



Berner
Fachhochschule



Erfolgsfaktoren für eine starke Wertschöpfungskette Milch

Karin Ruchti, Melanie Glaus & Martin Pidoux
12.04.2018

► Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL

*junglandwirte
jeunes agriculteurs*

Kontext

- ▶ Schwierige Phase für die Schweizer Milchproduzenten
- ▶ Tiefe Preise und Unsicherheit
- ▶ Zahlreiche Betriebe geben die Milchproduktion auf

Tiefer Milchpreis: Bei ihnen ist ausgemolken



Der Kuhstall leert sich. Beat Schaller (links) und Philipp Kaufmann wollen ihre Betriebsgemeinschaft auf Schweinemast umstellen. / Bild: Philipp Schmid (Buchs, 2. August 2017)

Bild 1 von 2

REGION - Tausend Milchbauern in der Zentralschweiz mussten in den letzten acht Jahren ihren Betrieb einstellen. Weil der Milchpreis tief ist, schreiben zwei Bauern aus Buchs seit Jahren Verluste - nun ist eine Lösung in Sicht.

06. August 2017, 05:00

Tiefer Milchpreis: Dieser Solothurner Bauer verdient pro Stunde nur noch drei Franken

von Franz Zschillen-Säner — az Solothurner Zeitung — Zuletzt aktualisiert am 23.8.2017 um 10:55 Uhr



Milchbauer Pascal Heim (42) aus Neudorf sagt: «Es sollte in der Schweiz mit einem Betrieb meiner Grösse doch möglich sein, mit der Produktion von Milch zu existieren.»

© Bruno Kestling

Die Milchbauern bekommen für ihre Milch viel zu wenig. Die Gründe sind vielfältig und schwer zu entwirren. Bauer Pascal Heim aus dem solothurnischen Neudorf

Bauern kämpfen für besseren Milchpreis

Die Bauern sollen einen fairen Preis für ihre Milch erhalten, fordert der Bauernverband. Und kündigt Kampfmassnahmen an, sollte die Milchbranche dieser Forderung nicht nachkommen.

Immer mehr Landwirte steigen aus

Weil der Milchpreis zu tief ist

Bauern-Zentrum droht mit «weiteren Suiziden»

KALLNACH BE - Das Bäuerliche Zentrum Schweiz, eine Bauern-Basisorganisation, warnt: Wenn der Milchpreis nicht steigt, nehmen sich noch mehr Bauern das Leben.

- ▶ Junglandwirtekommission möchte Erfolgsbeispiele aufzeigen und lancierte zusammen mit der HAFL das Projekt

junglandwirte
jeunes agriculteurs

schweizer
bauernverband

S M P • P S L

Schweizer Milchproduzenten
Producteurs Suisses de Lait
Produttori Svizzeri di Latte
Producents Svizzers da Latg

