

Geplante Milchsammelstelle LANDI: Evaluation von Alternativen

Schlussbericht



Pius Krütli

in Zusammenarbeit mit
Heinz Fraefel, *Fraefel Consulting* Oberuzwil/SG
Hans Rudolf Aggeler, *Caseus Kompetenzzentrum* St. Margarethen/TG

Zürich, 14.02.2005, ETH-UNS TdLab

ETH

Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
Swiss Federal Institute of Technology Zurich

HES
Institute for
Human-
Environment Systems

Autor Pius Krütli
Adresse ETH-UNS TdLab
ETH Zentrum HAD
8092 Zürich
Telefon 044 632 63 24
E-mail pius.kruetli@env.ethz.ch

Inhalt

TEIL A:	AUSGANGSSITUATION UND GRUNDLAGEN	3
A1	Ausgangslage	3
A1.1	Aktuelle Situation	3
A1.2	Projektgegenstand	3
A1.3	Ziele	4
A2	Vorgehen/Methoden	5
A3	Grundlagen	7
A3.1	Ausgangspunkt ETH-UNS Fallstudien	7
A3.2	Milchwirtschaftsregion Appenzell/Ostschweiz	8
A3.3	Landwirtschaftspolitischer Rahmen	11
A3.4	Milchmarkt/Milchpreisentwicklung	12
TEIL B:	PROJEKT MILCHSAMMELSTELLE LANDI UND ALTERNATIVEN	17
B1	Geplante Milchsammelstelle LANDI	17
B2	Alternativen zum LANDI Projekt	18
B2.1	Sammelstelle: Alternative zum LANDI Projekt	18
B2.2	Sammelstelle <i>Plus</i>	21
B2.3	Verarbeitungsbetrieb	21
B2.4	Produktionsalternativen	24
B2.5	Zusammenfassung der Alternativen	24
TEIL C:	FAVORISIERTE VARIANTEN	27
C1	Variante «Sammelstelle»	27
C1.2	Vor- und Nachteile der Variante	27
C2	Variante «Zusammenarbeit»	28
C2.2	Vor- und Nachteile der Variante	28
C3	Variante «Eigenproduktion»	29
C3.1	Vor- und Nachteile der Variante	29
C3.2	Betriebswirtschaftliche Erfolgsrechnung	30
C3.3	Partner	31
TEIL D:	VARIANTEN-BEWERTUNG	33
D1	Ziele und Vorgehen	33
D2	Bewertungskriterien	33
D3	Bewertungsergebnisse	34
D3.1	Bewertung – Intuitiv und kriteriengestützt	34
D3.2	Bewertung der Varianten anhand der einzelnen Kriterien	36
D3.3	Kriteriengewichtung	37
D4	Ergänzende Fragen	37

TEIL E:	ABSCHLUSS EVALUATIONSPROZESS	39
E1	Projektierungskredit	39
E2	Die weiteren Schritte	40
	SCHLUSSÜBERLEGUNGEN	41
	REFERENZEN	44
	ANHANG	45

Teil A: Ausgangssituation und Grundlagen

A1 Ausgangslage

A1.1 Aktuelle Situation

Die Milchsammelstelle Dorf in Urnäsch genügt den heutigen Anforderungen nicht mehr. Die bestehenden Räumlichkeiten sind beengt; die Lager- und Kühlinfrastruktur ist sanierungsbedürftig; die Mietverlängerung ist unsicher. Der Umschlagplatz an der Hauptstrasse ist sehr limitiert und stellt ein Unfallrisiko dar (siehe Abb. A1). Ein Ersatz für den Standort, mit seinen derzeit rund 30 Milchlieferanten, drängt sich auf.



Abbildung A1: Milchsammelstelle Urnäsch Dorf mit Vorplatz für Milchumschlag, aktuelle Situation.

A1.2 Projektgegenstand

Die 30 Bauern der Genossenschaft *Dorf* planen eine neue Sammelstelle als Ersatz für das derzeitige Objekt im Dorf. Die Genossenschaft hat für das Projekt *LANDI* (siehe Abschnitt B1) bei der kantonalen Direktion für Landwirtschaft und Forstwesen um ein Investitionsdarlehen erachtet. In Anbetracht der für eine Sammelstelle erheblichen Kosten und der allgemeinen Veränderungsprozesse in der Land-/Milchwirtschaft (siehe Abschnitte A3-A5) will die Landwirtschaftsdirektion Alternativen zur geplanten Milchsammelstelle prüfen.

Vor rund einem Jahr wurde der Lehrstuhl für Umweltnatur- und Umweltsozialwissenschaften UNS der ETH Zürich, Roland W. Scholz, beauftragt, Alternativen zur geplanten Milchsammelstelle *LANDI* zu untersuchen und einen möglichen Entscheidungsfindungsprozess mit den Urnäschern Bauern mit zu begleiten. Das Vorhaben geht auf die beiden Appenzeller ETH-UNS Fallstudien zur Landschaftsnutzung (Scholz et al., 2002) und zur Zukunftsfähigkeit traditioneller Branchen wie die Milchwirtschaft (Scholz et al., 2003) zurück. Die Studie wird seitens der ETH von Pius Krütli¹ betreut und in enger Abstimmung mit dem Sekretär des Landwirtschaftsamts, Herr Daniel Berger, durchgeführt. Ab Mai 2004 werden Herr Heinz Fraefel und Herr Hans Rudolf Aggeler in den Evaluationsprozess einbezogen mit dem Auftrag, betriebswirtschaftliche Aspekte möglicher Alternativen zu untersuchen. Ebenfalls zum Projektteam² gehören Herr Fredy Stricker³, Landwirt aus Stein.

¹ Pius Krütli war Tutor bei der ETH-UNS Fallstudie 2002, Studiengruppe Milchwirtschaft.

² Ab Juli 2004 wird das Projektteam um je zwei Vertreter der Milchsammelstellen Dorf, Tal, und Schönau erweitert.

³ Fredy Stricker war Tutor bei beiden ETH-UNS Fallstudien 2001 und 2002.

A1.3 Ziele

Urnäsch, die grösste Gemeinde Ausserrhodens, ist stark ländlich geprägt. Rund 20% der Urnäsker Bevölkerung hat einen landwirtschaftlichen Hintergrund. Die Viehwirtschaft ist traditionell von grösster Bedeutung; die Milchproduktion ist zentral und hat lokal und regional einen hohen Stellenwert. Die bestehenden Strukturen in Urnäsch befinden sich gegenüber dem Talgebiet in einem Wettbewerbsnachteil – Klima, Topographie, Entfernung zu Verbraucherzentren.

Die rund 80 Bauern der Talschaft liefern derzeit an vier verschiedenen Sammelorten ca. 4.5 bis 5 Mio. kg Milch ab⁴. Das durchschnittliche Kontingent ist – auch im regionalen Vergleich – unterdurchschnittlich. Nur gerade 10 Prozent der Produzenten weisen eine Menge von über 100'000 kg jährlich aus, währendem über 50% zwischen 50'000 und 100'000 und 35% aller Bauern weniger als 50'000 kg Milch pro Jahr abliefern. Der weitaus grösste Teil der Milch wird über den Milchring St. Gallen-Appenzell verschiedenen Verwertungsbetrieben ausserhalb des Kantons Appenzell Ausserrhoden zugeführt (vergl. Abschnitt A3.2).

Die gegenwärtigen Strukturen bei den Urnäsker Milchkuhhaltern sind eine wichtige Voraussetzung für die Alp-Bewirtschaftung (z.B. Schwägalp) während der Sommermonate, die ihrerseits ein wichtiges Instrumentarium bei Pflege und Erhalt der alpinen Landschaft darstellt. Es ist aus siedlungs- und beschäftigungspolitischen sowie aus sozialen und landschaftsschützerischen Erwägungen von grossem Interesse, die landwirtschaftlichen Strukturen zu erhalten und zu stärken und die milchwirtschaftliche Produktion in der Talschaft Urnäsch langfristig sicherzustellen – dies vor dem Hintergrund sich abzeichnender weiterer Veränderungen im Milchmarkt mit Wettbewerbs-Nachteilen der Berggebiete gegenüber Talregionen.

Das Ziel der Studie ist folglich, Möglichkeiten der Milchverwertung aufzuzeigen, die den Urnäsker Bauern eine (langfristige) Existenzgrundlage bieten. Dabei ist vor dem Hintergrund der seitens des Bundes vorgesehenen Förderungsbeiträge für Verarbeitungs- und Vermarktungsprojekte im Berggebiet (siehe Abschnitt A3.3) und dem Ziel, die lokale/regionale Wertschöpfung zu steigern, auch zu prüfen, ob in Urnäsch mit geeigneten Partnern ein Milchverarbeitungsprojekt zu realisieren wäre. Mögliche Synergien mit anderen lokalen/regionalen wirtschaftlichen Aktivitäten sollen aufgezeigt werden.

Ein wichtiger Aspekt dieser Studie ist die Prozessbegleitung; wesentliches Merkmal von ETH-UNS Fallstudien – und auch dieser Studie – ist der Einbezug der Fallakteure, der Direktbetroffenen. Mögliche Alternativen werden frühzeitig mit den Bauern abgestimmt. Ein offenes, klares und nachvollziehbares Verfahren soll die Bauern im Entscheidungsfindungsprozess unterstützen – sie sind es, die ein Projekt letztendlich tragen müssen.

Der vorliegende Bericht gliedert sich wie folgt: unmittelbar an den einleitenden Teil folgt eine Übersicht über das Vorgehen (Abschnitt A2). Abschnitt A3 präsentiert wichtige Daten zur Milchwirtschaftsregion Urnäsch/Appenzell/Ostschweiz, skizziert den agrarpolitischen Rahmen und gibt einen Überblick über den Milchmarkt.

Teil B zeigt die untersuchten Alternativen. Teil C fokussiert auf die drei Varianten, die sich im Lauf des Projektfortschritts als machbar herauskristallisiert haben; anschliessend daran gibt Teil D die Resultate der Varianten-Bewertung durch die Urnäsker Bauern wider. In Teil E wird die Schlussabstimmung über den nächsten Projektschritt und das weitere Vorgehen dargestellt. Der Bericht schliesst mit einigen Schlussüberlegungen.

⁴ Brief der Landwirtschaftsdirektion an die Professur ETH-UNS vom 18. Juli 2003

A2 Vorgehen/Methoden

Vorarbeiten

Im Rahmen eines ersten Vorbereitungsgespräches vom 7. November 2003 in Herisau mit Daniel Berger und Fredy Stricker wurden erste Ideen diskutiert, die als Alternativen zur Milchsammelstelle LANDI weiterverfolgt werden sollen:

- Alternativstandorte zur Sammelstelle LANDI
- Einbezug Milchverarbeitung in Reka-Projekt
- Zusammenarbeit mit anderen Milchverarbeitern (z.B. Forster Herisau, Käsehandel Dörig Urnäsch, Schwägalpkäserei u.a.)

Am 12. Dezember 2003 fand in Urnäsch ein Treffen mit der Baukommission der Milchgenossenschaft Urnäsch am Säntis (Gesuchstellerin) mit Fritz Nef, Emil Zähler, Walter Zellweger, Ernst Frick, Sepp Gmünder und Walter Nabulon statt. Die wichtigsten Punkte, die aus dem Informationstreffen resultierten, kurz zusammengefasst:

- Genossenschaft bestehend aus 30 Bauernbetrieben mit durchschnittlich 50'000-80'000 kg Kontingent und Gesamtmilchmenge von ca. 2 Mio. kg pro Jahr; Betriebsgrösse ca. 14 ha
- Alpwirtschaft: ca. 700'000 kg in die Schwägalpkäserei
- Mehrheitlich konventionelle Bewirtschaftung; 3-4 Bio-Betriebe
- Mehrheitlich Silage (aus klimatischen Gründen kann ohne Ertragsminderung auf Silage nicht verzichtet werden)
- Milchlieferrung: bisher täglich nach Sulgen zur Milchpulverproduktion; Milchpreis (12/03): 71 Rp.; Unterhaltskosten Sammelstelle/Transport: 4 Rp.
- Umstellung auf Bio: Aus Sicht der Bauernvertreter nicht realistisch, da der Verkräutung der Nutzfläche mit chemischen Mitteln (Herbizide) entgegengewirkt werden muss

Zukunftsziele: Sammelstelle mit angegliederter Verarbeitung in Urnäsch; Saison/Menge Schwägalpkäserei ausweiten.

Januar bis Juni 2004 – Grundlagenbeschaffung

Die Projektarbeit erstreckte sich von November 2003 bis Dezember 2004. Ein Kernelement der gesamten Arbeit war das Kontaktieren und Interviewen von Experten und möglichen Partnern (siehe Tab. A1). Dabei konnte auf bestehende Kontakte aus der Fallstudienarbeit zurückgegriffen werden. Die Interviews waren unstrukturiert und sind daher nicht reproduzierbar; sie sind als informelle Gespräche zu verstehen, geleitet von der Idee, die Person bzw. deren Institution, die sie vertritt, im regionalen Milchwirtschaftsgeflecht Appenzell einzuordnen und wichtige Information den Untersuchungsgegenstand betreffend zu erfahren und die Möglichkeit und Art von Partnerschaften in Bezug auf den Projektgegenstand auszuloten.

Parallel zu den Interviews wurde die aktuelle milchwirtschaftliche Situation in der Region Appenzell Ausserrhoden analysiert, die agrarpolitischen Rahmengengebenheiten ausgelotet sowie eine Markteinschätzung vorgenommen (siehe Abschnitte A3-A5). Als wichtige Datenquellen (neben den Gesprächen) diente der Bericht zur Appenzeller Milchwirtschaft der ETH-UNS Fallstudie 2002 sowie Berichte und Statistiken des Bundesamtes für Landwirtschaft inkl. wichtiger landwirtschaftlicher Gesetze und Verordnungen, der Treuhandstelle Milch TSM, der Schweizer Milchproduzentenvereinigung SMP u.a. mehr. Via Internet und aus einem grossen Fundus von

Zeitungsberichten aus den vergangenen zwei Jahren wurde nach möglichen *Vorbildern* für eine dezentrale Milchverarbeitung in Urnäsch gesucht.

Tabelle A1: Kontaktierte und interviewte Personen, März-September 2004.

Biedermann	Pius	Molkerei Bischofszell	Geschäftsführer	25.03.2004/ 15.06.2004	Telefonisch
Bischofberger	Robert	Milchring St. Gallen-Appenzell	Präsident	18.08.2004	Telefonisch
Diethelm	Thomas	Migros Ostschweiz, Gossau	Leiter Einkauf Milchprodukte	11.06.2004	Gossau
Dörig	Urs	E. Dörig AG Käsegrosshandel	Mitinhaber	21.04.2004/ 09.06.2004	Urnäsch
Fraefel	Heinz	Napfmilch AG	Geschäftsführer	22.03.2004	Hergiswil a. Napf
Fragnière	Cédric	Agroscope Liebefeld-Posieux	Projektleiter Produktionsverfahren Käse	18.08.2004	Telefonisch/e-mail
Frischknecht	Stefan	Gemeinde	Gemeindepräsident	21.04.2004	Urnäsch
Gerber	Alfred	Pro Zürcher Berggebiet	Geschäftsführer	15.06.2004	Telefonisch
Gianettoni	B.	Bundesamt für Landwirtschaft	Wissenschaftl. Mitarbeiterin	05.03.2004	Telefonisch
Hinterberger	Andreas	Bergkäserei Gais	Geschäftsführer	01.06.2004/ 09.06.2004	Telefonisch/ Urnäsch
Lehmann	Bernard	IAW/ETH	Professor	20.04.2004	Telefonisch/e-mail
Näf	Ernst	Käserei St. Peterzell	Inhaber	25.03.2004	Telefonisch
Von Arx	Urs	Appenzeller Bahnen	Vizedirektor	07.06.2004	Telefonisch
Weniger	Ueli	Guggenloch Bäckerei	Geschäftsführer	23.06.2004	Telefonisch

Juli 2004 bis Dezember 2004 – Entscheidungsfindung

Am 22. April 2004 wurden die Mitglieder der Genossenschaft *Dorf* an einer Versammlung in der Krone zu Urnäsch über die laufenden Arbeiten bezüglich Alternativen zum LANDI Projekt informiert.

Die eigentliche Phase der Entscheidungsfindung startete Ende Juni 2004 mit der Konstituierung einer erweiterten Arbeitsgruppe mit Bauernvertretern (Sitzung v. 30. Juni 2004). Sehr schnell wurde auf drei Varianten fokussiert: Sammelstelle Tal, Zusammenarbeit mit Käserei Gais und Eigenproduktion gemeinsam mit Dörig AG, Käsehandel Urnäsch. Es zeichnete sich ab, dass eine Gesamtlösung für die gesamte Urnäschers Talschaft anzustreben ist, was mit dem Einbezug der Sammelstellen *Tal* und *Schönau* eingeleitet wurde (Sitzung vom 12. August 2004). An weiteren zwei Arbeitsgruppensitzungen (18. u. 25. August 2004) mit Vertretern aller Sammelstellen – gesamthaft 10 Personen – wurden die erwähnten Varianten weiter konkretisiert. Am 6. September wurde an einer Versammlung im Kreuz in Urnäsch, zu der alle Milchproduzenten Urnäschs eingeladen waren, umfassend orientiert (Protokoll vom 06.09.2004). An dieser Veranstaltung wurde angekündigt, ein Bewertungsverfahren zu den drei Varianten durchzuführen. Am 23. September 2004, wiederum im Kreuz, wurde das Bewertungsverfahren vorgestellt und die Bewertungsunterlagen den Bauern übergeben (siehe Abschnitt C). Tabelle A2 gibt einen Überblick über die Treffen der Arbeitsgruppe und die Bauern-Versammlungen.

Am 1. Dezember 2004 beschliessen die Bauern einen Beitrag von Fr. 12'500.- an die Kosten für ein Vorprojekt «Eigenproduktion». Zur Vorbereitung wurde vorgängig allen Bauern ein Informationsdossier zugestellt.

Mit dem Beschluss vom 1. Dezember finden die Evaluationsarbeiten ihren Abschluss (siehe Abschnitt E).

Tabelle A2: Treffen Arbeitsgruppe und Versammlungen (chronologisch geordnet, Juni bis Dezember 2004. Alle Veranstaltungen fanden in Urnäsch statt. Zu den Veranstaltungen gibt es Protokolle.

09. Juni	Arbeitsgruppe	Aggeler H., Berger D., Diem H., Fraefel H., Krütli P.
30. Juni	Arbeitsgruppe	Aggeler, Berger, Fraefel, Frick E., Frischknecht S., Gmünder S., Krütli, Zähler E., Zellweger W.
12. August	Arbeitsgruppe	Aggeler, Berger, Dörig L. & U., Fraefel, Frischknecht Dorf: Gmünder, Frick, Zähler, Schmid E., Zeller F. Schönau: Brunner C., Brunner H., Frei S. Tal: Zuberbühler K. Frick W.
18. August	Arbeitsgruppe	Aggeler, Berger, Krütli Dorf: Zähler, Frick Schönau: Brunner H., Frei Tal: Zuberbühler, Frick
25. August	Arbeitsgruppe	Aggeler, Berger, Fraefel, Krütli Dorf: Zähler, Frick Schönau: Brunner H., Frei Tal: Zuberbühler, Anderegg H.
06. September	Versammlung	Umfassende Information über die möglichen Varianten
08. September	Arbeitsgruppe	Aggeler, Berger, Krütli Dorf: Zähler, Frick Schönau: Brunner H., Frei Tal: Zuberbühler
23. September	Versammlung	Markbetrachtung Diethelm T., Migros-Ostschweiz; Variantenbewertung (Verfahren)
04. November	Arbeitsgruppe	Aggeler, Berger, Fraefel, Krütli Dorf: Zähler, Frick, Gmünder Schönau: Brunner H., Frei Tal: Zuberbühler, Frick et: Dörig L.
01. Dezember	Versammlung	Abstimmung Kredit Vorprojekt

A3 Grundlagen

A3.1 Ausgangspunkt ETH-UNS Fallstudien

In den Jahren 2001 und 2002 wurden in Appenzell Ausserrhoden zwei Fallstudien (Lehr-Forschungsveranstaltungen im Rahmen der Ausbildung zu Umweltnaturwissenschaftler/innen) durchgeführt. Die erste, unter dem Titel «Landschaftsnutzung für die Zukunft», beschäftigte sich mit Aspekten der Landnutzungsentwicklung in Ausserroden, wobei Landschaftsschutz, Siedlungsentwicklung und Tourismus die Brennpunkte darstellten (vgl. Scholz et al, 2002). Die vorletztjährige Fallstudie (2002/03) stand unter dem Titel «Appenzell Ausserrhoden: Umwelt – Wirtschaft – Region» und setzte sich mit der Zukunft der Textilindustrie, der Holzverarbeitungsbranche sowie der Milchwirtschaft insbesondere der Milchverarbeitung auseinander (vgl. Scholz et al, 2003). Die wichtigsten Erkenntnisse des Teilbereiches Milchwirtschaft können wie folgt kurz zusammengefasst werden:

Von den vier denkbaren Zukunftszuständen (Varianten) für den Milchverarbeitungszweig im Kanton Appenzell Ausserrhoden *Weiter wie bisher*, *Verbund*, *Konzentration im Kanton* und *Konzentration ausserhalb AR*, die skizziert und bewertet wurden, haben aus der Sicht einer zukunfts-fähigen (nachhaltigen) Perspektive die beiden Varianten *Verbund* und *Konzentration im Kanton* die besten Karten.

- Beide favorisierten Varianten setzen auf eine enge Kooperation innerhalb der Verarbeitungsbetriebe (horizontale Kooperation) aber auch innerhalb der gesamten Milchwirtschaftskette von der Milchproduktion bis zum Verkauf (vertikale Kooperation). Die Unterschiede in den beiden favorisierten Varianten liegen hauptsächlich darin, dass bei der Vari-

ante *Verbund* eine enge Kooperation innerhalb der bestehenden Strukturen angestrebt wird, während es im zweiten Fall zu einem Abbau von Verarbeitungs-Standorten und einer Konzentration auf zwei bis drei grössere Verarbeitungsbetriebe kommt.

- Innovation und eine klare Ausrichtung auf den Markt sowie die Bereitschaft, das Heft selber in die Hand zu nehmen, sind wichtige Aspekte für die denkbare Realisierung dieser Varianten.
- Der Kanton setzt günstige Rahmenbedingungen und bekennt sich zum Erhalt der Milchwirtschaft als wichtigen Aspekt der Appenzeller Identität. Er übernimmt eine wichtige Funktion bei den gegenwärtigen Umstrukturierungsprozessen im Landwirtschaftssektor.

