



AGRIWATER

KOOPERATION ODER EINZELBETRIEBLICHE MASSNAHMEN

LEHRMATERIAL FÜR LANDWIRTE

MODUL NO. 1



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

IN DIESEM MODUL WERDEN SIE LERNEN



Grundlegende Aspekte der Kooperation.

Wie man mit kooperativer Arbeit umgeht.

Vor- und Nachteile der Zusammenarbeit und der einzelbetrieblichen Maßnahmen.

Einige Beispiele für die Zusammenarbeit bei der Wasserbewirtschaftung in der Landwirtschaft.

EINFÜHRUNG



Einige Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Land- oder Wasserwirtschaft können einzeln oder in Zusammenarbeit mit Dritten durchgeführt werden. Dieses Modul beschreibt und vergleicht beide Lösungen und zeigt einige Beispiele.

Ziel ist es, die wichtigsten Kooperationsinstrumente zu ermitteln, damit der Landwirt die Option wählen kann, die seinen Bedürfnissen am besten entspricht. Der Ansatz ist einfach, überschaubar und vergleichend.

So werden wir Instrumente wie Genossenschaften, Bewässerungsgemeinschaften oder partizipative Finanzierung analysieren.



Grundlegende Aspekte der Kooperation



- ▶ **Was ist Kooperation?** Zwei oder mehr Akteure vereinbaren (durch eine formelle oder informelle Vereinbarung), etwas zu tun (z. B. Informationen auszutauschen, technische und Managementschulungen zu unterstützen, Kapital und/oder Marktinformationen bereitzustellen). Beide Seiten ziehen daraus einen gegenseitigen Nutzen, und niemand hat eine beherrschende Stellung bei dieser Vereinbarung.
- ▶ **Die Kooperation** zwischen Landwirten und anderen Akteuren der ländlichen Entwicklung **ermöglicht beispielsweise:**
 - Integration von Produktionsprozessen (d.h. Anbau und Verarbeitung von Produkten).
 - Lagerung der Produkte.
 - Gemeinsame Verwaltung von Maschinen und Investitionen (Bewässerungsteiche, Leitungen usw.).
 - Gemeinsame Marketingstrategien zur Förderung von Produkten und ihrer Qualität.
 - Gemeinsamer Verkauf von Produkten auf dem Markt.
 - Neue Produkte zu entwickeln und zu vermarkten.
 - Zugang zu besseren Zuschüssen.

Grundlegende Aspekte der Kooperation



- ▶ Es gibt die **formelle Kooperation** (eine schriftliche Vereinbarung oder ein Vertrag zwischen den Parteien legt die Ziele, Regeln und Pflichten der Zusammenarbeit fest; es können sogar Unternehmen, Genossenschaften, Konsortien oder andere wirtschaftliche Einheiten gegründet werden) und die **informelle Kooperation** (ohne Vertrag).
- ▶ Die Kooperationen reichen von der einfachsten Form (gemeinsame Nutzung und Zusammenlegung von Arbeitskapazitäten, Land, Pflanzen, Maschinen, Bewässerungsinfrastrukturen, Optimierung der Produktionsprozesse) bis hin zur Schaffung einer gemeinsamen Dienstleistungsstruktur, um die Kosten für Aktivitäten zu teilen, die nicht allein bewältigt werden können (große Infrastrukturen, Beratung, Qualitätszertifizierung, Ausbildung, gemeinsamer Verkauf von Produkten usw.).



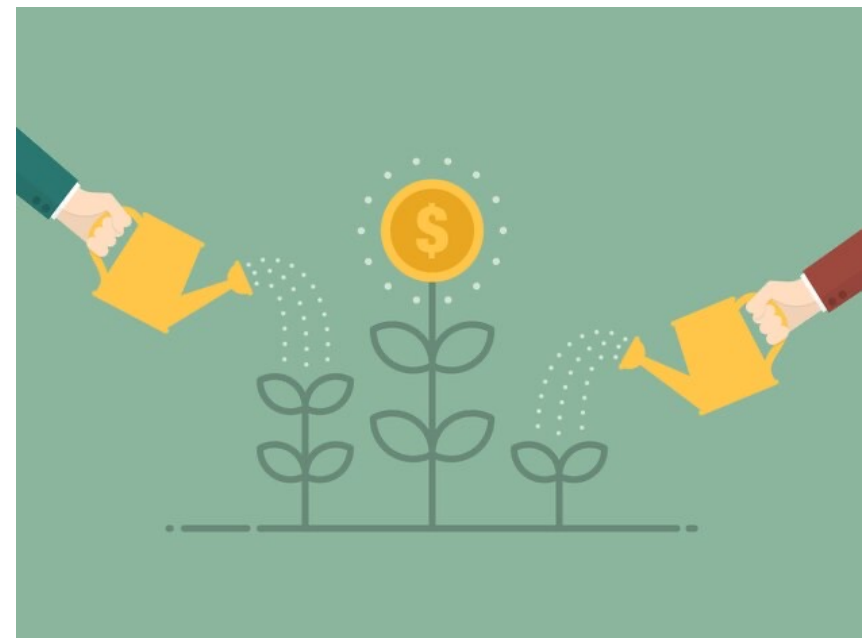
Geschäftsfoto erstellt von pressfoto - www.freepik.com

