

Rückblick: Landwirteforum 2. Dezember 2015

„Heute schon an morgen denken.“ – so lautete das Motto des Landwirteforums, das am 2. Dezember 2015 zum ersten Mal von den Volksbanken im Kreis gemeinsam ausgerichtet wurde. Über 250 Landwirte folgten den Vorträgen von Franz-Georg Koers, Dr. Horst Kiepe, Karsten Mersch und Christian Schulz.

Der Geschäftsführer vom WLK-Kreisverband Steinfurt, Spezialist für die Beratungsschwerpunkte Agrarrecht und Verwaltungsgerecht, Franz-Georg Koers, gab zu Beginn einen Überblick über rechtliche Rahmenbedingungen (Höfeordnung, Wohnrecht, Abfindung). Dr. Horst Kiepe, der seit seiner Pensionierung als Geschäftsführer der Kreisstelle Steinfurt der Landwirtschaftskammer NRW als Agrarmediator arbeitet, berichtete: „Mit 65 Jahren sollte man aktiv werden: Umschalten vom Be-



Franz-Georg Koers
(Rechtsanwalt)

Dr. Horst Kiepe
(Agrarmediator)

Karsten Mersch
(Junglandwirt)

Christian Schulz
(Vermögensnachfolgebetreuer)

triebsleitermodus zum Rentnermodus.“ Karsten Mersch, Junglandwirt aus Hopsten, gab den Zuhörern im Saal sehr anschaulich und aus eigener Erfahrung „Impulse aus der Praxis“. Dass die Landwirtschaft eine sehr kapitalintensive Branche ist und Hofnachfolger sich daher frühzeitig Gedanken um die Finanzierung ihrer Betriebsentwicklung machen sollten, verdeutlichte Christian Schulz, bei der VR-Bank Kreis Steinfurt als Bereichsleiter für den Beratungsschwerpunkt Vermögensnachfolgeplanung zuständig ist. Oberstes Ziel der Beratungsan-

gebote der heimischen Volksbanken sei die „Sicherstellung der wirtschaftlichen Handlungsfähigkeit“ der Hofnachfolger.

In einer von Bankvorstand Albert Topphoff (Volksbank Saerbeck) geleiteten Diskussionsrunde stellten sich die vier Referenten abschließend den Fragen der Teilnehmer.

In diesem Jahr wird wieder ein Landwirteforum stattfinden. Infos hierzu erhalten Sie wie gewohnt in einer persönlichen Einladung.

Rundum abgesichert mit der R+V-AgrarPolice

Mit dem neuen Baustein der Ernteversicherung ist die R+V-AgrarPolice komplett. **Jetzt können Sie alle betrieblichen Versicherungen in einer Police abschließen.** Individuell, umfassend und aus einer Hand!



Martin Oeinghaus
Versicherungsfachmann
Firmenkundenberater
Agrar für Landwirtschafts-
und Tierversicherungen
Mobil: 0173/5322228
E-Mail: Martin.Oeinghaus@ruv.de

ABMELDUNG Ich möchte künftig keine „VR-AgrarNews“ mehr per Post erhalten. (per Fax oder Post an s. Impressum)

Datum, Unterschrift _____ Name/Vorname _____ Kd.-Nr. _____

IMPRESSUM
Herausgeber: VR-Bank Kreis Steinfurt eG | Matthiasstraße 30 | 48431 Rheine | Telefon 05971 406-0 | Telefax 05971 406-9109 | info@vrst.de | www.vrst.de
Aufsichtsratsvorsitzender: Dr. Peter Döbber | Vorstand: Franz-Josef Konermann, Hubert Overesch, Ulrich Weßler | Amtsgericht: Rheine | Sitz der Genossenschaft: Rheine
Umsatzsteuer-ID: DE125501852 | Aufsichtsbehörde: Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BAFin)
Redaktion/Verantwortlich: Jürgen Feistmann, Wilfried Köster, Jan Frederik Hoppe, Jeanette Eden | Satz, Gestaltung, Layout und Fotos: VR-Bank Kreis Steinfurt eG | Druck und Versand: Gräuler Druck, Ibbenbüren | Rechtlicher Hinweis: Alle Rechte vorbehalten. Auszüge, Nachdrucke, auch elektronischer Art, Verfielfältigen, etc. unterliegen der ausdrücklichen Genehmigung der VR-Bank Kreis Steinfurt eG. Für Schäden aufgrund unterlassener oder unrichtiger Angaben wird keinerlei Haftung übernommen.



