

Agriterra



‘BOEREN TEGEN ARMOEDE’

— *aanpak en resultaten 2011-2015* —

INHOUD

BOEREN TEGEN ARMOEDE: FOCUS OP ONDERNEMERSCHAP	3
CONCRETE BEDRIJFSPLANNEN, VERSTERKTE GROEPEN EN BETERE BELANGENBEHARTIGING	4
FACTS & FIGURES 2011 - RESULTATEN VERNIEUWDE AANPAK ZICHTBAAR	6
FACTS & FIGURES 2012 - GROEI VAN ACTIVITEITEN	7
KOFFIECOÖPERATIE STERKER DOOR INVESTERING IN VERWERKING	8
FACTS & FIGURES 2013 - AANGESCHERPTE KOERS WERPT VRUCHTEN AF	10
FACTS & FIGURES 2014 - NOG MEER FOCUS OP BUSINESS	11
COOPERATIVES FOR CHANGE: SLAPENDE REUZEN LATEN ONTWAKEN	12
DE OOGST VAN 'BOEREN TEGEN ARMOEDE' 2011-2015	14
FACTS & FIGURES 2015 - DE OVERGANG NAAR NOG MEER BUSINESS	15



Deze terugblik op 2011-2015 is onderdeel van een trilogie. De andere delen zijn het jaarverslag van 2015 en een vooruitblik op 2016-2020

COLOFON

Boeren tegen armoede 2011-2015 is een Agriterra publicatie.

INHOUD: Agriterra

CONCEPT EN PRODUCTIE: JEEN communicatie

FOTOGRAFIE: Agriterra

Delen uit dit rapport mogen gepubliceerd worden mits vooraf toestemming is gegeven door Agriterra en de bron is vermeld.

© Agriterra



RESULTATEN

2011-2015



BOEREN TEGEN ARMOEDE:

Focus op ondernemerschap

DE BESTE MANIER OM ARMOEDE TE BESTRIJDEN IS HET CREËREN VAN ECONOMISCHE GROEI. IN ONTWIKKELINGSLANDEN BETEKENT DAT: HET VERSTERKEN VAN DE AGRARISCHE SECTOR. DE MEERDERHEID VAN DE BEVOLKING IN DEZE LANDEN WOONT EN LEEFT IMMERS OP HET PLATTELAND EN BOVENDIEN IS ER WERELDWIJD EEN GROEIENDE VRAAG NAAR VOEDSEL.

Agriterra is opgericht in 1997 door de Nederlandse landbouworganisaties en zet zich expliciet in voor het professionaliseren van coöperaties en boerenorganisaties in ontwikkelende landen.

Kennisuitwisseling

Onze wortels liggen in de Nederlandse agrarische sector, die toonaangevend is in de wereld dankzij de samenwerking tussen de landbouw, het bedrijfsleven, de overheid en het onderzoek. Wij onderscheiden ons door de bijzondere inbreng van deskundigen uit onze Agripool: agrarische ondernemers en professionals uit de agribusiness die zorgen voor hoogwaardige peer-to-peer kennisuitwisseling.

Beroep op ondernemerschap

In het verleden lag de focus bij ontwikkelingssamenwerking op projecten die werden geïnitieerd op verzoek van de boerenorganisaties. De moderne benadering doet veel meer een beroep op het ondernemerschap van producenten in ontwikkelingslanden en vraagt om een actieve samenwerking met hun ketenpartners en investeerders. Agriterra heeft daarom zijn aanpak aangescherpt door te focussen op drie werkgebieden: Boergenoteerde bedrijven, Lokaal ondernemerschap en Belangenbehartiging. Deze uitgave is een verslag van de periode 2011-2015, met mooie resultaten en enkele inspirerende voorbeelden.

Concrete **BEDRIJFSPLANNEN,** *versterkte* **GROEPEN** en *betere* **BELANGENBEHARTIGING**

SINDS 2011 OPEREERT AGRITERRA VANUIT EEN AANGESCHERPTE AANPAK. DAT VERTAALT ZICH IN BEDRIJFSPLANNEN EN TOEGEKENDE FINANCIERINGEN VOOR COÖPERATIES, IN BOERENGROEPEN DIE BETER VOORLICHTING GEVEN EN SAMENWERKEN EN IN FONDSEN DIE BESCHIKBAAR ZIJN GEKOMEN DOOR GESTRUCTUREERDE BELANGENBEHARTIGING.

