam.'¹¹⁸ Een aantal lieden verdween, om dezelfde middag of na een paar dagen weer terug te keren. Jansen had ze niet gemist. Het werk zat er voor de timmerlieden bijna op en hij had het wel tijdelijk met minder mensen afgekund. Hij was niet onder de indruk van de Duitse arbeiders in het algemeen: 'Voor zoverre ik nu de meeste Duitse werklieden heb leeren kennen even als het een kaalgeschoren schaap gaat, veel geschreeuw doch weinig wol.'¹¹⁹

Gedurende de zomer van 1870 werden de vertragingen ingehaald en vorderde de bouw snel. In augustus waren de meeste gebouwen klaar. Klusemann uit Maagdenburg leverde, net als in Neu Ruppín, de stoommachine en ketels. Deze werden in september geïnstalleerd. Alleen de aanleg van de waterputten bleef Jansen tegenzitten. Door de Frans-Duitse oorlog, die in juli 1870 uitbrak, werd de bronmaker als soldaat opgeroepen en stakte tevens de aanvoer van het benodigde materiaal. Jansens vrees dat de putten niet voor het begin van de campagne klaar zouden zijn, werd begin september bewaarheid. Om de fabriek wel in werking te kunnen laten treden, nam Jansen maatregelen tot de aanleg van een tijdelijk bassin waarin het water uit de Elbe gezuiverd zou kunnen worden.¹²⁰ Directeur van de nieuwe fabriek werd Postema. Dit was dezelfde Postema die eerder directeur in Brandenburg was geweest en tot dan toe in Brandenburg als boekhouder werkzaam was gebleven.¹²¹ Met veel kunst en vliegwerk werd de fabriek klaargemaakt voor het proefmalen. Via Brandenburg waren inmiddels commissaires aangenomen en de eerste aardappelen ingekocht. Op 19 november 1869 draaide de fabriek proef.

Tegenvallende resultaten

Jammer genoeg voor Scholten zou de fabriek in Tangermünde nooit een succes worden. De oorzaak hiervan was dat de fabriek er niet in slaagde genoeg aardappelen in te kopen. Sinds de oprichting van de fabriek was het aardappelareaal in de buurt wel uitgebreid, maar aardappelhandelaren uit Hamburg en Westfalen kochten tegen hogere prijzen de aardappelen voor de neus van Postema weg. Zij vervoerden de aardappelen over het spoor, dat evenwijdig lag aan de Elbe en verkochten

deze tegen een hoge prijs als consumptieaardappelen. Postema kon zelf geen gebruik maken van het spoor omdat het te ver van de fabriek lag.¹²² Van de aansluiting van het stadje Neu Ruppin, waar W.A. Scholten in het begin op had gehoopt, was niets gekomen. Al na een paar jaar ervoer W.A. Scholten de fabriek in Tangermünde als '...een blok aan het been (...), waar zool niet verloren, stellig nooit verdiend is.'¹²³ Hoewel de fabriek gedurende de campagne van 1872-73 de aanzienlijke hoeveelheid van 119.339 HL aardappelen vermaalde, besloot Scholten de fabriek vanwege de tegenvallende resultaten stil te leggen.

Toen vanuit Groningen de opdracht was gegeven voor het ontmantelen van de fabriek, trachtten een groot aantal aardappelverbouwers W.A. Scholten over te halen om het nog een jaar te proberen. Zij gaven hem te kennen dat ze zich de afgelopen jaren steeds meer op de verbouw van aardappelen voor de fabriek hadden toegelegd. Het resultaat was nog niet zichtbaar omdat er zich drie jaren lang door slecht weer misoogsten hadden voorgedaan.¹²⁴ Ook de magistraat van Tangermünde wendde zich tot Scholten met dezelfde argumenten. De vraag is of W.A. Scholten gewoon pech heeft gehad in Tangermünde met de oogsten en dat de fabriek wel degelijk potentie had, of dat de fabriek toch niet in een goede aardappelstreek lag, waarbij ook nog eens het vervoer van de aardappelen te veel kosten met zich meebracht. Dit is moeilijk te zeggen, maar voor W.A. Scholten was het in ieder geval duidelijk dat hij er weg wilde.

In de zomer van 1875 verkocht de firma Scholten de fabriek aan de gebroeders Friedrich Theodor en Hugo Meyer. De Meyers bouwden het jaar daarop op het terrein een geheel nieuwe fabriek voor de verwerking van ruwe suiker. Tijdens de overname hadden de broers W.A. Scholten nog deelname in het nieuwe bedrijf aangeboden, maar Scholten had geweigerd, als altijd wars van samenwerking met anderen. Later zou blijken dat de gebroeders Meyer door de jaren heen hun zaken zeer succesvol hadden uitgebreid. In 1890 bezaten zij naast de fabriek in Tangermünde een tweetal ruwsuikerfabrieken in de omgeving. De fabrieken verschaften in genoemd jaar gezamenlijk aan 800 mensen werk.¹²⁵

DE FABRIEK IN LANDSBERG

Vestigingsfactoren

De tegenvallende resultaten van de fabriek in Tangermünde zouden gecompenseerd moeten worden door de bouw van een nieuwe fabriek. De keus voor de vestiging daarvan viel op het meer oostelijk gelegen Landsberg. W.A. Scholten had deze stad tijdens een van zijn reizen door Pommeren en Posen, op zoek naar geschikte lokaties voor de vestiging, in de winter van 1867-68 ook al eens aangedaan. Landsberg, een plaats met 18.000 inwoners, lag op zo'n 140 kilometer ten oosten van Berlijn, aan de rivier de Warthe. Tijdens zijn eerste bezoek had de streek grote indruk op W.A. Scholten gemaakt vanwege de aanzienlijke aardappelverbouw in dit gebied. Aardappelen zouden vanuit de omgeving van de rivieren de Oder, Warthe en Netze kunnen worden aangevoerd. Jan Evert, die zijn vader tijdens de reis in 1867-68 vergezelde, merkte in zijn verslag van de reis op

dat de aardappelen voornamelijk verbouwd werden voor veevoer of werden verwerkt door de talloze branderijen in de streek. Jan Evert was onder de indruk van Landsberg, dat hij aanduidde als 'een zeer nette stad'. Toen vader en zoon meer naar het zuiden reisden, in de richting van Posen, werd de Poolse invloed steeds duidelijker merkbaar. Jan Evert merkte op dat deze streken werden bewoond door '1/3 Duitsers, 1/3 Polen en 1/3 joden'. Hij schrok van de leefomstandigheden van de bevolking: 'De menschen zien eruit als duivels en zijn onbeschrijfelijk arm.'¹²⁶

Winkler Prins vermeldt dat W.A. Scholten in eerste instantie van plan was om in Landsberg in plaats van Tangermünde zijn derde fabriek te bouwen. Uiteindelijk zou de keus zijn gevallen op Tangermünde, omdat deze plaats dicht bij Brandenburg lag en de aardappelverbouw daar betere perspectieven bood. In januari 1870 bleek Scholten plannen te hebben om tevens in Landberg te gaan bouwen en zelfs al in onderhandeling te zijn met grondeigenaren om daar land te kopen. Veel haast lijkt hij hierbij niet gehad te hebben, want met de bouw van een fabriek in Landsberg werd pas in augustus 1873 begonnen. De reden hiervoor is waarschijnlijk dat de dreiging van de accijnsheffing op aardappelsuikerproducten in het begin van de jaren zeventig nog niet geheel van de baan was en Scholten in deze periode ook bezig was met de bouw van de fabrieken in Tangermünde en Tarnow in Oostenrijk. Ondertussen was hij zich ook nog op de mogelijkheden van productie in Rusland aan het oriënteren. Hierover volgt in hoofdstuk 6 meer.

De bouw van de fabriek en de inwerkingstelling

De fabriek in Landsberg kwam niet in de stad zelf te liggen, maar in het nabijgelegen plaatsje Wepritz.¹²⁷ Het toezicht op de bouw kwam in handen van een nieuwe opzichter en bouwkundige, B.H. Kleve genaamd. Het werk werd uitgevoerd door aannemer L. Huhn uit Landsberg.¹²⁸ Voor de bouw werd een deel van het materiaal van de afgebroken fabriek in Tangermünde gebruikt. De fabrieksinventaris van Tangermünde werd in zijn geheel naar Landsberg overgebracht.¹²⁹ W.A. Scholten had besloten de fabriek in Landsberg groots op te zetten. In de fabriek zouden verschillende derivaten geproduceerd worden, waaronder gom en aardappelsuiker.¹³⁰ De malerij was in het najaar van 1874 af zodat er direct met de campagne kon worden begonnen. De bouw van de suiker- en gominstallaties zou pas in het volgende voorjaar plaatsvinden. De kosten voor de bouw van de fabriek bedroegen HFL 244.529,-.¹³¹ Ondanks de bedroevende resultaten van de fabriek in Tangermünde mocht directeur Postema in dienst blijven en kreeg hij nu de leiding over Landsberg. Scholten zag de toekomst van de nieuwe fabriek rooskleurig tegemoet:

'Landsberg (...) laat zich dubbel voordeelig aanzien, bij veel meer Aardappelen als te Tangermünde, hebben wij ons aandeel in het natte meel, waarvan de Frankforters het alleen moeten hebben, op den koop toe.'¹³² Uit deze opmerking blijkt dat W.A. Scholten met de vestiging in Landsberg naast de eigen productie van aardappelmeel ook hoopte te kunnen profiteren van de aankoop van nat meel dat in deze contreien geproduceerd werd.

De organisatie

Uit de voorgaande beschrijving blijkt dat de manier waarop de zaken op de Duitse fabrieken werd aangepakt, weinig verschilde van hoe het er op Scholtens Nederlandse aardappelmeelfabrieken en binnen de rest van de firma aan toeging. Van de drie Pruisische fabrieken werd de Brandenburger fabriek het hoofdkantoor. Ten Broek was directeur van deze fabriek en was tevens eindverantwoordelijk voor het resultaat van de twee andere fabrieken. Het dagelijks bestuur van deze fabrieken was in handen van de onderdirecteuren Reitsema in Neu Ruppin en Postema in Tangermünde en later Landsberg. Met het management wilde Scholten kennelijk geen risico nemen met lokale bestuurders, want naast de directeur waren ook de boekhouders en opzichters altijd Nederlanders. Op het kantoor van elke fabriek werkten maximaal vier tot zes mensen. Naast de directeur waren er een of meer boekhouders en klerken werkzaam. Daarnaast was er nog een opzichter. Zij waren allen de Duitse taal machtig. De voorkeur van W.A. Scholten voor de invulling van functies in het buitenland ging uit naar 'ongetrouwde personen zonder eigen zaken, waardoor een langer verblijf in het buitenland of een eventuele overplaatsing minder bezwaarlijk was.'¹³³ Het Nederlandse personeel kreeg uitdrukkelijk instructies om zich niet in lokale aangelegenheden te mengen en moest te allen tijde politiek neutraal blijven.¹³⁴ Zij kregen elk jaar een maand verlof. De arbeiders in de fabriek waren wel Duits. Soms werden tijdens de campagne bij het aardappelwegen Nederlanders ingezet als de Duitse wegers te weinig vertrouwen genoten.

W.A. Scholten zelf hield zich ten aanzien van de Duitse fabrieken in eerste instantie voornamelijk met de fabricage en technische kant van de productie bezig. De dagelijkse gang van zaken rond de inkoop van de aardappelen en de verkoop van de producten werd grotendeels aan de directeuren overgelaten omdat die veel beter op de hoogte waren van de situatie op de lokale markten.¹³⁵ De drie directeuren deden ieder twee tot drie keer per week per brief verslag aan W.A. Scholten over de algemene gang van zaken op hun fabriek en W.A. Scholten schreef zo om de drie, vier dagen terug met gevraagd en ongevraagd advies. De afstand tussen Groningen en Brandenburg bedroeg ongeveer 600 kilometer. Per spoor kon de reis van Groningen naar Brandenburg in een dag en een nacht worden afgelegd. De post deed er meestal twee dagen over.

Elke fabriek voerde een afzonderlijke boekhouding die 'in direct contact stond' met de centrale boekhouding in Nederland. Net als in Nederland maakten de drie fabrieken een weekoverzicht waarin de kosten en hoeveelheid van inkoop van aardappelen, grondstoffen en arbeid en de productie werden opgegeven.¹³⁶ De gegevens werden in Brandenburg verzameld en naar Zuidbroek of Foxhol opgestuurd. De weekverslagen van alle buitenlandse fabrieken dienden allemaal op dezelfde dag in Groningen aan te komen, zodat W.A. Scholten ze tegelijkertijd kon controleren en vergelijken.¹³⁷ Hierdoor had hij een goed overzicht van wat er op de verschillende aardappelmeelfabrieken in binnen- en buitenland gebeurde. Indien er afwijkingen optraden, werd de betrokken directeur onmiddellijk om opheldering gevraagd.

Gedurende de eerste jaren kwam W.A. Scholten gemiddeld om de maand naar Pruisen om het verloop van de bouw van de fabrieken te inspecteren en om zaken te regelen, waarvoor zijn persoonlijke aanwezigheid en handtekening nodig waren. In de jaren zeventig werd dit beperkt tot drie of vier keer per jaar en werden de bezoeken aan de fabrieken in de verschillende landen meestal gecombineerd. Daarnaast bezocht een vertrouweling van Scholten de fabrieken één keer per jaar om de boekhouding van de verschillende fabrieken te controleren, voordat de balansen werden opgemaakt.¹³⁸

De financiering van de DBI

In hoofdstuk 3 kwam reeds ter sprake dat W.A. Scholten alleen zoveel fabrieken bouwde als hij zelf kon betalen, wat aangeeft dat hij zijn investeringen vanuit het eigen vermogen financierde.¹³⁹ De bedragen die in de fabrieken in Duitsland werden gestoken, waren aanzienlijk. De investeringen in Duitsland bedroegen (naar benadering) voor Brandenburg HFL 175.000,-, voor Neu Ruppin HFL 130.000,-, voor Tangermünde HFL 140.000,- en voor Landsberg HFL 240.000,-. Bij de eerste drie fabrieken ging het dus om een investering van HFL 445.000,-, over een periode van vijf jaar.

Een brief uit augustus 1869 van Jan Evert aan zijn vader, geeft enig inzicht in hoe de investeringen in het binnen- en buitenland gepland en gefinancierd werden. Het onderwerp van de brief betrof een verschil van mening tussen vader en zoon over het wel of niet gelijktijdig bouwen van de fabrieken in Tangermünde (in Pruisen) en Tarnow (in Galicië in Oostenrijk-Hongarije). Willem Albert wilde gelijktijdig bouwen, terwijl Jan Evert eerst in Galicië wilde bouwen, omdat hij er van overtuigd was dat daar betere zaken gedaan konden worden.¹⁴⁰ Hier komt nog bij dat vader en zoon ook plannen hadden om in Nederland een vermicellifabriek op te richten. Toen Scholten hiervoor een machine wilde bestellen bleek dat concurrent Adema ook zo'n machine besteld had en dus kennelijk plannen in dezelfde richting had. Jan Evert wilde Adema op een zijspoor te zetten:

'Het fermecelli maken lijkt me nog te mooi toe om het nu over te geven, en moeten wij zien Adema er af te brengen (...) [wij] moeten hem zover brengen hij ons die machines overdoet, want ook zijn financiële omstandigheden in aanmerking genomen komt het mij voor, het hem meer gaat om iets te doen te hebben dan wel het flink door te drijven.'¹⁴¹

Jan Evert pleitte er voor om eerst de fabriek in Tarnow te bouwen en een jaar later de fabriek in Tangermünde, omdat dit mooi met 'de financiën zou uitkomen'.¹⁴² Dit zou uit het volgende blijken.

Nederlands-Duitse contacten door de eeuwen heen

W.A. Scholten was niet de eerste Nederlandse ondernemer die in Duitsland actief werd. Door de geografische ligging van Nederland ten opzichte van Duitsland zijn de economische (maar ook culturele) banden tussen beide landen door de eeuwen heen hecht geweest. Al sinds de middeleeuwen vonden via de Rijn- en Hanzesteden handelsactiviteiten plaats tussen beide gebieden. Sommige historici hebben de sterke economische verbondenheid tussen Oost-Nederland en Noordwest-Duitsland in deze periode zelfs een economisch landschap genoemd, ongeacht de staatkundige grenzen van toen. Ook is wel gesteld dat ten tijde van de Republiek de Hollanders in de internationale economische betrekkingen van de Duitse staten de boventoon voerden en dat de Duitse staten in deze periode grotendeels afhankelijk waren van de aanvoer van producten uit de Lage Landen. Vanaf het begin van de 19^e eeuw richtten de Duitse staten zich steeds meer op economische en politieke eenwording en versnelde de economische groei door een proces van industrialisatie. Toen verschoof het economisch zwaartepunt van Nederland naar Duitsland. Nederland raakte, onder andere door de Franse bezetting en de mislukte eenwording met België, qua economische groei achter op Duitsland. Hoewel het proces van industrialisatie en economische groei zich in de loop van de 19^e eeuw ook in Nederland voordeed, bleef dit in de schaduw staan van de industriële reus, die Duitsland inmiddels was geworden. De economische betrekkingen bleven gedurende deze eeuw intensief en aan het einde van de 19^e eeuw was Duitsland veruit de belangrijkste handelspartner van Nederland.²

De politieke en economische omstandigheden in Duitsland in de 19e eeuw

Ondanks de nauwe banden die beide landen onderhielden, waren er natuurlijk verschillen. In de 19^e eeuw was, net als vandaag de dag, Duitsland in vergelijking met Nederland een enorm rijk. In 1860 woonden in Duitsland bijna elf keer zoveel mensen (36 miljoen) als in Nederland (3,3 miljoen).³ In het midden van de jaren zestig van de 19^e eeuw, toen de firma Scholten zich in Brandenburg vestigde, was Duitsland staatkundig gezien een verdeelde natie. De in 1815 ontstane Duitse Bond bestond uit 39 soevereine staten. Van een politieke eenheid was geen sprake en ook in economisch opzicht was het Duitse Rijk nog niet geïntegreerd. De verschillende staten hadden ieder hun eigen monetaire stelsel en voerden hun eigen handelspolitiek.

