

# WaldGewinn

Starke Partner für wertvolle Wälder



**ORO VERDE**  
Die Tropenwaldstiftung



Ein Internationales  
Gemeinschaftsprojekt

## FINANZIERUNGSMODELLE

### Beispiel: Genossenschaften



1. Einleitung	3
2. Was ist eine Genossenschaft? Erläuterung des Modells	4
2.1 Rechtsform, Förderauftrag	
2.2 Art der Genossenschaft	
2.3 Organe und Mitglieder	5
2.4 Genossenschaft und Gewinne	
2.5 Haftung, Nachschusspflicht	
3. Beispiele für Genossenschaften	6
4. Praktische Anwendbarkeit auf das WaldGewinn-Projekt	9
4.1 Ausgangslage	9
4.2 Finanzierung von Wald-Wertschöpfungsketten	10
5. Stärken und Schwächen von Genossenschaften	14
5.1 Zusammenarbeit mit einer bestehenden eG	14
5.2 Gründung einer neuen eG	15
6. Wie geht's richtig ?	17
Impressum	19

Den Anhang mit weiterführenden Informationen zu Genossenschaften finden Sie auf: [www.ooverde.de/finanzmodelle](http://www.ooverde.de/finanzmodelle)



## Einleitung

Liebe Leser\*innen,

für langfristig erfolgreichen Waldwiederaufbau und -erhalt sind effiziente und nachhaltige Finanzierungsmodelle notwendig. Alternative Einkommensquellen mit Hilfe verschiedener Wertschöpfungsketten bilden hierfür die grundlegende Basis. Globale Entwicklungsziele, Klimaschutz und der damit verbundene Waldwiederaufbau können aber nicht alleine durch staatliche Finanzierungsquellen gedeckt werden. Vielmehr ist eine stärkere finanzielle Beteiligung privater Geldgeber erforderlich. Akteure können hier neben Staaten auch Unternehmen, Banken, Stiftungen, institutionelle Investoren oder Fonds sein. Noch fehlen oft bestimmte Voraussetzungen für solche Investments. Beispielsweise ist das Finanzvolumen der Projekte zu klein oder es fehlt an Management-Kapazitäten vor Ort. Um Lösungen zu finden nimmt die Tropenwaldstiftung OroVerde verschiedene Möglichkeiten zu Finanzierung von Waldwiederaufbauprojekten genauer unter die Lupe. Dabei sind die Berücksichtigung der Biodiversität und die Einbindung der lokalen Bevölkerung besonders wichtig. Zu den verschiedenen Möglichkeiten zählen beispielsweise Impact Investments, der Aufbau einer Genossenschaft, Abnahmegarantien für Kleinbauern, Crowdfunding und die Finanzierung durch Spenden.

Diese Recherche wurde im Rahmen des Projektes „WaldGewinn - Starke Partner für wertvolle Wälder“ durchgeführt. Das Pilotprojekt verfolgt das Ziel eines naturnahen Wiederaufbaus und verbesserten Schutzes von mindestens 180.000 Hektar Wald in Nationalparks und Schutzgebieten in Guatemala – in Kooperation mit insgesamt 30 Gemeinden. Durch die Umsetzung von Finanzierungsmodellen in Zusammenarbeit mit dem Privatsektor und die Diversifizierung der Einkommensquellen der Gemeinden mittels lokaler Wertschöpfungsketten wird dieses Ziel erreicht. Dies führt dazu, dass die Biodiversität und die Ökosystemleistungen geschützt werden, die zum Klimaschutz und zur Anpassung an den Klimawandel beitragen.

Basierend auf den Projekterfahrungen wurden Finanzierungsmodelle und konkrete Kriterien für die Umsetzung von Kooperationen mit dem privaten Sektor entwickelt, um den Wiederaufbau und Schutz von Wäldern sowie die lokale Entwicklung zu fördern und langfristig zu verbessern.

**OroVerde untersuchte im Rahmen dieses Projektes verschiedene innovative Finanzierungsmodelle als mögliche Instrumente für sozialverträglichen Wiederaufbau von biodiversen Wäldern in Kooperation mit dem privaten Sektor in Deutschland auf deren praktische Anwendbarkeit hin. Diese Recherchen geben Projekten mit vergleichbaren Herausforderungen konkrete Beispiele und Lösungsansätze an die Hand.**

**Im Folgenden stellen wir Ihnen Genossenschaften als Finanzierungsmodell vor.**

Viel Spaß bei der Lektüre!  
Ihre Autor\*innen



Michael Metz

Dr. Elke Mannigel

Jonas Baumann

## 2. Was ist eine eingetragene Genossenschaft? Kurze Erläuterung des Modells

Die eingetragene Genossenschaft (kurz „e. G.“) ist eine Rechtsform für Unternehmen, die sich für mehrere Gründer sowie Kooperationen zwischen Mittelständlern eignet. Eine eingetragene Genossenschaft fungiert als juristische Person. Diese Rechtsform ist attraktiv, weil sich eine eG unkompliziert und mit wenig Kapitalaufwand gründen lässt und nur eine begrenzte Haftung erfordert. Die eingetragene Genossenschaft verfolgt den Zweck, durch einen Zusammenschluss von Genossen Wissen zu teilen, leichter Aufträge zu erhalten und bessere Chancen auf dem Wirtschaftsmarkt zu erreichen.

Diese Rechtsform für Unternehmen findet man häufig im Handel, in der Landwirtschaft, bei Banken oder im Gesundheitssektor. Der Genossenschaftsgedanke wird weltweit verfolgt, doch seine Ausprägungen (Grundsätze und Werte) gehen auseinander. Jedes Land hat unterschiedliche Vordenker, die das jeweilige nationale Genossenschaftsrecht geprägt haben. Am 30. November 2016 entschied sich der zwischenstaatliche Ausschuss der UNESCO, während seiner 11. Sitzung in Addis Abeba, für eine Aufnahme der „Genossenschaftsidee“ in die repräsentative Liste des immateriellen Kulturerbes der Menschheit.