A3.2 *Milchwirtschaftsregion Appenzell/Ostschweiz*

Produktion

2003 wurden im Kanton Appenzell Ausserrhoden 1053 Landwirtschaftsbetriebe⁵ gezählt (Urnäsch 125), die eine Fläche von 13'600 ha bewirtschaften. Das entspricht einer durchschnittlichen Betriebsgrösse von rund 13 ha (CH: 16.2 ha). 554 betreiben Milchwirtschaft, die 2003 gesamthaft knapp 44 Mio. kg Verkehrsmilch produziert haben. 79 Betriebe in der Gemeinde Urnäsch produzieren rund 10% (4.8 Mio. kg) der Ausserrhoder Milch. Sowohl über den ganzen Kanton als auch über Urnäsch machen dabei die Milchkontingente zwischen 50'000-100'000 kg einerseits bei der Zahl der Betriebe dieser Klasse aber auch bei den Mengen dieser Kategorie mit ca. 50% den grössten Anteil aus (siehe Tab. A3). Die Darstellung in Tabelle A3 darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass es bei der durchschnittlichen Milchmenge zwischen dem Kanton und Urnäsch erhebliche Unterschiede gibt. Werden über den Kanton gesehen pro Milchwirtschaftsbetrieb knapp 79'000 kg produziert sind es in Urnäsch knapp 61'000, also ein Viertel weniger (CH: rund 87'000, Bundesamt für Landwirtschaft, 2003a). Daraus lässt sich ableiten, dass die Betriebsgrössen in Urnäsch erheblich kleiner sind und/oder weniger intensiv bewirtschaftet werden als anderswo in Ausserrhoden. Ein Faktor der tieferen durchschnittlichen Ablieferungsmengen dürfte auch an der Alpung liegen, die in Urnäsch noch grosse Tradition hat. Eine weitere Erkenntnis ist, dass die Strukturereinigung in Urnäsch (noch) nicht soweit fortgeschritten ist wie in den anderen Gebieten des Kantons. Dabei darf nicht übersehen werden, dass die natürlichen Voraussetzungen (Topographie, Klima), wie sie in Urnäsch gegeben sind, weiteren Strukturveränderungen Grenzen setzt.

Abbildungen A2 und A3 verdeutlichen den Sachverhalt aus Tabelle A2. Etwas mehr als die Hälfte der Urnäsch-Milchproduzenten haben ein Kontingent von 50'000-100'000 kg pro Jahr. Nur rund 11% liegen über 100'000 Kontingentsgrösse, knapp halb soviel wie im gesamten Kanton – sie produzieren aber mehr als 20% der Urnäsch-Milch. Ca. 38% der Milchmenge in dieser Kontingentsgrösse sind es über den gesamten Kanton gerechnet. Schweizweit sind es 55%.

⁵ Gemäss Unterlagen Landwirtschafts- und Forstdirektion: Auswertung Direktzahlungen, D. Berger, Sekretär.

Tabelle A3: Milchwirtschaftsbetriebe und Milchmengen im gesamten Kanton Appenzell Ausserrhoden und in der Gemeinde Urnäsch nach Kontingentskategorien geordnet (Quelle: [1] Land- und Forstwirtschaftsdirektion AR, 2004, Milchjahr 2003; [2] Bundesamt für Landwirtschaft, 2003b; Milchkontingentierung 2002/2003 – 1. Mai-30. April).

Kontingente (kg)	Anzahl Betriebe			Milchmenge (Mio. kg)		
	Ausserrhoden ^[1]	Urnäsch ^[1]	Schweiz ^[2]	Ausserrhoden ^[1]	Urnäsch ^[1]	Schweiz ^[2]
1-49'999	148 (26.7%)	29 (36.7)	9'322 (26.6%)	5.1 (11.7%)	0.9 (19.8%)	299 (9.7%)
50'000-99'999	269 (48.6%)	41 (51.9%)	14'562 (42%)	19.7 (45.1%)	2.8 (57.8%)	1'081 (35.1%)
100'000-149'999	106 (19.1%)	8 (10.1%)	6'795 (19.6%)	12.8 (29.3%)	0.9 (18.5%)	837 (27.2%)
150'000-199'999	22 (4%)	1 (1.3%)	2'496 (7.2%)	3.9 (8.9%)	0.2 (3.9%)	434 (14.1%)
>200'000	9 (1.6%)	0	1'596 (4.6%)	2.2 (5%)	0.0	428 (13.9%)
Total	554 (100%)	79 (100%)	34'671 (100%)	43.7 (100%)	4.8 (100%)	3079
Durchschnitt pro Betrieb (kg)				78'944	60'868	87'163

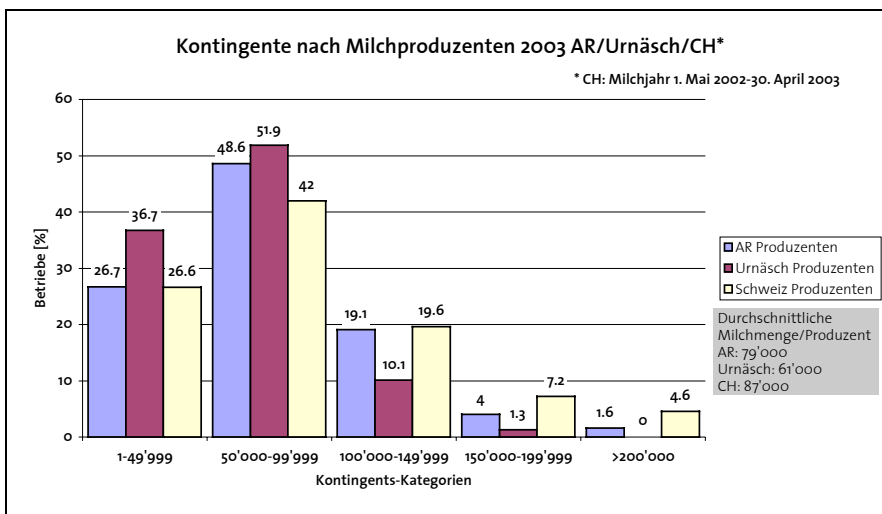


Abbildung A2: Milchproduzenten sortiert nach Kontingentskategorien (Quelle: siehe Tab. A3).

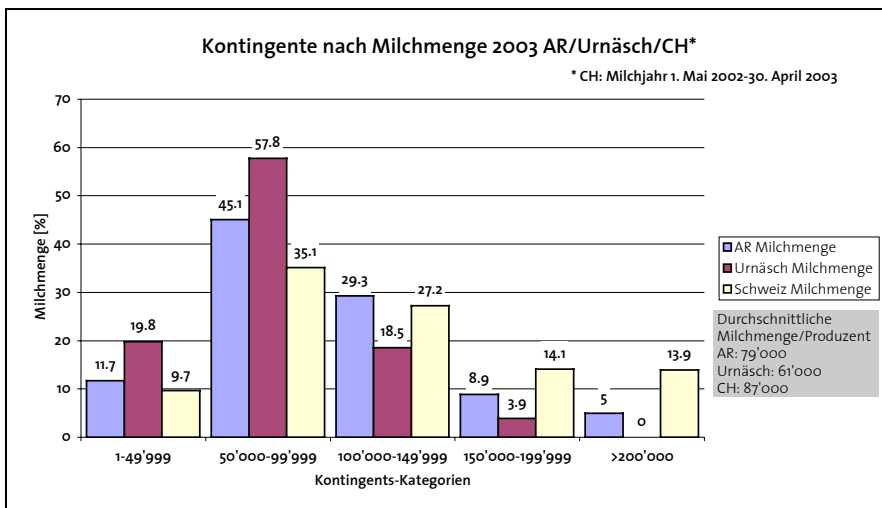


Abbildung A3: Milchmenge sortiert nach Kontingentskategorien (Quelle: siehe Tab. A3).

Im Produktionsgebiet des Thurgauer Milchproduzentenverbandes und des Milchverbandes St. Gallen-Appenzell werden rund 550 Mio. kg (2002/2003) oder 1/6 der Gesamtmilchmenge in der Schweiz produziert (siehe Abb. A4). Dabei unterscheidet sich das Thurgauer Gebiet markant: Jährlich werden ca. 230 Mio. kg produziert, wobei das durchschnittliche Kontingent bei ca. 140'000 kg liegt (Thurgauer Milchproduzenten, 2004). Demgegenüber stehen 324 Mio. kg der St. Galler/Appenzeller Produzenten, was ein durchschnittliches Kontingent von ca. 78'000 kg ergibt (Milchverband St. Gallen-Appenzell, 2004). Daraus lässt sich schliessen, dass zwischen

beiden Produktionsgebieten ganz unterschiedliche Strukturen bestehen, was sich u.a. darin zeigt, dass von den ca. 4'100 Betrieben (2002) der Region St. Gallen/Appenzell mehr als die Hälfte in der Berggebietszone liegt. Zählen wir den Milchproduzentenverband Winterthur hinzu (Produktionsmenge 2003: 488 Mio. kg von 5000 Produzenten⁶), ergibt sich für den Raum Ostschweiz eine Milchmenge von ca. 1 Mia. kg, was einem Drittel der Schweizerischen Verkehrsmilchmenge entspricht.

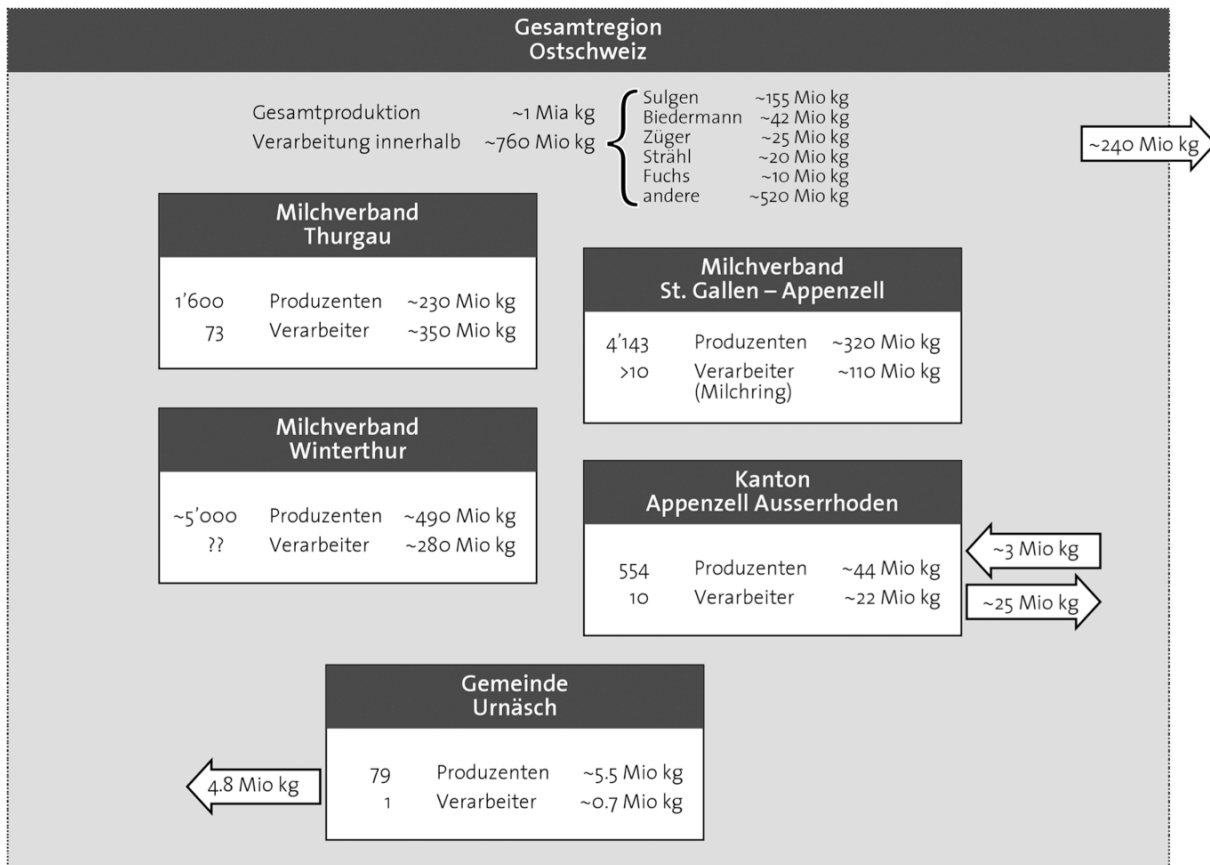


Abbildung A4: Milchfluss Urnäsch – Appenzell Ausserrhoden – Grossregion Ostschweiz – Schweiz (Quelle: [1] Land- und Forstwirtschaftsdepartement AR, 2004, Milchjahr 2003; [2] Milchproduzentenverband St. Gallen-Appenzell, 2003; [3] Thurgauer Milchproduzenten, 2003; [4] Milchproduzentenverband Winterthur, 2003; [5] Nutritec, 2003; [6] Biedermann 2003).

Verarbeitung

Die Urnäscher Milch fliesst grossmehrheitlich über den Milchring St. Gallen-Appenzell aus dem Kanton heraus (siehe Abb. A4). Die Urnäscher Alpmilch wird saisonal in der Schwägalp-Käserei eigenverarbeitet und -vermarktet (ca. 0.7 Mio. kg).

Von den knapp 44 Mio. kg im ganzen Kantonsgebiet Ausserrhodens produzierter Milch wird der grössere Teil ausserhalb des Kantons verarbeitet. Nebst der Molkerei Forster AG in Herisau (Verarbeitungsmenge ca. 4 Mio. kg aus AR und ausserhalb) ist v.a. die Appenzeller Schaukäserei in Stein mit einer Verarbeitungsmenge von ca. 6 Mio. kg aus AR und ausserhalb (5.15 Mio. konventionell, 0.95 Mio. kg Bio⁷) für den Kanton bedeutsam. Zu einem ganz wichtigen Verarbeitungsbetrieb im Kanton hat sich die Käserei Hinterberger in Gais entwickelt (Verarbeitungsmenge 2003: über 5.75 Mio. kg, davon ca. 3 Mio. kg Stammmilch aus AR und IR; 2004: voraussichtlich 7.4 Mio. kg⁸). Daneben gibt es noch 6 Appenzeller-Käsereien mit durchschnittlich ca. 1 Mio. kg

⁶ Telefonische Auskunft Herr Brunner, Milchverband Winterthur, 14. Dezember 2004.

⁷ Telefonische Auskunft Herr Ledergerber, Schaukäserei Stein, 14. Dezember 2004-

⁸ Telefonische Auskunft Herr Hinterberger, Käserei Gais, 14. Dezember 2004.

Verarbeitungsmenge. Gesamthaft werden rund 18 Mio. kg Milch (40%) direkt im Kanton verarbeitet.

In der Region Ostschweiz gibt es zwei bedeutende Verarbeiter: Molkerei Biedermann⁹ in Bischofszell und die zur Nutritec¹⁰ gehörende Milchpulverfabrik in Sulgen. Zusammen verarbeiten sie rund 197 Mio. kg Milch. Mehr als die Hälfte der Ostschweizer Milch wird hingegen von ca. 180 Käsereien zu Appenzeller, Emmentaler, Tilsiter und anderen Käsesorten verarbeitet. Ein weiterer Teil wird von kleineren Molkerei- oder anderen Betrieben in der Grossregion Ostschweiz zu einer vielfältigen Produktpalette veredelt oder gelangt in den Milch-Grosshandel und damit teilweise in Verarbeitungskanäle ausserhalb der Verbandsregionen. Von den 1000 Mio. kg der gesamten Region Ostschweiz werden drei Viertel in der Region verarbeitet, ca. 40% als Konsum-/Industriemilch¹¹. 73 Appenzeller Käsereien (davon 7 in Ausserhoden) produzierten 2003 8110 Tonnen, ein Äquivalent von ca. 85 Mio. kg Milch¹².

A3.3 Landwirtschaftspolitische Rahmen

Die Schweizer Landwirtschaft befindet sich einem starken Veränderungsprozess, der noch Jahre anhalten dürfte. Nach der Ökologisierung in den frühen 90er-Jahren des vergangenen Jahrhunderts wurde mit der zweiten Etappe der Agrarpolitik 2002, kurz AP 2002, ein grundsätzlicher Wandel in Richtung Liberalisierung eingeleitet. Die 2003 vom Parlament verabschiedete AP 2007 bildet im Kern die Weiterführung der im Rahmen von AP 2002 eingeleiteten Reformen. Die AP 2007 ist am ersten Januar 2004 in Kraft getreten.

Nationale Landwirtschaftspolitik, AP 2007

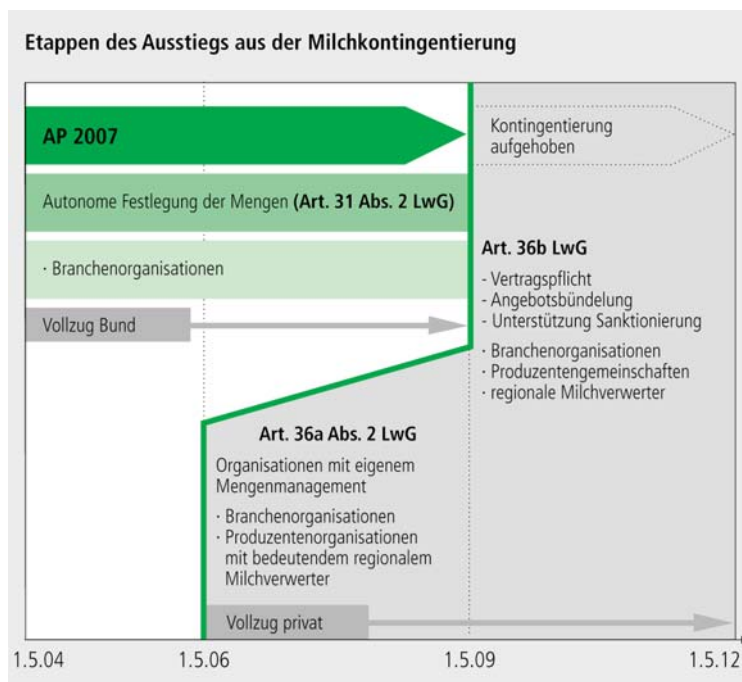


Abbildung A5: Zeittafel über die Aufhebung der Milchkontingentierung. (Quelle: Bundesamt für Landwirtschaft, 2003, S. 254)

Die Agrarpolitik 2007 beinhaltet Änderungen in sechs Bundesgesetzen und den Bundesbeschluss über den Rahmenkredit in den Jahren 2004-2007. Mit der AP 2007 wird der eingeschlagene Weg im Rahmen der Agrarpolitik 2002 konsequent weiterverfolgt: Trennung der Preis-

⁹ Verarbeitungsmenge 2003: ca. 42 Mio. kg, telefonische Auskunft Herr Biedermann, 15. Dezember 2004.

¹⁰ Verarbeitungsmenge 2003/04: ca. 155 Mio. kg, e-mail Auskunft Herr Waelle, Nutritec, 16. Dezember 2004.

¹¹ Angabe Milchverband St. Gallen-Appenzell (Powerpoint-Vortrag Kreisversammlungen 2004)

¹² Appenzeller, 2004, facts and figures <http://www.appenzeller-kaese.de/>.

und Einkommenspolitik und die Verwirklichung der ökologischen Anliegen durch ökonomische Anreize. Im Zentrum der Agrarpolitik 2007 steht die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft. Die wohl wichtigste Änderung aus Sicht der Milchwirtschaft betrifft die Aufhebung der Milchkontingentierung auf den ersten Mai 2009. Die Branchen- und Produzentenorganisationen können unter bestimmten Voraussetzungen bereits ab 2006 die Mengen selber bestimmen (siehe Abb. A5).

Neue Förderungsinstrumente des Bundes für Berggebiete

Die Weiterentwicklung der Schweizer Landwirtschaftspolitik im Rahmen von AP 2007 sieht unter anderem Strukturverbesserungsmassnahmen für Berg- und Hügelgebiete, insbesondere auch im Bereich der Milchverarbeitung vor. Ziel ist, die dezentrale Milchproduktion sicherzustellen bzw. «... die Aufbereitung, Lagerung und Vermarktung in der Region erzeugter Produkte zu erleichtern;»¹³ Die zugehörige Verordnung über die Strukturverbesserungen in der Landwirtschaft (SVV) sieht Investitionsbeiträge von 19-22 Prozent vor. Hinzu kommt ein Kantonsbeitrag von 70-100% des Bundesbeitrages. Für den Kanton Appenzell Ausserrhoden bedeutet dies insgesamt à fonds perdu Beiträge von 37.4% der «anrechenbaren Kosten».¹⁴ Hinzu können seitens des Bundes Investitions- und Baukredite bis Fr. 750'000.- gewährt werden¹⁵. Als Starthilfe beim «... Aufbau von bäuerlichen Selbsthilfeorganisationen im Bereich der marktgerechten Produktion und Betriebsführung ...» können Beiträge «...für die Gründung, die Anschaffungen von Mobiliar und Hilfsmitteln sowie Lohnkosten für das erste Jahr der Geschäftstätigkeit ...» geleistet werden¹⁶.

Internationale Verflechtungen

Zwei Punkte sind in Bezug auf den internationalen Rahmen zentral: Die gegenwärtige und zukünftige Zusammenarbeit mit der Europäischen Gemeinschaft, dem wichtigsten Handelspartner der Schweiz und die WTO-Verhandlungen. Während die EU-Bilateralen I in Kraft sind, was beim Agrardossier vor allem im Käsebereich zu spürbaren Veränderungen geführt hat und führen wird, sind die Verhandlungen im Rahmen der WTO noch im Gang. Die Verhandlungen beim Agrarpaket zielen auf einen Abbau der Zölle und der Inlandstützung. Das Scheitern von Cancún im September 2003 kann nicht darüber hinwegtäuschen, dass ein weiterer Abbau des derzeitigen Grenzschutzes für die Schweizer Landwirtschaft zu erwarten ist¹⁷. Die EU-Ost-Erweiterung (Mai 2004) zwingt die EU andererseits zu Reduktionen bei der Milchmarktstützung; der Milchpreis im EU Raum dürfte binnen 4 Jahren auf 35 Rp./kg sinken¹⁸.