Brandenburg was een provincie van het koninkrijk Pruisen, dat binnen de Duitse Bond zowel politiek als economisch de boventoon voerde. In 1818 voerde Pruisen een algemeen douanetarief in. Niet lang daarna sloten kleinere staten in het noorden van Duitsland en staten onder Pruisisch bewind zich bij dit tariefstelsel aan. Pruisen stuurde er vanaf de jaren dertig op aan om de zuidelijke staten ook bij de unie te betrekken. Dit lukte in 1834, toen 18 Duitse staten zich verenigden in het Tolverbond.⁴ Binnen het Tolverbond verdwenen alle onderlinge douanebarrières en naar buiten toe werd een gemeenschappelijk tarief ingesteld. In de periode 1836-1881 sloten de nog

Bezit van de firma in 1869

Aan effecten	HFL	650.000,-
Aan Rotterdamse Bank	-	150.000,-
Winst 1869/1870	-	250.000,-
Totaal	-	1.050.000,-

De geplande investeringen zouden het volgende vergen:

Tarnow	HFL	300.000,- (nieuwe fabriek)
Ruppín	-	150.000,- (bijbouw)
Hier*	-	250.000,-
Fermecelli en huis	-	100.000,-
Jenever	-	100.000,-
Totaal	-	900.000,-

* Aangenomen wordt dat Jan Evert hiermee de aardappelmeeffabrieken in de Veenkoloniën bedoelde en eventueel de suiker-raffinaderij in Groningen.

Er zou dus ongeveer HFL 150.000,- overblijven. Jan Evert zei hierover: 'Hoewel nevenstaande ruim gerekend is, is dit toch in zulke zaken niets teveel en behoeft het niet te gaan evenals in [18]67.¹⁴³ Hij duidde bij dit laatste op de kennelijk ruime winst die het jaar daarvoor was gemaakt en waarop hij het winstcijfer van 1869/70 baseerde. Maar het zou anders lopen. Om onbekende redenen werd het plan voor de vermicellifabriek niet doorgezet (terwijl Adema hiertoe wel overging). Dit zal hebben bijgedragen tot het besluit om de fabrieken in Tangermünde en Tarnow in Oostenrijk toch gelijktijdig te bouwen. W.A. Scholten had uiteindelijk zijn zin gekregen. Hoe het verder ging met de fabriek in Tarnow wordt in hoofdstuk 5 beschreven.

Uit bovenstaande blijkt dat W.A. Scholten zijn eerste buitenlandse investeringen bekostigde uit winsten van de firma en de belening van effecten en banktegoeden, die op hun beurt afkomstig waren uit de herinvestering van verkregen winsten. De voorkeur van de firma Scholten voor interne financiering wordt hier bevestigd. De overdracht van het geld voor de bouw van de fabriek in Brandenburg vond plaats door middel van wissels van B.W. Blydestein in Enschede. Deze wissels konden door Ten Broek bij lokale banken in disconto worden genomen. De bouw van de drie andere Duitse fabrieken werd vanuit de kas in Brandenburg betaald. Ten Broek ontving hiervoor enkele keren grote bedragen uit Nederland. De reden hiervoor was, dat het in verband met wisselkoersverschillen en daaraan verbonden kosten en risico's makkelijker was om in enkele keren grote bedragen aan Brandenburg over te maken dan de fabrieken telkens apart van kleine sommen geld te voorzien.¹⁴⁴

Om bovenstaande risico's en kosten van het wisselen te vermijden beleende Scholten voor het verkrijgen van werkkapitaal voor de Duitse fabrieken effecten bij lokale banken. Dit geld diende

hoofdzakelijk om aardappelen in te kopen. De aardappelen die voor een heel jaar voor een fabriek benodigd waren, moesten binnen een tijdsbestek van ongeveer zes weken ontvangen en betaald worden. Voor de drie Duitse fabrieken was in het begin van de jaren zeventig voor de inkoop van aardappelen gemiddeld TH 252.000,- [\pm HFL 453.600,-] nodig. De firma Scholten deed in Duitsland met verschillende banken zaken. Dit waren Mendelsohn & Co, de Mitteldeutsche Credit Bank en F.M. Magnus, die alle in Berlijn waren gevestigd. Bij deze banken kon tot ongeveer 75% van het nominale bedrag van de waarde van de effecten wissels getrokken worden. De effecten waren in Nederland aangekocht en naar Duitsland overgebracht. In Nederland beschikte de firma over een aanzienlijke hoeveelheid effecten. In 1874 hadden ze gezamenlijk een waarde van HFL 978.000,-. Het grootste deel was toen als volgt ondergebracht:¹⁴⁵

Thuis	HFL 482.575,- (Groningen)
Mendelsohn (Berlijn)	HFL 321.283,- (voor Brandenburg e.a)
Magnus (Berlijn)	HFL 94.800,- (voor Petrokow)

In 1883 gaf Scholten zijn systeem van effectenbelening in Duitsland op en ging hij over tot de opening van een rekening bij de Amsterdamsche Bank. Als Brandenburg teveel geld in kas had, werd dit gestort bij de Duitse banken en kon Scholten de Amsterdamsche Bank de opdracht geven om dit te innen. Indien Brandenburg tekorten had, stortte W.A. Scholten geld in Amsterdam, van waar het ter beschikking werd gesteld aan de Duitse banken. De reden voor de verandering was dat de effectenbelening Scholten te duur en te omslachtig werd. De firma Scholten verloor veel geld aan de wisselzegels en de Duitse banken deden vaak moeilijk bij het innen van accepten. Ook wilde W.A. Scholten zijn hoofdkas in Nederland tot zijn beschikking hebben, waardoor hij makkelijker over zijn financiële reserves kon beschikken.¹⁴⁶

DE PRODUCTIEORGANISATIE VAN DE DUITSE FABRIEKEN

De aardappelinkoop

De aardappelinkoop vond bij de Duitse Scholtenfabrieken net als in de Veenkoloniën, plaats met de jaarlijks terugkerende dynamiek. Zoals wij reeds zagen wilde de firma Scholten in Duitsland in eerste instantie gebruik maken van het systeem van voorkoop, zoals de zij in de Veenkoloniën gewoon was. Dit bleek niet mogelijk omdat de Duitse aardappelleveranciers niets in dit systeem zagen. Hierdoor waren de fabrieken gedwongen om de aardappelen aan het begin van en tijdens de campagne in te kopen. De campagne van Scholtens Duitse aardappelmeelfabrieken viel meestal in twee delen uiteen. Dit kwam omdat de boeren hun aardappelen inkuilden, als zij in het najaar niet de prijs hadden gekregen die ze voor ogen hadden gehad. De kwaliteit van de aardappelen was in deze streken zodanig, dat het zetmeelgehalte weinig werd beïnvloed door het inkuilen. De boeren hoopten dan in het voorjaar de aardappelen alsnog voor een acceptabele prijs te kunnen ver-

kopen. De fabrieken van Scholten in Duitsland moesten zich aan deze gewoonte aanpassen door twee campagnes te draaien. De zogenaamde herfstcampagne was gewoonlijk het drukst en in deze periode werden de meeste aardappelen ingekocht. Gedurende de winter, die in Oost-Pruisen langer duurde dan in Nederland en meestal met strenge vorst gepaard ging, stonden de fabrieken stil. In het voorjaar volgde dan vaak nog een kleinere en korte campagne, waarin de ingekuilde aardappelen gekocht werden en vermalen.¹⁴⁷

De aardappelen voor de fabriek in Brandenburg werden in een straal van ongeveer veertig kilometer van de fabriek ingekocht. De aardappelen die dicht bij de fabriek werden verbouwd, werden door de boeren zelf met karren naar de fabriek gebracht. De aardappelen die van verder kwamen werden door schepen naar Brandenburg vervoerd. Dit was ook het geval in Neu Ruppin, waar gedurende de jaren zeventig ongeveer 40% van de aardappelen in het Odergebied, dus ten noordoosten van Neu Ruppin, werden ingekocht.¹⁴⁸ In de jaren tachtig zouden door uitbreidingen van het spoornet en verlaging van de tarieven de aardappelen van de fabrieken in Brandenburg en Neu Ruppin in toenemende mate per spoor aangevoerd worden. Vanwege de gunstige ligging aan het spoor werden in Landsberg de aardappelen al vanaf het begin voornamelijk per spoor aangevoerd.



De ontvangst van aardappelen op de fabriek in Brandenburg vond grotendeels plaats per spoor. De foto dateert uit de jaren twintig van de 20^e eeuw

Net als in Nederland, werden de aardappelen door commissionairs ingekocht. Deze verzorgden ook het vervoer van de aardappelen van het land naar de fabriek. Naarmate de fabrieken van de firma Scholten meer bekendheid kregen, breidde het inkoopgebied zich steeds verder uit. Zo waren in Neu Ruppin in 1875 zes commissionairs voor de fabriek actief, in 1882 was dit aantal gestegen tot veertien.

In tabel 4.1 worden de aardappelprijzen weergegeven die Scholtens fabrieken in Duitsland betaalden in de periode 1874-1881. Opvallend is dat de Duitse prijzen in vergelijking met die welke Scholten in de Veenkoloniën betaalde, aan het einde van de jaren zeventig duidelijk hoger waren. De firma Scholten leek met de Duitse fabrieken dus niet zo te profiteren van de lagere aardappelprijzen als verwacht bij de aanvang van de DBI. Hier stond echter tegenover dat de Duitse aardappelen veel meer zetmeel bevatten. Het hogere zetmeelgehalte kan worden afgelezen aan het percentage droge stof in de aardappelen. Dit wordt voor de jaren zeventig door gebrek aan gegevens niet direct duidelijk, maar wordt bevestigd door gegevens uit de jaren tachtig, waaruit blijkt dat er in Brandenburg gemiddeld drie kilo meer aardappelmeel uit een HL aardappelen verkregen werd dan in de Veenkoloniën.¹⁴⁹ Bovendien was, zoals hierboven reeds is gezegd, de houdbaarheid van de aardappelen in Duitsland veel beter, waardoor het voor Scholtens fabrieken in Duitsland mogelijk werd om in het voorjaar een extra campagne te draaien.

Tabel 4.1: Inkooprij aardappelen in Brandenburg (BB), Neu Ruppin (NR), Landsberg (LB) en de Veenkoloniën (VK), 1874-1881, in HFL per HL en het percentage droge stof

	BB	%	NR	%	LB	%	VK	%
1874/5	-	-	-	-	1,32	-	1,03	-
1875/6	1,12	26,48	1,15	25,86	1,19	-	1,00	-
1876/7	1,19	25,52	1,25	-	1,34	-	1,05	-
1877/8	1,23	23,8	1,33	-	1,25	-	1,30	-
1878/9	1,25	24,68	1,22	25,84	1,30	-	1,30	-
1879/0	1,33	25,90	1,41	27,05	1,43	25,99	1,25	20
1880/1	1,34	23,84	1,29	25,86	1,36	24,11	1,08	-
1881/2	1,17	23,88	1,29	26,16	1,20	24,14	1,00	-

- = onbekend

Bronnen: GA, archief W.A. Scholten, inv.nr. 212 (Brandenburg en Neu Ruppin), inv.nr. 224 (Landsberg). De prijzen van de Veenkoloniën zijn overgenomen uit: G. Minderhoud, *Geschiedenis en beteekenis der Landbouwindustrie in Groningen* (Groningen 1925) 13.

In de fabrieken in Neu Ruppin en Tangermünde werden alleen aardappelen gemalen. Het beste meel werd gedroogd en vanuit de fabriek direct aan verschillende afnemers geleverd. Het vezel- en

grijze meel werd óf in natte staat verkocht óf naar Brandenburg verscheept, waar het verder tot derivaten werd verwerkt. In sommige jaren werd meer dan de helft van de meelproductie van Neu Ruppín verscheept naar Brandenburg.¹⁵⁰ De fabrieken in Brandenburg en Landsberg maakten naast aardappelmeel ook stroop. In Landsberg werden ook de derivaten gom en aardappelsuiker geproduceerd.

De fabrieken in Brandenburg en Landsberg kochten ook regelmatig nat meel in. Het natte meel kwam meestal aan het einde van de winter op de markt. Dan waren de natmeelfabriekjes klaar en hadden de grote fabrieken hun eigen aardappelen gemalen.¹⁵¹ Bij de firma Scholten werd nat meel voornamelijk ingekocht in tijden dat aardappeloogsten mislukten en de aardappelen dus duur waren. Zo gaf Scholten in oktober 1870 Brandenburg opdracht om zoveel mogelijk nat meel in te kopen. Het zag er toen naar uit dat de oogsten in zowel Nederland als Frankrijk dat jaar zouden mislukken. W.A. Scholten voorzag dat zijn fabrieken in de Veenkoloniën de helft minder aardappelen zouden krijgen te malen dan het jaar daarvoor. Aan Ten Broek schreef hij dat het mooi zou zijn, als de schade in de Veenkoloniën door de aankoop van nat meel in Duitsland gecompenseerd kon worden. Een bijkomende reden om in dit jaar zoveel mogelijk nat meel in te slaan, was het uitbreken van de Frans-Duitse oorlog in juli 1870. Hierdoor kwam de productie van aard-



Het zeefvertrek in de fabriek in Brandenburg omstreeks 1920. Hier werd het meel van het water en pulp gescheiden

appelmeel in de Elzas en Baden geheel stil te liggen. W.A. Scholten voorzag dat als na de oorlog de vraag naar aardappelmeel weer zou toenemen, deze fabrieken niet in staat zouden zijn om te leveren. Hij probeerde daarom door de inkoop van nat meel extra voorraden aan te leggen. Het natte meel diende van de hoogste kwaliteit te zijn omdat het meel onder de naam Scholten naam verkocht zou worden. W.A. Scholten wilde niet dat een slechtere kwaliteit het merk zou bederven.¹⁵²

Het productieproces en de factor arbeid

In de Duitse fabrieken werd het productieproces toegepast dat de firma Scholten in de Veenkoloniën door de jaren heen had ontwikkeld. Wel werden bij de bouw van elke fabriek steeds verbeteringen aangebracht. W.A. Scholten was altijd persoonlijk betrokken bij de planning van de technische aspecten van elke nieuwe fabriek. De machinerieën en installaties, zoals de stoommachine en ketels, werden lokaal aanbesteed. De meer specifieke onderdelen, zoals de kookinstallatie voor de stroopfabricage, werden in Scholtens fabriek in Zuidbroek gemaakt.¹⁵³ Zoals eerder gezegd waren de arbeiders in de fabriek allemaal Duits. De organisatie van de arbeid in Scholtens Duitse fabrieken was verder vergelijkbaar met die in de Veenkoloniën.

De beloning was afhankelijk van de taak van de arbeider en vond plaats in stuk- of uurloon, of een combinatie daarvan. Door de ondoorzichtigheid van dit beloningssysteem en het gebrek aan bronnenmateriaal is niet vast te stellen of de lonen in Scholtens Duitse fabrieken uiteindelijk lager waren dan in Nederland. Hierdoor is het moeilijk te zeggen of dit een belangrijke factor is geweest bij het motief van de firma Scholten om over te gaan tot DBI in Duitsland. Uit de correspondentie wordt de indruk verkregen dat W.A. Scholten de arbeidskosten het liefst zo laag mogelijk hield. In 1871 was hij van mening dat de lonen in Duitsland te hoog waren en maakte hij plannen voor het instellen van een nieuw, algemeen tarief. Directeur Ten Broek maakte zich hierover de meeste zorgen omdat 'het volk' in Brandenburg al tijden klaagde dat de lonen juist te laag waren. Scholten was voor deze argumenten niet gevoelig. Ze dienden in Brandenburg het volk niet de baas over zich te laten spelen: 'Wij hebben een nieuw tarief gemaakt en als de stroopkokers bij u hiervoor niet willen werken, dan sturen wij mensen van hier...'¹⁵⁴ Scholten hielden de loonkosten goed in de gaten. Toen hij in 1871 uit de overzichten opmaakte dat opzichter Kleve in Brandenburg de arbeiders teveel uitbetaalde was hij laaiend. Tot dan toe gaven de arbeiders elke week op hoeveel ze gewerkt hadden en daar werden ze naar uitbetaald. Volgens Scholten werd Kleve elke week door de arbeiders bij de poot genomen, omdat ze zeiden dat ze veel meer hadden gewerkt dan ze eigenlijk hadden gedaan. Om dit te voorkomen werden nieuwe, uitgebreidere arbeidslijsten gemaakt, waarop de arbeidstijd en de taak van de afzonderlijke arbeiders werden bijgehouden. Deze lijsten werden tegelijkertijd in de andere Duitse fabrieken ingevoerd.¹⁵⁵

Door het campagnekarakter van de industrie varieerde het aantal arbeiders op de fabriek nogal. In Neu Ruppin waren tijdens het zeer goede aardappeljaar 1870-71, op de hoogtijdagen van de campagne, 98 arbeiders aan het werk. In het voorjaar wanneer de drukte iets minder was, was het aantal ongeveer 46.¹⁵⁶ In Tangermünde waren in 1872-73 op het hoogtepunt van de campagne

ongeveer zestig man aan het werk.¹⁵⁷ In Brandenburg, waar naast een aardappelmeelfabriek ook een stroopfabriek stond, en in Landsberg, waar naast stroop ook andere derivaten werden gemaakt, was het aantal arbeiders hoger. Hier lag het arbeiders tijdens de campagne ruim boven de 100.

De beloning van het kantoorpersoneel in Duitsland verschilde weinig met Nederland. Gedurende de jaren zestig en zeventig bestond het salaris van een directeur in dienst van de firma Scholten uit een vast bedrag, met daarbij 10% van de winst. Hiermee kwam Ten Broek in Brandenburg in 1869 op een jaarsalaris van ruim HFL 2.500,-.¹⁵⁸ In de jaren tachtig bedroeg het gegarandeerde salaris van een directeur op een van de Duitse fabrieken HFL 3.000,- per jaar, met gratis woning en brandstof. Tevens kregen ze een percentage van de winst uitgekeerd. In 1883 bedroeg dit voor Brandenburg 20%, Neu Ruppin 20% en Landsberg 15%. Hierdoor kon het salaris oplopen tot HFL 5.000 - 7.000,-. Het salaris van een boekhouder varieerde tussen de HFL 600,- en HFL 1500,- per jaar, afhankelijk van zijn ervaring. De verdiensten van de opzichter bestonden uit een vast bedrag tussen de HFL 300,- en HFL 500,- per jaar. Daarnaast kreeg hij nog een vergoeding van de hoeveelheid gemalen aardappelen. In Nederland varieerde dit van de HFL 1,50 tot HFL 3,- per 1000 HL, afhankelijk van de grootte van de fabriek. In Duitsland, waar de fabrieken groot waren, ontvingen de opzichters HFL 3,- per 1000 HL. Vaak kreeg een opzichter ook nog een jaarlijkse bonus van HFL 50 à HFL 100,-.

