

Businessplan Alpkäserei Obersee, Gemeinde Näfels



Gemeinde Näfels
Büntgasse 1
8752 Näfels
www.naefels.ch

Tel: 055 618 71 11
naefels@naefels.ch

bearbeit von

Büro Alpe
Cornel Werder
Dipl. Ing. Agr. ETH
3053 Lätti

INHALTSVERZEICHNIS		Seite
1	EINLEITUNG	3
2	ZUSAMMENFASSUNG	3
3	ALPWIRTSCHAFT IM OBERSEE	3
3.1	Geschäftsidee	4
3.2	Eigentümer / Rechtsform / Management	5
3.3	Produktionssysteme	5
3.4	Bisherige Erfolge	6
4	MARKETING	6
4.1	Produktsortiment	6
4.2	Preise	7
4.3	Distribution	7
4.4	Werbung	8
5	MÄRKTE	8
5.1	Konsumgewohnheiten	8
5.2	Geographische Märkte / Kundensegmente	9
5.3	Marktpartner / Geschäftspartner	10
5.4	Chancen und Gefahren	10
6	KONKURRENZ / MARKTPPOSITION	10
6.1	Konkurrenz- /Substitutionsprodukte	10
6.2	Konkurrenten	11
6.3	Eigene Marktposition	11
6.4	Stärken/Schwächenprofil	12
7	VISION UND STRATEGIE	12
8	FINANZIELLE PLANUNG	12
8.1	Investitionen	12
8.2	Planerfolgsrechnung	13
8.3	Finanzierung und Kapitalkosten	15

Tabellenverzeichnis	Seite
Tabelle 1: Bestossung und Milchproduktion auf den Alpen im Obersee.....	4
Tabelle 2: Verkaufspreise der Alprodukte	7
Tabelle 3: Nahrungsmittelverbrauch pro Kopf: Milch und -erzeugnisse	8
Tabelle 4: Kennzahlen Planerfolgsrechnung	13
Tabelle 5: Planerfolgsrechnung	14
Tabelle 6: Finanzierung / Kapitalkosten ohne Strukturhilfemassnahmen Milchkühe Schwändital	15
Tabelle 7: Finanzierung / Kapitalkosten mit Strukturhilfemassnahmen Milchkühe Schwändital	16

1 Einleitung

Der folgende Businessplan wurde im Frühjahr und Sommer 2009 erstellt. Das Ziel des Businessplanes ist es zu überprüfen, ob die im Zusammenhang mit dem Neubau einer Alpkäserei im Obersee geplanten Strategien und Investitionen die Erwartungen der Eigentümer, die Gemeinde Näfels, erfüllen. Er ist zudem für die Kantons- und Bundesbehörden eine Entscheidungshilfe bei der Unterstützung des Vorhabens.

2 Zusammenfassung

Auf dem Obersee soll eine neue Alpkäserei gebaut werden, in der sämtliche Alpmilch (300'000 Kg) von den Alpen im Obersee zu Alpmilchprodukten verarbeitet und vermarktet wird. Zudem soll die Möglichkeit bestehen, dass in Zukunft auch die Alpmilch der Alpen im Schwändital (200'000 Kg) verarbeitet wird.

Die vorgesehene Produktpalette besteht aus Glarner Alpkäse, Obersee Alpkäse, Alpziger und Alpbutter. In mittlerer Zukunft sollen weitere Spezialitäten hergestellt werden.

Die Vermarktung der Alpmilchprodukte erfolgt in Obersee (Direktvermarktung), im Kanton Glarus (Direktvermarktung, Detaillisten, Grosshandel) und im Ballungsraum Zürich (Direktvermarktung, Detaillisten).

Die geplanten Investitionen belaufen sich auf 1.8 Millionen CHF. Die Planerfolgsrechnungen zeigen auf, dass Milchpreise für die Bauern, nach Verzinsung und Abschreibungen, von ca. 85 Rappen erzielt werden können.

Es ist vorgesehen, dass der Alpverein Obersee, der die Alpen auf dem Obersee in Pacht hat, die Alpkäserei bewirtschaftet.

3 Alpwirtschaft im Obersee

Die Alpen im Obersee sind im Eigentum der Gemeinde Näfels. Sie sind an acht Landwirte der Gemeinde Näfels verpachtet, welche die acht Sömmerungsbetriebe bewirtschaften. Die Alpen werden zweistufig bewirtschaftet. Die Sömmerungsdauer beträgt jeweils ca. 120 Tage.

Auf allen Alpen werden Jungvieh und Milchkühe gesömmert. Die Bauern sömmern jeweils ihr eigenes Vieh, sowie zusätzliches Fremdvieh.

