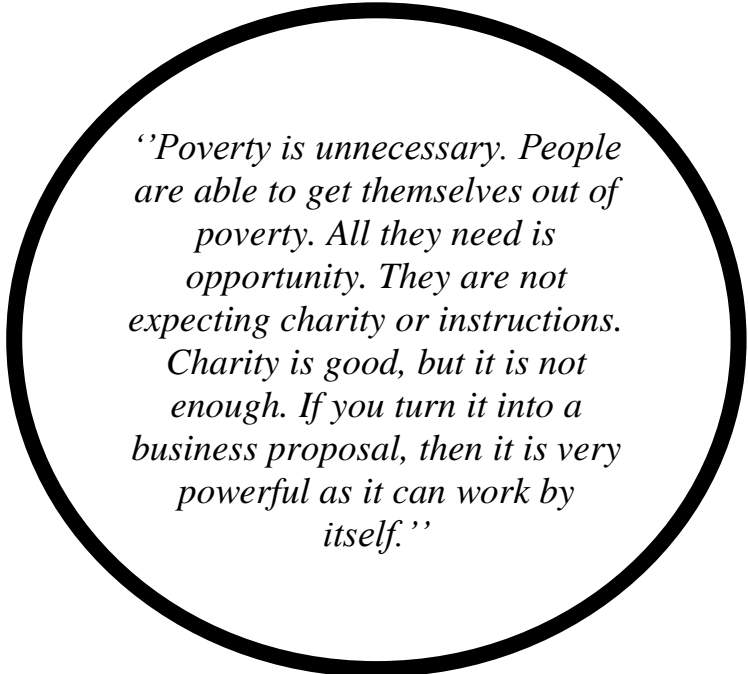


Contractteelt en maatschappelijk verantwoord ondernemen

Een literatuuronderzoek naar de mogelijkheden om contractteelt als kader voor duurzame ontwikkeling te gebruiken in ontwikkelingslanden.



“Poverty is unnecessary. People are able to get themselves out of poverty. All they need is opportunity. They are not expecting charity or instructions. Charity is good, but it is not enough. If you turn it into a business proposal, then it is very powerful as it can work by itself.”

Annelies Penterman - 3463516
Bachelorscriptie SGPL
Scriptiebegeleider: Guus van Westen
Utrecht, 28 juni 2013

Afstudeerscriptie

Een literatuuronderzoek naar de mogelijkheden om contractteelt als kader voor duurzame ontwikkeling te gebruiken in ontwikkelingslanden.

Disciplinaire bachelorscriptie Sociale geografie en Planologie –
Liberal Arts & Sciences

GEO3-3034

Referentie citaat voorpagina: Muhammad Yunus in SNV
(2008)

Contents

Inleiding	4
1.0 Theoretisch kader	7
2.0 Succesfactoren en probleemfactoren van contractteelt	10
§ 2.1 Bestaande modellen van contractteelt	10
§ 2.2 Contextafhankelijk	13
3.0 Voor- en nadelen van contractteelt	15
§ 3.1 Voordelen contractteelt	15
§ 3.2 Nadelen van contractteelt	18
§ 3.3 Succes- en probleemfactoren van contractteelt.....	22
§ 3.4 Conclusie	25
4.0 Kenmerken MVO en 3P's	26
§ 4.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	27
§ 4.2 Profit, people & planet	28
§ 4.3 Conclusie	29
5.0 Integratie contractteelt en 3P's	31
§ 5.1 Sterke punten van contractteelt voor MVO.....	32
§ 5.2 Zwakke punten contractteelt voor MVO.....	35
§ 5.4 Conclusie	39
Conclusie en aanbevelingen.....	41
Literatuurlijst.....	48

Inleiding

Ondernemingen spelen een zeer belangrijke rol in een wereld waar kapitalisme wijd verspreid is, een kenmerk van economische globalisering. In het huidige tijdperk van ongekende veranderingen, realiseren veel multinationale ondernemingen zich dat hun beslissingen direct voelbaar kunnen zijn over de gehele wereld (Fisk, 2010). Het besef groeit dat zij een zeer belangrijke rol kunnen gaan spelen in het *Global era*, door in te spelen op problemen die steeds zichtbaarder worden (SNV, 2008). Enerzijds zullen ondernemingen gedwongen worden hun organisatiestrategie te veranderen, zodat zij ook in de toekomst winst kunnen blijven genereren. Anderzijds zullen ondernemingen indirect gedwongen worden tot het aanpassen van hun strategie, omdat duurzame ontwikkeling van groot belang is, willen wij de aarde behouden zoals zij nu is (Fisk, 2010). Minister van Ontwikkelingssamenwerking en Handel Lillianne Ploumen erkent de relatie tussen ondernemers en hun potentieel, om bij te dragen aan mondiale problematiek. In het nieuwe beleidsplan van 2013 voor handel en ontwikkelingssamenwerking werkt zij verschillende maatregelen uit die ondernemers stimuleert richtlijnen van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) op te nemen in hun beleidsstrategie (Ploumen, 2013). MVO vormt tegenwoordig een kernbegrip voor het Nederlandse beleid en al voor vele ondernemingen. Binnen MVO staat de benadering van de 3P's centraal: *profit, people* en *planet*. MVO houdt in dat een onderneming haar activiteiten bewust richt op het toevoegen van waarde aan zowel *profit, people* en *planet*. Hierin zou een onderneming steeds opnieuw een zorgvuldige balans moeten zoeken en legt daarover op een actieve en transparante manier verantwoording af naar haar *stakeholders* (MVO Nederland, 2013).

Wanneer ondernemingen opereren in onderontwikkelde gebieden groeit het besef dat zij een belangrijke rol kunnen spelen in het ontwikkelingsproces op lokale schaal. Één manier waarop dit gedaan kan worden is het opereren volgens een *outgrower scheme*, vanaf nu contractteelt genoemd. Dit systeem heeft de volgende vier kenmerken (FAO, 2012):

1. Het bestaan van een centrale faciliteit waaromheen teelers bijeen zijn gebracht die telen op hun eigen grond onder een contract.
2. Het voorzien van *inputs* en technische assistentie aan de teelers door de centrale faciliteit.
3. Het garanderen van het aankopen van gewassen van de teelers, onder van te voren gemaakte afspraken en standaarden.

4. Teeldders ontvangen een van te voren afgesproken percentage van de uiteindelijke winsten bij de verkoop van de gewassen.

Contractteelt zorgt voor een relatief stabiele vraag naar een bepaald gewas, waarbij de teeldders redelijk verzekerd zijn van een vaste afzet (-prijs) (*people*). Het biedt toegang tot mondiale economische markten voor kleine telers, die hier voorheen geen toegang tot hadden. Voor de centrale onderneming is het een manier om hun *profit* te maximaliseren. Maar is contractteelt genoeg om duurzame ontwikkeling te genereren? In dit onderzoek gaat de interesse uit naar de duurzaamheid van contractteelt, waarbij duurzaamheid gedefinieerd wordt vanuit de 3P's. Dit resulteert in de volgende hoofdvraag: *'In hoeverre kan contractteelt gebruikt worden als kader voor duurzame ontwikkeling in (Afrikaanse) ontwikkelingslanden?'*

Ondernemingen en mondiale problematiek zijn onderling afhankelijk. Het is van groot belang meer inzicht te krijgen in de verduurzaming van ondernemingen. Contractteelt is wereldwijd een veel gebruikte productiemethode. Door de mogelijkheden te hebben onderzocht van contractteelt als kader voor duurzame ontwikkeling in ontwikkelingslanden, is er meer inzicht gecreëerd in de relatie tussen contractteelt en MVO. De maatschappelijke relevantie van deze paper is dat deze inzichten gebruikt kunnen worden om contractteelt te verduurzamen. Tevens kunnen deze inzichten gebruikt worden voor vervolgonderzoek.

Als onderzoeksmethodiek is gekozen voor een literatuuronderzoek. Een andere onderzoeksmethode was te arbeidsintensief geweest, aangezien het schrijven van deze paper binnen tien weken moest gebeuren. Een voordeel van literatuuronderzoek is dat er veel verschillende bronnen gebruikt kunnen worden, zoals casestudies, studieboeken en wetenschappelijke artikelen. De inzichten die uit deze literatuur naar voren zijn gekomen kunnen dan ook worden beschouwd als een meta-analyse van de bestaande literatuur over contractteelt. Dit kwam de beantwoording van de hoofdvraag ten goede, omdat mogelijkheden variërend kunnen zijn. Doordat uiteenlopende literatuur is gebruikt konden de verschillende mogelijkheden onderzocht worden. Tevens kan deze paper dienen als een opzet voor vervolgonderzoek. Hiervoor is een meta-analyse van de bestaande literatuur een handige eerste stap.

Het eerste hoofdstuk is het theoretische kader, waarin de context wordt beschreven waarin contractteelt wordt uitgevoerd. In hoofdstuk twee wordt de definitie van contractteelt gegeven en de bestaande modellen van contractteelt uitgelegd. Vervolgens worden in hoofdstuk drie de voor- en nadelen van contractteelt voor telers en de centrale onderneming uiteengezet.

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de volgende deelvraag: *'Wat zijn de voor- en nadelen van contractteelt in (Afrikaanse) ontwikkelingslanden'*? Hierna worden in hetzelfde hoofdstuk de gevonden succesfactoren voor contractteelt besproken. Deze zijn van groot belang geweest bij het opstellen van de praktische richtlijnen. In hoofdstuk vier wordt eerst MVO uitgelegd en vervolgens wordt er dieper ingegaan op de 3P's. Hoofdstuk vijf is een integratie van de voorgaande hoofdstukken, waarbij de volgende deelvragen worden beantwoord: *'Wat zijn de sterke punten van contractteelt als een kader voor duurzaam ondernemen volgens de 3P's'*? En *'Wat zijn de zwakke punten van contractteelt als kader voor duurzaam ondernemen volgens de 3P's'*? Vervolgens zal in de conclusie een antwoord worden gegeven op de hoofdvraag. Na de conclusie zijn een aantal richtlijnen opgesteld die zijn voortgekomen uit de beantwoording op de hoofdvraag. Deze richtlijnen betreffen een operationalisering van de mogelijkheden van contractteelt als kader voor MVO.

1.0 Theoretisch kader

Globalisering is een concept dat veel wordt besproken in de academische literatuur, maar ook daarbuiten. De oorzaak hiervan is dat globalisering een ontwikkeling is die niemand ongemoeid laat. Het is een ontwikkeling die het denken over de wereld veranderd, omdat de wereld van enkele decennia geleden zodanig is getransformeerd dat zij bijna onherkenbaar is. Één van de meest besproken aspecten van globalisering is de toenemende onderlinge verbondenheid en afhankelijkheid (Potter, 2008: 128). De wereld lijkt te zijn gekrompen door ontwikkelingen op het gebied van communicatie en transport. Hierdoor vervagen nationale grenzen en de relaties tussen verschillende gebieden in de wereld nemen enorm toe. Dit is bijvoorbeeld te zien in de enorme stijging van de internationale handel in goederen en diensten. In 2003 bedroeg deze nog \$2.365.13 miljard US dollar (2005 US dollar). In 2011 was dit, ondanks de internationale financiële crisis, gestegen tot \$4.144.15 US dollar (2005 US dollar, OECD Statistics). Volgens UNCTAD (Statistics, 2013) zijn er ongeveer 63.000 multinationale bedrijven, die samen 700.000 filialen hebben over de gehele wereld.

In de afgelopen jaren is er steeds meer kritiek ontstaan op globalisering. Voorheen werd globalisering onthaald als een welkom proces, waarbij aangenomen werd dat het voorspoed voor iedereen zou brengen. Goederen en diensten konden op die plekken geproduceerd worden waar het economisch het meeste comparatieve voordeel opleverde. De ongekende vooruitgang op het gebied van informatietechnologie zorgt ervoor dat meer en meer mensen toegang hebben tot telefonie en/of internet. Maar er wordt steeds meer bewijs gevonden dat globalisering meer ongelijkheid en armoede brengt (Held & McGrew, 2007). Omdat in het *Global era* niet de staat centraal staat maar de wereld, groeit het besef dat de onderlinge afhankelijkheid ook zorgt voor problemen die niet binnen de grenzen van één land opgelost kunnen worden. Mede door de geïntensifieerde handel en andere kenmerken van globalisering zijn er een aantal nieuwe problemen ontstaan die behandeld zullen moeten worden door de internationale gemeenschap. Voorbeelden zijn: epidemieën, terrorisme, migratie, verlies van biodiversiteit, financiële (in)stabiliteit, klimaatverandering, toenemende ongelijkheid, aanhoudende armoede en meer.

In deze context speelt MVO een steeds grotere rol, omdat ondernemers en overheden de *social responsibility* (sociale verantwoordelijkheid) proberen te stimuleren. Contractteelt is één van de vele manieren waarmee verantwoordelijker ondernomen kan worden. Het is een

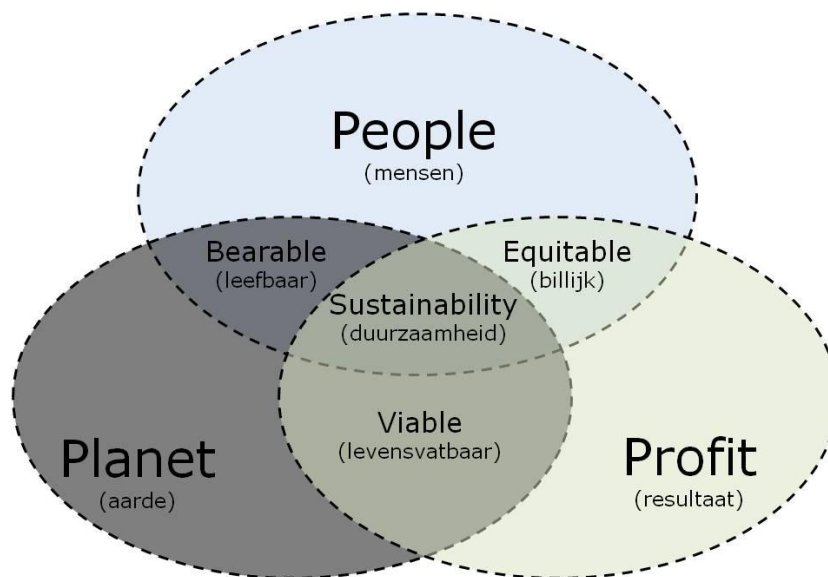
systeem waarbij kleinschalige boerenbedrijven een contract aangaan met een centrale onderneming, waardoor zij toegang krijgen tot (inter)nationale markten. Vooral in onderontwikkelde gebieden, zoals grote delen van Afrika, is deze toegang erg belangrijk. Kleinschalige boeren dreigen in deze gebieden gemarginaliseerd te worden uit de wereldmarkt door de komst van grootschalige industriële landbouwbedrijven. In ruil voor een vaste levering van bepaalde gewassen krijgen deze kleinschalige boerenbedrijven een van tevoren afgesproken prijs en voorziet de centrale onderneming hen van bepaalde *inputs* en technische assistentie. De kleinschalige boerenbedrijven krijgen hierdoor de kans hun productie efficiënter en effectiever in te richten, waardoor er mogelijk meer winsten voor de centrale onderneming en de kleinschalige teler ontstaan.