De verkoop en distributie

De verkoop en distributie van de verschillende producten die in de fabrieken gemaakt werden, vond, net als in Nederland, hoofdzakelijk plaats door agenten. De afzetmarkt was in Duitsland net zo gedifferentieerd als in Nederland. Omdat er weinig verschillen waren in de distributie en verkoopomstandigheden, hoefde Scholten in dit opzicht weinig nieuwe initiatieven te nemen. Hij gebruikte zijn contacten in Hamburg om betrouwbare agenten in Brandenburg en Maagdenburg te krijgen. Deze lieden informeerden hem over de specifieke preferenties van de Duitse afnemers. Zo bleek bijvoorbeeld dat de zwarte stroop, die in Nederland grote afzet vond, in Duitsland niet aansloeg. Onoverkomelijke smaakverschillen deden zich niet voor, zodat de firma Scholten zonder veel moeite een plek op de Duitse afzetmarkt wist te veroveren. De producten werden hoofdzakelijk binnen het Duitse tolverbond afgezet. Dit was ook het oorspronkelijke motief achter de buitenlandse investeringen geweest. Dit gold vooral voor de aardappelstroop. Door de hoge invoertarieven voor suikerhoudende producten in veel landen was export vanuit Duitsland niet aantrekkelijk. De uitvoer van aardappelmeel was daarentegen wel rendabel. Dit kwam omdat de invoertarieven voor aardappelmeel in veel landen laag of zelfs afwezig waren. Export van aardappelmeel van de Scholtens Duitse fabrieken vond echter alleen plaats als de fabrieken in de Veenkoloniën de vraag vanuit het buitenland niet aankonden.

Wanneer de Duitse fabrieken exporteerden, vond dit voornamelijk naar België plaats. De Britse afzetmarkt werd in principe vanuit de fabrieken in de Veenkoloniën bediend. Dit had te maken met de hoge kosten voor de verscheping van Hamburg naar Manchester en Glasgow. In deze

periode geschiedde dit vanuit Duitsland alleen per stoomschip. Dit was relatief duur en legde een grote druk op de verkoopprijs. Scholten had al moeite om in Glasgow tegen de aanbiedingen van Schotse aardappelmeelfabrieken te concurreren en wilde dus geen extra kosten maken bij het transport. Hij leverde daarom liever meel vanuit Nederland omdat van daar uit zeilschepen voeren, die veel goedkoper waren.¹⁵⁹ Het duurde wel wat langer, maar dit was kennelijk geen probleem. Producten van de Duitse fabrieken werden alleen naar Groot-Brittannië geëxporteerd als daar hogere prijzen dan elders te maken waren of als er oude en overtollige producten gedumpt konden worden.¹⁶⁰ Als er vanuit Duitsland aardappelmeel naar bestaande klanten in Groot-Brittannië werd geleverd, dan moest het wel van de beste kwaliteit zijn. Scholten had ondervonden dat er grote verschillen bestonden tussen de eisen van zijn buitenlandse afnemers:

‘... een Engelschman is geen mof. Een mof zoekt er altijd zooveel mogelijk af te strijken, maar koopt later toch weer van Ued., maar levert men een Engelschman iets waar hij niet over tevreden is, dan koopt hij nooit weer dat is nog veel erger.’¹⁶¹

De leveringen van de Duitse fabrieken aan afnemers in België of Groot Brittannië werden vanuit Groningen gecoördineerd, terwijl het hoofdkantoor in Brandenburg het meel geselecteerde dat was bestemd voor de export.¹⁶² Het meel werd vervolgens via een expediteur in Hamburg naar Antwerpen of Groot-Brittannië verscheept. Hamburg was naast Berlijn en het Franse Epinal één van de toonaangevende markten voor de handel in aardappelmeel.¹⁶³ Voor zover is na te gaan, waren de afnemers in België voornamelijk papier- en textiel fabrieken. Een belangrijke afnemer van de firma Scholten was de papierfabriek E. Godin & Fils te Huy. Ondanks de nabijheid van de concurrerende Franse aardappelmeelindustrie was de firma Scholten dus in staat om in België een goede afzetmarkt te creëren. Opvallend is dat Scholten voor de verscheping naar Antwerpen wel de voorkeur gaf aan het vervoer met stoomschepen. Kennelijk waren de tarieven op deze verbinding lager dan naar Groot-Brittannië. Maar aangezien de vaart van deze schepen zeer onregelmatig was, werd ook nog regelmatig gebruik gemaakt van zeilschepen.¹⁶⁴

De Duitse afzetmarkt voor aardappelstroop en -suiker kwam in 1869 onder druk te staan door plannen van de Pruisische regering om accijns op deze producten te heffen. Het besluit werd echter een jaar uitgesteld. In mei 1870 kwam de zaak opnieuw in behandeling in het parlement. Intussen was de Duitse aardappelmeelindustrie in rep en roer. In de kranten barstte een discussie los over de maximale hoogte van de accijns en over hoe deze geheven zou moeten worden.¹⁶⁵ Vanuit de industrie kwam bij het parlement een lobby op gang om de invoering te verhinderen. Met succes, want in mei 1870 waren de accijnsplannen van de baan. De lobby had de parlementariërs ervan weten te overtuigen dat de opbrengst van de accijns niet zou opwegen tegen de schade die industrie en landbouw zou worden berokkend indien de prijzen omhoog zouden gaan.¹⁶⁶ De Duitse aardappelmeelindustrie haalde hierna gerust adem, maar bleef op haar hoede voor nieu-

we maatregelen. Zo was de angst van Scholten voor de accijns in 1871 nog niet geheel verdwenen. Toen hij in dat jaar een aanbod kreeg om een Duitse aardappelstroopfabriek over te nemen, antwoordde hij dat de accijns wel niet was ingevoerd, maar dat hij vreesde dat dit later nog wel zou gebeuren. Hij was daarom voorlopig niet geïnteresseerd in uitbreiding van de productie van aardappelstroop en -suiker in Duitsland.¹⁶⁷ In 1873 was zijn angst kennelijk geweken, want in dat jaar ging hij over tot de bouw van de fabriek in Landsberg.

DE RESULTATEN GEDURENDE DE JAREN ZEVENTIG

De hoeveelheid vermalen aardappelen

Er zijn in het archief weinig bronnen teruggevonden die iets zeggen over de resultaten van de fabrieken van Scholten in Duitsland. Een indruk geeft de hoeveelheid aardappelen die in de fabrieken werd vermalen. In grafiek 4.1 is hiervan een overzicht gemaakt.

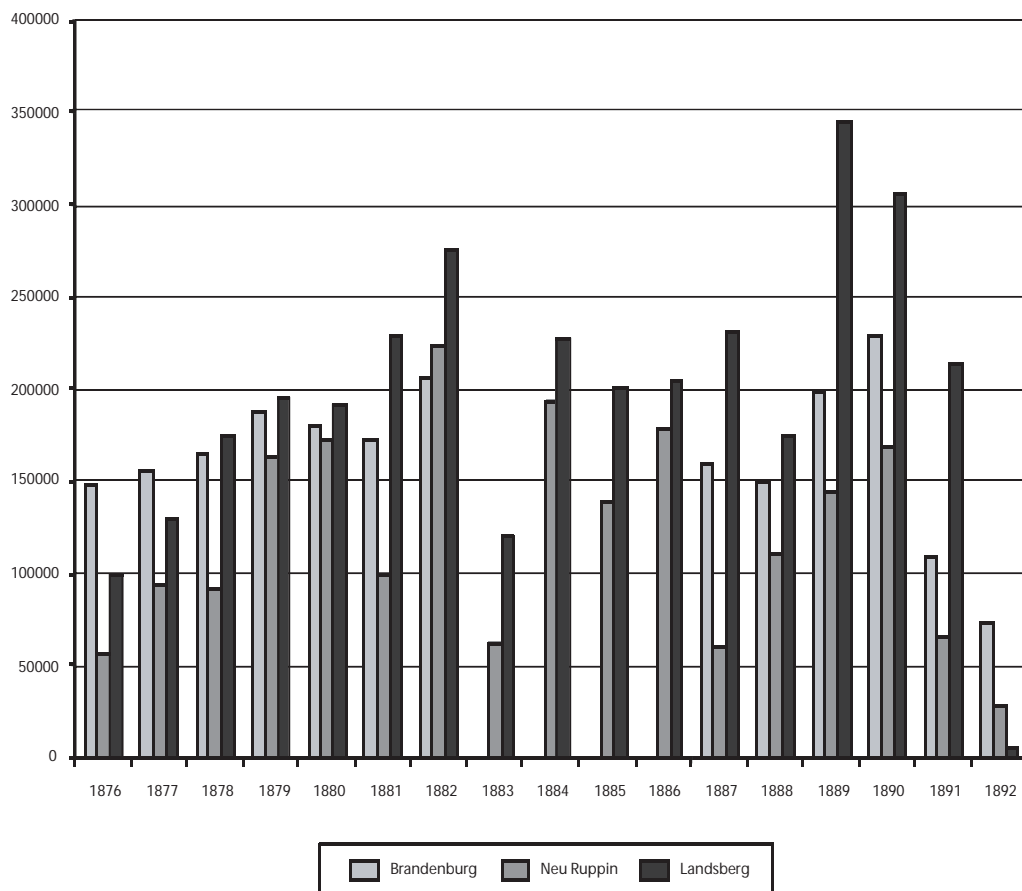
Hierbij moet worden opgemerkt dat er voor de jaren 1882-1885 geen cijfers voor de fabriek in Brandenburg beschikbaar zijn. Deze worden in grafiek 4.1 dan ook niet weergegeven. De capaciteit van de fabrieken in Brandenburg, Neu Ruppin en Landsberg gedurende de jaren zeventig is geschat op respectievelijk 120.000 HL, 100.000 HL en 120.0000 HL.

Uit grafiek 4.1 wordt duidelijk dat de hoeveelheid vermalen aardappelen in de periode 1875-1879 een stijgende lijn vertoont. De fabrieken verwerkten dan ook duidelijk meer aardappelen dan de capaciteit van de fabrieken bedroeg. Dit geeft aan, dat er in deze periode in de productie van *economies of scale* geprofiteerd werd. Grafiek 4.1 laat ook zien dat de hoeveelheid verwerkte aardappelen per jaar sterk kon wisselen. Dit werd deels veroorzaakt door het verschil in de opbrengst van de oogsten. Daarnaast speelde de inkoopstrategie van de fabrieken zelf een belangrijke rol. Deze factor zou met name bij de toenemende concurrentie in de jaren tachtig een rol gaan spelen. Op deze problematiek wordt later in dit hoofdstuk teruggekomen.

De geldenrekeningen

Een andere bron die informatie geeft over de resultaten van de fabrieken zijn de zogenaamde geldenrekeningen. De boekhoudingen van de Duitse fabrieken stonden onder controle van het hoofdkantoor in Brandenburg. Deze boekhouding stond, net als die van de Nederlandse fabrieken, door een geldenrekening in verbinding met de centrale boekhouding in Groningen. Deze geldenrekeningen waren overzichten van de geldstromen tussen de firma Scholten (het moederbedrijf) en de verschillende onderdelen van de firma, zoals de fabrieken. De geldstromen werden geregistreerd als 'ontvangen en afgedragen gelden'. Indien de firma meer gelden aan een bepaald onderdeel afdroeg dan dat onderdeel aan de firma, zijn twee conclusies mogelijk: het onderdeel genereerde weinig kapitaal (wat kan betekenen dat het onderdeel verlies leed) of er werden investeringen gedaan (bijvoorbeeld (bij)bouw) waardoor extra geld van het moederbedrijf nodig was. Wanneer een bepaald onderdeel meer geld afdroeg dan het van de firma ontving, kan dit er op duiden dat dit onderdeel kapitaal gene-

Grafiek 4.1: Hoeveelheid gemalen aardappels in de Duitse fabrieken, 1876-1892, in HFL



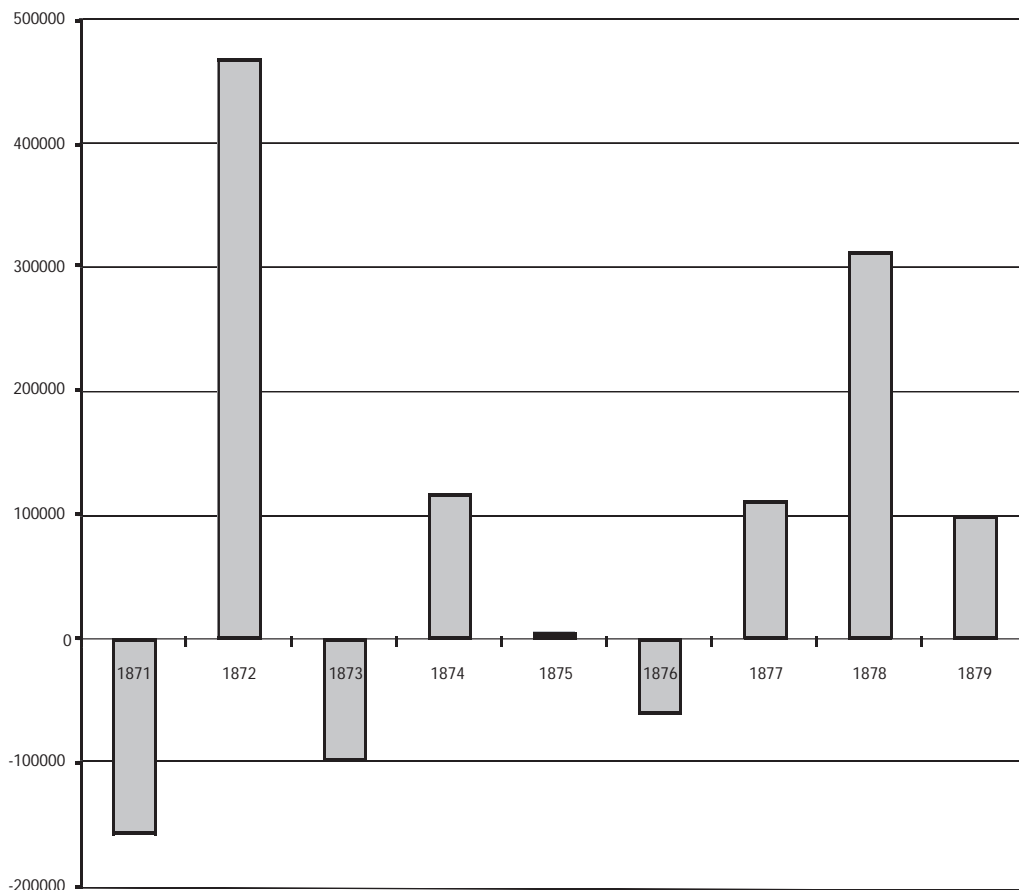
Bron: Brandenburg en Neu Ruppin: Inv.nr. 212, Jaarlijkse opgave der verwerkte aardappelen, betreffende jaren. Landsberg: inv.nr. 224, Jaarlijkse opgave der verwerkte aardappelen, betreffende jaren.

reerde (wat aangeeft dat het goed liep en eventueel winst maakte). Dit overschot werd dan door de moederfirma afgeroomd.

De som die wordt verkregen door de jaarlijks afgedragen gelden van de ontvangen gelden af te trekken wordt aangeduid met netto afdrachten. Een uitkomst boven de nullijn geeft aan dat een onderdeel in een bepaald jaar meer afdroeg dan het ontving. In het geval van een uitkomst beneden de nullijn kostte dit onderdeel de firma dat jaar geld of werden veel investeringen gedaan. Het moet worden benadrukt dat deze cijfers niet de absolute bedragen van investeringen weergeven, of beschouwd kunnen worden als winst- of verliescijfers.

In grafiek 4.2 zijn de resultaten weergegeven van de netto afdrachten van de fabriek in Brandenburg over de periode 1870-1880. Aangezien Brandenburg fungeerde als het financiële

Grafiek 4.2: Netto afdrachten Duitse fabrieken, 1871-1879, in HFL



Bron: GA, archief W.A. Scholten, inv.nrs. 219, 220, 272, 273, 275, 296 en 297, Memoriaal Controle Geldenrekeningen 1870-1879.

hoofdkantoor van de Duitse fabrieken zijn dit dus de gezamenlijke cijfers van de drie fabrieken. Tot 1874 waren dit Brandenburg, Neu Ruppin en Tangermünde en na dit jaar Brandenburg, Neu Ruppin en Landsberg. Het is dus alleen mogelijk om iets te zeggen over de gezamenlijke resultaten van de fabrieken en niet over de fabrieken afzonderlijk.

Uit grafiek 4.2 blijkt dat de Duitse fabrieken gedurende deze jaren meer geld aan Groningen afdroegen dan zij ontvingen. Met name in de jaren 1872 en 1878 waren de afdrachten aanzienlijk, respectievelijk HFL 465.000,- en HFL 308.000,-. Gedurende de jaren 1871, 1873 en 1876 ontvingen de fabrieken gezamenlijk meer dan ze afdroegen. De ontvangsten bedroegen respectievelijk HFL 157.000,-, HFL 99.500,- en HFL 60.000,-. In totaal werd er in de periode 1871-1879

meer afgedragen dan ontvangen, namelijk een bedrag van HFL 775.00,-. Hieruit kan de voorzichtige conclusie worden getrokken dat de Duitse fabrieken gezamenlijk gedurende deze jaren goed liepen en winst maakten, die door middel van afdrachten door de moederfirma in Groningen werden afgeroomd.