### 2.1. Rechtsform, Förderauftrag

In Deutschland ist die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft steuerrechtlich und sozialpolitisch relevant. Die eingetragene Genossenschaft ist eine juristische Person und nach § 17 des Genossenschaftsgesetzes (GenG) gelten sie als Kaufleute im Sinne des Handelsgesetzbuches. Die eingetragene Genossenschaft ist eine besondere Rechtsform, weil sie vom Gesetz einen klaren Auftrag bekommen hat: Die Förderung der Mitglieder. Der Zweck der Genossenschaft ist es demnach, „den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch den gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern“ (§ 1 GenG). Dieser Förderauftrag bedeutet, dass die Nutzung der Dienstleistungen der Genossenschaft durch die Mitglieder im Vordergrund steht und nicht die Kapitalmehrung durch eine Beteiligung mit Genossenschaftsanteilen. Das wird besonders deutlich beim Ausscheiden aus der Genossenschaft: Mitglieder erhalten dann maximal die eingezahlten Gelder zurück, einen Anspruch auf Ausschüttung eines Anteils am inneren Wert der Genossenschaft haben sie nicht. Die Vorteile sollen während der Mitgliedschaft aus der Nutzung der Genossenschaft erzielt werden.

### 2.2 Art der Genossenschaft

Welcher Art die „Förderleistung“ der Genossenschaften gegenüber ihren Mitgliedern ist, hängt von der Ausprägung der Genossenschaft ab: Bei Konsumgenossenschaften schließen sich Endverbraucher zusammen, die ein Unternehmen gründen, bei dem sie Lebensmittel (traditionelle Konsumgenossenschaften) oder andere Waren oder Dienstleistungen einkaufen. Konsumgenossenschaften können aber auch in anderen Bereichen gegründet werden, so kann es zum Beispiel auch um ein gemeinschaftliches Energieversorgungsunternehmen gehen oder um das Auflegen einer Tageszeitung.

Daneben gibt es eine Reihe von Mischformen, zum Beispiel als Erzeuger-Verbraucher-Genossenschaften, bei denen sich nicht nur die Verbraucher zusammenschlossen haben, sondern auch die Erzeuger (in der Regel ökologischer Produkte). Bei diesen Genossenschaften haben die einzelnen Mitgliedergruppen durchaus unterschiedliche Interessen. Wenn es gemeinsame übergeordnete Interessen gibt, dann kann die eingetragene Genossenschaft eine geeignete Rechtsform sein, um die unterschiedlichen Interessenlagen miteinander in Einklang zu bringen.

Jede Genossenschaft entscheidet selbst darüber, welches die Förderleistungen der Genossenschaft und wer die potentiellen Mitglieder sind, die die Leistungen der Genossenschaft nutzen sollen.

### 2.3 Organe und Mitglieder

Gremien einer Genossenschaft sind der Vorstand, der Aufsichtsrat und entweder die Generalversammlung oder je nach Mitgliederzahl optional bzw. verpflichtend die Vertreterversammlung. Es müssen mindestens zwei Vorstandsmitglieder (§ 24 GenG) und drei Aufsichtsratsmitglieder (§ 36 GenG) gewählt werden. Bei Genossenschaften mit nicht mehr als 20 Mitgliedern kann der Vorstand aus nur einem Mitglied bestehen und es kann auf einen Aufsichtsrat verzichtet werden. In diesem Fall nimmt die Generalversammlung die Aufgaben des Aufsichtsrats wahr.

### 2.4 Genossenschaft und Gewinne

Die Besonderheit der Genossenschaft gegenüber anderen Rechtsformen (z. B. der GmbH) liegt darin, dass sie die erwirtschafteten Leistungen an ihre Mitglieder weitergibt. Das Streben nach Gewinn kollidiert solange nicht mit dem Förderauftrag, als die Gewinne nicht um ihrer selbst willen, sondern als Mittel zur Förderung der Mitglieder benutzt werden.

Anders ausgedrückt, Gewinnstreben ist kein Selbstzweck einer Genossenschaft. Die Nichtausschüttung von erwirtschafteten Gewinnen erfolgt nur soweit, als dies die Finanzierung notwendiger Investitionen (materieller und immaterieller) zur Absicherung des Betriebes der Genossenschaft erfordert, mit dem Ziel, den Mitgliedern der Genossenschaft langfristig Vorteile zu bieten.

### 2.5 Haftung, Nachschusspflicht

Eine Besonderheit ist die Möglichkeit, die Mitgliederhaftung auf die Höhe des Genossenschaftsanteils zu beschränken. Die Mitglieder der eG haften dann nur mit ihrem gezeichneten Anteil. Die Genossenschaft haftet indessen mit ihrem gesamten Geschäftsvermögen. Die Satzung der eG muss jedoch dazu bestimmen, dass die Nachschusspflicht der Mitglieder – zum Beispiel im Falle einer Insolvenz – ausgeschlossen wird.



### 3. Beispiele für Genossenschaften

Mehr als 800 Millionen Menschen in mehr als hundert Ländern der Welt sind Mitglieder in Genossenschaften und auch Schulen, Krankenhäuser und kommunale Betriebe sind häufig genossen zu meistern. Allein in Deutschland sind rund 20 Millionen Menschen Mitglieder einer Genossen Beispiele für Genossenschaften und deren vielfältige Betätigungsfelder sind der Revisionsverband der adressen sowie DATEV für Steuererklärungen und die Tageszeitung (taz).

schaften. In vielen Ländern ist ein Großteil der Nahrungsmittelproduktion in den Händen von schaftlich organisiert und tragen wesentlich dazu bei, soziale und ökonomische Herausforderung – die meisten (ca. 12 Millionen) bei den Volks- und Raiffeisenbanken. Weitere prominente Westkauf-Genossenschaften (REWE), DENIC (Deutsches Network Information Center) für Web-