A3.4 Milchmarkt/Milchpreisentwicklung

Produkte und Mengen

Die Verkehrsmilchmenge blieb in den vergangenen 10 Jahren stabil; sie liegt derzeit bei knapp 3.2 Mia. Tonnen jährlich (1995: 3.102 Mia. Tonnen). Dennoch zeigen sich Unterschiede im zeitlichen Verlauf bei den Haupt-Produkten (siehe Abb. A6). Das weitaus wichtigste Einzelprodukt stellt nach wie vor der Käse dar; knapp 41% (2003, gegenüber 1995 ein Minus von ca. 6%) der Verkehrsmilchmenge werden zu Käse verarbeitet, Tendenz sinkend. Auffällig ist der Rückgang vor allem seit 2001, also nach Einführung der neuen Milchmarktordnung mit dem Wegfall von garantierten Absatzmengen und -preisen und nach dem BSE-bedingten kurzzeitigen Anstieg. Der Käse erlebte in dieser Zeitperiode vor allem im Exportbereich einen markanten Einbruch

¹³ LwG (Änderung vom 20. Juni 2003), Art. 107 Abs. 1 Bst. b und c und 2

¹⁴ SVV (Änderung vom 26. November 2003) Art. 18 Abs. 2; Art. 19 Abs. 4 und 7; Art. 20

¹⁵ SVV (Änderung vom 26. November 2003) Art. 50 Abs. 1; Art. 51; Art. 52 Abs.1 Bst. a; Art. 55 Abs. 2

¹⁶ SVV (Änderung vom 26. November 2003) Art. 49 Bst. b und c; Art. 49a

¹⁷ Bundesamt für Landwirtschaft, 2003a: Agrarbericht 2003, Abschnitt 3 Internationale Verflechtungen, Bern

¹⁸ Fromarte, 2003: Jahresbericht 2003, S. 10, Bern

(siehe Abb. A7). Die exportierte Menge verringerte sich vom Höchststand von 69'000 Tonnen im Jahr 1999 auf knapp 57'000 Tonnen 2003, oder ein Minus von rund 18%. Es ist nicht auszuschliessen, dass die Entwicklung beim Käse einer Trendumkehr gleichkommt; immerhin wurde die Käseproduktion in den vergangenen Jahren laufend ausgebaut und erreichte 2001 einen Höchstwert.

Vollmilchverwertung 1995–2003

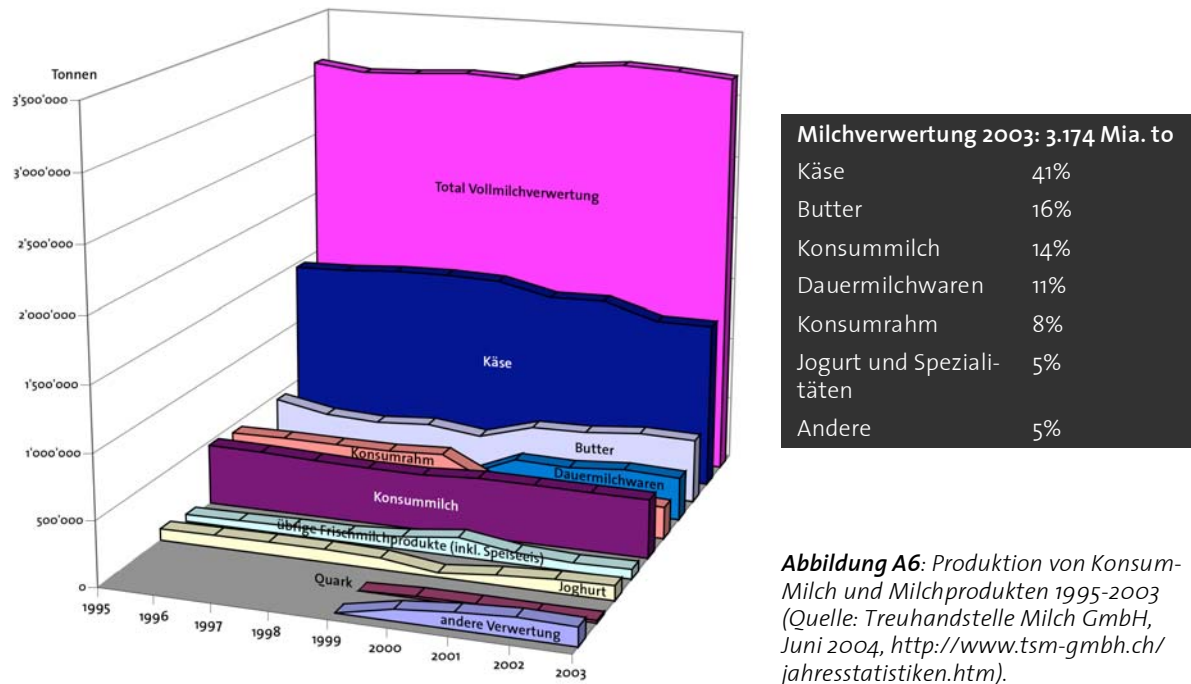


Abbildung A6: Produktion von Konsummilch und Milchprodukten 1995-2003 (Quelle: Treuhandstelle Milch GmbH, Juni 2004, <http://www.tsm-gmbh.ch/jahresstatistiken.htm>).

Interessant ist die Produktions- und Absatzentwicklung einzelner Käsesorten. Abbildung A9 zeigt den markantesten Rückgang bei der mengenmässig wichtigsten Sorte, dem Emmentaler, der seit 1989 einen Rückgang von 40% ausweist. Das entspricht 24'000 Tonnen. Dabei schlägt der Exportbereich mit 14'000 massiv zu Buch. Aber auch die anderen klassischen Käsesorten Tilsiter, Sbrinz – und der Appenzeller – verlieren an Terrain sowohl bei Produktion als auch im Export. Insgesamt verliert das Produkt Käse, abgesehen von einzelnen Erholungsphasen, laufend an Exportbedeutung (siehe Abb. A7), markant nach 1999. Bei der Produktion zulegen können vor allem der Gruyère, Schweizer Raclette, Lokalsorten sowie die Sparten Frisch- und Weichkäse. Eine Steigerung bei den Exporten gibt es wiederum beim Gruyère aber auch beim Fertigfondue. Auf der Importseite zeigt sich folgende Situation (siehe Abb. A8): Die Käseimporte nehmen kontinuierlich zu. Besonders auffällig ist der Anstieg zwischen 1985 und 1995. Die grössten Zuwächse sind beim Frischkäse, etwas weniger ausgeprägt beim Extrahartkäse.

Während sowohl im Inlandverbrauch als auch im Exportsektor die meisten klassischen und mengenmässig wichtigsten Käse über die Zeit an Anteilen verlieren, andererseits Weich- und Frischkäse aber auch Lokalsorten zulegen, und diese, wohlverstanden, trotz zunehmender oder gleich bleibender Importmengen, so zeigen die anderen Milchprodukte eine unsichere Tendenz. Wie Abbildung A6 zeigt, verzeichnet die Butter bis 1999 eine Abnahme, danach eine markante Zunahme. Entsprechend umgekehrt zeigt sich die Situation beim Konsumrahm. Konsummilch, Joghurt, und andere Frischmilchprodukte zeigen relativ stabile Werte. Beachtlich ist die markante Zunahme bei den Dauermilchwaren, worunter Milchpulver und andere Milchezschlagstoffe in Produkten gemeint sind (siehe Abb. A6).

Käseexport nach Produkten/Gruppen 1981–2003

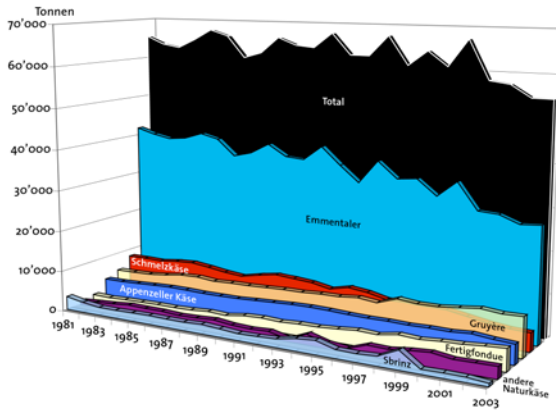


Abbildung A7: Käseexport 1981-2003 (Quelle: Treuhandstelle Milch GmbH, Juni 2004, <http://www.tsm-gmbh.ch/jahresstatistiken.htm>).

Käseimporte 1981–2003

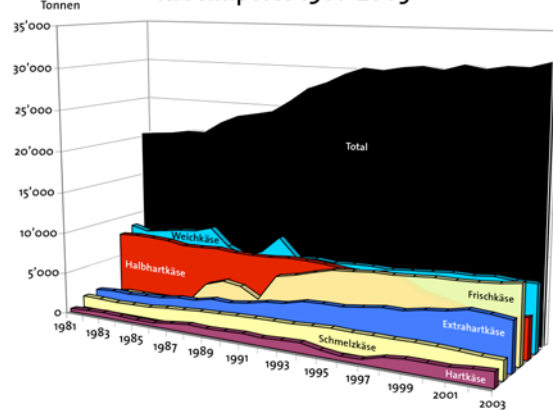


Abbildung A8: Käseimport 1981-2003 (Quelle: Treuhandstelle Milch GmbH, Juni 2004, <http://www.tsm-gmbh.ch/jahresstatistiken.htm>).

Produktion von Käse nach Sorten 1989-2003

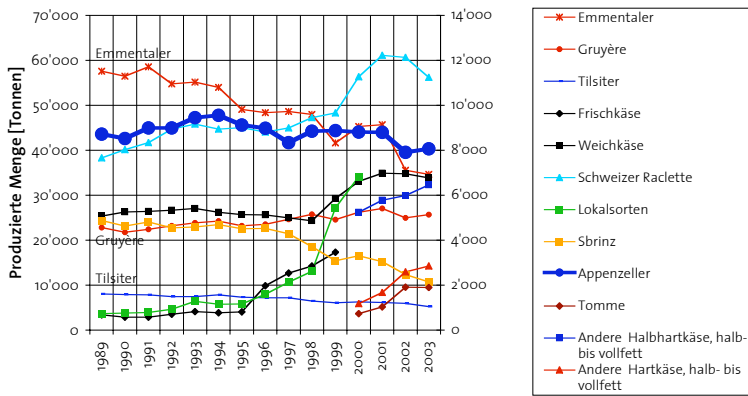


Abbildung A9: Produzierte Käsemengen im zeitlichen Verlauf, 189-2003. Die drei Sorten Emmentaler, Gruyère und Tilsiter beziehen sich auf die linke Mengenachse, währenddem alle anderen der rechten Mengenachse zuzuordnen sind. Ab 2000 wurde die Bemessungsmethode/Zuordnung geändert, weshalb einzelne Sparten erst ab diesem Datum erscheinen bzw. nicht mehr erscheinen (Quelle: Treuhandstelle Milch GmbH, Juni 2004, <http://www.tsm-gmbh.ch/jahresstatistiken.htm>).

Biobereich

Die Biomilch legte in den vergangenen Jahren stetig zu und liegt bei der verarbeiteten Menge bei rund 160 Mio. kg, was rund 5% der Verkehrsmilch entspricht (siehe Abb. A10). Das Angebot liegt in der gleichen Zeitperiode bei 174 Mio. kg. Das leichte Überangebot ermöglicht es, saisonale Schwankungen abzudecken. Die Produktverteilung entspricht nicht derjenigen bei konventionell produzierter Milch (siehe Abb. 11). Der Käse beispielsweise, im konventionellen Bereich mit über 40% Anteil, liegt bei der Bioqualität bei nur 21% (2003). Das deutet darauf hin, dass in diesem Bereich noch ein Ausbau möglich ist. Gemäss Bio-Suisse dürfte der Bio-Milch(produkt)markt noch weiter wachsen, allerdings nicht mehr im bisherigen Rahmen – und wohl auch nicht in allen Produktsegmenten¹⁹. Andere Akteure der Milchwirtschaft sehen im Biomilchsektor bereits jetzt eine Überproduktion und gehen auch mittelfristig von einem gesättigten Markt aus. So kann beispielsweise die Firma Biedermann in Bischofszell, eine Pionierin im Biomilch-Verarbeitungsbereich, auf absehbare Zeit keine weiteren Biomilch-Produzenten mehr unter Vertrag nehmen²⁰. Hingegen scheint im Spezialproduktbereich noch eine Ausweitung möglich. Ein Beispiel bietet die Käserei Damalis AG in Hinwil, im Zürcher Oberland, die Spezialitäten aus Bio-Rohmilch in Demeter-Qualität herstellt. Dort wurde in Kauf und Umbau

¹⁹ Quelle: Bio Suisse, 2004: Knospe-Milchmarkt 2003/2004.

²⁰ Telefonische Auskunft Herr Biedermann, 15. Juni 2004.

einer stillgelegten Emmentaler-Käserei 2 Mio. Franken investiert, und die derzeitige Produktionsmenge von 450'000 kg soll auf 1 Mio. kg ausgebaut werden²¹.

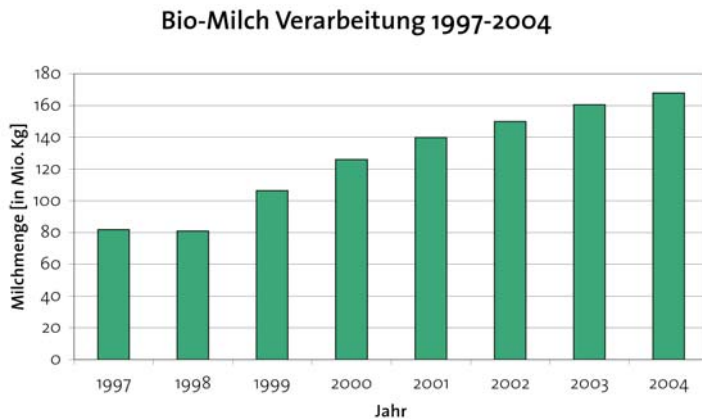


Abbildung A10: Verarbeitete Bio-Milch 1997-2004. Die geschätzte Menge für 2004 entspricht rund 5% der Verkehrsmilchmenge in der Schweiz (Quelle: Bio Suisse, 2003).

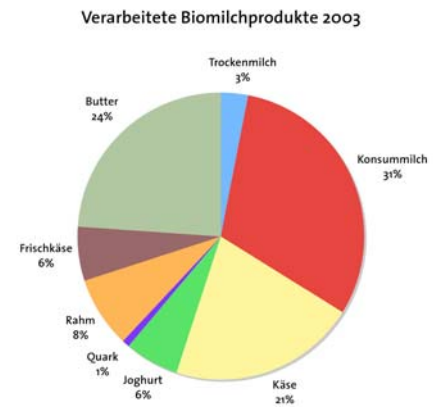


Abbildung A11: Produkte aus Biomilch 2003 (Quelle: Bio Suisse, 2003).

Milchpreis-Entwicklung

Der Produzentenpreis erreichte mit über einem Franken seinen Kulminationspunkt Ende der 1980er-Jahre. Seither fiel der Preis um durchschnittlich 2.5-3 Rp. pro Jahr und liegt derzeit bei 71 Rp.²² (April 2004) für konventionell produzierte Milch. Dieser Preisrückgang ist vor allem in Zusammenhang mit dem Systemwechsel der Entkopplung von Preis- und Einkommenspolitik im Rahmen der zu Beginn der 1990er-Jahre eingeläuteten Agrarreformen zu sehen. Die Einkommenseinbussen wurden weitgehend über Direktzahlungen abgegolten.

Der Rückgang bei den Milchproduzentenpreisen in den jüngeren Jahren ist mitunter eine Folge der Neuen Milchmarktordnung mit dem Wegfall der Preisgarantien; neu ist, dass dieser nicht über eine Aufstockung der Direktzahlungen kompensiert wird.

Interessant ist die Entwicklung bei der Biomilch: der Biomilchpreis, bisher zwischen 15-20 Rp. über dem Niveau konventioneller Milch, hat sich in den vergangenen 3 Jahren stärker nach unten bewegt (siehe Abb. A12). Die Differenz ist noch knapp 10 Rp. Zum einen ist aus dieser Beobachtung zu schliessen, dass der Druck im Milchbereich auch vor dem Biolabel nicht halt macht, andererseits deuten die Zahlen klar auf eine Sättigung im Biomilchbereich hin. Es lässt sich derzeit kaum einschätzen, ob diese Entwicklung weitergeht. Entscheidend wird wohl die Mengenpolitik sein aber auch das Image Bio: Der Konsument ist bereit, einen Mehrwert abzugeben, wenn ein solcher erkennbar ist bzw. kommuniziert werden kann.

²¹ Tages-Anzeiger, 8. April 2004, Seite 19

²² Durchschnittspreise inklusive Verkäsungszulage, Zuschläge und Abzüge (Saison, Menge, Qualität), Transportkosten, ohne Abgaben an Organisationen und Verbände.

Produzentenpreise Milch 2001-2004

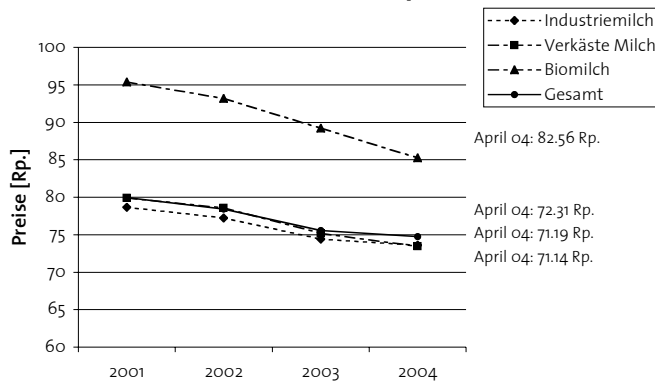


Abbildung A12: Entwicklung der Produzentenpreise Mai 2001-April 2004. Es handelt sich um Durchschnittswerte errechnet aus den Monatswerten. Die Preise verstehen sich inkl. Verkäufszulage, Zulagen und Abzüge (Saison, Menge, Qualität), ohne Abgaben für Organisationen und Verbände (Quelle: Bundesamt für Landwirtschaft, 2004. 2001-2004: Marktbeobachtung. Marktbericht Milch. Nr. 5 2004. pdf).

Mit den EU-Abkommen (Bilaterale Verträge I) aber auch mit den zu erwartenden Abkommen im Rahmen der WTO Verhandlungen wird der Druck auf die Schweizer Landwirtschaft weiter steigen – und die Produzentenpreise werden weiter sinken²³. Prof. Bernard Lehmann, Agrarökonom an der ETH Zürich, rechnet für 2009, also für den Zeitpunkt, wenn die Milchkontingentierung gefallen ist, mit einem Milchpreis zwischen 55 und 35 Rp.²⁴. Das entspricht dem heutigen EU Niveau. Bei industriellen Massen-Produkten wie beispielsweise Milchpulver, dürfte nach seiner Einschätzung der Preis um weitere 5-10 Rp. tiefer liegen. Nichtsdestotrotz gibt es auch Beispiele eines markant besseren Preiserlöses. Bei entsprechender Qualität können im Spezialitäten-Segment auch heute noch Milchpreise von 90 Rp. für konventionell produzierte Milch gelöst werden²⁵.

²³ Als Vergleich sei hier die österreichische Milchwirtschaft herangezogen. Beim Beitritt Österreichs in die EU 1994 hat sich der Milchpreis von 70 auf 42 Rappen 1995 reduziert. Zwischenzeitlich hat er sich, bedingt durch eine geschickte Marken- und Vermarktungs-Politik – d.h. die Verarbeitungsbetriebe setzten auf Produkte mit hoher Wertschöpfung – wieder erholt und liegt derzeit bei rund 51 Rappen. Beachtlich ist dabei, dass die Milchmenge seit 1994 um rund 20% gestiegen ist. (Quelle: Wenger U., 2004: Die österreichische Milchwirtschaft. LID-Dossier 403, 10. Juni 2004).

²⁴ Persönliche Mitteilung, 21. April 2004.

²⁵ Produktionsgebiet der Pro Zürcher Bergegebiet, telefonische Mitteilung Herr Gerber, Geschäftsführer, 15. Juni 2004.

Teil B: Projekt Milchsammelstelle LANDI und Alternativen

B1 Geplante Milchsammelstelle LANDI

Kurzbeschreibung

30 Milchlieferanten der Sammelstelle *Dorf* haben sich zu einer Genossenschaft zusammengeschlossen. Sie beantragen bei der Landwirtschaftsdirektion ein Investitionsdarlehen für die Errichtung einer neuen Sammelstelle am Standort LANDI. Die LANDI befindet sich ausgangs Dorf Richtung Herisau, talseitig der Hauptstrasse (siehe Abb. B1).



Abbildung B1: LANDI Urnäsch (mit abzubrechendem) Getreidesilo für die geplante Sammelstelle im Vordergrund.

Das Projekt LANDI sieht vor, dass anstelle des abzubrechenden Getreidesilos eine neue Milchsammelstelle errichtet wird. Die Kosten sind auf Fr. 527'000.- veranschlagt. Neben Investitions- und Betriebskosten (ca. 4 Rp. pro Liter Milch) fallen für die Betreiber zusätzlich Baurechtszinsen an. Die zu erwartende Milchmenge der Antragsteller beträgt 2-2.5 Mio. kg jährlich. Der Projektstandort LANDI u.a. hat den Nachteil, dass er einen Ausbau zu einer Verarbeitungsstätte aus Platzgründen nicht zulässt.

Bewertung

Der Standort LANDI hat punkto Umschlagsicherheit gewichtige Vorteile gegenüber dem derzeitigen Standort im Dorf. Es ist genügend Warteraum abseits der Hauptstrasse vorhanden; damit ist ein sicherer Milchumschlag gewährleistet. Im Übrigen dürfte der Umstand, dass damit auch die sozialen Kontakte unter der Bauernschaft verbessert werden können, ein nicht zu unterschätzender Vorteil sein. Das Projekt LANDI ist umsetzungsreif und kann rasch realisiert werden. Es versteht sich von selbst, dass die LANDI kraft ihrer geschäftlichen Ausrichtung ein idealer Partner für die Milch-Bauern ist. Das Projekt lässt sich zudem von den Bauern (unter Inanspruchnahme der vorgesehenen Bundes- und Kantonsmittel) selber realisieren und betreiben – es braucht keine weiteren Partner

Ein gewichtiger Nachteil des Projektstandortes ist die fehlende Möglichkeit zur betrieblichen Erweiterung. Das Raumangebot würde mit der Errichtung einer Sammelanlage vollständig ausgeschöpft. Ein späterer, denkbarer Ausbau zur Verarbeitungsstätte wird damit ausgeschlossen. Die Investitionskosten sind – für eine Sammelstelle – als (zu) hoch einzustufen.