Het verbeteren van de landbouwproductie is een zeer belangrijke ontwikkeling geweest voor Westerse landen in de 18^e en 19^e eeuw. Het zorgde ervoor dat zelfvoorzienende boeren een overschot konden produceren die zij vervolgens op de markt verkochten. Deze overschotten zijn zeer belangrijk voor de stedelijke bevolking in een land, die afhankelijk is van de voedselproductie van rurale gebieden. Stedelijke ontwikkeling is een voorwaarde voor industrialisatie en dus voor ontwikkeling (Lieshout et al., 2010). Hoewel er in Sub-Sahara Afrika relatief weinig mensen in steden wonen, dan in vergelijking met andere regio's in de wereld, is het percentage stedelijke bewoners met 3.3% gestegen tussen 2003 en 2011. Grote delen van Sub-Sahara Afrika worden nog steeds bewoond door zelfvoorzienende boeren met een beperkte toegang tot (inter)nationale markten. 200 miljoen Afrikaanse boeren genieten geen voedselzekerheid (Lieshout et al., 2010).

Wil men iedereen in Afrika verzekeren van voedsel, in het nu en in de toekomst, dan zal er anders moeten worden omgegaan met de manier waarop er voedsel geproduceerd wordt. Een basisvoorwaarde hiervoor is duurzame ontwikkeling. De meest geciteerde definitie van duurzame ontwikkeling is: "*Development which meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs*" (UN, 1987). Deze definitie omhelst drie kernpunten: economische ontwikkeling, sociale gelijkheid en milieubescherming (Drexhage & Murphy, 2010). Deze kernpunten komen overeen met de 3P's die in Nederland het kader vormen voor MVO. Economische ontwikkeling, of *profit*, wordt geassocieerd met het winstgevende karakter van een onderneming. Ontwikkeling wordt vaak geassocieerd met economische ontwikkeling. Wanneer alleen *profit* wordt nagestreefd bestaat het gevaar van uitputting van de natuurlijke bronnen, waardoor het milieu en de biodiversiteit wordt bedreigd (Drexhage & Murphy, 2010). Sociale gelijkheid, of *people*,

houdt in dat een onderneming rekening houdt met het menselijke aspect binnen en buiten de onderneming. Het derde kernpunt van milieubescherming, of *planet*, houdt in dat de onderneming rekening houdt met het effect van hun activiteiten op het milieu (Moratis & Cochius, 2010). MVO wordt dan ook sterk geassocieerd met duurzame ontwikkeling en daarbij gaat het vooral om het vinden van een balans tussen *people*, *planet* en *profit*.

Afbeelding 1.1. *People, planet en profit* schematisch weergegeven



Bron: http://www.gertjanschop.com/modellen/people_planet_profit.html

Uit de bovenstaande afbeelding kan worden afgeleid dat het vinden van een balans van de 3P's van groot belang is. Wanneer er maar twee van de drie P's worden meegenomen in een bedrijfsstrategie betekent dit volgens het model geen duurzame ontwikkeling. Belangrijk is ook dat het model over de gehele productieketen wordt ingevoerd. Voor ondernemingen in onderontwikkelde gebieden, zoals in de regio van Sub-Sahara Afrika, betekent dit dat zij de allerarmsten ook moeten betrekken bij hun beleidsstrategie. Dit wordt ook wel *inclusive business* genoemd (Elliott et al., 2011). Contractteelt is een voorbeeld van *inclusive business*. Hoewel deze vorm van ondernemen sterk gericht kan zijn op duurzame ontwikkeling, lijkt contractteelt zich vooral te richten op de *profit*. In mindere mate richt contractteelt zich ook op *people*, omdat de kleine boerenbedrijven redelijk verzekerd zijn van een bepaalde afzet.

2.0 Succesfactoren en probleemfactoren van contractteelt

Sinds een eeuw wordt contractteelt intensief gebruikt door centrale ondernemingen en kleine boerenbedrijven. Gesteld wordt dat het een organisatievorm betreft die voort is gekomen uit de koloniale periode. Hierbij vulden de kolonialisten de rol in van de centrale onderneming en de gekolonialieerden die van het kleine boerenbedrijf (Rani, onbekend). Tegenwoordig is contractteelt uitgegroeid tot een van de dominantste organisatievormen in alle regio's van de wereld. In Mozambique bijvoorbeeld wordt 100% van alle katoen en tabak via contractteelt geteeld. In Kenya bedraagt dit 60% van alle thee en suiker en 100% voor tabak (East Africa Policy brief No.2).

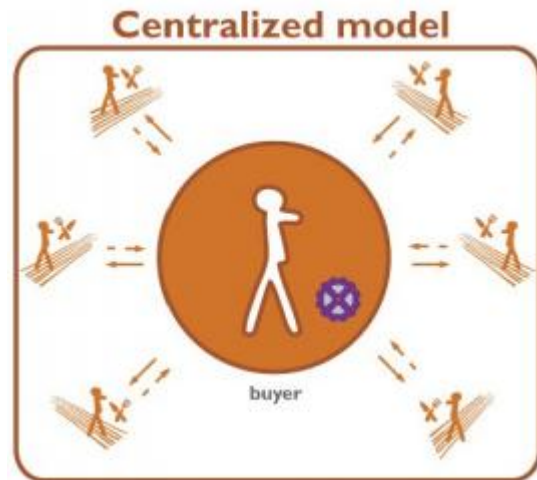
Omdat er een enorme verspreiding van contractteelt is, bestaan er verschillende definities en modellen. Volgens de Voedsel en Landbouw Organisatie van de Verenigde Naties (FAO) is een *outgrower scheme* een contractuele samenwerking tussen telers of landeigenaren en een onderneming, voor de productie van commerciële producten (Mead, 2001). Contractteelt is in deze definitie een vorm van een *outgrower scheme*. Abwino en Rieks (2006) definiëren een *outgrower system* als een stelsel dat voorziet in de productie en marketing voor boeren op eigen land. Zij beschouwen contractteelt als een ander systeem, namelijk één waarbij een centrale eenheid van verwerking en export de oogsten opkoopt van individuele boeren, waarin de voorwaarden van de koop zijn vastgelegd in contracten (Abwino & Rieks, 2006). Bij beide definities van contractteelt staat het contract tussen de onderneming en de boerenbedrijven centraal. Wat niet genoemd wordt in de definitie van contractteelt van de FAO is het onderliggende mechanisme van contractteelt. Enerzijds spreekt het individuele boerenbedrijf een hoeveelheid goederen af van een bepaalde kwaliteit, als bepaald door de opkoper. Anderzijds commiteert de centrale onderneming zich aan het geven van steun aan de productie van het boerenbedrijf en aan het kopen van de goederen (Abwino & Rieks, 2006). Voor beide partijen kan het contract winstgevend zijn en dit is één van de voornaamste motivaties om mee te doen met dit systeem voor de onderneming en voor het boerenbedrijf. In deze paper wordt de definitie van contractteelt van Abwino en Rieks (2006) gehanteerd.

§ 2.1 Bestaande modellen van contractteelt

Ondanks de grote variatie in de mogelijke vormen van contractteelt zijn er vijf basismodellen. Deze worden hieronder besproken.

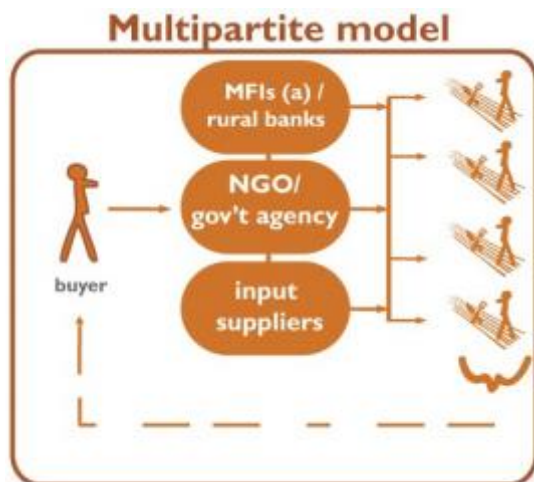
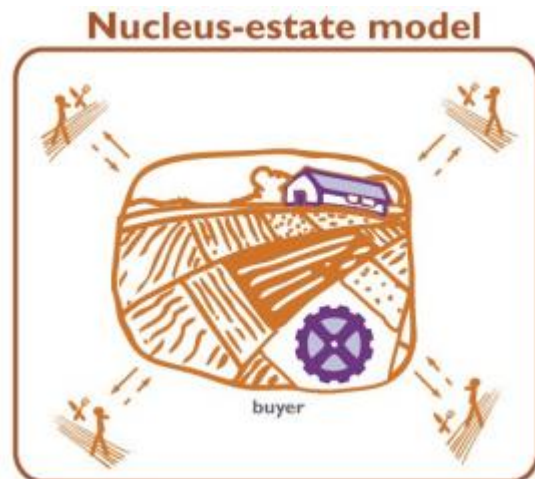
1. *Het gecentraliseerde model*

Dit model wordt gekarakteriseerd door de verticale coördinatie, waarin de centrale onderneming producten opkoopt van de boerenbedrijven en deze vervolgens verwerkt, verpakt en op de markt brengt (Abwino & Rieks, 2006). De rol van de centrale onderneming voor de kleine boerenbedrijven kan zeer verschillend zijn. Soms voorzien zij de boeren alleen van de juiste zaden en soms zorgen zij ook voor de benodigde grondbewerking, oogstmaterialen en bemesting (Eaton & Shepherd, 2001).



2. *Het kern-landgoed model*

Dit model lijkt erg op het gecentraliseerde model, maar hierbij heeft de centrale onderneming ook zijn eigen plantage. Deze plantages zijn meestal erg groot en voorzien de fabriek van continue aanvoer. Een andere reden voor het hebben van een eigen plantage is dat deze kan dienen als een voorbeeldplantage, waar nieuwe technologieën en managementtechnieken voor bepaalde gewassen geleerd kunnen worden aan de boerenbedrijven (Eaton & Shepherd, 2001).

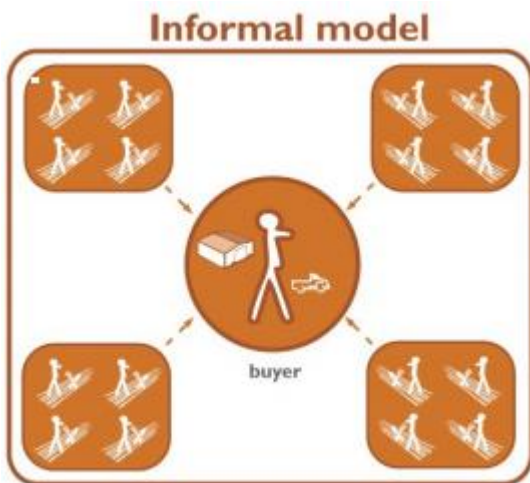


3. *Het multi-partijen model*

Dit is een model waarin er meerdere partijen samenwerken met de boerenbedrijven, waarbij elke partij een eigen verantwoordelijkheid heeft in de productieketen. Het kan zijn dat de centrale onderneming het hele proces leidt, of dat zij een gelijke positie inneemt met de andere partijen. Vaak is één van de andere partijen een overheidsorganisatie (Abwino & Rieks, 2006,

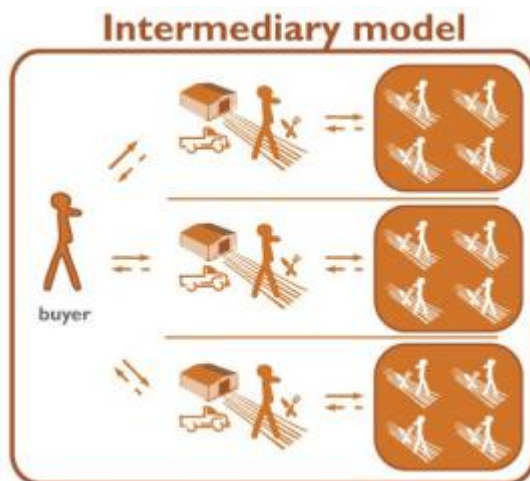
Eaton & Shepherd, 2001).

4. Het informele model



Het informele model baseert zich op informele, mondelinge gemaakte afspraken tussen de opkoper en de boerenbedrijven. Het betreffen vaak seizoensgewassen, zoals verse groenten en fruit die weinig verwerking nodig hebben (Abwino & Rieks, 2006). De rol van de centrale onderneming is vaak gelimiteerd tot het voorzien van de benodigde zaden en mest.

5. Het bemiddelaar model



In dit model sluit de centrale onderneming contracten af met tussenpersonen, zoals boerencoöperaties of handelaren. Vooral in Zuid-Oost Azië wordt dit model veel gehanteerd en in Indonesië wordt het ook wel *plasma* genoemd (Abwino & Rieks, 2006). Kenmerkend voor dit model is dat de centrale onderneming een deel van zijn controle over het proces kwijtraakt, waarbij dit negatieve gevolgen kan hebben voor

de kleine boerenbedrijven. Terwijl dit juist één van de voordelen van contractteelt is (Prowse, 2012).

Alle vijf modellen hebben een aantal kenmerken die zij in bepaalde mate met elkaar overeenkomen (Technoserve, 2011):

1. *Toegang tot input.* Kleine boerenbedrijven hebben (zeer) beperkte toegang tot de benodigde input voor hun productie, zoals zaden en mest. Omdat de opkopers afhankelijk zijn van de productie van de kleine boerenbedrijven, vormt dit een belangrijke stimulans voor deze ondernemingen om de *outgrowers* te voorzien van de benodigde input. Over het algemeen gebeurt dit op basis van een lening aan het begin van het seizoen, waarbij de lening later verrekend wordt met de opbrengst van de oogst.