Tabelle 1: Bestossung und Milchproduktion auf den Alpen im Obersee

	Normalstösse	Anzahl Milchkühe Durchschnitt 2006-2008	Milchmenge pro Sommer Kg
Niedersee – Grappli 1. Sennten	53	28	35'000
Niedersee – Grappli 2. Sennten	53	28	40'000
Obersee – Rauti Enzian Hütte	61	29	30'000
Obersee – Rauti Mittlere Hütte	55	31	35'000
Obersee – Rauti Vordere Hütte	57	34	45'000
Obersee – Lachen Auen	57	31	30'000
Obersee – Lachen Kreuzegg	57	33	40'000
Brunnmettlen – Ahornen	39	25	25'000
Total	432	238	280'000

Die anfallende Milch wurde bisher verarbeitet und vermarktet im Anteil von:

- 18 % Alpkäse
- 11 % Rohziger
- 71 % Industriemilch.

Die Bauern, welche die Milch an die Industrie verkaufen, bringen die Milch täglich mit dem Auto nach Näfels.

Geschäftsidee

In Obersee soll die gesamte Alpmilch von ca. 300'000 Kg vor Ort zu hochwertigen Alpmilchprodukten verarbeitet und mit einem angemessenen Preis vermarktet werden. Deshalb soll eine Alpkäserei mit integriertem Wohnteil gebaut werden. Der bestmögliche Standort der Alpkäserei ist in der Nähe des Berghotels Obersee. Die Alpkäserei kann hier ans Stromnetz und an die Kanalisation angeschlossen werden. Zudem verfügt der Standort über einwandfreies Wasser. Dank den Gästen des Berghotels eignet sich der Standort für die Direktvermarktung. Die Infrastruktur der Alpkäserei soll primär dazu dienen, Alpmilchprodukte mit Schwerpunkt Alpkäse herzustellen. Integriert in die Alpkäserei soll ein kleiner Verkaufsladen die Möglichkeit bieten, Alpmilchprodukte attraktiv zu präsentieren und zu verkaufen. Die Räume und die Einrichtung sollen so ausgelegt werden, dass mit geringen zusätzlichen Investitionen die Produktpalette erweitert werden könnte.

Als zusätzliche Alternative besteht die Möglichkeit, die Alpkäserei ausserhalb der Saison an die Bergbauern auf dem Näfelser Berg und Schwändital für die Produktion von Bergmilchprodukten zu vermieten.

Mit der Produktion und Vermarktung von hochwertigen Alpmilchprodukten soll für die Bewirtschafter der Alpen, welche gleichzeitig die Pächter der Alpkäserei sind, ein rentablerer Milchpreis erzielt werden.

Eine Alpkäserei in Obersee trägt wesentlich dazu bei, dass die Alpwirtschaft und die heutige Bewirtschaftungsweise nachhaltig gesichert werden. Zudem stärkt sie die Berglandwirtschaft im Näfelser Berg.

Eigentümer / Rechtsform / Management

Die Alpen sind im Eigentum der Gemeinde Näfels. Bis anhin wurden die einzelnen Alpen / Sömmerungsbetriebe an Bauernfamilien mit Wohnsitz in der Gemeinde Näfels verpachtet. Ab dem kommenden Jahr wird nur noch ein Pachtvertrag abgeschlossen. Zu diesem Zweck haben die Älpler einen Alpverein gegründet. Dieser Verein wird Pächter aller Alpen. Der Verein wiederum verpachtet die Alpen unter an die bisherigen Bewirtschafter. Mit der Neuorganisation der Verpachtung und der Bildung des Vereins soll die Zusammenarbeit zwischen dem Eigentümer und den Bewirtschafter verbessert und damit die Alpwirtschaft gestärkt werden.

Es ist wichtig, dass der Alpverein und somit die Bewirtschafter der Alpen aktiv in die Bewirtschaftung der Alpkäserei einbezogen werden und die Vermarktung der Produkte mittragen. Die nachhaltigste Lösung ist, die Alpkäserei an den Alpverein zu verpachten.

Produktionssysteme

Milchkühe und Jungvieh

Die Hauptfuttergrundlage auf den Alpen bilden die Alpweiden. Zusätzliches Futter wird nur wenig eingesetzt, da unter anderem gesetzliche Restriktionen bestehen (vgl. Sömmerungsbeitragsverordnung, SöBV). Hochleistungsmilchkühe in der produktivsten Phase der Laktation können ohne Kraftfutterbeigabe auf den Alpen nicht ausreichend gefüttert werden. Deshalb und weil die Wertschöpfung der Milch, ausser beim Alpkäse, nicht hoch genug ist, werden vorwiegend Milchkühe gesömmert, die sich gegen Ende der Laktation befinden.

Nebst den Milchkühen wird auch Jungvieh, welches zur Nachzucht dient, gesömmert. Das Jungvieh wird auf Weiden gehalten, die für die Milchkühe nicht geeignet sind (Distanz, Futterqualität, Neigung).

Für die Milchgewinnung bestehen auf den meisten Stafeln Alpställe. Auf der Rauti sind zudem provisorische Melkstände eingerichtet. Die Qualität der Milchgewinnung bildet die Basis für einwandfreie Milchprodukte. Aus diesem Grund werden in Zukunft Investitionen in die Milchgewinnung für das Milchvieh nötig sein.