NIEUWE UITDAGINGEN GEDURENDE DE JAREN TACHTIG

Toenemende concurrentie

Gedurende de jaren tachtig zouden zich zowel in Nederland als Duitsland ontwikkelingen voordoen die de aardappelmeelindustrie in haar geheel en dus ook de firma Scholten op de proef zouden stellen. Het duidelijkst was de toenemende concurrentie binnen de aardappelmeelindustrie. Zoals gezegd, lag de oorspong van de Duitse aardappelmeelindustrie in de Rijnstrekten. De industrie verplaatste zich in de jaren zeventig langzaam in de richting van Oost-Pruisen en Silezië. Dit had hoofdzakelijk te maken met het feit dat de aardappelcultuur in deze streken zich nog steeds uitbreidde. Toen Scholten zich in 1866 in Brandenburg vestigde, was hij niet de eerste fabrikant, maar wel de eerste die relatief grote fabrieken in deze streken oprichtte. Hierdoor creëerde de firma, net zoals zij in de Veenkoloniën had gedaan, belangrijke pioniersvoordelen. Daarbij was Scholten de enige fabrikant in deze streken die een goede kwaliteit stroop produceerde. In 1866 had hij vier grote concurrenten in de nabije omgeving, namelijk een fabriek in Loburg, de firma Rammelberg in Wolmirstedt, Koehlman & Co en Seeler & Moiske in Frankfort aan de Oder. Hoewel dit destijds nog maar kleine fabriekjes waren, breidden deze zich in de loop van de jaren steeds verder uit en nam de kwaliteit van hun producten toe. Met name Koehlman zou zich als een geduchte concurrent van Scholten ontwikkelen. Ook is reeds vermeld dat gedurende de jaren zeventig de aardappelmeelfabrikant Wahl zich in Oost-Pruisen vestigde. Wahl exploiteerde in het Duitse Rijngebied reeds vier grote fabrieken, maar ging door een toenemend aardappeltekort tevens over tot productie in Oost-Pruisen. Zo bouwde hij een grote fabriek in Cüstrin. De plaats lag vlak bij Scholtens fabriek in Landsberg, die de gevolgen van de komst van deze ervaren concurrent al snel zou voelen. Daarnaast vestigde de Belg Gustave Dutalis, een belangrijke concurrent van Scholten in de Veenkoloniën, zich in 1867 in navolging van Scholten in Brandenburg. Diens fabriek werd geen succes en werd na enkele jaren verkocht. Het bedrijf werd als AG onder leiding van Knoblauch voortgezet, waardoor Scholten er weer een nieuwe concurrent bij had. In 1873 richtte Dutalis een nieuwe fabriek op in Schneidemuhl.¹⁶⁸ In 1875 nam directeur Reitsema van Scholtens fabriek in Neu Ruppin ontslag om samen met een van zijn Duitse zwagers Bölke in deze plaats een aardappelmeelfabriek op te richten. Scholtens teleurstelling uitte zich in een sarcastische opmerking over de zwagers van Reitsema: "(...) zeker die broer die te Berlijn is, want als het die dikke blauwverver zou zijn was die zaak al te belagchelijk".¹⁶⁹ De fabriek van Reitsema & Bölke werd een succes en kon door de firma Scholten niet lang genegeerd worden, vooral niet toen deze fabriek na een aantal jaren ook overging op de productie van derivaten. Voor de firma

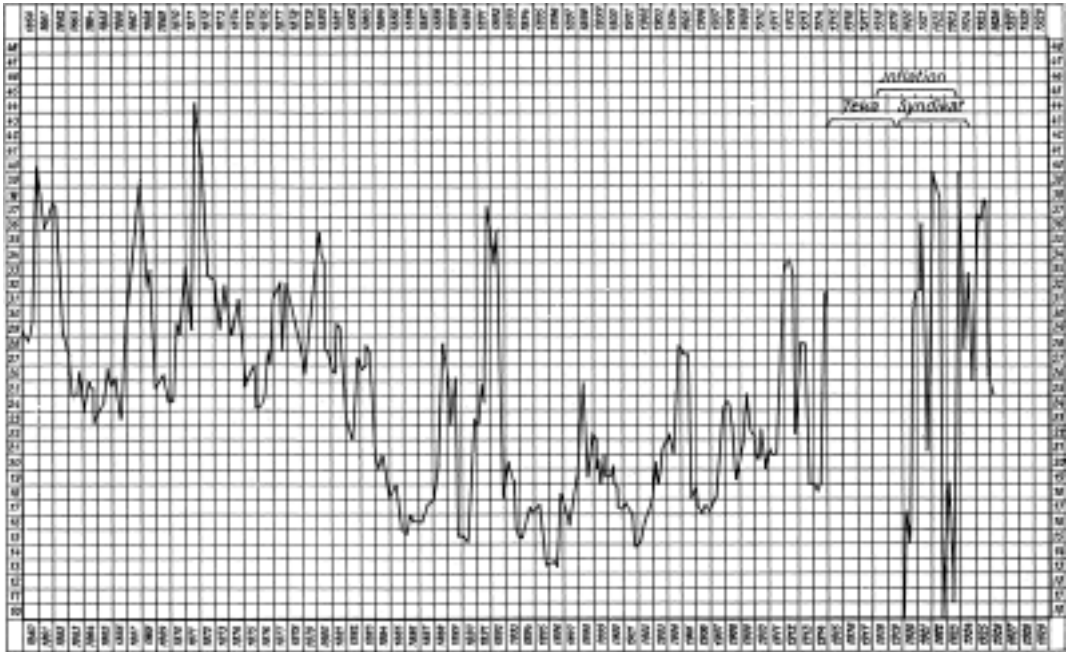
Scholten betekende de uitbreiding van de reeds bestaande kleinere fabrieken en de komst van nieuwe concurrenten het einde van zijn positie als pionier in de streek. Zowel op de afzetmarkt als op de grondstoffenmarkt moest de firma zijn positie zien te handhaven.

Veranderende prijzen en de opkomst van substitutieproducten

Behalve de toenemende concurrentie werden gedurende de jaren tachtig nog twee andere ontwikkelingen zichtbaar die van invloed zouden zijn op de aardappelmeelindustrie. Omdat deze internationaal georiënteerd was, stond de verkoopprijs van het product bloot aan de grillen van de internationale markt. Vanaf 1883 zouden de verkoopprijzen van zowel aardappelmeel als derivaten internationaal steeds meer een dalende lijn vertonen. Deze ontwikkeling maakte deel uit van de algemene daling van de prijzen van primaire producten en industriegoederen, die zich in de periode 1873-1896 voordeed. Deze periode wordt ook wel aangeduid als de 'Grote Depressie' en de gevolgen ervan werden in alle geïndustrialiseerde of zich industrialiserende landen gevoeld.¹⁷⁰ Een van de belangrijkste oorzaken was overproductie van industrieel geproduceerde goederen. Ook binnen de aardappelmeelindustrie was dit zichtbaar. Niet alleen in Nederland had de industrie een enorme groei meegemaakt, ook in Duitsland en Frankrijk was dit het geval geweest. Het toegenomen aantal fabrieken leidde tot overcapaciteit en als gevolg daarvan daalden de prijzen. In grafiek 2.2 in hoofdstuk 2 is het effect hiervan op de Nederlandse prijzen zichtbaar. Bedroeg gedurende de jaren zeventig de gemiddelde prijs van een baal (100 kg) aardappelmeel in Nederland nog ongeveer HFL 15,-, in de jaren 1885 en 1886 was deze gedaald tot HFL 9,50. In het begin van de jaren negentig deed zich een kort herstel van de prijzen voor, waarna ze weer daalden tot rond de HFL 9,-. In grafiek 4.3, waarin de handelsprijzen van het aardappelmeel in Hamburg zijn weergegeven, is dezelfde trend voor Duitsland zichtbaar.

Het probleem van de overproductie en prijsdalingen werd versterkt door de opkomst van substituu-producten, waarvan maïsmeel de belangrijkste was. Deze industrie had, net als de aardappelmeelindustrie, haar wortels in de eerste decennia van de 19^e eeuw en had zijn oorsprong in de Verenigde Staten. De eerste fabrieken werden opgericht in de staten New York en New Jersey. Maïs bevat net als aardappelen een grote hoeveelheid zetmeel en de verbouw van dit gewas nam in Amerika vanaf het midden van de 19^e eeuw sterk toe. Later verplaatste de industrie zich naar het agrarische centrum in de *Midwest* van de Verenigde Staten. Onder de Amerikaanse maïsmeelfabrikanten, die al snel overgingen tot export naar Europa, bevonden zich onder andere de grondleggers van de Amerikaanse maïsmeelindustrie, Thomas Kingsford (opgericht in 1848) en Wright Dureya (opgericht in 1855). Laatstgenoemde specialiseerde zich in verpakt maïsmeel als voedingsmiddel, dat werd verkocht onder de welbekende merknaam Maïzena. Kingsford richtte zich voornamelijk op maïsmeelproducten die als wasmiddel werden gebruikt.¹⁷¹ Wat veel invloed zou hebben op de Europese aardappelmeelmarkt was de productie van suikerproducten uit maïsmeel in de Verenigde Staten. Deze industrie kwam op in de jaren zeventig van de 19^e eeuw. De vraag naar suikerproducten was in Amerika vanaf het midden van de 19^e eeuw enorm toegenomen door

Grafiek 4.3. Handelsprijzen aardappelmeel in Hamburg, 1860-1929, per baal van 100 kg, absolute bedragen in M



Bron: *25 Jahre Deutsche Staerke-verkaufsgenossenschaft* (Berlijn 1926), tafel II.

de sterke bevolkingsgroei. Toen de bestaande producenten van suiker uit riet en ahorn niet meer aan de vraag konden voldoen, werden nieuwe mogelijkheden gevonden bij het winnen van suiker uit maïsmeel. De fabricage van suikerproducten uit maïs ontwikkelde zich in de Verenigde Staten lange tijd onafhankelijk van de maïsmeelproducenten.¹⁷² De opkomst van de maïsmeelindustrie in de Verenigde Staten betekende dat de invoer van aardappelmeelproducten uit het buitenland afnam. Op de Duitse fabrieken van de firma Scholten, waar de export van aardappelsuikerproducten in de loop der jaren sterk was toegenomen, werd dit duidelijk gevoeld. Nu konden de fabrieken deze producten alleen nog naar de Verenigde Staten leveren, als daar de maïsogst was mislukt.¹⁷³

Naast de aardappelmeelprijzen kwamen gedurende de jaren tachtig ook de prijzen van aardappelsuikerproducten onder druk te staan. Dit was onder andere merkbaar bij de aardappelstroop. De daling van de prijzen in deze markt had behalve met overproductie tevens te maken met de daling van de prijzen van bietsuiker en -stroop. Voor aardappelstroopfabrikanten werd het moeilijk om met de nu goedkopere, maar nog steeds kwalitatief betere bietsuikerstroop te concurreren.

Toenemende protectie

Door de daling van de prijzen van industriële goederen gingen veel landen over tot bescherming van de eigen markt. In 1879 kwam Duitsland met een algemene verhoging van het invoertarief. Voor aardappelveel werd het invoerrecht verhoogd tot M 6,- per baal (100 kg). Twee jaar later volgde Frankrijk met een verhoging naar FF 4,- per baal. In Nederland, waar werd vastgehouden aan het principe van de vrijhandel, had dit grote gevolgen voor de aardappelveelindustrie. Het kwam er op neer dat export naar Duitsland en Frankrijk bijna onmogelijk werd. Alleen als de oogsten in Frankrijk en Duitsland mislukten en de aardappelveelprijzen zeer hoog waren, was export nog enigszins rendabel. De strijd om de overgebleven exportlanden, Groot-Brittannië en België, werd als gevolg hiervan des te heviger.¹⁷⁴ Toch waren de effecten van de protectiemaatregelen in Nederland gering omdat de uitvoer naar Frankrijk en Duitsland al vanaf het einde van de jaren zestig maar een klein deel van de Nederlandse export uitmaakte. Het overgrote deel ging al richting België en Groot-Brittannië. Dit wordt duidelijk uit tabel 4.2:

Tabel 4.2: Export van Nederlands aardappelveel naar land van bestemming, in de periode 1867-1885, in procenten

	1867	1869	1871	1873*	1875	1877	1879	1881	1883	1885
Groot-Brittannië	85	69	45	40	55	20	10	13	12	18
België	11	15	46	55	42	76	75	80	74	64
Duitsland	3	1	< 1	< 1	< 1	2	4	< 1	13	11
Frankrijk	0	0	5	4	< 1	2	11	6	< 1	< 1
Overig	1	15#	3	< 1	2	< 1	< 1	< 1	< 1	6^
Totaal	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

* Cijfers vanaf 1873 zijn inclusief derivaten. De export van derivaten was in ieder geval tot aan de eeuwwisseling zeer beperkt (tot maximaal 1% van het totaal.) De cijfers betreffen dus ook na 1873 voornamelijk aardappelveel.

Waarvan 9% naar de VS en 5% naar Rusland

^ 6% naar Italië

Bron: *Algemene statistiek van den handel en de scheepvaart van het koninkrijk der Nederlanden*, betreffende jaren.

Tabel 4.2 laat zien dat de export van het Nederlandse aardappelveel tot het midden van de jaren zeventig voornamelijk op Groot-Brittannië was gericht, terwijl aan het eind van de jaren zeventig een duidelijke verschuiving naar België plaatsvond. Hierbij moet opgemerkt worden dat het mogelijk is, dat het aardappelveel vanuit deze landen weer doorgevoerd werd. Uit de correspondentie van W.A. Scholten blijkt echter dat de belangrijkste afnemers van het meel dat de firma in Nederland produceerde, zich in Groot Brittannië en België bevonden. Deze landen waren dus waarschijnlijk wel de eindbestemming van het meel van de firma.

Een mogelijke oplossing: samenwerking

Al deze veranderingen op de afzetmarkt noopten aardappelmeelfabrikanten overal tot maatregelen. Een mogelijke oplossing was samenwerking. In hoofdstuk 3 is beschreven dat fabrikanten in Veenkoloniën in de jaren zeventig elkaar al hadden opgezocht, toen de prijzen van de grondstoffen relatief hoog waren. Ook in Duitsland was deze ontwikkeling zichtbaar geweest. Al snel nadat Wahl zich in Cüstrin had gevestigd, stelde deze firma voor om prijsafspraken over de inkoop van de aardappelen te maken. Ook in latere jaren vonden hierover regelmatig bijeenkomsten van de Duitse fabrikanten plaatsvinden.¹⁷⁵

Net zoals hij in Nederland had gedaan, verbood W.A. Scholten zijn directeuren om aan dit soort samenwerkingsverbanden mee te werken. Wel moesten zij aan de andere deelnemers beloven dat de Scholtenfabrieken zich zoveel mogelijk aan de gemaakte afspraken zouden houden. De firma Scholten hield dus ook in Duitsland vast aan de strategie om zijn concurrenten de prijs te laten bepalen. Deze strategie bleek niet altijd even makkelijk vol te houden. Zo hanteerde Cüstrin meestal een zeer agressieve tactiek, door de aardappelprijzen hoog op te drijven en zo de aardappelen voor de neuzen van zijn concurrenten weg te kapen. W.A. Scholten moest zijn directeuren in deze periode regelmatig tot rust manen. Later zou hij gelijk krijgen, toen Scholtens fabrieken in staat bleken om toch nog tegen redelijke prijzen voldoende aardappelen in te kopen.¹⁷⁶

Uit het bovenstaande blijkt dat de prijs van de aardappelen op de grondstoffenmarkt een steeds belangrijker rol ging spelen. Deze ontwikkeling wordt voor Scholtens fabrieken in Duitsland met onderstaande tabel 4.3 geïllustreerd:

Tabel 4.3: Uitgesplitste kosten van inkoop van Duitse fabrieken, in 1875, 1881 en 1889, in procenten

Kosten	Brandenburg			Neu Ruppin			Landsberg		
	1875	1881	1889	1875	1881	1889	1875	1881	1889
Aardappelen	88,4	90,1	93,6	88,5	89,7	91,1	84,4	87,1	89,3
Vrachtgeld	8,4	5,1	4,1	8,4	6,8	4,6	11,3	9,4	7,8
Provisie	2,9	2,9	1,9	2,6	3,2	2,9	3,8	2,8	2,5
Overige*	0,3	1,9	1	0,5	0,3	1,4	0,3	0,7	0,4

* inlaadkosten, stro (ter bescherming van de aardappelen bij vorst) en reiskosten.

Bron: GA, Archief W.A. Scholten, inv.nrs. 212 (Brandenburg en Neu Ruppin) en 217 (Landsberg), uittreksels wekelijkse rapporten betreffende jaren.

Tabel 4.3 laat zien dat in de loop van de jaren tachtig de kosten voor de inkoop van aardappelen bij alle drie fabrieken steeds meer toenamen, terwijl de vrachtkosten afnamen.

Toen tijdens de jaren tachtig bleek, dat de concurrentie tijdens de inkoop moordend bleef en de

verkooprijzen zich niet verbeterden, gingen onder de Duitse aardappelmeelfabrikanten weer stemmen op voor samenwerking. Nu richtten de fabrikanten zich op afspraken over de verkoopprijzen. De organisatie vond dit keer plaats vanuit de fabrikanten van de verschillende derivaten. In 1884 werd de eerste poging gedaan tot de oprichting van een vereniging van dextrinefabrikanten in Duitsland. In 1889 volgde hetzelfde voorstel voor de aardappelmeel- en -stroopproducenten. Wederom was de firma Scholten niet geneigd tot samenwerking. Toen W.A. Scholten benaderd werd, gaf hij zijn Duitse collega's te kennen dat 45 jaar in de aardappelmeelindustrie hem duidelijk hadden gemaakt dat bijeenkomsten over prijsafspraken totaal geen zin hadden. Deze liepen alleen maar op onenigheid uit.¹⁷⁷

De strategie van de firma Scholten: rationalisatie en een stop op nieuwe investeringen

W.A. Scholtens antwoord op de teruglopende prijzen op de afzetmarkt was rationalisatie. Dit werd op verschillende terreinen merkbaar. De bedrijfsvoering werd meer gericht op de goedkopere productie van aardappelmeel en de relatief duurere productie van derivaten werd ingeperkt. De nadruk kwam te liggen op de vervaardiging van eerste klasse producten, omdat de mindere kwaliteiten bijna niet meer werden verkocht. Al vanaf 1873 zou de fabriek in Brandenburg nog maar



De opslag van siroop in houten vaten in de fabriek in Brandenburg omstreeks 1920

twee soorten stroop produceren; een maatregel waartoe de firma ook in de Veenkoloniën was overgegaan. De stroop die van grijs- en vezelmeel werd gemaakt, zou moeten gaan concurreren met de beste kwaliteit aardappelmeelstroop die in Colmar in Frankrijk werd gemaakt. Het vezelmeel dat in Brandenburg werd geproduceerd, had een zodanige kwaliteit dat het makkelijk als zogenaamd prima (eerste klasse) meel verkocht kon worden. Het prima meel kon dan gebruikt worden om de beste kwaliteit stroop te maken, die zo weer iets duurder verkocht kon worden.¹⁷⁸ In Landsberg werd vanaf 1883 geen aardappelsuiker meer gemaakt en de gomfabriek stond lange tijd stil, omdat het met de lage prijzen niet rendabel was om dit product te fabriceren. Aan het einde van de jaren tachtig produceerden Scholtens fabrieken in Duitsland nog maar voor 10% derivaten en voor 90% aardappelmeel.¹⁷⁹

Door de hernieuwde concentratie op de productie van aardappelmeel werd veel aandacht besteed aan de efficiëntie van het productieproces van het meel. In alle fabrieken werden de verschillende onderdelen onder de loep genomen. Zowel in Brandenburg als Landsberg werden gedurende deze jaren vernieuwingen binnen de aardappelmeelfabrieken aangebracht.¹⁸⁰ Ook werd ontdekt dat als de aardappelvezels nog eens extra werden gewassen en gezeefd, er nog twee à drie kilo nat meel uit te halen was, wat gedroogd anderhalf à twee kilo prima meel opleverde. Ook werd meer aandacht besteed aan het zuiveren van vezelmeel zodat meer eerste klasse stroop kon worden gemaakt.¹⁸¹ Binnen de fabrieken werd tevens de verdeling van arbeid nader onder de loep genomen en in januari 1883 werd een nieuw tarief voor de lonen ingevoerd.¹⁸²

Ten aanzien van de afzetmarkt werd er bij de agenten op aangedrongen hogere prijzen te bedingen, waarbij bedreigd werd dat de firma anders gedwongen zou zijn om de fabrieken in Duitsland te sluiten.¹⁸³ Het grootste probleem van de firma was dat concurrenten de stroop onder de aardappelmeelprijs verkochten. Dit was voor Scholten onbegrijpelijk, omdat hij altijd uitging van een vaste verhouding tussen de prijzen van aardappelmeel en stroop. Bij de firma Scholten was stroop altijd duurder dan meel. Dit kwam omdat de kostprijs hoger was door de extra arbeid die moest worden verricht en de duurdere verpakking. Daarnaast werden pogingen gedaan om de afzetmarkt te vergroten. In 1879 werd een medewerker naar Zuid-Frankrijk, Spanje en Portugal gestuurd om daar nieuwe klanten te vinden, maar deze pogingen zouden weinig vruchten afwerpen.¹⁸⁴