Kooperation



► Hindernisse für die Kooperation

- Denkweise der Landwirte.
- Bindung an den Grundbesitz.
- Nachfolge-/Erbchaftsfragen.
- Mangel an Information und Beratung.
- Befürchtungen hinsichtlich der GAP-Zahlungen.
- Sorgen über Kontrollverlust/Sicherheit.
- Mangel an Erfahrung in der Zusammenarbeit mit anderen.
- Mangel an unternehmerischen Fähigkeiten.



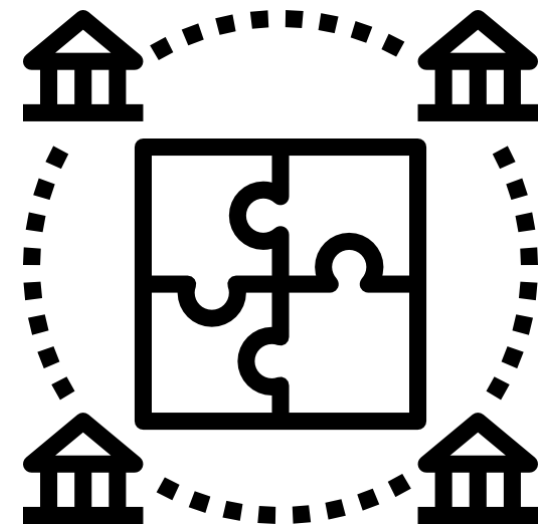
Business-Foto erstellt von dooder - www.freepik.com

Wie man mit genossenschaftlicher Arbeit umgeht



Was die Genossenschaft traditionell von jeder anderen wirtschaftlichen Tätigkeit unterscheidet, sind die Grundsätze, auf denen sie beruht. Wenn wir die in Genossenschaften festgelegten Grundsätze als die wünschenswerte Grundlage für jede Art von Zusammenarbeit betrachten, **definieren und leiten** diese **Grundsätze die genossenschaftlichen Instrumente**, die dies gewährleisten:

- ▶ Demokratisches Selbsteigentum.
- ▶ Toleranz (fehlende Diskriminierung).
- ▶ Offene Mitgliedschaft.
- ▶ Unabhängigkeit von der Regierung.
- ▶ Gleichmäßige Verteilung der wirtschaftlichen Verantwortung auf die Mitglieder.



Business-Foto erstellt von flaticon - www.freepik.com

Wie man mit genossenschaftlicher Arbeit umgeht



Vier allgemeine **traditionelle Grundsätze unterscheiden genossenschaftliche Instrumente** von jeder anderen Art von Unternehmen:

- ▶ **Dienstleistung zum Selbstkostenpreis.** Ein Ziel jeder landwirtschaftlichen Kooperation ist es, einzelne kleine Betriebe zu vereinen, um Größenvorteile zu erzielen. Die niedrigeren Kosten für Dienstleistungen, Produkte und Materialien sind ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Gründung einer Genossenschaft.
- ▶ **Finanzielle Verpflichtungen und Vorteile im Verhältnis zum Nutzen.** Der Nutzen für die Teilnehmer der Kooperation ist proportional zu ihrem Beitrag. Ebenso werden alle wirtschaftlichen Verpflichtungen, Risiken und Verluste gleichmäßig und proportional auf die Mitglieder verteilt.
- ▶ **Begrenzte Eigenkapitalrendite.** Ein höherer Mehrwert und eine höhere Qualität von Produkten und Dienstleistungen zu geringeren Kosten sind das, was die Menschen zur Zusammenarbeit bewegt. Oft kann der Gewinn in die Genossenschaft reinvestiert werden, um den künftigen Bedarf zu decken.
- ▶ **Demokratische Kontrolle - genossenschaftliche Struktur.** Der Grundgedanke der Mitgliedschaft in einer Genossenschaft ist das gute alte Prinzip "ein Mitglied, eine Stimme".

