

Resilienz von Wertschöpfungsketten am Beispiel von Milch und Käse in der Region Bern

Endbericht

28. November 2015



Anmerkung: Dieser Bericht berücksichtigt die Bemerkungen, Ergänzungen und Empfehlungen der Mitglieder der Begleitgruppe, die im Rahmen der abschliessenden Begleitgruppensitzung am 17.11.2015 gesammelt, diskutiert und verabschiedet wurden.



agridea

ENTWICKLUNG DER LANDWIRTSCHAFT UND DES LÄNDLICHEN RAUMS
DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE ET DE L'ESPACE RURAL
SVILUPPO DELL'AGRICOLTURA E DELLE AREE RURALI
DEVELOPING AGRICULTURE AND RURAL AREAS

Impressum

Herausgeberin AGRIDEA
Avenue des Jordils 1
CH-1006 Lausanne
Tél. +41 (0)21 619 44 00 / Fax +41 (0)21 617 02 61
contact@agridea.ch / www.agridea.ch

Fichier Resilienz von Wertschöpfungsketten am Beispiel von Milch
und Käse in der Region Bern

Datum 10 mars 2016

AutorInnen Astrid Gerz, Martina Siegenthaler, Sophie Réviron, David
Bourdin

Redaktion Astrid Gerz, Martina Siegenthaler

Layout Astrid Gerz, Martina Siegenthaler, AGRIDEA

Druck Druckerei, AGRIDEA Lausanne
© AGRIDEA, mars 16
ISO 9001 – eduQua

Inhaltsverzeichnis

1	Worum geht es?.....	5
2	Ein Blick auf unseren Forschungsperimeter	6
3	Wie sind wir methodisch vorgegangen?	9
3.1	Ansatz und Instrument zur Analyse von Wertschöpfungsketten	9
4	Resilienz als Konzept und Paradigma	11
4.1	Was bedeutet Resilienz?	11
5	Analyse der Wertschöpfungskette Milch	12
5.1	Resilienz der Unterwertschöpfungsketten Milch und Milchprodukte im Überblick	16
5.2	Resilienz am Beispiel von regionalen Käsereien und Molkereien	20
5.3	Resilienz am Beispiel der Regionalen Vertragslandwirtschaft (RVL)	22
6	Die Zukunft in den Augen der Akteure in der Region Bern	26
7	Wesentliche Beobachtungen und Erkenntnisse	29
7.1	Generelle Feststellungen.....	29
7.2	Spezifische Feststellungen	29
	<i>Die Stadtnähe bietet interessierten und unternehmerfreudigen Bauern Möglichkeiten für Diversifizierung und Innovationen</i>	<i>29</i>
8	Empfehlungen an Akteure in der Region Bern	31
	Anhang.....	37

Abkürzungsverzeichnis

BLW: Bundesamt für Landwirtschaft

FIBL: Forschungsinstitut für biologischen Landbau

Inforama: Bildungs-, Beratungs- und Tagungszentrum für Land- und Hauswirtschaft im Kanton Bern

LANAT: Amt für Landwirtschaft und Natur Bern

LOBAG : Landwirtschaftliche Organisation Bern und angrenzende Gebiete

OGG: Oekonomische und Gemeinnützige Gesellschaft Kanton Bern

AOP: Appellation d'origine protégée = Geographische Ursprungsbezeichnung (GuB)

RGSK: Regionales Gesamtverkehrs- und Siedlungskonzept

RKBM: Regionalkonferenz Bern Mittelland

RVL: Regionale Vertragslandwirtschaft

SAK: Standardarbeitskraft

SBV: Schweizerischer Bauernverband

SMP: Schweizer Milchproduzenten

SFSC: short food supply chains = Systeme mit kurzen Verteilerwegen

TSM: Treuhandstelle Milch

1 Worum geht es?

Die vorliegende Fallstudie ist Teil des international angelegten Forschungsprojekts „Rethink“, das in insgesamt 14 europäischen Ländern zwischen 2014 und 2015 erforschte, wie moderne Landwirtschaft in Europa zukünftig nachhaltiger gestaltet werden kann. Anhand von 14 Fallstudien wurden Agrartrends aufgespürt und Möglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe aufgezeigt, wie Anpassungen und Veränderungen vorgenommen werden können um deren Bestehen bzw. deren **Resilienz** zu erhalten und zu stärken.

