



Nieuw licht op het meten van coöperatieve prestaties

DOOR: Theo Benos, Nikos Kalogeras en Joost Pennings
 FOTO: Shutterstock

Drie onderzoekers van CORMEC, het aan Wageningen University & Research gelieerde Commodity Risk Management Expertise Center, publiceerden eind vorig jaar een nieuwe studie. Theo Benos, Nikos Kalogeras en Joost Pennings hebben een wetenschappelijk instrument ontwikkeld om coöperatieve prestaties zodanig te beoordelen dat ze recht doen aan het unieke coöperatieve model.

Wereldwijde impact

De coöperatieve onderneming is van nature een duurzame en democratische organisatie. Overal ter wereld heeft de coöperatie een aanzienlijke economische en sociale impact. Zo bieden drie miljoen coöperaties werkgelegenheid aan 10% van de beroepsbevolking. Deze coöperaties hadden een gezamenlijke omzet van 2,16 biljoen USD in

2017. Het mag geen verbazing wekken dat het coöperatieve model heeft bewezen veerkrachtig te zijn in tijden van financiële en economische crises. Het is ook in staat om de hedendaagse maatschappelijke uitdagingen aan te gaan. De coöperatie kan een rol vervullen bij het beschermen van het milieu, het aanbieden van betaalbare dienstverlening en het zorgdragen voor werkgelegenheid voor

minder draagkrachtige groepen. Toch is niet zo heel veel bekend over de sociaaleconomische impact van coöperaties. Dat is onder meer te wijten aan het ontbreken van systematische metingen en rapportages, en vanwege het gebruik van meetmethodes die eigenlijk zijn bedoeld voor vennootschappen met aandeelhouders.

Dualistische karakter

Daarbij komt dat de meeste academische studies die coöperatieve prestaties meten, coöperaties hebben behandeld als een vennootschap met een in aandelen verdeeld kapitaal of een variant daarvan. De auteurs vinden het vooral verassend dat de wetenschappelijke onderzoeken het dualistische karakter van coöperaties hebben ondermijnd. Dat manifesteert zich in de zakelijke en sociale lidmaatschapsdoelen.

“Het is van belang om coöperatieve prestaties zichtbaar te maken”

De auteurs hebben zich geconcentreerd op het meest populaire onderzoeksdomein. Vanwege drie redenen is de focus gelegd op agrarische coöperaties. Deze coöperaties hebben wereldwijd een sterke marktpositie in de agrofood economie. Ook wordt de ontwikkeling van coöperaties in de landbouw al lange tijd in meerdere landen als belangrijk gezien. Daarnaast is er in de academische literatuur veel aandacht geweest voor het belang van agrarische coöperaties. Het best onderzochte coöperatiedomein biedt een solide basis voor het samenstellen van een “prestatiedashboard”, waarna wordt getoetst of het ook voor coöperaties in andere sectoren toepasbaar is. Het onderzoek is in drie fasen uitgevoerd om een betrouwbaar en waardevol dashboard te creëren dat recht doet aan de dubbele aard van het coöperatieve model.

Organisatie en leden

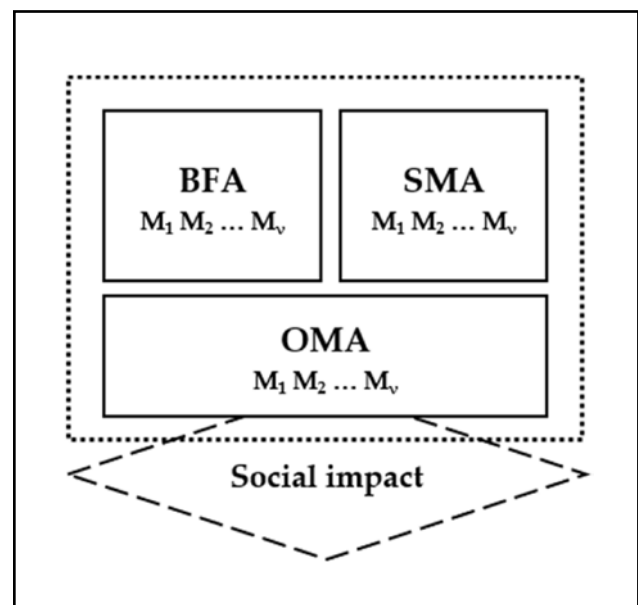
De auteurs erkennen dat coöperaties moeten voldoen aan gangbare standaarden voor de beoordeling van onderne-

mingen. Bedrijfscontinuïteit is van belang om van toegevoegde waarde te kunnen blijven voor de aangesloten leden. De onderzoekers stellen echter dat succes ook moet worden beoordeeld in termen van de voordelen die leden ontvangen, en niet uitsluitend op de prestatie van de coöperatie zelf. Daarom hebben ze eerst een voorlopig kader gecreëerd dat uit twee brede categorieën en vijf subcategorieën bestaat. De eerste categorie richt zich meer op de zakelijke aard van de coöperatie waarbij de organisatie de analyse-eenheid is die onderverdeeld wordt in drie subcategorieën. De tweede categorie omvat het perspectief van het sociale lidmaatschap. Hierbij is het lid, of eigenlijk zijn de leden, het onderwerp van analyse en worden twee subcategorieën bepaald.