Käseproduktion

Der Sömmerungsbetrieb „Obersee Rauti Vordere Hütte“ verarbeitet seine Alpmilch (45'000 Kilo), sowie 5'000 Kilo vom Betrieb „Obersee Rauti Enzian Hütte“ zu Alpkäse. Für die Verarbeitung der Milch existieren sowohl im Unter- wie auch im Oberstafel einfach eingerichtete Alpkäsereien. Diese genügen den Anforderungen an die Milchverarbeitung genaugenommen nicht mehr. Sie sind als Übergangslösung noch akzeptiert. Die produzierte Abendmilch wird in einer offenen Milchwanne gekühlt und am nächsten Morgen abgerahmt. Der Rahm wird nicht auf der Alp verarbeitet. Er wird an die Emmi verkauft.

Es werden Käseleibe von ca. 6 Kg hergestellt. Die Ausbeute der verarbeiteten Milch liegt bei 9.5 Prozent. Dadurch werden pro Sommer jeweils ca. 4'300 Kg Alpkäse produziert. Der Alpkäse wird vom Bewirtschafter je zur Hälfte direkt vermarktet sowie an die Glarona Käsegenossenschaft verkauft. Die Glarona Käsegenossenschaft vermarktet Alpspezialitäten, vorwiegend Alpkäse, aber auch andere Alpmilchprodukte. Sie zahlte im Juli 2009 10.50 CHF pro Kg Alpkäse. Den direktvermarkteten Alpkäse

verkauft der Bewirtschafter im Durchschnitt zu 17.- CHF pro Kg. Die anfallende Schotte wird an Alpschweine verfüttert.

Rohziger

Der Sömmerungsbetrieb „Obersee Rauti Enzian Hütte“ verarbeitet ca. 25'000 Kg Milch zu Rohziger. Der Rohzigerpreis ist gekoppelt mit den aktuellen Milchproduzentenpreisen für Industriemilch. Der Rohziger wird an die Geska AG (Glerner Schabziger) verkauft. Der Rohziger aus Alpmilch wird nicht speziell als Alpschabziger vermarktet, sondern als konventionellen Schabziger. Die Produktion von Rohziger auf den Alpen ist wegen der kleinen Wertschöpfung praktisch überall im Kanton Glarus aufgegeben worden.

Bisherige Erfolge

Der produzierte Alpkäse und die entsprechende Vermarktung auf dem Sömmerungsbetrieb „Obersee Rauti Vordere Hütte“ ist wirtschaftlich erfolgreich und zeigt auf, dass ein Potential besteht, mehr Alpmilchprodukte herzustellen und zu vermarkten.

4 Marketing

Produktsortiment

Die neue Alpkäserei wird zu Beginn folgende Alpmilchprodukte herstellen:

- Glarner Alpkäse
- Obersee Alpkäse
- Alpziger
- Alpbutter

In mittlerer Zukunft sollen weitere Alpspezialitäten wie Alpjogurt, Alpquark, Alpglace, etc. hergestellt werden.

Glarner Alpkäse

Glarner Alpkäse wird bisher auf der Alp „Obersee Rauti Vordere Hütte“ produziert. Dieser Alpkäse wird mit der Glarona Alpkäsekultur hergestellt. Im Vergleich zum Alpkäse aus dem St. Galler Oberland oder dem Bündnerland ist er trockener und mit weniger Wasser (37–38 Prozent). Dadurch ist der Glarner Alpkäse länger haltbar und weniger schnell reif. Dieser Alpkäse erfüllt somit die Anforderungen der Glarona Käsegenossenschaft als Glarner Alpkäse. Diese handelt und vermarktet vorwiegend Alpmilchprodukte und hat unter anderem den eigenen Glarner Alpkäse im Sortiment. Mit dem Verkauf eines Teils der Produktion an die Glarona Käsegenossenschaft ist das Risiko der Vermarktung durch eine Abnahmegarantie bereits zu Beginn der Käseproduktion in der neuen Alpkäserei reduziert.

Obersee Alpkäse

Um den Ansprüchen und der Nachfrage der Kunden nach Diversität in der Direktvermarktung gerecht zu werden, wird nebst dem Glarner Alpkäse zusätzlich ein eigener Obersee Alpkäse produziert. Dieser wird direkt und an Detaillisten vermarktet. Er wird mit einer herkömmlichen Alpkäsekultur produziert und in zwei verschiedenen Grössen produziert, Laibe à ca. 4 Kg und Laibe in Mutschliform von ca. 1.8 Kg. Die kleineren Mutschli Alpkäse sind früh reif und geniessbar und sind sehr beliebt bei Kunden, die direkt auf der Alp einkaufen. Die grösseren Obersee Alpkäse sind im Vergleich zum Glarner Alpkäse ebenfalls früher reif. Dieser eignet sich sowohl zur Direktvermarktung wie auch im Handel mit Detaillisten.