VERANTWORTUNG | VERLÄSSLICHKEIT | VERTRAUEN

Foto: Fotoclub-Mettingen

Sehr geehrte Damen und Herren!

Existenzbedrohte Betriebe, Strukturbruch und kaum eine Aussicht auf kurzfristige Verbesserung der Situation. Dazu die zunehmende gesellschaftliche Kritik. Gibt es überhaupt noch andere Themen? Dennoch, Weltuntergangsstimmung hilft niemandem weiter. Es gilt, den Blick nach vorne zu richten. Zu schauen, was eine Hilfestellung sein kann. Einen kühlen Kopf bewahren und ggf. neue Wege einzuschlagen.

In den vergangenen Jahren hat sich in der Landwirtschaft viel getan. Die betrieblichen Risiken haben sich verändert - das wird in der aktuellen Situation sehr deutlich. Aus diesem Grund haben wir für die aktuelle Ausgabe das Thema „Risikomanagement“ ausgewählt. Für unser Interview konnten wir Prof. Dr. Oliver Mußhoff von der Georg-August-Universität in Göttingen und seinen Kollegen



Prof. Dr. Norbert Hirschauer von der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg gewinnen. Beide gehören im Bereich des landwirtschaftlichen Risikomanagements zu den wenigen Experten. Außerdem finden Sie in dieser Ausgabe weitere Informationen zur Frühjahr-



Jürgen Feistmann

Jürgen Feistmann
Bereichsdirektor Firmenkundenbank

RISIKO MANAGEMENT

Interview zum Thema „Risikomanagement“

mit Prof. Dr. Norbert Hirschauer und Prof. Dr. Oliver Mußhoff

Das Thema Risikomanagement spielt in landwirtschaftlichen Betrieben vor dem Hintergrund veränderter Betriebs- und Marktstrukturen eine immer größere Rolle. Dabei geht es längst nicht mehr nur um die Frage „Welche Versicherung ist für mich sinnvoll und welche nicht?“. Sinnvolle Entscheidungen unter Risiko erfordern nicht nur gute Kenntnisse der theoretischen Hintergründe, sondern auch der in der Praxis verfügbaren Instrumente. Sowohl Prof. Dr. Oliver Mußhoff, als auch Prof. Dr. Norbert Hirschauer sind auf einem landwirtschaftlichen Betrieb aufgewachsen und verstehen es sehr gut, Wissenschaft und Praxis zu verbinden. Mit einfachen Worten und praktischen Beispielen ist es Ihnen in diesem Interview gelungen, einen guten Einstieg in diesen Themenkomplex zu ermöglichen.

Was bedeutet Risikomanagement und welche Instrumente gibt es?

Unternehmerisches Risiko heißt, dass man nicht weiß, wie viel Geld man in der Zukunft verdienen wird. Beim Risikomanagement geht es dementsprechend darum, die Wahrscheinlichkeit negativer Erfolgsausschlüsse durch geeignete Maßnahmen auf ein akzeptables Maß zu verringern. Was ein akzeptables Maß ist und wie viel Geld man dafür auszugeben bereit ist, hängt von der Risikoeinstellung ab und ist von Unternehmer zu Unternehmer unterschiedlich. Ein gutes Risikomanagement setzt ein gutes Informationsmanagement und die Früherkennung von Problemen voraus. Deshalb werden auch Aktivitäten wie z.B. quartalsbezogene Erfolgsauswertungen oder eine monatliche Liquiditätsvorausschau zum Risikomanagement gezählt. Im engeren Sinn werden aber nur Maßnahmen, die zu einer vorbeugenden Reduzierung von Erfolgsschwankungen führen, als Risikomanagementinstrumente bezeichnet.



