

Zusammenfassung der Information vom 3. Februar 2016 auf der Bäregg zum Thema: Emmentalerkrise, wo liegt unsere Chance

Vorbemerkungen

Wenn sich unser Umfeld langfristig verändert und es nicht in unserer Macht steht, diese Entwicklung aufzuhalten, ist es besser sich anzupassen.

Wir stellen aus betriebswirtschaftlicher Sicht fest, dass für die im Kt. BE bestehenden Strukturen (unter Beachtung der vollen Leistungsfähigkeit) keine nachhaltige Besserung in Sicht ist. Wir bewirtschaften heute ½ bis ¾ Jahresbetriebe.

Eine konsequente Umsetzung mehr aus Emmentaler zu verdienen, verlangt ein Umdenken von Milchproduzenten, Käsefachleuten und Beratern.

Gebäude und Einrichtungen / Alter, Zustand und Investitionsbedarf

Viele Käsereien sind alt und weisen einen hohen Investitionsbedarf auf. Aus vielen Buchhaltungen ist ersichtlich, dass:

- die Kosten für Unterhalt und Reparaturen zunehmen
- die Abschreibungen und Schuldentilgung ungenügend sind (Alter der Einrichtung und die Buchhaltung nicht übereinstimmen)
- der dringend notwendige Kapitalaufbau für Nachinvestitionen in Buchhaltungen nicht nachweisbar ist

Käsereigrösse / Fixkosten / Verhältnis der Einrichtung zu Verarbeitungsmenge

Käsereigrösse: Es gibt in der Schweiz 130 Emmentalerkäsereien. 69 davon (53%) stehen im Kt. BE. Diese 53% produzieren nur 38% der CH-Emmentalerkäsemenge.

Die Ost- und Zentralschweiz haben ihre Strukturen angepasst. Im Kt. BE Bern besteht diesbezüglich ein grosser Nachholbedarf. (Strukturen anpassen heisst jedoch auch Wertschöpfung verbessern.)

Diese Feststellung erklärt, warum das Milchgeld und das Lohnniveau für Käsefachleute im Kanton Bern tiefer sind als in der übrigen Schweiz.

Fixkosten fallen ungeachtet der Verarbeitungsmenge an. Variable Kosten verhalten sich direkt zur Verarbeitungsmenge.

In Käsereien ist der grösste Teil der Kosten den Fixkosten zuzuordnen; so auch die Personalkosten, weil sich die Arbeitsmenge in Käsereien nicht linear zur Verarbeitungsmenge verhält.

Je weniger Milch in einer Käserei verarbeitet wird, desto höher sind die Fixkosten je Kilogramm Milch. Das wirkt sich direkt auf das Milchgeld aus.

Die Vorstandsmitglieder sind gefordert, die Fixkosten je Kilogramm Milch zu senken. Das kann über eine höhere Auslastung einer Käserei erreicht werden. Weil das heute Käsereien aus eigener Kraft nicht schaffen, wird die Zusammenarbeit mit Nachbargenossenschaften unumgänglich, was aber auch zu Käsereischliessungen führt.

Dorfkäserei (gewerbliche Käserei) ↔ **Industrie**

Wenn Nachbargenossenschaften zusammenarbeiten bleibt das Modell Dorfkäserei erhalten.

Investitionsfaktoren: (für Sanierungen oder Neubauten)

1. **Markt für Emmentaler AOP → Heute, Morgen und in Zukunft**
2. **Der Glaube an das Produkt Emmentaler AOP** (mit allen Konsequenzen)
3. **Notwendiges Eigenkapital für Investition** (Eigenmittel sind der Schlüssel zum Fremdkapital)
 - zur Erfüllung von gesetzlichen Minimalanforderungen
 - zur Erreichung betriebswirtschaftlich sinnvoller Grössen

4. **Verhältnis zwischen Investitionsvolumen und Betriebsauslastung**

→ Ziel: Eine Käserei fabriziert an 365 Tagen 95-100% der maximalen Käsemenge (gemessen am Betrieb und nicht an der Freigabe der Referenzmenge oder der Einliefermenge)

5. **Sicherheit des investierten Kapitals**

→ Zeithorizont 25 Jahre (ist massgebend für die Käsereizinsberechnung ab 1. Betriebsjahr)

6. **Sicherheit für eine bessere Marge**

→ zur Abdeckung von Personal-, Betriebs- und Liegenschaftskosten sowie dem Milchgeld

Milchgeld aus Emmentalerkäsereien

Das Milchgeld aus Emmentalerkäsereien ist für die Produzenten seit Jahren zu tief und für die Käsereibetriebe zu hoch. Das lässt mit Käsereibuchhaltungen belegen.