2. *Voorlichtingsdiensten.* De productie en producten van kleine boerenbedrijven zijn vaak van slechte kwaliteit. Dit heeft als oorzaak dat deze kleine boeren over het algemeen geen toegang hebben tot adviesvoorzieningen, zoals trainingen. De centrale onderneming is gebaat bij een efficiënte productie en producten van goede kwaliteit. Centrale ondernemingen zijn daarom vaak bereid veel te investeren in voorlichtingsdiensten.
3. *Het gebruik van contracten.* Contractteelt wordt getypeerd door de contracten tussen opkoper en boerenbedrijven, al dan niet geschreven of mondeling afgesproken.
4. *Groepen boeren / boerencoöperaties.* Voor de centrale onderneming is het kostenbesparend om samen te werken met groepen boerenbedrijven, omdat er minder kosten gaan naar het management, de *input* en het transport. Ook voor de boeren is dit een voordelige activiteit, omdat het de cohesie vergroot en de samenwerking daardoor optimaliseert.
5. *Telermanagement.* Een optimale samenwerking tussen de centrale onderneming en de telers zorgt voor een optimale *outgrower scheme*. Centrale ondernemingen worden gestimuleerd de beste voorwaarden, in vergelijking met de competitie, op te stellen.
6. *Gecentraliseerde productie en management.* In een aantal modellen van contractteelt heeft de centrale onderneming zijn eigen centrale plantage voor productie en/of management. Door gebruik te maken van contractteelt verzekerd de onderneming zich van een stabiele aanvoer van producten. Door de grootte van dergelijke ondernemingen levert deze vorm van productie schaalvoordelen op, die ook ten goede komen aan de contracttelers.
7. *Logistiek na de oogst.* De rol van de centrale onderneming in de verhandeling van het product na de oogst is in grote mate afhankelijk van het type product, bijvoorbeeld de houdbaarheid en kwaliteitseisen.

§ 2.2 Contextafhankelijk

Er bestaat geen recept voor succesvolle contractteelt. De contexten waarin het zich kan afspelen zijn zodanig uiteenlopend, dat de hierboven beschreven modellen en succesfactoren een zeer simplistische weergave zijn van de werkelijkheid. Tevens moet de rest van deze paper gelezen worden met deze informatie inachtnemend.

Profit is voor de meeste ondernemers de motivatie om aan contractteelt te beginnen. De onderneming boort nieuwe en grote markten aan die voorheen nog niet werden gebruikt (SNV, 2008). Afhankelijk van de motivatie van de ondernemer, kan contractteelt inclusief of hiërarchisch zijn. Als een ondernemer enkel zijn eigen winst nastreeft en daarbij nauwelijks tot niet investeert in de telers, dan is het niet waarschijnlijk dat de telers een toegevoegde waarde ervaren van het contract. Zij zullen waarschijnlijk op dezelfde manier blijven produceren zoals zij dat deden voordat zij een contract aangingen. Voor beide partijen is dit niet de meest winstgevende situatie, aangezien een onderneming ook baat heeft bij het verbeteren van de productie van de telers. Opvallend is dat alle hierboven weergegeven modellen van contractteelt op een hiërarchische manier zijn getekend. De centrale onderneming is groter getekend dan de telers en staat ook telkens centraal in de modellen.

Contractteelt wordt inclusief wanneer de ondernemer én telers profiteren van het contract. Dit is een situatie waarin contractteelt en *inclusive business* samenkomen, namelijk één waarbij contractteelt gebruikt kan worden als een manier voor de ondernemers om de eigen winst te verhogen, alsmede de situatie van de telers te verbeteren (*people*) (SNV, 2008).

In de context van het Afrikaanse continent zullen bepaalde factoren een meer prominente rol spelen dan anderen. De infrastructuur van Sub-Sahara Afrika is bijvoorbeeld één van de slechtste ter wereld. Dit vormt een blokkade voor groei en armoedebestrijding (Calderón & Servén, 2008). Daarbij houdt het centrale ondernemingen tegen contractteelt aan te gaan met telers die hierdoor moeilijk te bereiken zijn. Ook wordt Sub-Sahara Afrika als één van de meest corrupte regio's geïdentificeerd door Transparency International (2012). Het ontbreken van een efficiënte *rule of law* maakt het voor centrale ondernemingen (nog) lastiger contracten aan te gaan met honderden, zo niet duizenden verschillende telers.

3.0 Voor- en nadelen van contractteelt

Contractteelt is een productieketen waarin verschillende partijen betrokken zijn. De systemen zijn daardoor in de werkelijkheid complexer, in tegenstelling tot hoe deze hierboven simplistisch zijn weergegeven. Juist vanwege de enorme variëteit in modellen van contractteelt bestaat er ontzettend veel literatuur over de voor- en nadelen van de verschillende modellen. In de volgende paragraaf (§3.1) komen de voordelen van contractteelt aan bod. In §3.2 worden vervolgens de nadelen van contractteelt besproken. Deze voor- en nadelen zijn uit een grote hoeveelheid literatuur onttrokken, waarbij bewust is gekozen voor uiteenlopende bronnen, zoals wetenschappelijke artikelen en publicaties van organisaties die contractteelt uitvoeren. In §3.3 zijn uit diezelfde literatuur een hoeveelheid succesfactoren van contractteelt benoemd, waarop vervolgens kort wordt gereflecteerd in de conclusie.

§ 3.1 Voordelen contractteelt

Het grootste gedeelte van de literatuur verdeelt de voordelen van contractteelt tussen de twee voornaamst betrokken partijen: de teler en de centrale onderneming. In de onderstaande tabel staan alle voordelen voor telers (linkerkant) en de centrale onderneming (rechterkant) beschreven. Zij zijn georganiseerd aan de hand van hoe vaak zij zijn genoemd in de literatuur, bovenaan staan de meest genoemde voordelen, onderaan de minst genoemde.

Tabel 3.1.1 Voordelen voor telers en centrale ondernemingen van contractteelt

Voordelen telers	Voordelen centrale onderneming
<ul style="list-style-type: none">• Het verkrijgen van relatief stabiele betalingen (Mayers&Vermeulen, 2002, Prowse, 2012, Abwino&Rieks, 2006, Technoserve, 2002, Echánove&Steffen, 2005, Key&Runsten, 1999).• Contracttelers hebben gemiddeld hogere opbrengsten, hogere productiviteit en een hoger per capita inkomen vergeleken met	<ul style="list-style-type: none">• Kostenbesparend (Mayers&Vermeulen, 2002, Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011).• Onderneming hoeft minder kapitaal te investeren in gecentraliseerde productie (Technoserve, 2002).• Onderneming hoeft (vaak) niet te

<p>niet-contracttelers (Miyata et al., 2009, Echánove&Steffen, 2005).</p>	<p>investeren in landbouwgrond (Echánove&Steffen, 2005).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verminderde arbeidskosten (Technoserve, 2002, Echánove&Steffen, 2005). • Potentieel voor efficiënte transactiekosten en aanschafkosten door outsourcing (Technoserve, 2002). • Het verminderen van de vaste en variabele kosten (transport etc.) (Technoserve, 2002).
<ul style="list-style-type: none"> • Het verspreiden van het productierisico naar de centrale onderneming (Mayers&Vermeulen, 2002, Prowse, 2012, Abwino&Rieks, 2006, Technoserve, 2002, Echánove&Steffen, 2005, Imbruce, 2008). 	<ul style="list-style-type: none"> • Het verspreiden van het productierisico naar de teler (Mayers&Vermeulen, 2002, Prowse, 2012, Abwino&Rieks, 2006, Technoserve, 2002, Echánove&Steffen, 2005, Imbruce, 2008).
<ul style="list-style-type: none"> • Kan toegang geven tot kapitaal, input, productie en marketing diensten (Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011, Technoserve, 2002, Echánove&Steffen, 2005, Imbruce, 2008, Key&Runsten, 1999). • Dit gebeurt meestal op basis van een lening (Abwino&Rieks, 2006). • Contractteelt is dus een institutionele oplossing voor de problemen van marktfalen (kapitaal, verzekering en informatie) (Miyata et al., 2009). 	<ul style="list-style-type: none"> • Grotere flexibiliteit in het uitbreiden of verminderen van productie (Prowse, 2012, Technoserve, 2002, Echánove&Steffen, 2005). • Een onderneming kan meerdere producten verwerken met verschillende kwaliteitseisen, contractteelt biedt deze flexibiliteit (Miyata et al., 2009, Technoserve, 2002). • De onderneming heeft door zijn flexibiliteit een betere geografische mobiliteit (Echánove&Steffen, 2005).
<ul style="list-style-type: none"> • Biedt toegang tot een betrouwbare markt (Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011, Abwino&Rieks, 2006, Echánove&Steffen, 2005, Key&Runsten, 1999). • Deze markten zouden anders onbereikbaar zijn geweest voor de telers 	<ul style="list-style-type: none"> • Mogelijkheid voor schaalvergroting (Mayers&Vermeulen, 2002, Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011)

(Abwino&Rieks, 2006, Miyata et al., 2009, Technoserve, 2002, Imbruce, 2008).	
<ul style="list-style-type: none"> • Het kan technologische vooruitgang stimuleren (Prowse, 2012, Abwino&Rieks, 2006). 	<ul style="list-style-type: none"> • Verhoogt reputatie van onderneming, omdat zij aan ‘iets goeds meedoen’ (Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011, Technoserve, 2002).
<ul style="list-style-type: none"> • Het zorgt voor het overbrengen van vaardigheden (Prowse, 2012, Abwino&Rieks, 2006). 	<ul style="list-style-type: none"> • Grotere controle over het productieproces (Prowse, 2012, Echánove&Steffen, 2005). • Daarbij is er veel potentieel voor het verbeteren van de voedselkwaliteit (Technoserve, 2002).
<ul style="list-style-type: none"> • De centrale onderneming investeert in de regionale infrastructuur en financiële voorzieningen (Mayers&Vermeulen, 2002). • Contractteelt kan een vermenigvuldigend effect hebben op werkgelegenheid, infrastructuur en de ontwikkeling van lokale markten (Echánove&Steffen, 2005). 	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken met kleine telers is politiek vaak meer acceptabel (Abwino&Rieks, 2006).
<ul style="list-style-type: none"> • Voordelen kunnen overvloeien naar omringende gebieden (Prowse, 2012). 	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken met kleine telers omzeilt problemen met landeigendom (Abwino&Rieks, 2006).
<ul style="list-style-type: none"> • De bij-producten van contractteelt kunnen ook voor andere activiteiten door de telers gebruikt worden (Prowse, 2012). 	<ul style="list-style-type: none"> • Opkoop van producten is betrouwbaarder en duurzamer in vergelijking met een <i>open-market</i> (Abwino&Rieks, 2006).
<ul style="list-style-type: none"> • Het kan een bredere commercialisering van de boerderij stimuleren (Prowse, 2012). 	<ul style="list-style-type: none"> • Het vermindert de onzekerheid (Prowse, 2012).
<ul style="list-style-type: none"> • Het biedt een centrale plaats voor telers waar zij benodigdheden kunnen kopen (Abwino&Rieks, 2006). 	<ul style="list-style-type: none"> • Constance kwaliteit in vergelijking met <i>open-market</i> (Abwino&Rieks, 2006).
<ul style="list-style-type: none"> • Donoren kunnen contractteelt gebruiken 	<ul style="list-style-type: none"> • Significante hoeveelheden van bepaalde

om kwetsbare groepen te bereiken (Abwino&Rieks, 2006).	producten kunnen worden opgekocht (Abwino&Rieks, 2006).
• Een sterke ondernemingsrelatie kan worden opgebouwd (Abwino&Rieks, 2006).	• Een sterke ondernemingsrelatie kan worden opgebouwd (Abwino&Rieks, 2006).
• Centrale ondernemingen concurreren voor contracttelers, dit komt ten goede aan de betaalde prijzen en arbeidsvoorwaarden voor contracttelers (Imbruce, 2008).	• Door het uitbesteden van werkcontracten hoeft de onderneming zich minder te conformeren aan wetten (Technoserve, 2002).
• Centrale onderneming stimuleert telers te roteren met gewassen, zodat de landbouwgrond vruchtbaar blijft (Imbruce, 2008).	
• Contractteelt kan de algehele winst verhogen en het bestuur en beleid van de waardeketen verbeteren voor beide partijen (Prowse, 2012).	

Het valt op dat er bijna evenveel voordelen zijn voor telers en centrale ondernemingen. Voor de teler zijn de drie meest genoemde voordelen: het toegang krijgen tot stabiele betalingen (en vaak een stijging van het inkomen), het verspreiden van de productierisico's naar de centrale onderneming en het toegang krijgen tot kapitaal, *input* en productie- en marketingdiensten. Voor de centrale onderneming zijn de drie meest genoemde voordelen: kostenbesparing, het verspreiden van de productierisico's naar de telers en een grotere mate van flexibiliteit.

§ 3.2 Nadelen van contractteelt

Tabel 3.2.1 Nadelen voor telers en centrale ondernemingen van contractteelt

Nadelen telers	Nadelen centrale onderneming
<ul style="list-style-type: none"> • Contractteelt bereikt niet de allerarmste telers (Mayers&Vermeulen, 2002). • Contractteelt richt zich op relatief succesvolle midden- en grote telers en 	<ul style="list-style-type: none"> • Groot risico op <i>side-marketing</i> door de telers (Prowse, 2012, Gent, 2010, Abwino&Rieks, 2006). • Centrale ondernemingen concurreren

<p>hierdoor worden de allerarmste, kleinste telers buitengesloten (AgwaterSolution, 2011, Little, 1994, Miyata et al, 2009, Echánove&Steffen, 2005, Imbruce, 2008).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contractteelt richt zich op gebieden die al relatief dicht bij de markt of goede infrastructuur liggen, maar hierdoor worden de allerarmsten niet bereikt (AgwaterSolutions, 2011). 	<p>met prijzen en dit werkt <i>side-marketing</i> in de hand (Imbruce, 2008).</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Contractteelt vermindert de autonomie van de teler (Prowse, 2012). • De teler is daarbij afhankelijk van de centrale onderneming (Prowse, 2012, Abwino&Rieks, 2006, Echánove&Steffen, 2005). • Wanneer de teler niet meer aan de eisen kan voldoen zal deze nog meer schulden maken en nog afhankelijker worden van de centrale onderneming (Echánove&Steffen, 2005). • Contractteelt kan de financiële schulden van de teler vergroten (Prowse, 2012, Abwino&Rieks, 2006). 	<ul style="list-style-type: none"> • Complexe kwaliteitseisen geven ruimte aan de teler om deze te manipuleren (Prowse, 2012, Imbruce, 2008).
<ul style="list-style-type: none"> • Centrale ondernemingen hebben de macht om misbruik te maken van het contract (Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011, Miyata et al., 2009, Imbruce, 2008). • Vooraf wanneer zij een monopolie positie hebben (Abwino&Rieks, 2006). • Centrale ondernemingen kunnen prijzen gaan drukken of te laat uitbetalen (Prowse, 2012). 	<ul style="list-style-type: none"> • Grote verspreiding van de telers zorgt voor hogere transportkosten (Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011).
<ul style="list-style-type: none"> • Scheve genderrelaties zorgen ervoor dat mannen meer voordeel hebben van 	<ul style="list-style-type: none"> • Het ontbreken van vertrouwen kan een zeer grote probleemfactor zijn

<p>contractteelt dan vrouwen (Prowse, 2012, Echánove&Steffen, 2005, Imbruce, 2008).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vele ondernemingen richten zich op mannen, daarbij scheve genderrelaties versterkend (AgwaterSolutions, 2011). 	<p>(AgwaterSolutions, 2011, Imbruce, 2008).</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Telers lopen productierisico's als de voorspellingen van de centrale onderneming onjuist zijn (Prowse, 2012). • Telers lopen daarbij een groot risico op marktfalen en productieproblemen (Abwino&Rieks, 2006). 	<ul style="list-style-type: none"> • Contracten hebben verplichtingen, maar als er (economische) veranderingen ontstaan zijn de ondernemingen verplicht het contract na te leven, terwijl deze comparatief misschien niet het meest optimaal hoeft te zijn (Prowse, 2012).
<ul style="list-style-type: none"> • Het personeel van de centrale onderneming kan corrupt zijn (Abwino&Rieks, 2006). • Centrale onderneming kan kwaliteitseisen manipuleren ten koste van de contractteler (Imbruce, 2008). 	<ul style="list-style-type: none"> • Gecontracteerde telers kunnen problemen krijgen met landeigendom en beperkingen (Abwino&Rieks, 2006).
<ul style="list-style-type: none"> • Toenemende sociale differentiatie tussen telers (Echánove&Steffen, 2005, Imbruce, 2008). 	<ul style="list-style-type: none"> • Sociale en culturele beperkingen kunnen er soms voor zorgen dat de telers niet aan de eisen van de productie kunnen voldoen (Abwino&Rieks, 2006).
<ul style="list-style-type: none"> • Toenemende concentratie van landeigendom (Echánove&Steffen, 2005). • Ten koste van de rurale armen (Imbruce, 2008). 	<ul style="list-style-type: none"> • Telers kunnen de inputs voor andere dingen dan voor de productie gebruiken (Abwino&Rieks, 2006).
<ul style="list-style-type: none"> • Contractteelt helpt huishoudens niet om boven de armoedegrens te komen (Mayers&Vermeulen, 2002). 	
<ul style="list-style-type: none"> • Vele telers zijn vrouwen, maar in de centrale onderneming werken voornamelijk mannen. Dit kan voor problemen zorgen (Mayers&Vermeulen, 2002). 	