Wichtige Fragen	Die WeltPartner (dwp) eG Fairhandelsgenossenschaft	ETHIQUABLE Deutschland eG	Internationale Produzenten Organisation (IPO) eG	Hylea Regenwaldprodukte eG
Zweck der Genossenschaft	Import von Produkten zu fairen Handelsbedingungen und deren Vertrieb. Durch gezielte Mehrpreiszahlung werden soziale Projekte in den Erzeugergemeinden gefördert.	Erweiterung des Absatzmarktes für biologisch angebaute und fair gehandelte Lebens- und Genussmittel kleinbäuerlicher Produzenten.	Produktion, Weiterverarbeitung und Handel von nachhaltig produzierten Tropenwaldprodukten aus Agroforstsystemen.	Einkauf und Vermarktung ökologisch nachhaltig produzierter „Produkte des Regenwalds“.
Beschreibung	In 40 Ländern aktive Genossenschaft, die alle Mitglieder der Kette des Fairen Handels vereint. Beliefert werden Weltläden und Einzelhandel mit über 1.500 Produkten und arbeitet weltweit mit 50.000 Familienbetrieben zusammen.	Vermarktet die Bio-Produkte von 31 kleinbäuerlichen Genossenschaften aus aller Welt. Aktuell werden mehr als 60 Artikel deutschlandweit verkauft. Dadurch sollen u.a. ursprüngliche Sorten und die Artenvielfalt geschützt sowie gerechte Preise ermöglicht werden.	Ziel ist es, dass die Produkte direkt vom Produzenten zum Käufer kommen. Alle Produkte werden fair, solidarisch und ökologisch nachhaltig erwirtschaftet und weiterverarbeitet.	Entstanden aus der 1884 gegründeten Hylea 1884 S.R.L., einer der weltweit bedeutendsten Produzenten von Paranüssen mit Sitz in Bolivien. Das Unternehmen setzt an den Produktionsorten langfristige, soziale Projekte um.
Produktschwerpunkte	Lebensmittel, wie Trockenfrüchte, Nüsse, Kaffee, Kakao, Tee, Kräuter & Gewürze sowie Kunsthandwerk	Lebensmittel, wie Kaffee, Kakao, Tee, Öl, etc.	Kakao, Holz, Honig	Paranüsse, Wild-Kakao, Plantagen-Teak
Länderschwerpunkte	weltweit	weltweit	Panama, Peru, Kolumbien, Vietnam	Bolivien
Genossenschaftsanteil	250,00 €	750€	50,00 €	100,00 €
Mindestbeteiligung (Pflichtanteil)	500,00 €	750€	50,00 €	100,00 €
Anzahl der Mitglieder	>600 (07.09.2020)	7 (09.09.2020), ausschließlich Mitarbeiter können Mitglied werden	138 (10.09.2020)	ca. 220 (16.09.2020)
Prognostizierte Dividende	In der Satzung ist keine Ausschüttung von Dividenden vorgesehen.	Keine	0,5% p.a. auf Geschäftsguthaben der Fördermitglieder (investierende Mitglieder)	6% p.a.
Website	<a href="https://www.weltpartner.de/de">https://www.weltpartner.de/de</a>	<a href="http://wp.ethiquable.de/">http://wp.ethiquable.de/</a>	<a href="http://www.ipo.coop/">http://www.ipo.coop/</a>	<a href="https://www.hylea-eg.de/">https://www.hylea-eg.de/</a>



## 4. Praktische Anwendbarkeit auf das WaldGewinn-Projekt

Um die praktische Anwendbarkeit von eingetragenen Genossenschaften (eG) als mögliches Instrument für den sozialverträglichen Wiederaufbau von naturnahen Wäldern, Biodiversitätserhalt und Klimaschutz darzustellen, nutzen wir hier Beispiele aus dem WaldGewinn-Projekt.

Zentral ist die Diversifizierung der Einkommensquellen der Gemeinden in den Projektgebieten durch den Aufbau biodiverser Agroforstsysteme und lokaler Wertschöpfungsketten. In dem betrachteten Pilotprojekt geschieht dies mit Hilfe der Produkte Kakao, Honig und Maya-Nuss aus dem Anbau bzw. nachhaltiger Wildsammlung. Für diese entwickelte das Projektteam mögliche Geschäftsmodelle für eine Finanzierung durch den privaten Sektor auf internationaler Ebene.

### 4.1 Ausgangslage – Wozu wird das Geld benötigt?

Für das Anschauungsbeispiel liegt der Fokus auf dem Produkt Kakao. Der Kakao aus den Projektgebieten erfüllt höchste Ansprüche an Qualität und Aroma und dadurch bestehen gute Vermarktungschancen für das Produkt in Deutschland. Die Kakaobäuer\*innen sind in lokalen Komitees organisiert, die eine gemeinsame Ernte, Fermentierung und Trocknung des Kakaos ermöglichen. Bisher fehlt es ihnen u.a. am Marktzugang und an langfristigen und verlässlichen Handelspartnern für ihren Kakao. Mit dem nachhaltigen Anbau in biodiversen Agroforstsystemen leisten die Kleinbäuer\*innen einen Beitrag zum Regenwald- und Klima- sowie Biodiversitätsschutz. Dafür nehmen sie geringere Erträge pro Hektar in Kauf und benötigen eine Prämie als fairen Ausgleich für diesen Beitrag zum Biodiversitätsschutz.

Weitere Investitionen in die Wertschöpfungskette vor Ort sind dringend erforderlich: Organisationsentwicklung, Qualitätsverbesserung, Zertifizierung, Ausweitung auf weitere Kakaobäuer\*innen der Gemeinden und Neuanlage zusätzlicher artenreicher Agroforstsysteme als besonders nachhaltige und zukunftsfähige Anbaumethode. Besonders in der Anfangsphase eines solchen Projektes ist die Ernte(vor)finanzierung entscheidend, um eine gemeinschaftliche Ernte und Weiterverarbeitung des Kakaos überhaupt zu ermöglichen, denn das lokale Komitee verfügt bisher weder über Eigenkapital noch hat es Zugang zu Krediten von Banken. Im Allgemeinen gibt es zwei zentrale Punkte, die durch eine Finanzierung oder Kooperation mit dem privaten Sektor ermöglicht werden können:

1. Akquise der notwendigen finanziellen Mittel – zum Beispiel für eine Ernte(vor)finanzierung, Investitionen in die Wertschöpfungskette oder andere Bereiche des Projektes (wie Organisationsentwicklung, Fortbildungen oder Monitoring)
2. Besonders interessant für Genossenschaften ist der Handel und die Vermarktung der jeweiligen Produkte.

## 4.2 Finanzierung von Wald-Wertschöpfungsketten

### - Kapital, Marketing, Vertrieb für Produkte aus Tropenwaldschutz -

Im Nachfolgenden stellen wir vier konkrete praktische Beispiele aus dem WaldGewinn-Projekt vor. Sie dienen als Muster, wie einzelne Finanzierungsschritte in einem solchen Projekt aussehen können und wie diese mit dem Crowdfunding gestemmt werden können.