Wie man mit genossenschaftlicher Arbeit umgeht



- ▶ Die folgenden sechs Schritte können **die Schwächung von Kooperationsformen verhindern**:
 - ▶ **Sicherstellung des Zugangs.** Die Kooperierenden sollten sich freiwillig und einvernehmlich zusammentun, wobei die Ziele übereinstimmen und gegenseitiges Vertrauen herrschen sollte.
 - ▶ **Sicherstellung des Ausstiegs.** Dies wird in der Regel in der Anfangsphase nicht in Betracht gezogen, aber für den Fall, dass es zu Meinungsverschiedenheiten kommt, muss die Art und Weise der Auflösung der potenziellen Zusammenarbeit und der Liquidation festgelegt werden.
 - ▶ **Demokratische Struktur.** Die Mitglieder der Kooperation sollten einen internen Konsens und externe Beratung suchen, um die Verfassung und die Regeln, nach denen sie regiert werden, so festzulegen, dass potenzielle Differenzen und Konflikte vermieden werden.
 - ▶ **Freiwillige und verhandelbare Investitionen.** Die Partner sollten die Möglichkeit haben, die zu tätigen Investitionen durch freiwillige Käufe nach dem Konsensprinzip zu wählen. Es sollte möglich sein, einen individuellen Wert zuzuweisen, der proportional zum Grad der Beteiligung ist.

Wie man mit genossenschaftlicher Arbeit umgeht



- ▶ **Vision vs. Beteiligung.** Externe Anreize in Form von Zuschüssen, Subventionen, Krediten und Investitionen können die Mitglieder dazu verleiten, ihre Rechte in Abhängigkeit von ihrem Beteiligungsgrad zu reduzieren. Dem muss durch präventive und effektive Kommunikation vorgebeugt werden, um das kollektive Interesse weiterhin zu rechtfertigen, zu motivieren und zu stärken.
- ▶ **Einen Mehrwert schaffen.** Sobald eine Genossenschaft die ersten und dringendsten Bedürfnisse der Mitglieder befriedigt hat, sollte sie beginnen, einen zusätzlichen Mehrwert zu schaffen. Genossenschaftsformen, die nur zur Befriedigung kurzfristiger Bedürfnisse geschaffen und konzipiert wurden, haben Schwierigkeiten, im Laufe der Zeit einen Mehrwert zu schaffen.



Business-Foto erstellt von Vectorjuice - www.freepik.com

Vorteile der Zusammenarbeit



► Die wichtigsten wirtschaftlichen Vorteile der Zusammenarbeit in der Landwirtschaft

- Ausweitung des Geschäftsumfangs und der Aktivitäten.
- Erzielung von Skaleneffekten.
- Gesteigerte Kaufkraft.
- Niedrigere Kosten durch Austausch von Werkzeugen (Dienstleistungen, Maschinen).
- Arbeitsteilung.
- Geringerer Kapitalaufwand für Investitionen.
- Effizientere Verwaltung.
- Steuerliche Vorteile.
- Mehr Möglichkeiten, finanzielle Unterstützung zu erhalten.
- Besserer Marktzugang durch höheres Produktvolumen und bessere Produktqualität.
- Größere Verkaufskraft.
- Höhere Gewinnspannen.

► Die wichtigsten sozialen Vorteile der Zusammenarbeit in der Landwirtschaft:

- Lebensqualität, mehr freie Zeit, weniger Arbeitsstress.
- Geringere Isolation, Austausch mit anderen bäuerlichen Familienbetrieben.
- Höhere Zufriedenheit mit der Landwirtschaft.
- Weniger Probleme aufgrund von Krankheit oder Arbeitsunfähigkeit.
- Verstärkter Austausch von Wissen.
- Schaffung von lokalen Gemeinschaften.
- Stärkung des sozialen Zusammenhalts.
- Möglichkeit zur sozialen Eingliederung (soziale Landwirtschaft).

Zusammenarbeit vs. Alleingänge



► Warum es besser ist, zu kooperieren

- Sie haben Partner, die Ihre Ziele teilen und Ihnen helfen, Schwierigkeiten zu meistern: Sie sind nicht allein.
- Sie können Maßnahmen ergreifen, zu denen Sie allein nicht in der Lage wären (komplexe Investitionen, hohe Budgets usw.).
- Der Ansatz ist in der Regel ganzheitlicher und vielfältiger, da er die verschiedenen Standpunkte der Partner einbezieht.
- Sie können Aufgaben teilen und Verantwortlichkeiten an die Partner delegieren.
- Kostensenkung (Größenvorteile) beim Einkauf von Betriebsmitteln und bei der gemeinsamen Nutzung bestimmter Dienstleistungen.
- Sie können bessere Preise erzielen, wenn Sie eine stärkere Position auf dem Markt haben.