Berner
Fachhochschule

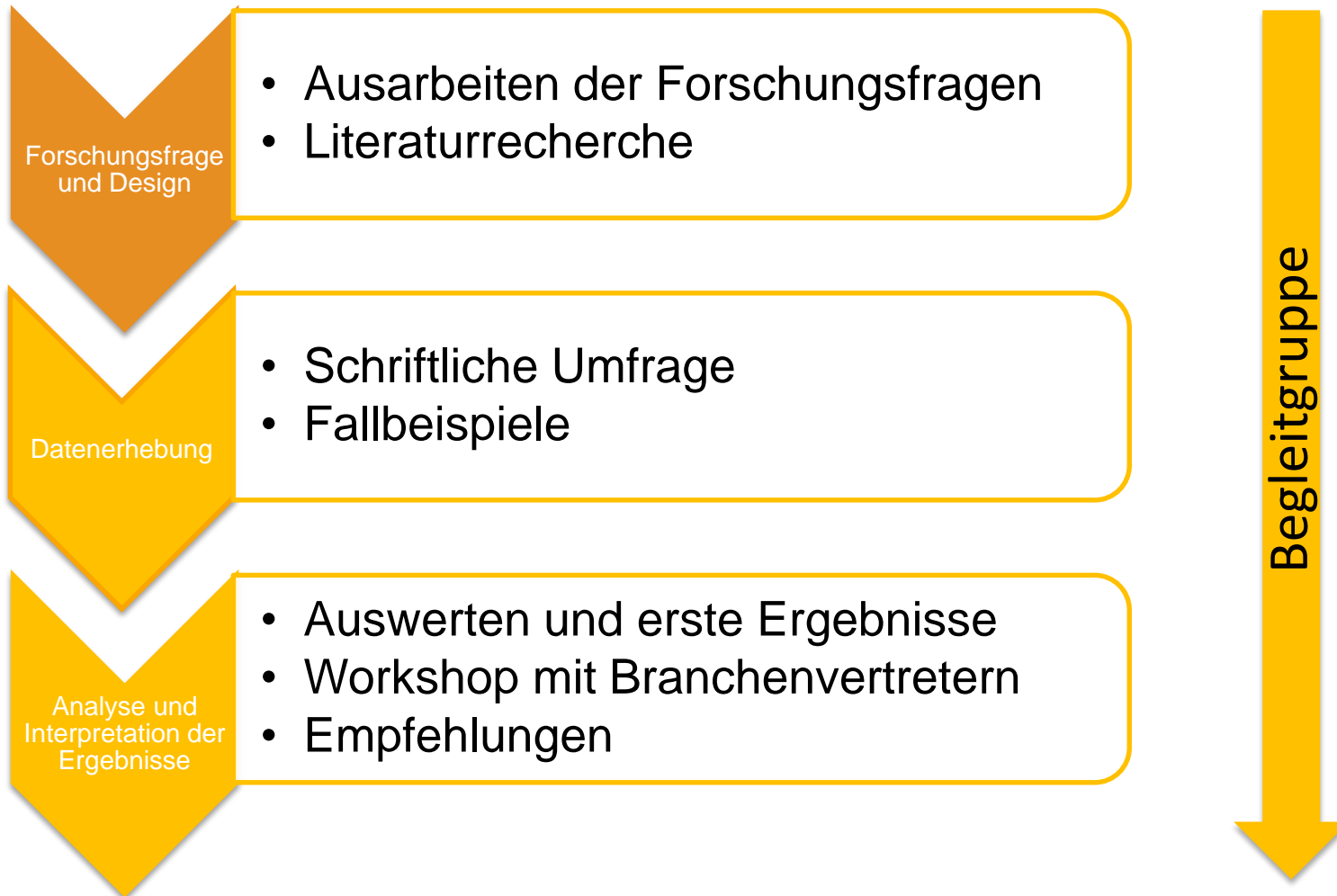
Ziel

Anhand **von erfolgreichen** Beispielen aufzeigen wie eine Steigerung der Wertschöpfung (besserer Milchpreis) unter Berücksichtigung der heutigen Situation erreicht werden kann.

Forschungsfragen

1. Von welchen Faktoren ist der Milchpreis abhängig?
2. Welches sind die zentralen Erfolgsfaktoren, welche die Wertschöpfungssteigerung begünstigen?
3. Wie kann eine Wertschöpfungssteigerung gefördert oder sogar initiiert werden?

Material und Methoden



Definitionen

Wertschöpfung

- ▶ Wertschöpfung entspricht dem Wertzuwachs, welcher von einer Unternehmung in einer bestimmten Periode geschaffen wurde