Das Vorhaben könnte sich rechtfertigen unter der Voraussetzung, dass

- die Milch in zukunftsichere Absatzkanäle gelangt, die den Bauern ein langfristig sicheres Einkommen garantiert. Das setzt langfristige Abnahmeverträge mit regional gut verankerten Milchverarbeitern voraus.
- weitere Bauern aus der Talschaft Urnäsch in die Milchsammelstelle LANDI liefern – mittel- bis langfristig muss die gesamte Milch an diesen Umschlagstandort geliefert werden, damit ein rationeller und kostengünstiger Weitertransport (und Abnahme) gesichert ist. Das setzt voraus, dass die Anlage auf eine Kapazität von 5 Mio. kg ausgelegt ist.

Obschon derzeit nur wenige Bauern nach Richtlinien des biologischen Landbaus produzieren, ist dies doch für weitere Produzenten eine Option, und die Sammelstelle sollte die Möglichkeit der separaten Zwischenlagerung von konventionell und biologisch produzierter Milch bieten. Unter der Annahme, dass ein Teil der Urnäsker Milch in die *Appenzeller* Produktion fliesst, müsste auch Silofreie Milch differenziert gelagert werden können. Theoretisch ist also von der Errichtung von vier Tanks auszugehen. Dies verteuert die Anlage entsprechend.

B2 Alternativen zum LANDI Projekt

Für die Urnäsker Bauern zeichnen sich prinzipiell folgende alternativen Möglichkeiten zur geplanten Milchsammelstelle LANDI ab:

- **Sammelstelle alternativer Standort** (Verarbeitung ausserhalb Urnäsch) → Alternativstandort für Milchsammlung im Dorf oder ausserhalb des Dorfes
- **Sammelstelle *Plus*** mit Ausbaumöglichkeiten zur Milchverarbeitung (Verarbeitung in/ausserhalb Urnäsch) → Sammelstelle innerhalb oder ausserhalb des Dorfes mit Entwicklungsmöglichkeiten zum vollwertigen Verarbeitungsbetrieb
- **Sammelstelle mit angegliederter Verarbeitung** (Verarbeitung in Urnäsch)
- **Alternativen zur Milchviehhaltung** (Abbau oder weitgehender Verlust der Kuh-Milchproduktion) → Umstellung auf Fleischproduktion (Rind, Schwein, Geflügel), Geissen-/Schafmilch, andere

B2.1 Sammelstelle: Alternative zum LANDI Projekt

Wie gezeigt, hat die Milchsammelstelle LANDI den gewichtigen Nachteil der räumlichen Begrenztheit. Zwei Alternativstandorte im Dorf und zwei ausserhalb des Dorfes, in Zürchermühle, und Sammelstelle *Tal* konnten identifiziert werden. Bei den weiteren Betrachtungen wird davon ausgegangen, dass prinzipiell die gesamte Milchmenge des Urnäsker Einzugsgebietes von rund 5 Mio. kg umgeschlagen bzw. verarbeitet werden können.

Fabrikbetrieb Rohner: Der ehemalige Textilbetrieb befindet sich direkt vis-à-vis der jetzigen Sammelstelle Dorf. Die Gebäulichkeit erstreckt sich über mehrere Stockwerke, wobei der für eine Sammelstelle/Verarbeitung in Frage kommende Teil, die einstige textile Produktionsstätte, sich im Untergeschoss befindet. Das Platzangebot ist sehr gross; die Lichtverhältnisse sind gut; Dunkelräume sind vorhanden. Die bauliche Konstruktion mit wenigen tragenden Stützen liesse eine flexible Raumgestaltung zu. Die Bausubstanz wirkt solide. Das Gebäude oberhalb Strassenniveau ist ein Holzbau und wurde als Büro-/Wohnraum genutzt. Das gesamte Gebäude wurde im April/Mai 2004 ausgeräumt. Es ist nicht bekannt, was die Besitzer planen; ein Gebäudeerlös von mind. Fr. 300'000.- steht zur Diskussion.



Abbildung B2: Gebäude ehemaliger Textilbetrieb Rohner.

Die Erschliessung des Gebäudes ist strassenseitig; es gibt keinen Vorplatz (siehe Abb. B2). Die Räumlichkeiten befinden sich rund anderthalb Stockwerke unter Strassenniveau; sie sind über eine Treppe erreichbar; es ist ein Schrägaufzug installiert. Die externe und hausinterne Erschliessung ist als sehr problematisch einzustufen. Eine alternative Gebäudeerschliessung böte sich talseitig von einer Stichstrasse her an. Über deren rechtliche Voraussetzung ist nichts bekannt.

Areal Bahnhof AB Urnäsch: Der Güterumschlag beim Bahnhof der Appenzeller Bahnen in Urnäsch ist seit Jahren eingestellt. Die Gebäulichkeiten sind, mindestens teilweise, ungenutzt. Die vorhandenen Gebäude werden – nach Augenschein – als nicht geeignet für die Errichtung einer Milchverarbeitungsstelle angesehen; errichten liesse sich allenfalls eine Sammelstelle in einem Nebengebäude des Haupttraktes (siehe Abb. B3). Dieses Gebäude ist zum Teil ebenfalls vermietet. Von der Örtlichkeit und vom (Umschlags)Platzangebot her betrachtet ist der Standort Bahnhof jedoch als gut einzustufen.

In unmittelbarer Nachbarschaft befindet sich die Garage des Bus- und Postautohalters; daraus ergibt sich ein denkbarer Nutzungskonflikt, der gelöst werden müsste. Im selben Gebäude befindet sich die Produktionsstätte der *Guggenloch* Bäckerei. Die Guggenloch AG stellt verschiedenste Backwaren ausschliesslich in Bio-Knospe Qualität her und vertreibt diese in weiten Teilen der Schweiz in Reformhäusern, Bioläden und über weitere Vermarkter wie beispielsweise den SV Service, zuständig für die Verköstigung der Studierenden an der ETH Zürich. Mit der Firma Guggenloch wären gegebenenfalls Synergien denkbar, sei es als Abnehmerin von Milchprodukten, sei es durch den gemeinsamen Vertrieb.



Abbildung B3: Ehemaliges Güterumschlaggebäude der Appenzeller Bahnen beim Bahnhof Urnäsch (Vordergrund).

Ehemalige Käserei Zürchersmühle: In der ehemaligen Käserei wurde bis vor kurzem *Appenzeller* produziert. Der Besitzer, Ernst Näf, hat die Produktion in St. Peterzell SG konzentriert und den Standort Zürchersmühle zusammen mit einem weiteren in der Region aufgegeben. Ein Teil der bisherigen Lieferanten in Zürchersmühle liefert nun nach St. Peterzell. Weiterhin genutzt wird der angegliederte Schweinemastbetrieb mit 400 Plätzen (siehe Abb. B4). Die Käserei ist auf eine Produktionsmenge von rund 1 Mio. Verarbeitungsmenge pro Jahr ausgelegt; die Anlagen sind vor einigen Jahren modernisiert worden. Nebst dem Käsereigebäude umfasst die Anlage einen Lagerkeller und eine grosse Wohnung. Die Parzelle von cirka 5000 m² befindet sich in der Gewerbezone; potentielle Erweiterungsbauten sind möglich. Der gesamte Betrieb steht für ca. Fr. 700'000.- inkl. Schweinemast, bzw. Fr. 300'000.- ohne Schweinemast zum Verkauf.

Prinzipiell wäre eine Produktionsaufnahme wieder möglich; damit einher geht die Funktion als Sammelstelle. Allerdings wurden die Anlagen teilweise bereits entfernt (z.B. Presswerk). Der Käsekeller ist klein und erlaubt kein effizientes Arbeiten. Als Nachteil aus Sicht der Bauern ist die Distanz der Milchlieferrung. Zudem ist die Erschliessung bzw. der Milchumschlag wenig optimal. Es wären erhebliche Investitionen für einen rationellen (konkurrenzfähigen) Betriebsablauf notwendig. Der Vorteil gegenüber dem LANDI Projekt ist die Nutzung als Sammelstelle und als Verarbeitungsbetrieb; zudem könnte in kleinem Rahmen begonnen werden.



Abbildung B4: Ehemalige Käserei Zürchersmühle (Hintergrund) mit zugehörigen Schweinemastställen (links im Bild).

Sammelstelle Tal: Ein Zusammengehen mit den Bauern der Milchsammelstelle *Tal* ist prinzipiell möglich. Die Sammelstelle *Tal* wurde vor einigen Jahren erneuert. Allerdings sind die Kapazitäten auf die *Tal* Bauern ausgelegt. Eine Zusammenlegung der Sammelstellen *Tal*, *Dorf* und *Schönau* bedingt die Erweiterung der Tankkapazitäten und eine Neugestaltung des Umschlagplatzes. Bio-Milch liesse sich in einem separaten Tank sammeln. Die Sammelkosten wären mit 2.5 Rp. pro Liter Milch dennoch tiefer als beim LANDI Projekt. Der Nachteil ist, dass die *Dorf* Bauern längere Wege in Kauf nehmen müssten.

Grundsätzlich sind die Bauern der Sammelstelle *Tal* bereit, mit den Bauern der Genossenschaft *Dorf* zusammen zuarbeiten. Aus betrieblicher und logistischer Sicht ist es ein Vorteil, in *Urnäsch* nur eine Sammelstelle zu führen.

B2.2 Sammelstelle Plus

Die Option Sammelstelle Plus sieht einen Milchumschlag mit der Möglichkeit der Erweiterung zum Verarbeitungsbetrieb oder ein Zusammengehen mit einem Milchverarbeiter vor. Prinzipiell ist bei dieser Möglichkeit ebenfalls von einer gemeinsamen Sammelstelle für die gesamte *Urnäscher Talschaft* auszugehen, d.h. die Sammelstelle sollte für eine Kapazität von 15'000 Litern täglich konzipiert sein. Prinzipiell könnten alle bisher erwähnten Objekte/Standorte dieser Anforderung entsprechen. Allerdings sind die Investitionen unterschiedlich gross.

Lagererweiterung Käserei Hinterberger, Gais: Die Bergkäserei Gais, seit 4 Jahren in Besitz von Andreas Hinterberger, plant die Erweiterung seiner Käsekeller in Gais für weitere 30'000 bis 45'000 Laibe. Ein Vorprojekt ist in Arbeit; mit der Realisierung binnen zweier Jahre wird gerechnet. Die Firma ist sehr innovativ und erfolgreich; ursprünglich war eine Verarbeitungsmenge von 3-3.5 Mio. kg Milch vorgesehen, derweil sie aktuell bei ca. 7 Mio. kg liegt und längerfristig auf 10 Mio. kg erhöht werden soll. Die Firma produziert mehr als ein halbes Dutzend verschiedene Käsesorten im Halbhartbereich, wobei die Strategie konventionell Silo (und Silofrei), also keine Bioqualität, verfolgt wird. Zu den Abnehmern von Produkten der Bergkäserei gehören Migros, Coop, Spar und Detaillisten; ein Teil der Produktion geht in den Export.

Andreas Hinterberger hat Stammlieferanten in Gais und Umgebung im Umfang von 3 Mio. kg. Er plant, den Umfang der Stammlieferanten-Milch um 2 Mio. kg auszudehnen und kann sich grundsätzlich vorstellen, diese aus *Urnäsch* zu beziehen²⁶. Herr Hinterberger will aber auch inskünftig unabhängig bleiben, also auch von Käsehändler Dörig, der wie er ausführte, («... nur einer, seiner Partner sei...»). Herr Hinterberger stellt sich vor, in Gais neue Käselager zu erstellen, gemeinsam mit *Urnäscher Bauern* und in Anspruchnahme von Bundesmitteln. Er ist im Gegenzug bereit, mit den *Urnäscher Bauern* (oder dem Milchring) langfristige Abnahmeverträge abzuschliessen und Marktpreise zu bezahlen (Mittelpreis 2003: 74 Rp. ohne Abgabe und abgeholt ab Hof).

Zusammenarbeit mit Appenzeller-Milch Wetter, Appenzell: Die Fa. Wetter, bisher in der Fleischproduktion u.a. auch mit Milchflockenwürsten tätig, plant, als weiteres Standbein in die Milchverarbeitung einzusteigen. Das Vorhaben, mehrere Mio. kg Appenzeller Milch zu verarbeiten, ist aber noch wenig konkretisiert und hat den Status einer Projektidee.

B2.3 Verarbeitungsbetrieb

Die wohl interessanteste aber auch risikoreichste Option ist der eigene Verarbeitungsbetrieb. Das ist insbesondere dann schwierig, wenn gar ein neuer Betrieb aufgebaut werden muss. Es

²⁶ An der Sitzung vom 9. Juni 2004 in *Urnäsch* erklärte Andreas Hinterberger seine Bereitschaft, die gesamte, in der *Talschaft Urnäsch* anfallende Milch, rund 4-5 Mio. kg zu übernehmen.

ist dennoch nicht a priori unmöglich, wie das Beispiel der Napfmilch AG²⁷ zeigt. Es müssen aber ein paar Voraussetzungen gegeben und einige Punkte beachtet werden, damit ein Projekt erfolgreich sein kann:

- Es ist zwingend, dass die Bauern voll und geschlossen, d.h. in grosser Anzahl hinter einem Projekt stehen und auch ein finanzielles Risiko auf sich nehmen. Es braucht viel Eigeninitiative und Zugkraft von Bauernvertretern.
- Es ist wichtig, Teile der nichtbäuerlichen Urnäsker Bevölkerung in ein entsprechendes Projekt mit einzubinden, d.h. es braucht eine breite regionale Verankerung.
- Es braucht ein durchdachtes Konzept; die ganze Kette, ausgehend von der Milch über die geeignete Produktlinie und modernen Verarbeitungsmethoden²⁸ bis zur Vermarktung/Marketingmethoden, muss eine hohe Qualität haben und auf dem Grundsatz der kontinuierlichen Innovation basieren.
- Es braucht kräftige Partner, sei es als Abnehmer der Produkte oder auch im Logistikbereich.
- Der Markt oder die Konsumentinnen und Konsumenten sind das bestimmende Element; das hochwertigste Produkt hat keinen Nutzen für den Hersteller, wenn es nicht nachgefragt, gekauft wird oder die Kunden nicht erreicht werden. Das setzt stete Innovationsbereitschaft und ein geschicktes Marketing voraus.

Abgesehen davon sind Investitionen in Millionenhöhe zu erwarten, und Bankinstitute sind bei der Vergabe von Krediten für die Milchwirtschaft eher zurückhaltend. Andererseits gibt es Investitions- und Betriebsbeihilfen seitens des Bundes (siehe unten) und anderer Institutionen.

Die Bauern werden einen Verarbeitungsbetrieb weder finanziell tragen noch fachlich selber führen können. Das Vorhaben könnte allerdings mit geeigneten Betreibern realisiert werden. Es ist aber zwingend, dass die Bauern die (Haupt-) Verantwortung übernehmen und eine wichtige Rolle bei den jeweiligen Entscheiden spielen.

Derzeit gibt es drei, unterschiedlich realistische Möglichkeiten für einen Verarbeitungsbetrieb:

Standort geplante Reka-Siedlung: Das geplante Rekadorf will das Bauernhoferlebnis mit den Vorzügen eines Reka-Feriendorfes verbinden. In diesem Fall könnte ein *öffentlicher* Milch-Verarbeitungsbetrieb ein Teil des Konzeptes darstellen (z.B. Schaumolkerei). Zudem böte sich für die auswärtigen Gäste die Möglichkeit, Milcherzeugnisse direkt beim Produzenten einzukaufen, und die angebotenen Urnäsker Produkte könnten somit über die Region hinaus bekannt gemacht werden (Werbeeffect). Die Finanzierung des Tourismusvorhabens ist sichergestellt und der Realisierungsstart steht bevor. Noch nicht geklärt sind allfällige finanzielle und organi-

²⁷ Die Napfmilch AG wurde 1998 von Napfbauern und andern als Selbsthilfeorganisation gegründet und produziert seit 1999. Das Projekt ist regional stark verankert (ca. 200 Aktionäre). Rund 50 Bauern sind, teilweise von Beginn weg, mit einem namhaften Aktienpaket beteiligt und stellen die Mehrheit des Verwaltungsrates. Die Napfmilch AG verarbeitet ca. 2,5 Mio. kg und erzielt einen Umsatz von gegen 4 Millionen Franken (2003/2004); die Verarbeitungskapazität liegt bei 3000 kg Milch pro Stunde. Vor 5 Jahren wurde mit zwei Produkten in den Räumlichkeiten einer ehemaligen Käserei in Hergiswil am Napf gestartet; heute produzieren und vermarkten dort 10 Leute (einige davon in Teilzeit) 30-50 verschiedene Einzelprodukte u.a. für Coop und Migros. Ein wichtiger Partner im Logistikbereich ist Emmi. Die Bauern sind regelmässig an den zahlreichen Degustationen in der Schweiz mit vertreten – und vermarkten ihr eigenes Produkt glaubhaft. Entscheidend für den Erfolg des Projektes ist die Eigenverantwortung der Bauern, d.h. sie stehen hinter dem Projekt und tragen es weitgehend selber (siehe auch <http://www.napfmilch.ch/>).

²⁸ Ein neuer, zukunftsweisender Ansatz bildet hier die Filtrationstechnik. Die Milch lässt sich mittels Filtration in ihre (verschieden grossen) Bestandteile zerlegen. Die herkömmliche Filtration kann Partikel im Bereich max. ca. 10 Mikrometer abtrennen (1 Mikrometer entspricht einem Tausendstel Millimeter). Viele Bestandteile, welche die Art und die Qualität der Verarbeitungsprodukte mitbestimmen wie etwa Bakterien, Kaseinmicellen oder Salze und Laktosemoleküle sind viel kleiner und können mittels Mikro-, Ultra- oder Nanofiltration abgeschieden werden. Diese Filtrationsverfahren ermöglichen ganz neue Perspektiven in der Milchverarbeitung wie beispielsweise längere Haltbarkeit der Milch oder Verwertung der Molke. Allerdings ist die Technik relativ teuer. Je nach Membransystem und Kapazitätserfordernis werden schnell Investitions-Bereiche von einer Million Franken und mehr erreicht. Die Forschungsanstalt des Bundes Agroscope Liebefeld-Posieux forscht seit mehreren Jahren intensiv an dieser Technik und deren Einsatzmöglichkeiten in der Milchverarbeitung (siehe auch <http://www.alp.admin.ch/>).

satorische Aspekte eines Zusammengehens. Das Vorhaben könnte auch gemeinsam mit einem zusätzlichen Partner (z.B. Dörig AG) umgesetzt werden.

Erweiterung Lager Käsehandel Dörig AG: Die Dörig Käsehandel AG, eine seit 60 Jahren im Käsehandel agierende und seit 25 Jahren in Urnäsch ansässige (Käse-) Handelsfirma, die jährlich mehr als 1000 Tonnen (Äquivalent von 10 Mio. kg. Milch) Käse pflegt und vermarktet, hauptsächlich *Appenzeller*, sieht kurz- bis mittelfristig Erweiterungsbedarf bei den Lagerkapazitäten. Die Firma ist gut etabliert, pflegt intensive Geschäftsbeziehungen zu allen Grossverteilern.

Urs Dörig kann sich ein gemeinsames Projekt mit den Urnäschern vorstellen, wobei auf dem Nachbargrundstück, das seit kurzem im alleinigen Besitz der Firma ist und rund 3000 m² umfasst, ein Erweiterungsbau realisiert werden könnte (siehe Abb. B5). Es sind aber auch andere Standorte denkbar. Ein von der Firma Dörig ins Auge gefasstes Projekt umfasste die Produktion von Kasein. Urs Dörig hatte diesbezüglich Kontakt mit der Fa. ARCOLOR in Waldstatt, die einen jährlichen Kasein-Bedarf von 400-500 Tonnen hat; bisher wird diese Menge auf dem Weltmarkt, primär in Asien oder Osteuropa eingekauft. Der Weltmarktpreis für Kasein liegt zwischen 2.5 und 4 Euro/kg. Es ist von einer Kasein-Ausbeute von 3% auszugehen, was bei erwähntem Bedarf einer benötigten Milchmenge von 13 bis 17 Mio. kg entspricht. Nebst Kasein fallen rund 1.5-1.8 Mio. Kg Rahm an sowie der Rest als Kasein-Molke, die in die Schweinefütterung gelangt oder von der allenfalls weitere Abscheideprodukte gewonnen werden können²⁹. Die Projektidee *Kasein* wurde mangels Rentabilität frühzeitig verworfen (siehe Anhang).

Ein finanzielles Engagement (Investition) steht für die Fa. Dörig im Raum, die Bauern müssten aber ebenfalls ihren Anteil einsetzen.



Abbildung B5: Lagerhalle der Dörig AG, Käsehandel. Links davon Parzelle für geplanten Erweiterungsbau.

²⁹ Ursprünglich hatte die Fa. Dörig die Käserei Hinterberger AG, Gais, mit der die Firma enge Geschäftsverbindungen pflegt, als Partnerin im Visier. Diesbezüglich wäre in Urnäsch auf dem Areal der Fa. Dörig ein Neubau, Verarbeitungsstätte und Käselager, zu erstellen gewesen. Die Firma Hinterberger, so die Vorstellung von Herrn Dörig, würde die Verarbeitung der Urnäschener Milch übernehmen; die Dörig AG würde den Absatz sicherstellen. Andreas Hinterberger seinerseits wäre grundsätzlich zu einer Zusammenarbeit mit den Urnäschern bereit, favorisiert aber den Standort Gais. Das Projekt in der von Urs Dörig vorgeschlagenen Konstellation hätte ganz klar auf die Karte Käseherstellung gesetzt. Damit wären andere Milchprodukte (Linien) kaum realisierbar. Urs Dörig sieht zudem die Verantwortung für die Bauerstellung primär bei den Bauern. Urs Dörig ist andererseits sehr offen für neuartige Produktionsmethoden und sieht dort Potential (siehe Beispiel Kasein); er geht nicht davon aus, dass die Milch aller ca. 70 Urnäschener Bauern sich im bisherigen Vermarktungssegment (Käse) absetzen lässt («... 5 Millionen Kilogramm Urnäschener Milch sind nicht absetzbar ...»).

B2.4 Produktionsalternativen

Die Milchwirtschaft ist bei den Urnäschern weit verbreitet und hat eine lange Tradition. Es ist allenfalls denkbar, dass einige von ihnen eine Umstellung auf alternative Produktionsmethoden ins Auge fassen könnten. Denkbar wären, abgeleitet von den strukturellen und klimatischen Gegebenheiten:

- Fleischproduktion, wobei in erster Linie an Rindvieh, aber auch Schweine oder Geflügel zu denken ist. Schaf- und Geissenhaltung (auch für die Käseherstellung) sind weitere Möglichkeiten.
- Vermehrte Arbeitsteilung: je nach Voraussetzungen, welche die einzelnen Betriebe mit sich bringen, könnte die Aufzucht, die Milchkuhhaltung, die Futterbereitstellung usw. an getrennten Orten stattfinden.
- Kaum als Vollerwerb aber als Ergänzung könnte ein touristisches Angebot in Form von Ferienzimmern oder -wohnungen ins Auge gefasst werden.

