

# Opschalen van diensten aan kleinschalige koffie- en cacaoboeren

Kleine koffie- en cacao telers houden maar net hun hoofd boven water. Om hun levensomstandigheden te verbeteren en de teelt milieuvriendelijker te maken, moet 50 procent van de chocolade en 75 procent van de koffie die in Nederland wordt verkocht in 2015 duurzaam geproduceerd zijn. Een weg om daar te komen is het opschroeven en verbeteren van de dienstverlening. In een casestudie is onderzocht welke vormen van dienstverlening kunnen worden onderscheiden, welk effect de verschillende vormen van dienstverlening hebben en hoe ze zijn op te schalen.

Koffie- en cacao telers telen veelal op kleine perceeltjes waar ze een lage productie en kwaliteit halen. Ze hebben te weinig geld en kennis om te investeren in hun boerderijen. De grond raakt uitgeput, de bomen verouderen en de productiviteit neemt af. De boeren zitten in een vicieuze cirkel. Zetten deze ontwikkelingen door, dan neemt wereldwijd de productie af, terwijl de vraag alleen maar toeneemt. Om de boeren betere perspectieven te geven zijn er al een aantal duurzaamheidslabels geïntroduceerd. De initiatieven voor eerlijke handel, goede arbeidsomstandigheden en bescherming van het milieu zijn vol in ontwikkeling. Nederland neemt daarin het voortouw en heeft mede door haar economische rol daar ook een grote invloed op. Liefst 45 procent van 's werelds cacao-import (Europese Commissie, 2013) en 10 procent van de koffie-import loopt via

Nederland, met tientallen hier gevestigde internationale verwerkingsbedrijven. Om de cacao teelt en de handel te verduurzamen hebben supermarktketens, fabrikanten, de regering en maatschappelijke organisaties in 2010 een intentieverklaring ondertekend, waarmee ze zich committeren toe te werken naar 100 procent gecertificeerde cacaoconsumptie in 2025. In 2012 was 20 procent van de geconsumeerde cacao gecertificeerd (Logatcheva, 2014). In de koffiesector is momenteel 40 procent van de koffie gecertificeerd (CBS, 2013).

Ondanks de vorderingen is het nog een hele uitdaging om de vele boeren te helpen bij de transitie naar een duurzame cacao- en koffieteelt. Een verbeterde en grootschaliger opgezette dienstverlening zou een belangrijke bijdrage aan dit proces kunnen leveren. Ondertussen is er weinig bekend over het effectief opschalen van dienstverlening, de kosten daarvan en de implicaties in het veld bij het gebruik van verschillende modellen (Tiffen, 2002 en Onumah *et al.*, 2007). In een casestudie naar opschaling van dienstverlening in de voornaamste productielanden (Ivoorkust, Ghana, Kameroen, Indonesië, Nicaragua, Costa Rica en Honduras) wordt geprobeerd daar meer inzicht in te krijgen.<sup>1</sup> Centraal stonden de manier van opschaling, de aggregatie van boeren (en hun grondstof) en de ketenintegratie, de integratie van de dienstverlening in de opkoopstrategie, de invloed van de externe omgeving en als laatste, de kosten en baten.

## >> Pakket van diensten

De dienstverlening in de onderzochte 41 cases bestond bijna altijd uit een combinatie van diensten (gemiddeld vier). De meest voorkomende zijn: training in *Good Agricultural Practises* (93%), levering van bestrijdingsmiddelen en kunstmest (agro-inputs) (76%), specifieke training die gekoppeld is aan certificering voor onder andere efficiënt gebruik van agro-inputs, bescherming van het milieu en het tegengaan van kinderarbeid (68%). Andere vaak



<sup>1</sup> Gesteund door BOCI Project (BO-27.02-001-001) Verduurzaming van Nederlandse cacao en koffie importen, waarin de synergie tussen beleid, praktijk, strategie en kennis onder de loep wordt genomen.