#### Weiterverarbeitungsanlagen

Die lokale Weiterverarbeitung der land- und forstwirtschaftlichen Erzeugnisse der Kleinbäuer\*innen vor Ort ist nach dem Anbau und der Ernte das nächste wichtige Glied in der Wertschöpfungskette, welches den Produzenten\*innen höhere Einnahmen ermöglicht. Bei Kakao sind es vor allem die fachgerechte Fermentierung und Trocknung der frisch geernteten Kakaobohnen, die einen großen Qualitäts- und somit auch Preisunterschied ausmachen. Dabei ist das Verfahren vergleichsweise einfach zu erlernen und auch die Kosten für Bau, Materialien und Gerät sind überschaubar. Im Falle des WaldGewinn-Projektes waren rund 12.000 Euro für die Materialkosten und den Aufbau einer Anlage mit einer Kapazität für die Weiterverarbeitung von rund 1.100 kg frischer Kakaobohnen je 48 h notwendig. Je nach lokalen Gegebenheiten können noch Kosten für die Nutzung des Grundstücks und Utensilien wie Werkzeuge etc. hinzukommen. Zusätzlich sind die Personalkosten für die Angebotseinholung und Betreuung der Installation vor Ort einzuplanen.

Eine Genossenschaft, die als Handelspartner Rohkakaobohnen von einer lokalen Kleinbauernorganisation erfolgreich vermarktet, hat auch ein Interesse daran, die vorhandenen Kapazitäten für die Weiterverarbeitung von Rohkakaobohnen in der gewünschten Menge und Qualität vor Ort aufrecht zu erhalten oder ggf. auch zu erweitern und zu verbessern.

#### Der Genossenschaft stehen verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung, um diese Investitionen zu unterstützen:

- Geld- bzw. Sachspenden aus eigenen Mitteln, von Genossenschaftsmitgliedern oder Kunden
- Zinsgünstiges Darlehen an die Kleinbauernorganisation, finanziert aus Eigenmitteln der Genossenschaft oder Mitgliederdarlehen. Die Rückzahlung könnte bspw. anteilig auf zukünftige Rohkakaolieferungen angerechnet werden.
- Abnahmegarantien für den Rohkakao als mögliche Sicherheit für eine Kreditaufnahme durch die Kleinbauernorganisation bei einer Bank.
- Unternehmensbeteiligung, indem sich die Genossenschaft finanziell an einem lokalen Unternehmen beteiligt (z.B. als Aktionär an einer S.A.) und somit Miteigentümerin der Infrastruktur zur Weiterverarbeitung des Kakaos vor Ort wird.
- gemeinsame Suche nach externer Finanzierung über Fördertöpfe wie PPP - Public Private Partnerships (öffentlich-private Partnerschaften), zum Beispiel develoPPP.de im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ). Für kleinere Investitionen und/oder neu gegründete Genossenschaften kommt develoPPP.de nicht in Betracht. Die Genossenschaft könnte jedoch Vermittler und Kooperationspartner mit einem Kunden sein, der die notwendigen Voraussetzungen erfüllt.



#### Ernte(vor)finanzierung

Die gemeinschaftliche Weiterverarbeitung und Vermarktung landwirtschaftlicher Erzeugnisse, wie z.B. Kakao, ermöglicht es den Kleinbäuer\*innen, ihre Erzeugnisse in einer besseren Qualität und aus einer besseren Verhandlungsposition heraus zu vermarkten und somit höhere Preise zu erzielen. Zwischen der Ernte der frischen Kakaobohnen und dem Verkauf der fermentierten und getrockneten Kakaobohnen können jedoch mehrere Wochen bis Monate vergehen. Die Kleinbauernfamilien im WaldGewinn-Projekt können es sich aber nicht leisten, so lange auf ihre Einnahmen zu warten. Die vorteilhafte gemeinschaftliche Weiterverarbeitung konnte daher im WaldGewinn-Projekt nur dann funktionieren, wenn die Kleinbauerngruppen über ausreichend Kapital verfügten, um diese Zwischenfinanzierung zwischen Einkauf für die Weiterverarbeitung und Verkauf zu überbrücken. Für so kleine und noch junge Organisationen ist der Zugang zu Kapital aber besonders schwierig, weil Banken hohe Sicherheiten und Darlehnszinsen fordern. Die Bereitstellung des Kapitals für die Erntefinanzierung ist daher ein entscheidender Hebel und die Voraussetzung, um die lokale Wertschöpfungskette in Gang zu setzen.

Wir verdeutlichen das am Beispiel der Erntevorfinanzierung für einen Container Rohkakao (12.500 kg) im WaldGewinn-Projekt in Guatemala. Inklusive der Kosten für Personal und Material für die Weiterverarbeitung (Transport, Fermentierung, Trocknung, Klassifizierung, Lagerung und Verpackung) in der Gemeinde vor Ort belaufen sich diese Kosten auf insgesamt rund 39.500 Euro (Ernteperiode 2018/2019). Das wäre die maximal erforderliche Summe, um einen kompletten Container Rohkakao bis zum Verkauf vorzufinanzieren.

Wird der fertige Rohkakao in kleineren Tranchen sukzessive verkauft und mit den Einnahmen aus den Teilverkäufen dann erneut frische Kakaobohnen von den Bäuer\*innen eingekauft, bis die Erntesaison nach 5 - 6 Monaten abgeschlossen ist, könnten unserer Erfahrung nach auch schon 25 - 30% der veranschlagten Kosten für die Erntefinanzierung ausreichen.

Eine Genossenschaft, die als Handelspartner Rohkakaobohnen von der lokalen Kleinbauernorganisation kaufen möchte, kann verschiedene Instrumente nutzen, um die erforderliche Erntefinanzierung zu ermöglichen. Sie kann Kapital aus Eigenmitteln, Mitgliederdarlehen oder Anzahlungen (Vorauskauf) ihrer Kunden aufbringen. Diese Erntefinanzierung seitens der Genossenschaft ist dann wiederum eine Anzahlung (Vorauskauf) für den Rohkakao, den die Kleinbauernorganisation anschließend an die Genossenschaft liefert. Diese Vorauskauf kann bis zu 100% des zuvor ausgehandelten und vertraglich fixierten Verkaufswertes der Rohkakaobohnen betragen. Die Genossenschaft geht dabei ein hohes Risiko ein, wenn z.B. bei der Weiterverarbeitung der Rohkakaobohnen oder dem Transport Qualitätsmängel auftreten, die den Kakao für die Genossenschaft wertlos machen. Deshalb wird sie die Höhe der Erntevorfinanzierung und des Risikos an die Verlässlichkeit der Kleinbauernkooperative und deren lokale Unterstützerorganisationen anpassen. Je näher die Genossenschaft und ihre Mitglieder und Kunden dem Projekt stehen, desto größer wird auch die Bereitschaft sein, solche Risiken bewusst einzugehen, solidarisch mit den Kleinbauern zu teilen und ggf. auftretende Probleme gemeinschaftlich zu lösen.