Onderneming en lidmaatschap

In het eerste deel van het onderzoek stellen de onderzoekers de vijf subcategorieën van het voorlopige raamwerk vast. Dat doen ze aan de hand van het empirische onderzoek dat de afgelopen 40 jaar is verricht op het gebied van coöperatieve prestatie-indicatoren. Het betreft meer dan 140 artikelen en beleids- en brancherapporten. In het tweede deel van het onderzoek hebben ze met de hulp van 17 coöperatiedeskundigen uit de hele wereld het raamwerk teruggebracht naar drie subcategorieën.

De eerst subcategorie BFA – Business Financial Appraisal – geeft zakelijke aspecten weer en is gebaseerd op finan-



ciële, boekhoudkundige gegevens die je aantreft in jaarverslagen van coöperaties. De tweede, SMA – Subjective Membership Appraisal, heeft te maken met de invalshoek van het verenigingslidmaatschap. Het omvat maatregelen die samenhangen met hoe leden de voordelen van het lidmaatschap beoordelen. Dat betreft ook het oordeel over niet-financiële aspecten zoals het niveau van algehele tevredenheid over de coöperatie, de mening over de informatiestroom binnen de coöperatie, enz. De derde subcategorie OMA – Objective Membership Appraisal – heeft met beide categorieën te maken en betreft dat wat leden ontvangen en wat zij bijdragen aan het in bedrijf houden van de coöperatieve onderneming. Het omvat statistieken die betrekking hebben op meetbare en waarneembare lidmaatschapskenmerken zoals de productprijzen die aan leden worden uitbetaald, het percentage ledenomzet in de totale omzet en dergelijke.

Sociale ondernemingen

In de derde en laatste fase van het onderzoek hebben de auteurs vergelijkbare onderzoeksresultaten beoordeeld voor een organisatievorm die veel overeenkomsten heeft met coöperaties: sociale ondernemingen. Zowel coöperaties als sociale ondernemingen moeten zakelijk zijn en financiële en commerciële doelen behalen naast hun sociale doelen, terwijl bij beide ondernemingen de zakelijke kant vaak het sociale karakter tempert. De resultaten uit deze onderzoeksfase motiveerden de auteurs om het sociale perspectief te versterken met het meten van sociale waarden die buiten de coöperatieve grenzen vallen. Ze vinden dat sociale ondernemingen niet alleen de resultaten in het leven van de beoogde begunstigden meten, maar ook de bredere impact in de maatschappij. Maatschappelijke integratiebedrijven bijvoorbeeld, meten vaak niet alleen de directe voordelen voor de mensen die deelnemen aan hun programma's (zoals werkgelegenheid of het verwerven van een inkomen), maar ook op welke wijze de samenleving nog meer profiteert van sociale integratie. Dat kan het verbeteren van de volksgezondheid zijn, of het voorkomen van gewelddadig extremisme. Daarom suggereren de auteurs dat coöperatieleiders inspiratie zouden kunnen opdoen bij sociale ondernemingen. Ze zouden meer de nadruk kunnen leggen op het meten en verspreiden van de algemene maatschappelijke waarden waar coöperaties ook verantwoordelijk voor zijn.

DE ONDERZOEKERS

Het artikel "Harnessing a 'Currency Matrix' for Performance Measurement in Cooperatives: A Multi-Phased Study" is in 2018 gepubliceerd. De auteurs zijn Theo Benos, Nikos Kalogeras, Martin Wetzels, Ko De Ruyter en Joost M. E. Pennings. De onderzoekers zijn verbonden aan Maastricht University, Wageningen University & Research, Zuyd University of Applied Sciences, Waikato University, Aalto University, King's College en University of New South Wales Sydney. Het artikel is online beschikbaar op www.mdpi.com/2071-1050/10/12/4536.

“Er is niet zo heel veel bekend over de sociaaleconomische impact van coöperaties”

Tot slot stellen dat de auteurs voor dat een praktisch prestatierapport moet bestaan uit relevante metingen die behoren tot de drie eerder genoemde subcategorieën van het prestatiedashboard. Dit kan worden gebruikt als een medium voor kennisuitwisseling. Dat stelt onderzoekers en managers in staat om zinvolle vergelijkingen te maken en helpt coöperaties om hun gehele impact op een consistente wijze te kwantificeren. Potentiële gebruikers moeten de vrijheid hebben om die exacte meetwaarden te selecteren of aan te passen naar hun eigen context. Dit op voorwaarde dat ze meetgegevens van alle drie de subcategorieën bevatten. Tenslotte betogen de onderzoekers dat coöperaties beter in staat zullen zijn om aan te tonen dat zij koploper zijn op het gebied van duurzaamheid, als coöperatiedeskundigen en wetenschappers ook werken aan een systematische evaluatie van de brede maatschappelijke waarde die coöperaties genereren. ■■■