Naast rationalisatie van de productie en pogingen om de afzet te vergroten, besloot Scholten de capaciteit van de bestaande fabrieken niet verder te uit te breiden, en geen nieuwe fabrieken meer op te richten. Veel fabrieken gingen failliet en Scholten kreeg in deze periode dan ook veel aanbiedingen om fabrieken over te nemen. In Duitsland weigerde hij dit altijd.¹⁸⁵ Opvallend is dat de firma wel in de Veenkoloniën in 1877 en 1884 overging tot de overname van twee fabrieken. Dit waren de fabriek van K. & J. Wilkens in Veendam en de Mij. Hibernia in Muntendam, de eerste fabriek van de Belg Dutalis. De reden van de deze overnames was dat W.A. Scholten zoveel mogelijk wilde vermijden dat er nieuwe spelers op de aardappelmeelmarkt kwamen. Bij de Mij. Hibernia heeft hij nog wel getracht om samen met de reeds bestaande fabrikanten deze fabriek te exploiteren, maar toen niemand hiervoor voelde, kocht hij de fabriek zelf.¹⁸⁶

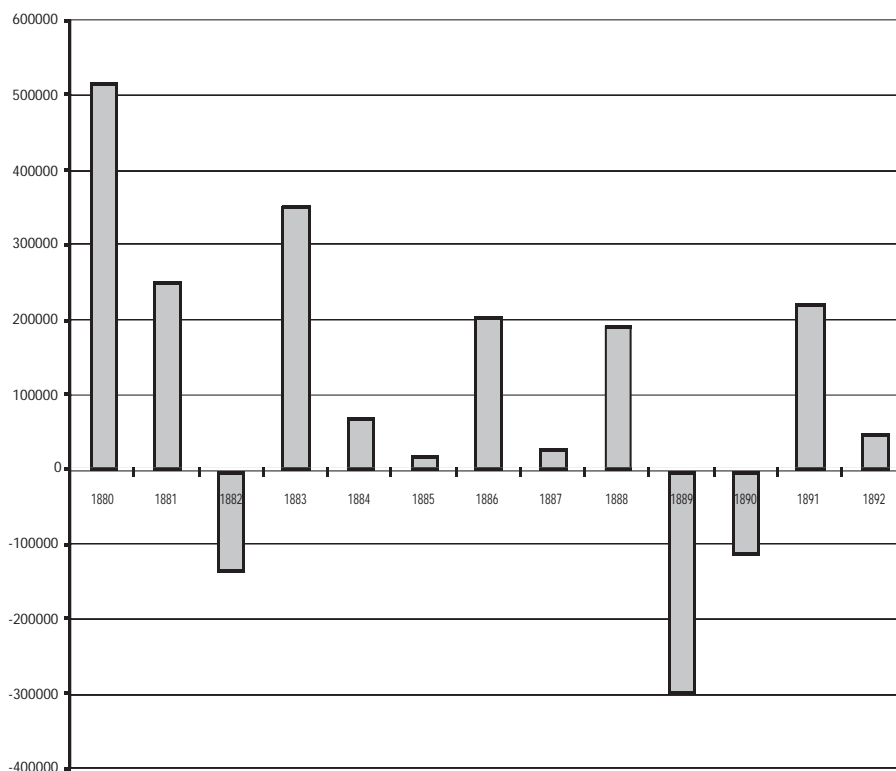
'Een sjofele negotie'

De vraag is in hoeverre bovenstaande ontwikkelingen effect hadden op de resultaten van de fabrieken in Duitsland. De correspondentie van W.A. Scholten geeft de indruk dat de resultaten van drie fabrieken in de loop van de jaren tachtig méér onder druk kwamen te staan dan die in de Veenkoloniën. In Nederland werden de problemen op de afzetmarkt gecompenseerd door relatief lage aardappelprijzen gedurende de jaren 1884-1888, die de kostprijs van de producten laag hielden.

De geldenrekeningen

Een indruk van de resultaten van de fabrieken in de jaren tachtig wordt verkregen met behulp van de geldenrekeningen. In grafiek 4.4 is een overzicht gemaakt van de resultaten van de netto afdrachten van de fabrieken in Duitsland gedurende de periode 1880-1892.

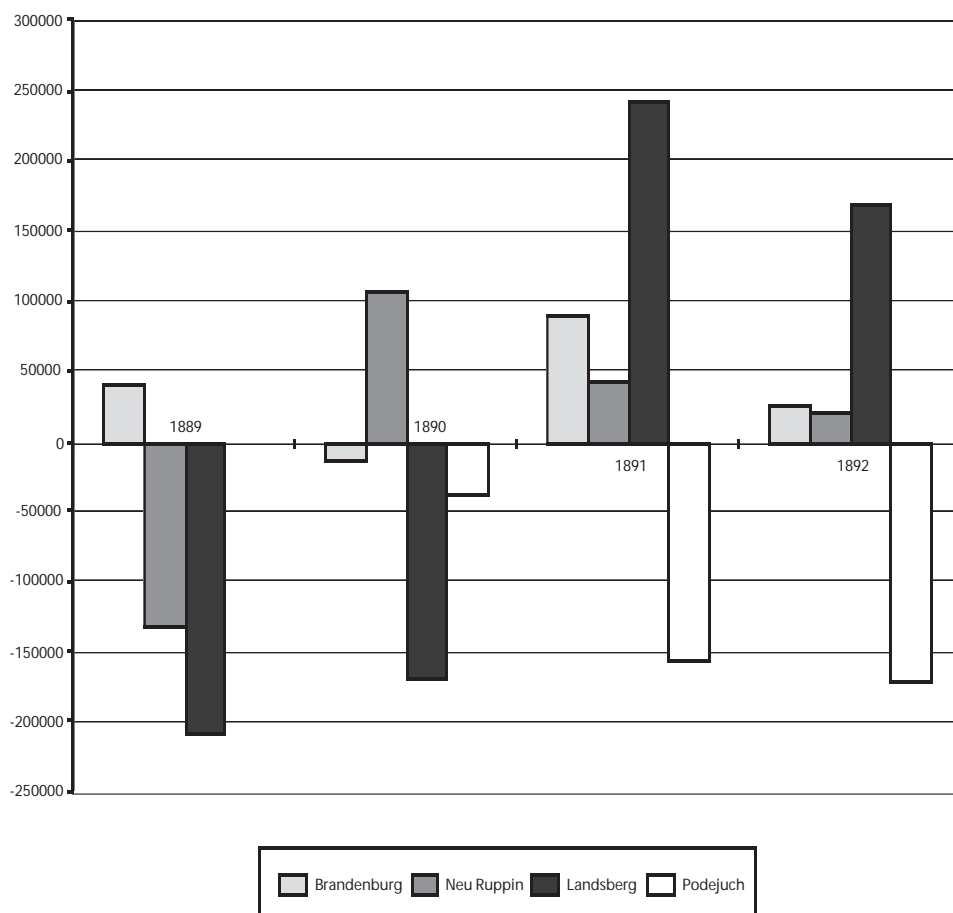
Grafiek 4.4: Netto afdrachten Duitse fabrieken, 1880-1892, in HFL



Bron: GA, archief W.A. Scholten, inv.nrs. 219, 220, 272, 273, 275, 296 en 297, Memoriaal Controle Geldenrekeningen 1870-1892.

Hieruit kan de voorzichtige conclusie getrokken worden dat het de fabrieken van de firma Scholten gedurende de jaren tachtig niet erg slecht verging. De Duitse fabrieken genereerden meer overschotten dan tekorten. In totaal bedroeg het overschot in de periode 1880-1892 HFL 1.370.000,-. Uit de cijfers is niet op te maken welke fabrieken de meeste overschotten genereerden. Alleen voor de jaren 1889-1892 zijn hierover cijfers beschikbaar. Dit komt omdat de netto afdrachten van de Duitse fabrieken tot 1889 via het hoofdkantoor in Brandenburg liepen. In dat jaar werd het hoofdkantoor door W.A. Scholten opgeheven, waardoor elke fabriek een eigen geldrekeningen met de moederfirma kreeg. In 1893 werd deze situatie door Jan Evert weer teruggedraaid. Toch kan uit dit kleine aantal jaren een idee verkregen worden over het verloop van de Duitse fabrieken. Dit is in grafiek 4.5 weergegeven.

Grafiek 4.5: Netto afdrachten afzonderlijke fabrieken in Duitsland, 1889-1892, in HFL



Bron: GA, archief W.A. Scholten, inv.nrs. 219, 220, 272, 273, 275, 296 en 297, Memoriaal Controle Geldrekeningen 1870-1892.

Uit grafiek 4.5 blijkt, dat de netto afdrachten aan het einde van de jaren tachtig en begin jaren-negentig een uiterst onrustig patroon toonden. Dit kan te maken gehad hebben met (her)investeringen in de fabrieken of met zeer wisselende resultaten. De fabriek in Brandenburg vertoont nog het rustigste patroon. Zowel Neu Ruppin als Landsberg laten een grillig beeld zien, terwijl de fabriek in Podejuch alleen maar geld nodig had. Dit laatste werd veroorzaakt door de opstart van deze fabriek in 1889. Meer over deze fabriek volgt later in dit hoofdstuk.

Bovenstaande gegevens van de fabrieken van de firma Scholten in Duitsland geven aan dat de resultaten zowel in de jaren zeventig als tachtig niet direct heel nadelig waren. Toch wekt de correspondentie de indruk dat de fabrieken moeite hadden om zich aan de veranderingen op de markt aan te passen en dat er wel degelijk op de pionierspositie werd ingeleverd. Dit had indirect effect op de resultaten. De Duitse fabrieken draaiden gedurende de jaren tachtig enkele jaren maar op halve kracht en de fabriek in Brandenburg maakte in de periode 1884-1887 voor het eerst verliezen.¹⁸⁷ Deze werden voornamelijk veroorzaakt door de lage verkoopprijzen. W.A. Scholten noemde de aardappelmeel- en derivatenproductie in deze jaren maar 'een sjofole negotie'.¹⁸⁸ In dergelijke jaren was een goed en regelmatig bestuur een vereiste, maar dat was nu net waar het de firma in Duitsland aan het einde van de jaren tachtig aan ontbrak.

INTERNE ONTWIKKELINGEN BINNEN DE DUITSE FABRIEKEN GEDURENDE DE JAREN TACHTIG

Onregelmatig management

De bronnen laten zien dat er gedurende de jaren tachtig problemen waren met het management van de Duitse fabrieken. Net op het moment dat door de verminderde resultaten bij de Duitse fabrieken de vinger aan pols gehouden diende te worden, overleed op 7 april 1886 plotseling de directeur van Brandenburg, Gerhard ten Broek, op 47-jarige leeftijd. Het verlies van zijn meest ervaren en loyale directeur stelde W. A. Scholten voor de nodige problemen ten aanzien van de opvolging. Tot overmaat van ramp brak in februari 1887 brand uit in de fabriek in Brandenburg.

De schade was groot: de drogerij, de machinekamer, het ketelhuis, de beide zeefvertrekken en het hele voorgebouw met kantoor gingen in vlammen op.¹⁸⁹ Als opvolger van Ten Broek koos Scholten voor W. Dikema, die tot dan toe directeur van de fabriek in Nowy Dwor in Rusland was. Dikema werd kennelijk door W.A. Scholten op dat moment beschouwd als de meest betrouwbare en ervaren directeur. Het bestuur van de fabriek in Neu Ruppin was na het vertrek van Reitsema in handen gekomen van Postema. Deze was in eerste instantie van Tangermünde mee naar Landsberg verhuisd, maar was door gezondheidsproblemen niet in staat gebleken de leiding over zo'n grote fabriek te kunnen houden. In Landsberg stond ten tijde van het overlijden van Ten Broek A. Schreuders aan het hoofd.

De herbouw in Brandenburg werd gebruikt om de inmiddels twintig jaar oude fabriek eens goed onder handen nemen. Er werden veel vernieuwingen aangebracht en de capaciteit van de

aardappelmalerij werd aanzienlijk vergroot. Kon de fabriek voor de brand 12.000 tot 14.000 HL per week vermalen, na de herbouw was dit verdubbeld tot 24.000 tot 26.000 HL.¹⁹⁰ Ondanks de verbeteringen bleek het voor Dikema in deze moeilijke tijden onmogelijk om de fabriek in Brandenburg weer goed op de rails te krijgen. Het grootste probleem waren de lage stroopprijzen. Zijn verkoopstrategie om de stroop beneden de kostprijs te verkopen, viel in Groningen niet in goede aarde. Volgens W.A. Scholten miste Dikema de kwaliteiten van Ten Broek om de drie Duitse fabrieken tegelijkertijd te leiden. Dit kwam waarschijnlijk omdat Dikema het in Brandenburg niet naar zijn zin had. In 1887 had hij zelf al aangegeven dat hij er over dacht om ontslag te nemen. Aanhoudende slechte resultaten van de Brandenburgse fabriek deden Scholten besluiten om Dikema in augustus 1888 te ontslaan. Na zijn vertrek bij de firma Scholten bleef Dikema in Brandenburg om samen met een partner de oude fabriek van Dutalis te pachten.¹⁹¹

De verminderde resultaten van de Duitse fabrieken en het gebrek aan goede leiding op de fabriek in Brandenburg deden W. A. Scholten na het vertrek van Dikema in september 1888 besluiten om de drie fabrieken weer afzonderlijk te laten opereren. Het hoofdkantoor in Brandenburg werd opgeheven en alle drie directeurs werden weer verantwoordelijk voor hun eigen in- en verkoop.¹⁹² Voor het directeurschap van Brandenburg viel Scholten terug op P. Reese, die in Rusland voor de firma had gewerkt op de fabrieken in Petrokow en Nowy Dwor. Reese nam per 15 september 1888 het directeurschap in Brandenburg over, maar om onduidelijke redenen hield ook hij het niet lang uit. Hij verdween alweer na een klein anderhalf jaar.¹⁹³

De optie voor omzetting in een AG

In 1889 trad in Duitsland een nieuwe wet in werking die de oprichting van Aktiengesellschaften makkelijker maakte. Vanaf dat moment kreeg W.A. Scholten van verschillende kanten aanbiedingen om zijn fabrieken om te zetten in een AG, waarin hij persoonlijk kon deelnemen. In de jaren zeventig had Scholten hiervoor ook al een aantal aanbiedingen gehad, maar aangezien de zaken in Duitsland toen voor de firma nog veelbelovend waren, had hij daar destijds niet over gepekerd. Nu aan het einde van de jaren tachtig de zaken er minder goed voor stonden, deed Scholten minder afwijzend over het idee. Op deze manier kon hij de fabrieken voor een aanzienlijk bedrag verkopen en/of aandelen in een nieuw te vormen bedrijf nemen. Hierdoor zou hij zelf niet langer voor het management en de dagelijkse leiding van de fabrieken verantwoordelijk zijn, maar als het tijd weer zou keren, zou hij wel delen in de winsten van de fabrieken. De correspondentie van Scholten geeft over deze kwestie nogal tegenstrijdige informatie, wat er op kan duiden dat W.A. Scholten zelf ook niet wist wat hij precies wilde.

Scholten maakte een aantal keren duidelijk dat hij in ieder geval niet vóór het najaar van 1889 tot verkoop over wilde gaan. In oktober 1889 zou hij namelijk zijn zeventigste verjaardag vieren en zijn jubileum van vijftig jaar als fabrikant. Deze gelegenheid wenste Scholten als 'vrije eigenaar' van zijn fabrieken te herdenken. Daarvoor kon er van een overgang naar een AG dus geen sprake zijn. Toch stond Scholten in het voorjaar van 1889 in contact met verschillende personen die zich

aanboden om bij de overgang naar een AG te bemiddelen. Er werd onder andere gesproken over de mogelijkheid om samen met concurrent Reitsema en Bölke uit Neu Ruppín in een AG op te gaan. Omdat W.A. Scholten weigerde de fabriek in Landsberg in de AG te brengen ketste de zaak af. Scholten wilde kennelijk niet alle fabrieken in Duitsland kwijt en wou deze fabriek voor eigen rekening blijven exploiteren.¹⁹⁴ Na de viering van zijn dubbele jubileum in oktober 1889 bleef Scholten spelen met de mogelijkheid van een AG. De redenen die hij hiervoor geeft zijn zeer interessant.