Overall in de wereld groeit de aandacht voor landbouw, van zowel van internationale gemeenschap als van het bedrijfsleven en investeerders. De wereldbevolking groeit, er is een toenemende vraag naar voedsel. Vanuit welvarende landen is er steeds meer behoefte aan hoogwaardige, duurzame grondstoffen. Familiebedrijven in ontwikkelingslanden worden steeds belangrijker om aan de groeiende marktvraag te voldoen.

Tegelijkertijd verandert de rol van ontwikkelingssamenwerking. De beschikbaarheid van geld is niet meer het grootste probleem. Nieuwe kapitaalstromen maken de donorgelden van de 'oude' ontwikkelingshulp minder belangrijk. De beperkende factoren zijn nu vooral het overheidsbeleid en het verkrijgen van toegang tot kapitaal. Dat vraagt om daadkrachtige belangenbehartigers, om organisaties die het ondernemerschap van boeren versterken, en om kredietwaardige coöperaties.

'BOEREN TEGEN ARMOEDE'

De aangescherpte aanpak van Agriterra speelt daarop in. Wij werken vraaggestuurd. Vanuit onze ervaring in het veld gaan we actief op zoek naar klanten met ambities en ondersteunen hen bij het zelfstandig waarmaken van deze ambities.

Die kwaliteiten vormen de kern van het programma 'Boeren tegen Armoede' (Farmers Fighting Poverty, FFP) waarin Agriterra sinds 2007 samenwerkt met het Ministerie van Buitenlandse Zaken (Directoraat Generaal Internationale Samenwerking, DGIS) en een aantal zusterorganisaties.

PROGRAMMA AANGESCHERPT

In 2010 is de lijn van dit programma verder aangescherpt. Agriterra kiest vanaf 2011 nadrukkelijk voor ondernemende boeren en boerinnen. Die onderscheiden zich van zelfvoorzienende boeren die noodgedwongen actief zijn in de landbouw omdat ze geen andere mogelijkheid zien. Daarnaast worden we selectiever in de organisaties waarmee we samenwerken en de manier waarop we activiteiten financieren.

DRIE WERKGEBIEDEN

Agriterra concentreert zich vanaf 2011 op drie werkgebieden: Boergenoteerde bedrijven, Lokaal ondernemerschap en Belangenbehartiging.

Boergenoteerde bedrijven

Boergenoteerde bedrijven zijn coöperaties of andere



ondernemingen die vanuit het belang van de agrarische producent opereren. Ons doel is deze bedrijven te ondersteunen in hun ondernemende ambities. De nadruk ligt op het uitwerken van bedrijfsplannen, verbeteringen op het gebied van bestuur en organisatie (governance) en financieel management, zodat de coöperaties financieerbaar (bankable) zijn en op eigen kracht vreemd vermogen (werkkapitaal en investeringen) kunnen aantrekken.

Lokaal ondernemerschap

Bij Lokaal ondernemerschap draait het om de oprichting en het versterken van boerengroepen en het ondersteunen van gezamenlijke activiteiten (zoals training en voorlichting op het gebied van gewas-/teeltspecialisatie en productieverhoging) en ook marktverkenning en afzet. We bieden ondersteuning op organisatieniveau, zodat onze klanten beter in staat zijn hun leden te trainen.

Belangenbehartiging

Voor Belangenbehartiging werken we samen met regionale en nationale landbouworganisaties die zich richten op een beter ondernemersklimaat voor de leden. Ons werk is gericht op effectiever lobbyen, het uitwerken van goed onderbouwde beleidsvoorstellen en het benutten van publieke fondsen voor agrarische ondernemers. Agriterra heeft voor dit werk een eigen methode ontwikkeld: Farmers Advocacy and Consultancy Tool (FACT). Deze methode gaat uit van vier stappen: ledenraadpleging voor een breed draagvlak, participatief onderzoek,

het opstellen van goede voorstellen en een gerichte lobby op basis van een stakeholdersanalyse.

REGIO'S

Agriterra is met Boergenoteerde bedrijven actief in Peru, Indonesië, Kenia, Tanzania, Oeganda en Ethiopië. Daar zijn in de periode 2011-2015 ook bedrijfsadviseurs gevestigd en lokale bedrijfsadviseurs aangenomen. Voor de twee andere werkgebieden hebben grote projecten plaatsgevonden in zowel West- als Oost Afrika en in verschillende landen in Azië en Latijns Amerika.

AGRIPOOL

Voor ons advieswerk beschikken we naast deskundige bedrijfsadviseurs over een pool van ervaren deskundigen uit de land- en tuinbouw en het gerelateerde agri-bedrijfsleven in Nederland. In de periode 2011-2015 ging het om in totaal 859 Agripoolers.