Um gemeinsam Strategien für eine nachhaltige Landwirtschaft zu entwickeln, untersuchte das Projekt Fragen wie „Was bedeutet „moderne Landwirtschaft“? „Wie gehen wir mit begrenzten Ressourcen um?“ „Für wen ist welche Entwicklung passend, wenn es um die Zukunft der Landwirtschaft und der ländlichen Räume geht?“ Manche Bauern und Bäuerinnen halten den technischen Fortschritt und die stetige Produktivitätssteigerung für die gebotene Strategie, um den Fortbestand ihres Hofes zu sichern. Andere fragen sich, wie weit Rationalisierung und Wachstum wirklich gehen sollen und überhaupt gehen können und schlagen alternative Wege ein.

In der Schweiz hat sich das Projektteam mit der Frage auseinandergesetzt, wie die unterschiedlichen strategischen Ausrichtungen sich auf die Landwirtschafts- und Verarbeitungsbetriebe in einer Agglomeration auswirken. Basis dafür war die Untersuchung der **Resilienz von Wertschöpfungsketten** in der Region Bern. Anhand der Analyse der Wertschöpfungskette Milch, die in der Region einen hohen Stellenwert im Sinne des Produktionsvolumens und der beteiligten Akteure hat, wurden verschiedene Unterwertschöpfungsketten auf ihre Widerstandsfähigkeit (Resilienz) gegenüber Veränderungen untersucht. Dies gab gleichzeitig auch Aufschluss über die Governance-Mechanismen und die Vielzahl der beteiligten Akteure. Das Erfassen von Vermarktungsstrategien, Diversifizierungs-Projekte und Innovationen seitens der verschiedenen Akteure innerhalb der Wertschöpfungskette gehören ebenso zur Analyse wie die Untersuchung der Mengen- und Preisdynamik in jedem Vermarktungskanal, d. h. bei Grossverteilern, im Export, beim Verkauf von Produkten aus der Region und im Direktverkauf (inklusive regionaler Vertragslandwirtschaft und Gemeinschaftsgastronomie). Insgesamt wurden fünf verschiedene Vermarktungskanäle von Milch identifiziert und miteinander verglichen. Während verschiedene Unterwertschöpfungsketten und landwirtschaftliche Betriebe ihre Strategie auf Spezialisierung und lange Absatzkanäle ausgerichtet haben, haben andere auf Diversifizierung und die Versorgung der Agglomeration gesetzt.

Durch die zunehmende Öffnung der Grenzen für Agrarprodukte und den Wegfall von Marktstützen wird in der Schweiz die Produktion von standardisierten Grundnahrungsmitteln je länger je weniger interessant. Gleichzeitig hat sich eine Käuferschicht entwickelt, welche bereit ist für qualitative hochstehende, regionale Produkte einen höheren Preis zu zahlen. Der Trend zu mehr Regionalität, Nachhaltigkeit, qualitativ gutes und gesundes Essen und die Frage der Herkunft der Produkte gilt ebenfalls für Konsumentinnen und Konsumenten in der Region Bern, wie Konsumentenumfragen ergeben haben. Aber inwieweit können die Akteure, insbesondere die Produzenten und Verarbeiter im Milch- und Käsektor von diesem Trend profitieren um die Wertschöpfungschancen und die Resilienz ihrer Wertschöpfungsketten und Betriebe zu stärken? Welchen Einfluss hat die Stadtnähe auf die Milchproduktion, die Milchvermarktung und die Wertsteigerung der Produkte? Welche Vermarktungskanäle und -strategien haben ein Potential im urbanen Kontext mittel- und längerfristig die Wertschöpfung zu stärken, den landwirtschaftlichen Betrieben ein gesichertes Einkommen zu ermöglichen und zum Aufbau und zur Stärkung der Beziehungen zwischen Produzentinnen/Produzenten und Konsumentinnen/Konsumenten beizutragen? Diese Fragen wurden im Rahmen der vorliegenden Studie beleuchtet und haben zu vier wesentlichen Feststellungen bzw. Botschaften geführt:

