

Die Käser sind gewappnet

FREIHANDEL AB 1. JUNI 2007 Ab Juni sind Käseimporte und -exporte zwischen der Schweiz und der EU ohne Einschränkungen möglich. Bisher hielt der Schweizer Konsument dem inländischen Käse die Treue. Zu fast vier Fünftel stammte der verzehrte Käse aus hiesiger Produktion. Aber grosser Beliebtheit erfreuen sich importierte Frischkäse wie Mozzarella, Quark und Mascarpone.



Daniela Clemenz

UFA-Revue: Ab dem 1. Juni 2007 wird der Käsemarkt mit der EU vollständig liberalisiert. Welche Auswirkungen erwarten Sie?

Emil Steingruber: Der Stützungsabbau im Käsesektor verlief stufenweise. Die Käsereien hatten Zeit sich anzupassen und sind gerüstet. Die Käsereien sind ausgelastet. Emmentaler, Sbrinz und Greyerzer haben bei den Konsumenten einen vorzüglichen Ruf. Sbrinz AOC ist als Reibkäse sehr beliebt, neuerdings auch mit Hobelrolle und Möckli im Sortiment. Der Greyerzer hat eine straffe Mengensteuerung und realisiert gute Milchpreise. Ich sehe der beiderseitigen Grenzöffnung gelassen entgegen, auch wenn der Inlandmarkt hart umkämpft sein wird.

Bei den Käsereien gab es eine grosse Restrukturierungswelle Ende der 90er Jahre statt. Wo stehen die Käsereien heute? Die grosse Restrukturierungswelle ist vorbei. In der Ostschweiz und in der

Zentralschweiz hat sich viel geändert. Im Kanton Bern ist jedoch noch wenig gelaufen. Die Restrukturierungen gehen in einem «gesunden» Tempo weiter. Sobald bei einer Käseerei Investitionen anstehen, überlegt man sich, ob sich der Alleingang noch lohnt.

Dann fusioniert man?

Die Fusion ist eine von mehreren Möglichkeiten, manchmal aber auch nicht die beste. Oft ist es sehr schwierig, den gemeinsamen Nenner für alle Beteiligten zu finden. Nur schon die Frage nach den verschiedenen Vermögensbestandteilen der beteiligten Käsereien spaltet die Leute oft. Man kann auch zusammenarbeiten ohne Fusion, mit vertraglichen Zusammenschlüssen. Das funktioniert meistens besser.



Was sind Faktoren für eine erfolgreiche Restrukturierung?

Entscheidend ist der gemeinsame Wille aller Akteure, etwas zu ändern und die Zukunft vorzubereiten. Milchproduzenten und Milchkäufer müssen eine gemeinsame Vorstellung über die Zukunft haben. Die Projektverantwortlichen müssen visionär und kommunikativ sein. Sie müssen quasi die Lokomotive bilden. Es braucht auch ein gewisses Mass an einheitlichen Interessen. Zögerlichkeit ist Gift. Wenn so eine Lokomotive durch Taten und Worte wirksam ist, dann beteiligen sich die Bauern, auch finanziell. Das ist dann ein Pluspunkt im Verhandeln mit den Banken. Eigenkapital der beteiligten Bauern schafft Vertrauen.

«Die grosse Restrukturierungswelle ist vorbei, aber man muss visionär und kommunikativ sein, um überleben zu können», meint Emil Steingruber.





**Franz Troxler,
innovativer
Käsermeister.**



Hat die Genossenschaft als Unternehmensform ausgedient?

Nein. Ein Nachteil der Genossenschaft ist jedoch, dass das Eigenkapital nur durch Genossenschafter aufgetrieben werden kann, also nur durch die beteiligten Milchproduzenten. Wenn man Kapital ausserhalb beschaffen muss, läuft das oft über eine Umwandlung in eine Aktiengesellschaft. Auch Gewerbetreibende, die einheimische Bevölkerung oder Tourismusverantwortliche können dann Aktien zeichnen. Die Aktienmehrheit muss aber ganz klar bei den Milchproduzenten bleiben.

Sie liefern den Rohstoff und sollen auch mitbestimmen?

Ja, aber vor allem gibt es nur öffentliche Gelder, wie Investitionskredite und A-fonds-perdu-Beiträge, wenn die Aktienmehrheit bei den Bauern ist.

Was fallen bei einer Reorganisation von Käseereien für Kosten an?

Wie gesagt, heute kommt es oft zu vertraglichen Zusammenschlüssen oder Fusionen, weil Investitionen anstehen. Dann überlegt man sich, sollen wir bauen bzw. umbauen oder sollen wir uns zusammenschliessen und mit wem? Der grösste Teil der Kosten sind die Baukosten und die gehen in Millionenhöhe. Aber bevor der erste Bagger auffährt, braucht es eine Art Risikokapital für eine Projektstudie und für die Prüfung der Machbarkeit. Es braucht Businesspläne, um mit Banken und Kreditgebern verhandeln zu können. Das sind Kosten oft von mehreren tausend Franken, wobei auch hier sich Bund und Kanton beteiligen.

Lassen sich so Projekte mit Eigenkapital, Banken und Agrarkrediten finanzieren? Schwierig ist es für die Talkäseereien. Um zu bestehen, brauchen sie grosse Milchmengen und wettbewerbsfähige Strukturen. Sie bekommen immerhin Investitionskredite. Das Berggebiet hingegen hat eine Riesenchance im Finanzierungsbereich mit den A-fonds-perdu-Beiträgen. Oft helfen auch die Schweizer Berghilfe und die Coop-Patenschaft für das Berggebiet mit Spendenbeiträgen. Die Alpenregionen müssen jetzt ihre Chancen nutzen und

wertschöpfende Produkte produzieren. Zudem haben Käseprodukte aus dem Berggebiet, insbesondere der Alpkäse, ein sehr gutes Image. Im Berggebiet Konsummilch produzieren wird sich aufgrund der hohen Transportkosten bald nicht mehr lohnen.