Alpziger

Ziger ist ein fettarmes Erzeugnis, das aus der beim Käsen anfallenden Sirte / Schotte hergestellt wird. Im Vergleich zum Schabziger macht der Alpziger keine Reifung durch und wird nicht weiterverarbeitet. Er wird in Frischhaltefolie verpackt und im Kühlschrank aufbewahrt. So bleibt er ca. eine Woche ab Herstellung haltbar. Der Alpziger eignet sich besonders gut in der Direktvermarktung auf der Alp.

Alpbutter

Einen Teil des Fettes der Milch wird aus verarbeitungstechnischen Gründen in Form von Rahm abgeschöpft und zu Alpbutter verarbeitet. Der Alpbutter eignet sich ebenfalls für die Direktvermarktung auf der Alp, im Tal und für Detaillisten.

Preise

Die Verkaufspreise unterscheiden sich nach Absatzkanal. Wird die gewählte Strategie konsequent umgesetzt, können in den Bereichen Detaillisten und Direktvermarktung höhere Verkaufspreise realisiert werden.

Tabelle 2: Verkaufspreise der Alpprodukte

	Grosshandel	Detaillisten	Direktvermarktung
Glarona Alpkäse	10.50 CHF je Kg	14 CHF je Kg	18 CHF je Kg
Obersee Alpkäse		15 CHF je Kg	19 CHF je Kg
Alpziger		7 CHF je Kg	9 CHF je Kg
Alpbutter		8 CHF je Kg	12 CHF je Kg

Distribution

Für die Verteilung der Alpmilchprodukte braucht es einen Kastenwagen mit einer isolierten Box. Detaillisten und Kunden, die grössere Mengen Alpmilchprodukte einkaufen, werden im Sommer direkt von der Alp zweimal pro Woche angefahren. Die Direktvermarktung soll während der Alpsaison hauptsächlich im Verkaufslokal der Alpkäserei, im Berghotel und auf den einzelnen Alpen erfolgen.

Ausserhalb der Alpsaison werden die Detaillisten normalerweise einmal pro Woche angefahren, weil nur noch Alpkäse im Sortiment ist.

Werbung

Folgende Werbemöglichkeiten werden genutzt:

- Kontinuität in der Qualität der Produkte und im Verkaufsservice
- Mund zu Mund Werbung
- Werbetafeln in Obersee
- Internetauftritt
- Gemeinsame Marketingaktivitäten mit dem Berghotel Obersee
- Verkaufsstände an Wochenmärkten / Alpkäsemarkt
- Mitgliedschaft „alpinavera“

5 Märkte

Konsumgewohnheiten

Der Kauf direkt beim Produzenten und das Wissen wie Produkte hergestellt werden, ist stabil bis leicht steigend. Konsumenten suchen und kaufen Produkte, in die sie Vertrauen können und bei denen sie den Ursprung und die Herstellungsweise kennen.

Alpprodukte haben zudem ein sehr gutes Image. Sie haben den Ruf gesunde und natürliche Produkte zu sein. Alpkäse enthält überdurchschnittlich hohe Anteile an Herz und -Kreislauf schonenden Omega-3-Fettsäuren. Sie können dadurch bei entsprechender Qualität eine sehr gute Wertschöpfung generieren.

Die folgende Tabelle zeigt, dass der Verbrauch von Milchprodukten pro Kopf und Jahr in den letzten Jahren leicht zugenommen hat.

Tabelle 3: Nahrungsmittelverbrauch pro Kopf: Milch und -erzeugnisse

	kg je Kopf und Jahr			
	2003	2004	2005	2006
Konsummilch 2	97.6	96.5	96.9	99.6
Kondensmilch	0.6	0.1	0.8	0.7
Vollmilchpulver	2.2	2.3	2.4	2.5
Magermilchpulver	1.1	1.0	0.8	0.9
Fettkäse (Vollfett)	15.2	15.6	15.5	15.2
Magerkäse (Mager bis 1/2 Fett)	3.0	2.6	2.7	3.3
Schmelzkäse	1.6	1.6	1.5	1.5
Rahm	8.2	8.3	8.3	8.2
Butter	5.5	5.7	5.6	5.7
Andere Milcherzeugnisse	8.6	10.4	12.0	12.7
Milch u. -erzeugnisse Total	143.6	144.1	146.5	150.3

Quelle: Treuhandstelle Milch (TSM)

Geographische Märkte / Kundensegmente

Der geographische Markt für die Alpmilchprodukte von Obersee lässt sich in drei Gebiete einordnen:

- Obersee: Direktvermarktung und Berghotel Obersee
- Kanton Glarus: Detaillisten und Direktvermarktung, Glarona Käsegenossenschaft,
- Region Ausserschwyz, Region Rapperswil, Region Zürich (Ballungsraum Zürich): Detaillisten und Direktvermarktung

Obersee: Direktvermarktung und Berghotel Obersee

Der Obersee ist ein beliebtes Ausflugsziel für Tagestouristen aus der Region bis in die Region Zürich. Das Berghotel Obersee serviert an schönen Sommertagen bis zu 200 Mittagessen. Auf dem Obersee befindet sich ein Campingplatz. Des Weiteren bestehen 119 Ferienhäuser / Wohnungen (umgebaute Heuerställe). Alle diese Tages- oder Ferientouristen sind potentielle Kunden, die sich bereits heute auf Obersee aufhalten. Sie können mit relativ kleinem Marketingaufwand erreicht werden. Als Hauptverkaufspunkt ist die Alpkäserei vorgesehen. Ein kleiner, in der Alpkäserei integrierter Verkaufsladen soll für die Direktvermarktung erstellt werden. Zudem ist auch vorgesehen, dass das Berghotel Obersee, und die Sömmerungsbetriebe Alpmilchprodukte anbieten.