► Warum es besser ist, es selbst zu tun

- Keine Gewinnbeteiligung.
- Sie müssen keine anderen Erzeuger mit gemeinsamen Interessen oder Bedürfnissen finden.
- Keine Konflikte mit Partnern, keine Notwendigkeit für einen Konsens über Maßnahmen: Sie haben die volle Kontrolle über Entscheidungen.
- Der Produzent bestimmt sein eigenes Arbeitstempo. Schnellere Entscheidungsfindung.
- Sie müssen nicht die Folgen der Fehler anderer tragen. Alles liegt in Ihrer eigenen Verantwortung.

Zusammenarbeit: SWOT



► Stärken

- Anerkennung des Potenzials von Kooperationsvereinbarungen.
- Verbesserung von Lebensqualität und Einkommen.
- Erleichtertes Wachstum und Erreichen von Größenordnungen.
- Verbesserte Effizienz und Größenvorteile (Senkung der Produktionskosten, Marketing, Vertrieb).
- Steigerung der Produktivität in einigen Betrieben.
- Möglichkeiten für Neueinsteiger, sich zu etablieren.
- Wissens- und Erfahrungstransfer zwischen den Generationen und zwischen den Landwirten.
- Eine Reihe von Optionen für die Zusammenarbeit.
- Soziale Orientierung.
- Verbesserung des Marktzugangs.
- Ermöglicht die gemeinsame Beschaffung von Ausrüstung und Dienstleistungen.

► Möglichkeiten

- Erhebliches Potenzial für weiteres Wachstum in der Zusammenarbeit.
- Neue Strukturen werden entwickelt.
- Expansion in andere Sektoren.
- Potenzial für Wachstum und Wohlstand durch politische Anreize und Maßnahmen (Programm zur Entwicklung des ländlichen Raums).
- Stärkere Professionalisierung (Unternehmensführung, technische Abläufe, digitale Technologien).
- Förderung der Innovation und Suche nach neuen Märkten (Internationalisierung).
- Zusammenarbeit zwischen den Genossenschaften

Zusammenarbeit: SWOT



► Schwachstellen

- Begrenzte Vision oder fehlende Inspiration.
- Fehlen eines klaren Ziels oder widersprüchliches Verständnis des Ziels.
- Wettbewerb zwischen Partnern um die Führung oder Dominanz eines Partners.
- Ungleiches und/oder inakzeptables Gleichgewicht von Macht und Kontrolle.
- Wichtige Akteure fehlen in der Partnerschaft.
- Mangelndes Engagement und unwillige Teilnehmer.
- Fehlende Unterstützung durch Organisationen mit Entscheidungsbefugnis in der Partnerschaft.

► Bedrohungen

- Unterschiedliche Philosophien oder Arbeitsstile.
- Unzureichendes Verständnis der Rollen und Verantwortlichkeiten.
- Versteckte Absichten.
- Versäumnisse bei der Kommunikation.
- Versäumnisse beim Lernen.
- Fehlende Bewertung der Überwachungssysteme.
- Die finanziellen und zeitlichen Verpflichtungen überwiegen den potenziellen Nutzen.

Zusammenarbeit: SWOT



BONUS: Faktoren, die die Zusammenarbeit unterstützen und fördern

Tradition, Kultur, Geschichte.

Soziales und wirtschaftliches Umfeld.

Politische Unterstützung (für Landwirtschaft und internationalen Handel).

Rechtlicher Rahmen.

Steuerpolitik.

Unterstützungsstrukturen (Beratungsdienste, Forschung, öffentliche Einrichtungen, NRO,

Freiwilligenarbeit usw.).

Humanressourcen.

Vermittlung von Kenntnissen und Fähigkeiten (formale und nicht formale Bildung und Ausbildung).

Unvorhergesehene Faktoren, die die Zusammenarbeit in Krisensituationen fördern.

Innovative Geschäftsmodelle (neue Produkte, neue Verfahren usw.).