## Handel und Vertrieb eines Containers mit Kakao

Als weiteres Beispiel kann der Einkauf, Import und Vertrieb eines kompletten Containers mit Rohkakaobohnen (12.500 kg) dienen.

Die Gesamtkosten für den Einkauf und Import eines Containers Rohkakaobohnen aus Guatemala zum Verkauf an Weiterverarbeiter von Rohkakaobohnen ab Lager in Hamburg betragen rund 66.625 Euro (Stand 05.02.2020). Grundlage ist ein Einkaufspreis von 5 US\$ je kg Rohkakaobohnen (Preis Free on Board (FOB), d.h. inklusive aller Kosten bis zur Verladung auf das Schiff). Darin enthalten sind 39.500 Euro, die aufgebracht werden müssen, um eine Erntevorfinanzierung leisten zu können. Die lokale Kleinbauernorganisation übernimmt die Verantwortung bis zur Verladung des Containers auf das Schiff im Hafen in Guatemala. Die Servicedienstleistungen für die Exportabwicklung in Guatemala können von einem Dienstleister vor Ort eingekauft werden, wenn die Kleinbauernorganisation selbst nicht über die erforderliche Expertise, Lizenzen etc. verfügt. Weitere Kosten sind für den Export und den Handel nötig. Die Personalkosten für den Vertrieb des Kakaos in Deutschland kommen noch hinzu. Wir würden eine klare Empfehlung aussprechen, hier nach Synergien zu schauen und gleich weitere Produkte wie bspw. Kaffee mit aufzunehmen und diese mit dem gleichen Personal abzuwickeln.

Die rechtlichen Voraussetzungen können bei Neugründung einer Genossenschaft im Idealfall innerhalb von 3- 6 Monaten hergestellt werden. Das fachliche Know-how muss entweder bei den handelnden Personen oder den Mitgliedern der Genossenschaft selbst bereits vorhanden sein bzw. aufgebaut werden oder aber als Beratungsleistung eingekauft werden.

Dasselbe gilt für die erforderlichen Kenntnisse und Kontakte für Einkauf, Import und Vermarktung der Rohkakaobohnen. Die finanziellen Ressourcen müssen zuvor über die Geschäftsguthaben der Genossenschaftsmitglieder, Mitgliederdarlehen oder Anzahlungen von Kunden aufgebaut werden.

Um die Risiken für die Genossenschaft überschaubar zu halten, sollte es für einen Großteil der Rohkakaobohnen schon vor Vertragsabschluss mit der Kleinbauernorganisation Kunden geben. Im Idealfall sind diese auch bereit sich mit einer Anzahlung an der Erntevorfinanzierung zu beteiligen. Andernfalls müsste die Genossenschaft über ausreichende Kapitalreserven verfügen, um Einkauf, Import, Lagerung und Marketing vorfinanzieren zu können, ohne die Gewissheit zu haben, ob es gelingt, die komplette Lieferung mindestens kostendeckend zu verkaufen.

Da eine Genossenschaft mit der Vermarktung eines Containers Rohkakaobohnen kaum in der Lage sein wird, dauerhaft professionell und wirtschaftlich erfolgreich zu agieren, muss sie entweder das Handelsvolumen oder aber die Produktpalette (am besten beides) entsprechend erhöhen. Wirtschaftliche Tragfähigkeit könnte bereits ab einem Jahresumsatz von rund 240.000 Euro erreicht werden. Andernfalls kann die Geschäftstätigkeit der Genossenschaft aber auch durch hauptsächlich ehrenamtlich engagierte Mitglieder aufrechterhalten werden, die aus ihrer Überzeugung heraus bereit sind, diese Arbeit zu leisten. Dann reichen auch geringere Umsätze aus, um zumindest die laufenden Kosten der formalen Erhaltung der Genossenschaft decken zu können.



## Organisationsentwicklung

Der Projektverlauf hat gezeigt, dass die Organisationsentwicklung der Produzenten ein wesentlicher Punkt ist, der unbedingt in solche Projekte eingeplant werden muss. Zudem ist es wichtig für den Verkauf, einen vertrauenswürdigen und kompetenten Ansprechpartner vor Ort zu haben. Die Entwicklung von einem einzelnen Kleinbäuer\*innen bis hin zu einer Organisation aus verschiedenen Kleinbäuer\*innen, die nicht nur auf dem Papier Entscheidungen treffen kann, sondern eine juristische Person ist, Produkte vertreibt und einen Austausch unter den Mitgliedern pflegt, ist ein langer Prozess. Diesen gilt es häufig im Projektaufbau anzustoßen und mit Expertise zu begleiten. Hier sind also neben den Personalkosten für eine Fachkraft über sechs Jahre Workshops und weitere Seminare einzuplanen, um diese Entwicklung professionell zu begleiten.

Anhand unseres Beispiels der Kakaobauern-Initiative aus Guatemala wären das rund 8.450 € pro Jahr und damit müsste eine Gesamtsumme von etwa 50.700 € für die geplanten sechs Jahre im Bereich der Organisationsentwicklung kalkuliert werden. Allerdings ist dies ein Kostenpunkt, an dem nicht gespart werden sollte, denn die Entwicklung eines solchen lokalen Komitees hin zu einer Rechtsform, die internationalen Handel mit ihren Waren betreiben kann, ist in den meisten Fällen unerlässlich für einen nachhaltigen Erfolg des Modells.