Prof. Dr. Norbert Hirschauer
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Es gibt zwei große Gruppen solcher Risikomanagementinstrumente: Erstens kann man das Risiko durch innerbetriebliche Maßnahmen vermindern. Dazu zählen u.a. die Schaffung von Reservecapazitäten und die Diversifizierung des Produktionsprogramms. Zweitens kann man das Risiko durch außerbetriebliche Maßnahmen (d.h. über den Markt) reduzieren. Hierzu zählen neben den klassischen Schadensversicherungen (Brandversicherung, Hagelversicherung etc.) auch Wareterminkontrakte und Indexversicherungen. Unabdingbare Voraussetzung für ein zielgerichtetes Risikomanagement ist die Festlegung der konkreten Erfolgsgröße (z.B. Gesamtdeckungsbeitrag oder Cashflow), deren Schwankungen reduziert werden sollen. Es kann zu schweren Fehlentscheidungen kommen, wenn man statt der Stabilisierung der relevanten Erfolgsgröße isoliert die Streuung einer einzelnen Einflussgröße (z.B. Futterpreise oder Verkaufserlöse) reduziert. Dies liegt daran, dass sich die Schwankungen mancher Einflussgrößen gegenseitig ausgleichen und ganz ohne unternehmerischen Eingriff zu einer Stabilisierung des Erfolgs führen.

Zu welchen Anlässen würden Sie eine umfangreiche Analyse der (Unternehmens-)Risiken empfehlen?

Eine Risikoanalyse sollte insbesondere zu folgenden Anlässen erfolgen:



Prof. Dr. Oliver Mußhoff
Georg-August-Universität Göttingen

1. Für Quartalsauswertungen und eine monatliche Liquiditätsvorausschau, die drohende Zahlungsprobleme mit einem zeitlichen Vorlauf anzeigen sollen, bedarf es keines besonderen Anlasses. Man sollte sie vielmehr standardmäßig durchführen.
2. Eine explizite Risikoanalyse sollte bei allen Entscheidungen erfolgen, die starke Auswirkungen auf die beiden Unternehmensziele Gewinn und Sicherheit haben. Eine Risikoanalyse sollte man also immer vor „großen“ Entscheidungen (z.B. Investitionen) durchführen, die Ressourcen in großem Umfang festlegen und die Flexibilität einschränken.
3. Offensichtliche externe Änderungen des Risikos (z.B. Abschaffung der Milchquote) oder grundlegende Veränderungen bei den zur Verfügung stehenden Instrumenten (z.B. durch die Markteinführung von Wetterindexversicherungen) sollten ebenfalls Risikoanalysen auslösen.
4. Eine explizite Risikoanalyse sollte man auch bei regelmäßig wiederkehrenden Entscheidungen vornehmen. Beispielsweise ist die Frage nach dem geeigneten Anbauprogramm im Ackerbau immer auch eine Frage nach dem richtigen Grad der Diversifizierung und damit ein wichtiger und jährlich wiederkehrender Anlass für eine Risikoanalyse. Grundsätzlich ist die Datengrundlage bei der Risikoanalyse entscheidend. Es fehlen oft betriebsspezifische Entscheidungs-

Grundlagen. So greifen Betriebe auf regionale Durchschnittsdaten zurück. Das Niveau und die Schwankung von Deckungsbeiträgen können im eigenen Betrieb aber durchaus anders ausfallen als im Regionsdurchschnitt. Dies führt möglicherweise zu Fehlentscheidungen.

Jahrelang war der Weg der Spezialisierung das Maß aller Dinge. Wie sehen Sie unsere spezialisierten Betriebe unter dem Gesichtspunkt zunehmender Volatilitäten sowie Markt- und Politikabhängigkeiten?

Alle Maßnahmen zur Risikoreduzierung kosten Geld. Angesichts hoher Spezialisierungsgewinne waren in der Vergangenheit aber die Kosten der Diversifizierung verhältnismäßig hoch. Ausgehend von der Einschätzung des eigenen unternehmerischen Risikos sowie der Kosten und Leistungen der verfügbaren Risikomanagementinstrumente haben sich deshalb viele landwirtschaftliche Unternehmensleiter in den letzten Jahrzehnten stark spezialisiert. Angesichts externer Änderungen des Risikos ist diese Entscheidung in Abhängigkeit von der spezifischen Situation des einzelnen Unternehmens zu überprüfen. Eine stärkere Diversifizierung als in der Vergangenheit kann aus mehreren Gründen sinnvoll werden. Es kann passieren, dass sich das unternehmerische Risiko hochspezialisierter Betriebe durch äußere Einflüsse erhöht. Man denke nur an die gestiegenen Milchpreisvolatilitäten seit dem Wegfall der Milchquote und der Globalisierung der Märkte. Ein Grund für mehr Diversifizierung könnte auch der Abbau der staatlichen Einkommensstabilisierung sein. Möglicherweise sinken zudem in den insgesamt wachsenden Unternehmen die Größendegressionsvorteile und damit umgekehrt auch die Kosten der Diversifizierung. Ob bzw. in welchem Umfang dies im jeweiligen Fall zutrifft, lässt sich nur mit Hilfe einer betriebs-spezifischen Analyse beantworten.