'Dass ich fortwährend der besten Gesundheit geniesze, die Spuren des Alters sich aber bereits etwas merken lassen, mein Sohn wenig Lust für die Fabriken hat, und meine Enkel noch die Schule besuchen, sodasz auch von dieser seite vorerst keine Hülfe erwarten kann. Deswegen bin ich wohl geneigt ein Paar Fabriken, nämlich Brandenburg a/d H. und Neu Ruppín zu verkaufen, doch weil ich damit nicht beabsichtige um flattes Kapital zu bekommen, bin ich wohl erbötig entweder ein Hypothek darauf zu behalten, oder falls Sie eine Aktiengesellschaft bilden, theile zu nemen.'¹⁹⁵

Dit is de enige keer dat wij in de bronnen aantreffen dat W.A. Scholten zei dat zijn leeftijd hem parten ging spelen. Opmerkelijker is de vermelding dat Jan Evert niet veel belangstelling voor de fabrieken toonde. De vraag is of Jan Evert geen interesse had voor alleen de Duitse fabrieken, of voor zijn vaders gehele imperium. Duidelijk is wel dat W.A. Scholten ten aanzien van zijn Duitse investeringen op een keerpunt stond en dat er twijfel heerste. Enkele dagen daarvoor had hij namelijk nog aan een van zijn Duitse contacten geschreven dat hij van iedere vorming van een AG afzag. De reden hiervoor zou zijn dat zijn kleinzoon Willem Albert (1871-1932), die in Leipzig studeerde, overwoog om met zijn studie te stoppen om bij zijn grootvader in de zaak te komen.¹⁹⁶ Uiteindelijk koos W.A. Scholten er voor om de fabrieken in Duitsland voor eigen rekening voort te zetten. Hij bleek zelfs nog genoeg energie te hebben om een vierde fabriek in Pruisen op te richten.¹⁹⁷

De fabriek in Podejuch

De plannen voor de oprichting van een nieuwe fabriek waren reeds in 1888 gemaakt. Het was een strategische keuze die tot doel had de concurrentiepositie van de firma Scholten in Duitsland te verbeteren. Nu de stroopfabricatie niet veel meer opleverde, had de firma zich voornamelijk geconcentreerd op de productie van aardappelmeel. De aardappelmeelindustrie had zich vanaf 1879 in Duitsland beschermd achter een tariefmuur ontwikkeld. Daarentegen werden in de belangrijkste exportlanden van het Duitse aardappelmeel, zoals België, Groot-Brittannië en in mindere mate Nederland, nauwelijks tot geen invoertarieven geheven. De totale Duitse export van aardappelmeel was de laatste jaren enorm toegenomen en bedroeg in 1889 bijna 430.000 balen per jaar. W.A. Scholten wilde op deze ontwikkeling inhaken, door de nieuw op te richten fabriek uitsluitend aardappelmeel te laten produceren dat bestemd was voor de export. Het zou logisch zijn om de nieuwe fabriek daarom dichtbij een havenplaats te vestigen. Twee goede mogelijkheden dien-

den zich aan: Stettin en Danzig. Hoewel Hamburg als belangrijke handelsplaats van aardappelmeel een aantrekkelijke optie leek, zal dit niet door Scholten in overweging zijn genomen. Hij had immers al in 1866 ondervonden dat er in die omgeving te weinig aardappelen werden verbouwd en daarin was in de daarop volgende jaren weinig verandering gekomen. In Stettin en Danzig waren de vooruitzichten in dit opzicht beter. Scholten koos uiteindelijk voor Stettin, omdat de infrastructuur hem daar gunstiger voorkwam. Stettin was een nieuwe haven en was de laatste jaren in toenemende mate de plek geworden vanwaar aardappelmeel uitgevoerd werd. Bovendien bestonden er goede spoorverbindingen met Scholtens andere fabrieken in Duitsland. Wat tevens in het besluit van Scholten kan hebben meegespeeld is, dat zijn Hamburgse agent Van Koningsveld al een aantal jaren aangaf dat Stettin wel eens de rol van Hamburg als centrum van de Duitse aardappelmeelhandel kon gaan overnemen. Koningsveld was ook zelf van plan om in Stettin een kantoor te openen.¹⁹⁸

De bedoeling van Scholten was om in alle belangrijke plaatsen waar hij reeds agenten had, een extra agent aan te nemen die zich alleen richtte op de export van de producten van de nieuwe fabriek. Bestaande agenten mochten alleen voor de nieuwe fabriek verkopen als de andere Duitse Scholten fabrieken niets meer te leveren hadden.¹⁹⁹ De keuze voor de lokatie van de fabriek viel op het dorp Podejuch dat vlak bij Stettin lag. In januari 1889 werden onderhandelingen met de Königliche Eisenbahn over een stuk land naast het station gevoerd, dat dichtbij de rivier de Reglitz lag. De koop werd in mei dat jaar gesloten. Het plan was om in het voorjaar en de zomer te bouwen, zodat de fabriek in het najaar in werking kon komen. Om optimaal te kunnen produceren zou de fabriek zodanig worden ingericht dat er tegelijkertijd zowel aardappelen als vezels gemalen konden worden.²⁰⁰ De officiële overdracht van het land en de bouwconcessie bleef echter de gehele zomer op zich wachten. De immer wantrouwende W.A. Scholten beschuldigde de Stettiner ambtenaren ervan dat ze teveel luisterden naar zijn concurrenten, die de bouw van zijn nieuwe fabriek zouden willen verhinderen.

Toen eindelijk in het najaar de benodigde papieren binnenkwamen, was het te laat om nog met de bouw te kunnen beginnen.²⁰¹ Daarnaast maakte de net aangenomen directeur in januari 1890 kenbaar dat hij van de positie afzag, omdat hij besloten had een eigen zaak op te zetten. Er werd een nieuwe directeur aangetrokken, maar toen deze plotseling overleed, werd de zaak weer uitgesteld. Uiteindelijk kon pas in het begin van 1891 de bouw van de fabriek beginnen. Met het oog op vertraging werd geen enkel risico genomen. W.A. Scholten liet de fabriek nu geheel door werklieden afkomstig van zijn fabrieken in Nederland bouwen. De machines werden geleverd door een machinefabriek uit Stettin. Er was ook een prijsopgave aangevraagd bij de Veenkoloniale machinefabrikant Landeweer & Zn te Martenshoek. De prijsopgaven verschilden niet veel, maar de vrachtkosten en invoerrechten maakten de machines uit Nederland te duur, zodat voor de Duitse machines werd gekozen. De fabrieksgebouwen waren in december 1891 afgebouwd. Toen werd ook een nieuwe directeur aangesteld. De fabriek draaide in het voorjaar 1892 proef en zou in dat najaar de eerste campagne draaien.²⁰² W.A. Scholten zelf heeft de fabriek in Podejuch nooit in werking gezien, want hij overleed in mei 1892.

Jan Evert neemt het roer over

Willem Albert Scholten stierf in de nacht van 30 april 1892 op 72-jarige leeftijd 'in het harnas': de dag ervoor had hij nog twee fabrieken in de Veenkoloniën bezocht en van vijf tot zeven op kantoor gewerkt.²⁰³ Hij liet een imposante erfenis na. De waarde van zijn nalatenschap bedroeg volgens de memorie van successie HFL 4.845.642,-.²⁰⁴ Zijn testament bepaalde dat de helft van de erfenis in handen kwam van zijn zoon Jan Evert. De andere helft werd gelijk verdeeld onder zijn vier kleinkinderen. Jan Evert had uit zijn huwelijk met Geessien Mulder vier kinderen: Willem Albert (1871-1932), Margeritha, Sophia Jantina (1872-1958), Cato Johanna (1877-1953) en Johan Bernhard (1882-1966).²⁰⁵ Willem Alberts weduwe Klaassien kreeg over dit deel het vruchtverbruik. Zij overleed anderhalf jaar later, in december 1894, eveneens op 72-jarige leeftijd.

Na het overlijden van zijn vader kreeg Jan Evert op 43-jarige leeftijd eindelijk de volle zeggenschap over de firma. In januari 1893 werd met terugwerkende kracht per 1 mei 1892 een nieuwe firma W.A. Scholten opgericht. Zowel alle Nederlandse als buitenlandse fabrieken en de meeste privé-bezittingen van W.A. Scholten werden in de nieuwe firma opgenomen. Jan Evert en zijn twee oudste kinderen Willem en Margreet, die reeds 21 waren, werden vennoten van de nieuwe firma. De andere twee kinderen zouden ook op 21-jarige leeftijd als vennoot in de firma worden opgenomen.²⁰⁶ Hoewel de firma nu uit verschillende vennoten bestond, veranderde er organisatorisch weinig aan de daarvoor bestaande situatie. Jan Evert had de dagelijkse leiding in handen. Hij werd hierbij in toenemende mate bijgestaan door zijn oudste zoon Willem, die inmiddels zijn opleiding in Leipzig had voltooid en gekozen had voor een carrière binnen het familiebedrijf. Dit zou geen gemakkelijk taak worden, want de nieuwe firma Scholten stond vooral binnen de aardappelmeelindustrie voor de nodige uitdagingen.

De reorganisatie

Jan Evert begon direct met een reorganisatie van alle aardappelmeelfabrieken van de firma in binnen- en buitenland. De rationalisatie die zijn vader in de jaren tachtig had ingezet, werd nu met nog grotere kracht doorgevoerd om de concurrenten het hoofd te bieden. Alle aardappelmeelfabrieken werden onder handen genomen, en de productie werd verbeterd. Hiertoe werd een aantal fabrieken ingrijpend verbouwd.²⁰⁷ Ten aanzien van de fabrieken in Duitsland was Jan Evert er van overtuigd dat de opheffing van het hoofdkantoor in Brandenburg in 1888 de fabrieken niet ten goede was gekomen. Omdat elke fabriek gedwongen was zijn eigen weg te zoeken, waren de onderlinge verhoudingen en samenwerking in de jaren verslechterd. Er kon bijna gesproken worden van onderlinge concurrentie, omdat de directeuren elkaar het licht in de ogen niet gunden. In hun brieven aan Groningen maakten ze elkaar alleen maar zwart. Het was Jan Evert duidelijk geworden, dat juist in een periode waarin de zaken minder gingen, decentralisatie niet de juiste oplossing was geweest. Tevens realiseerde hij zich het belang van onderling overleg. Hij liet de

directeuren regelmatig bijeenkomen in Berlijn, waar hij de noodzaak tot samenwerking duidelijk maakte.

Ook werd het hoofdbureau in Brandenburg weer in het leven geroepen. De belangrijkste overweging hierbij was het belang dat Jan Evert hechtte aan de aanwezigheid van een centraal verkoopkantoor. Hij zag overal om zich heen in de industrie gecentraliseerde verkoopkantoren ontstaan en was van mening dat '... de vier fabrieken van eene firma niet ieder op zich zelf op eigen wieden [mochten] blijven drijven.'²⁰⁸ Als leidinggevende op het hoofdkantoor in Brandenburg werd G. Pos aangesteld, die in juni 1892 in dienst van de firma Scholten was gekomen.²⁰⁹ Het is onduidelijk of hij nog was aangenomen door Willem Albert of dat hij de keus was van Jan Evert. Voordat Pos zich definitief in Brandenburg vestigde, reisde hij in het najaar van 1892 rond in het Rijngebied om daar de oogst te beoordelen. Ook bezocht hij in deze periode de belangrijkste Duitse agenten en afnemers van de firma.²¹⁰

Jan Evert maakte zijn reorganisatie-plannen eind 1892 aan zijn Duitse directeuren bekend. De verkoop door de Duitse fabrieken werd weer in Brandenburg geconcentreerd, terwijl de inkoop van de aardappelen aan de individuele fabrieken werd overlaten. Alle directeuren dienden zich met hun familie in Brandenburg te vestigen. Alleen tijdens de campagne zouden ze op hun eigen fabrieken verblijven. Ook de correspondentie met de commissionairs zou vanuit de afzonderlijke fabrieken worden gevoerd. De directeuren dienden regelmatig in de aardappelstreken van hun fabriek rond te reizen om een idee van de oogst te krijgen. In Brandenburg vond regelmatig overleg plaats over de prijzen van de aardappelen. Met deze regeling veranderden de functies van de directeuren. De heren heetten voortaan geen directeur meer maar werden aangeduid met de titel 'chef'. De oude directeur Postema van Neu Ruppin vormde de uitzondering op deze regel. Hij was waarschijnlijk vanwege zijn lange aanwezigheid in Ruppin niet bereid om naar Brandenburg te verhuizen. Zijn anciënniteit werd geëerbiedigd en hij mocht aanblijven als boekhouder in Neu Ruppin met behoud van titel 'directeur'. In zijn plaats vestigde opzichter P. Kaufman zich als chef van Neu Ruppin in Brandenburg.²¹¹

Bij de fabriek in Brandenburg zou volgens Jan Everts plannen naast het oude woonhuis een nieuw kantoor gebouwd worden, waar het hoofdbureau gevestigd werd. Hier zouden zeven mensen werkzaam zijn. Pos werd hoofd van de verkoopafdeling. Hij zou worden bijgestaan door een boekhouder en een correspondent. Zij waren uitsluitend verantwoordelijk voor de verkoop in Duitsland. Voor de export werd een apart kantoor opgericht, dat eerst in Brandenburg was gevestigd maar na verloop van tijd naar Groningen zou worden verplaatst. De vier chefs van de afzonderlijke fabrieken fungeerden als adviserend personeel. Het dagelijks bestuur op de fabrieken zou worden overgelaten aan het hogere personeel dat op de fabrieken achterbleef. Dit waren in Neu Ruppin, Landsberg en Podejuch drie personen: een opzichter, een bouwmeester en een boekhouder/expediënt. Op het fabriekskantoor in Brandenburg waren naast de opzichter en de bouwmeester zowel een boekhouder als een expediënt werkzaam. Alle kantoren dienden elke week hun weekstaten met daarin de hoeveelheid ingekochte en vermalen aardappelen, de voorraden en prij-

zen van nat en droog meel, en de verschillende producten naar Brandenburg te zenden. Hierbij konden de directeuren ook hun ideeën geven over het eventueel verhogen of verlagen van de inkoop- en verkoopprijzen.²¹²

De plannen vielen bij de directeuren niet in goede aarde. Hoewel ze het nut van een hoofdkantoor en verkoopkantoor inzagen, waren ze niet zo geneigd om naar Brandenburg te verhuizen. Pos was van mening dat het beter zou zijn als de directeuren het gehele jaar op hun eigen fabrieken verbleven. Zijn argument was, dat het wonen van de families in Brandenburg en het rondreizen van de directeuren hogere reis- en verblijfskosten met zich meebrachten. Het lijkt er op dat Jan Evert op dit punt heeft toegegeven. De verplaatsing van de afzonderlijke kantoren naar Brandenburg werd niet doorgevoerd en in plaats hiervan bezocht Pos regelmatig de fabrieken vanuit Brandenburg, zoals destijds ook Ten Broek had gedaan. Bovendien zou Jan Evert elke maand langs de fabrieken gaan. Na verloop van tijd bleek dit laatste door tijdgebrek niet haalbaar. Er werd toen besloten maandelijks een gemeenschappelijke bijeenkomst in Berlijn te houden. Ook zou Jan Everts zoon, Willem, steeds meer zaken van zijn vader waar gaan nemen. Zo reisde Willem in november 1893 in plaats van zijn vader langs de Duitse fabrieken. Bovendien werd hij, net als Jan Evert, door Pos schriftelijk op de hoogte gehouden van de gang van zaken op de Duitse fabrieken.²¹³



Willem A. Scholten II (rechts) op bezoek in Brandenburg omstreeks 1920

De opzet van een actief verkoopoffensief

Na de heroprichting van het hoofd- en verkoopkantoor kreeg Pos van Jan Evert de opdracht om een verkoopoffensief in Duitsland te beginnen. Door de toegenomen concurrentie hadden de Duitse fabrieken van Scholten de laatste jaren veel terrein op de afzetmarkt verloren. Agenten wisten te melden dat de producten van de fabrieken van Remy en Wahl in Cüstrin, en Reitsema & Bölke in Neu Ruppin inmiddels beter aangeschreven stonden dan die van de firma Scholten. Daarbij offereerden Reitsema & Bölke en Koehlmann in Frankfort a/d Oder lagere prijzen. Koehlman beschikte intussen ook over een ruimer assortiment producten die zijn afzet vergrootten, terwijl Reitsema & Bölke door de vestiging van entrepots in Berlijn efficiënter konden leveren.

Het doel van Jan Evert was om de concurrentie volop aan te gaan en de Scholtenproducten weer duidelijk op de Duitse markt te zetten. Pos diende oude agenten wakker te schudden en nieuwe agenten in Zuid-Duitsland aan te trekken om de afzetmarkt daar te vergroten. Pos ontdekte dat in Zuid-Duitsland aardappelmeel onder het merk van W.A. Scholten werd verkocht, terwijl dit meel helemaal niet afkomstig was van Scholtens fabrieken.²¹⁴ Dit zegt op zich wel wat over de bekendheid en kwaliteit van het merk Scholten in Duitsland, maar het feit dat de firma niets van deze praktijken wist, was natuurlijk een slecht teken. Jan Evert streefde naar de levering van een goede en constante kwaliteit. Hiervoor werd het productieproces van de Duitse fabrieken opnieuw onder de loep genomen. Het belangrijkste doel hierbij was het verlagen van de exploitatiekosten. Gedurende de winter van 1893-94 werden zowel in Neu Ruppin als in Landsberg nieuwe machines en installaties geïnstalleerd. Daarnaast werden de werkmethoden nader bestudeerd om te kijken hoe op arbeid kon worden bespaard. Ten slotte werd meer eenheid in de boekhouding van de fabrieken aangebracht. Zo werd een vast model voor de samenstelling van de exploitatierekeningen ingevoerd en werden de boekhouders van de Duitse fabrieken vanaf eind 1892 voorbereid op de invoering van het systeem van de dubbele boekhouding.²¹⁵

Nieuwe maatregelen voor de inkoop van aardappelen

In tegenstelling tot zijn vader was Jan Evert ten aanzien van de aardappelinkoop niet sterk gekant tegen overleg over de prijzen van aardappelen met andere fabrikanten. De directeuren kregen dan ook de vrijheid om, zij het zeer gematigd, afspraken te maken. Ook bezocht Pos vanaf 1892 de jaarlijkse bijeenkomsten van de Duitse aardappelmeelfabrikantenvereniging. Qua samenwerking richtte hij zich in eerste instantie op de concurrenten in de nabije omgeving. Zo kwam hij in oktober 1893 met Reitsema & Bölke overeen om elkaar naar waarheid over hun inkooprijzen in te lichten, als er wilde praatjes rondgingen. Opzichter Kaufman van Neu Ruppin was sterk tegen overleg met Reitsema & Bölke. Er was in het verleden getracht onderling afspraken te maken, maar de heren waren volgens Kaufman niet erg betrouwbaar gebleken. Toch werd vanaf 1894 in toenemende mate prijsinformatie uitgewisseld met zowel Reitsema & Bölke als met andere fabrikanten.²¹⁶

Pos en Jan Evert hielden er ten aanzien van de aardappelinkoop verschillende ideeën op na. Pos had veel moeite om Groningen duidelijk te maken dat de situatie van de inkoop van aardappelen

in Duitsland anders was dan in de Veenkoloniën. Daar was het aanbod van aardappelen vaak te groot voor het aantal fabrieken, terwijl in Brandenburg en Posen eigenlijk te weinig aardappelen werden verbouwd. Dit kwam omdat in de omgeving van Brandenburg elk jaar de verbouw van aardappelen en rogge wisselden.²¹⁷ Bovendien waren er naast de aardappelmeelfabrieken nog steeds een groot aantal natmeelfabriekjes en aardappelbranderijen als concurrent op de grondstoffenmarkt actief. De door Jan Evert geprefereerde strategie, om zo lang mogelijk van de markt weg te blijven om lagere prijzen te bedingen had volgens Pos weinig zin. In zijn ogen bedierf Cüstrin namelijk vaak de markt door het bieden van zeer hoge prijzen en kocht Wahl altijd in op het moment dat de firma Scholten dat niet deed. Het bieden van lagere prijzen zou niet helpen. De commissio-nairs klaagden dan steen en been en beweerden dat de firma Scholten op die manier zijn goede naam kwijt zou raken. Pos vond het niet raadzaam om de commissio-nairs tegen zich in het harnas te jagen, omdat zij de verbinding waren tussen de fabriek en de leveranciers van aardappelen.