Deze unieke peer to peer-aanpak levert voordelen op voor beide partijen. De klanten van Agriterra hebben toegang tot uiteenlopende kennis en ervaring. Voor Agripoolers zijn de opdrachten een mooie gelegenheid invulling te geven aan het MVO-beleid of een kans culturen en markten over de grens te verkennen.



2011

Resultaten vernieuwde aanpak zichtbaar

Hoewel 2011 een opstartjaar is voor het vernieuwde programma 'Boeren tegen Armoede', is al meteen een aantal mooie resultaten bereikt.

We stellen met 15 Boergenoteerde bedrijven een investeringsrijp businessplan op. Op het terrein Lokaal ondernemerschap wordt het doel voor 2011 ruimschoots overtroffen. Met 97 klanten bereiken we al circa 3.100 lokale boerengroepen. De planning was 2.500.

Op het terrein van Belangenbehartiging krijgt de gestructureerde aanpak voor lobbytrajecten steeds meer vorm. Op basis van de ervaringen in de voorgaande 10 jaar ontstaat een methode voor participatief genereren van beleidsvoorstellen (kortweg PGPP), die in 2012 zal worden geïntroduceerd als FACT.

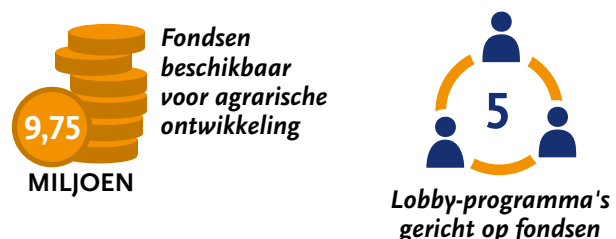
BOERGENOTEERDE BEDRIJVEN



LOKAAL ONDERNEMERSCHAP

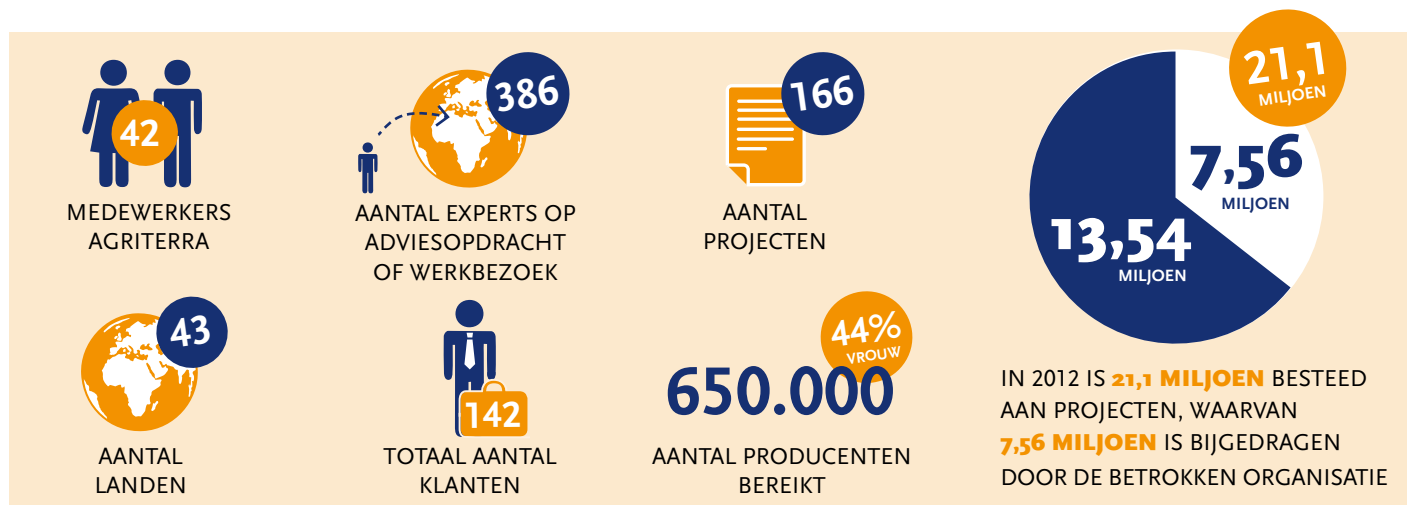


BELANGENBEHARTIGING



HERKOMST FINANCIËN

OVERHEID (DGIS)	8.100.323
ANDERE DONOREN	1.561.728
KLANTEN	6.070.575
TOTAAL:	15.732.626



2012

Groei van activiteiten

In 2012 komt het programma 'Boeren tegen Armoede' op stoom. Dat uit zich in uitbreiding van het aantal klanten, sterke groei van de omzet in projecten en een grotere inzet van Agripoolers bij adviesopdrachten.