Mehrwert

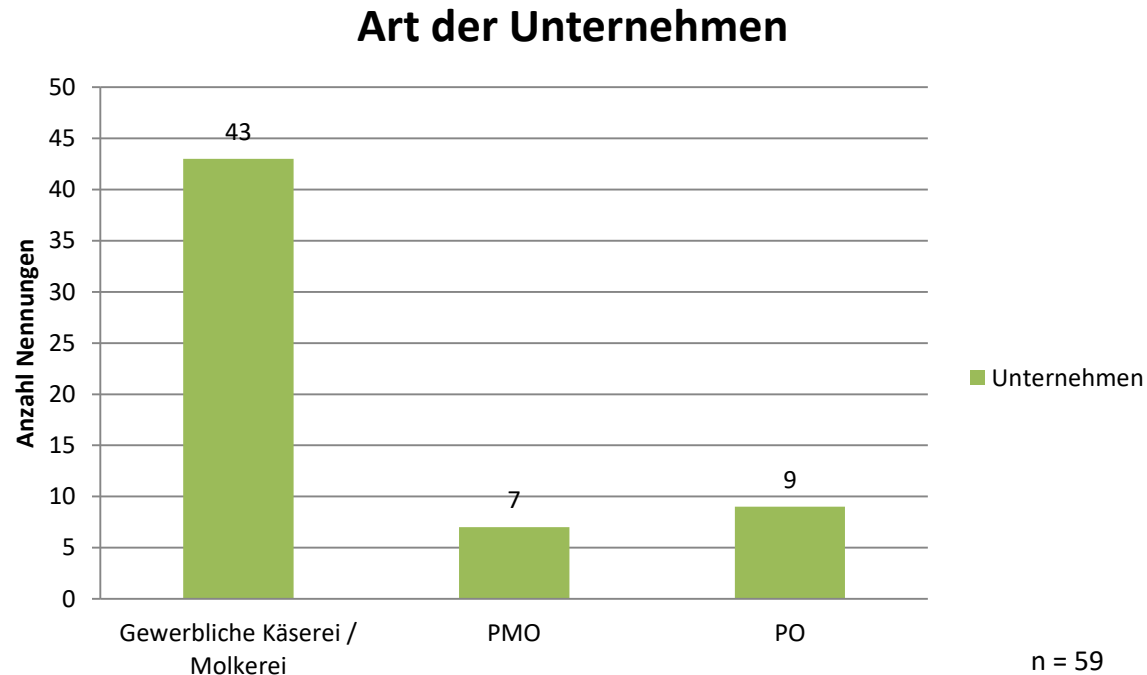
- ▶ ausbezahlter Milchpreis
- ▶ die Abnahmegarantie zu jeder Zeit
- ▶ Mitspracherecht der Produzenten

Erfolg

- ▶ Herstellung und Absatz von qualitativ hochstehenden Produkten, welche dem Unternehmen erlauben ein positives Jahresresultat zu erwirtschaften und dadurch den Produzenten einen überdurchschnittlichen Milchpreis zu bezahlen, Abschreibungen und Investitionen zu tätigen und langfristig auf dem Markt zu bestehen