Problemen in Landsberg en Podejuch

Ondanks alle maatregelen bleven de zaken moeizaam gaan. De directeuren, die jarenlang hun eigen weg hadden kunnen gaan, hadden moeite om onder een hoofddirecteur in Brandenburg te werken. Pos nam zijn taak zeer serieus en schopte de andere directeuren regelmatig tegen het zere been. Zo wilde de Duitse directeur in Landsberg, J.H. Geyer, niets van inmenging van Pos weten en volgde zoveel mogelijk zijn eigen weg. Dit tot grote ergernis van Pos, want de nieuwe fabriek in Podejuch stond door de nabijheid van Landsberg tevens onder toezicht van J.H. Geyer. Als Geyer ook hier zijn eigen gang ging, kon Pos maar weinig controle over deze twee fabrieken uitoefenen. Pos beklaagde zich er dan ook regelmatig bij Jan Evert over dat er geen twee kapiteins op een schip konden zijn.²¹⁸

De slechte samenwerking tussen Geyer en Pos bemoeilijkte het zoeken naar oplossingen voor de problemen die zich in de komende jaren zowel in Landsberg als Podejuch zouden voordoen. Van alle fabrieken van Scholten in Duitsland had Landsberg het meest te verduren van de verscherpte concurrentie op de aardappelmarkt. Dit was hoofdzakelijk te wijten aan de nabijheid van de fabriek in Cüstrin, die gedurende de jaren negentig zijn agressieve inkoopacties bleef hanteren. In 1893 verrees in Kreuz, dat zo'n zeventig kilometer verder aan de spoorlijn Berlijn-Danzig lag, een nieuwe fabriek van Reitsema & Bölke, die reeds in Neu Ruppin een aardappelmeelfabriek hadden. Zij exploiteerden deze fabriek in compagnonschap met een zekere W.B. Parker, een oud-medewerker van Scholten.²¹⁹

Het grootste probleem in Landsberg was in de jaren negentig de lokatie. De fabrieken in Cüstrin en Kreuz lagen aan kruispunten van grotere spoorwegen, terwijl Landsberg slechts een halteplaats was op de lijn Berlijn-Danzig, met daaromheen enkele kleinere spoorbanen. Aangezien de aardappelen gedurende deze jaren in toenemende mate per spoor werden aangevoerd, had de fabriek in Landsberg in vergelijking met Cüstrin en Kreuz steeds minder bewegingsvrijheid bij de aardappelinkoop. Tot grote ergernis van Pos liet Geyer hem weinig ruimte om dit probleem geza-

menlijk op te lossen. Zijn ongerustheid over Geyer nam alleen maar toe, toen vanuit Podejuch aan het begin van de campagne van 1893-94 alarmerende berichten binnenkwamen. Deze fabriek was in de herfst van 1892 in werking gekomen en was groots opgezet. Gedurende het eerste jaar waren hier ruim 260.000 HL aardappelen verwerkt, een hoeveelheid die overeenkwam met wat er gemiddeld ook in de fabriek in Landsberg werd vernalen. In november 1892, op het hoogtepunt van de campagne, waren 125 arbeiders en 22 ambachtslieden op de nieuwe fabriek aan het werk.²²⁰ De fabriek had vanaf het begin met de nodige kinderziektes te kampen. Dit was grotendeels te wijten aan het gebrek aan consistente leiding op de fabriek. Voor de komst van Geyer waren verschillende directeuren en opzichters op de fabriek werkzaam geweest, die elkaar het leven danig zuur hadden gemaakt.²²¹ Gedurende de campagne van 1893-94 constateerde Pos dat de kwaliteit van het meel uit Podejuch veel minder was dan het meel van de andere fabrieken. Het meel werd te grof gebuild en het bevatte te veel water.²²²

Tijdens deze campagne kwamen ook de eerste klachten binnen over watervervuiling die door de fabriek veroorzaakt zou worden. Vissers uit de omgeving hadden bij de lokale regering geklaagd dat de viskisten die zij vlak bij de fabriek hadden liggen, zich vulden met de pulp uit het fabriekswater dat de vissen verstikte. Dit soort problemen was natuurlijk niet nieuw. Ook bij de andere Duitse fabrieken van Scholten waren er dergelijke klachten geweest die de invoering van reinigingsmethoden nodig maakten. In Stettin werden de klachten door de lokale regering zeer serieus genomen. De firma kreeg te horen dat de fabriek moest sluiten als er geen reinigingsinstallatie werd aangebracht. De zaak werd gesust door dit te beloven. Ook werd geprobeerd de vissers een kleine schadevergoeding aan te bieden, maar het aantal klagende vissers was zo groot dat afkoop te veel in de papieren zou lopen. Wel werd een genoegdoening aan de vissers betaald voor de schade die tot nu toe was veroorzaakt. Uiteindelijk werd besloten om de zaak nader te laten onderzoeken. Op de plek waar het afvalwater de rivier inkwam, bleek net weinig stroom te zijn. Hierdoor bleef de pulp lang op één plek drijven. De pulp op zich was niet schadelijk voor de vissen, maar had wel algen- en bacteriegroei tot gevolg, die de vissen verstikte. De algen en bacteriën stierven bij temperaturen van minder dan 10 graden. In het late najaar en vroege voorjaar, wanneer de fabriek in werking was, zou er weinig kans zijn dat er zich problemen zouden voordoen. Er werd dan ook besloten de zaak gedurende deze campagne aan te zien en de afwatering goed in de gaten te houden. In het komende voorjaar zouden dan maatregelen genomen kunnen worden.²²³

Het volgende jaar kwam de fabriek in Podejuch opnieuw in problemen toen bleek dat de pulp melk en boterzuur bevatte, wat wel degelijk schadelijk bleek voor mens, vis en vee. Daarnaast belemmerde het afvalwater van de fabriek de jaarlijkse aalvangst, waarop de vissers recht hadden. Deze eisten nu een schadevergoeding, die Jan Evert niet wilde voldoen. Door de vele klachten werd uiteindelijk in maart 1894 de concessie van de fabriek ingetrokken. De zaak had inmiddels veel publiciteit gekregen en de fabriek werd nu ook door derden onder druk gezet. Zo gaf een invloedrijke grootgrondbezitter te kennen dat hij geen aardappelen meer aan de fabriek zou leveren als de kwestie niet snel werd opgelost. In Brandenburg was Pos ervan overtuigd dat de fabriek in

Podejuch bewust werd dwarsgezeten en dat jaloerse concurrenten hier achter zaten. Jan Evert wist door het trekken aan wat diplomatieke touwtjes in Den Haag en Duitsland toestemming te krijgen om de fabriek weer in werking te stellen. Maar een paar maanden later was de maat voor de regering in Stettin weer vol. De fabriek moest nu afdoende maatregelen nemen om het afvalwater te reinigen, voordat het in de rivier kon worden geloosd. Indien hiertoe niet werd overgegaan zou de fabriek definitief gesloten worden. Scholten kon nu niet langer onder aanpassingen uit. Het water zou, voordat het in de rivier gestort werd, in bassins worden opgevangen en met schoon water worden doorgespoeld. Ook werd een pijp van de fabriek naar de bodem van de rivier gelegd, zodat de pulp beter door de stroom kon worden meegevoerd. Voor de Stettiner overheid was dit kennelijk voldoende, want de fabriek trad in het najaar voor de campagne van 1894-95 weer in werking.²²⁴

Problemen in Neu Ruppin

Naast Podejuch en Landsberg bleef de fabriek in Neu Ruppin een zorgenkind. De exploitatiekosten van deze fabriek waren gedurende de jaren negentig toegenomen door de vele verbouwingen en aanpassingen van kanalen en vezelgaten. Ook was gebleken dat, in verhouding tot de andere fabrieken van Scholten, in Neu Ruppin veel meer arbeiders aan het werk waren, en dat de kosten voor verlichting, steenkolen en turf te hoog waren. Daarnaast kostte het chef Kaufman in Neu Ruppin steeds meer moeite om aardappelen in te kopen, omdat de boeren niet bereid waren tegen de geboden prijzen te verkopen. De prijzen die voor de aardappelen in Neu Ruppin werden betaald, lagen gemiddeld M 1,50 hoger dan bij de andere Scholtenfabrieken in Duitsland.²²⁵ Dit kwam omdat dat de verbouw van aardappelen voor boeren in de streken rond Ruppin steeds minder rendabel was geworden. Hierdoor was het areaal aardappelen afgenomen en moesten ze steeds duurder worden betaald.

Mede door de slechte resultaten van de Ruppiner fabriek was de verhouding met het hoofdkantoor in Brandenburg niet optimaal.²²⁶ Om de fabriek weer nieuw leven in te blazen, had directeur Kaufman bij Jan Evert het plan geopperd om een natmeelfabriek in het plaatsje Treskow, ten zuiden van Ruppin, te bouwen. Hier kwam een nieuwe verbinding met het spoor waardoor er een groter gebied bereikbaar werd voor de fabriek in Neu Ruppin. In deze zuidelijker gelegen streken werden veel natmeelfabrieken geëxploiteerd door grootgrondbezitters. Door de productie van eigen nat meel zouden kosten bespaard kunnen worden op de inkoop hiervan bij de grootgrondbezitters, terwijl de nieuwe spoorweg een goede verbinding tussen de nieuwe fabriek en de fabriek in Neu Ruppin vormde.²²⁷ Jan Evert was niet over te halen voor dit plan. Hij had inmiddels al besloten om de Ruppiner fabriek te verkopen wegens de slechte resultaten, die in zijn ogen werden veroorzaakt door de 'buitengewoon ongunstige gesteldheid van de Ruppinerstreek'.²²⁸

Het besluit van Jan Evert tot verkoop was waarschijnlijk beïnvloed door het feit dat er mogelijkheden bestonden om de fabriek van de hand te doen. In 1893 had een aantal grootgrondbezitters het plan opgevat om gezamenlijk een grote aardappelmeelfabriek op te richten. De meer-

derheid wilde een bod op de fabriek van Scholten doen, terwijl de rest nieuwbouw wilde. In mei 1894 werd een bod gedaan op de fabriek. Scholtens vraagprijs van M 154.000,- schrok de grootgrondbezitters in eerste instantie af, maar na onderhandelingen kwam de fabriek een maand later voor een bedrag van M 130.000,- in handen van de grootgrondbezitters, die er een vennootschap van maakten.²²⁹ De verkoopprijs was aanmerkelijk hoger dan de waarde die op de laatste balansen van de fabriek was weergegeven. Neu Ruppin was de enige buitenlandse fabriek van Scholten met een aanzienlijke winst zou worden verkocht.²³⁰ Kaufman, die toch al een slechte relatie met Pos in Brandenburg had, bleef in Neu Ruppin achter als directeur van het nieuwe bedrijf. Ook het overige personeel bleef op de fabriek werkzaam. Alleen de aardappelcommissie gingen over naar de fabriek in Brandenburg.²³¹

De opheffing van de firma in Nederland, de Duitse fabrieken worden een AG

In 1900 trok Jan Evert zich op 51-jarige leeftijd terug uit het dagelijks bestuur van de firma Scholten. De leiding over de aardappelmeelfabrieken werd overgenomen door zijn 34-jarige zoon Willem Scholten, die tevens het bestuur van de Duitse fabrieken in handen kreeg. Vijf jaar later, in 1905, werden de meeste fabrieken van de firma Scholten in Nederland omgezet in naamloze vennootschappen. Het was de bedoeling om de overgebleven fabrieken in Brandenburg en Landsberg in een afzonderlijke AG onder te brengen. In 1905 stonden deze fabrieken ook als zodanig op de centrale balans van de firma. De naam luidde 'Stärke und Syrupfabriken W.A. Scholten AG'. Officieel vond de oprichting van de vennootschap in 1906 plaats. De aandelen werden pas drie jaar later definitief onder de firmanten verdeeld.²³² Het bedrijfskapitaal van de AG werd bepaald op HFL 900.000,- waarop 1200 aandelen werden uitgegeven. Hiervan werden 400 aandelen onder de firmanten verdeeld. Jan Evert kreeg 200 aandelen en zijn vier kinderen ieder 50. De overige 800 werden via de Berliner Handels Gesellschaft naar de Duitse beurs gebracht en op de aandelenmarkt verkocht.

De fabriek in Podejuch had sinds de oprichting alleen maar met verlies gedraaid en stond vanaf 1901 stil.²³³ In 1905 werd besloten om deze fabriek te liquideren. De fabriek werd daarom ook niet in de Duitse AG opgenomen, maar werd binnen de firma W.A. Scholten in Nederland gehouden. Voor de liquidatie werden door Willem Scholten samen met de in Podejuch nog aanwezige boekhouder Van der Meer de nodige maatregelen genomen. De fabriek werd uiteindelijk samen met de machines en overige inventaris in 1908 verkocht. Een jaar later volgde de verkoop van het fabrieksterrein. De afwikkeling van de liquidatie liet nog enkele jaren op zich wachten omdat er problemen rezen met de nieuwe eigenaar van het terrein, de heer Bunde, over de afspraken ten aanzien de overdracht van de grond. Dit liep uit op een proces. In 1912 werd Bunde in het ongelijk gesteld en verdween de fabriek in Podejuch, na 23 moeizame bedrijfsjaren, definitief uit de boeken van het W.A. Scholtenconcern.²³⁴

De participaties van de leden van de familie Scholten in de Duitse bezittingen waren in het begin van de 20^e eeuw zeer verschillend. Dit wordt zichtbaar in tabel 4.4 (pagina 200).

Tabel 4.4: Verdeling aandelen Brandenburg AG onder de familieleden Scholten in 1909 en 1922, in aantal aandelen

	1909	1922
J.E. Scholten	200	-
W.A. Scholten	50	2004
M.S.J Scholten	50	1500
C.J. Oving-Scholten	50	96
J.B Scholten	50	510
Totaal familie Scholten	400	4110

Bron: GA, archief W.A. Scholten, inv.nr. 322, W.A. Scholten jr. privé, schriftje met verdeling aandelen Brandenburg AG 1909-1920.

Jan Evert verkocht door de jaren heen het overgrote deel van zijn aandelen in de Duitse AG aan zijn zoon Willem, die de meeste interesse bleek hebben in de buitenlandse fabrieken. Toen Jan Evert in 1918 overleed had hij nog 45 aandelen, die onder zijn kinderen werden verdeeld. Toen het kapitaal van de vennootschap in 1918, 1920 en 1922 werd vergroot, nam Willem telkens het grootste aantal nieuwe aandelen af. Ook kocht hij door de jaren heen van zijn zus Cato en de Berliner Handelsgesellschaft aandelen van de AG. De grote deelname van Willem in de Duitse fabrieken zal voornamelijk voortgekomen zijn uit zijn persoonlijke betrokkenheid bij het dagelijks bestuur van de fabrieken, een voorliefde voor de aardappelmeelindustrie en waardering voor zijn grootvaders erfenis.²³⁵ Het kapitaal van de vennootschap bedroeg na de laatste kapitaalvergroting in 1922 M 13.500.000,-. Daarnaast bleef een groot deel van de aandelen op de beurs verhandelbaar.²³⁶ Hoeveel aandelen dit betrof is uit de bronnen in het archief niet duidelijk geworden.

ONTWIKKELING VAN DE DUITSE SCHOLTENFABRIEKEN IN DE 20E EEUW

Algemene ontwikkelingen in de Duitse aardappelmeelindustrie

De literatuur geeft vanaf het einde van de 19^e eeuw maar een beperkt beeld van de ontwikkelingen binnen de Duitse aardappelmeelindustrie. Duidelijk is dat hier, net als in Nederland, de industrie gedurende de jaren negentig in het teken stond van concentratie van bestaande fabrieken en de opkomst van coöperaties. In 1897 waren er in geheel Duitsland totaal 663 bedrijven die zich met de productie van aardappelmeel bezighielden. Hiervan bestond de helft uit natmeelbedrijven, die ook in deze periode nog voornamelijk gevestigd waren op landgoederen van grootgrondbezitters. De andere helft droogde voornamelijk meel. Ook hiervan waren de meeste op een landbouwbedrijf gevestigd. Slechts elf fabrieken hielden zich op industriële wijze met het maken en drogen van aardappelmeel bezig, hiervan waren zeven coöperatief en vier als een vennootschap georganiseerd. Daarnaast waren er nog 28 industriële fabrieken die ook derivaten produceerden.



Foto gemaakt ter gelegenheid van het vijftigjarige bestaan van de fabriek in Brandenburg. Inzet Willem Albert II

Hiervan waren vier een coöperatie, en 24 particuliere fabrieken. Scholtens fabrieken maakten dus deel uit van de laatstgenoemde 24.²³⁷

De productieverhoudingen in de Duitse aardappelmeelindustrie veranderden in de jaren daarna niet veel. Tot 1902 vond wel nog een toename van het aantal fabrieken plaats. Toen hielden 61 bedrijven zich op industriële wijze bezig met de productie van droog meel en derivaten. In 1915 was dit aantal weer gedaald tot 51 aardappelmeel- en derivatenfabrieken. Hiermee was Duitsland na Nederland het grootste aardappelmeelproducerende land in de wereld. Tijdens de Eerste Wereldoorlog kwam de aardappelmeelindustrie in Duitsland bijna volledig stil te liggen door de distributiemaatregelen ten aanzien van aardappelen en het uitvoerverbod op aardappelmeelproducten. Na 1918 krabbelde de industrie weer op, maar pas vanaf 1924 zou er zich enig herstel van de vooroorlogse situatie voordoen.

Over het verloop en de resultaten van de twee overgebleven Scholtenfabrieken in Duitsland na 1892 is in het archief weinig concreets teruggevonden. Dit is jammer, aangezien in deze periode roerige tijden aanbraken. De Eerste Wereldoorlog, de crisisjaren en de Tweede Wereldoorlog zullen zeker hun stempel op de ontwikkeling van de Duitse aardappelmeelindustrie en daarmee op de Scholtenfabrieken hebben gedrukt.

De ontwikkeling van concentratie in de industrie die zich in Nederland had voorgedaan, manifesteerde zich ook in Duitsland.²³⁸ Zo nam Scholten in 1915 de fabriek van Reitsema & Bölke en Parker in Kreuz over. Deze fabriek werd na de Eerste Wereldoorlog stilgelegd, omdat hij net op de nieuwe grens tussen Duitsland en Polen lag. Hierdoor werd de aardappelvoorziening, die voornamelijk op het oosten was gericht, onmogelijk.²³⁹ Tevens kreeg de Brandenburg AG een aardappelmeelfabriek in Schollene in handen. Van de achtergronden van deze overnames is niets bekend.