Kanton Glarus: Detaillisten und Direktvermarktung, Glarona Käsegenossenschaft

Der Kanton Glarus hat knapp 40'000 Einwohner. Davon hat die künftige Gemeinde Glarus-Nord gut 14'000 Einwohner. Diese Region wird innerhalb des Kantons Glarus den Hauptmarkt bilden.

Die Kunden der Detaillisten und die Kunden für die Direktvermarktung im Kanton Glarus sind Personen, die bewusst einheimische, in der Region produzierte Alpmilchprodukte kaufen. Sie sind allgemein bereit für die Alpmilchprodukte einen höheren Preis (ca. 20 bis 30%) zu bezahlen als für Substitutionsprodukte. Unterscheidet sich die Qualität zu Konkurrenzprodukten, sind diese Kunden zudem bereit mehr zu bezahlen als für andere Alpmilchprodukte.

Die Glarona Käsegenossenschaft mit dem Käselager befindet sich in der Gemeinde Glarus. Eigentümer sind die Alpkäseproduzenten aus dem Kanton Glarus. Sie kauft die Alpkäse der Mitglieder ein und vermarktet sie. Der Alpkäse kann ab einem Alter von vier Wochen abgeliefert werden. Daneben bietet die Genossenschaft auch noch andere Dienstleistungen an, wie zum Beispiel die Beschaffung und der Vertrieb der Alpkulturen, Weiterbildungen etc.

Ballungsraum Zürich: Detaillisten und Direktvermarktung

Im Ballungsraum Zürich gibt es ein grosses Kundensegment, das gesunde, naturnah produzierte und einheimische Produkte nachfragt. Im Vergleich zu den Kunden in der Region Glarus sind sie bereit für eine entsprechende Qualität einen noch höheren Preis zu bezahlen. Um dieses Kundensegment aufzubauen, müssen die Qualität der Produkte und der gelieferte Service herausragend sein.

Marktpartner / Geschäftspartner

Die Glarona Käsegenossenschaft ist Marktpartner, weil vorgesehen ist, einen Teil des Alpkäses an sie zu verkaufen. Die Glarona offeriert zudem die Möglichkeit Alpkäse einzulagern und pflegen zu lassen.

Gleichzeitig ist die Glarona eine Konkurrentin, da die Alpkäserei und dessen Bewirtschafter selber auch auf dem Markt auftreten. Gespräche und Verhandlungen mit der Glarona sollen Lösungen bieten, bei welchen Win-Win Situationen für beide entstehen.

Chancen und Gefahren

Chancen	Gefahren
<ul style="list-style-type: none">• Alpmilchprodukte haben sehr gutes Image gesund und frisch zu sein• Käsekonsum stabil, leicht ansteigend• Kunden suchen Kontakt zu Produzenten und Produkten• Regionale Produkte sind gefragt• Angebot von Alpmilchprodukten beschränkt vorhanden• Alpmilchproduktmarkt im Kanton noch nicht ausgeschöpft• Nähe zu Markt Ballungsraum Zürich• Unterstützungsmassnahmen (Sömmerungsbeiträge, Strukturmassnahmen, Regionale Entwicklung• Milchmenge in Zukunft gesichert	<ul style="list-style-type: none">• Abbau der Verkäsungs- und Siloverbotszulage• Substitutionsprodukte: Grosse Vielfalt an Käsespezialitäten vorhanden• Kontinuität in der Qualität• Qualifiziertes Personal (Saisonal) in Kontinuität zu finden• Die Landwirte der Region geben die Milchviehhaltung auf und bestossen die Alpen mit anderen Tieren

6 Konkurrenz / Marktposition

Konkurrenz- /Substitutionsprodukte

Weil einerseits der Name Alp bei der Produktion und Vermarktung von Produkten geschützt ist (vgl. Berg- und Alpverordnung, 08.11.2006) und andererseits die Sömmerungsfläche und das Futterangebot limitiert sind, ist die Gefahr eines Überangebots an Alpprodukten, im Speziellen an Alpkäse praktisch ausgeschlossen. Überangebote führen meistens zu einem Preiszerfall.

Der Anteil Alpkäse an der gesamten Käseproduktion in der Schweiz beträgt 2.1%. Die Menge des „Alpkäse hart“ ist seit dem Jahre 2000 konstant. Die Menge des „Alpkäse halbhart“ ist seit dem Jahre 2000 um rund 10% gestiegen.