voorkomende diensten zijn kredietverstrekking (54%), technische ondersteuning (44%), distributie van plantenmateriaal (37%) en diverse sociale diensten zoals gezondheidszorg en logistieke diensten (46%). In de koffiecasses worden gemiddeld meer diensten geleverd dan in de cacaocasses (vijf respectievelijk vier), waarbij de koffiecoöperaties gemiddeld meer diensten verlenen (vooral extra technische ondersteuning en krediet) dan private bedrijven. Bij cacao ligt de nadruk op het leveren van plantmateriaal en diensten gekoppeld aan certificering. In de cacaosector zijn geen grote verschillen in dienstverlening tussen coöperaties en bedrijven.

### >> Effectieve dienstenlevering vraagt samenwerking

In het algemeen zijn meerdere partners betrokken bij de dienstverlening. In de strategieën van dienstverlening die we hebben aangetroffen loopt dat aantal uiteen tot zes. Diensten die vanuit een coöperatie worden geleverd hebben het hoogste aantal partners – gemiddeld vijf. Coöperaties hanteren een mix van strategieën, waarbij de meeste diensten rond de inkoop- en verwerkingscentra zijn geclusterd. Sommige bedrijven en coöperaties verlenen zelf alle diensten, maar de meeste opereren in samenwerking met private partners, NGO's en/of van overheidswege aangestelde vertegenwoordigers (*extension agents*). Samenwerking met publieke partners, inclusief NGO's, trekken subsidies en donoren aan, waardoor er vanuit verschillende bronnen een mix van inkomsten ontstaat voor het financieren, het opstarten, het onderhouden en de opschaling van

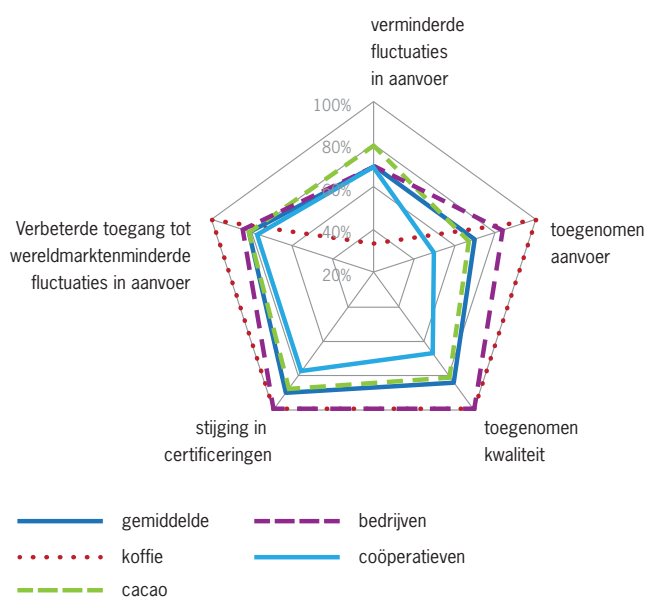
Diensten zijn lastig te definiëren (Wongtschowski, *et al.*, 2013). Dit komt omdat de dienstverlening varieert per type product, dienst, schaal, land en momenten waarop de dienstverlening plaatsvindt. Er zijn verschillende partijen betrokken bij dienstverlening, waarbij de rol van de overheid sinds de jaren 90 is teruggedrongen en die van private partijen is versterkt. Omdat het voor individuele partijen vaak lastig blijkt om effectief te opereren, ontstaan er steeds meer samenwerkingsverbanden in dienstverlening, zoals bijvoorbeeld tussen bedrijven en NGO's (Dahan *et al.*, 2010) en bedrijven en kennisinstituten. Ook publiek-private dienstverlening is toegenomen, zoals in Ghana waar de overheid samen met bedrijven en maatschappelijke organisaties *extension services* geven aan cacaoboeren. Effectieve samenwerking kan helpen het toekomstige aanbod van grondstoffen (de cacao- en koffiebonen) veilig te stellen. Dit kan resulteren in een constructie waarbij dienstverlening direct gekoppeld wordt aan toegang tot grondstoffen, waardoor controle over aanbod (en daarmee over de boeren) vergroot wordt. Poulton *et al.* (2010) heeft aangetoond dat coördinatie belangrijk is voor effectieve dienstverlening en het oplossen van problemen.