B2.5 Zusammenfassung der Alternativen

Wie gezeigt, wurden eine Reihe möglicher Alternativen zum LANDI Projekt untersucht. Nachfolgend seien diese in Tabelle B1 zusammenfassend kurz dargestellt:

Tabelle B1: Zusammenstellung Alternativen Milchsammelstelle LANDI.

Alternativen	Vorteile	Nachteile
Milchsammelstelle LANDI	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzungsreifes Projekt • Gute Erschliessung • Keine Partner notwendig 	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Investitions- und Betriebskosten • Keine betriebliche Erweiterung möglich zu Verarbeitungsbetrieb möglich
Fabrikareal Rohner	<ul style="list-style-type: none"> • Grosses Platzangebot • Flexible Raumgestaltung möglich • Verarbeitungsbetrieb möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • Problematische Erschliessung (Zufahrt Nachbargrundstück) • Zu erwartende Kosten
Bahnhof AB Urnäsch	<ul style="list-style-type: none"> • Gute Erschliessung 	<ul style="list-style-type: none"> • Nur Sammelstelle möglich
Zürchersmühle	<ul style="list-style-type: none"> • Schnelle Realisierbarkeit • Sammelstelle und Verarbeitung möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • Erreichbarkeit • Investitionskosten • Problematischer Milchumschlag
Sammelstelle Tal	<ul style="list-style-type: none"> • Tiefe Sammelstellenkosten • Wenig Risiko • Kurzfristig realisierbar 	<ul style="list-style-type: none"> • Neuorganisation der Genossenschaft Dorf • Längere Wege
Zusammenarbeit mit Hinterberger, Gais	<ul style="list-style-type: none"> • Starker, etablierter Partner • Abnahmegarantieren • Höherer Milchpreis möglich • Realisierbares Projekt 	<ul style="list-style-type: none"> • Milchsammlung • Keine volle Autonomie • Realisierung Sammelstelle Tal ist Voraussetzung • Finanzielle Beteiligung/Bürgschaft notwendig
Wetter, Appenzell	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Wenig konkretisiert
Reka-Siedlung	<ul style="list-style-type: none"> • Synergien mit Tourismus 	<ul style="list-style-type: none"> • Investitionen • Braucht trotzdem Partner
Zusammenarbeit mit Dörig AG, Uräsch	<ul style="list-style-type: none"> • Starker Absatz- / Logistikpartner • Subventionen • Regionale Produkte • Wertschöpfung für Urnäsch • Eigenverantwortung Bauern 	<ul style="list-style-type: none"> • Absatz unsicher • Realisierung in 2-3 Jahren • Neue Kapazitäten in der Region • Finanzielle Beteiligung/Bürgschaft notwendig
Produktionsalternativen	<ul style="list-style-type: none"> • Nischenproduktion • Mögliche Arbeitsteilung 	<ul style="list-style-type: none"> • Nur vereinzelt realisierbar • Kaum Vollerwerb

Teil C: Favorisierte Varianten

Aus den unter Abschnitt B dargestellten Alternativen zur geplanten Milchsammelstelle LANDI haben sich drei realisierbare Varianten herauskristallisiert: *Sammelstelle Tal*, *Zusammenarbeit (mit Hinterberger, Gais)*, *Eigenproduktion (gemeinsam mit Dörig AG Käsehandel, Urnäsch)*. Die drei Varianten, so wie sie als Grundlage für die Bewertung verwendet wurden, sind nachfolgend dargestellt. Zu den Varianten sind jeweils auch kurz (tabellarisch) die Vor- und Nachteile aufgeführt.

C1 Variante «Sammelstelle»

Die jetzige Sammelstelle der Milchgenossenschaft Dorf ist unbefriedigend; die Platzverhältnisse sind beengt; ein Ausbau ist kaum möglich; der Milch-Umschlag an der Hauptstrasse ist problematisch, das längerfristige Mieten der Gebäulichkeiten unsicher.

Die Genossenschafter planen am Standort LANDI eine neue Sammelstelle; ein entsprechendes Kreditbegehren wurde beim Kanton angemeldet. Das LANDI Projekt liegt verkehrstechnisch günstig, setzt aber hohe Investitionskosten voraus (mehr als 1/2 Mio. Fr.). Ein späterer Ausbau zu einem möglichen Verarbeitungsbetrieb ist nicht möglich.

Es wurden mehrere alternative Standorte geprüft (ehemalige Käserei Zürchersmühle, Güterschuppen Appenzeller Bahn, Areal Dörig Käsehandel, ehemaliges Textil-Fabrikationsgebäude Rohner, Integration in geplantes Reka-Dorf, Zusammenarbeit mit Milchsammelstelle Tal). Bis auf die Alternativen Areal Dörig und Konzentrierung bei der Sammelstelle Tal werden die untersuchten Alternativen aus Kosten- oder betrieblichen Gründen als unrealistisch verworfen.

Die Option Tal, also ein Zusammenlegung der Sammelstellen Tal, Dorf und gegebenenfalls Schönau steht aus Kostenüberlegungen im Zentrum. Die Anlage Tal wurde vor einigen Jahren neu erstellt; um die Milch der Genossenschaft Dorf (und Schönau) aufzunehmen, müssten zusätzliche (mobile) Tankkapazitäten bereitgestellt werden; dabei liesse sich auch ein Kühltank für die separate Sammlung von Bio-Milch installieren. Die Bauern der Genossenschaft Dorf müssten sich an den bereits getätigten Investitionskosten der Tal-Bauern beteiligen (ca. 1-2 Rp./Liter Kontingent). Die Kosten für die Installierung zusätzlicher Tanks und für eine allfällige Vorplatzgestaltung würden von den neuen Lieferanten übernommen. Die Details werden vertraglich geregelt. Die Sammelstellenkosten dieser Variante belaufen sich auf ca. 2.5 Rp. pro Liter.

Kasten C1: Variante Sammelstelle.

C1.2 Vor- und Nachteile der Variante

Tabelle C1: Auflistung Vor- und Nachteile Variante Sammelstelle.

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none">• Tiefe Sammelstellenkosten (ca. 2.5 Rp./kg)• Wenig Risiko, kurzfristig realisierbar• Sammlung Biomilch bei H. Looser möglich	<ul style="list-style-type: none">• «Anonyme» Milch (Preisdruck steigt)• Milchproduzenten übernehmen keinen Einfluss auf die Verwertung der Milch• Neuorganisation der Genossenschaft Dorf (Aufnahme der Milchproduzenten Tal); Abzug 0.2 Rp./kg• Leistung Kühlaggregat Tal ist knapp• Kühltank für einzelne Milchproduzenten

C 2 Variante «Zusammenarbeit»

Alternativ zur Variante Sammelstelle gibt es die Möglichkeit zur vertieften Zusammenarbeit mit Milchverarbeitern. Hintergrund dieser Variante ist eine neue Verordnung des Bundes über Strukturverbesserungen in der Landwirtschaft. Diese sieht Investitionsbeihilfen (Subventionen) «... für gemeinschaftliche Bauten und Einrichtungen für die Verarbeitung, Lagerung und Vermarktung regionaler landwirtschaftlicher Erzeugnisse ...» vor; die Bundesbeiträge sind an kantonale Beiträge gekoppelt. Bundes- und Kantonsbeiträge betragen gesamthaft 37%.

In Diskussion stehen zwei Projekte, die eine diesbezügliche Zusammenarbeit zwischen Urnäschern Bauern und Milchverarbeitern vorsehen: Lagerkeller Bergkäserei Hinterberger, Gais und Appenzeller Milch Wetter, Appenzell.

Das Projekt Lagerkeller steht vom Konkretisierungsgrad her im Vordergrund. Die Bergkäserei ist eine erfolgreich operierende Käserei mit einem derzeitigen Verarbeitungsvolumen von ca. 6-7 Mio. kg. Mittelfristig ist eine Ausweitung der Produktion auf 10 Mio. kg Milch geplant. Nebst regionalen Spezialitäten wie Kümmel-, Säntis Berg- oder St. Galler Klosterkäse produziert die Bergkäserei hauptsächlich auch Raclettekäse im untern Preissegment; ein Teil der Produktion geht in den Export.

Die Bergkäserei plant die Erweiterung der Käse-Kellerkapazitäten für 30-45 Tausend Laibe. Für einen Neubau wird mit Investitionskosten von ca. 3.5 Mio. Fr. gerechnet. Die Bergkäserei erhofft sich durch die Zusammenarbeit mit den Bauern Investitionskredite des Bundes in der Höhe von 1.5 Mio. Fr. Als Bauherrn würden die Gaiser und Urnäschern Bauern und die Bergkäserei auftreten, wobei die Aktienmehrheit bei den Bauern liegt. Seitens der Urnäschern Bauern wären Fr. 100'000-200'000.- am Gesamtaktienkapital von ca. Fr. 500'000.- notwendig, pro Bauer ca. Fr. 2'000-4'000.- auf freiwilliger Basis. Bei erfolgreichem Geschäftsgang steht eine Dividende in Aussicht. Zusätzlich müsste eine Bürgschaft für ca. 30 Rp./kg Milchkontingent als Sicherheit erbracht werden. Im Gegenzug würden die Urnäschern Bauern Stammlieferanten der Bergkäserei Gais, mit langfristiger Abnahmesicherheit, und es kann mit einem Mehrpreis von 1.5-2.5 Rp. gegenüber anderen Abnehmern gerechnet werden. Die Milchsammlung würde wie bisher erfolgen, wobei für die Genossenschaft Dorf gleichwohl eine Lösung gefunden werden müsste.

Kasten C2: Variante Zusammenarbeit.

C2.2 Vor- und Nachteile der Variante

Tabelle C2: Auflistung Vor- und Nachteile Variante Zusammenarbeit.

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> • Milchproduzenten als Bauherren (Keller) • A. Hinterberger ist ein erfolgreicher und dynamische Unternehmer (Pächter) • Milchpreis ca. 1.5-2.5 Rp./kg höher; Verarbeitung in der Region • klares Projekt, Absatz vorhanden 	<ul style="list-style-type: none"> • Beteiligung Aktien Fr. 2'000-4'000.- (freiwillig) • Bürgschaft Fr. 10'000-20'000.- (alle solidarisch) • Wachstum mit konkurrenzfähigen Produkten • Realisierung Sammelstelle Tal

C3 Variante «Eigenproduktion»

Als weitere Alternative zur Sammelstelle steht der eigene Verarbeitungsbetrieb zur Diskussion. In diesem Fall wären die Bauern nicht nur Lieferanten, sondern sie würden gleichzeitig ihre Milch in einem in Urnäsch zu erstellenden Betrieb selber verarbeiten.

Für einen modernen Verarbeitungsbetrieb (Käserei und/oder Molkereiausrichtung) wären Investitionen in der Grössenordnung 3-4 Mio. Fr. notwendig. Rund die Hälfte, 1-2 Mio. Fr., liesse sich mit Beiträgen von Bund, Kanton und andern Organisationen (z.B. Berghilfe) abdecken. Zudem könnten für Einrichtung und Betrieb im ersten Jahr zusätzliche Bundesgelder fliessen. Nebst Investitionskrediten und allenfalls Hypotheken wäre die dritte, zwingende, Finanzierungssäule ein Aktienpaket von ca. Fr. 500'000-700'000.-, wobei seitens der Bauern ca. Fr. 250'000-350'000.- beigebracht werden müssten, pro Bauer ca. Fr. 5'000-10'000.- auf freiwilliger Basis. Die Bauern könnten mit einem besseren Milchpreis rechnen, beispielsweise zahlt die Schwägalp Schaukäserei einen um ca. 10-15 Rp. höheren Preis, bei der luzernischen Napfmilch sind es ca. 8 Rp.³⁰

Als mögliche, starke lokale Partner kommen die Gebrüder Dörig Käsehandel in Frage. Die Dörig AG verfügt über ausgezeichnete Kontakte zu den Grossverteilern, wäre zudem auch im logistischen Bereich ein starker Partner. Die Gebrüder haben starkes Interesse an einem gemeinsamen Projekt mit den Bauern signalisiert, und sie können sich auch ein finanzielles Engagement vorstellen.

Bei Einsatz von modernen Produktionsmethoden, wie beispielsweise der Filtrationstechnik, liesse sich eine breite Produktpalette wie Halbhart-, Frisch- oder Weichkäse, Saucen, Desserts, Salatsaucen oder Vorläufersubstanzen für die Lebensmittelindustrie herstellen. Ein eigener Verarbeitungsbetrieb würde neue Arbeitsplätze schaffen (die Napfmilch AG beschäftigt bei einer Verarbeitungsmenge von ca. 3 Mio. kg 12 Personen). Die Wertschöpfung würde in der Region stattfinden.

Als möglicher Standort eines Verarbeitungsbetriebes kommt das Grundstück der Dörig AG in Frage, allenfalls käme auch die Integration in das Reka-Dorf in Betracht.

Wichtige Voraussetzung: Das entschiedene Engagement der Bauern. Das umfasst eigene Beiträge an die Kosten, viel wichtiger aber, die Bauern müssen die Verantwortung – mit Unterstützung anderer – übernehmen. Es braucht Leute unter den Bauern, die in der Lage und willens sind, den Karren zu ziehen.

Kasten C3: Variante Eigenproduktion.

C3.1 Vor- und Nachteile der Variante

Tabelle C3: Auflistung Vor- und Nachteile Variante Eigenproduktion.

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit mit einem starken Absatz- und Logistikpartner Dörig AG • Mittel (Subventionen) stehen zur Verfügung • Chance für regionale Spezialitäten (Urnäsch) • Wertschöpfung für Urnäsch (Arbeitsplätze) 	<ul style="list-style-type: none"> • Absatz noch offen (keine Zusage) • Baurecht (Zins) • Mittelfristige Realisierung (2 – 3 Jahre) • Geschäftsleitung (Verantwortung) • Neue zusätzliche Kapazitäten (Konkurrenz)

³⁰ Der Milchpreis liegt bei der Napfmilch AG de facto auf dem Niveau, welcher für Industriemilch bezahlt wird (ca. 72-73 Rp.). Allerdings geht ein Grossteil der in der Region Napf produzierten Milch in die *Emmentaler* Produktion. Bei diesem Verwertungskanal liegen die Milchpreise deutlich tiefer (ca. 8 Rp.). Einkommensverbesserungen erzielen die Napfmilch Bauern durch die teilweise selbst organisierte Milchsammlung und durch Engagements an Verkaufs- und PR-Veranstaltungen für die Napfmilch AG.

C3.2 Betriebswirtschaftliche Erfolgsrechnung

Tabelle C4: Planerfolgsrechnung Variante Eigenproduktion.

	2007/08		2008/09		2009/10	
	Menge [kg]	Preis [Fr.]	Menge [kg]	Preis [Fr.]	Menge [kg]	Preis [Fr.]
Urnäscher Bergkäse (5 - 5.5 kg)	50'000	9.50	70'000	9.50	90'000	9.50
Übrige Halbhartkäse	20'000	7.50	30'000	7.50	40'000	7.50
Rahm aus Bergmilch	5'000	6.00	8'000	6.00	6'000	6.00
Joghurt	6'000	5.00	8'000	5.00	10'000	5.00
Quark	4'000	6.00	4'000	6.00	4'000	6.00
Pastmilch / Trinkspezialitäten	20'000	1.15	25'000	1.13	30'000	1.10
Milchverkauf	850'000	0.68	530'000	0.66	210'000	0.64
Eigene Käsereibutter	2'000	12.00	4'000	12.00	7'000	12.00
Milchrahmfett BZ (0.85 %)	4'274	10.75	5'213	10.25	5'953	9.75
Sirtenrahmfett BZ (0.25 %)	1'216	5.50	1'392	5.50	1'268	5.50
Schotte	726'316	0.01	1'036'842	0.01	1'347'368	0.01
Zulagen	726'316	0.18	1'036'842	0.16	1'347'368	0.14
Milchankauf inkl. Zulagen	1'618'316	0.70	1'615'842	0.68	1'613'368	0.66
		Betrag (Fr.)		Betrag (Fr.)		Betrag (Fr.)
Urnäscher Bergkäse (5 - 5.5 kg)		475'000		665'000		855'000
Übrige Halbhartkäse		150'000		225'000		300'000
Rahm aus Bergmilch		30'000		48'000		36'000
Joghurt		30'000		40'000		50'000
Quark		24'000		24'000		24'000
Pastmilch		23'000		28'250		33'000
Milchverkauf		578'000		349'800		134'400
Eigene Käsereibutter		24'000		48'000		84'000
Milchrahmfett BZ		45'942		53'435		58'038
Sirtenrahmfett BZ		6'687		7'657		6'976
Schotte		7'263		10'368		13'474
Bruttoertrag		1'393'892		1'499'510		1'594'888
Milchankauf brutto		1'132'821		1'098'773		1'064'823
Zusatzstoffe		30'000		35'000		40'000
Zulagen		-130'737		-165'895		-188'632
Warenaufwand		1'032'084		967'878		916'192
Bruttogewinn		361'808		531'632		678'697
in %		26.0%		35.5%		42.6%
Personalaufwand (3 MA)	total brutto	190'000		195'000		200'000
Mietzinsaufwand (Baurecht)	5 %	12'000		12'000		12'000
Betrieblicher Zinsaufwand		60'000		60'000		60'000
Unterhalt und Reparaturen		30'000		35'000		40'000
Betriebsversicherungen, Gebühren und Abgaben		10'000		10'500		11'000
Energie, Betriebsstoffe und Hilfsmaterial		50'000		60'000		70'000
Verwaltungsaufwand		20'000		21'000		22'000
PR, Werbung und Verkaufsförderung		30'000		35'000		40'000
Übriger Aufwand		15'000		20'000		20'000
Abschreibungen Einrichtungen (1 Mio)	15 Jahre	34'000		67'000		67'000
Abschreibung Neubau (1.5 Mio)	25 Jahre	30'000		60'000		60'000
Betriebsaufwand		481'000		575'500		602'000
Betriebserfolg		-119'192		-43'868		76'697
Cash flow		-55'192		83'132		203'697

Bei einer angenommenen Verarbeitungsmenge von ca. 1.6 Mio. kg und Investitionskosten von Fr. 3.5 Mio. sieht die betriebswirtschaftliche Erfolgsrechnung einen Gewinn für das dritte Betriebsjahr vor (siehe Tab. C4; siehe auch Bilanzrechnung Anhang 5). Rund die Hälfte der Verarbeitungsmenge geht in die Produktion von Halbhartkäse; die andere Hälfte wird im ersten Betriebsjahr weiterverkauft. Daneben sind kleinere Mengen Rahm, Joghurt, Quark und Milchspezialitäten vorgesehen.

C3.3 Partner

Als mögliche Partner stehen auf der einen Seite mögliche Abnehmer von Urnäser Milchprodukten. Andererseits braucht es Organisationen, die ein finanzielles Startengagement bieten können.

Grossverteiler – Coop und Migros

Mit beiden Schweizer Grossverteilern Coop und Migros wurden erste Gespräche geführt. Ihre Haltungen einem Urnäser Milchverarbeitungsprojekt sind unterschiedlich: Coop setzt ganz klar auf die Sparte «Bio» und sieht ein allfälliges Engagement nur in diesem Segment. Die Migros hat sich mit «Aus der Region für die Region» auf dem Markt positioniert. Gespräche mit der Migros sind ermutigend verlaufen. Allerdings wird auch Migros keine Abnahmezusicherungen im Voraus machen für allfällige Uräscher Produkte.

Pro Zürcher Berggebiet

Ziel der 1995 gegründeten Käservereinigung der Region Zürcher Berggebiet ist, die Produktion und die gemeinsame Vermarktung von regionalen Milch- und Käsespezialitäten zu fördern und leistungsfähige Käsereien für eine qualitativ hochstehende Rohmilchproduktion zu erhalten. Nach Ansicht des Geschäftsführers A. Gerber gibt es Marktpotential bei Weichkäsen, Schaf- und Geissmilchprodukten. Das Einzugsgebiet ist das Zürcher Berggebiet, allerdings ist gemäss A. Gerber eine überregionale Zusammenarbeit (auch mit Appenzeller Produzenten) denkbar. Bereits heute wird mit Toggenburger Produzenten zusammengearbeitet.

Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB)

Mitglieder der SAB³¹ sind alle Bergkantone, Berggemeinden, landwirtschaftliche und Selbsthilfeorganisationen, Berggebietsregionen (IHG-Regionen) und weitere Körperschaften im Berggebiet sowie zahlreiche Einzelpersonen. Ziel ist der Erhalt des Berggebietes als Lebens- und Wirtschaftsraum. Die SAB setzt sich auf nationaler Ebene dafür ein, dass diese besondere Situation des Berggebietes in allen Bereichen berücksichtigt wird.

Regio Plus

Regio Plus³² ist ein Impulsprogramm des Bundes zur Unterstützung des Strukturwandels im ländlichen Raum. Ziel von Regio Plus ist es, den ländlichen Raum als Wohn- und Arbeitsort attraktiv zu erhalten. Gesuche werden vom Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) bearbeitet. Derzeit nimmt das Seco keine weiteren Gesuche mehr entgegen.

Schweizer Berghilfe

Ziel der Schweizer Berghilfe³³ ist der Erhalt eines vielfältigen Lebens- und Wirtschaftsraums Schweiz – dazu gehören die Berggebiete. Mit der Unterstützung nachhaltiger Projekte sollen den Bewohnern der Berggebiete Perspektiven geboten und der Abwanderung entgegengewirkt werden. Die Schweizer Berghilfe wird getragen von zahlreichen Institution und Privatpersonen in der Schweiz.

³¹ <http://www.sab.ch>

³² <http://www.regioplus.ch>

³³ <http://www.berghilfe.ch>

Bund und Kanton

Wie bereits in Abschnitt A3 erwähnt sind auch Bund und Kanton Partner eines möglichen Verarbeitungsbetriebs. Sowohl Subventionen und Darlehen sowie Betriebsbeiträge sind möglich.

Teil D: Varianten-Bewertung

Die drei unter Abschnitt C dargestellten Varianten «Sammelstelle» Tal, «Zusammenarbeit» (mit Hinterberger, Gais), «Eigenproduktion» (gemeinsam mit Dörig Käsehandel, Urnäsch) wurden von Urnäschern Bauern auf ihre Wünschbarkeit hin bewertet. Nachfolgend werden wichtige Ergebnisse dargestellt.