De werkzaamheden rond Boergenoteerde bedrijven resulteren in leningen voor in totaal € 1,8 miljoen, vooral bij coöperatieve organisaties in Peru, Oeganda en Ethiopië. Het werkkerrein Lokaal Ondernemerschap bereikt via 39 klanten zo'n 5.600 groepen, bijna een verdubbeling ten opzichte van 2011.

Op het terrein Belangenbehartiging zijn er successen in India, Oost-Afrika en Bolivia. De methode FACT is verder ontwikkeld en getest. De reacties van klanten zijn lovend.

BOERGENOTEERDE BEDRIJVEN



LOKAAL ONDERNEMERSCHAP



BELANGENBEHARTIGING



HERKOMST FINANCIËN

OVERHEID (DGIS)	12.103.836
ANDERE DONOREN	1.461.772
KLANTEN	7.559.461
TOTAAL:	21.125.069



'Nieuwe mogelijkheden voor onze coöperaties'

John Nuwagaba,
general manager ACPCU

"De samenwerking met Agriterra leverde onze unie nieuwe mogelijkheden op. Agriterra heeft ons geholpen de zwakke plekken in onze organisatie te vinden en reikte de middelen aan waarmee we ons op die punten konden verbeteren. Een voorbeeld is de financiële administratie, die we nu zowel bij de aangesloten coöperaties als bij de unie veel beter op orde hebben.

Ook hielp Agriterra ons contacten te leggen met internationale partners. Daardoor hebben we de relatie met onze bestaande afnemers verbeterd en kregen we toegang tot nieuwe potentiële afnemers en financiers."

RESULTATEN:

- Ontwikkeling van een businessplan
- Versterking van de organisatie
- Toegang tot leningen van in totaal 1,5 miljoen dollar
- Nieuwe verwerkingsfabriek in 2015 operationeel





KOFFIECOÖPERATIE STERKER DOOR INVESTERING IN VERWERKING

VOOR HET REALISEREN VAN EEN EIGEN FABRIEK VOOR DE VERWERKING VAN KOFFIEBONEN IS AMBITIE NODIG, EN DAARNAAST OOK EEN KREDIETWAARDIGE, PROFESSIONELE ORGANISATIE EN TOEGANG TOT VREEMD VERMOGEN. AGRITERRA BEGELEIDDE ACPCU, EEN UNIE VAN LOKALE COÖPERATIES, DAARIN.

Als leverancier van gecertificeerde Fair Trade koffie aan Europese koffiebranders had de Ankole Coffee Producers Cooperative Union Ltd (ACPCU) al een goed afzetkanaal voor zijn leden. Deze unie van lokale coöperaties had de ambitie om verder te groeien, in omzet én toegevoegde waarde.

De droom was een eigen verwerkingsfabriek. De coöperatie voegt extra waarde toe aan de grondstof door zelf koffiebonen te sorteren, op te waarden en tot exportkwaliteit te verpakken. Bovendien levert dit werkgelegenheid op.

SAMENWERKING SINDS 2012

ACPCU vertegenwoordigt via 17 aangesloten coöperaties meer dan 6.000 kleinschalige koffietelers in het district Bushenyi in Zuidwest-Oeganda. In de periode 2012-2015 is Agriterra als partner betrokken bij deze coöperatie voor de realisatie van het ambitieuze investeringsplan.

Zoals gebruikelijk startte de samenwerking met het doorlichten van de organisatie in een company assessment. Vervolgens voerde Agriterra in 2012 een haalbaarheidsstudie uit voor de beoogde investering. In de periode 2013-2014 droegen verschillende Agripoolers bij

aan het businessplan. In een aantal adviesopdrachten boden zij ondersteuning bij het opstellen van verkoopprognoses en cash flow-berekeningen, en gaven ze advies op het gebied van financieel management, interne controle en personeelsbeleid. Daarnaast was er een training om de ledenbetrokkenheid te vergroten. Belangrijk, want een fabriek wordt pas rendabel met een betrouwbare aanvoer van grondstof.