Mit Blick auf die aktuelle wirtschaftliche Lage: Wo sollten Prioritäten im Risikomanagement der Betriebe liegen?

Ein paar vorausseilende Worte zur Klärstellung: Risikomanagement hat wenig mit der aktuellen wirtschaftlichen Lage zu tun. Die aktuelle wirtschaftliche Lage kann ja bspw. hervorragend sein und dennoch hat man es möglicherweise mit sehr volatilen Rahmenbedingungen (Wetter, Preise etc.) zu tun, die ein aktives Risikomanagement sinnvoll machen. Zweitens, allgemeine Prioritäten lassen sich nicht angeben. Man kann ja einen Obstbaubetrieb und einen Schweinemastbetrieb nicht über den gleichen Kamm scheren. Aber auch innerhalb eines Betriebstyps gibt es große Unterschiede. Um herauszufinden, wo man im jeweiligen Unternehmen mit dem Risikomanagement ansetzen sollte, muss man eine unternehmensbezogene Risikoanalyse durchführen. Im Ergebnis weiß man dann, durch welche Maßnahmen man das Risiko wie stark und zu welchen Kosten reduzieren kann.

Es gibt aber durchaus auch übergreifende Entwicklungstendenzen, die wenigstens für alle so doch für eine Vielzahl von Betrieben von Bedeutung sind. So hat durch die Marktliberalisierung in den letzten Jahren das preisbedingte Erfolgsrisiko für viele Landwirte zugenommen. Aufgrund des Klimawandels ist zudem davon auszugehen, dass Schwankungen im Temperaturverlauf und der Niederschlagsmenge weiter steigen und das ertragsbedingte Risiko zumindest in großen Teilen der Pflanzenproduktion verstärken werden. Gleichzeitig wächst in fast allen Betrieben das Finanzrisiko durch den zunehmenden Einsatz von angestellten Arbeitskräften, Fremdkapital und Pachtland. Insgesamt ergibt sich dadurch ein zunehmender Bedarf an Risikomanagement: Landwirte müssen vermehrt Entscheidungen darüber treffen, welche Risiken

Einen ausführlicheren Überblick über die verschiedenen Themen des Risikomanagements findet man im Buch „**Risikomanagement in der Landwirtschaft**“ von Hirschauer/Mußhoff (2012).



sie tragen wollen und können und für welche Maßnahmen der Risikoreduzierung sie welche Kosten aufwenden sollen. Wie bereits kurz erwähnt, gibt es trotz dieser allgemeinen Entwicklungstendenzen keine allgemeinen Empfehlungen, die für alle Unternehmen richtig sind. Pauschale Empfehlungen zum Risikomanagement, von welcher Seite auch immer sie kommen, sind also immer kritisch auf ihre Eignung im eigenen Unternehmen zu überprüfen. Allgemeine „Kochrezepte“ sind i.d.R. nicht geeignet ein akzeptables Niveau und eine akzeptable Volatilität des eigenen Unternehmenserfolgs zu erreichen.

Wie sehen Sie die Rolle der Bank im Themenkomplex des Risikomanagements?

Zum einen sollte die Bank eine beratende Funktion bei Investitionen ausüben. Dies soll und wird bis hin zur Ablehnung eines Darlehensantrags aufgrund zu hoher Risiken gehen. Zum anderen müssen Banken Unternehmen vor der Kreditvergabe in eine Ratingklasse einstufen. In Abhängigkeit vom Ratingergebnis wird ein mehr oder weniger hoher Risikoaufschlag beim Darlehenszins erhoben. Je besser und umfangreicher das unternehmenseigene Risikomanagement ist, desto geringer sind die Zinsen. Es gibt also neben der eigenen Risikoeinstellung einen weiteren Grund, das Risiko zu reduzieren, nämlich die dadurch verringerten Kapitalbeschaffungskosten. ■