<ul style="list-style-type: none"> • Telers geven soms aan het jammer te vinden dat zij aan één centrale onderneming zijn gebonden (Mayers&Vermeulen, 2002). 	
<ul style="list-style-type: none"> • Telers kunnen gaan concurreren met elkaar voor land (vooral in een context met verschillende belangengroepen en elites) (Mayers&Vermeulen, 2002). 	
<ul style="list-style-type: none"> • Contractteelt wordt soms uitgevoerd met behulp van familieleden, ook kinderen. Door deze vorm van arbeid missen zij soms onderwijs (Imbruce, 2008). 	
<ul style="list-style-type: none"> • In het kern-landgoed model zal de oogst van de plantage van de centrale onderneming voorgaan en komt de oogst van de telers op de tweede plek. Latere opkoop en vertraagde transport (Abwino&Rieks, 2006). 	
<ul style="list-style-type: none"> • Toenemende controle van centrale ondernemingen, banken en supermarkten over de landbouwproductie (Echánove&Steffen, 2005). 	
<ul style="list-style-type: none"> • In sommige gevallen is er een startkapitaal nodig van de teler om in aanmerking te komen voor een contract, deze kan wel 1 a 2 jaarsalarissen bedragen (Imbruce, 2008). 	
<ul style="list-style-type: none"> • Toenemende monoteelt kan voor milieubeschadiging zorgen • Daarbij is monoteelt zeer afhankelijk van de mondiale prijzen en als deze instorten kan dit vernietigende effecten hebben voor de onderneming en voor de teler(s) (Prowse, 2012, Imbruce, 2008). 	

• **Uitbreiding van de landbouw gaat vaak gepaard met een toenemend negatief effect op het milieu** (AgwaterSolutions, 2011).

• **Het contract heeft vaak alleen een symbolische betekenis. Bij overtreding gebruiken beide partijen niet snel een legale manier om dit aan te vechten** (Imbruce, 2008).

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat er aanzienlijk meer nadelen voor telers zijn dan voor centrale ondernemingen. Dit kan komen doordat contractteelt vooral een productievorm is die voordelig is voor de centrale onderneming, waarbij er meer aandacht gaat naar *profit* dan naar *people* en *planet*. Dit is problematisch voor de mogelijkheden van contractteelt als kader voor duurzaam ondernemen. Deze problemen zullen in hoofdstuk 4 besproken worden.

Voor telers zijn de drie meest genoemde nadelen: contractteelt bereikt niet de allerarmsten, telers raken (te) afhankelijk van de centrale onderneming en door scheve machtsverhoudingen kunnen centrale ondernemingen misbruik maken van hun positie en het contract. De drie meest genoemde nadelen voor centrale ondernemingen zijn: het grote risico op *side-marketing*, het gevaar van manipulatie door de telers door complexe kwaliteitseisen en de verhoogde transportkosten wanneer telers ver van elkaar vandaan wonen.

§ 3.3 Succes- en probleemfactoren van contractteelt

De succes- en probleemfactoren van contractteelt zijn sterk verwant aan de hierboven genoemde voor- en nadelen. Het is opvallend dat in de onderzochte literatuur weinig gezegd wordt over eventuele probleemfactoren. Wel worden verschillende successfactoren beschreven. De volgende successfactoren zijn gevonden in de literatuur, indien deze niet worden uitgevoerd binnen de contractteelt kunnen deze probleemfactoren vormen.

1. Sterke relatie met telers is cruciaal (Mayers&Vermeulen, 2002). Een relatie die zich op de langetermijn verbindt (Abwino&Rieks, 2006). Een relatie die geloofwaardigheid en vertrouwen behoudt op basis van regelmatige directe interactie tussen teler en centrale onderneming (Technoserve, 2002). Een vertrouwelijke relatie zal waarschijnlijk leiden tot een meer gelijkwaardige relatie. Dit komt ten goede aan de ongelijke machtsverhoudingen tussen teler en onderneming en zal machtsmisbruik van de partijen beperkt worden.

2. Contractteelt is succesvoller wanneer de telers zich organiseren (Prowse, 2012, Gent, 2010, Key&Runsten, 1999). Wanneer telers zich organiseren door middel van bijvoorbeeld boerencoöperaties of met steun van non-gouvernementele organisaties (NGO's) hebben zij meer invloed. Het nadeel van contractteelt, waarbij de centrale organisatie teveel macht kan hebben en deze kan misbruiken, wordt dan beperkt.
3. Technisch personeel in het veld (Mayers&Vermeulen, 2002). Technische expertise bij de teler is ook zeer belangrijk (Prowse, 2012). Het selecteren van de juiste telers (Gent, 2010). Het selecteren van de 'juiste' telers kan ook nadelig werken. Centrale ondernemingen zijn geneigd om niet met de armste telers te werken, omdat zij misschien niet in staat zijn het risico te dragen of om het benodigde startkapitaal te betalen (AgwaterSolutions, 2011). Of de onderneming richt zich op telers die zich al relatief dicht bij de markt of bestaande infrastructuur bevinden, daarmee rurale arme telers buitensluitend.
4. Goed ontwerp van het contract (Prowse, 2012). Contracten dienen transparant en samenhangend te zijn en het is zeer belangrijk dat de telers het contract snappen (Gent, 2010). Het is belangrijk dat een duidelijk en transparant prijsmechanisme wordt onderhouden (Technoserve, 2002). Een duidelijk contract voorkomt misbruik, bijvoorbeeld *side-selling* van telers. Dit houdt in dat de telers hun oogst aan een andere onderneming verkopen, dan de onderneming waarmee het contract is afgesloten.
5. Goed onderhouden administratie (Mayers&Vermeulen, 2002). Duidelijke en gedetailleerde informatie over elke teler, die ook goed bewaard moet worden (Gent, 2010). Een goede transparante administratie gaat corruptie tegen. Daarbij is het van groot belang voor uitvoeren van evaluaties. Transparantie is essentieel (Mayers&Vermeulen, 2002).
6. Relatief klein werkgebied, waardoor de transportkosten worden beperkt (Mayers&Vermeulen, 2002). Hoge transportkosten zijn een nadeel voor centrale ondernemingen, maar wanneer zij het werkgebied beperken worden rurale telers structureel buitengesloten. Beter zou zijn om de infrastructuur uit te breiden.
7. Flexibiliteit: management moet mee veranderen wanneer de productieketen verandert (Mayers&Vermeulen, 2002). Productie- en marketingdiensten dienen samen te lopen met de teeltcyclus (Gent, 2010). De geleerde vaardigheden en kennis kunnen dan meteen in de praktijk worden gebracht en leerervaringen zijn daardoor duurzamer.
8. Een geschikt contractteelt model (Prowse, 2012). Voor een effectieve en efficiënte samenwerking is het noodzakelijk om met het juiste contractteelt model te werken.

9. Contractteelt is successvoller wanneer landongelijkheid laag is (Prowse, 2012). Dit vermindert de spanningen tussen telers.
10. Het betrekken van meerdere derde partijen in contractteelt (Prowse, 2012). Derde, neutrale, partijen zijn essentieel bij het bemiddelen over het contract en de implementatie ervan. Ook de relatie tussen telers en centrale ondernemingen kan versterkt worden door het betrekken van derde partijen in dit proces (Prowse, 2012).
11. Het hebben van een directe toegang tot een levensvatbare markt (lokaal, regionaal en mondiaal) voor het eindproduct (Technoserve, 2002). Contractteelt kan alleen maar succesvol zijn wanneer er ook een geschikte afzetmarkt is.
12. Het vermijden van monocultuur (Technoserve, 2002). Een monocultuur maakt het contract onstabiel. Wanneer de mondiale prijzen zakken of de oogst mislukt, dan is het verlies groot. Aangezien het productierisico door beide partijen wordt gedragen, maar de kleine teler hier kwetsbaarder voor is, zal dit zeer schadelijk voor hen zijn.
13. Het vermijden van teveel afhankelijkheid bij de telers van kapitaal om de benodigde inputs te kopen (Technoserve, 2002). Telers nemen vaak leningen af van de centrale onderneming. Wanneer zij te afhankelijk worden van dit kapitaal kunnen zij daardoor te afhankelijk worden van de onderneming. Een vicieuze cirkel zet zich in waar het zeer moeilijk is om uit te komen. In deze positie is er vaak sprake van een zeer ongelijke machtsverhouding, ten nadele van de teler.
14. Het gebruikmaken van comparatief voordeel in de productie, door bijvoorbeeld merken en certificatie (Technoserve, 2002). Een algemeen geaccepteerde regel in de economie is dat ondernemingen zich moeten richten op het comparatieve voordeel.
15. Het gewas moet arbeidsintensief zijn, niet gemakkelijk met een machine te oogsten en een hoge opbrengst hebben om winst te kunnen verzekeren op een klein stuk land. Op deze manier zullen kleine telers waarschijnlijker economisch voordeel hebben van contractteelt (Imbruce, 2008).
16. Telers moeten alternatieven voor inkomsten behouden, naast de contractteelt, voor succes op lange termijn (Imbruce, 2008). Dit ter voorkoming dat zij te afhankelijk raken van de inkomsten uit contractteelt. Deze contracten zijn vaak maar voor één jaar afgesloten en inkomsten kunnen sterk fluctueren.
17. De motivatie voor het aangaan van contractteelt moet commercieel zijn. Contractteelt gebaseerd op politieke en sociale motivaties zal waarschijnlijk falen (Abwino&Rieks, 2006). Contractteelt is een vorm van ondernemen. Elke winstgevende onderneming

heeft economische motivaties. Deze succesformule zou niet genegeerd moeten worden door de partijen.

§ 3.4 Conclusie

Vanwege de grote verscheidenheid aan modellen van contractteelt bestaan er veel verschillende voor- en nadelen en bijbehorende succes- en probleemfactoren. Opvallend is dat er voor de teler en de centrale onderneming ongeveer evenveel voordelen worden genoemd, maar dat er veel meer nadelen voor de teler zijn dan voor de centrale onderneming. Dit beeld dient genuanceerd te worden. Zoals eerder aangegeven is contractteelt een veel gebruikte organisatievorm en speelt deze zich af in zeer verschillende contexten. Modellen van contractteelt, voor- en nadelen voor de teler en de centrale onderneming en succes- en probleemfactoren zijn contextafhankelijk. Scheve machtsverhoudingen bijvoorbeeld, zullen een minder significante rol spelen bij een contractmodel dat is ontstaan uit idealistische overweging van de centrale onderneming zelf. Anders gezegd, waarbij MVO *core business* is voor een onderneming zal er idealiter op zoek worden gegaan naar een gelijkwaardige relatie (inclusief). Ondernemingen die zich voornamelijk, of uitsluitend, richten op het maken van *profit* zullen eerder geneigd zijn telers te zien als productiemiddel dan als gelijkwaardige partner (hiërarchisch).

Wanneer er gekeken wordt naar de succesfactoren die terugkomen in de literatuur, zijn veel van deze richtlijnen te gebruiken om de genoemde nadelen aan te pakken. Een voorbeeld is de succesfactor waarin wordt gesteld dat het beter is voor de telers wanneer zij zich groeperen in een boerencoöperatie of met steun van een NGO. De vaak ongelijke machtsverhouding tussen teler(s) en de centrale onderneming wordt dan zoveel mogelijk bestreden en zo ontstaat er meer ruimte voor een gelijkwaardigere relatie. Deze relatie is weer van groot belang en wordt door diverse auteurs dan ook als succesfactor voor contractteelt benoemd.

4.0 Kenmerken MVO en 3P's

MVO lijkt een vorm van ondernemingsschap te zijn dat vooral de laatste jaren dominant is geworden in onze maatschappij. Men kan geen supermarkt binnen stappen zonder producten te vinden die op een 'eerlijke' manier zijn geproduceerd. Ook in de media wordt de consument overspoeld met berichten van ondernemingen die producten aanprijzen die op een betere manier zijn geproduceerd dan bij de concurrent. Maar MVO is meer dan alleen op een eerlijke manier produceren en MVO bestaat al veel langer dan gedacht wordt.