- Oeganda
- ACPCU
- Verwerking koffie
- 6000 leden

IN 2015 ROOKT DE SCHOORSTEEN

In 2013 bracht het management van ACPCU een werkbezoek aan Nederland en Duitsland, om banden aan te halen met kopers en het investeringsplan te pitchen bij financiële instellingen (Rabobank en Triodos Bank). De pitch was succesvol en de samenwerking werpt vruchten af. Nadat in 2013 de financiering is geregeld, start in het volgende jaar de bouw en sinds 2015 rookt de schoorsteen van de verwerkingsfabriek.



2013

Aangescherpte koers werpt vruchten af

In 2013 worden de nieuwe kapitaalstromen voor de landbouw in ontwikkelende landen duidelijker. Dat blijkt uit het grotere aandeel in de financiering dat klanten zelf inbrengen.

Coöperaties waarderen het netwerk van externe deskundigen (Agripool) en de mogelijkheden om zelf bankable businessplannen te ontwikkelen. Het team Boergenoteerde bedrijven – met duidelijke resultaten in Kenia, Oeganda, Ethiopië en Peru – laat ook de eerste resultaten zien in Tanzania en Indonesië.

De methode FACT, ontwikkeld voor een effectievere belangenbehartiging en lobby-trajecten, komt dit jaar beschikbaar in negen talen. Daar is veel belangstelling voor. De variant FACT4budget is gemaakt voor met name Afrikaanse belangenbehartigingsorganisaties. Deze helpt organisaties om overheden eraan te herinneren dat hun staatshoofden in 2003 (Maputo Declaration) hebben toegezegd minimaal 10 procent van het overheidsbudget te besteden aan investeringen in landbouw.

BOERGENOTEERDE BEDRIJVEN



LOKAAL ONDERNEMERSCHAP

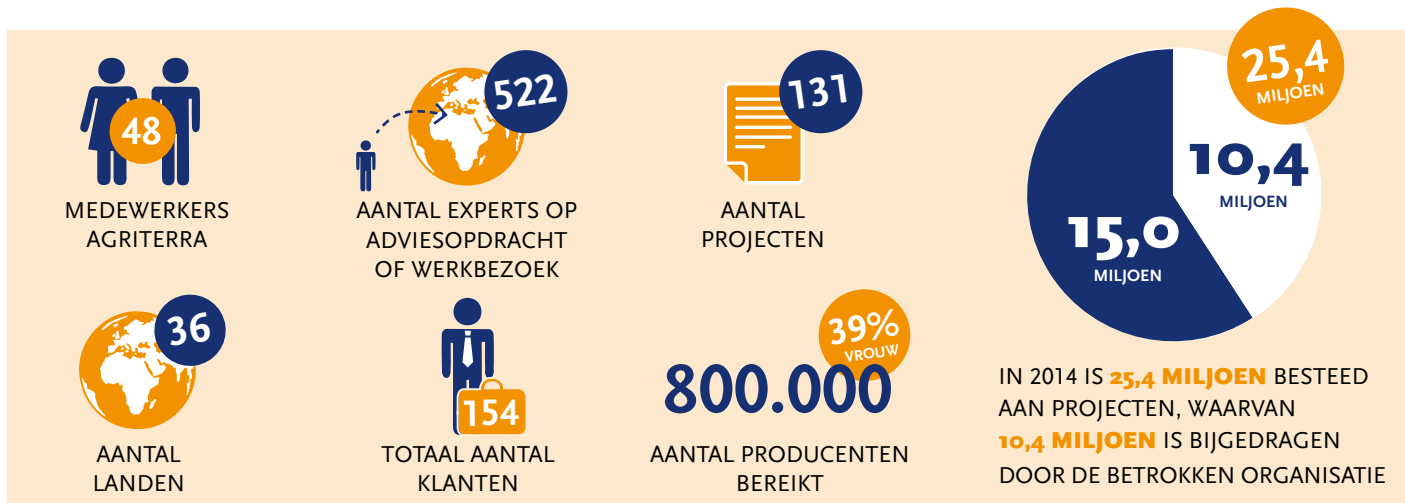


BELANGENBEHARTIGING



HERKOMST FINANCIËN

OVERHEID (DGIS)	13.960.708
ANDERE DONOREN	2.191.140
OVERIG	10.417.236
TOTAAL	26.569.084



2014

Nog meer focus op business

In 2014 tekent zich al duidelijk af dat Agriterra zich in de periode 2015 -2020 nog sterker wil richten op bedrijfsontwikkeling. Groei van het aantal klanten is er vooral bij coöperaties, op het werkerrein Boergenoteerde bedrijven. De totale omvang van het gemobiliseerd vreemd vermogen bedraagt € 9,4 miljoen, bijna het dubbele van het geplande volume.

