



Ein neues Bewusstsein für Risiken

von Manfred Nüssel

Herausforderungen für Agrarwirtschaft und Genossenschaften

Geno Graph

Nr. 6 / 2010

Die Entwicklung der Agrarmärkte ist ein aktuelles, inzwischen hochspekulatives Thema, da die Preise für Rohstoffe in den vergangenen Jahren zunehmend volatil geworden sind. Land, Wasser und Energie erweisen sich zunehmend als knappe Güter. Als Folge der kontinuierlich wachsenden Weltbevölkerung – allerdings außerhalb Deutschlands und der Europäischen Union – und steigender Nachfrage nach Bioenergie wird sich der Bedarf an Agrargütern bis 2050 nahezu verdoppeln. Zudem haben der Klimawandel und die Maßnahmen zu seiner Bekämpfung weitreichende Folgen für die gesamte Wertschöpfungskette. Forschung, Züchtung und Produktion stehen vor neuen Herausforderungen. Hinzu kommen die wachsenden Ansprüche an nachhaltiges Wirtschaften, angefangen bei der artgerechten Tierhaltung, beim Boden- und Pflanzenschutz bis hin zur Reduzierung der CO₂-Emissionen.

Als weitere, Nachfrage treibende Komponente kommt die Änderung der Verzehrsgewohnheiten hinzu. Zum Beispiel ist in Indien und China, in denen fast ein Drittel der Weltbevölkerung lebt, das Pro-Kopf-Einkommen in den vergangenen Jahren stark gestiegen. Eiweißreiche tierische Nahrungsmittel werden verstärkt nachgefragt. Erwartet wird, dass sich der jährliche Pro-Kopf-Fleischkonsum in China von zirka 40 kg im Jahr 1998 auf rund 55 kg erhöht, mit weiter steigender Tendenz. Das bedeutet, dass allein China ein erhebliches Konsumpotenzial aufweist. Experten gehen von einer Verdoppelung der Nachfrage nach Lebens- und Futtermitteln in den nächsten 25 Jahren aus.

Agrarpolitik auf dem Rückzug

Das gegenwärtige Marktgefüge ist gekennzeichnet durch Liberalisierung und Globalisierung sowie den kontinuierlichen Rückzug des Staates – sprich der Europäischen Union – aus der Marktverantwortung. Jahrzehntlang hat die EU maßgeblich das Geschehen auf den europäischen Agrarmärkten durch Marktordnungen und Garantiepreise gestaltet. Heute dienen Marktordnungen nur noch als Sicherheitsnetze in Krisensituationen. Das bedeutet, dass die Marktteilnehmer selbst Verantwortung übernehmen und mehr Risikobewusstsein entfalten müssen.

Der unternehmerische Erfolg hängt zunehmend davon ab, entlang der gesamten Wertschöpfungskette vorausschauend mit Preisschwankungen umzugehen. Zur Absicherung müssen sich die landwirtschaftlichen Unternehmer stärker vertraglich binden und verantwortlich in der Wertschöpfungskette mit den vor- und nachgelagerten Bereichen engagieren. Ein ausgefeiltes betriebliches Risikomanagement und Kooperationen sind zudem erforderlich, um Kosten spürbar zu senken und Risiken zu minimieren.

Diese Absicherung erfordert dauerhafte, verlässliche Partnerschaften. Dafür sind die Genossenschaften ein bewährtes und zugleich zukunftsweisendes Modell. Sie haben als Unternehmen der Mitglieder große Vorteile gegenüber ausschließlich gewinnorientierten Unternehmen. Das hat die Finanz- und Wirtschaftskrise eindrucksvoll aufgezeigt. Schließlich sind die genossenschaftlichen Unternehmen ganz auf die Bedürfnisse der Mitglieder ausgerichtet, die durch ihre Mitbestimmungsrechte über den nachhaltigen Erfolg ihres Unternehmens mitentscheiden.

Auf den Getreide- und Ölsaatenmärkten sind insbesondere die vom DRV vertretenen Warengenossenschaften in der Verantwortung, gemeinsam mit ihren Mitgliedern neue Strategien zu entwickeln. Warengenossenschaften bieten ihren Mitgliedern eine breite Palette an Vermarktungsmodellen bei Getreide und Ölsaaten, zum Beispiel eine Abrechnung zu Tagespreisen. Die treuhänderische Einlagerung ist vor allem in Jahren wichtig, in denen die Erntemenge die Nachfrage übersteigt. So wird ein wichtiger Beitrag zur Marktentlastung und Stabilisierung der Preise geleistet. Poolpreise bieten sich an, das heißt, Landwirte vermarkten ihr Getreide über die Genossenschaft gemeinsam und entscheiden gemeinsam, zu welchem Preis sie schließlich verkaufen. Weitere wirksame Instrumente sind Vorauszahlungsmodelle, Warenterminbörsen und Vertragslandwirtschaft.

Alleinstellungsmerkmale ausbauen

Für die genossenschaftliche Vieh- und Fleischwirtschaft ist der Wandel der strukturellen und ökonomischen Rahmenbedingungen eine kontinuierliche Herausforderung. Es bieten sich vielfältige Chancen, die Alleinstellungsmerkmale auszubauen sowie die strategische Ausrichtung der Wirtschaftsbeteiligten individuell zu gestalten. Dazu gehört unter anderem ein effektives Tiergesundheitsmanagement, dessen Bedeutung die Genossenschaften frühzeitig erkannt haben. Damit zum Beispiel die deutschen Ferkelerzeuger nicht zweiter Sieger im Wettbewerb um Marktanteile werden, ist die Kommunikation eines transparenten Gesundheitsstatus erforderlich, wie es im Projekt AIDA-Allianzen für Informations- und Dienstleistungs-Agenturen –, das der DRV mit initiiert hat, entwickelt wird.