Die Resultate aus der schriftlichen Umfrage und den Fallbeispielen

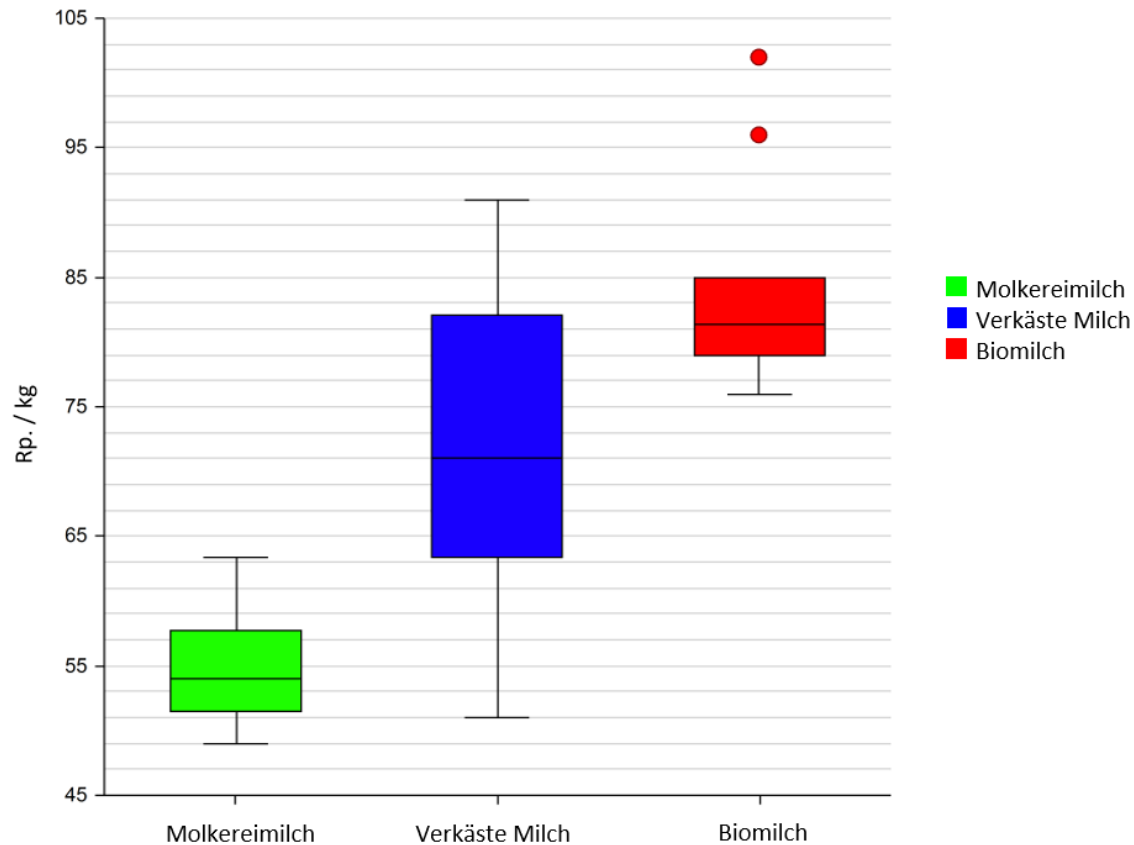
Schriftliche Umfrage



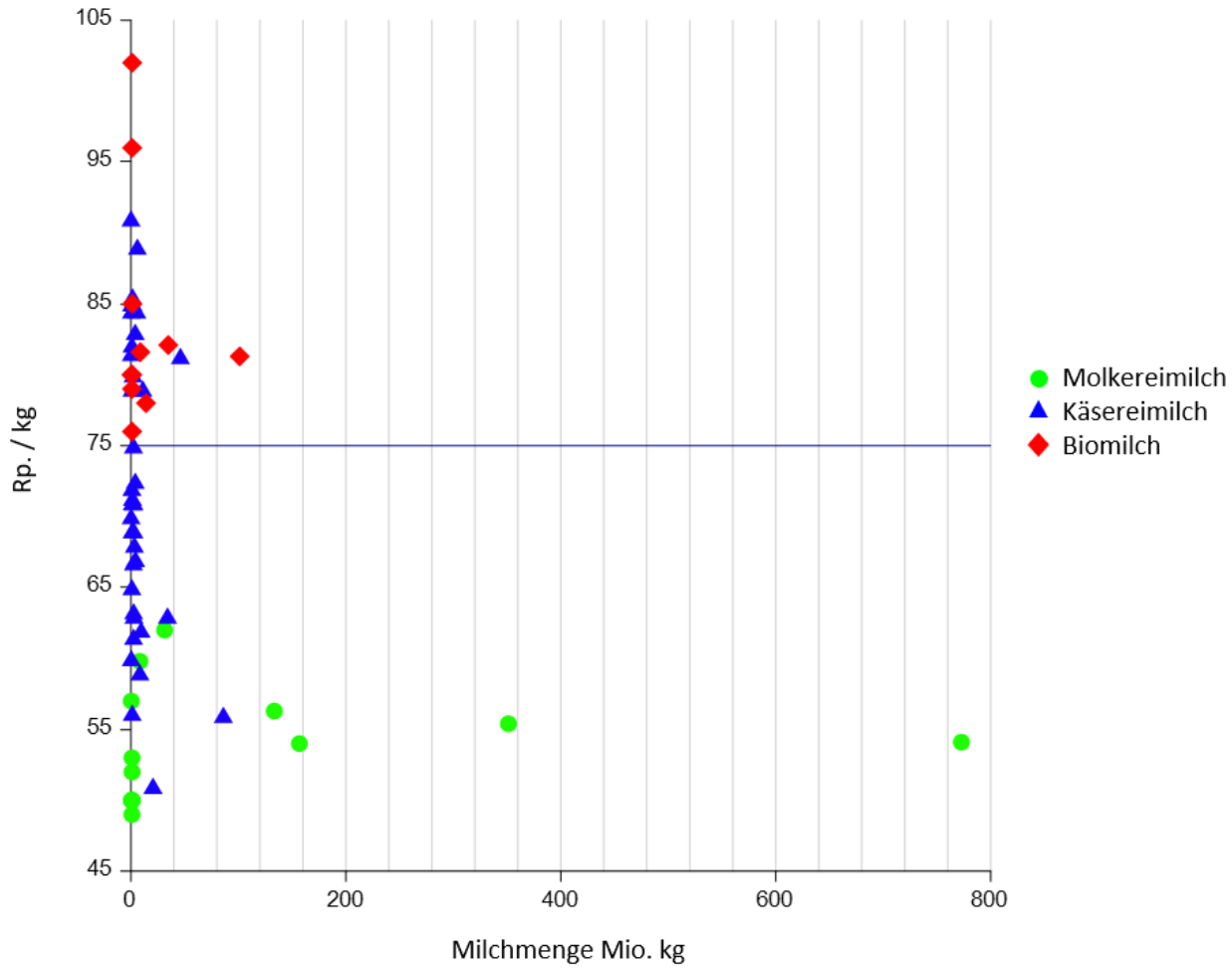
Variable	2006	2016	Δ
Milchmenge Mio. kg.	1'851	2'432	581
Milchproduzenten	12'105	10'711	-1'394