Lokaal ondernemerschap heeft intussen gewerkt met ruim 8.000 groepen. Bijzondere getallen ook voor Belangenbehartiging. De hoeveelheid fondsen die dankzij inspanningen van Agriterra-klanten beschikbaar zijn gekomen, bedraagt € 63 miljoen, ver boven de oorspronkelijke doelstelling van € 35 miljoen.

Het jaar 2014 is het laatste officiële jaar van het programma 'Boeren tegen Armoede'. Nog niet alle geplande resultaten zijn gehaald. Ook is pas 90 procent van het totale budget besteed. Daarom krijgt het programma in 2015 een vervolg.

BOERGENOTEERDE BEDRIJVEN



LOKAAL ONDERNEMERSCHAP



BELANGENBEHARTIGING



HERKOMST FINANCIËN

OVERHEID (DGIS)	13.116.984
ANDERE DONOREN	1.945.254
OVERIG	10.351.910
TOTAAL	25.414.148



'Financiële gezondheid sterk verbeterd'

Melkamu Fentahun,
manager Ras Gayint Union

"Ras Gayint Union bestaat sinds 2005 en vertoonde nauwelijks groei totdat we deelnamen aan het C4C-programma. Driekwart van de groei heeft plaatsgevonden in de afgelopen drie jaar, dankzij de adviezen en de begeleiding vanuit het C4C-programma.

De financiële gezondheid van onze onderneming is sterk verbeterd. Mede door de ledenfinanciering is ons vermogen toegenomen van 3,2 miljoen in 2012 naar 8,5 miljoen birr (\$391.000) in 2015."



COÖPERATIVES FOR CHANGE:

SLAPENDE REUZEN LATEN ONTWAKEN

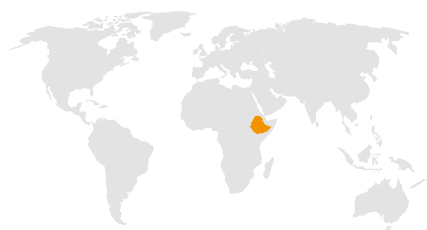
DE COÖPERATIES ZIJN DE SLAPENDE REUZEN VAN DE ETHIOPISCHE AGRARISCHE SECTOR. HOEWEL DE OVERHEID EN ANDERE STAKEHOLDERS VEEL POTENTIE ZIEN VOOR DE ONDERNEMINGEN, BLIJKT HUN ROL IN DE PRAKTIJK ZEER BEPERKT. VAAK VINDT MAAR EEN FRACTIE VAN DE OOGST VIA DE COÖPERATIES ZIJN WEG NAAR DE MARKT. HET PROJECT COOPERATIVES FOR CHANGE (C4C), EEN SAMENWERKING VAN SNV ETHIOPIA EN AGRITERRA, LAAT DE REUZEN ONTWAKEN.

Ras Gayint Union, in het noordwesten van Ethiopië, is een van de 16 coöperatieve unies (met in totaal 42.000 leden) die deelnemen in het project Cooperatives for Change (C4C). Als unie van lokale coöperaties in Noordwest-Ethiopië verkocht de onderneming tot 2012 ongeveer 300 ton product, voornamelijk granen en witte bonen. Vanaf het moment dat Ras Gayint deelnam aan C4C, groeide dat volume explosief tot 3.600 ton in 2015.

In deze periode realiseerde de unie ook een eigen verwerkingsfaciliteit voor witte bonen. C4C adviseerde Ras Gayint om waarde toe te voegen aan de bonen door ze te selecteren en te schonen. De onderneming besloot dat in eigen huis te doen, om werkgelegenheid te creëren en meer winst te realiseren. De coöperatie produceert nu exportwaardige bonen van premiumkwaliteit en de verwerking biedt werk aan 200 vrouwen.

ORGANISATIEVERSTERKING EN INVESTERINGEN

C4C is een samenwerking van Agriterra met ontwikkelingsorganisatie SNV in



- Ethiopië
- C4C
- witte bonen
- 42.000 leden

Ethiopië. Van 2012 tot 2016 hielp C4C coöperaties met het versterken van hun organisatie, voorlichting, ledenbinding en het aantrekken van vreemd vermogen voor investeringen.

In het samenwerkingsverband brengt Agriterra expertise in voor het opstellen van businessplannen, financieel management en organisatie (HR, governance). Agriterra is ook de drijvende kracht achter de programma's voor de financiële betrokkenheid van de leden bij de coöperatie. Ledenfinanciering versterkt de vermogenspositie waardoor unies zoals Ras Gayint beter in staat zijn vreemd vermogen aan te trekken voor investeringen.