Verlässliche und funktionierende Organisationsstrukturen der lokalen Kleinbauernorganisationen als Kooperationspartner und Lieferanten für eine Genossenschaft als Handelspartner im Ausland gehören zu den wichtigsten Voraussetzungen für langfristig erfolgreiche Geschäftsbeziehungen. Die dafür erforderliche Organisationsentwicklung vor Ort kann eine unternehmerisch tätige Handelsgenossenschaft im Ausland aber normalerweise nicht selbst leisten, da ihr dazu die fachlichen, finanziellen und personellen Ressourcen fehlen.

Durch langfristige und solidarische Lieferbeziehungen, die dafür sorgen, dass die Bauern ihre Ernte zu guten Preisen und planbaren Terminen verkaufen können, kann eine Genossenschaft als verlässlicher Handelspartner aber maßgeblich zu mehr Planungssicherheit und somit zu mehr Stabilität für die Kleinbauernorganisation beitragen. Dies gilt umso mehr, wenn die Produkte einer externen Zertifizierung (z.B. Bio oder Fairtrade) unterliegen, die die Kleinbauernorganisationen darin fordert und fördert, ihre administrativen Fähigkeiten und Organisationsstrukturen stetig weiterzuentwickeln.

Denkbar ist auch, dass eine Genossenschaft auf freiwilliger Spendenbasis über eigene Mittel, Mittel von Genossenschaftsmitgliedern oder Kunden finanzielle Unterstützung bei der Organisationsentwicklung leistet.



# 5. Stärken und Schwächen einer Genossenschaft - als Instrument für den sozialverträglichen Wiederaufbau von naturnahen Wäldern

## Vor- und Nachteile aus der Sicht von OroVerde

Die Zusammenarbeit mit einer bestehenden eG ist nichts anderes als eine Handelspartnerschaft oder Unternehmenskooperation und unterscheidet sich somit grundlegend von der Gründung einer neuen eG. Die Gründung einer neuen Genossenschaft ist zwar relativ einfach zu realisieren, aber letztlich nichts anderes als eine Unternehmensneugründung mit allen damit verbundenen Rechten, Pflichten und Risiken. Dieser Schritt lohnt sich daher nur dann, wenn die Genossenschaft dauerhaft als Instrument für die Vermarktung (und Finanzierung) von Produkten aus Projekten angelegt ist und über ein wirtschaftlich tragfähiges Geschäftsmodell verfügt.

Für eine punktuelle Zusammenarbeit zu einzelnen Produkten oder Projekten, die nicht auf Dauer angelegt sind und bei der es auf die Einflussmöglichkeiten seitens des Projektträgers nicht ankommt, ist eine Genossenschaftsgründung nicht sinnvoll.

Beiden Ansätzen gemein ist, dass sie unabhängig von Projektfinanzierungen agieren können und somit nicht von festgelegten und begrenzten Budgets und Laufzeiten der Geldgeber abhängig sind. Beide sind daher geeignet, insbesondere Produktivprojekte längerfristig über einen verlässlichen Marktzugang auch über begrenzte Projektlaufzeiten hinaus nachhaltig zu gestalten.

Ebenfalls beiden Ansätzen gemein ist allerdings auch, dass die Organisationsstrukturen der Kleinbauernorganisationen vor Ort sowohl über die formalen und rechtlichen Voraussetzungen sowie fachlichen Kenntnisse für den Export von Waren verfügen müssen (entweder selbst oder über den Einkauf von Know-how oder Dienstleistungen) als auch dazu in der Lage sein müssen, die Erwartungen der Marktteilnehmer hinsichtlich Qualitäten, Liefermengen und Lieferterminen sowie Zertifizierungen zu erfüllen.

## 5.1 Zusammenarbeit mit einer bestehenden eG

Die oben vorgestellten Beispiele (Kapitel 3) zeigen, dass es in Deutschland bereits einige Genossenschaften gibt, die in ähnlichen Bereichen tätig sind. Grundsätzlich wäre es daher denkbar, mit einer bereits bestehenden Genossenschaft in Deutschland zusammenzuarbeiten.

### 5.1.1 Vorteile einer Zusammenarbeit mit einer bestehenden eG

Die Vorteile einer Zusammenarbeit mit einer bestehenden Genossenschaft liegen – zumindest bei den bereits etablierten Genossenschaften - klar auf der Hand:

- Mitglieder und Eigenkapital stehen zur Verfügung.
- Handels- und Vermarktungsstrukturen sind bereits vorhanden und müssen nicht neu aufgebaut werden.

- Sobald die Entscheidung für ein Produkt und eine Handelspartnerschaft getroffen ist, kann die Umsetzung relativ schnell erfolgen.
- Größere und bereits etablierte Genossenschaften sind mittel- bis langfristig verlässliche Handelspartner, da sie ein eigenes Interesse an verlässlichen Lieferbeziehungen haben.

### 5.1.2 Nachteile einer Zusammenarbeit mit einer bestehenden eG

- Einige der bereits bestehenden Genossenschaften haben zumeist andere inhaltliche und/oder regionale Schwerpunkte. So steht thematisch der faire Handel deutlich im Vordergrund, wohingegen Investitionen in die Wertschöpfungskette oder ökologische Aspekte, wie bspw. Maßnahmen zum Tropenwalderhalt oder Waldwiederaufbau eine untergeordnete Rolle spielen.
- Die Einflussmöglichkeiten für eine NGO als Projektträger auf eine solche Genossenschaft sind eher gering. Falls sich eine solche Genossenschaft in eine unerwünschte Richtung entwickeln sollte, die nicht den Zielen und Vorstellungen des Projektträgers entsprechen, könnte sich dies als schwerwiegender Nachteil erweisen.