Einige Beispiele für die Zusammenarbeit in der Landwirtschaft



Zusammenarbeit mit "Inside the farm gate"

- ▶ Agrargemeinschaften für die Produktion.
- ▶ Zusammenarbeit bei der Versorgung.
- ▶ Kooperation zur gemeinsamen Nutzung des Bodens (bei der die Produktionsmittel wie Boden und Maschinen im gemeinsamen Besitz der Genossenschaft sind).
- ▶ Assoziierte Arbeitskooperation.
- ▶ Zusammenarbeit bei der Nutzung von Landmaschinen.
- ▶ Leasing.
- ▶ Sharecropping.
- ▶ Bewässerungsgemeinschaften.
- ▶ Betriebsführungsgruppen (Vereinigungen, deren Zweck die Erbringung von Betriebsführungsdiensten ist).

Zusammenarbeit "Außerhalb des Bauernhofs"

- ▶ Agrargemeinschaften für die Verarbeitung.
- ▶ Agrargemeinschaften für die Vermarktung.
- ▶ Landwirtschaftliche Erzeugergemeinschaften und -organisationen (Genossenschaften oder sonstige Vereinigungen).

Zusätzliche Zusammenarbeit

- ▶ Interprofessionelle Vereinigungen (vertikale Integration).
- ▶ Berufliche, gewerkschaftliche oder repräsentative Vereinigungen (z. B. Gewerkschaften der Landarbeiter).
- ▶ Kreditgenossenschaften (zur Finanzierung der Bezahlung von Arbeit und Investitionen).

Ein Beispiel für die Zusammenarbeit im Bereich Wasser



Torre Álamo Brujuelo (Fallstudie ES09) ist eine 1999 gegründete **Bewässerungsgemeinschaft** in Jaén (Spanien), in der mehr als 100 landwirtschaftliche Betriebe und fast 1 500 ha Olivenhaine zusammengeschlossen sind. Diese juristischen Personen sind ein wichtiges genossenschaftliches Instrument zur Finanzierung, Organisation, Verwaltung und Kontrolle, das durch das spanische Wassergesetz geschützt ist und es ermöglicht, gemeinsam wichtige Investitionen in Infrastrukturen zu tätigen, die einzeln nicht möglich wären. Ihre Hauptaufgabe besteht darin, den Landwirten einer Region den Zugang zu Bewässerungswasser zu erleichtern.



Ein Beispiel für die Zusammenarbeit im Bereich Wasser



Bewässerungsteiche sind künstliche Wasserspeichersysteme, die durch Aushub des Bodens errichtet werden, in der Regel begleitet von der Errichtung von Umfassungsmauern. Ihr Hauptzweck besteht darin, den Bedarf in Zeiten des Wassermangels zu decken und das Wasser in Zeiten des Überflusses zu speichern. Die Verwendungszwecke der Teiche sind sehr vielfältig, sie werden jedoch hauptsächlich für die Landwirtschaft (zur Bewässerung der Felder) und die Viehzucht genutzt. Die regulierende Wirkung der Bewässerungsteiche in niederschlagsarmen Zeiten ist für die Bewässerungslandwirtschaft von entscheidender Bedeutung und kommt einer großen Zahl von Landwirten zugute.



REFERENZEN UND LINKS



AGRIWATER Projekt Fallstudien. <https://learning.agriwater.eu/case-studies>

B.C. Ministry of Agriculture (2018): Agricultural Co-operatives: A start-up guide.
https://www2.gov.bc.ca/assets/gov/farming-natural-resources-and-industry/agriculture-and-seafood/business-and-market-development/6877_agricultural_co-op_start_up_guide_web.pdf

Genossenschaften Europa. <https://coopseurope.coop/>

FAO (1998). Entwicklung landwirtschaftlicher Genossenschaften. Ein Handbuch für Ausbilder.
<http://www.fao.org/3/a-x0475e.pdf>

USDA (2011): Cooperatives Understanding: Wie man eine Genossenschaft gründet.
<https://www.rd.usda.gov/files/CIR45-14.pdf>



KONTAKT

Verband der privaten
Landwirte der Tschechischen
Republik

Frau Veronika JENIKOVSKÁ
Samcova 1177/1
110 00, Prag 1
Tschechische Republik
info@agriwater.eu



Programm Erasmus+ - Strategische
Partnerschaft
Projekt Nr.: 2020-1-CZ01-KA204-078212
Projektitel: AGRIWATER | Innovative und
nachhaltige Maßnahmen zur Erhaltung des
Wassers in der Agrarlandschaft

Das Projektkonsortium



Asociace
soukromého
zemědělství ČR



European Landowners' Organization

HOF UND
LEBEN



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, der ausschließlich die Meinung der Autoren widerspiegelt, und die Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