Als direkte Konkurrenzprodukte gelten demnach Alpmilchprodukte, im besonderen Alpkäse. Im Kanton Glarus wird pro Alpsaison rund 1.2 Millionen Alpmilch zu Alpkäse verarbeitet. Mehr als die Hälfte davon wird über die Glarona Käse Genossenschaft

vermarktet. Um sich von den Konkurrenten absetzen zu können, muss die Qualität der Produkte immer hoch und konstant gut sein. Zudem muss der Vermarktungs- und Lieferservice besser sein.

Substitutionsprodukte sind sämtliche Nichtalpmilchprodukte, im Besonderen Bergmilchprodukte, andere Milchprodukte und Käse aus der Region. Erfüllt die Qualität und oder der dazugehörige Service die Anforderungen und Vorstellungen der Kunden nicht, so weichen sie auf Substitutionsprodukte aus.

Konkurrenten

Alpmilchprodukte

Auf den Glarner Alpen werden jährlich nur ca. 1.2 Millionen Kg Milch zu Glarner Alpkäse verarbeitet. Die gesamte produzierte Alpmilch auf den Glarner Alpen beträgt jährlich rund 3.4 Millionen Kilo. Die Alpkäseproduktion hat ihren Schwerpunkt in den künftigen Gemeinden Glarus-Süd und Glarus-Mitte. Andere Alpmilchprodukte werden nur in unbedeutenden Mengen hergestellt.

Die Region Sarganserland produziert ca. 2.5 Mio. kg Alpmilch, davon werden ca. 2 Mio. kg zu Alpkäse verarbeitet. Die Vermarktung erfolgt weitgehend direkt und über regionale Lebensmitteldetaillisten. Vereinzelt trifft man auch vermarkteten Alpkäse aus dem Sarganserland im Kanton Glarus an.

Eigene Marktposition

Die eigene Marktposition ist komfortabel:

- Die Alpmilch auf den Alpen in der künftigen Gemeinde Glarus-Nord wird bis heute, abgesehen von wenigen Ausnahmen ins Tal abgeführt. Diese Ausgangslage gilt es zu nutzen und die vorhandenen Märkte sind zu besetzen, bevor es andere Alpregionen innerhalb der Gemeinde und Region Glarus-Nord tun.
- Mit der vorgesehen Alpmilchmenge von 300'000 Kilo Milch werden rund 20% der verarbeiteten und vermarkteten Alpmilchmenge im Kanton vom Obersee stammen. Wird die zusätzliche Alpmilch (200'000 Kilo) aus dem Schwändital ebenfalls in der Alpkäserei Oberseetal verarbeitet, sind es knapp 40%. Diese Grösse bedeutet eine Stärke (Produktpalette, Marketingmöglichkeiten, Märkte, etc.)
- Der Markt der Tagestouristen und der Ferienhausbewohner auf dem Obersee ist einfach zu bearbeiten und bildet eine gute Basis.
- Die Alpkäserei Oberseetal liegt im Vergleich mit anderen Alpkäsereien mit einer bedeutenden Menge am nächsten zum Ballungsraum Zürich.

Stärken/Schwächenprofil

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none">• Frische Produkte• Qualitativ hochwertige Produkte• Alpmilchmenge• Tourismus in der Region Obersee• Marktnähe• Einflussnahme auf Preis• Standort Nähe Berghotel• Nicht nur von einer Person abhängig• Organisation Alpverein Obersee als Pächter• Kundenkontakt• Netzwerk breiter mit mehr Bauern• Alpvereinsgründung wird von Gemeinde unterstützt	<ul style="list-style-type: none">• Viel Engagement, zeitaufwendig• Hohe Arbeitsspitzen• Saisonale Produktion (Personal)• Erschliessung Obersee (Strasse)

7 Vision und Strategie

Die Vision und Strategie der Alpkäserei und deren Bewirtschafter ist die folgende: **Besser sein und einen Schritt voraus gegenüber der Konkurrenz durch Flexibilität.** Das heisst:

- Die Alpkäserei soll so konzipiert werden, dass die Möglichkeit besteht, die Produktpalette zu erweitern. Zudem soll das Raumkonzept so ausgestaltet werden, dass Erweiterungs- oder Umnutzungsmöglichkeiten bestehen.
- Die Qualität ist konstant hoch zu halten.
- Mit einer aktiven Marketing- und Verkaufstrategie sollen in mittlerer Zukunft alle Alpmilchprodukte direkt und via Detaillisten vermarktet werden.
- Es soll die Option bestehen, sich von der Konkurrenz noch deutlicher abzuheben mit einer Marke, welche sich von den anderen Alpmilchprodukten unterscheidet. (Kein Kraftfuttereinsatz, etc).