Die Verarbeitungs- und Vermarktungsstufen müssen sich fortlaufend den Erfordernissen des Marktes anpassen und neue Geschäftsfelder erschließen. Hier stehen die Genossenschaften gegenüber ihren Mitgliedern in der Pflicht. Die Anpassungsschritte werden umso erfolgreicher verlaufen, je mehr sich die Mitglieder ihrer Verantwortung für die Zukunft ihrer Genossenschaft bewusst sind und sie wahrnehmen. Die erklärten Ziele lauten somit: Produktpalette erweitern und Kosten optimieren.

Mit dem steigenden Einfluss der weltweiten Rohstoffmärkte auf die deutsche Landwirtschaft eng verbunden sind die Zielkonflikte bei der optimalen Flächennutzung, vorrangig für die Lebensmittel- und Futtermittel-Produktion, aber auch für die Gewinnung erneuerbarer Energien. Die langfristig steigende Nachfrage und die Biomasse als eine wichtige Alternative zu fossilen Brennstoffen dürften in der weiteren Perspektive ein attraktives Preisniveau ermöglichen.

Milchlieferbeziehungen ohne Quote

Von besonderer Bedeutung für den Agrarstandort Deutschland ist eine wettbewerbsfähige Milchwirtschaft. Vor dem Hintergrund des Auslaufens der Milchquote im Jahr 2015 und der starken Preisschwankungen der vergangenen Jahre hat sich die genossenschaftliche Milchwirtschaft zur zukunftsorientierten Ausgestaltung der Lieferbeziehungen zwischen Milcherzeugern und Molkereien frühzeitig und klar positioniert.

Ausgangspunkt ist, dass am erfolgreichen Geschäftsmodell der Molkereigenossenschaften auf Basis der Satzung auch künftig festgehalten wird. Das Genossenschaftsgesetz bietet zahlreiche Möglichkeiten, die Beziehungen zwischen Mitglied und Genossenschaft weiterzuentwickeln und zukunftsorientiert auszurichten. Mit der Abnahmepflicht seitens der Genossenschaft und der Anlieferungspflicht der Mitglieder bleibt ein hohes Maß an gegenseitiger Verlässlichkeit erhalten. Gerade in volatileren Märkten hat die Sicherung eines nachhaltigen Marktzugangs für das Mitglied herausragende Bedeutung.

Um der Marktverantwortung für die Mitglieder weiterhin gerecht zu werden, bedarf es leistungsfähiger Genossenschaften und der kontinuierlichen Weiterentwicklung wettbewerbsfähiger Verarbeitungs- und Vermarktungskapazitäten, die sich im europäischen Markt behaupten. Ansätze mit einer Mengensteuerung oder -begrenzung für den Gesamtmarkt können von

den Genossenschaften nicht dargestellt werden. Die auf Satzung und Milchlieferrordnung basierende Lieferbeziehung ist bereits heute unabhängig vom staatlichen Quotensystem. Die bisherige Milchquote der Mitglieder hat daher keinen Einfluss auf die künftige Liefer- und Geschäftsbeziehung zur Genossenschaft. Das Mitglied behält unverändert die Entscheidungsfreiheit über seine Produktionsmenge.

Die genossenschaftlichen Molkereien arbeiten in differenzierten Strukturen und je nach Produktionsprogramm auf unterschiedlichen Absatzmärkten. Aufgrund unterschiedlicher Ausgangslagen können keine pauschalen Lösungen empfohlen werden. Vielmehr muss jedes Unternehmen mögliche Strategien gemeinsam mit den Mitgliedern diskutieren, entscheiden und umsetzen. Ansätze bieten sich zum Beispiel in einer gemeinsamen Mengenplanung zwischen Milcherzeugern und Molkerei, ohne die Abnahmepflicht der Genossenschaft und die Andienungspflicht des Mitglieds einzuschränken. Das gibt allen Marktpartnern mehr Planungssicherheit, die letztlich wesentlich zum gemeinsamen Markterfolg beiträgt.

Initiative ergreifen – Selbsthilfe fördern

Die genossenschaftliche Organisation hat sich in der Finanz- und Wirtschaftskrise als Fels in der Brandung bewährt, auch wenn die Krise Spuren hinterlassen hat. Inzwischen mehren sich aber die Anzeichen dafür, dass die Agrarbranche wieder Tritt fasst. Es wird insbesondere in neue Einkommensquellen wie erneuerbare Energien investiert.

Angesichts des Umbruchs auf den Märkten und steigender Anforderungen wird die Kooperation in Genossenschaften immer wichtiger. Die zahlreichen Gründungen unterstreichen die Attraktivität und Zukunftsfähigkeit der eG. Zugleich geht insbesondere durch Fusionen die Zahl ländlicher Genossenschaften kontinuierlich zurück. Dadurch werden nicht nur die Betriebsstrukturen größer, sondern entscheidend ist, dass Kosten gesenkt und die Wettbewerbsfähigkeit verbessert werden. Die genossenschaftlichen Unternehmen optimieren ihre Vermarktung, erweitern ihre Produktionspalette und passen ihre Strukturen den sich ändernden Marktbedingungen an. Dieser Prozess ist die Basis dafür, dass es Genossenschaften als verlässlichen Partnern auch in Zukunft gelingt, den Agrarsektor durch Kostenreduzierung, Erschließung neuer Absatzmärkte im In- und Ausland sowie durch eine verbesserte Verhandlungsposition gegenüber dem Handel zu fördern.



Autor

Manfred Nüssel
Präsident des Deutschen
Raisinfachverbands,
Berlin