Warum ist das Milchgeld zu hoch?

- Abschreibungen und Amortisationen waren ungenügend
- Kapitalbildung für Nachinvestitionen waren ungenügend oder inexistent

Die nachstehenden Tabellen zeigen grosse Schwankungsbereiche für Milchgeld aus Betrieben, die eingeschränkt oder voll ausgelastet fabrizieren können.

Milchgeld aus Emmentaler Milch (ohne Spezialitäten)

| | |
|----------------------|---------------|
| Milch (eingeliefert) | 1.00 kg |
| Einschränkung | 40.00% |
| Abtransport | 0.400 kg |
| Verarbeitungsmilch | 0.6000 kg |
| Ausbeute Käse | 8.20% |
| Käse | 0.0492 kg |
| Ausbeute Milchrahm | 1.00% |
| Milchrahm | 0.0060 kg |
| Ausbeute Sirtenrahm | 0.40% |
| Sirtenrahm | 0.0024 kg |

Ausbeute: 9.60%

Nutzung der Tabelle:

- . In der Tabelle können nur Werte in Zellen mit blauer Schrift verändert werden
- . Zelle C4 Einschränkung (resp. im Betrieb unverarbeitete Milch) in Prozent angeben
- . Zelle C7 ø Ausbeute Käse des eigenen Betriebes eingeben
- . Zelle C9 ø Ausbeute Milchrahm des eigenen Betriebes eingeben
- . Zelle C11 ø Ausbeute Sirtenrahm des eigenen Betriebes eingeben
- . Zeile 17 aktuelle Preise für Milch- und Sirtenrahm, Schotte (wenn verkauft) und abtransportierte Milch eingeben
- . Zeile 17 Käseimarge (Personal-, Betriebs- und Liegenschaftskosten sowie Abschreibungen) je kg Milch eingeben



| Käsepreis I A | | Milchrahm | | Sirtenrahm | | Schotte | | Milch | | Siloverz.zul. | Verkäs.zul. | Erlös | Käserei- | Milch- |
|---------------|-------|-----------|-------|------------|-------|---------|-------|-----------|-------|---------------|-------------|-------|----------|--------|
| Preis | Erlös | Preis | Erlös | Preis | Erlös | Preis | Erlös | Preis | Erlös | 0.030 | 0.150 | Total | marge | geld |
| Fr. 7.50 | 0.369 | Fr. 8.52 | 0.051 | Fr. 6.00 | 0.014 | Fr. - | - | Fr. 0.500 | 0.200 | 0.018 | 0.090 | 0.743 | -0.1800 | 0.563 |
| 7.40 | 0.364 | | 0.051 | | 0.014 | | - | | 0.200 | 0.018 | 0.090 | 0.738 | -0.1800 | 0.558 |
| 7.30 | 0.359 | | 0.051 | | 0.014 | | - | | 0.200 | 0.018 | 0.090 | 0.733 | -0.1800 | 0.553 |
| 7.20 | 0.354 | | 0.051 | | 0.014 | | - | | 0.200 | 0.018 | 0.090 | 0.728 | -0.1800 | 0.548 |
| 7.10 | 0.349 | | 0.051 | | 0.014 | | - | | 0.200 | 0.018 | 0.090 | 0.723 | -0.1800 | 0.543 |
| 7.00 | 0.344 | | 0.051 | | 0.014 | | - | | 0.200 | 0.018 | 0.090 | 0.718 | -0.1800 | 0.538 |

Milchgeld aus Emmentaler Milch (ohne Spezialitäten)

| | |
|----------------------|--------------|
| Milch (eingeliefert) | 1.00 kg |
| Einschränkung | 0.00% |
| Abtransport | - kg |
| Verarbeitungsmilch | 1.0000 kg |
| Ausbeute Käse | 8.20% |
| Käse | 0.0820 kg |
| Ausbeute Milchrahm | 1.00% |
| Milchrahm | 0.0100 kg |
| Ausbeute Sirtenrahm | 0.40% |
| Sirtenrahm | 0.0040 kg |

Ausbeute: 9.60%

Nutzung der Tabelle:

- . In der Tabelle können nur Werte in Zellen mit blauer Schrift verändert werden
- . Zelle C4 Einschränkung (resp. im Betrieb unverarbeitete Milch) in Prozent angeben
- . Zelle C7 ø Ausbeute Käse des eigenen Betriebes eingeben
- . Zelle C9 ø Ausbeute Milchrahm des eigenen Betriebes eingeben
- . Zelle C11 ø Ausbeute Sirtenrahm des eigenen Betriebes eingeben
- . Zeile 17 aktuelle Preise für Milch- und Sirtenrahm, Schotte (wenn verkauft) und abtransportierte Milch eingeben
- . Zeile 17 Käseimarge (Personal-, Betriebs- und Liegenschaftskosten sowie Abschreibungen) je kg Milch eingeben



| Käsepreis I A | | Milchrahm | | Sirtenrahm | | Schotte | | Milch | | Siloverz.zul. | Verkäs.zul. | Erlös | Käserei- | Milch- |
|---------------|-------|-----------|-------|------------|-------|---------|-------|-----------|-------|---------------|-------------|-------|----------|--------|
| Preis | Erlös | Preis | Erlös | Preis | Erlös | Preis | Erlös | Preis | Erlös | 0.030 | 0.150 | Total | marge | geld |
| Fr. 7.50 | 0.615 | Fr. 8.52 | 0.085 | Fr. 6.00 | 0.024 | Fr. - | - | Fr. 0.500 | - | 0.030 | 0.150 | 0.904 | -0.1800 | 0.724 |
| 7.40 | 0.607 | | 0.085 | | 0.024 | | - | | - | 0.030 | 0.150 | 0.896 | -0.1800 | 0.716 |
| 7.30 | 0.599 | | 0.085 | | 0.024 | | - | | - | 0.030 | 0.150 | 0.888 | -0.1800 | 0.708 |
| 7.20 | 0.590 | | 0.085 | | 0.024 | | - | | - | 0.030 | 0.150 | 0.880 | -0.1800 | 0.700 |
| 7.10 | 0.582 | | 0.085 | | 0.024 | | - | | - | 0.030 | 0.150 | 0.871 | -0.1800 | 0.691 |
| 7.00 | 0.574 | | 0.085 | | 0.024 | | - | | - | 0.030 | 0.150 | 0.863 | -0.1800 | 0.683 |

Käsereibuchhaltungen

Mit den Käsereibuchhaltungen, ungeachtet von welchem Treuhandbüro diese erstellt wurden, lässt sich nachstehende Problematik nachweisen.

| Bilanz | | Erfolgsrechnung | |
|---|--|---|----------------------------|
| Umlaufvermögen <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin: 5px;">Liquidität</div> | Kf. Fremdkapital <div style="border: 1px solid red; height: 30px; margin: 5px;"></div> |  Warenaufwand <div style="border: 1px solid red; height: 20px; margin: 5px;"></div> | Warenaufwand |
| | Lf. Fremdkapital <div style="border: 1px solid red; height: 100px; background-color: red; margin: 5px;"></div> | Betriebsaufwand | |
| Anlagevermögen <div style="border: 1px solid red; height: 80px; background-color: red; margin: 5px;"></div> | | Verwaltungsaufwand | |
| | Eigenkapital <div style="border: 1px solid red; height: 30px; margin: 5px;"></div> | Liegenschaftsaufwand <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin: 5px;">Abschreibungen</div> | Liegenschaftsertrag |
| | | Periodenfr. / Steuern etc. <div style="border: 1px solid yellow; height: 20px; margin: 5px;"></div> | |
| | | Gewinn <div style="border: 1px solid yellow; height: 20px; margin: 5px;"></div> | |

Käsereibuchhaltungen belegen, dass eine Sanierung oder ein Neubau aus eigener Kraft kaum mehr möglich ist. In Projekten für eine Zusammenarbeit sind die Eigenmittel aller beteiligten Genossenschaften notwendig. Also auch jener Genossenschaften die schliessen werden.

Anforderungen an Käsereiprojekte

Sanierungs- oder Neubauprojekte dürfen für einen Investor und die Beteiligten kein Risiko darstellen. Das kalkulierbare Unternehmerrisiko ist davon nicht betroffen.