8 Finanzielle Planung

Investitionen

Die geschätzten Investitionskosten für die neue Alpkäserei belaufen sich auf 1.8 Millionen CHF (Mündliche Aussage Bischof Käseereinrichtungen). Wird für die Einrichtung zum Teil gebrauchte revidierte Technologie eingesetzt, liegen die Investitionen tiefer als 1.8 Millionen. 1 Million CHF sind Investitionen in Infrastruktur (Ökonomiegebäude und Wohnteil), welche auf 40 Jahr abgeschrieben werden. 800'000 CHF sind Investitionen für Einrichtung und Technologie, welche auf 15 Jahren abgeschrieben werden.

Planerfolgsrechnung

Es wurden Planerfolgsrechnungen mit verschiedenen Milchmengen und verschiedenem Anteil Direktvermarktung durchgeführt. Zusätzlich wurden Varianten berechnet, bei denen die Alpmilch aus dem Schwändital ebenfalls auf dem Obersee verarbeitet wird. Dabei wurde ohne und mit einem Anteil an Strukturhilfegeldern der Alpmilchkühe aus dem Schwändital kalkuliert.

Bei der Planerfolgsrechnung nicht berücksichtigt wurde die Produktion und Vermarktung von zusätzlichen Alpmilchspezialitäten in mittlerer Zukunft wie Alpmilchjoghurt, Alpmilchquark oder Alpmilchglace. Ebenfalls nicht berücksichtigt wurde eine Vermietung oder Nutzung der Alpkäserei ausserhalb der Alpsaison.

Eine detaillierte Planerfolgsrechnung für vier Varianten folgt auf der kommenden Seite in Tabelle 5: Planerfolgsrechnung. In Tabelle 4 sind die Resultate verschiedener Planerfolgsrechnungen dargestellt. Der Pachtzins errechnet sich aus dem Aufwand der Kapitalzinsen plus die Abschreibungen exklusiv Subventionen.

Tabelle 4: Kennzahlen Planerfolgsrechnung

Variante	Pachtzins CHF	Milchpreis CHF
Nur Alpmilch Obersee, Milchmenge 280'000 kg, 40% Direktvermarktung	41'870	0.80
Nur Alpmilch Obersee, Milchmenge 320'000 kg 40% Direktvermarktung	41'870	0.86
Inkl. Alpmilch Schwändital (500'000 kg), 20% Direktvermarktung, ohne Strukturhilfegelder Schwändital	41'870	0.89
Inkl. Alpmilch Schwändital (500'000 kg), 40% Direktvermarktung, ohne Strukturhilfegelder Schwändital	41'870	0.91
Inkl. Alpmilch Schwändital (500'000 kg), 20% Direktvermarktung, mit Strukturhilfegelder Schwändital	33'422	0.91
Inkl. Alpmilch Schwändital (500'000 kg), 40% Direktvermarktung, mit Strukturhilfegelder Schwändital	33'422	0.93
Worst Case: 280'000 kg, 0% Direktvermarktung, 9.50 CHF Alpkäsepreis	41'870	0.61
Best Case: Inkl. Alpmilch Schwändital (500'000 kg), 40% Direktvermarktung, mit Strukturhilfegelder Schwändital, plus Verkaufspreis 2.- CHF mehr bei Alpkäse Direktvermarktung	33'422	0.96

Tabelle 5: Planerfolgsrechnung

Plan-Erfolgsrechnung	Worst Case, Preis Kg Käse 9.50 CHF	280'000 Kg 40% Direkt	320'000 Kg 40% direkt	500'000 Kg 20% direkt
	CHF	CHF	CHF	CHF
Glarner Alpkäse Grossmarkt Glarona	100% 252'700	60% 167'580	60% 191'520	80% 399'000
Glarner Alpkäse Direkt	0%	0	20% 97'280	10% 49'875
Obersee Alpkäse	0%	20% 90'440	20% 103'360	10% 76'000
Alpziger Kg	500	4'000	500	4'000
Alpbutter Kg	2'800	28'000	3'200	50'000
Verkäufszulage	28'000	28'000	32'000	50'000
Silverbotszulage	8'400	8'400	9'600	15'000
Bruttoertrag	321'100	411'540	469'760	643'875
Personalaufwand und Versicherung etc.	50'000	60'000	60'000	60'000
Bruttogewinn	271'100	351'540	409'760	583'875
Betriebsaufwand				
Unterhalt Immobilien und Technologie	10'000	10'000	10'000	12'000
Fahrzeug Unterhalt und Betriebskosten	4'000	4'000	4'000	5'000
Energie, Betriebsstoffe, Hilfsmat., Verpackungsmat., etc.	11'200	11'200	12'800	20'000
Strom	4'000	4'000	4'000	4'000
Betriebsversicherungen, Gebühren, Abgaben, ARA	6'000	6'000	6'000	7'000
Verbandsabgaben	5'600	5'600	6'400	10'000
Büro- und Verwaltungsaufwand	9'000	9'000	10'000	10'000
Werbeaufwand	0	5'000	5'000	6'000
Verkaufsaufwand (Direkt/Detaillisten)	0	21'945	25'080	15'734
Betrieblicher Zinsaufwand	4'000	4'000	4'000	4'000
Verschiedenes	5'000	5'000	5'000	5'000
Betriebserfolg I	212'300	265'795	317'480	485'141
Kapitalzinsaufwand	7'822	7'822	7'822	7'822
Betriebserfolg II (Cash Flow)	204'478	257'973	309'658	477'319
Abschreibungen Immobilien	10'867	10'867	10'867	10'867
Abschreibungen Technologie	23'182	23'182	23'182	23'182
Milchpreis pro Kg	0.61	0.80	0.86	0.89