Ook kreeg de Duitse aardappelmeelindustrie in de eerste decennia van de 20^e eeuw steeds meer te maken met de concurrentie van maïsmeelproducten. Eerder in dit hoofdstuk is vermeld dat de export van aardappelmeelproducten naar de Verenigde Staten in de jaren tachtig afnam door de opkomst van de maïsmeelindustrie. Daar had de zetmeelindustrie een imposante groei doorgemaakt, waarvan maïsmeel het belangrijkste product werd. In Amerika maakten twaalf grote maïsmeelfabrieken ruim 90% van de landelijke zetmeelproductie uit. De meeste fabrikanten exporteerden in toenemende mate maïsmeel naar Europa.²⁴⁰

In 1905 richtte de belangrijkste Amerikaanse maïsmeelproducent, de Corn Products Refining Company (CPRC) een verkoopkantoor op in Hamburg met als doel de Europese markt te veroveren. Gedurende de jaren twintig ging CPRC over tot DBI door de productie van maïsmeel in Duitsland. Dit vond in eerste instantie plaats door de overname van bestaande aardappelmeelfabrieken die voor de productie van maïsmeel werden omgebouwd. In 1923 bouwde het bedrijf een eigen fabriek in Barby aan de rivier de Elbe. De activiteiten van CPRC in Duitsland werden overgebracht in een nieuw opgerichte Duitse dochteronderneming, de Deutsche Maizena Gesellschaft mbH. Vanaf 1926 bemoeilijkte de Duitse overheid de invoer van maïs steeds meer ter bescherming van de aardappelmeelindustrie. Voor CPRC kwam hierdoor de productie in Barby in gevaar. De Amerikanen besloten daarom in de aardappelmeelindustrie te investeren, met het doel om op den duur beide zetmeelindustrieën te verenigen. Hun oog viel op de fabrieken van de firma Scholten, die in deze periode gezamenlijk ongeveer 1.200 ton (bijna 19.000 HL) aardappelen per dag konden vermalen, wat een van de grootste vermalingscapaciteiten binnen de Duitse industrie was.²⁴¹

Een 'vijandige' overname

In oktober 1927 werden de familieleden Scholten die aandeelhouder waren van de Duitse AG, opgeschrikt door het nieuws dat de meerderheid van de aandelen van de Brandenburgse AG in handen was gekomen van CPRC. Voor een bedrag van totaal USD 500.000,- hadden de Amerikanen in een korte periode daarvoor het merendeel van de aandelen van de Brandenburger AG gekocht. Dit is waarschijnlijk gebeurd via de Berliner Handels Gesellschaft, die de aandelen van de AG op de beurs verhandelde. Door de jaren heen moet het aantal beursgenoteerde aandelen het aantal aandelen dat in handen was van de familie Scholten hebben overtroffen, anders zou CPRC nooit de meerderheid van de aandelen in handen hebben kunnen krijgen. Na de overname werd de Scholten AG onderdeel van de Duitse CPRC dochteronderneming, de Deutsche Maizena GmbH. De Brandenburger AG bestond tijdens de overname uit de fabrieken in Brandenburg,

Landsberg, Kreuz en Schollene. Na de overname werd in eerste instantie de naam 'Scholten' behouden en werd onder de naam 'Scholten-betriebe' geproduceerd. In 1938 werd de naam omgezet in 'Deutsche Maïzenawerke'.²⁴²

Door deze overname verdween de directe invloed van leden van de familie Scholten als aandeelhouder op de Brandenburger AG. Wel waren de Amerikanen bereid om Willem Scholten, die nog zitting had in de raad van commissarissen, aan te houden. Toen Willem in 1932 overleed, stonden zij echter niet toe dat hij werd opgevolgd door zijn zoon Harry. Maïzena was van mening dat Harry niet over voldoende ervaring in het fabriekswezen beschikte.²⁴³ Met de overname van de Brandenburger AG door CPRC was een einde gekomen aan de DBI van Willem Albert Scholten, die ruim zestig jaar heeft geduurd. De eerste buitenlandse fabriek die W.A. Scholten in 1866 oprichtte, de fabriek in Brandenburg, zou tevens de laatste zijn die in andere handen overging.

De fabrieken in Brandenburg en Landsberg onder Maïzena

De bedoeling van Maïzena was, om door capaciteitsvergroting van de Scholtenfabrieken en andere overnames, behalve de grootste maïsmeeleproducent tevens de grootste aardappelmeelproducent in Duitsland te worden.²⁴⁴ Dit doel werd in 1944 bereikt met de overname van de firma Koehlman in Frankfort aan de Oder. Deze firma, die reeds genoemd is als concurrent van de firma Scholten, bestond toen uit zes fabrieken, met een gezamenlijke maalcapaciteit van 1.600 ton (bijna 25.000 HL) aardappelen per dag. Hiermee werd Maïzena in een klap niet alleen de grootste aardappelmeelproducent in Europa, maar ook van de gehele wereld. Als enige belangrijke concurrent bleef nog de Norddeutsche Kartoffelmehlfabrik in Cüstrin over. Ook deze fabriek was een oude bekende van Scholten. In de jaren twintig bestond dit bedrijf uit twee fabrieken met een totale vermalingscapaciteit van 1.100 ton (ruim 15.000 HL) per dag. Daarnaast waren er nog steeds een groot aantal middelgrote fabrieken actief.²⁴⁵

Na de overname werd besloten de reeds stilliggende fabriek in Schollene niet meer in bedrijf te nemen. De fabriek werd gedemonteerd en in 1933 verkocht. De leiding over de overige drie Scholtenfabrieken bleef in eerste instantie in handen van de toenmalige algemeen directeur, de heer W. Best, die van Scholten overgegaan was naar Maïzena. Bedrijfsleider in Brandenburg was Karl Schlieter. In 1928 was Schlieter betrokken bij een grote reorganisatie in Landsberg. Toen Best in 1933 overleed, kreeg Schlieter het bestuur over beide fabrieken in handen en tevens dat van Kreuz, toen deze fabriek in 1934 weer in werking werd gesteld. In 1944 kwam het bestuur over de fabrieken in handen van Fritz Müller, die reeds lange tijd voor Maïzena werkte.²⁴⁶

Het eerste dat na de overname in Brandenburg gebeurde, was de stopzetting van de maïsmeeleproductie, waarmee de fabriek was begonnen om de voorziening van grondstoffen voor de glucosefabriek zeker te stellen. Bovendien werd de fabriek verbeterd en uitgebreid om een grotere maalcapaciteit te verkrijgen. Dit zou tevens in Landsberg gebeuren, ware het niet dat hier in december 1932 een grote brand uitbrak. Hierdoor gingen de drogerij en een groot aantal aangrenzende gebouwen in vlammen op. Hierna werd de fabriek opnieuw ingericht. De fabriek in

Kreuz kwam in de campagne van 1934 ook geheel vernieuwd weer in werking. In 1943 hadden de drie gezamenlijke fabrieken een capaciteit van 2.700 ton (bijna 43.000 HL) aardappelen per dag. In vergelijking met 1927 was de capaciteit dus bijna verdubbeld. Zowel in Brandenburg als in Landsberg waren in het midden van de jaren dertig ruim 200 arbeiders werkzaam.²⁴⁷

Gedurende de Tweede Wereldoorlog werkten de fabrieken zo goed en kwaad als het ging door. Van overheidswege werden de fabrieken gedwongen om zich met de eiwitwinning bezig te gaan houden. Alledrie de fabrieken gingen voor Maïzena tijdens of na de oorlog verloren. In maart 1945, in de nadagen van de oorlog werd de stad Brandenburg gebombardeerd, waarbij de fabriek grote schade opliep. Later dat jaar kwamen de oude Scholtenfabrieken in de frontlinie tussen de Russen en de Duitsers te liggen. De fabriek in Brandenburg werd door het oorlogsgeweld grotendeels verwoest. Na de oorlog kwam deze fabriek in de DDR te liggen. De fabrieken in Landsberg en Kreuz werden Pools staatsbezit. Deze twee fabrieken werden ontmanteld en de machines werden naar Rusland verscheept.²⁴⁸ In het lege fabrieksgebouw in Landsberg vestigde zich in 1945 een textielonderneming. Vanaf 1956 was er een landbouwmachine- en gereedschappenhandelaar in het gebouw gevestigd, die er in ieder geval tot in de jaren negentig actief is geweest. De fabriek in Brandenburg is de enige Scholtenfabriek in Duitsland die na de oorlog weer als aardappelmeelfabriek in werking kwam. De fabriek werd als staatsbezit herbouwd. Opvallend is dat hierbij de naam W.A. Scholten weer opdook. Tot 1971 zou de fabriek opereren onder de naam W.A. Scholten AG, Stärke- und Syrupfabrik in Verwaltung, Brandenburg a/d Havel. De capaciteit bleef beperkt, maar de fabriek was wel in staat om aardappelmeel naar andere Oostbloklanden, Frankrijk en de toenmalige BRD te exporteren. Vanwege toenemende milieueisen werd de fabriek uiteindelijk in 1990 gesloten.²⁴⁹

BESLUIT

Het motief: ownerships- en locational advantages

De belangrijkste aanleiding voor de oprichting van de fabrieken in Duitsland vormde het uitzicht op een nieuwe afzetmarkt. Hierbij ging het in eerste instantie om de productie en verkoop van aardappelstroop en niet van aardappelmeel. Een veelbelovende afzetmarkt is een van de factoren die door Schröter en Jones worden genoemd als een belangrijk motief voor 19^e-eeuwse multinationals. Maar ook een aantal andere factoren speelden een rol, zoals het uitzicht op lagere productiekosten en de aanwezigheid van structurele marktdeficiënties in de vorm van hoge Duitse invoertarieven voor aardappelsuikerproducten. De tarieven speelden wel een rol, maar waren niet de directe aanleiding. Zij waren dus ook niet verantwoordelijk voor het tijdstip waarop de DBI plaatsvond. De factoren overheidspolitiek en transactiekosten hebben in het motief van de firma Scholten voor DBI geen rol gespeeld.

Het tijdstip van de DBI werd dus bepaald door de ontwikkelingen binnen de firma Scholten zelf. Dit heeft te maken met de *ownership advantages* van de firma, die in hoofdstuk 3 zijn geïdentificeerd. De firma Scholten had na 25 jaar in Nederland actief te zijn geweest, zodanige *ownership*

advantages opgebouwd dat W.A. Scholten, toen de mogelijkheid zich voordeed, het risico van productie in het buitenland wel aan durfde te gaan. Hij verwachtte de *ownership advantages* die hij had opgebouwd in Duitsland net zo succesvol om te kunnen zetten in concurrentievoordelen als hij in de Veenkoloniën had gedaan. Dit brengt de vraag naar voren in hoeverre de DBI deel uitmaakte van de strategie van Willem Albert Scholten in het algemeen. Winkler Prins heeft doen voorkomen of het idee om over te gaan tot DBI op louter toeval berustte. Dit impliceert dat de DBI niet direct deel uitmaakte van de strategie van het bedrijf. Uit het vorige hoofdstuk is duidelijk geworden dat W.A. Scholten al lange tijd over een internationale oriëntatie beschikte en de nodige ambitie had om in het buitenland actief te worden. De sterke kapitaalpositie van de firma als geheel stelde deze in staat om dit risico te nemen. Deze omstandigheden leidden er toe dat de firma ook daadwerkelijk tot DBI in Duitsland overging.

Toen de mogelijkheid zich voordeed om op een onontgonnen markt zijn pioniersvoordelen uit te buiten, was dit een kans die de ambitieuze W.A. Scholten niet kon laten liggen. W.A. Scholten was door zijn jaarlijkse reizen door Duitsland goed op de hoogte van de taal en de gewoonten van het land. Een korte oriëntatiefase leidde tot de vaststelling van de belangrijkste *locational advantages*, die bestonden uit de aanwezigheid van een goedkopere en kwalitatief betere grondstof (aardappelen), het vooruitzicht van lagere productiekosten en het vooruitzicht van een nog grotendeels onontgonnen afzetmarkt.

De organisatie en financiering

Wat bij de opzet van de Duitse fabrieken als eerste opvalt, is dat W.A. Scholten geen specifiek patroon voor zijn DBI in dit land ontwikkelde. Hij kopieerde simpelweg de praktijken in de aardappelmeelindustrie, die hem de laatste 25 jaar in de Veenkoloniën zo succesvol hadden gemaakt. Natuurlijk moest er wel een aantal specifieke maatregelen worden genomen, maar deze brachten weinig problemen met zich mee. Als buitenlander kon W.A. Scholten in Duitsland zonder enige juridische problemen een fabriek oprichten. De bouw van de fabrieken werd gefinancierd uit reserves die de firma in Nederland had opgebouwd. Het werkkapitaal werd verkregen door het belenen van effecten die de firma in Nederland had gekocht en die naar Duitsland waren overgebracht. Het overbrengen van het kapitaal en effecten bleek in deze periode zeer eenvoudig. Ook kostte het Scholten weinig moeite om zijn effecten bij Duitse banken te belenen. Later, in de jaren tachtig, toen de infrastructuur van het internationale bankwezen verder was ontwikkeld kon Scholten toe met een rekening bij de Amsterdamsche Bank, waar hij zonder veel kosten geld van Nederland naar Duitsland kon overmaken en andersom.

Alle Duitse fabrieken waren vanaf het begin geheel eigendom van de firma. W.A. Scholten was hier, net als in Nederland, niet geneigd om met lokale ondernemers samen te werken. Zowel bij de bouw als bij het bestuur van zijn Duitse fabrieken werd gezorgd voor Nederlands toezicht. Iedereen was de Duitse taal machtig. Hoewel de firma redelijk bekend was in Duitsland moesten door W.A. Scholten en zijn medewerkers toch de nodige hobbels genomen worden. Een belang-

rijke factor hierbij was het vergaren van informatie in een vreemde omgeving. Het bleek dat goede contacten met de lokale overheid zeer effectief waren om vergunningen en nuttige informatie over betrouwbare aannemers en leveranciers van de bouwmaterialen te verkrijgen. Bovendien raakten de werknemers van de Scholtenfabrieken door reizen, rondvragen het raadplegen van telefoon- en adresboeken, het lidmaatschap van verenigingen en het lezen van lokale kranten op de hoogte van de stand van zaken van de Pruisische landbouw en de politiek in het algemeen.

De productieorganisatie

Scholten hield ten aanzien van het productieproces in zijn Duitse fabrieken vast aan het systeem dat hij in Nederland had ontwikkeld. Hij stapte dus niet over op de gescheiden productie van nat meel en aardappelmeel en derivaten, zoals in Duitsland gebruikelijk was. Het is opvallend dat W.A. Scholten aanvankelijk bij de aardappelinkoop het voorboekstelsel, zoals dat in de Veenkoloniën gebruikelijk was, wilde introduceren. Scholten achtte de Duitse markt kennelijk nog zo onderontwikkeld dat hij dacht deze makkelijk naar zijn hand te kunnen zetten. Hij was dan ook zeer verbaasd dat de Pruisische boeren het voordeel dat ze zouden hebben bij de voorboek, niet wilden inzien. Zijn handelswijze duidt op een gebrek aan inzicht in de situatie waar hij in terecht kwam. Scholten was zich kennelijk in het geheel niet bewust van de organisatie van de landbouw ten oosten van de Elbe, waar de grootgrondbezitters eeuwenlang het lot van de boeren bepaald hadden. Hoewel de meeste boeren in de jaren zestig van de 19^e eeuw al lang hun zelfstandigheid genoten, hadden ze zich nog niet als een marktgerichte boerenstand – zoals die in de Veenkoloniën bestond – ontwikkeld. Zij zaten niet echt op de fabriek te wachten, omdat zij hun aardappelen via verschillende kanalen kwijt konden raken. Door de onwelwillendheid van de aardappelleveranciers was de firma Scholten gedwongen om de aardappelen in te kopen wanneer duidelijk werd hoe de oogst zou zijn. Dit was meestal aan het einde van de zomer. Door deze afhankelijke positie kon de firma veel minder invloed uitoefenen op de totstandkoming van de grondstoffenprijs dan ze zou willen.

Later werd getracht bovengenoemde problemen te voorkomen door in Neu Ruppin en Tangermünde de vestigingsplaats, naast de transportmogelijkheden, ook op de potentie van aardappelverbouw te selecteren. Scholten wilde door middel van zijn fabriek de boeren tot uitbreiding van de verbouw van aardappelen aanzetten om ze zo aan de fabriek te binden, zodat hij meer invloed op de prijs kon uitoefenen. Ook zouden de boeren op deze wijze minder geneigd zijn om hun aardappelen aan andere kopers, zoals de handelaren, te verkopen en zou de fabriek beter van de aanvoer van aardappelen verzekerd zijn. Deze strategie zou niet erg succesvol blijken.

Ook bij de opzet van de verkoop- en distributienetwerken in Duitsland liet Scholten zich leiden door zijn Nederlandse ervaringen. Hij maakte voornamelijk gebruik van agenten. Het assortiment van geboden producten werd niet of nauwelijks aan de lokale smaak aangepast. Bovendien ging Scholten er van uit dat zijn goede kwaliteit producten, net als in Nederland, zonder enige problemen aan de man konden worden gebracht en wel tegen de hoge prijzen die hij als monopolist kon vragen. Bij de opkomst van concurrentie hield de firma in Duitsland vast aan de strategie die ook

in Nederland succes had opgeleverd. Dit hield in: zich afzijdig houden van eventuele samenwerkingsverbanden en een afwachtende houding innemen bij de vaststelling van de grondstofprijzen.

De resultaten

Met uitzondering van Tangermünde presteerden de Duitse fabrieken gedurende de jaren zeventig goed. De grondstoffenvoorziening, arbeid en productie bleken goed op elkaar te zijn afgestemd, en ook de afzetmarkt werd zonder veel moeite gegarandeerd. Dit was in grote mate te danken aan het ervaren management van directeur Ten Broek in Brandenburg. De concurrentievoordelen die de firma in Nederland had ontwikkeld, bleken ook in Duitsland tot uiting te komen. Hierdoor slaagde de firma er in om zich als pionier in de streken rond Brandenburg te vestigen en lange tijd een monopoliepositie op de grondstoffen- en afzetmarkt te garanderen. Indien een fabriek, zoals in Tangermünde, niet direct het gewenste succes opleverde, werd de strategie niet aangepast maar werd de niet renderende fabriek opgeheven of verplaatst naar een andere lokatie. Daar werd vervolgens gewoon opnieuw begonnen.

Maar ook in Duitsland kreeg de firma te maken met navolging en toenemende concurrentie. Dit was niet alleen lokale concurrentie. De vestiging van de firma Scholten in Brandenburg vormde voor de Belg Dutalis, een concurrent van Scholten uit de Veenkoloniën, aanleiding om zijn geluk ook in Duitsland te beproeven. Gedurende de jaren tachtig werd, net als in Nederland, de aardappelmeelindustrie in Duitsland geconfronteerd met een neergaande markt met lage verkoopprijzen. Dit had grote implicaties voor de positie van de firma Scholten op de Duitse afzetmarkt. Net als in Nederland werd in dit geval geen samenwerking gezocht, maar geprobeerd om de concurrenten onderling uit te spelen. Hoewel de fabrieken door de pionierspositie van de firma in staat waren om zich gedurende deze periode staande te houden, waren de concurrentievoordelen van de firma aan het einde van de jaren tachtig wel afgenomen. Dit werd pas echt goed duidelijk toen Jan Evert na het overlijden van zijn vader in 1892 het bestuur over de firma overnam. Een belangrijke factor in deze werd gevormd door toenemende problemen in de organisatie en het management van de fabrieken. Of dit een structureel probleem was binnen de firma zal blijken uit de volgende hoofdstukken waarin de activiteiten van de firma in Oostenrijk en Rusland worden beschreven.