D1 Ziele und Vorgehen

Um die Urnäschern Bauern einer Entscheidung näher zu bringen, wurden die beschriebenen Varianten einer Bewertung zugeführt. Die Bauern sollten die Varianten nach ihren persönlichen Präferenzen gesamthaft und anhand von Kriterien auf ihre Wünschbarkeit hin beurteilen. Ziel war es, unterschiedliche Alternativen betreffend die Zukunft der Urnäschern Milchviehhalter zu vergleichen und mögliche Konflikte zwischen den Sammelstellen aufzuzeigen. Das Bewertungsverfahren basiert auf dem multikriteriellen Bewertungsverfahren der ETH-UNS Fallstudien nach Scholz & Tietje (2002).

Den Bauern wurden an der Versammlung vom 23. September 2004 im Restaurant Kreuz zu Urnäsch die Varianten und das Bewertungsverfahren detailliert vorgestellt. Anschliessend wurden die Bewertungsunterlagen, bestehend aus einer detaillierten Beschreibung des Verfahrens, den Variantenbeschreibungen, dem Kriterienset und Bewertungsblättern sowie einem ergänzenden Fragebogen und einem frankierten Rückantwortkuvert, ausgehändigt (siehe Anhang). Die eigentliche Bewertung erfolgte daraufhin von den Bauern selbständig zu Hause (geheim) und anonym (ohne Namen).

D2 Bewertungskriterien

Anhand von Kriterien sollten die Varianten in einem zweiten Schritt, nachfolgend auf die intuitive Gesamtbewertung, bezüglich unterschiedlicher Aspekte bewertet werden. Dabei wurde darauf geachtet, dass der Kriteriensatz ein differenziertes Bild liefert und Unterschiede zwischen den Varianten zu Tage fördert sowie Unterschiede im Bewertungsverhalten von verschiedenen Bauerngruppen aufzeigt (Hypothese: die Bauern der drei Milchsammelstellen Dorf, Tal und Schönau haben unterschiedliche Wünsche und Vorstellungen und beurteilen die Varianten demzufolge verschieden; dadurch werden mögliche Konflikte sichtbar):

- **K1: Nutzen/Kosten für die Gemeinde**

Das Kriterium betrachtet die lokale Gemeinschaft. Wirtschaftliche Aufwendungen und Erträge und soziale Auswirkungen sind zusammengefasst: Schafft die Variante Arbeitsplätze, trägt sie zur Identität der Bevölkerung bei, kann die traditionelle Landwirtschaft eher erhalten werden.

- **K2: Persönliches Engagement**

Das Kriterium gibt Auskunft darüber, als wie gross das persönliche Engagement eingestuft wird. Dabei geht es hauptsächlich um den persönlichen Arbeitseinsatz, um das Projekt vorwärts zu bringen.

- **K3: Persönlicher Nutzen**

Bewertet wird der persönliche Nutzen, der aus dem Projekt resultiert.

- **K4: Transport/Energie**

Beurteilt werden Transportleistungen und Energieverbrauch, die aus der Variante resultieren.

- **K5: Persönliches finanzielles Risiko/Kosten**

Bewertet wird der finanzielle Einsatz und das damit verbundene Risiko, das der einzelne Bauer zu leisten bzw. zu tragen hat.

- **K6: Langfristigkeit**

Das Kriterium beurteilt die Langfristigkeit oder die Zukunftsfähigkeit der Variante.

D3 Bewertungsergebnisse

An der Orientierungsversammlung vom 23. September 2004 zum Bewertungsvorgang waren 42 Bauern anwesend. Verteilt wurden die Bewertungsunterlagen an alle anwesenden Bauern. Zusätzlich wurden 18 Dossiers zur Aushändigung an die nicht teilnehmenden Bauern übergeben; 8 weitere Dossiers wurden per Post an Sepp Gmünder geschickt. Theoretisch haben also 68 Bauern ein Dossier erhalten. Von 46 Personen sind ausgefüllte Bewertungsunterlagen zurückgeschickt worden. Insgesamt beträgt also die Rücklaufquote rund 68%. Nachfolgende Tabelle D1 gibt eine Übersicht über die Beteiligung an der Bewertung nach Sammelstelle.

Tabelle D1: Übersicht über die Anzahl Bauern pro Sammelstelle und deren Beteiligung am Bewertungsverfahren.

Sammelstelle	Total Lieferanten	Teilnehmer an der Bewertung	Beteiligung in Prozent
Dorf	30	23	76
Tal	18	10	55
Schönau	12	7	58
Käseeremilch	8	6	75
Total	68	46	68

D3.1 Bewertung – Intuitiv und kriteriengestützt

Die Variante *Eigenproduktion* schneidet sowohl hinsichtlich intuitiver Gesamtbewertung der Varianten als auch anhand von Kriterien deutlich am besten ab. Insgesamt 38 der 46 Bauern, die an der Bewertung teilgenommen haben, wünschen sich diese Variante am meisten und geben ihr bei der intuitiven Gesamtbewertung zwischen 62 und 100 Nutzenpunkten (Abb. D1). Auf der Skala 0-100 erzielt diese Variante einen Nutzenwert von 76.5. Das zweithöchste Ergebnis erzielt die Variante *Zusammenarbeit* (40.3) gefolgt von *Sammelstelle* (33.3). Bei der kriteriengestützten Bewertung verliert die Variante *Eigenproduktion* leicht an Boden, wogegen die anderen beiden leicht zulegen.

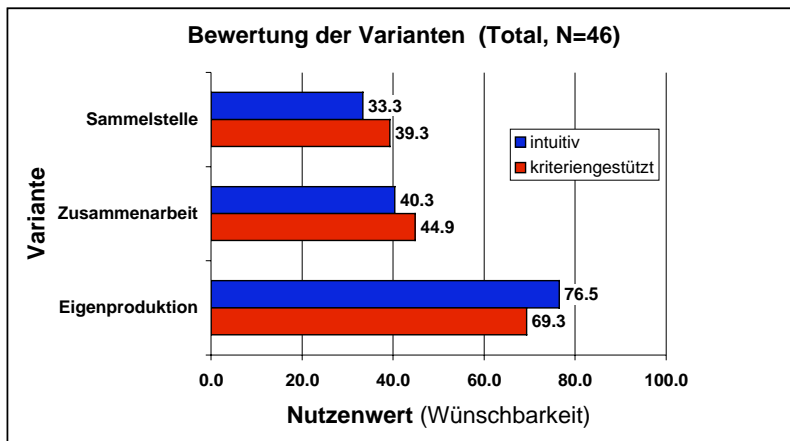


Abbildung D1: Bewertung der Varianten intuitiv gesamt und kriteriengestützt, alle Akteure.

Interessant ist der Vergleich zwischen den Sammelstellen: Die Bewertungsergebnisse der Sammelstelle *Dorf* entsprechen ziemlich genau den Ergebnissen über alle Akteure (siehe Abb. D2). Gesamthaft haben 23 von 30 Bauern der Genossenschaft *Dorf* an der Bewertung teilgenommen, was einer Beteiligung von 76% entspricht.

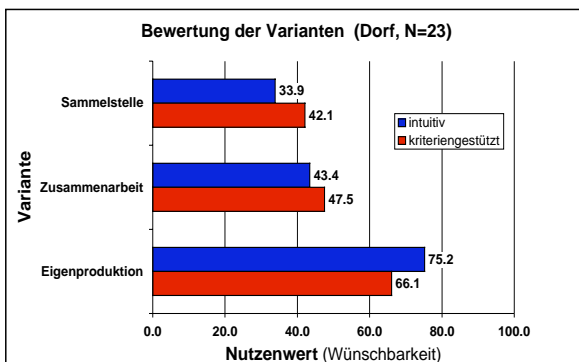


Abbildung D2: Bewertung der Varianten intuitiv gesamt und kriteriengestützt, Sammelstelle Dorf.

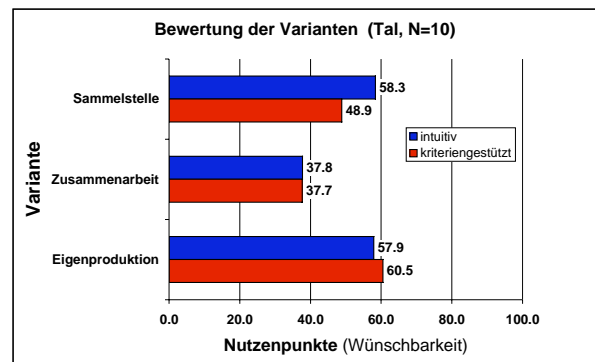


Abbildung D3: Bewertung der Varianten intuitiv gesamt und kriteriengestützt, Sammelstelle Tal.

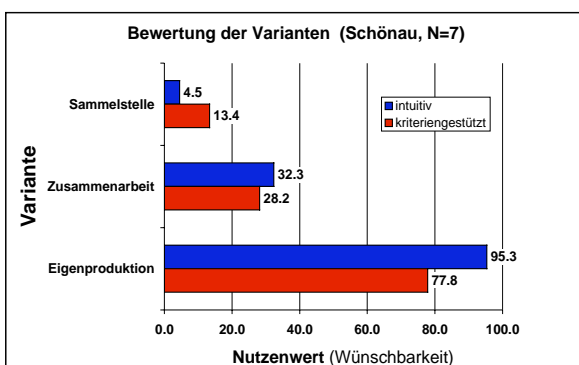


Abbildung D4: Bewertung der Varianten intuitiv gesamt und kriteriengestützt, Sammelstelle Schönau.

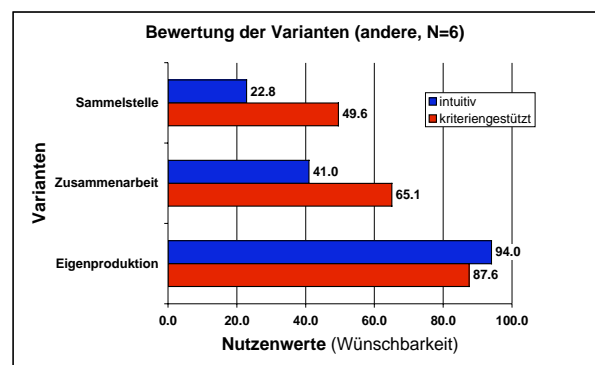


Abbildung D5: Bewertung der Varianten intuitiv gesamt und kriteriengestützt, Käseerlieferanten.

Ein etwas anderes Bild zeigt die Bewertung der Sammelstelle *Tal*. Bei der intuitiven Bewertung gesamt sind die beiden Varianten *Eigenproduktion* und *Sammelstelle* etwa gleichauf, wogegen die Variante *Zusammenarbeit* deutlich tiefer bewertet wurde (Abb. D3). Betrachten wir die Bewertung anhand von Kriterien, so zeigt sich eine Verschiebung zu Gunsten der Variante *Eigenproduktion*. Beteiligung an der Bewertung: 55% (10 von 18).

Bei der Sammelstelle *Schönau* scheint die Sache klar: Die Variante *Eigenproduktion* schwingt bei der intuitiven und kriterien gestützten Bewertung deutlich oben auf. Sammelstelle *Tal* findet kaum Anklang (Abb. D4). 7 von 12 Bauern haben an der Bewertung mitgemacht, das entspricht 58%.

Zur Vervollständigung des Bildes sei noch die Kategorie *Andere* dargestellt (Abb. D5). Unter *Andere* sind die 8 Bauern zusammengefasst, die silofreie Käsereimilch abliefern. 6 Bauern haben sich an der Bewertung beteiligt (= 75%). Auch bei dieser Gruppe liegt die Variante *Eigenproduktion* klar vorn.

D3.2 Bewertung der Varianten anhand der einzelnen Kriterien

Ein noch differenzierteres Bild erhalten wir bei der Betrachtung der Werte der einzelnen Kriterien (Abb. D6). Drei Kriterien zeigen Auffälligkeiten: *Nutzen/Kosten für die Gemeinde* (K1), *Persönliches finanzielles Risiko/Kosten* (K5) und *Langfristigkeit* (K6). Letzteres zeigt im Quervergleich einen hohen Wert bei der Variante *Zusammenarbeit* (0.23). Das deutet darauf hin, dass die Bewertenden diese Variante im Vergleich zu den anderen als eher langfristig einstufen; dass nicht die Variante *Eigenproduktion* den höchsten Wert bei diesem Kriterium erhält, mag damit zusammenhängen, dass die Käserei Hinterberger als gut im Geschäft und mit langfristiger Zukunft betrachtet wird, wogegen die Variante *Eigenproduktion* diesbezüglich noch einige Unsicherheiten aufweist.

Das Kriterium *Persönliches finanzielles Risiko/Kosten* erhält den höchsten Wert bei der Variante *Sammelstelle* (0.23), den tiefsten bei der Variante *Eigenproduktion* (0.13). Dies kann so interpretiert werden, dass zwar die Variante *Eigenproduktion* favorisiert wird, aber auch das höchste finanzielle Risiko beinhaltet, was die Wünschbarkeit der Variante bei diesem Kriterium tief hält, wogegen das (finanzielle) Risiko bei der *Sammelstelle* tief ist und daher diese Variante bezüglich diesem Kriterium einen höheren Wert erhält.

Nutzen/Kosten für die Gemeinde erhält bei der Variante *Eigenproduktion* im Vergleich zu den anderen Varianten den höchsten Wert. Dies erscheint einsichtig, dürfte doch der Nutzen in Form von Arbeitsplätzen und Steueraufkommen, die bei dieser Variante zu verzeichnen wären, einen hohen Nutzen für die Gemeinde darstellen.

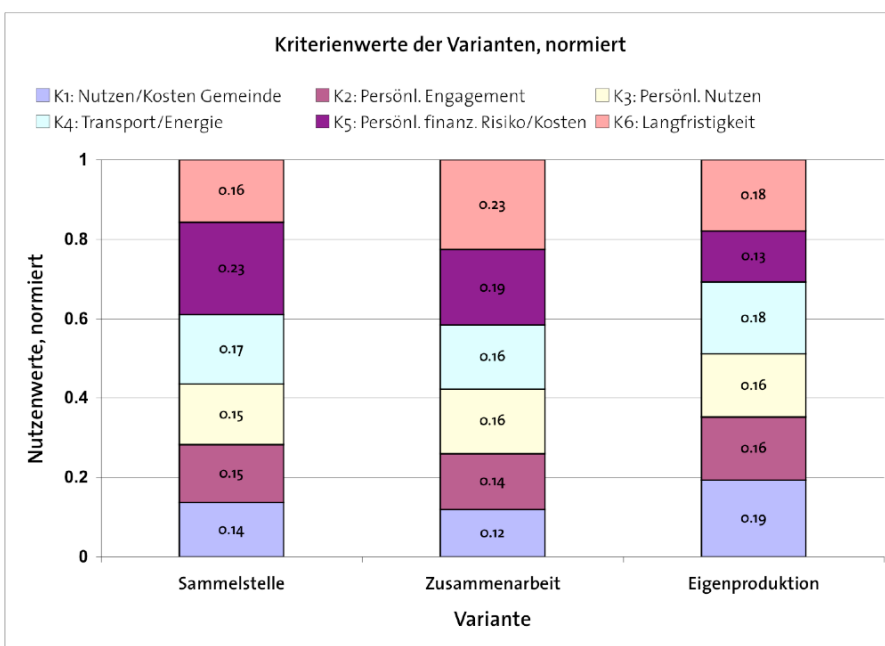


Abbildung D6: Kriterienwerte, welche die einzelnen Varianten durchschnittlich erhalten haben.

D3.3 Kriteriengewichtung

Die Bauern suchen eine langfristige Lösung. Indiz dafür ist die hohe Gewichtung des Kriteriums *Langfristigkeit* (0.21). Interessant ist, dass die Langfristigkeit (einer Variante) über dem persönlichen finanziellen Einsatz steht: Das kann so interpretiert werden dass die Bauern sehr wohl bereit sind ein Risiko einzugehen, wenn dies mit einer langfristigen Existenzsicherung verbunden ist (Abb. D7).

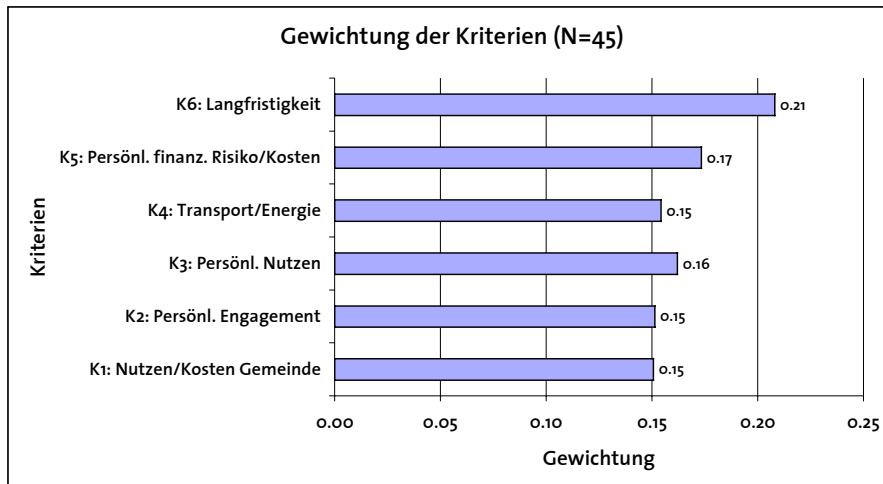


Abbildung D7: Gewichtung der Kriterien, Durchschnittswerte über alle Bauern.

D4 Ergänzende Fragen

Damit die Bewertungsergebnisse richtig interpretiert werden können bzw. richtige Schlüsse gezogen werden können, wurde den Bauern noch einige ergänzende Frage zu familiären Hintergrund, zu Besitzverhältnissen, zur Zukunftseinschätzung gestellt.

Person/Familie

Das Durchschnittsalter der Bewertungsteilnehmer beträgt knapp 45 Jahre (N=43); die meisten sind verheiratet (38, N=43) und haben im Schnitt 3.9 Kinder (N=38). Diese haben häufig Interesse, den Betrieb einmal zu übernehmen (26, N=28); nur in zwei Fällen scheint dies nicht der Fall zu sein. Bei einigen Familien gibt es diesbezüglich Unsicherheiten (mit Fragezeichen beantwortet), da die Kinder teilweise noch klein sind.

Fast alle besitzen einen eigenen Betrieb (44, N=45); häufig haben sie zusätzlich Land gepachtet. Eine Mehrheit von 31 (N=42) Bauern gibt an, den Betrieb vom Vater übernommen zu haben, ist also in der Talschaft verwurzelt.

Alternativen

Auf die Frage, ob sie für sich und ihren Betrieb Alternativen zur reinen Milchwirtschaft sehen, antworteten sie mehrheitlich mit NEIN (27, N=44); im anderen Fall sehen sie mehrheitlich die Fleischproduktion, meist als Ergänzung zur Milchwirtschaft.

Einschätzung der Zukunft

38 Bauern haben die Frage, wie sie ihre Zukunft «... weiterhin existenzsichernd als Milchproduzent tätig zu sein» einschätzen wie folgt beantwortet (Abb. D8):

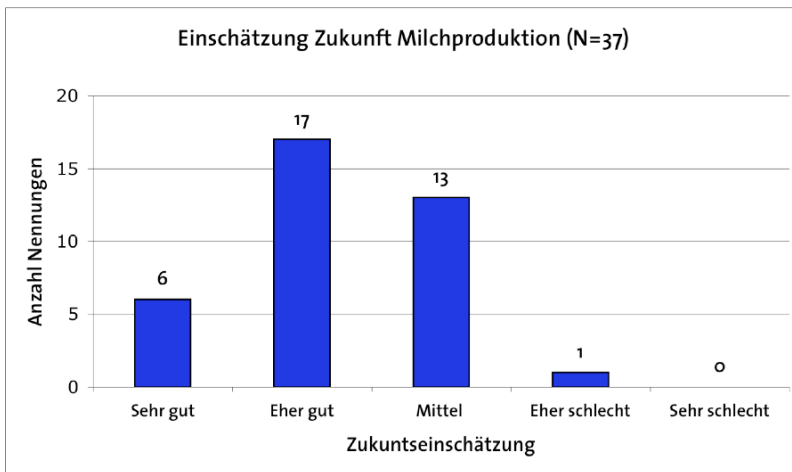


Abbildung D8: Einschätzung Zukunftschancen weiterhin in Urnäsch als Milchproduzent tätig zu sein.

Insgesamt scheinen die Bauern doch Vertrauen in die Zukunft zu haben. Die meisten schätzen die Zukunftschancen weiterhin als Milchproduzent in Urnäsch tätig zu sein als eher gut ein.

Kommentare

Dass sich die Urnäschler Bauern mit ihrer Zukunft auseinandersetzen, zeigt sich nicht nur an der hohen Rücklaufquote der Bewertungsfragebogen, sondern auch an der hohen Anzahl Rückmeldungen, die mit Kommentaren versehen sind (20 von 46). Die meisten dieser Antworten beziehen sich auf die Variante *Eigenproduktion*. Das Antwortspektrum reicht von voller Überzeugung für einen eigenen Betrieb über ein gewisses Misstrauen der Fa. Dörig gegenüber bis zur Befürchtung, ein Betrieb könnte scheitern, weil die Grossverteiler die Produkte nicht in ihr Sortiment aufnehmen oder weil die Konkurrenz durch andere regionale Verarbeiter zu stark ist. Einige wollen sanft beginnen und später ausbauen. Eine Auflistung der Kommentare findet sich im Anhang (siehe Anhang).

Teil E: Abschluss Evaluationsprozess

Die Versammlung vom 1. Dezember 2004 im Restaurant Kreuz zu Urnäsch mit dem Beschluss zu einem Kredit für ein Vorprojekt «Eigene Milchverarbeitung in Urnäsch» bildet den Abschluss des Evaluations- und Entscheidungsfindungsverfahrens bezüglich Zukunft der Urnäsch Milchproduzenten. Die Ergebnisse dieser abschliessenden Entscheidung werden nachfolgend dargestellt; daran anschliessend wird das weitere Vorgehen kurz skizziert.