	Preis je kg	Preis je kg	Preis je kg	Preis je kg
Milchmenge	260'000	260'000	260'000	300'000
Käsemenge kg bei 9.5% Ausbeute	26'600	26'600	26'600	32'000
Buttermenge kg	2'800	2'800	2'800	3'200
- Glarner Alpkäse Grossmarkt Glarona	9.50	10.50	10.50	10.50
- Glarner Alpkäse Direkt	16.00	16.00	16.00	16.00
- Obersee Alpkäse	17.00	17.00	17.00	17.00
- Alpziger	8.00	8.00	8.00	8.00
- Alpbutter	10.00	10.00	10.00	10.00
Verkäufszulage (rekürfbig)	0.10	0.10	0.10	0.10
Silverbotszulage	0.03	0.03	0.03	0.03

--> 130 Tage

--> CHF pro Kilo Milch 0.04

--> CHF pro Kilo Milch 0.02

--> 25% von 50% des Anteil Direktvermarktung

Finanzierung und Kapitalkosten

Bund und Kanton unterstützen Alpkäsereien mit Strukturhilfemassnahmen pro Kuhzahl. Zudem werden für die integrierte Wohnung und Verkaufsladen Strukturhilfemassnahmen ausbezahlt. Die Gemeinde hat sich bereit erklärt einen Beitrag von 30% an das Projekt zu leisten. Zusätzlich wird mit einem Beitrag der Berghilfe gerechnet. Wird die geplante Investition von 1.8 Millionen ohne den möglichen Anteil Strukturhilfemassnahmen der Alpmilchkühe aus dem Schwändital getätigt, bleibt ein Betrag von 325'000.- CHF, dessen Finanzierung noch nicht gesichert ist. Würde ein Teil der Einrichtung mit gebrauchter und revidierter Technologie gemacht, könnte der fehlende Restbetrag eingespart werden.

Wird die geplante Investition mit dem möglichen Anteil von Strukturhilfemassnahmen der Milchkühe aus dem Schwändital finanziert, würde sich der Anteil des Gemeindebeitrages auf 19 Prozent reduzieren.

Die zwei nachfolgenden Tabellen zeigen die zwei Möglichkeiten der Finanzierung und die Folge für die Kapitalkosten auf.

Tabelle 6: Finanzierung / Kapitalkosten ohne Strukturhilfemassnahmen Milchkühe Schwändital

	Beitrag je Milchkuh / Anteil	Anz. Milch- kühe			Satz %	Zins
Bundes- und Kantonsbeitrag Alpkäserei (Fond Perdu)	SFr. 1'200	238	SFr. 285'600	16 %	0.0	SFr. 0
Bundes- und Kantonsbeitrag (Fond Perdu) für Wohnung / Verkauf			SFr. 30'000	2 %	0.0	SFr. 0
Gemeindebeitrag Fond Perdu	30%		SFr. 540'000	30 %	0.0	SFr. 0
Berghilfe Fond Perdu	9%		SFr. 162'000	9 %	0.0	SFr. 0
Investitionskredit zinslos Alpkäserei	SFr. 1'750	238	SFr. 416'500	23 %	0.0	SFr. 0
Investitionskredit zinslos Wohnung und Verkauf			SFr. 40'000	2 %	0.0	SFr. 0
Rest			SFr. 325'900	18 %	4.0	SFr. 13'036
Finanzbeschaffung			SFr. 1'800'000	100 %		
Kapitalkosten (60% von Zins im 1. Jahr)						SFr. 7'822

Tabelle 7: Finanzierung / Kapitalkosten mit Strukturhilfemassnahmen Milchkühe Schwändital

	Beitrag je Milchkuh / Anteil	Anz. Milch- kühe			Satz %	Zins
Bundes- und Kantonsbeitrag (Fond Perdu)	SFr. 1'200	415	SFr. 498'000	28 %	0.0	SFr. 0
Bundes- und Kantonsbeitrag (Fond Perdu) für Wohnung / Verkauf			SFr. 30'000	2 %	0.0	SFr. 0
Gemeindebeitrag Fond Perdu	19%		SFr. 342'000	19 %	0.0	SFr. 0
Berghilfe Fond Perdu	9%		SFr. 162'000	9 %	0.0	SFr. 0
Investitionskredit zinslos Käserei	SFr. 1'750	415	SFr. 726'250	40 %	0.0	SFr. 0
Investitionskredit zinslos Wohnung und Verkauf			SFr. 40'000	2 %	0.0	SFr. 0
Finanzbeschaffung			SFr. 1'800'000	100 %		
Kapitalkosten (60% von Zins im 1. Jahr)						SFr. 0