## 5.2 Gründung einer neuen eG

Neben den oben genannten Vorteilen ist insbesondere die Rechtsform einer eingetragenen Genossenschaft für Projektträger attraktiv, weil sich eine eG unkompliziert und mit wenig Kapitalaufwand gründen lässt. Es wäre daher möglich, mit relativ geringem Aufwand, Kosten und Risiko eine neue Genossenschaft zu gründen, die voll und ganz den Vorstellungen und Bedürfnissen des Projektträgers sowie der Zielgruppen in den Projekten entspricht:

- Die Gründung einer Genossenschaft ist bereits mit 3 - 5 Personen möglich.
- Gründungskosten: Externe Kosten für Notar und Eintragung ins Genossenschaftsregister < 1.000 Euro. Die Kosten für die Gründungsprüfung (0 - 2.000 Euro) und die Mitgliedschaft in einem Genossenschaftsverband (0-500 Euro) können unterschiedlich hoch ausfallen. Von einzelnen Genossenschaftsverbänden werden diese Leistungen für Mitglieder sogar kostenfrei angeboten.
- Haftungsrisiko: Nach Eintragung ins Genossenschaftsregister ist die Haftung auf das jeweilige Geschäftsguthaben begrenzt – wenn die Nachschusspflicht per Satzung ausgeschlossen wurde (was in der Regel der Fall ist). Darüber hinaus empfiehlt es sich, für Mitglieder des Aufsichtsrates oder Vorstands eine entsprechende Vermögensschadenshaftpflicht-Versicherung abzuschließen, sowie eine Betriebs- und Berufshaftpflichtversicherung. Diese Versicherungen können zusammen für < 500 Euro/Jahr abgeschlossen werden (je nach Versicherungssumme auch höher).
- Zeitaufwand: Ab dem Tag der Gründungsversammlung muss mit einer Dauer von ca. 3 – 6 Monaten gerechnet werden, bis die Gründungsprüfung abgeschlossen und die notarielle Eintragung in das Genossenschaftsregister erfolgt ist. Darin nicht eingerechnet ist der Zeitaufwand für die Erstellung der Satzung und des Wirtschaftsplans, der individuell sehr unterschiedlich ausfallen kann. Sowohl Satzung als auch Wirtschaftspläne sind Gegenstand der Gründungsprüfung.

### 5.2.1 Vorteile der Gründung einer neuen Genossenschaft

- Weitreichend Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten für den Projektträger: Die Satzung kann im Rahmen der rechtlichen Vorgaben nach den eigenen Vorstellungen und Bedürfnissen aufgesetzt werden und bei Bedarf auch dem Projektträger und den Zielgruppen (z.B. Produzentenorganisationen in den Anbaugebieten) selbst weitreichende Einflussnahme- und Kontrollmöglichkeiten einräumen, wie z.B. einen ständigen Sitz in einem der Organe der Genossenschaft (Aufsichtsrat, Vorstand oder Beirat). Dazu zählen auch die Kriterien und Eigenschaften für die Auswahl der Produkte, Projekte und Partner, mit denen die Genossenschaft arbeiten möchte, sowie auch deren Kunden (z.B. Vermeidung von möglichem Greenwashing).
- Erwünschte Wirkungen, wie z.B. der Beitrag zum Erhalt und Wiederaufbau von Tropenwäldern, können von einer „eigenen“ eG besser erreicht werden.
- Faire Risikoteilung zwischen der Genossenschaft und den Produzenten und Produzentenorganisationen ist möglich.
- Die Entwicklung des Unternehmens kann organisch an die jeweiligen Möglichkeiten und Bedürfnisse angepasst werden.
- Außerdem bietet diese Rechtsform besondere Möglichkeiten der Finanzierung von Investitionen, wie z.B. über Mitgliederdarlehen und hat als Unternehmen Zugang zu anderen Fördermitteln als eine gemeinnützige Organisation (z.B. Public Private Partnership).
- Eine Genossenschaft bietet darüber hinaus eine Möglichkeit, Projekte für den Walderhalt und Waldwiederaufbau zu unterstützen, die über eine Spende hinausgehen. Durch eine entsprechende Beteiligung können Personen selbst Mitglied der Genossenschaft werden. Sie sind dann unmittelbar an den Projekten „beteiligt“, werden im Rahmen der jährlichen Generalversammlungen und Geschäftsberichte umfassend und aus erster Hand informiert und können an Abstimmungen und Entscheidungsprozessen aktiv teilnehmen. Erfahrungen haben gezeigt, dass solche finanziellen Beteiligungen z.T. deutlich höher ausfallen, als einmalige oder regelmäßige Spenden.

## 5.2.2 Nachteile der Gründung einer neuen Genossenschaft

- Für die Gründung einer Genossenschaft ist ein entsprechender Personalaufwand erforderlich, um die Gründung vorzubereiten und zu koordinieren. Dazu gehört auch die Erarbeitung eines Wirtschaftsplans, wofür geeignete fachliche Voraussetzungen oder/und Einarbeitungszeit erforderlich sind.
- Eine ausreichende Anzahl an Mitgliedern und Eigenkapital müssen erst angeworben werden, bevor die Genossenschaft ausreichend kapitalisiert und finanziell handlungsfähig ist.
- Erfahrung, Kontakte und Vertriebskanäle für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit (z.B. Import, Handel und Vermarktung von Produkten) müssen erst aufgebaut oder eingekauft werden, wenn diese Ressourcen nicht bereits über die handelnden Personen oder andere Mitglieder der Genossenschaft mitgebracht werden.
- Unternehmerische Aktivitäten in der Land- und Forstwirtschaft sind mit besonderen Risiken behaftet (Ernteauffälle, Qualitätsmängel, Preisschwankungen etc.), die zum Scheitern des Vorhabens führen können (z.B. Insolvenz). Dies gilt insbesondere für junge Unternehmen. Dies kann zum Kapitalverlust der Mitglieder und schließlich auch zu Reputationsverlust für den Projektträger führen. Ist der Projektträger in verantwortlicher Position in der Genossenschaft tätig (z.B. als Mitglied des Aufsichtsrates), kann dieser unter Umständen, z.B. bei grob fahrlässigem Handeln, auch haftbar gemacht werden. Es empfiehlt sich daher auf jeden Fall entsprechende Versicherungen abzuschließen.



## 6. Wie geht's richtig ?

### Erster erfolgreicher Import und Verkauf über die neu gegründete DeLaSelva Regenwaldprodukte eG von einem Container Bio-Rohkaffee von Guatemala nach Deutschland.

Im Rahmen mehrerer sich ergänzender Projekte hatte OroVerde die Möglichkeit, mit Hilfe von Messebesuchen (BioFach Messe, ANUGA, ISM etc.) und gezielter Kontaktaufnahme potenzielle Kaufinteressenten für Rohkaffee und Rohkakao aus den Projektgebieten zu suchen und zu finden.