Het begon in de 19^e eeuw, wanneer traditionele sociale structuren zoals die van de familie, de kerk of de buurt in betekenis begonnen af te nemen. Één oorzaak hiervan was de opkomende massaproductie, mogelijk gemaakt door het fabriekssysteem. De sociale opvang van arbeiders werd voor een gedeelte overgenomen door de ondernemingen. De motivatie hiervoor was zelfbelang, ondernemingen deden dit geheel op vrijwillige basis, vooral om de arbeiders aan de onderneming te binden. Op deze manier werd geprobeerd arbeidsonrust te voorkomen. Eind jaren tachtig van de 19^e eeuw werd er in opdracht van het Nederlandse parlement een enquête uitgevoerd naar de toestand in fabrieken en werkplaatsen. In de conclusie van het rapport werd gepleit voor een uitbreiding van de sociale wetgeving. Aspecten van MVO werden zo stap voor stap opgenomen in de wetgeving (SER, 2000). Ter discussie bleef altijd staan welke rol de overheid hierin zou moeten spelen en welke taken de onderneming zelf of maatschappelijke organisaties konden vervullen. Sociale opvang werd beschouwd als een collectief goed en zo werd het een maatschappelijk vraagstuk. De taak hierin van de ondernemingen is dan ook van collectief belang (SER, 2000).

Tot laat in de 20^e eeuw werd MVO vooral geassocieerd met het streven naar winst voor de onderneming, waarbij de onderneming ook aandacht gaf aan het sociale aspect. Maar sinds de jaren zeventig van de vorige eeuw werd het collectieve belang uitgebreid met de zorg voor het leefmilieu. Een belangrijke reden hiervoor was de publicatie van het boek '*Limits to growth*' door de Club van Rome, waarin voor de eerste keer de invloeden van de groeiende wereldeconomie gekoppeld werden aan de gevolgen voor het milieu (Turner, 2008).

MVO is een vorm van ondernemersschap dat is ontstaan vanuit ontwikkelingen in de maatschappij. De grote rol die lijkt te zijn weggelegd voor MVO, waaronder door de huidige minister Ploumen van Handel en Ontwikkelingssamenwerking, wordt geplaatst in de context van globalisering. Problemen die niet meer opgelost kunnen worden binnen de grenzen van één land vormen een stimulans om te komen tot mondiale richtlijnen voor MVO. In §4.1 zal

eerst uiteen worden gezet wat er in het Nederlandse beleid bedoeld wordt met MVO. Vervolgens zal er in §4.2 dieper op in worden gegaan wat de 3P's binnen MVO inhouden.

§ 4.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, of soms ook Maatschappelijk Ondernemen (MO) of Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) genoemd, is een containerbegrip. Er bestaat ontzettend veel literatuur over het onderwerp, waar zelden een eenduidige definitie van het concept wordt gebruikt. Dit komt door de verscheidenheid aan *stakeholders* waarmee en contexten waarin MVO kan worden uitgevoerd (SER, 2000). Omdat dit onderzoek zich richt op Nederlandse ondernemingen in ontwikkelingslanden is het Nederlandse beleid als leidraad genomen.

Volgens de Sociaal Economische Raad (SER) staat de onderneming centraal in MVO. De SER geeft aan dat zij Maatschappelijk Ondernemen (MO) alleen betrekken op ondernemingen in de marktsector (SER, 2000). Het streven naar winst is echter niet de enige betekenis die deze ondernemingen hebben:

‘Ondernemingen scheppen waarde door schaarse middelen – kapitaal, arbeid, kennis en organisatievermogen alsmede natuurlijke hulpbronnen – op een efficiënte en effectieve manier in te zetten voor de voortbrenging van goederen en diensten die door het bevredigen van behoeften van mensen bijdragen aan de maatschappelijke welvaart.’

Deze maatschappelijke welvaart kan in bredere zin ook de waarden die verbonden zijn aan natuur, milieu en het welzijn van mensen bevatten. De Raad komt vervolgens tot de conclusie dat MO zich bewust richt op de ondernemingsactiviteiten van de waardecreatie op langere termijn in drie dimensies: *Profit, People en Planet* (SER, 2000).

Een tweede, smallere definitie van MO richt zich niet zozeer op het scheppen van waarde, maar eerder op het herverdelen van een deel van de winst voor sociale filantropie. Een onderneming neemt hierbij taken op zich die verder gaan dan de wettelijke verplichtingen en die tot een toegevoegde waarde voor de onderneming en de maatschappij kunnen leiden (Graafland, 2001). Hoewel ook in deze definitie de onderneming bij kan dragen aan de maatschappelijke welvaart is zij toch te beperkt. De SER beschouwt ondernemingen als een waardescheppende organisatie, waarbij de onderneming ook in zijn *core business* MVO centraal stelt en niet alleen een deel van zijn winsten beschikbaar stelt aan sociale filantropie.

Daarbij zijn in de eerstgenoemde definitie ook die activiteiten betrokken welke een onderneming uitvoert vanwege wettelijke verplichtingen, terwijl deze in de smallere definitie niet mee worden genomen. In deze paper zal de eerste definitie worden gehanteerd. MVO is geen sociale filantropie. Hoewel dit ook een positief resultaat kan hebben voor mens of natuur gaat het bij MVO om een dieper geloof en motivatie om een balans te vinden tussen de 3P's. Daarbij is het zeer belangrijk activiteiten van ondernemingen, die worden uitgevoerd vanwege wettelijke verplichtingen, te betrekken bij MVO. Hoewel dit erop kan lijken dat MVO zich niet in de *core business* bevindt van een onderneming, zal de Nederlandse overheid steeds meer toezien op het toepassen van MVO bij ondernemingen. Ondernemers zullen op deze manier meer en meer gedwongen worden aspecten van MVO toe te passen in hun beleidsstrategie en deze activiteiten mogen daarom niet genegeerd worden.

Binnen de Nederlandse overheid bestaat er steeds meer aandacht voor MVO in ontwikkelingslanden. De Inspectie van Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB, 2013) onderscheidt vier typen overheidsbeleid op het gebied van MVO.

1. Bekrachtigen: het steunen van vrijwillige MVO activiteiten
2. Associëren: overleg en samenwerking tussen verschillende partijen bevorderen
3. Ondersteunen: actief bevorderen van MVO activiteiten
4. Verplichten: afdwingen van gedrag

Uit het literatuuronderzoek van de IOB blijkt dat de Nederlandse overheid alle vier typen overheidsbeleid in dezelfde mate toepast. Met het nieuwe beleidsvoorstel van minister Ploumen (2013), waarin zij stelt dat alle ondernemers die gebruik willen maken van het *Dutch Good Growth Fund* (DGGF) moeten voldoen aan de MVO richtlijnen zoals deze zijn opgesteld door de OESO, lijkt het erop dat het verplichten van MVO activiteiten voor ondernemers buiten het DGGF ook zullen toenemen.

§ 4.2 Profit, people & planet

Het waardescheppende karakter van een onderneming kan volgens de SER opgedeeld worden in drie terreinen: de 3P's van *Profit*, *People* en *Planet*. De 3P's zijn (inter)nationaal een geaccepteerde invulling van MVO en zij worden bijvoorbeeld gebruikt in de richtlijnen voor MVO, opgesteld door de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) en voor de ISO-standaardisatie voor *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Profit

Profit wordt door de Sociaal Economische Raad (SER, 2000) gedefinieerd als: ‘‘de waardeschepping door het voortbrengen van goederen en diensten en door het scheppen van werkgelegenheid en bronnen van inkomstenverwerving’’. In de wereldeconomie die gebaseerd is op het kapitalistische systeem, is het ondenkbaar het winstgevende karakter van een onderneming te negeren. *Profit* richt zich echter niet alleen op het genereren van winst voor de onderneming, maar ook op winstgeneratie voor de consument (aanbod goederen en diensten) en voor het personeel (inkomstenverwerving). De SER betreft maatschappelijk ondernemen alleen op die ondernemingen die zich bewegen in de marktsector. Hieruit volgt dat elke onderneming deze component van MVO in enige mate toepast.

People

De interne sociale dimensie van MVO richt zich op het eigen personeel, zoals goede arbeidsverhoudingen. De externe sociale dimensie richt zich op de directe omgeving van een onderneming, maar ook op mondiale waarden en normen, zoals de internationaal afgesproken mensenrechten (SER, 2000).

Planet

De ecologische dimensie van MVO richt zich op het reduceren van negatieve milieueffecten, waarbij milieusparende aspecten in het ontwerp- en productieproces van de onderneming worden geïntegreerd (SER, 2000).

Uit bovenstaande uitwerking blijkt dat duurzame ontwikkeling, gedefinieerd volgens de 3P's, alleen tot stand kan komen als deze drie componenten in balans zijn. Zij zijn alle drie in grote mate afhankelijk van elkaar. Teveel aandacht voor de ene component, bijvoorbeeld voor *Profit*, zal de componenten *People* en *Planet* schaden. Alledrie de componenten dienen een gelijke overweging te krijgen bij de totstandkoming van ondernemingsactiviteiten (Jonker & Harmsen, 2012).

§ 4.3 Conclusie

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen zijn de activiteiten van ondernemingen in de marktsector die waardescheppend zijn voor de maatschappelijke welvaart. Deze maatschappelijke welvaart houden ook die waarden in die verbonden zijn aan natuur, milieu

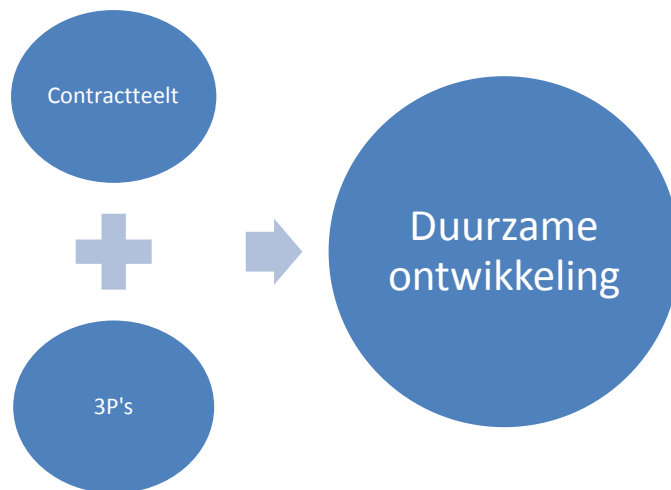
en het welzijn van de mensen. In Nederland worden de 3P's gebruikt als kader voor MVO, waarbinnen de drie categorieën waarop een onderneming waardescheppend kan zijn, zijn geïntegreerd: *profit*, *people* en *planet*.

5.0 Integratie contractteelt en 3P's

Contractteelt is een zeer diverse productiemethode, met als onderliggende mechanisme het voordeel voor de centrale onderneming waarbij deze gestimuleerd wordt te investeren in de verschillende aangesloten telers. Zoals in hoofdstuk 3 is besproken zijn er veel nadelen te benoemen voor de teler én de centrale onderneming. Dit is opvallend, omdat contractteelt al decennia lang wordt toegepast en momenteel de meest dominante productiemethode is voor landbouwproducten. In het kader van duurzame ontwikkeling is het van groot belang de mogelijkheden van contractteelt voor duurzame ontwikkeling te onderzoeken. Op deze manier kan er een kader ontstaan voor contractteelt waarbij zoveel mogelijk nadelen voor de teler en de centrale onderneming worden weggenomen en waarbij wordt ingegaan op de grote rol die multinationale ondernemingen spelen in globalisering en duurzame ontwikkeling.

In Afrikaanse landen is de context nog complexer. Grote delen van Sub-Sahara Afrika worden bewoond door kleinschalige boeren, waar verschillende factoren de toegang voor hen tot de grote (inter)nationale markten bemoeilijkt. Demografische factoren, slechte of niet bestaande infrastructuur en conflicten zijn slechts enkele factoren waar het Afrikaanse continent mee te maken heeft. Contractteelt wordt in deze contexten nog lastiger uitvoerbaar. Maar het biedt ook kansen. De *Green Revolution* wordt nog verwacht op het Afrikaanse continent. Wanneer dit samen zou gaan met duurzame ontwikkeling, heeft het enorme potentie. Productieketens kunnen meteen duurzaam worden opgestart, in plaats van dat dit na jaren van bestaan alsnog wordt ingevoerd. Dit scheelt tijd en kosten. Duurzame ontwikkeling betekent ook *inclusive growth*, dit zou betekenen dat de ontwikkeling van de landbouw in Afrika ook positief kan zijn voor de sociaal-economische ontwikkeling. Ontwikkeling van de landbouw zorgt voor overschotten en dit biedt ruimte voor stedelijke ontwikkeling. Over het algemeen leidt stedelijke ontwikkeling tot de ontwikkeling van een middenklasse. Deze middenklasse heeft vaker een hoger opleidingsniveau, een hoger inkomen en is in staat de overheid ter verantwoording te roepen (Lieshout et al., 2010). Duurzame contractteelt kan leiden tot ontwikkeling gegenereerd van onderop (*bottom-up*).

Figuur 5.0.1 Schematische weergave integratie contractteelt en 3P's



§ 5.1 Sterke punten van contractteelt voor MVO

De sterke punten van contractteelt voor MVO zijn zeer uiteenlopend. Hieronder zullen deze per component van MVO worden besproken. Hierbij is gebruik gemaakt van de genoemde voordelen van contractteelt zoals deze in H3.0 uiteen zijn gezet.

Profit

Contractteelt is vooral voor de centrale onderneming een kostenbesparende productiemethode. Ook voor de teler kan het kostenbesparend werken, omdat zij voorzien worden van *inputs* en technische assistentie. Door bepaalde *inputs*, zoals landbouwmachines met andere telers te delen kunnen ook de kosten hiervoor gedeeld worden. Telers zullen hierdoor beter in staat zijn efficiënter en effectiever te werken, waardoor het waarschijnlijk is dat de productiviteit toeneemt. De inkomsten van telers zijn gemiddeld hoger (Myata et al., 2009, Echánove & Steffen, 2005). Telers krijgen zo mogelijkheden om te commercialiseren (Prowse, 2012). Hierdoor kan contractteelt waardescheppen op de drie terreinen die worden benoemd in de hierboven beschreven definitie van *profit*: onderneming, de consument en het personeel (de telers). Wanneer deze waardeschepping op een duurzame manier gebeurd heeft de verhoogde productiviteit ook positieve gevolgen voor *people* en *planet*.

Wanneer telers zich kunnen aansluiten bij een centrale onderneming biedt dit toegang voor hen tot markten die voorheen niet toegankelijk waren (Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011, Abwino & Rieks, 2006, Echánove & Steffen, 2005, Key & Runsten, 1999, Miyata et al., 2009, Technoserve, 2002, Imbruce, 2008). Vooral bij de huidige toenemende

wereldhandel is het essentieel voor telers om zich hierbij aan te sluiten. Wanneer kleine telers dit niet doen hebben zij alleen toegang tot lokale markten en zullen zij ten opzichte van multinationale ondernemingen verder marginaliseren. Daarbij worden productierisico's verdeeld over de teler en de centrale onderneming als zij zich bij elkaar aansluiten, wat voor beide partijen voordelig kan zijn (Mayers & Vermeulen, 2002, Prowse, 2012, Abwino & Rieks, 2006, Technoserve, 2002, Echánove & Steffen, 2005, Imbruce, 2008). Door met meerdere telers samen te werken kan een centrale onderneming op deze manier schaalvergroting verkrijgen, flexibeler zijn ten opzichte van veranderingen in vraag en aanbod en daarbij de onzekerheid van de onderneming verminderen (Prowse, 2012, Technoserve, 2002, Echánove & Steffen, 2005, Miyata et al., 2009, AgwaterSolutions, 2011). Ondernemers geven aan dat zij hierdoor ook een grotere controle over het productieproces hebben wat resulteert in een betere kwaliteit van het product (Technoserve, 2002).