Der Gesetzgeber hat festgestellt, dass wir das aus eigener Kraft nicht überall erreichen und hat Minimalregeln festgelegt. Siehe:

- **Merklblatt:** Investitionshilfen an Käsereien (bitte Link anklicken)
http://www.voi.be.ch/voi/de/index/landwirtschaft/landwirtschaft/hochbau_kredite/verarbeitung_vermarktung.assetref/dam/documents/VOL/LANAT/de/Landwirtschaft/Hochbau_Kredite/LANAT_LW_HB_Merklblatt_Kaesereien_de.pdf
- **Strukturverbesserungsverordnung, SVV** (bitte Link anklicken) https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19983466/201601010000/913_1.pdf
 Investitionskredite für gemeinschaftliche Massnahmen ab Art. 49
- Zudem werden Sanierungs- und Neubauprojekte durch die Casei geprüft.

Weil die Zinse für Hypotheken zurzeit so tief sind, denken viele laut darüber nach, dass es sich nicht lohne diese Minimalanforderungen zu erfüllen.

- **Geldgeber, insbesondere Banken stützen sich jedoch auf die Beurteilung eines Projekts durch Bund, Kanton und/oder BAK.**

Es gibt viele Kriterien, die für eine Sanierung, einen Neubau einen grösseren Betrieb usw. zu berücksichtigen sind.

Woran jedoch die meisten Projekte scheitern, sind:

- die fehlenden Eigenmittel
- die zum Teil grosse Menge an Übermilch, die unverarbeitet abtransportiert werden muss

Gedankenspiel:

Lassen wir uns von den Gedanken leiten, die zukünftigen Betriebsgrössen nach dem heute vorhandenen Eigenmitteln je Genossenschaft abzuleiten und, dass mit zunehmender Verarbeitungskapazität einer Käserei die Investitionskosten je Kilogramm Milch sinken.

Angenommene Eckwerte:

| | |
|--|----------------|
| – Kostenschätzung für einen Neubau mit 8,3 Mio. Verarbeitungsmilch | 12'420'000 Fr. |
| – Kostenschätzung für eine Sanierung mit 8,3 Mio. Verarbeitungsmilch | 7'450'000 Fr. |
| – Ø jährliche Milchmenge je Käserei für Emmentaler AOP im Kt. BE | 1'372'333 kg |
| – Ø Eigenkapital je Emmentalerkäserei | 200'000 Fr. |
| – Die Produzenten sind alle im Berggebiet → max. Meliorationsbeitrag | 20 Rp./kg |
| – Notwendige Eigenmittel für den Neubau ohne Betriebskapital | ~1'620'000 Fr. |
| – Notwendige Eigenmittel für die Sanierung ohne Betriebskapital | ~870'000 Fr. |

Ergebnis:

- Sechs Käsereien verfügen über genügend eigene Mittel für eine Sanierung.
- Sechs Käsereien verfügen nicht über genügend eigene Mittel einen Neubau zu realisieren, sie benötigen Geld von ihren Mitgliedern.
- Dieses Gedankenspiel enthält kein Betriebskapital. Allein das Milchgeld für einen Monat beträgt in einem 8,3 Mio.-Betrieb Ø Fr. 470'000.--.
- Warum ist das so? Es wurde in der Vergangenheit zu viel Milchgeld ausbezahlt.

Fazit

Wir haben in der Vergangenheit

- die Buchhaltung zu wenig als Führungsinstrument benutzt
- Bilanz und Erfolgsrechnung ungenügend gedeutet
- auf falsche Nutzen der Buchhaltung gesetzt

Wir wissen alle, dass

- Strukturanpassungen und Verbesserung der Wertschöpfung zusammengehören
- eine höhere Wertschöpfung mehr Disziplin in der Buchhaltung und Führung erfordert
- der Lohn dafür → mehr Milchgeld und Lohngerechtigkeit ist

Der Idealzustand für eine Zusammenarbeit existiert nur im Schulbuch

- die Ausgangslage für eine Zusammenarbeit müssen wir uns erarbeiten

Grössere Betriebe erfordern

- neue Führungsstrukturen
- eine neue Betriebsorganisation

Chancen

Es ist möglich

- das Milchgeld aus Emmentaler langfristig zu verbessern
- den Lohnrückstand für Käsereifachleute zu korrigieren

Es ist möglich grössere Betriebe zu führen

- das heisst die Strukturen zu bereinigen
- die die erwähnten gesetzlichen Anforderungen erfüllen
- die betriebswirtschaftlichen Anforderungen Stand halten

Mit einer Betriebsgrösse von 8,3 Mio.

- würden täglich ~20 Laibe à +/-92 kg produziert
- Es gibt Erfahrungen mit Betriebsgrössen >8 Mio. mit sehr guter Qualität

Benötigen Sie mehr Erklärung und Information, rufen Sie uns bitte an. Wir unterstützen Sie gerne.