Ausbezahlte Produzentenpreise

Gruppe	Anzahl	Mittelwert Rp./l	Milchstatistik Rp./l	Signifikanz
Molkereimilch	18	54.8	54.5	Verkäst, Bio
Verkäste Milch	39	72.5	71.3	Molkerei, Bio
Biomilch	11	83.7	78.3	Molkerei, Verkäst



Milchpreis und Milchmenge



Übersicht Fallbeispiele

Organisation / Unternehmen	1	2	3	4	5	6	7
Gründungsjahr	1844	1916	1999	1994	2006	2005	1907
Form	Genossenschaft	Gewerbliche Käserei	Gewerbliche Molkerei	PMO	Gewerbliche Käserei	PMO	Industrieller Verarbeiter
Finanzierung	Genossenschafter	Familie	Familie	Familie	Aktiengesellschaft	Familie	54.5 %ZMP Invest und andere
Anzahl Mitarbeitende	3	13	10	8	26	250	3000
Gekaufte Milch 2016 total	1.4 Mio. kg	2.3 Mio. kg	2.5 Mio. kg	3-4 Mio. kg	20.5 Mio. kg	105 Mio. kg	920 Mio. kg
Durchschnittlicher Milchpreis 2016 Rp. / kg			67	88	51	56	54.1
Anteil verarbeitet/ verkäst %	70	100	88	100	100	100	
Preis verkäste Milch Rp. / kg	71.3	73*		88	51-73	56	
Preis übrige Milch / Zusatzmenge Rp. / kg	52.6	66	Emmi Preis	0			
Anteil Biomilch %	0	22	6	0	0	12	11
Preis Biomilch Rp. / kg	0	88	87	0		78	81.3
Jährlich t Käse	125 t			300 t Käse	1500 t Käseerzeugnisse		
Anzahl Produzenten 2016	11	19	29	13	270	440	2900
Hauptprodukte	Hartkäse 59 % Konsummilch 37 %	Extrahartkäse 100 %	Konsummilch 47 % Joghurt 47 % Quark 5 %	Hartkäse 100 %	Frischkäse 18 % Weichkäse 2 % Halbhartkäse 20 % Hartkäse 60 %	Frischkäse 95 % Butter 5 %	Konsummilch 10 % Frischkäse 5 % Halbhartkäse 15 % Joghurt 10 % Butter 20 % Milchmischgetränke 5 % Rahm 20 %
Direkter Export Mengenanteil in %	0	0	0	(30 % via Emmi)	75%	50%	25%
Umsatz 2016 CHF	0.96 Mio. CHF	2.15 Mio. CHF	4 Mio. CHF	5 Mio. CHF	11 Mio. CHF	150-160 Mio. CHF	1.8 Mia. CHF