Voor de centrale onderneming kan contractteelt ook een manier zijn om hun imago te verbeteren (Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011, Technoserve, 2002). Het is dan niet aannemelijk dat maatschappelijk verantwoorde contractteelt zich in de *core business* van een onderneming bevindt. Alsnog is het waarschijnlijk dat een dergelijke onderneming een aantal maatregelen neemt om bijvoorbeeld de positie van de telers te verbeteren of om milieubesparende maatregelen te nemen.

Contractteelt kan dienen als een institutionele oplossing voor de problemen van marktfalen (Miyata et al., 2009). Het omzeilt hierin een vaak zwakke overheid, met zwakke economische instituties, zoals in vele Afrikaanse landen. Landen met zwakke (of corrupte) overheden of landen in een conflict worden vaak overgeslagen door multinationale ondernemers. Contractteelt is juist een productievorm die dergelijke onbenutte markten kan exploreren. Wanneer maatschappelijk verantwoorde contractteelt zich uitbreidt in een land, kunnen ook de benodigde instituties zich ontwikkelen. De zwakke overheid wordt ontzien in deze taak, terwijl er op deze manier alsnog ontwikkeling kan plaatsvinden.

Contractteelt is ontstaan vanuit het belang van ondernemers en telers. De motivatie van *profit* is daarbij voor beide partijen het grootst. Contractteelt als een kader voor deze component van MVO leent zich dan ook uitstekend en sluit goed aan. De zwakke punten van contractteelt in de *profit* component van MVO zullen in §5.2 besproken worden.

People

Deze component van MVO richt zich voornamelijk op de interne en externe sociale dimensie van een onderneming en het naleven van internationaal afgesproken waarden en normen. Bij de bespreking van de voordelen van contractteelt (H3.0) kwam vooral naar voren dat contractteelt sociaal-economische ontwikkeling kan stimuleren. Centrale ondernemingen investeren vaak in de omgeving, zoals in regionale infrastructuur en financiële instituties (Mayers & Vermeulen, 2002). Hierdoor kunnen zij een vermenigvuldigend effect hebben op werkgelegenheid, infrastructuur en de ontwikkeling van lokale markten (Echánove & Steffen, 2005). Vaak heeft contractteelt betrekking op de gehele productieketen en wanneer er maatschappelijk verantwoord ondernomen zou worden dan zal de waardeketen voor alle betrokken partijen verbeterd worden (Prowse, 2012). Waardeschepping op gehele productieketens kan sociale duurzame ontwikkeling teweeg brengen. Intern, omdat waardeschepping betrekking heeft op de werknemers, of in dit geval de telers, van de onderneming. Gedacht kan worden aan het verbeteren van de arbeidsomstandigheden. Extern kunnen hierdoor ook deze omstandigheden verbeteren, omdat omliggende ondernemingen niet achter kunnen blijven. Centrale ondernemingen concurreren namelijk voor de telers en zullen betere prijzen en arbeidsverhoudingen moeten aanbieden (Imbruce, 2008). Wanneer meer ondernemers zich aangetrokken voelen tot sociaal duurzaam ondernemen, of zij zich op deze manier verplicht voelen mee te doen, zullen mondiale normen en waarden meer en beter worden nageleefd.

Contractteelt wordt als een productievorm gezien die over het algemeen de lokale context accepteert en hiermee samenwerkt. Door het samenwerken met kleine telers worden bijvoorbeeld problemen rondom landeigendommen vermeden (Abwino & Rieks, 2006). Corrupte instituties kunnen op deze manier zoveel mogelijk vermeden worden. Derde partijen kunnen hier een grote rol spelen door het stimuleren van sociaal duurzaam gedrag bij de centrale onderneming én bij de benodigde instituties. Op deze manier kunnen zij dienen als een *watchdog* en ervoor zorgen dat de voordelen van contractteelt met meer zekerheid ten goede komen aan kwetsbare groepen (Abwino & Rieks, 2006). Donoren kunnen ook toezien op de transparantie van contractteelt, waardoor corruptie en afpersing zoveel mogelijk wordt tegengegaan.

Planet

Bij duurzame ontwikkeling wordt vaak gedacht aan het milieuaspect. Zonder leefbare planeet heeft het geen zin te investeren in de sociale en economische dimensie. Hierbij is het gevaar

dat bij duurzame ontwikkeling alléén aan het milieuaspect gedacht wordt. In de gebruikte literatuur over contractteelt lijkt daar geen sprake van te zijn. Er zijn relatief weinig voordelen van contractteelt voor de *planet* component teruggevonden. Dit is opvallend, omdat contractteelt waardescheppend kan zijn voor de gehele productieketen.

Een belangrijk aspect van contractteelt is dat een centrale onderneming de telers voorziet in technische assistentie. Telers worden daarbij geadviseerd te roteren met gewassen, zodat de landbouwgrond vruchtbaar blijft (Imbruce, 2008). Het verlies van vruchtbare grond is een groot gevaar voor de 3P's. *Profit* zal dalen door dalende productie, boeren zullen hun banen verliezen (*people*) en er blijft onvruchtbare grond achter waar soms niets meer op wil groeien (*planet*). Omdat technische assistentie een groot deel uitmaakt van contractteelt, zijn er hier veel mogelijkheden voor het implementeren van milieubesparende richtlijnen. De OESO (2008) stelt dat het noodzakelijk is dat milieubesparende richtlijnen geïntegreerd moeten worden in het ontwerp- en productieproces van de onderneming. Het gaat dus niet zozeer om het nemen van een aantal milieubesparende maatregelen. Ondernemingen en telers moeten er in geloven dat milieubesparend duurzaam ondernemen in hun voordeel kan werken. Ook dit kan een verspreidend effect hebben, net zoals bij de sociale dimensie, omdat de voordelen van contractteelt kunnen overvloeien naar omliggende gebieden. Milieubesparende activiteiten kunnen bijvoorbeeld zijn het aanleggen van zonnepanelen, waar niet alleen de onderneming maar ook het omliggende dorp gebruik van kan maken. Het is dan voor andere omliggende ondernemers gemakkelijker ook dergelijke maatregelen te nemen, omdat er beschikbare *know-how* is en ondernemers bepaalde faciliteiten kunnen delen met elkaar.

§ 5.2 Zwakke punten contractteelt voor MVO

Contractteelt heeft een aantal belangrijke nadelen, die de zwakke punten vormen voor het gebruiken van contractteelt als kader voor MVO. Als contractteelt als kader ingezet gaat worden voor MVO dienen zoveel mogelijk nadelen voorkomen te worden, omdat veel van de genoemde nadelen een negatief effect hebben op één van de drie P's. Hieronder zullen de zwakke plekken per component van MVO worden besproken. Hierbij is gebruik gemaakt van de genoemde nadelen van contractteelt voor teler en centrale onderneming, zoals die in hoofdstuk 3.0 besproken zijn.

Profit

Zoals is gebleken uit hoofdstuk 3.0, bereikt contractteelt vaak niet de allerarmste telers. Dit is problematisch, omdat de allerarmste telers hierdoor verder gemarginaliseerd worden en de ongelijkheid tussen midden en grote telers en de allerarmsten zal toenemen. Contractteelt helpt huishoudens niet om boven de armoedegrens uit te komen (Mayers & Vermeulen, 2002). Dit hindert de algemene ontwikkeling van de landbouwsector en daarmee de rurale ontwikkeling. Stedelijke ontwikkeling kan daardoor uitblijven, waardoor de nationale ontwikkeling in gevaar komt. Één reden waarom centrale ondernemingen geen contracten aangaan met de armste telers is dat zij vaak te ver weg wonen van bestaande infrastructuur. Deze grote verspreiding van de telers zorgt voor hogere transport- en transactiekosten (Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011). Wanneer centrale ondernemingen vooral gedreven zijn door *profit* zullen zij deze arme telers niet opnemen in contractteelt, totdat de bereikbaarheid van deze telers verbeterd wordt.

Een ander zwak punt van contractteelt is dat het systeem gebaseerd is op kapitalistische ideeën. Het gevaar van kapitalisme is onstabiele prijzen van landbouwproducten fluctueren en wanneer een teler afhankelijk is van één type gewas kan de ineensstorting van de prijs voor dat gewas vernietigende effecten hebben op de teler en daarbij ook op de centrale onderneming (Prowse, 2012, Imbruce, 2008). Het contract vormt dan een last voor de centrale onderneming, omdat deze in het geval van economische veranderingen wel zijn verplichtingen na moet komen, terwijl dit comparatief niet de meeste *profit* oplevert (Prowse, 2012). Vaak is een centrale onderneming, door zijn flexibiliteit, wel in staat dergelijke economische schokken op te vangen, maar telers niet.

Voor telers is er een extra risico, omdat zij financieel vaak afhankelijk zijn van de centrale onderneming. De *input* die zij ontvangen wordt vaak gegeven op basis van een lening (Abwino & Rieks, 2006). Daarbij wordt er van de telers in sommige gevallen een startkapitaal verwacht om in aanmerking te komen voor een contract. Dit startkapitaal kan soms wel één tot twee jaarsalarissen bedragen (Imbruce, 2008). Ook deze eisen vormen een barrière voor de centrale onderneming om ook arme, rurale telers in contractteelt te betrekken. Zij beschikken over weinig kapitaal en vaak zijn er geen financiële instituties aanwezig. Centrale ondernemingen kunnen voorspellingen doen over de productie van een bepaald jaar, maar wanneer deze niet juist blijken te zijn lopen telers productierisico's (Prowse, 2012). Samen met de gevaren van fluctuerende marktprijzen en financiële afhankelijkheid kan contractteelt de financiële schulden van de teler vergroten (Prowse, 2012, Abwino & Rieks, 2006).

Bovenstaande zwakke punten van contractteelt richten zich vooral op de nadelen voor de telers, maar er zijn ook zeker nadelen voor de centrale onderneming. De eerste, en meest genoemde, is het grote risico op *side-marketing* door de telers (Prowse, 2012, Gent, 2010, Abwino & Rieks, 2006). Dit houdt in dat de teler zijn oogst (of delen van) besluit aan een andere partij te verkopen, bijvoorbeeld omdat deze een hogere prijs biedt. Dit wordt deels door concurrerende ondernemingen zelf in de hand gewerkt. Het gevolg is dat contracten niet worden nageleefd en dat de centrale onderneming geen betrouwbare productieketen heeft. Zijn flexibiliteit neemt af, evenals zijn *profit*.

Het kern-landgoed model heeft een specifiek zwak punt, namelijk dat de oogst van de centrale plantage voorrang zal krijgen op de oogst van de telers (Abwino & Rieks, 2006). Voor de centrale onderneming is deze flexibiliteit een sterk punt, maar voor de teler kan dit een verlies van inkomsten betekenen. Daarbij kunnen telers de geleverde input van de centrale onderneming ook voor andere dingen gebruiken, bijvoorbeeld voor productie voor eigen consumptie (Abwino & Rieks, 2006). Vooral wanneer telers ver weg van de onderneming wonen is het lastig hierop te controleren.

Een ander belangrijk zwak punt dat niet in de gebruikte literatuur naar voren kwam is het eventuele nadeel voor teler en centrale onderneming van (nog) meer regels, wetten en certificering. Hierdoor wordt het instandhouden van een productieketen complexer en vergt het meer arbeidsuren om de administratie hiervan bij te houden. Soms zullen telers niet in staat zijn te voldoen aan dergelijke eisen. Vooral in rurale gebieden zal dit een groot probleem zijn, omdat er daar minder kinderen hebben deelgenomen aan het basisonderwijs en het onderwijs in dergelijke gebieden vaak van slechtere kwaliteit is (Zhang, 2006). Dergelijke telers zullen minder in staat zijn het contract te begrijpen met mogelijke complexe kwaliteitseisen. Dit vormt nog een barrière voor centrale ondernemingen om ook rurale, arme telers in contractteelt te betrekken. Maar complexere kwaliteitseisen kunnen ook te veel ruimte geven aan de teler om deze te manipuleren, wat ten koste kan gaan van de kwaliteit en daardoor een negatief effect kan hebben op de *profit* van een centrale onderneming (Prowse, 2012, Imbruce, 2008).

People

Contractteelt kan de autonomie van de telers verminderen. Hierdoor is de centrale onderneming in staat misbruik te maken van het contract, vooral wanneer zij een monopoliepositie heeft (Prowse, 2012, AgwaterSolutions, 2011, Miyata et al., 2009, Imbruce,

2008). Uit een onderzoek van Mayers en Vermeulen (2002) is duidelijk geworden dat sommige telers het jammer vinden dat zij aan één centrale onderneming zijn gebonden. Dit kan misschien wel de reden zijn dat telers zoveel aan *side-marketing* blijken te doen.

Contractteelt heeft tot het gevolg dat in toenemende mate meer en meer land onder contracten gehouden wordt. Productieketens kunnen hiërarchisch zijn en dit resulteert in een toenemende controle van centrale ondernemingen, banken en supermarkten over de productieketens (Echánove & Steffen, 2005). Teler zijn hierin vaak de zwakkere partij en misbruik van een dergelijke positie kan zeer schadelijk zijn. Door het gebrek aan wetgeving en efficiënte instituties zijn dergelijke dominante partijen vrij in het alleen nastreven van *profit*, wat negatieve effecten op *people* en *planet* kan hebben. Maar ook telers kunnen het contract manipuleren. Door het ontbreken van efficiënte instituties heeft het contract vaak alleen een symbolische betekenis. Teler en centrale ondernemingen kunnen deze dan relatief gemakkelijk manipuleren en beide partijen zullen bij overtreding niet snel een legale manier gebruiken om dit aan te vechten (Imbruce, 2008). Het ontbreken van vertrouwen wordt dan ook twee keer in de literatuur benoemd als een mogelijke ernstige probleemfactor voor contractteelt (AgwaterSolutions, 2011, Imbruce, 2008).

Hierboven is aangegeven dat contractteelt vaak de lokale context accepteert en hiermee samenwerkt. Dit kan ook negatieve gevolgen hebben. Allereerst zijn er soms sociale en culturele beperkingen die ervoor kunnen zorgen dat de telers niet aan de eisen van de productie kunnen voldoen (Abwino & Rieks, 2006). Lokale genderrelaties zijn vaak zeer verschillend met die van het thuisland van de centrale onderneming. Contractteelt kan er dan (ongemerkt) voor zorgen dat mannen meer voordeel kunnen halen uit contractteelt, dan vrouwen (Prowse, 2012, Echánove & Steffen, 2005, Imbruce, 2008). Daarbij blijken telers vaak vrouwen te zijn, maar werken in de centrale onderneming voornamelijk mannen (Mayers&Vermeulen, 2002). Dit versterkt scheve genderrelaties.