de dienstverlening. Waar met name de wat grotere handelaren betrokken zijn bij de dienstverlening, wordt er ook gebruik gemaakt van krediet dat ter beschikking wordt gesteld door hun klanten. De groepsomvang voor het ontvangen van dienstverlening varieert enorm: van 15 boeren voor een dienst in Nicaragua en Ghana tot een groep van 200 in Costa Rica. Het gebruikelijke aantal leden van een groep is ongeveer 35. De groepsomvang is iets kleiner (32) bij dienstverleners in de cacaosector dan in de koffiesector, en in het bijzonder bij coöperaties (28).

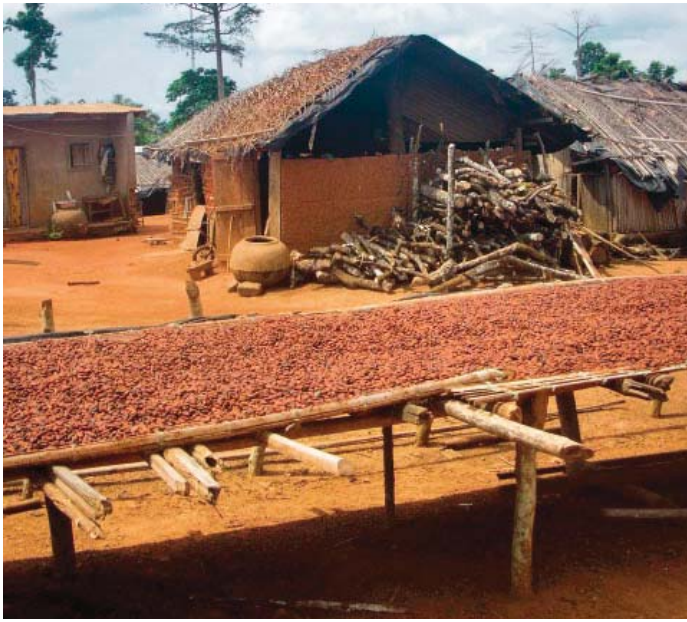
Alle dienstverleningspakketten werden gefaseerd opgeschaald naar gelang de beschikbaarheid van financiën, geschikte partners, opgebouwde kennis en behaalde (positieve) resultaten. Organisaties geven aan dat de voordelen van dienstverlening te vinden zijn in een betrouwbaarder en kwantitatief toegenomen levering, een kwalitatief verbeterde aanvoer, een stijging in certificeringen en verbeterde toegang tot wereldmarkten. Dienstverleners in cacao rapporteren minder voordelen dan bij koffie, behalve bij de betrouwbaarheid van levering – 80% van de dienstverleners in cacao melden een vermindering van fluctuaties in leveringen.

### >> Betekenis voor opschaling

We kunnen concluderen dat de dienstenlevering aan de boeren sterk uiteen loopt en dynamisch is: er zijn verschillende partijen



Figuur 1. Percentage gerapporteerde voordelen dienstverlening.