SUCCESVOL VOOR 16 UNIES

Het project C4C was ook voor de andere unies een succes. Het totale afzetvolume van de 16 deelnemende unies is meer dan verdubbeld, van 8.000 ton in 2012 tot 17.000 ton in 2015. Het toegenomen vertrouwen van de leden in de unie blijkt ook uit het feit dat vier coöperatieve organisaties in totaal US\$ 900.000 hebben kunnen toevoegen aan het eigen vermogen, door het uitgeven van aandelen voor leden (voluntary shares). Dertien van de deelnemende coöperaties hebben toegang gekregen tot vreemd vermogen, voor een totaal van \$14 miljoen.

RESULTATEN:

- Verdubbeling van afzetvolume
- Training van 4.000 voorbeeldbedrijven en 600 voorlichters
- Programma's voor ledenfinanciering zorgen voor \$900.000 extra eigen vermogen
- Toegang tot vreemd vermogen ter waarde van \$14 miljoen.

DE OOGST VAN 'BOEREN TEGEN ARMOEDE' 2011-2015

HET PROGRAMMA 'BOEREN TEGEN ARMOEDE' IN 2011 – 2015 MARKEERT EEN SUCCESVOLLE VERANDERING IN DE AANPAK VAN ONTWIKKELINGS-SAMENWERKING. WAAR IN HET VERLEDEN DE NADRUK LAG OP PROJECTFINANCIERING GEÏNITIEERD DOOR DE BOERENORGANISATIES HEBBEN WE IN DE PERIODE 2011-2015 MEER EN MEER GEOPEREERD MET EEN VRAAGGESTUURDE AANPAK VOOR BOERENOTEERDE BEDRIJVEN, LOKAAL ONDERNEMERSCHAP EN BELANGEN-BEHARTIGING.

Elk van de drie werkkerreinen heeft bijgedragen aan mooie resultaten. De tabel hieronder en de 'facts & figures' op de voorgaande pagina's laten dat zien.

Indicatoren voor succes

Het succes van Boergenoteerde bedrijven gedurende de periode 2011-2015 is af te lezen aan de gecontroleerde jaarrekeningen. Agriterra heeft de key performance indicators (KPI) van een aantal klanten in vier landen (Ethiopië, Kenia, Nepal en Peru) bijgehouden over de jaren 2011-2014.

Van twaalf bedrijven zijn gegevens over ledenaantal, omzet, werkkapitaal en eigen vermogen beschikbaar. Op al deze indicatoren is de ontwikkeling gemiddeld positief. De teller voor het totaal aantal actieve klanten op het werkkerrein Boergenoteerde bedrijven staat eind 2015 op 71, ruim boven de doelstelling van het programma (58). In de hele programmaperiode hebben Boergenoteerde bedrijven, dankzij de samenwerking met Agriterra, voor meer dan € 30 miljoen aan vreemd vermogen kunnen aantrekken, stelden ze 95 businessplannen op en is in 14 gevallen in de productieve infrastructuur (rokende schoorstenen) geïnvesteerd.

Op het terrein Lokaal ondernemerschap droegen we, via ondersteuning van circa 40 organisaties, bij aan de vorming of versterking van meer dan 8.000 lokale producentengroepen. Samenwerken in deze groepen helpt boeren en tuinders hun positie te verbeteren; door verbetering van hun productiviteit of betere markttoegang.

Mede dankzij de FACT-methode zijn organisaties waarmee Agriterra samenwerkt in staat goed onderbouwde beleidsvoorstellen te doen. Met deze methode hebben lobbytrajecten bijgedragen aan het mobiliseren van € 120 miljoen aan ontwikkelingsfondsen.