Een ander zwak punt van contractteelt in lokale contexten is dat telers kunnen gaan concurreren met elkaar voor land (Mayers & Vermeulen, 2002). In landen waarin er verschillende belangengroepen, machtsstructuren en elites zijn, kan dit een groot gevaar vormen. Contractteelt kan vijandige relaties versterken en een reden zijn van conflict. In landen met een toch al zwakke overheid kan dit een zeer groot probleem vormen.

Als laatste kan contractteelt in lokale contexten ervoor zorgen dat ook kinderen betrokken raken bij het productieproces. Kleine telers maken vaak gebruik van arbeid van familieleden en kinderen zijn hierin erg belangrijk als inkomstenbron. Het gevolg hiervan is

dat deze kinderen niet of nauwelijks onderwijs volgen. Ook al draagt een kind op dat moment bij aan het gezinsinkomen, dit is in strijd met de Internationale Rechten van het Kind.

Planet

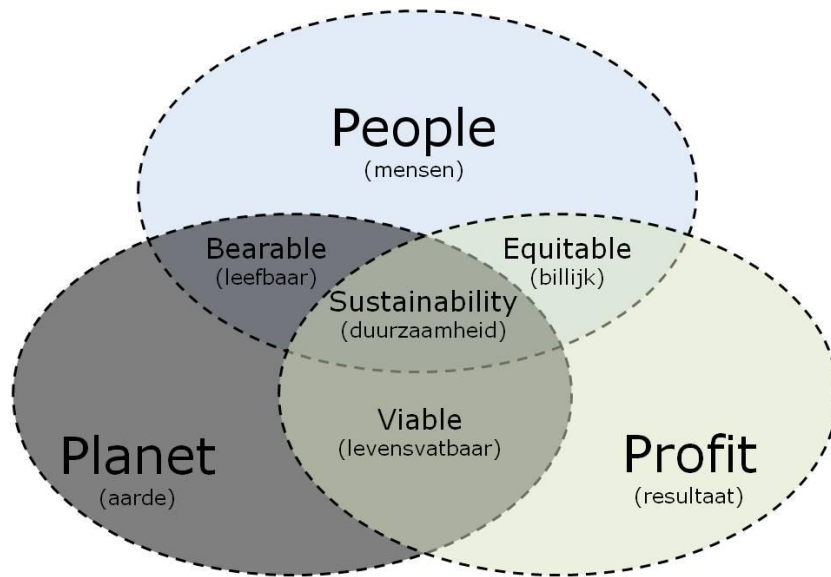
Er worden slechts twee zwakke punten van contractteelt benoemd die direct een negatief effect hebben op de derde P. Allereerst gaat een uitbreiding van de landbouw vaak gepaard met een toenemend negatief effect op het milieu (AgwaterSolutions, 2011). Vooral wanneer de landbouw uitgebreid wordt met monoteelt kan dit schadelijk zijn voor het milieu, want toenemende monoteelt kan een ernstigere milieubeschadiging veroorzaken (Prowse, 2012).

Zoals in H3.0 besproken kan toenemende milieubeschadiging ernstige gevolgen hebben voor de andere P's. Als er bijvoorbeeld niet duurzaam wordt geproduceerd, bestaat de kans dat een stuk land uitgeput raakt en niet meer bruikbaar is voor bepaalde gewassen. De betreffende teler heeft hierdoor minder inkomsten (*profit*) en werkgelegenheid (*people*). Op mondiale schaal kunnen dergelijke causaliteiten vernietigend zijn. Volgens de Wereldbank (Indicators, 2013) werkten 30.5% van alle mensen op de wereld in 2010 in de landbouwsector. Wanneer, mede mogelijk door contractteelt, landbouw en monoteelt worden uitgebreid zullen de negatieve effecten op alledrie de P's gigantisch zijn.

§ 5.4 Conclusie

Wanneer alle voor- en nadelen van contractteelt zijn geplaatst in een van de drie P's blijkt dat er relatief weinig aandacht in de gebruikte literatuur is naar de sterke en zwakke punten van contractteelt voor de *planet* component. Dit kan betekenen dat er of te weinig onderzoek is gedaan naar de impact van contractteelt op de *planet* component of dat er binnen de bestaande modellen teveel aandacht uitgaat naar *profit* en *people*. Zoals in het theoretische kader is besproken kan duurzame ontwikkeling niet tot standkomen wanneer er geen gelijke aandacht wordt gegeven aan alledrie de P's. Uit afbeelding 5.4.1 blijkt dat een nadruk op *profit* en *people* leidt tot een bilijke wereld. Dit is geen levensvatbare wereld.

Afbeelding 4.1.1 People, planet en profit schematisch weergegeven



Bron: http://www.gertjanschop.com/modellen/people_planet_profit.html

Conclusie en aanbevelingen

Deze paper begon met de volgende hoofdvraag: *'In hoeverre kan contractteelt gebruikt worden als kader voor duurzame ontwikkeling in (Afrikaanse) ontwikkelingslanden?* Hiervoor is een literatuurstudie uitgevoerd naar de voor- en nadelen en succesfactoren van contractteelt. Deze zijn vervolgens gebruikt voor de integratie met de 3P's van MVO: *profit, people* en *planet*.

Uit deze uitwerkingen blijkt dat de toepassingen voor contractteelt zeer divers zijn. Er zijn verschillende (praktijk)modellen mogelijk met uiteenlopende *stakeholders*. Daarbij is contractteelt een dominante productievorm in de landbouw over de gehele wereld en wordt het gebruikt in zeer verschillende contexten. Hierdoor zijn de gevonden voor- en nadelen van contractteelt uiteenlopend. De mogelijkheden van contractteelt als een kader voor duurzaam ondernemen zijn dan ook divers. De voordelen van contractteelt die zijn gevonden in de literatuur zijn allemaal om te buigen naar mogelijkheden van contractteelt voor MVO. De nadelen van contractteelt vormen problemen voor contractteelt als kader voor MVO. Het is van groot belang om bewust te zijn van de mogelijke nadelen, omdat er actie ondernomen kan worden om contractteelt meer bij te laten dragen aan duurzame ontwikkeling.

Eenzijds leent contractteelt zich uitstekend als kader voor duurzame ontwikkeling, gedefinieerd als de 3P's. Hoewel contractteelt vooral is ontstaan om verzekerd te zijn van *profit*, levert het onderliggende mechanisme (bijvoorbeeld het leveren van *input*) voordeel op voor *people*. Anderzijds brengt de focus op *profit* nadelen met zich mee. Duurzame ontwikkeling hoeft zich niet te bevinden in de *core business* van een onderneming. Een centrale onderneming kan een aantal maatregelen nemen in het voordeel van *people* of *planet* puur uit eigenbelang (*profit*). Als contractteelt als kader zal worden gebruikt voor duurzame ontwikkeling, dan zal er eerst gelijke aandacht gegeven moeten worden aan alle drie de P's. Dit vergroot de mogelijkheden om contractteelt als kader te gebruiken voor duurzame ontwikkeling. Echter, vanwege de diversiteit van mogelijkheden van contractteelt en de verschillende contexten waarin het uitgevoerd kan worden, wordt de duurzaamheid van contractteelt beïnvloed door veel factoren. De gevolgen van contractteelt voor *people, planet* of *profit* worden bepaald door deze factoren. De gevonden nadelen van contractteelt in de literatuur beperken de mogelijkheden van contractteelt voor duurzame ontwikkeling. Richtlijnen voor duurzame ontwikkeling moeten hierop inspelen, wil contractteelt een

geschikt kader vormen voor duurzame ontwikkeling. Hieronder wordt er kort ingegaan op hoe een aantal van deze richtlijnen eruit zouden kunnen zien.

Profit

Het streven naar winst is in het algemeen de belangrijkste motivatie voor een centrale onderneming om met contractteelt te werken. Dit heeft vooral met eigenbelang te maken, commerciële ondernemers hebben immers winst nodig om voort te bestaan. Streven naar winst is echter niet alleen slecht voor duurzame ontwikkeling of hoe Rudy van Gent (2010) het stelt:

“From the perspective of many supporting donors and organizations there appears to have been a tendency to put the social dimension in front of the commercial dimension. However, without a sound commercial strategy there is no room for the social dimension at all: simply put, without Profit there is no People when considering outgrower scheme arrangements. And it should never be forgotten that also for the farmers profit is the ultimate aim.”

Zonder streven naar winst is er niets om te investeren in *people of planet*. Het winstgevende karakter van een onderneming zal dus centraal moeten blijven staan. De commerciële motivatie voor contractteelt wordt als succesfactor van contractteelt benoemd (Abwino & Rieks, 2006). *Inclusive business* is daarom een populaire term. Het is gebaseerd op het idee van armoedevermindering, waarbij de fundamentele rol van een onderneming niet wordt tegengegaan, namelijk het streven naar winst (SNV, 2008).

Inclusive business

Contractteelt bereikt vaak niet de allerarmste, rurale telers. Voor centrale ondernemingen kost het meer om deze telers te bereiken, bijvoorbeeld omdat de infrastructuur van slechte kwaliteit is of zelfs geheel afwezig. De bereikbaarheid van de allerarmste, rurale telers zal verbeterd moeten worden om *inclusive business* te bereiken. Een samenwerking van verschillende partijen is hiervoor noodzakelijk. Infrastructuur zal verbeterd moeten worden, in samenwerking met de overheid, bilaterale instellingen en NGO's. Ook van centrale ondernemingen kan verwacht worden dat zij in infrastructuur kunnen investeren, omdat het hen uiteindelijk schaalvergroting oplevert. Centrale ondernemingen zullen daarbij gestimuleerd moeten worden de allerarmste, rurale telers op te nemen in contractteelt,

bijvoorbeeld met subsidies. Contractteelt heeft hierdoor de potentie om nog meer mensen te voorzien van arbeid en ook afgelegen gebieden te betrekken in mondiale productieketens.

Productiviteit

Afrika's *Green Revolution* blijft uit, terwijl deze revolutie zeer belangrijk is voor ontwikkeling. Landbouwproductie in Afrika is wel gestegen, maar dit komt vooral door het gebruik van meer land voor landbouwproductie, dan hogere opbrengsten per hectare (Elliott et al., 2011). Contractteelt biedt veel potentieel om de productiviteit per hectare te verhogen, omdat de centrale onderneming de teler voorziet van *know-how* en *inputs*. Dit stelt de teler in staat zijn productie te verhogen, wat waarde schept voor de teler zelf en voor de centrale onderneming. Centrale ondernemingen kunnen deze impact vergroten door bijvoorbeeld samen te werken met (boeren)coöperaties. Deze kunnen dienen als organisaties waar *input*, *know-how* en technische assistentie met elkaar gedeeld worden. Zo hoeft de centrale onderneming niet telkens met individuele telers samen te werken, wat veel tijd en geld kost. Technisch personeel in het veld en technische expertise bij de telers is een succesfactor van contractteelt (Mayers & Vermeulen, 2002, Prowse, 2012).

Financiële zekerheid

Kleine telers zijn zeer kwetsbaar tegenover grote centrale ondernemingen, zeker in een veranderlijke kapitalistische wereldmarkt. Vaak zijn kleine telers niet in staat met economische schokken om te gaan. Het vermijden van teveel afhankelijkheid van de teler voor kapitaal bij de centrale onderneming is een succesfactor voor contractteelt (Technoserve, 2002). Maar 10% van de rurale armen heeft toegang tot basis financiële voorzieningen (IFAD, 2009). Rurale armen hebben hierdoor weinig mogelijkheden om financiële reserves op te bouwen, om met economische schokken om te gaan. Microfinanciering en microverzekeringen blijken een belangrijk middel te zijn om rurale armen geld te laten sparen en zich te laten verzekeren tegen economische of weer-gerelateerde schokken (IFAD, 2009). Centrale ondernemingen kunnen deze diensten zelf aanbieden, zodat rurale armen niet met allerlei verschillende instanties te maken krijgen. Een gevaar hierbij is dat er vaak al scheve machtsverhoudingen bestaan tussen telers en centrale ondernemingen. Wanneer zij ook de financiële dienstverlening gaan beheren kan dit zeer nadelig zijn voor de rurale armen. Samenwerken met meerdere partijen, zoals NGO's, de overheid en internationale organisaties lijkt een goede optie om dit probleem aan te pakken. Een succesfactor van contractteelt is het betrekken van derde partijen, omdat het de relatie tussen de teler en de centrale onderneming

kan verbeteren. Derde partijen kunnen daarnaast essentieel zijn bij het bemiddelen over het contract en de implementatie ervan (Prowse, 2012).

People

Boerencoöperaties

Contractteelt kan de autonomie van de teler verminderen. Vooral kleinschalige telers kunnen scheve machtsverhoudingen ervaren tegenover de grote multinationale centrale onderneming. Telers die zich organiseren in coöperaties kunnen hierdoor meer invloed uitoefenen. Dit wordt ook benoemd als één van de belangrijkste succesfactoren voor contractteelt (Prowse, Gent, 2010, Key & Runsten, 1999). Dergelijke coöperaties kunnen met behulp van derde partijen worden opgezet, bijvoorbeeld in samenwerking met NGO's. Zoals hierboven beschreven is het betrekken van derde partijen in contractteelt een succesfactor.

Sterke relatie

Een sterke relatie met telers is cruciaal (Mayers & Vermeulen, 2002). Telers en centrale ondernemingen zullen sneller geneigd zijn de contractvoorwaarden niet na te leven als de relatie niet sterk is en deze niet op geloofwaardigheid, vertrouwen en transparantie is gebaseerd (Mayers & Vermeulen, 2002). Een langetermijn relatie gebaseerd op reguliere interactie wordt hier als succesfactor benoemd (Abwino & Rieks, 2006, Technoserve, 2002). Een centrale onderneming zal moeten investeren in een dergelijke relatie, bijvoorbeeld door regelmatige bezoeken aan de teler (of andersom). Het ontwikkelen van een duurzame relatie betekent vaak ook dat dit idee moet worden opgenomen in de *core business* van een centrale onderneming. Zonder dat de onderneming is overtuigd van het idee dat een sterke relatie cruciaal is voor succesvolle contractteelt, en dus reguliere interactie plaatsvindt, zal een onderneming hier ook niet in investeren. Een duurzame relatie kan erg veel tijd en geld kosten voor een centrale onderneming, zeker wanneer er soms met meer dan duizend telers wordt samengewerkt. Ook hier kunnen boerencoöperaties een oplossing zijn. De centrale onderneming kan hierdoor meerdere telers tegelijkertijd ontmoeten.