E1 Projektierungskredit

Insgesamt wurden zur Versammlung vom 1. Dezember 2004 70 Milchproduzenten der Urnäsch Talschaft persönlich eingeladen. Ziel der Versammlung war, über einen Kreditbeitrag zu einem Vorprojekt «Eigene Milchverarbeitung in Urnäsch» abzustimmen und gegebenenfalls die weiteren Schritte in die Wege zu leiten. Der Einladung beigelegt war ein Informationsdossier im Umfang von 15 Seiten, beinhaltend einen kurzen Überblick über die (Ost)schweizerische Milchwirtschaft, die untersuchten und favorisierten Alternativen zum LANDI Projekt sowie die Resultate der Variantenbewertung durch die Urnäsch Bauern. Ebenfalls Teil der Einladungsunterlagen war der Bericht und Antrag für ein Vorprojekt «Eigene Milchverarbeitung in Urnäsch» (siehe Anhang). Die Unterlagen dienten der Information und Vorbereitung für die Versammlung.

Der Einladung zur Versammlung³⁴ waren 60 Bauern gefolgt. Der eigentliche Kernpunkt der Versammlung bildete die Beschlussfassung über den Antrag, für ein Vorprojekt einen Kredit von Fr. 12'500.- zu sprechen, pro Bauer Fr. 200.-. Der Beitrag entspricht 25% der veranschlagten Vorprojektkosten von Fr. 50'000.-, die je durch die Gemeinde Urnäsch, die Gebrüder Dörig sowie durch den Kanton zu gleichen Teilen mitgetragen werden. Die Abstimmung erfolgte schriftlich. Von 59 Stimmberechtigten haben 49 für den Antrag votiert (= 83%). Vier Personen enthielten sich der Stimme, 6 stimmten dagegen (3 der Sammelstelle Dorf, 3 der Sammelstelle Tal). Tabelle E1 gibt einen Überblick über die Abstimmungsergebnisse:

Tabelle E1: Abstimmungsergebnisse Kredit Vorprojekt «Eigene Milchverarbeitung in Urnäsch».

Bauernvertreter	Stimmen	Anzahl		
		Ja	Nein	leer
Dorf	24	21	3	0
Tal	12	9	3	0
Schönau	10	10	0	0
Käsereimilch	9	9	0	0
Leer	4	0	0	4
Total	59	49	6	4

³⁴ Es gibt ein Versammlungs-Protokoll

E2 Die weiteren Schritte

An der Sitzung der Projektgruppe vom 9. Dezember 2004³⁵ wurden die weiteren Schritte skizziert und eine Kerngruppe für die Begleitung des Vorprojektes gebildet (siehe Tab. E2):

Tabelle E2: Kerngruppe Begleitung Vorprojekt « Eigene Milchverarbeitung in Urnäsch».

Vertreter	Ressort	Aufgaben
Fredy Stricker (ev. Präsident)	Markt	- Vertretung gegen aussen (ev. Sprecher) - Kundenkontakt
Ernst Frick	Bau	- Kontakt Architekt / Auswahl / Offerte - Beizug weiterer Baufachleute
Fritz Nef	Finanzen	- Inkasso, Rechnungen, MWST, Bank - Budget für Vorprojektkredit (Fr. 50'000.-)
Urs Dörig	Bau Markt	- Kundenkontakte / Produkte - Raumbedürfnisse festlegen - Infrastruktur/ Technik
Sepp Gmünder	Organisation/ Protokoll	- Protokolle der Sitzungen - Unterlagen, Dokumentation

Es ist geplant, das Vorprojekt zügig durchzuziehen und bis Mai 2005 abzuschliessen. Mitte Jahr soll entschieden werden, ob das Projekt weiterverfolgt, d.h. in die Umsetzungsphase geführt werden kann. Mit einer allfälligen Aufnahme der Käseproduktion ist ca. Ende 2006 zu rechnen.

³⁵ Es gibt eine Sitzungs-Protokoll

Schlussüberlegungen

Die Urnäsher Bauern haben entschieden! Sie wollen eine eigene Milchverarbeitungsstätte in Urnäsch. Das ist ein klares Zeichen dafür, dass sie an Ihre Zukunft glauben und diese eigenverantwortlich aktiv angehen wollen. Dennoch ist der Entscheid – vor allem auch in seiner Deutlichkeit – in zweifacher Hinsicht erstaunlich: Zum einen waren mit der Sammelstelle Tal und der Zusammenarbeit mit der Käserei Gais zwei valable Alternativen gegeben. (Die Sammelstelle hätte für wenig Geld für die zusätzliche Milchmenge umgerüstet werden können. In Andreas Hinterberger wäre ein tüchtiger Verarbeitungspartner vorhanden gewesen). Zum anderen haben sich die Bauern für *die* Möglichkeit entschieden, die im derzeitigen Umwälzungsprozess in der schweizerischen Milchbranche vielleicht die am meisten gewagte ist, mit Sicherheit aber das intensivste Engagement (finanziell und personell) verlangt. Dazu und im Hinblick auf den weiteren Prozess sind ein paar Überlegungen anzustellen:

Engagement der Bauern entscheidend

Das Projekt Napfmilch zeigt es in aller Deutlichkeit: Ein von den Bauern initiiertes und getragenes, in der Region verankertes und unter Marktbedingungen funktionierendes Projekt kann Erfolg haben. Eine ganz entscheidende – an und für sich selbstverständliche – Grundvoraussetzung ist das volle Engagement der Bauern. Eine, seit dem 2. Weltkrieg zur Selbstverständlichkeit gewordene Trennung von Produktion und Vermarktung mit staatlich garantierten Abnahmemengen und -preisen, und die damit einhergehende Anspruchshaltung muss(te) mit der Umsetzung einer neuen Agrarpolitik aufgegeben werden. Das ist nachvollziehbar nicht ganz einfach, und es mag für Milchproduzenten in einer Bergregion, die traditionell stark mit der Milchproduktion verbunden sind, noch schwieriger sein. Die Erkenntnis, dass sich die Rahmenbedingungen aber grundsätzlich verändert haben, und nur eine offene, engagierte und auf Selbstverantwortung gründende Haltung, die nicht (mehr) davon ausgeht, dass mit der Ablieferung der Milch an der Sammelstelle der Job getan ist, muss sich einstellen und von den einzelnen Bauern verinnerlicht werden. Ein möglicher Weg, diese Verantwortung zu übernehmen, mag die Lancierung eines eigenen Verarbeitungsprojektes sein. Ein solches Unternehmen kommt – auch mit starken Partnern – nicht ohne das Engagement der Bauern aus. Es braucht Personen, die den «Karren» ziehen, die gewillt sind, mit Vermarktern (mit) zu verhandeln, die ihre Produkte glaubhaft an Vermarktungsveranstaltungen portieren, die Zeit und Geld investieren, ohne dass a priori eine Garantie für den Erfolg gegeben werden könnte. Nicht alle diese Grundvoraussetzungen sind in der Urnäsher Bauernschaft ersichtlich. Dennoch: der Evaluationsprozess hat gezeigt, dass Veränderungsbereitschaft vorhanden ist – und dass die Jungen, die unter den Vorzeichen des milchwirtschaftlichen Veränderungsprozesses aufgewachsen sind, dereinst selbstverständlicher die veränderten Rahmengenheiten zu Eigen machen werden.

Transparentes Verfahren

Von Beginn weg waren die Bauern am Evaluations-Prozess mitbeteiligt. Zwischenergebnisse wurden jeweils in der Arbeitsgruppe intensiv diskutiert und gemeinsam die weiteren Vorgehensschritte festgelegt; wichtige Entscheide wurden an den periodisch stattfindenden Versammlungen (zu denen alle Urnäsher Milchproduzenten eingeladen wurden) gefällt. Offene und klare Informationen, Alternativen, ausgeleuchtet von allen Seiten, waren eine entscheidende Grundvoraussetzung für das notwendige Vertrauen. Dieses partnerschaftliche Vorgehen

muss in der Vorprojekt- und allenfalls späteren Projektphase weitergeführt werden. Nebst einem überzeugenden Konzept für einen eigenen Verarbeitungsbetrieb in Urnäsch, braucht es einen vertrauensvollen, partnerschaftlichen Prozess, bei dem immer klar ist, wer welche Rolle spielt. Mit einem durchschaubaren Verfahren, mit klaren Zielen, lassen sich letzten Endes wohl auch die «Zweifler» überzeugen.

Gefragte Produkte

Das bestaufgezogene Projekt ist nur so gut – marktwirtschaftlich betrachtet – wie sein betriebswirtschaftlicher Erfolg. In diesem Zusammenhang dürfen Investitionsbeihilfen, so hoch sie auch sein mögen, nicht darüber hinwegtäuschen, dass ein Projekt an seiner Marktauglichkeit gemessen werden muss. Das heisst, ein Verarbeitungsbetrieb Urnäsch muss sich der Konkurrenz stellen und in ihr bestehen; anders lässt sich der Einsatz staatlicher Gelder nicht rechtfertigen. Dass ein Betrieb eine Zukunft haben kann, setzt nebst rationeller Produktionsmethoden vor allem auch gefragte Produkte voraus. Dabei ist davon auszugehen, dass niemand auf Urnäsch Produkte wartet: Solche Produkte müssen zuerst den Eingang in das Sortiment der Vermarkter finden, und sie müssen sich dort halten. Das setzt eine enge Zusammenarbeit mit den Vermarktern voraus. Sie sind es, welche die Marktsituation kennen, und sie fragen nach Produkten nach, die sie verkaufen können. Selbstverständlich ist auch diesbezüglich Selbstverantwortung gefragt, d.h. des Vermarkters Sicht darf nicht daran hindern, den Markt auch selber richtig einzuschätzen. Piffige Produkte, die einen Neuheitswert haben, sind potentiell eher vermarktbar. Ergänzend zu den geplanten Halbhartkäsen scheint es Potential im Bereich Weichkäse zu geben. Nicht zu unterschätzen ist der Biobereich. Obschon eine Sättigung erreicht zu sein scheint, bedarf der geringe Marktanteil im Käsebereich einer vertiefteren Analyse. Kurzum: der Markt muss genau beobachtet werden – auch der internationale – und die (zukünftigen) Bedürfnisse der Verbraucher müssen *gelesen* werden.

Neuartige Produktionsmethoden

Ein ganz gewichtiger Vorteil eines neuen Verarbeitungsbetriebes ist, dass er von Beginn weg auf den neuesten Stand der technologischen Entwicklung gebracht werden kann. Interessante Anwendungsgebiete bietet die Filtrationstechnik. Durch die Auftrennung der Milch in seine Einzelbestandteile wird die Flexibilität bezüglich der Produktdiversität massiv erhöht. Zudem wirken solche Verfahren einer wichtigen Anwendungsrestriktion für Silomilch entgegen, indem unerwünschte bakterielle Bestandteile abgefiltert werden können. In diesem Bereich ist von den Planern eine intensive Zusammenarbeit mit der Forschungsanstalt für Milchwirtschaft Bern Liebefeld zu suchen.

Synergien nutzen

Urnäsch ist im Aufbruch. Das Reka-Dorf wird realisiert. Tausende von Erholungssuchenden aus der gesamten Schweiz und aus dem benachbarten Ausland werden dereinst die Schönheit der Urnäsch Talschaft geniessen. Sie werden dort essen und trinken, übernachten und wandern, einkehren und einkaufen – auch Urnäsch Milchprodukte. Und sie werden den Namen Urnäsch in die «Welt» hinaus tragen. Das ist vor allem im Hinblick auf die Vermarktung von Urnäsch Produkten nicht zu unterschätzen. Hier gilt es Synergien zu nutzen. Darüber hinaus ist zu überlegen, inwieweit ein Verarbeitungsbetrieb direkt in das Rekaferien-Konzept integriert werden könnte.

Regionaler Blick notwendig

Es ist davon auszugehen, dass auch andere Akteure der Milchwirtschaft in der derzeitigen Umwälzungsphase ihre Chancen sehen und eigene Aktivitäten entwickeln. Was für Urnäsch gilt, gilt natürlich auch für andere Regionen. Die Beispiele der Firma Wetter in Appenzell oder der Firma Koch in Gonten – oder der Bergkäserei in Gais – lassen erahnen, dass eine Reihe ähnlicher Vorhaben wie das Urnäsher Projekt (in der Region) realisiert werden könnten. Hier ist Koordinationsbedarf! Es kann nicht sein, dass sich ein neuer Betrieb oder Betriebsvergrößerungen etablieren, ohne dass die tatsächlichen Zukunftschancen ausgelotet worden sind. In diesem Zusammenhang ist die Koordination der kantonalen Landwirtschaftsämter gefragt. Der problematische Transformationsprozess muss koordiniert ablaufen, sollen nicht öffentliche Gelder «in die Milch gesteckt», individuelles, mentales und finanzielles Engagement verpufft werden. Eine Möglichkeit dazu wäre die Schaffung eines «Koordinationsrates Milch» mit Produzenten, Verarbeitern, Vermarktern und kantonalen Stellen – kantonsübergreifend! Dazu braucht es klare Zielsetzungen und *formative* Elemente, die einem Koordinationsprozess auch die notwendige Gestaltungs- und Umsetzungskraft verleihen.

Es ist klar, dass ein schwieriger Weg auf die Urnäsher Bauern zukommt. Alleine sind sie nicht. Und ihre Probleme sind auch nicht einzigartig. Eins wird aber entscheidend sein: Sie müssen erkennen, dass es *ihr* Weg ist, den sie gehen, von ihnen mitgestaltet und mitbestimmt. Dann werden sie an *ihr* Projekt glauben, sich damit identifizieren – eine wichtige Grundvoraussetzung für ein Erfolg versprechendes Projekt.

Zum Schluss ein Zitat des Ballonweltumfahrsers Bertrand Piccard, das die derzeitige Situation der (Urnäsher) Bauern trefflich umschreibt.

*«Wir sind nicht dafür verantwortlich,
was auf uns zukommt,
aber dafür, wie wir ihm begegnen,
ob wir es als Angriff empfinden
oder als Möglichkeit, es zu ändern.»*

Referenzen

- Bio Siusse (2003). *Knospe Milchmarkt 2003/2004. Biomilch-Bericht vom 2. Februar 2003*. Vereinigung Schweizer Biolandbau-Organisationen. Basel: pdf
- Bundesamt für Landwirtschaft (2003b). *Agrarbericht 2003 (Nr. 730.680.03 d)*. Bern: EDMZ.
- Bundesamt für Landwirtschaft (2003a). *Auswertung der Daten über die Milchkontingentierung Milchjahr 2002/2003*. Bern: pdf
- Bundesamt für Landwirtschaft (2004). *1999-2004: Marktbeobachtung. Marktbericht Milch. Nr. 4 2004*. Bern: pdf.
- Fromarte (2003). *Jahresbericht 2003*. Bern: pdf
- Milchverband St. Gallen-Appenzell (2004). *Milchverband St. Gallen-Appenzell in Zahlen. Milchjahr 2002*. Besucht Dezember 2004, <http://www.milch-sga.ch/statisti.html>
- Scholz, R. W., Stauffacher, M., Bösch, S., & Krütli, P. (Eds.). (2003). *Appenzell Ausserrhoden: Umwelt – Wirtschaft – Region. ETH-UNS Fallstudie 2002*. Zürich: Rüegger und Pabst.
- Scholz, R. W., & Tietje, O. (2002). *Embedded Case Study Methods. Integrating Quantitative and Qualitative Knowledge*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Scholz, R. W., Stauffacher, M., Bösch, S., Wiek, A. (Hrsg.). (2002). *Landschaftsnutzung für die Zukunft - Der Fall Appenzell Ausserrhoden. ETH-UNS Fallstudie 2001*. Zürich: Rüegger.
- Thurgauer Milchproduzenten (2004). *Zahlen und Fakten 2003*. Besucht Dezember 2004, <http://www.milchthurgau.ch/zahlen/index.shtml>
- Treuhandstelle Milch (2004). *Jahresstatistiken*. Besucht Juni 2004, <http://www.tsm-gmbh.ch/jahresstatistiken.htm>.
- Wenger, U., 2004: Die österreichische Milchwirtschaft. LID-Dossier 403, 10. Juni 2004. Bern: pdf.

Anhang

- Bewertungsunterlagen
- Kommentare zur Bewertung (ergänzende Fragen)
- Bericht und Antrag Vorprojekt
- Warenwert Kasein
- Bilanzrechnung Eigenproduktion

Bewertungsunterlagen

Milchwirtschaft Urnäsch: Bewertung der Varianten, Merkblatt

Ausgangslage

Vor Jahresfrist hat die Milchgenossenschaft Dorf, Urnäsch, ein Kreditbegehren an den Kanton für eine neue Milchsammelstelle auf dem Landi-Areal gestellt. Der Kanton hat aus Kostengründen Bedenken gegen dieses Vorhaben. In der Folge hat er Fachpersonen beigezogen mit dem Auftrag, mögliche Alternativen zum geplanten Landi-Projekt zu untersuchen. In einem intensiven Evaluations-Prozess wurde eine Anzahl möglicher Objekte gesichtet, mit unterschiedlichen Personen denkbare Partnerschaften ausgelotet, Gespräche mit Vermarktern geführt, technische Verfahren geprüft.

Unter aktiver Mitarbeit von Vertretern der Genossenschaft Dorf, der Sammelstellen Tal und Schönau konnten drei realisierbare Alternativ-Varianten zum Landi-Projekt skizziert werden: 1) Variante Sammelstelle Tal; 2) Variante Zusammenarbeit mit A. Hinterberger, Gais; 3) Variante Eigenproduktion zusammen mit U. & L. Dörig, Käsehandel. Diese drei Varianten stehen je für einen unterschiedlichen Grad der Eigenverantwortung/Eigenleistung der Bauern.

Ziel der Bewertung

Die drei Varianten (*Sammelstelle, Zusammenarbeit und Eigenproduktion*) sollen von allen Bauern bezüglich ihrer Wünschbarkeit bewertet werden. Primäres Ziel der Bewertung ist herauszufinden, welche Variante favorisiert wird und wo Vor- und Nachteile gesehen werden. Wichtig: Die Resultate aus der Bewertung stellen keinen Entscheid dar, vielmehr sind sie als weitere Entscheidungsgrundlage zu verstehen. Welchen Weg die Urnäsch Bauern gehen wollen, entscheiden sie in Abstimmung mit dem Kanton später an einer eigens dafür einberufenen Versammlung.

Die Bewertung wird von allen Bauern zuhause durchgeführt. Sie ist anonym, d.h., die Bewertungsblätter enthalten keine Namen; Rückschlüsse auf Personen sind nicht möglich.

Vorgehen

Nehmen Sie sich ca. 1–1,5 Stunden Zeit.

1. Lesen sie bitte aufmerksam die Informationsblätter zu den Varianten durch (**Blätter 2.1-2.3**). Zusammen mit dem Wissen aus den Informationsveranstaltungen im Restaurant Kreuz bildet diese Information die Grundlage für nachfolgende Bewertung der Varianten.
2. Bewerten Sie nun die Varianten gesamthaft nach ihrer Wünschbarkeit. Verwenden Sie die Bewertungsblatt (**Blatt 3**) und geben Sie jeder Variante einen Wert zwischen 0 und 100, in dem sie den gewünschten Wert auf dem Bewertungsbalken mit einem Kreuz markieren. 0 bedeutet dabei, die Variante ist gar nicht wünschenswert, 100 bedeutet höchste Wünschbarkeit.
3. Bewerten Sie nun die Varianten nochmals anhand von Kriterien. Lesen Sie dazu die **Blatt 4** mit den Informationen zu den Kriterien aufmerksam durch.



4. Bevor Sie die Bewertung durchführen, sollen Sie den Kriterien eine Gewicht zuordnen. Mit der Kriteriengewichtung bringen Sie zum Ausdruck, wie wichtig Ihnen das jeweilige Kriterium ist. Verwenden Sie **Blatt 5**, und ordnen Sie jedem Kriterium einen Wert zwischen 0 (= das Kriterium ist überhaupt nicht wichtig) und 100 (das Kriterium ist sehr wichtig) zu.
5. Verwenden Sie nun die Bewertungsblatt (**Blatt 6**) und bewerten Sie die Variante anhand der 6 Kriterien, wobei Sie jedem Kriterium einen Wert zwischen 0 und 100 zuordnen. Verfahren Sie für jede Variante nach gleichem Schema.
6. Die Bewertung der Varianten ist nun abgeschlossen. Sie sind nun gebeten, noch ein paar ergänzende Fragen zu beantworten. Verwenden Sie dazu bitte **Blatt 7**.

Termine

Schicken Sie bitte die Bewertungsblätter (**Blätter 3, 5, und 6**) mit dem Fragebogen (**Blatt 7**) bis spätestens Dienstag, 28. September in beiliegendem Kuvert an uns zurück. Wir werden daraufhin die Antwortblätter auswerten. Ca. Mitte Oktober werden Sie über die Resultate an einer Informationsveranstaltung informiert.

Unterlagen (abgegeben)

- Blatt 1: Bewertung der Varianten, Merkblatt
- Blätter 2.1-2.3: Informationsblätter zu den Varianten
- Blatt 3: Bewertungsblätter für die intuitive Gesamtbewertung der Varianten
- Blatt 4: Informationsblatt zu den Kriterien
- Blatt 5: Kriteriengewichtung
- Blatt 6: Bewertungsblatt für die Bewertung mittels Kriterien
- Blatt 7: Fragebogen
- Rückantwortkuvert

Bei Fragen einfach telefonieren

Wenn Unklarheiten bestehen und Sie Fragen haben, können Sie mich jederzeit kontaktieren:

Während der Arbeitszeit: **044 – 632 63 24** oder
Zuhause (abends oder übers Wochenende): **041 – 310 61 73**

Zögern Sie nicht, mich anzurufen.

Wir danken Ihnen ganz herzlich für Ihre aktive Teilnahme an der Bewertung der Varianten!

Zürich, 23. September 2004, ETH-UNS TdLab, Pius Krütli

Bewertung der Varianten Intuitiv

Wie wünschenswert finden Sie persönlich die Varianten?

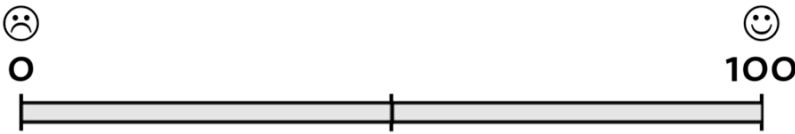
Der Wert 0 steht dabei für den schlechtest denkbaren Zustand, der Wert 100 repräsentiert den bestmöglichen Zustand.

Markieren Sie die Stelle mit einem Kreuz (X) auf den Balken.