Bei den Sortenorganisationen mit AOC-Label gibt es rigorose Produktionsvorschriften. Das erschwert eine rationelle Milchproduktion. Müssen die Sortenorganisationen langsam umdenken?

Die Reglemente müssen auf die Qualitätssicherung und auf die transparente Produktion vom Rohstoff bis zum fertig ausgereiften Käse ausgerichtet sein. Bei der Qualität darf man keine Konzessionen machen. Aber wie man diese Qualität erreicht und ob das mit moderner Technologie manchmal nicht besser wäre, diese Fragen stellen sich. Das Image des Produktes darf nie in Frage gestellt werden, ebenso wenig wie die geographischen Perimeter, innerhalb welcher der entsprechende Käse produziert werden kann. Die Werbung für den Käse ist diesbezüglich manchmal schon ärgerlich. Da wird mit Käsekessi, offenem Feuer, Milchkannen und Trachten Nostalgie verbreitet. Die damit vermittelten Fabrikationsstrukturen sind nicht mehr zeitgemäss und natürlich betriebswirtschaftlich unsinnig. Die Frage in der Werbung ist, wie bei den Tatsachen bleiben und gleichwohl die Seele der Konsumenten ansprechen.

Wie beurteilen Sie die AP 2011 für die «gelbe Linie»?

Das Parlament hat entschieden die Verkäufungszulage von 15 Rp./kg beizubehalten, ebenso wie die Siloverzichtszulage von 3 Rp./kg. Das ist ein Riesenvorteil für die gelbe Linie. ■

Was zählt, sind Qualität und ein Quäntchen Glück

Von Schüpfheim (LU) her in einer sanften Kurve Richtung Sörenberg sieht man schon von weitem die hell erleuchtete Glasfront der Entlebucher Spezialitäten-Käseerei. Seit Dezember 2006 ist sie in Betrieb und fabriziert Sbrinz AOC und regionale Spezialitäten. Die Ladentür klingelt, die Kunden lassen sich beraten und werfen immer wieder Blicke hinter die Käsetheke. Dort sieht man durch eine Glasfront den Käsermeister Franz Troxler an der Arbeit. In zwei grossen Kessi wird die Milch erhitzt, in dem einen für den Sbrinz, im anderen für regionale Spezialitäten.

Am Nachmittag hat Franz Troxler Zeit für einen Rundgang. Er erklärt wie es zu dieser Käseerei kam: «Ich war früher Milchkäufer und ich fand immer, dass wir mit den Bauern zusammenspannen müssen, um erfolgreich zu sein. Heute sind wir eine Aktiengesellschaft. Die Bauern und Milchlieferanten haben die Aktienmehrheit. Ich bin der Geschäftsführer und bin auch im Verwaltungsrat.» Die Entlebucher Spezialitäten-Käseerei AG liegt mitten im UNESCO-Biosphärenreservat Entlebuch und ist im Jahr 2003 aus einem Zusammenschluss von drei Käseereien entstanden. Zwei veraltete Käseereien wurden geschlossen und die dritte erweitert und modernisiert. Die Kosten betragen rund 3.5 Mio. Fr. Um dieses Projekt zu tragen, braucht es ein Superteam, wie Troxler erklärt: «Bauern und Käser müssen harmonieren. Für den Erfolg zählen Qualität, Ehrgeiz, aber auch ein Quäntchen Glück.»

Die Milchlieferanten sind mit einem Fünfjahres-Milchliefervertrag an ihre AG gebunden und erhalten 73.5 Rappen pro Liter Milch. Bei Hofabfuhr sind es dann 70.5 Rappen. Für die ersten fünf Jahre gibt es für die Aktionäre auch keine Dividende.

Die ersten nach der Bauphase hergestellten Sbrinz lagern und reifen jetzt im Keller. Das ist das Kerngeschäft der Käseerei. Rund 2.9 Mio. Liter Milch aus dem Entlebuch werden jährlich zu Sbrinz AOC verarbeitet. 10 % der Produktion sind regionale Spezialitäten, die in der Region abgesetzt werden. Im Angebot sind Rothornmutschli, Schrattekäse, Entlebucher Bergkäse, Franz-Käse und diverse Peperoncini-, Knoblauch-, Bärlauch- und Basilikumkäse. Jede Käseart wird durchkalkuliert, anschliessend wird entschieden, ob sie im Sortiment bleibt oder nicht. «Heute reicht es nicht mehr Käser zu sein», meint Troxler, «man muss auch betriebswirtschaftlich denken. Ab dem Sommer haben wir im Käse schon den Freihandel mit der EU. Das müssen wir packen.»

Autor Emil Steingruber ist Dozent für Agrarwirtschaft an der Hochschule für Landwirtschaft (SHL) in Zollikofen (BE) für die Fachbereiche Rechnungswesen, Kooperationen in Verarbeitung und Vermarktung, Betriebsübergabe und Unternehmensführung (KMU). Danben hat er eine eigene Firma, die «ES Agro Consulting» in Jegenstorf (BE). Er hat sich auf Unternehmensberatung und Coaching von Landwirten, Milchkäufern und Milch- und Käseerigenossenschaften spezialisiert. ☎ 031 762 05 30, info@es-consulting.

In der nächsten UFA-Revue berichten wir über eine grosse Emmentaler Talkäseerei.