Een sterke relatie kan er ook in resulteren dat de centrale onderneming investeert in het leren kennen van de context waarin zij werken. Lokale culturen zijn vaak verschillend met die van het thuisland van de onderneming. Om lokale normen en waarden zoveel mogelijk te respecteren zal een centrale onderneming zich moeten verdiepen in deze culturen. Idealiter zal

dit het versterkende effect, wat contractteelt soms kan hebben op scheve genderrelaties, tegengaan.

Investeren in gemeenschap

Voor de teler en centrale onderneming kan het voordelig zijn wanneer een gedeelte van de waardeschepping van contractteelt geïnvesteerd wordt in de gemeenschap. Zoals hierboven is aangegeven kan dit bijvoorbeeld het investeren in infrastructuur zijn. Ook kan het van belang zijn dat telers toegang hebben tot scholing, omdat technische expertise van groot belang is. Daarbij kunnen geletterde telers het contract beter begrijpen, wat een succesfactor is voor contractteelt (Gent, 2010). Het werken met merken en certificering zal daarbij een comparatief voordeel opleveren voor de productieketens, wat voor meer succes van de contractteelt kan leiden (Technoserve, 2002). Geschoolde telers kunnen ook beter toezien op de kwaliteit van het productieproces, wat zeer belangrijk zal worden bij MVO, waar meer kwaliteitseisen zullen worden gesteld. Jongeren kunnen worden opgeleid voor een functie in de landbouwsector. Dit zorgt voor continuïteit in de productieketens wanneer zij telers kunnen overnemen die stoppen met werken.

Investeren in een gemeenschap, zoals in publieke voorzieningen, heeft een grote impact op *people*. Basisvoorzieningen zijn erg belangrijk voor de ontwikkeling van een gemeenschap. Daarbij kan het zorgen voor alternatieven van inkomstenverwerving voor de lokale bevolking, bijvoorbeeld omdat zij scholing hebben genoten of omdat hun gezondheid verbeterd is. Het hebben van alternatieven voor inkomsten voor de telers is één van de succesfactoren van contractteelt, omdat telers hierdoor minder afhankelijk zijn van de centrale onderneming (Imbruce, 2008). De lokale bevolking kan andere inkomsten verwerven wat kan resulteren in ontwikkeling voor de gemeenschap.

Planet

Geen enkele gevonden succesfactor heeft betrekking op de *planet* component van MVO. Ook in de sterke en zwakke punten van contractteelt is deze component ondervertegenwoordigd ten opzichte van de andere twee componenten. Duurzame ontwikkeling kan niet tot stand komen wanneer er te weinig aandacht wordt gegeven aan deze component.

Duurzame ontwikkeling in core business

De OESO stelt dat het noodzakelijk is dat milieubesparende aspecten moeten worden geïntegreerd in het ontwerp- en productieproces van een onderneming. Anders gezegd, moet deze component worden opgenomen in de *core business* van een onderneming. De onderneming zal milieubesparende activiteiten niet als een plicht of een last moeten ervaren, maar als een kans voor nieuwe producten, diensten of processen die zowel de samenleving als de onderneming ten goede komen (MVO Nederland, 2013). Een onderneming kan bijvoorbeeld zijn afvalproducten op een manier recyclen dat deze (deels) weer kunnen worden gebruikt als *input* voor andere producties. Een voorbeeld hiervan in Nederland is het opwekken van energie uit koeienfeces, waarmee momenteel een complete nieuwbouwwijk in Zeewolde wordt verwarmd (AMVDPoel, 2009). Dit voorbeeld kan voordelen hebben voor alle drie de P's. Inkomstenverwerving voor de onderneming (*profit*), kostenbesparing voor de consument (*people*) en duurzame energieopwekking (*planet*).

Wanneer milieubesparende activiteiten meteen worden gehanteerd bij de invoering van contractteelt, hoeft deze vorm van ondernemen geen toenemend negatief effect op het milieu te hebben. Uitbreiding van landbouw, en vooral van monoteelt, kan ernstige milieubeschadiging veroorzaken. Wanneer milieubesparende maatregelen pas later in het proces worden toegepast, is het waarschijnlijk dat deze meer kosten dan dat deze meteen worden ingevoerd.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Wetgeving en één kader

Hierboven is beschreven dat de Nederlandse overheid MVO bekrachtigt, associeert, ondersteunt en verplicht. Uit een onderzoek van de Vrije Universiteit en NCDO blijkt dat 48% van de Nederlandse bedrijven in 2012 'iets' aan MVO deed, ten opzichte van 34% in 2009 (Duurzaam-ondernemen, 2013). Dit betreft niet specifiek een onderzoek naar Nederlandse multinationals in Afrika. MVO lijkt ook meer aandacht te krijgen van andere partijen, zoals de politiek en de media. Er worden congressen, seminars, workshops en tal van andere activiteiten georganiseerd om het onderwerp onder de aandacht te brengen en om kennis en ervaringen te delen. Misschien is de tijd gekomen dat MVO richtlijnen moeten worden opgenomen in wetgeving, zodat het niet meer alleen op een vooral vrijwillige basis gebeurt. In de huidige context, zoals deze in de inleiding is geschetst, is het niet langer

voldoende om her en der een aantal MVO maatregelen te nemen. Ondernemingen hebben een zeer grote invloed op de wereld. Hoe wij denken, wat wij consumeren, hoe wij in grote lijnen ons leven leiden is grotendeels afhankelijk van waar de ondernemingen ons in (kunnen) voorzien. In onderontwikkelde landen is deze rol voor ondernemingen misschien nog wel groter. In een context van structurele armoede en conflicten, is het dan wel legitiem om als onderneming alleen *profit* na te streven, terwijl ondernemingen een veel grotere impact kunnen hebben dan alleen eigen inkomstenverwerving?

In Nederland is die eerste stap genomen door minister Ploumen, door in haar beleidsnota 'Wat de wereld verdient' te stellen dat activiteiten die worden ondersteund door het *Dutch Good Growth Fund* maatschappelijk verantwoord en duurzaam moeten zijn. Hieronder verstaat zij de OESO Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen (Ploumen, 2013). Hoeveel ondernemingen gebruik gaan maken van dit Fonds is nog niet duidelijk. MVO is zeer complex, er bestaan tal van regels en richtlijnen die door verschillende (internationale) organisaties zijn ontworpen. Door het in gebruik nemen van één kader van richtlijnen wordt deze versimpeld en daarbij ook efficiënter en effectiever. Voor alle betrokken partijen is er dan eenduidige regelgeving, want in dit geval zijn de 3P's zodanig breed opgesteld dat zij door iedereen anders kunnen worden geïnterpreteerd.

Hopelijk zal deze eerste stap worden uitgebreid naar een MVO kader die ook van toepassing zal zijn op ondernemingen die geen gebruik maken van het Fonds. Op naar de 100% van de Nederlandse (multinationale) bedrijven die maatschappelijk verantwoord onderneemt, volgens een door de overheid vastgesteld MVO kader van regelgeving. Een begrijpelijk bezwaar is dat Nederlandse (multinationale) ondernemingen hun concurrentiepositie dan kunnen verliezen op de mondiale economische markt, omdat de producten of diensten misschien iets duurder kunnen worden of omdat zij complexere (kwaliteits)eisen gaan stellen. Het is dan ook van groot belang dat er een MVO kader op mondiaal niveau wordt ingesteld. De OESO heeft al een aantal richtlijnen geformuleerd die zeer goed passen bij de 3P's benadering van Nederland. Helaas zijn deze richtlijnen niet bindend. Het feit dat 42 landen mee hebben gewerkt aan de richtlijnen voor multinationalaal ondernemen laat zien dat er mondiaal grote belangstelling is om een eenduidig beleid op te stellen, met internationaal geldende regelgeving.

Literatuurlijst

Abwino, E.N., Rieks, H. (2006) *Out-grower System through contract farming*. Verkregen op 6 mei 2013 via: http://www.grolink.se/epopa/publications/Outgrower_System_Zambiac.pdf

AgwaterSolutions. (2011). *Outgrower Schemes: A promising model for poor farmers?*
Verkregen op 6 mei 2013, via <http://awm-solutions.iwmi.org/Data/Sites/3/Documents/PDF/publication-outputs/learning-and-discussion-briefs/Cross%20Cutting%20Outgrowers.pdf>

Calderón, C., Servén, L. (2008). *Infrastructure and Economic Development in Sub-Saharan Africa*. Verkregen op 7 juni 2013, via <http://elibrary.worldbank.org/content/workingpaper/10.1596/1813-9450-4712>

Drexhage, J., Murphy, D. (2010) *Sustainable Development: From Brundtland to Rio 2012*. Verkregen op 6 mei 2013 via: http://www.un.org/wcm/webdav/site/climatechange/shared/gsp/docs/GSP1-6_Background%20on%20Sustainable%20Devt.pdf

East Africa Policy Brief. No. 2. *Contract farming offers fresh hope for Africa's declining agriculture*. Verkregen op 10 mei 2013 via <http://www.worldagroforestry.org/projects/relma/pdfs/Policy%20Brief%20-%20Contract%20Farming.pdf>

Eaton, C., Shepherd, A.W. (2001). *Contract farming: partherships for growth*. Food and Agriculture Organisation

Echánove, F., Steffen, C. (2005). Agribusiness and farmers in Mexico: the importance of contractual relations. *The Geographical Journal*, 77, 166-176.

Elliot, L.E., Sieper, H., Ekpott, N. (2011). *Redefining Business in the New Africa*. Conceptualee Publishing.

FAO. (2012). *Guiding principles for responsible contract farming operations*. Verkregen op 7 juni 2013, via <http://www.fao.org/docrep/016/i2858e/i2858e.pdf>

Fisk, P. (2010). *People Planet Profit: how to embrace sustainability for innovation and business growth*. London: Kogan Page Publishers.

Gent, R. (2010). *Outgrower Best Practices, field reporting, appraisal and monitoring and notes on commercial and social dimensions of outgrower arrangements*. Verkregen op 6 mei 2013 via <http://www.fao.org/uploads/media/Outgrower%20Best%20Practices.pdf>

Graafland, J.J. (2001). *Maatschappelijk ondernemen: analyse, verantwoording en fundering*. Verkregen op 6 juni 2013, via http://www.duurzaam-ondernemen.nl/docs/oratie_graaf.pdf

IFAD. (2009). *Rural finance: small amounts making a big difference*. Verkregen op 8 juni 2013 via: <http://www.ifad.org/events/microcredit/eng.pdf>

Imbruce, V. (2008). The production relations of contract farming in Honduras. *GeoJournal*, 73, 67-82.

Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie. (2013). *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen: de rol van overheidsbeleid: een systematisch literatuuronderzoek*. Verkregen op 6 juni 2013 via: <http://www.iob-evaluatie.nl/MVOnieuwsbrief>

Jonker, G., Harmsen, J. (2012). *Engineering for sustainability: a practical guide for sustainable design*. Elsevier.

Key, N., Runsten, D. (1999). Contract Farming, Smallholders, And Rural Development in Latin America: The Organization of Agroprocessing Firms and the Scale of Outgrower Production. *World Development*, 27, 381-401.

Lieshout, P., Went, R., Kremer, M. (2010). *Less Pretension, More Ambition*. Amsterdam: University Press.

Mayers, J., Vermeulen, S. (2002). *Company-community forestry partnerships*. Verkregen op 6 mei, 2013 via <http://pubs.iied.org/pdfs/9132IIED.pdf>

Miyata, S., Minot, N. (2009). Impact of Contract Farming on Income: Linking Small Farmers, Packers, and Supermarkets in China. *World Development Report*, 37, 1781-1790.

Moratis, L., Cochius, T. (2010). *Iso 26000*. Assen: Uitgeverij Van Gorcum.

MVO Nederland. *Wat is MVO?* Geraadpleegd meerdere data 2013, via <http://www.mvonederland.nl/content/pagina/wat-mvo>

OECD. (2008). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. Verkregen op 15 mei 2013, via <http://www.oecd.org/investment/mne/1922428.pdf>

OECD. *Statistics*. Geraadpleegd meerdere data in 2013, via: <http://stats.oecd.org/>

Ploumen, L. (2013) *Wat de wereld verdient: een nieuwe agenda voor hulp, handel en investeringen*. Verkregen op 5 april 2013 via <http://www.viceversaonline.nl/wp-content/uploads/2013/04/Nota-Hulp-en-Handel2.pdf>

Poel, van der A.M. (2009). *Lekker warm door energie uit koeienpoep*. Verkregen op 12 juni 2013 via: http://nl.odemagazine.com/exchange/4400/lekker_warm_door_energie_uit_koeienpoep

Potter, R.B., Binns, T., Elliott, J.A., Smith, D. (2008). *Geographies of development: an introduction to development studies*. Essex: Pearson Education Limited.

Prowse, M. (2012). *Contract Farming in Developing Countries – A Review*. Verkregen op 10 mei 2013 via <http://www.afd.fr/webdav/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Scientifiques/A-savoir/12-VA-A-Savoir.pdf>

Rani, S. (onbekend) *Globalization and Contract Farming in India – Advantages and Problems*. Verkregen 23 mei 2013 via: <http://dspace.iimk.ac.in/bitstream/2259/520/1/637-647+.pdf>

Redactie. (2013). *Crisis geen rem op MVO bij Nederlandse bedrijven*. Verkregen op 12 juni 2013, via: http://www.duurzaam-ondernemen.nl/detail_press.phtml?act_id=11334

SNV. (2008). *Inclusive Business: profitable business for successful development*. Verkregen op 23 juni 2013, via:
<http://www.snvworld.org/sites/www.snvworld.org/files/publications/bd300d01.pdf>

Sociaal Economische Raad. (2000). *De winst van waarden*. Verkregen op 14 mei 2013, via:
<http://www.ser.nl/nl/publicaties/adviezen/2000-2007/2000/b19054.aspx>

TechnoServe. (2002). *Outgrower Schemes – enhancing profitability*. Verkregen op 6 mei 2013 via <http://www.technoserve.org/files/downloads/outgrower-brief-september.pdf>

Transparency International. *Corruption Perceptions Index 2012*. Verkregen op 14 juni 2013 via: <http://cpi.transparency.org/cpi2012/results/>

Turner, G. (2008). *A comparison of the limits to growth with thirty years of reality*. Verkregen op 1 juni 2013, via <http://www.csiro.au/files/files/plje.pdf>

United Nations. (1987). *Our common future*. Verkregen op 1 juni 2013,
http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf

Worldbank. *Indicators*. Verkregen op meerdere data in 2013 via
<http://data.worldbank.org/indicator>

Zhang, Y. (2006). Urban-Rural Literacy Gaps in Sub-Saharan Africa: The Roles of - Socioeconomic Status and School Quality. *Comparative Education Review*, 50, 581-602.