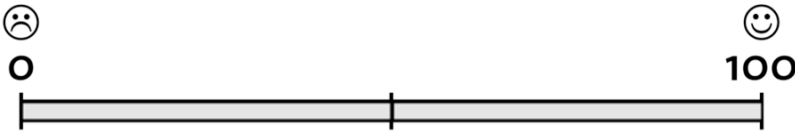
Sammelstelle



Zusammenarbeit



Eigenproduktion



Bewertung der Varianten

Bewertungskriterien

K1: Nutzen/Kosten für die Gemeinde

Das Kriterium betrachtet die lokale Gemeinschaft. Wirtschaftliche Aufwendungen und Erträge und soziale Auswirkungen sind zusammengefasst: Schafft die Variante Arbeitsplätze, trägt sie zur Identität der Bevölkerung bei, kann die traditionelle Landwirtschaft eher erhalten werden.

K2: Persönliches Engagement

Das Kriterium gibt Auskunft darüber, als wie gross das persönliche Engagement eingestuft wird. Dabei geht es hauptsächlich um den persönlichen Arbeitseinsatz, um das Projekt vorwärts zu bringen.

K3: Persönlicher Nutzen

Bewertet wird der persönliche Nutzen, der aus dem Projekt resultiert.

K4: Transport/Energie

Beurteilt werden Transportleistungen und Energieverbrauch, die aus der Variante resultieren.

K5: Persönliches finanzielles Risiko/Kosten

Bewertet wird der finanzielle Einsatz und das damit verbundene Risiko, das der einzelne Bauer zu leisten bzw. zu tragen hat.

K6: Langfristigkeit

Das Kriterium beurteilt die Langfristigkeit oder die Zukunftsfähigkeit der Variante.

Bewertung der Varianten Gewichtung der Kriterien

Welches ist das aus Ihrer Sicht wichtigste Kriterium, um die Varianten zu bewerten? Ordnen Sie diesem Kriterium bitte den Wert 100 zu und markieren Sie das auf dem entsprechenden Balken mit einem Kreuz (X).

Alle anderen Kriterien setzen Sie in Beziehung zum wichtigsten Kriterium und geben Sie diesen jeweils einen Wert zwischen 0 und 100 (Markierung auf Balken mit Kreuz).

		☹		☺
		0		100
Nutzen/ Kosten für die Gemeinde	K ₁			
Persönliches Engagement	K ₂			
Persönlicher Nutzen	K ₃			
Transport/ Energie	K ₄			
Persönliches finanzielles Risiko/Kosten	K ₅			
Langfristigkeit	K ₆	☹		☺
		0		100

Ergänzende Fragen

Nachfolgende liefern uns weitergehende Informationen zur Interpretation der Bewertungsergebnisse; es ist ganz wichtig, dass aus der Bewertung die richtigen Schlüsse gezogen werden können, damit ein nachfolgender Entscheid zur Zukunft der Urnäsker Milchwirtschaft möglichst fundiert getroffen werden kann.

Fragen zur Person/Familie

Alter:

Zivilstand:

Nachkommenschaft:

Haben sie Kinder?

Nein

Ja, Anzahl

Haben diese Interesse, den Betrieb später zu übernehmen?

Ja Nein

Besitzverhältnisse:

eigener Betrieb

Pachtbetrieb

Tradition:

Haben Sie den Betrieb vom Vater übernommen?

Ja Nein

Fragen zum Betrieb

Wo liefern Sie ihre Milch ab?

Sammelstelle Dorf

Sammelstelle Tal

Sammelstelle Schönau

andere

Sehen Sie für sich und ihren Betrieb Alternativen zur reinen Milchwirtschaft?

Nein

Ja, welche (z.B. Fleischproduktion)

.....



Fragen zur Zukunft

Wie schätzen Sie ihre Zukunftschancen ein, weiterhin existenzsichernd als Milchproduzent in Urnäsch tätig zu sein?

- sehr gut
- eher gut
- mittel
- eher schlecht
- sehr schlecht

Falls Sie diesbezüglich Ihre Chancen als eher schlecht oder sehr schlecht einstufen, welche Alternativen sehen Sie:

- weiterhin als Bauer tätig sein, aber keine Milchwirtschaft mehr betreiben
- weiterhin als Milchbauer tätig sein, aber Urnäsch verlassen
- Eine andere Arbeit suchen
- andere

Weitere Kommentare/Anmerkungen:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kommentare zur Bewertung (ergänzende Fragen)

Allgemein

- Silomilch: Kein Problem für Fa. Dörig als möglichen Partner?
- Direktzahlungen sind für die Pflege der Höfe und sollen nicht in ‚Käsekeller‘ weiterinvestiert werden
- Nur noch eine Genossenschaft für Urnäsch; Tal und Schönau an Dorf anschliessen
- Kein Nutzen aus einer der Varianten >> Milchlieferung weiterhin an Milchring mittels eigenem Tank
- Verteuerung der LSVA wird die Transportkosten für Milch aus Urnäsch verteuern >> wie lange kann diese noch gesammelt werden?
- Genossenschaft Dorf spielt nicht mit offenen Karten (Abrechnung Schwägalp)
- Keimzahl <100 mit 1 Rp. mehr abgelten

Eigenproduktion

- Ja zur Variante Eigenproduktion; alle Bauern müssen mitmachen; Aktien-Mehrheit bei den Bauern
- Eigenproduktion steht im Vordergrund (2x)
- Eigenproduktion: Baukosten dürfen nicht zu hoch sein; Projekt muss finanziell tragbar sein für die Bauern
- Fa. Dörig sollte den Bau selber finanzieren >> alle Bauern würden mitmachen
- Nur Silomilch?
- Problem: Engagement der Bauern >> es fehlt in Urnäsch ein Isidor Kunz
- Schiene Biomilch kaum möglich
- Zusammenarbeit mit Fa. Dörig muss genau geregelt sein; Fa. Dörig hat in Urnäsch nicht den besten Ruf
- Sanfter Start mit Ausbaumöglichkeiten anstreben (2x)
- Synergien zum Reka-Dorf nutzen
- Fa. Dörig ist Unternehmen, das an den Bauern verdienen will >> anderer Standort; aber es braucht Partner wie die Dörigs
- Kosten Käselager und Milchverarbeitungsbetrieb klar auseinander halten
- Fa. Wetter in Appenzell als möglichen Partner weiterverfolgen
- Konkurrenz von anderen regionalen Spezialitäten >> schwierig bei Grossverteilern Fuss zu fassen
- Bestehende regionale Verarbeitungsbetriebe haben bereits heute Schwierigkeiten
- Zusammenarbeit mit Fa. Dörig nicht möglich >> nutzen Bauern aus
- Gute Betriebsleiter sind schwer zu finden
- Fa. Dörig sollte Käsekeller selber bezahlen
- Eigenproduktion ist zu teuer (Investitionskredit muss zurückbezahlt werden)
- Wieviel zahlt die Fa. Dörig an das Projekt? >> Ist der Käsekeller der Fa. Dörig im Investitionsvolumen von 3-4 Mio. enthalten?
- Was ist, wenn die Produkte nicht gekauft werden?
- Es müssen alle Urnäsch Bauern mitmachen

Sammelstelle

- Fortbestand Sammelstelle Schönau prüfen (fahrbarer Tank)
- Einkauf in Sammelstelle Tal und Kosten für Zusatztanks und Vorplatzgestaltung übernehmen ist zuviel
- Entfernung zur Sammelstelle Tal ist zu gross

Zusammenarbeit

- Abholkosten bei einer Zusammenarbeit mit Hinterberger?
- (Bio)Milch aus Urnäsch zu Appenzeller Spezialitäten veredeln
- Schwägalp-Käserei als Partner kommt nicht in Frage (2x) >> Milchlieferung Winter
- Angst vor Abhängigkeit (nach Wegfall der Kontingentierung: Menge und Preise werden vom Käser bestimmt)

Bericht und Antrag Vorprojekt

Bericht und Antrag für ein Vorprojekt «Eigene Milchverarbeitung in Urnäsch»

01. Dezember 2004

Ausgangslage

Die Genossenschaft *Dorf* beantragte im vergangenen Jahr beim Kanton einen Investitionskredit für die Errichtung einer neuen Milchsammelstelle auf dem LANDI-Areal als Ersatz der jetzigen Anlage im Dorf. Der Kanton, vertreten durch die Landwirtschaftsdirektion, erachtet die veranschlagten Kosten von Fr. 527'000.- als sehr hoch für eine Sammelstelle mit einem Jahresvolumen von 2-2.5 Mio. kg. Es sollen daher realisierbare Alternativen geprüft werden.

Auf dem Milchmarkt zeichnen sich für die nächste Zeit grosse Veränderungen ab. Die bestehenden Strukturen in Urnäsch befinden sich gegenüber dem Talgebiet in einem Wettbewerbsnachteil. Milchlieferungen in einen anonymen Verwertungskanal werden mittel- und längerfristig zu einem Existenzproblem. Eine attraktive Landschaft mit einer lebenden Kultur müsste sich aus der Masse abheben und den Bekanntheitsgrad nutzen können. Diese und andere Überlegungen spielten mit bei den Abklärungen der Arbeitsgruppe unter Beizug von Spezialisten aus der Milchbranche und der ETH-UNS.

Prüfung von Alternativen

Zwischen Januar und September 2004 wurden alternative Objekte in der Gemeinde Urnäsch geprüft, mit einer Vielzahl Milchwirtschafts-Experten und Unternehmern – und möglichen Partnern – Gespräche geführt und vertiefte Abklärungen zur gegenwärtigen Situation der schweizerischen Milchwirtschaft durchgeführt (siehe Informationsdossier).

Aus den Abklärungen haben sich drei realisierbare Varianten herauskristallisiert:

- **Sammelstelle Tal**
- **Zusammenarbeit mit Käserei Hinterberger, Gais**
- **Aufbau einer eigenen Verarbeitung**

An den Versammlungen vom 6. und 23. September 2004 im Restaurant Kreuz, Urnäsch, wurden die Milchproduzenten darüber ausführlich informiert. Um ein möglichst neutrales Bild über ihre Zukunftsvorstellungen zu erhalten, wurde unter den Milchlieferanten eine schriftliche Umfrage gestartet.

Konsultative Bewertung

Die drei erwähnten Varianten wurden von 46 (von 68) Bauern der Sammelstellen Dorf, Tal, Schönau sowie der Käseerlieferanten in einem geheimen und anonymen Verfahren auf ihre Wünschbarkeit hin bewertet. Am besten schneidet die Variante Eigenproduktion ab (siehe Informationsdossier).

Vorprojekt «Eigenproduktion»

Im Verlauf der Evaluationsarbeiten hat sich gezeigt, dass eine Mehrheit der Urnäschter Milchproduzenten einer Variante Eigenproduktion, also der Errichtung eines eigenen Milchverarbeitungsbetriebs in Urnäsch, positiv gegenübersteht. Die Konkretisierung eines möglichen Projektes kann nicht mehr im Rahmen des Evaluationsprozesses erfolgen. Weitere Schritte bedingen finanziell und personell eine neue Basis. Die Arbeitsgruppe schlägt daher vor, konkrete Schritte für ein Projekt Eigenproduktion zu unternehmen, indem ein Vorprojekt in Auftrag gegeben wird.

Gegenstand

Das Vorprojekt für einen Milchverarbeitungsbetrieb in Urnäsch beinhaltet:

- generelle baulich-architektonische Ausgestaltung
- Raumnutzung
- Kostenschätzung
- Produkte und Produktionsmethoden
- Betriebsform/Betriebsorganisation
- Partner, Finanzierung

Kosten

Es werden Kosten von Fr. 50'000.- veranschlagt. Die Kosten sollen nach folgendem Schlüssel aufgeteilt werden:

- | | |
|--------------------------------------|--------------------|
| • Kantonale Landwirtschaftsdirektion | Fr. 12'500.- (25%) |
| • Gemeinde Urnäsch | Fr. 12'500.- (25%) |
| • Urs und Leo Dörig | Fr. 12'500.- (25%) |
| • Milchproduzenten von Urnäsch | Fr. 12'500.- (25%) |

Zeitraumen

- Januar-Mai 2005: Vorprojekt
- Ende Mai 2005: Beschluss (Entscheid über Lancierung eines eigenen Verarbeitungsbetriebes oder Abbruch der Arbeiten)
 - Bei Lancierung: Bis Dezember 2005 Projektierung, 2006 Bauarbeiten, Januar 2007 Inbetriebnahme Produktion

Antrag an die Versammlung

Den versammelten Bauern wird beantragt, für ein Vorprojekt «Eigenproduktion» einen Beitrag von Fr. 12'500.- zu sprechen. Der Beitrag kann via die Sammelstellenkasse erfolgen und ist prozentual zur Mitgliederzahl:

Dorf: 30/68	entspricht Fr. 5'500.-
Tal: 18/68	entspricht Fr. 3'300.-
Schönau: 12/68	entspricht Fr. 2'200.-
Käsereilieferanten: 8/68	entspricht Fr. 1'500.-

Wird der Beitrag nicht von der Sammelstellenkasse bezahlt, so ist pro Lieferant ein Betrag von Fr. 200.- zu entrichten. Zu diskutieren wäre ggf. eine Kostenbeteiligung entsprechend den Milchkontingenten.

Warenwert Kasein

Warenwert Kasein

Stand 11. Juni 2004

Nettoerlös in Fr. / 100 kg verarbeitete Milch

Variante	optimistisch			Erlös	in %	10'000'000	15'000'000	20'000'000
Ausbeute Kasein	(4.- Euro pro kg)	3.00	6.00	18.000	25.2%	1'800'000	2'700'000	3'600'000
Ausbeute MZ Milchfett	Ablieferung an AZM	3.90	10.98	42.822	59.9%	4'282'200	6'423'300	8'564'400
Schotte	Erlös 1 Rp./kg			1.000	1.4%	100'000	150'000	200'000
Verarbeitungszulage Kasein	(Fr. 11.00 auf 100 kg MM)			9.680	13.5%	968'000	1'452'000	1'936'000
Total Erlös				71.502	100.0%	7'150'200	10'725'300	14'300'400
Verarbeitungskosten	Bei ca. 10 Mio. Milchverarbeitung			-8.000	-11.2%	-800'000	-1'000'000	-1'200'000
Brutto Milchpreis (eingeliefert)				63.502	88.8%			
Beiträge SMP / Verbände				-2.265	-3.2%	-226'500	-339'750	-453'000
				61.237	85.6%	6'123'700	9'385'550	12'647'400
Auszahlungspreis an Milchproduzenten (für eingelieferte Milch)						61.24	62.57	63.24
Variante pessimistisch				Erlös	in %	10'000'000	15'000'000	20'000'000
Ausbeute Kasein	(2.50 Euro pro kg)	3.00	3.75	11.250	20.7%	1'125'000	1'687'500	2'250'000
Ausbeute MZ Milchfett	Ablieferung an AZM (Red. 2.-)	3.90	9.00	35.100	64.7%	3'510'000	5'265'000	7'020'000
Schotte	Kein Erlös			0.000	0.0%			
Verarbeitungszulage Kasein	(Fr. 9.00 auf 100 kg MM)			7.920	14.6%	792'000	1'188'000	1'584'000
Total Erlös				54.270	100.0%	5'427'000	8'140'500	10'854'000
Verarbeitungskosten	Bei ca. 10 Mio. Milchverarbeitung			-8.000	-14.7%	-800'000	-1'000'000	-1'200'000
Brutto Milchpreis (eingeliefert)				46.270	85.3%			
Beiträge SMP / Verbände				-2.265	-4.2%	-226'500	-339'750	-453'000
				44.005	81.1%	4'400'500	6'800'750	9'201'000
Auszahlungspreis an Milchproduzenten (für eingelieferte Milch)						44.01	45.34	46.01

Bilanzrechnung Eigenproduktion

Liquiditätsplanung: Geldflussrechnung

Variante: 1

Planerfolgsrechnung	aus												Kontrolle	
	Jahr 2007/2008	Januar	Februar	März	April	September	Oktober	November	Dezember	Januar	Februar	März		April
Einzahlungen														
Urnäscher Bergkäse (5 - 5,5 kg)	475'000													197'917
Übrige Halbhartkäse	150'000					12'500								50'000
Rahm aus Bergmilch	30'000	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	0
Joghurt	30'000	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	0
Quark	24'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	0
Pastmilch / Trinkspezialitäten	23'000	1'917	1'917	1'917	1'917	1'917	1'917	1'917	1'917	1'917	1'917	1'917	1'917	0
Milchverkauf	578'000	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167
Eigene Käseireibutter	24'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	0
Milchrahmfett BZ (0.85 %)	45'942	3'829	3'829	3'829	3'829	3'829	3'829	3'829	3'829	3'829	3'829	3'829	3'829	0
Sirtenrahmfett BZ (0.25 %)	6'687	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	0
Schotte	7'263	605	605	605	605	605	605	605	605	605	605	605	605	0
Zulagen	130'737	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895
Total Mittelzufluss (operativ)		15'908	74'969	74'969	74'969	87'469	127'052	127'052	127'052	127'052	127'052	127'052	127'052	1'217'651
Auszahlungen														
Milchankauf	1'132'821	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402
Zusatzstoffe	30'000	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	0
Personalaufwand	190'000	15'833	15'833	15'833	15'833	15'833	15'833	15'833	15'833	15'833	15'833	15'833	15'833	0
Mietzinsaufwand (Käsezeins)	12'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	0
Betrieblicher Zinsaufwand	60'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	0
Unterhalt und Reparaturen	30'000	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	0
Betriebsversicherungen, Gebühren, Abgaben	10'000	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	0
Energie, Betriebsstoffe und Hilfsmaterial	50'000	4'167	4'167	4'167	4'167	4'167	4'167	4'167	4'167	4'167	4'167	4'167	4'167	0
Verwaltungsaufwand	20'000	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	0
PR, Werbung und Verkaufsförderung	30'000	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	0
Übriger Aufwand	15'000	1'250	1'250	1'250	1'250	1'250	1'250	1'250	1'250	1'250	1'250	1'250	1'250	0
Total Mittelabfluss (operativ)		37'250	131'652	131'652	131'652	131'652	131'652	131'652	131'652	131'652	131'652	131'652	131'652	1'485'419
Investitionen / Finanzoperationen														
Aktienkapital		500'000												500'000
Subventionen		1'000'000												1'000'000
Investitionskredite		1'500'000												1'500'000
Hypothek		1'000'000												1'000'000
Maschinen und Einrichtungen		-2'000'000												-2'000'000
Neubau		-1'500'000												-1'500'000
Saldo Investitionen / Finanzoperationen		500'000												500'000
Überschuss / Fehlbetrag		478'658	-56'683	-56'683	-56'683	-44'183	-4'599	-4'599	-4'599	-4'599	-4'599	-4'599	-4'599	232'232
Liquiditätsstand zu Beginn														
Liquiditätsstand kumuliert		478'658	421'975	365'292	308'610	264'427	259'828	255'228	250'629	246'030	241'430	236'831	232'232	232'232

Der Einfachheit halber werden die Investitionen und die Beiträge zeitgleich im Mai verbucht.

Liquiditätsplanung: Geldflussrechnung

Variante: 1

Jahr 2008/2009	aus Planerfolgs- rechnung												Kontrolle						
	Januar	Februar	März	April	Dezember	Januar	Februar	März	April	Dezember	Januar	Februar		März	April	Kontrolle			
Einzahlungen																			
Urnäscher Bergkäse (5 - 5.5 kg)	665'000	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	39'583	79'167	
Übrige Halbhartkäse	225'000	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	12'500	25'000	
Rahm aus Bergmilch	48'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	0	
Joghurt	40'000	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	3'333	0	
Quark	24'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000	0	
Pastmilch / Trinkspezialitäten	28'250	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	2'354	0	
Milchverkauf	349'800	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	48'167	-19'017	
Eigene Käsebutten	48'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000	0	
Milchrahmfett BZ (0.85 %)	53'435	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	4'453	0	
Sirtenrahmfett BZ (0.25 %)	7'657	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638	0	
Schotte	10'368	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	864	0	
Zulagen	165'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	10'895	2'930	
Total Mittelzufluss (operativ)	132'787	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	116'700	1577'325	
Auszahlungen																			
Milchankauf	1'098'773	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	94'402	-2'837
Zusatzstoffe	35'000	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	0	
Personalaufwand	195'000	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	16'250	0	
Mietzinsaufwand (Käseerzins)	12'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	1'000	0	
Betrieblicher Zinsaufwand	60'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	0	
Unterhalt und Reparaturen	35'000	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	0	
Betriebsversicherungen, Gebühren, Abgaben	10'500	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875	0	
Energie, Betriebsstoffe und Hilfsmaterial	60'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	0	
Verwaltungsaufwand	21'000	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	0	
PK, Werbung und Verkaufsförderung	35'000	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	2'917	0	
übriger Aufwand	20'000	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	1'667	0	
Total Mittelabfluss (operativ)	134'693	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	131'856	1'585'110	
Investitionen / Finanzoperationen																			
Rückzahlung IK																			-100'000
																			0
																			0
																			0
																			0
Saldo Investitionen / Finanzoperationen																			-100'000
Ueberschuss / Fehlbetrag																			-107'785
Liquiditätsstand zu Beginn	232'232	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	215'170	117'519
Liquiditätsstand kumuliert	232'232	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	230'325	124'446

Planbilanzen

Variante: 1

Aktiven	Start			
	Jahr 1 Anfang Fr.	Jahr 1 Ende Fr.	Jahr 2 Ende Fr.	Jahr 3 Ende Fr.
Umlaufvermögen				
Flüssige Mittel	500'000	232'232	124'446	137'202
Debitoren	0	50'000	100'000	150'000
Vorräte	0	250'000	300'000	350'000
Total Umlaufvermögen	500'000	532'232	524'446	637'202
Anlagevermögen				
Maschinen & Anlagen	2'000'000	2'000'000	2'000'000	2'000'000
Wertberichtigung (Subv. & AS)	-1'500'000	-1'534'000	-1'601'000	-1'668'000
Immobilien	1'500'000	1'470'000	1'410'000	1'350'000
Total Anlagevermögen	2'000'000	1'936'000	1'809'000	1'682'000
Total Aktiven	2'500'000	2'468'232	2'333'446	2'319'202
Passiven				
Fremdkapital				
Kurzfristiges Fremdkapital	0	187'424	196'506	205'566
Bankkredit	1'000'000	1'000'000	1'000'000	1'000'000
Investionskredite	1'000'000	900'000	800'000	700'000
Total Fremdkapital	2'000'000	2'087'424	1'996'506	1'905'566
Aktienkapital	500'000	500'000	500'000	500'000
Vortrag	0	-119'192	-163'060	-86'364
Eigenkapital	500'000	380'808	336'940	413'636
	20%	15%	14%	18%
Total Passiven	2'500'000	2'468'232	2'333'446	2'319'202