Erfolgsfaktoren Fallbeispiele

Kategorie	Erfolgsfaktoren	Beschreibung	1	2	3	4	5	6	7
Akteure 	Mitarbeitende	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Genügend und kompetente Mitarbeiter ▪ Mitarbeiter aus der Region 	+	+	+				+
	Führungsperson	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unternehmertum ▪ Motivation ▪ Mut Neues zu wagen / Risikobereitschaft ▪ Fachkompetenz ▪ Sozialkompetenz 		+	+	+	+		
	Produzentenbeziehung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gute Zusammenarbeit mit Produzent ▪ Mitspracherecht ▪ Persönlicher Kontakt ▪ Transparenz ▪ Wachstumsmöglichkeit ▪ Abnahmegarantie ▪ Überdurchschnittlicher Milchpreis 	+	+	+	+		+	
	Kundenbeziehung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pflege der Kundenbeziehung 		+	+	+		+	+
	Qualität	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hohe Milchqualität ▪ Hohe Produktequalität 	+	+		+			+
Produkt / Herstellung 	Innovation und Forschung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Frühzeitiges Erkennen von Markttrends 						+	+
	Differenzierung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Produkt soll sich klar von anderen abheben 		+		+	+		+
Absatzkanäle 	Zuverlässige Absatzkanäle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oft gibt es keine Verträge, deshalb ist ein gutes Verhältnis umso wichtiger 			+	+	+	+	
	Diversifizierung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verschiedene Absatzkanäle um Risiko bei Krisen zu minimieren 		+	+	+		+	+
Kommunikation 	Marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klar definiertes Budget für Marketing ▪ Homepage ▪ Social Media ▪ Vermarktung Nachhaltigkeit ▪ Bedeutung des Marketings ist hoch 		+	+	+	+	+	+
	Labels und Mehrwert	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bio ▪ Wiesen- und Heumilch ▪ Tierwohl ▪ Regionalität ▪ Fütterung (Leinsamen) ▪ AOP 		+	+		+	+	+
	Marke	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Starke Marke 				+			+
	Produkteportfolio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kleinere Produktpalette führt zu grösseren Chargen und Kostenreduktion 		+	+		+		+
Unternehmensstrategie 	Bauliche Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investitionen in neue Produktionsanlagen 		+	+	+	+		
	Organisationsstruktur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Steigerung Milchmenge 2006/2016 		+	+	+	+	+	+
	Mengenregulierung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klare Mengenregulierung 				+		+	
Finanzen / Rechnungswesen 	Unabhängigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eigene finanzielle Mittel 		+	+	+			
	Finanzierung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Privatfinanziert ▪ Genossenschaft ▪ Aktiengesellschaft 	+	+	+	+		+	+
	Amortisation / Investitionen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Genügend Kapital für Investitionen 		+	+	+	+		

Auf einen Blick



Resultate zu den Forschungsfragen

1. Von welchen Faktoren ist der Milchpreis abhängig?

Grundsätzlich ist es das Zusammenspiel verschiedener Faktoren, die den Milchpreis beeinflussen. Durch geschicktes Abstimmen mehrere Erfolgsfaktoren ist es möglich, einen höheren Milchpreis zu erzielen. Sowohl Produzenten als auch Verarbeiter können diese beeinflussen.

2. Welches sind die zentralen Erfolgsfaktoren, welche die Wertschöpfungssteigerung begünstigen? Können gemeinsame Tendenzen erkannt werden?

Basierend auf schriftlicher Umfrage, den Fallbeispielen und Workshop sind dies die Eigenschaften der Führungspersonen, die Beziehung zwischen Produzent und Verarbeiter sowie das Marketing.

3. Wie kann eine Wertschöpfungssteigerung gefördert oder sogar initiiert werden?

Basierend auf den am Workshop identifizierten Erfolgsfaktoren wurden nachfolgende Empfehlungen erarbeitet.

Erarbeitete Empfehlungen

Akteure

1. Vertrauensvolle und transparente Beziehungen zwischen Produzent und Verarbeiter entwickeln
2. Produzenten für Marktfragen und die Wertschöpfungskette sensibilisieren
3. Unternehmerische Kompetenzen fördern
4. Fähige und kompetente Vertreter motivieren

Kommunikation

1. Zielführendes Marketing umsetzen

Unternehmensstrategie

1. Klare Unternehmensstrategie definieren
2. Klare Organisationsstrukturen festlegen

A close-up photograph of a wooden shelf holding a row of several metal funnels. The funnels are arranged in a line, receding into the background. The lighting is dramatic, highlighting the metallic surfaces and the texture of the wood. The background is dark and out of focus.

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!