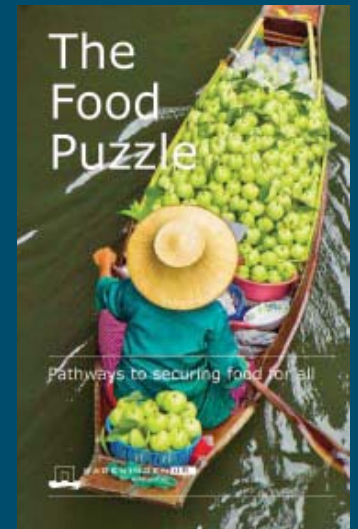


bij betrokken en er worden verschillende strategieën gebruikt. Daarnaast zijn de dienstleveranciers voortdurend bezig met hun diensten aan te passen en te optimaliseren. Toch kunnen we de voorzichtige conclusie trekken dat de meeste dienstverleningsstrategieën lijken te leiden tot een betrouwbaarder en kwantitatief en kwalitatief betere levering van bonen, hogere certificeringsniveaus en betere toegankelijkheid tot wereldmarkten.

Wat hebben we nu geleerd over opschaling? De keuze voor een bepaalde strategie en pakket hangt sterk af van de omgeving waarin de dienstverleners opereren, hoe bijvoorbeeld boeren georganiseerd zijn en de type diensten van partners. We hebben voorbeelden gezien waarbij successen met bijvoorbeeld het franchisemodel in Indonesië zijn herhaald in Ivoorkust. Deze manier van schaling (uitschaling) lijkt effectiever dan het bijeenbrengen van steeds meer kleine boeren in grotere groepen.

Het opschalen van dienstverlening is te bevorderen door de inzet van partnerschappen tussen overheden en NGO's, vooral bij het introduceren van nieuwe dienstverleningsmodellen. Vaak is voor de dienstverlening meer deskundigheid nodig dan het bedrijf of coöperatie zelf kan bieden, zoals bijvoorbeeld specifieke trainingsvaardigheden. De ervaring leert dat na hulp bij het opstarten, bedrijven en coöperaties vervolgens zelf de modellen kunnen aansturen.

Een belangrijke volgende stap is een beter begrip van de impact van de dienstverleningsmodellen op de verschillende typen boeren. Alleen als blijkt dat boeren er zelf beter van worden en meer inspraak hebben in de vorm en voorwaarden van dienstlevering, kunnen we spreken van dienstverlening die goed uitpakt voor beide, boer en koper.



## The Food Puzzle – Pathways towards securing food for all

In de bundel *The Food Puzzle – Pathways towards securing food for all* wordt een dwarsdoorsnede van de resultaten van het Wageningen UR-onderzoeksprogramma *Mondiale voedselzekerheid: Schaarste en transitie* toegankelijk gemaakt voor een breed publiek. In het onderzoek komen de onderzoekers tot handelingsperspectief op grond van scenario's, modellen en voorbeelden voor samenwerking met als doel de wereldpopulatie te kunnen voeden in 2050 en verder.

In de bundel wordt een verband gelegd tussen voedselproductie en mogelijkheden om de toegang tot voldoende, gezonde voeding te verbeteren, vooral in Afrika en Azië. Landbouwontwikkeling is in diverse regio's de sleutel tot welvaarts groei en armoedebestrijding. Het onderzoek zoomde in op deze wisselwerking in voedselsystemen binnen de context van veranderingen in onder meer bevolkingsgroei, diëten en het klimaat.

Het verhogen van de landbouwproductiviteit en efficiënt gebruik van bronnen zal niet afdoende zijn. Land- en waterschaarste leiden tot zorg over consumptie, afval en verlies. Prijsinstabiliteit door schokken in het voedselsysteem toe te schrijven aan bijvoorbeeld extreem weer en plagen, ad-hoc beleid en inkomensongelijkheid houden voedselonzekerheid in stand. Concrete oplossingsrichtingen zijn vaak voorhanden, maar innovaties vragen aanpassingen in de brede maatschappelijke context, voorbij een project, gemeenschap van ondernemers of sector.

**Het boek geeft voorbeelden van de integratie van deze perspectieven, een puzzel op zich, die een zinvolle leidraad zijn voor beleid in het gebied van landbouwontwikkeling en voedselzekerheid.**

[www.wageningenur.nl/foodpuzzle](http://www.wageningenur.nl/foodpuzzle)