Erfolgsfaktoren für die erfolgreiche Akquise von Kaufinteressenten waren in diesem Fall die besondere Qualität der Produkte, z.T. mit Bio- und Fairtrade Zertifizierung in Verbindung mit einer interessanten und glaubwürdigen Story aufgrund der Verknüpfung mit der Tropenwaldstiftung OroVerde sowie sehr guter Hintergrundinformationen und Fotos. Ein weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor war auch die direkte, vertrauensvolle und zuverlässige Kommunikation mit den Produzentenorganisationen bzw. die Unterstützung durch lokale Partnerorganisationen bei dieser Kommunikation im Rahmen der OroVerde Projekte.

Das Ergebnis waren gleich mehrere sehr konkrete Kaufinteressenten (Kaffepezialitäten-Röstereien) für Bio-Rohkaffee aus Guatemala, von denen aber keiner in der Lage oder Willens gewesen wäre, den Import des Rohkaffees selbst in die Hand zu nehmen. Bei den meisten ist es nicht Teil des Geschäftsmodells, weil es einen gewissen Aufwand, finanzielle Mittel und spezielle Kenntnisse erfordert und der Bedarf jedes einzelnen Kaufinteressenten an Rohkaffee war zu gering, als dass sich der Aufwand lohnte hätte.

Die Genossenschaft DeLaSelva Regenwaldprodukte eG (kurz „DeLaSelva“) mit Sitz in Freiburg ist eine Initiative, die aus der Projektarbeit von OroVerde hervorgegangen ist. Sie hat die Kaufinteressen der Kunden gebündelt und konnte somit einen kompletten Container Bio-Rohkaffee aus Guatemala nach Deutschland importieren. Die wichtigsten Aufgaben bestanden hier in der regelmäßigen Kommunikation mit den Produzenten in Guatemala einerseits und den Käufern in Deutschland und der EU andererseits, sowie in der Organisation und Abwicklung des kompletten Importgeschäfts inklusive Transport (Seefracht), Zolleinfuhr und Lagerlogistik bis hin zur Auslieferung an die Kunden.

Ein weiteres wichtiges Element war dabei die Finanzierung des Importgeschäftes über Eigenkapital und Mitgliederdarlehen der Genossenschaft, Fördermittel sowie Anzahlungen von Käufern und Ratenzahlungsvereinbarungen mit den Produzenten. Durch die Bündelung mehrerer Bestellungen konnten die Transportkosten für alle optimiert werden.

Gegründet wurde die DeLaSelva eG im Dezember 2019 von fünf Gründungsmitgliedern. Von der Gründungsversammlung bis zur vollen rechtlichen Handlungsfähigkeit für den Import und Handel mit Bio-Rohkaffee sind ca. 6 Monate vergangen, wobei viel Zeit dabei Bearbeitungszeiten auf Seiten der zuständigen Behörden waren (Registergericht, Finanzamt, Zollamt). Die Kosten für Gründung, Rechtsform und Zertifizierung beliefen sich dabei auf weniger als 3.000 Euro für das erste Jahr. Die Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband sowie im Prüfverband war in diesem Fall sogar kostenfrei.

Dieser Prozess war das erste Mal überhaupt, dass die Kaffee-Kooperative aus Guatemala Rohkaffee nach Europa verkauft hat (bisher nur USA und Kanada). Der Preis für die Kaffeebauern lag 20% über dem Fairtrade Mindestpreis für Rohkaffee inkl. Fairtrade und Bio-Prämie.

DeLaSelva hat mit einer Handelsmarge von 8-12% des Verkaufspreises kalkuliert, um eigene Kosten und Risiken abzudecken und eine Kapitalrücklage für zukünftige Geschäfte zu bilden. Möglich war dieses Geschäft auch deshalb, weil alle Arbeiten von DeLaSelva bisher ehrenamtlich ausgeführt wurden und somit keine Personalkosten angefallen sind.

Die Erfahrungen und Erfolge aus dem ersten Importgeschäft sollen jetzt dafür genutzt werden, die Geschäftstätigkeit auf weitere Projekte, Produkte (Rohkakao) und Kunden auszuweiten und neue Genossenschaftsmitglieder zu gewinnen. Die Mitglieder der Genossenschaft haben die Möglichkeit, fertige Produkte, wie Röstkaffee oder Schokolade zu günstigeren Konditionen direkt bei den Weiterverarbeitenden Unternehmen zu beziehen.

# Impressum

## Herausgeberin:

OroVerde - Die Tropenwaldstiftung  
Burbacher Str. 81, 53129 Bonn  
Telefon 0228 - 242 90 0  
www.regenwald-schuetzen.org  
info@oroverde.de

**Autor\*innen:** Michael Metz, Dr. Elke Mannigel, Jonas Baumann  
Projektteam: Dr. Elke Mannigel, Anna Hömberg, Linda Rohnstock,  
Michael Metz, Ineke Neandrup, Jonas Baumann, Svenja Schäfer

**Layout:** Elisa Rödl, Svenja Schäfer

**Fotonachweis:** Titel (Gr.), S.2, S.18, S.19: Jannis Hagels,  
S.5: iStock/AndreyPopov, S.8, S.20: OroVerde/E.Mannigel, S.11, S.13: OroVerde/A.Hömberg  
S.10: OroVerde/M.Metz, S.12: DeLaSelva/M.Metz, S.16: Pixabay/Freepotos/OroVerde

**Erstauflage:** November 2020

Die Herausgeberin ist für den Inhalt alleine verantwortlich.  
Gedruckt auf 100% Altpapier, ausgezeichnet mit dem Blauen Engel.

## OroVerde-Spendenkonto:

IBAN: DE20550205000008310004  
BIC: BFSWDE33MNZ  
Bank für Sozialwirtschaft

**Das Projekt wird gefördert durch** die Internationale Klimaschutzinitiative des deutschen Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU). Die Inhalte dieser Veröffentlichung spiegeln nicht zwangsläufig die Meinung des Ministeriums wider.

Das Projekt „WaldGewinn - Starke Partner für wertvolle Wälder“ ist ein **internationales Gemeinschaftsprojekt** von OroVerde - Die Tropenwaldstiftung, Heifer International Guatemala und den Defensores de la Naturaleza (FDN).



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



Foto: ©Jannis Hagels



Spenden, die ankommen:  
OroVerde ist Mitglied der





**ORO VERDE**  
Die Tropenwaldstiftung



**DEFENSORES**  
DE LA NATURALEZA



**HEIFER**<sup>®</sup>  
INTERNATIONAL  
GUATEMALA