TABEL: RESULTATEN 'BOEREN TEGEN ARMOEDE' 2011 - 2015

	2011	2012	2013	2014	2015	2011-2015
KLANT						
Landbouworganisaties	78	82	60	55	43	GEMIDDELD 64
Coöperatieve ondernemingen	22	44	63	57	71	GEMIDDELD 51
OMZET PROJECTEN						
Totaal	15,7 mln	21,1 mln	26,6 mln	25,4 mln	14,5 mln	TOTAAL 103,3 MLN
Bijdrage klanten	6,07 mln	7,56 mln	10,42 mln	10,35 mln	5,04 mln	TOTAAL 39,44 MLN
BOERENOTEERDE BEDRIJVEN						
Gemobiliseerd vreemd vermogen voor investeringen	-	1,1 mln	2,2 mln	1,8 mln	2,7 mln	TOTAAL 7,8 MLN
Gemobiliseerd werkkapitaal	45.000	750.000	5,1 mln	7,6 mln	9,6 mln	TOTAAL 23,0 MLN
Bankable businessplannen	15	10	14	26	45	TOTAAL 110
LOKAAL ONDERNEMERSCHAP						
Ondersteunde lokale boerengroepen	3.144	5.935	7.584	8.362	6.591	MAXIMAAL 8.362
BELANGENBEHARTIGING						
Lobbytrajecten gericht op fondsen	5	5	16	23	18	TOTAAL 67
Beleidsvoorstellen	-	12	6	26	21	TOTAAL 65

2015

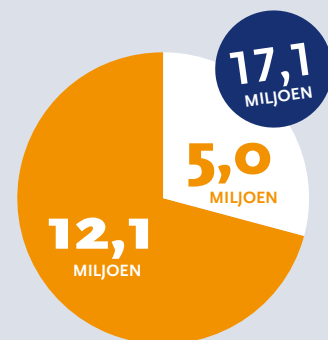
De overgang naar nog meer business

Het jaar 2015 is een overgangsjaar. Aan de ene kant krijgt 'Boeren tegen Armoede' een toegift. Het programma zou in 2014 eindigen, maar niet alle doelen waren behaald en het budget was nog niet verbruikt. Aan de andere kant staat 2015 in het

teken van een reorganisatie. Het uitwerken van een aangescherpte koers en het aanpassen van de organisatie vraagt veel aandacht.

Als gevolg van deze ontwikkelingen is de omzet in projecten over 2015 lager dan voorgaande jaren, waarbij de bijdrage van andere donoren juist veel hoger is. Ook in het klantenbestand is veel veranderd. Agriterra gaat zich meer focussen op business ontwikkeling. Daarnaast zal Agriterra zich meer inzetten als adviesorganisatie, waar-

door de projectmatige samenwerking met een aantal landbouworganisaties is ingekrompen of beëindigd. Daar staat een aanwas van nieuwe klanten tegenover, door gerichte scoping naar coöperaties en andere Boergenoteerde bedrijven in een afgebakend aantal landen. Aan het einde van 2015 is zowel het aantal klanten als het aantal projecten daardoor per saldo toch groter dan een jaar eerder. Van de 164 klanten vallen 100 organisaties onder Boergenoteerde bedrijven.



IN 2015 IS 17,1 MILJOEN BESTEED AAN PROJECTEN, WAARVAN 5,0 MILJOEN IS BIJGEDRAGEN DOOR DE BETROKKEN ORGANISATIE

Verdubbeling bijdrage DGIS

Over de hele looptijd van het programma bedroegen de uitgaven € 103 miljoen. Daarvan is € 53,29 miljoen afkomstig van DGIS (kernprogramma) en € 10,4 miljoen van andere donoren. Klanten mobiliseerden in deze periode € 39,4 miljoen en leverden dus een grote bijdrage aan de uitgevoerde projecten.

Agriterra heeft de DGIS-begroting uitgevoerd volgens de planning, de geplande resultaten gerealiseerd en veel ruimer dan voorzien additionele middelen gemobiliseerd. De financieringsbijdrage van DGIS is bijna verdubbeld.

Nog meer marktgericht

Het programma 'Boeren tegen Armoede' is in 2015 afgesloten. Agriterra concentreert zich in de periode tot 2020 nog meer op de ambities van ondernemingen die

opereren vanuit het boerenbelang, en een betere bedrijfsvoering voor deze ondernemingen. Agriterra ontwikkelt zich verder als een marktgerichte organisatie met als core business klantadvisering door Agripoolers en Agriterra bedrijfsadviseurs.

De samenwerking met Nederlandse landbouworganisaties en -coöperaties en andere ondernemingen in de agribusiness wordt nog belangrijker.

Het uitgangspunt blijft hetzelfde. Wij geloven dat ondernemende boeren en tuinders succesvoller worden door samen te werken in coöperaties en boerenorganisaties. Zij leveren daarmee een belangrijke bijdrage aan de economische ontwikkeling, het creëren van werkgelegenheid en het bestrijden van armoede en aan democratisering in hun land.



Willemsplein 42
6811 KD Arnhem

Postbus 58
6800 AD Arnhem
+31 (0)26 44 55 445

agriterra@agriterra.org
www.agriterra.org

[facebook.com/agriterra](https://www.facebook.com/agriterra)
twitter.com/agriterra