

# Zusammenarbeit hat viele Gesichter

## Formen von Kooperationen und ihr Nutzen

Autor: DI Gerald Biedermann, LK Niederösterreich, Berater für Betriebswirtschaft

Was verstehen Sie unter einer „Kooperation“? Viele denken sofort an die Vollfusion von Betrieben, doch Zusammenarbeit im landwirtschaftlichen Bereich hat auch andere Formen.

### Gemeinschaftsarbeiten

- Nachbarschaftshilfe
- Regelmäßige Auftragsvergabe bzw. Auftragsannahme bei landwirtschaftlichen Arbeiten
- Regelmäßige Auftragsvergabe bzw. -annahme für landwirtschaftliche Produktionsverfahren (Kalbinnenaufzucht, Ackerbau)

### Gemeinsame Nutzung von Produktionsfaktoren

- Maschinen
- Dienstleistungen
- Anlagen für die Produktaufbereitung, Trocknung, ...
- Maschinen- und Lagerhallen

### Gemeinsame Bewirtschaftung

- Bewirtschaftungsverträge im Ackerbau
- ... von Betriebszweigen
- ... eines landwirtschaftlichen Betriebes (Betriebsgemeinschaft)
- ... eines Verarbeitungs-/Vermarktungsbetriebes (z.B. Direktvermarktung)

### Gemeinsame Nutzung von Bezugs- und Absatzsystemen

- Mitgliedschaft in Einkaufsgemeinschaften
- Mitgliedschaft in Erzeugergemeinschaften
- Vertragsproduktion

### Gemeinschaftsarbeiten

Nachbarschaftshilfe und Aushilfe in besonderen betrieblichen Situationen ist wohl die häufigste Form von Zusammenarbeit. Sie ist unkompliziert und spart Lohnkosten. Ebenso dienen die Auftragsvergabe und die Auftragsannahme bei land- und forstwirtschaftlichen Arbeiten der Kostensenkung.

Die arbeitsteilige Viehhaltung soll den Produktionsumfang bei begrenzten Flächen- und Arbeitskapazitäten erhöhen. Ein konkretes Beispiel dazu ist die Auslagerung der Kalbinnenaufzucht in der Milchproduktion an einen Partnerbetrieb. Sie ermöglicht eine größere Spezialisierung am Einzelbetrieb, der milcherzeugende Betrieb kann aus der Futter- und der Arbeitszeiteinsparung die Milchproduktion um ca. 30% steigern.

### Gemeinsame Nutzung von Produktionsfaktoren

Klassische Maschinengemeinschaften haben das Ziel, die Produktionskosten zu senken. Hier kommt die sogenannte „Fixkostendegression“ zum Tragen. Das Einsparungspotential nimmt mit der Tiefe der Kooperation zu, allerdings steigt auch der Organisations- und Regelungsbedarf an. Eine Traktorgemeinschaft hat größeres Einsparungspotential als beispielsweise die gemeinsame Nutzung eines Holzspalters. Gerade im Bereich der Bodenbearbeitung gibt es viele gut laufende Traktor- und Maschinengemeinschaften. Im Vergleich mit schlecht ausgelasteten Traktoren in Eigenmechanisierung lassen sich mit einem Gemeinschaftstraktor bis zu 50% der Maschinenkosten einsparen. Ein großer Vorteil dieser Form der Zusammenarbeit ist, dass der Zeitbedarf je produzierter Einheit abnimmt, also Arbeitszeit frei wird und anderwärtig genutzt werden kann.

### Gemeinsame Bewirtschaftung

Die gemeinsame Bewirtschaftung ist eine relativ enge Form der Zusammenarbeit. Neben einzelnen Produktionszweigen wie z.B. Ackerbau oder Schweinemast, können auch ganze Betriebe gemeinsam bewirtschaftet werden. Bei der Vollfusion verschmelzen eigenständige Betriebe zu einem größeren Gesamtbetrieb. Neben wirtschaftlichen Aspekten sind häufig Erwartungen an Verbesserungen bei der arbeitswirtschaftlichen Situation Gründe für diese Form der Kooperation. Ein großer Vorteil von Kooperationen in der Milchproduktion ist etwa die Möglichkeit freier Wochenenden und die Vertretung im Krankheitsfall. In diesem Zusammenhang ist aber auch zu erwähnen, dass viele Kooperationen in dieser Form nicht den erwarteten Nutzen gebracht haben und die ehemaligen Kooperationspartner heute wieder eigene Wege gehen.

### Gemeinsame Nutzung von Bezugs- und Absatzsystemen

Beispiele für die gemeinsame Nutzung von Bezugssystemen sind Einkaufsgemeinschaften. Durch die Abnahme einer größeren Stückzahl erreicht der einzelne einen besseren Preis. Aber auch Erzeugergemeinschaften sind Kooperationen, wobei durch gemeinsamen Marktauftritt und gemeinsames Marketing die Wertschöpfung gesteigert werden

kann. So sind beispielsweise Molkereigenossenschaften eine Zusammenarbeit vieler Milchbauern.

Fast jeder landwirtschaftliche Betrieb kooperiert in irgendeiner Form mit anderen Betrieben. Dies ist auch gut so, denn zusammen geht nicht nur vieles einfacher, sondern ist auch vieles wirtschaftlicher. Aktive BetriebsführerInnen, die auf Optimierung von Einkommen und Arbeitswirtschaft achten, prüfen daher laufend, wie und mit wem sie kooperieren können.

### Erfolgsfaktoren für Zusammenarbeit

- Es darf keine Verlierer geben
- Kooperationspartner müssen „zusammenpassen“ – ähnliche Vorstellungen
- Rechtliche Absicherung mittels Gemeinschaftsvertrag ist wichtig
- Nutzen der Kooperation muss für alle Partner jederzeit ersichtlich sein
- Verantwortungsbereiche klar regeln
- Blauäugige Herangehensweise führt mittelfristig zum Scheitern – Freundschaften zerbrechen
- Geregelter Ausstieg muss möglich sein



verändert nach Dr. Eva-Maria Schmidlein