- Die Widerstands-, Anpassungs- und Wandlungsfähigkeit (**Resilienz**) gegenüber wirtschaftlichen, politischen, klimatischen und gesellschaftlichen Veränderungen der untersuchten Absatzkanäle im Milchsektor des Kantons Bern ist auf verschiedenen Ebenen möglich und muss differenziert beurteilt werden. Klar ist, dass je nach Struktur, Wirtschaftlichkeit und strategischer Ausrichtung der Betriebe eine andere Gewichtung der Resilienz-faktoren vorgenommen wird: Spezialisierte Betriebe, die für die Industrie produzieren, erscheinen widerstandsfähiger, jedoch weniger schnell anpassungsfähig als diversifizierte, innovative Betriebe.
- Die Qualität der Governance, d.h die Fähigkeit der Organisation- en Entwicklungen vorausszusehen, bzw. frühzeitig Veränderungen zu erkennen, die nötigen Massnahmen abzuleiten und umzusetzen ist zentral und muss gestärkt werden.
- Es existiert aktuell ein Mosaik an landwirtschaftlichen Systemen und Initiativen in der Wertschöpfungskette Milch, die sich gegenseitig ergänzen. Wichtig ist, die Rollen klar zuzuordnen: Regional verankerte Betriebe mit kurzen Verteilwegen sichern die Identität, grosse überregional produzierende Betriebe die Ernährungssicherheit. Modernisierung ist auf verschiedenen Ebenen und in verschiedene Richtungen möglich. Die Kombination ist wertvoll und die Vielfalt muss als **Wert**, Stärke und Chance wahrgenommen und anerkannt werden für die Entwicklung zukünftiger Strategien und Verordnungen.
- Die gesetzlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen, die von den verschiedenen Bundesämtern (Landwirtschaft, Gesundheit, Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen, Raumentwicklung, etc.) vorgegeben werden, müssen weniger komplex und besser aufeinander abgestimmt sein. Die Akteure im landwirtschaftlichen Bereich (Politik, Raumplanung, Verbände, etc.) müssen besser koordiniert sein. Die Koordinierung der verschiedenen Politik-Sektoren, sollte verstärkt auf regionaler/lokaler Ebene erfolgen um lokalspezifischen Gegebenheiten gerechter zu werden.

2 Ein Blick auf unseren Forschungsperimeter

Der Perimeter dieser Studie liegt im Kanton Bern, eine der bedeutendsten landwirtschaftlichen Regionen in der Schweiz mit dem grössten Produktionsvolumen im Milchsektor. Der Perimeter umfasst die 85 Gemeinden der Regionalkonferenz Bern-Mittelland (RKBM) mit rund 415'000 Einwohnern und entspricht somit nicht der statistischen Definition der Agglomeration Bern, sondern der administrativen Definition der RKBM. Der Kanton Bern ist das administrative Zentrum der Schweiz mit einem ausgeprägten Landwirtschaftssektor, der aber im Vergleich zu anderen wirtschaftlichen Tätigkeiten eher eine Nische darstellt.

Abbildung 1 zeigt die Karte des Perimeters mit ihren in verschiedene Kategorien eingeteilten Gemeinden. Die Topografie des Gebiets reicht vom flachen bis hügeligen Mittelland bis zu voralpinen Zonen. Der Übergang von der Stadt Bern zum Land ist teils klar erkennbar, teils durch Stadtwälder oder Naherholungsgebiete und landwirtschaftlich genutzte Flächen fließend und nicht klar definiert.



Abbildung 1: Perimeter der Regionalkonferenz Bern-Mittelland (RKBM)

Zu den Hauptaktivitäten der RKBM gehört die Raumplanung und die regionale Entwicklung der Region Bern. Die Landwirtschaft ist bisher nur teilweise in die strategische Planung eingebunden, jedoch zeichnet sich in verschiedenen Projekten wie z.B. „Landschaft im Blick“ ab, dass der direkte Einbezug der Landwirtschaft für die zukünftige Entwicklung der Raumplanung notwendig wird und neue Partnerschaften ermöglicht.

Allgemeine Stärken der Region

- Naherholungsmöglichkeiten und Tourismus
- Vielfältigkeit (Produkte, Märkte, Landschaft, Dienstleistungen)
- Ländlicher Charakter, kleinräumige Agglomeration
- Gute Infrastruktur und Logistik, kurze Transportwege
- Intaktes Netzwerk
- Agronomische Eignung

- Gute Absatzmöglichkeiten, v.a. in der Nähe der Stadt

Allgemeine Spannungen in der Region

- Verlust von Kulturland durch
 - Nähe zur Agglomeration
 - Standortattraktivität und Ausbau der Infrastruktur vs. Erhalt und Förderung des Kulturlands
 - Renaturierung und Steigerung der Biodiversität
- Geschwindigkeit der Entwicklung entspricht nicht der Geschwindigkeit für Anpassungen und Neuausrichtungen in der Landwirtschaft
- Einbindung der Landwirtschaft in die Raumplanung ist nur teilweise erfolgt
- Kommunikation und Koordination zwischen den verschiedenen Ebenen und Akteuren lückenhaft
- Gegenseitiges Verständnis
 - Grösse und Wachstum der landwirtschaftlichen Betriebe vs. Ausbreitung der Wohnsiedlungen/Einfamilienhäuser
 - Emissionen als Störfaktor
 - Tourismus, Freizeitaktivitäten vs. landwirtschaftlich produzierende Tätigkeit

Wesentliche landwirtschaftliche Merkmale

In 2014 verzeichnete der Perimeter der Regionalkonferenz Bern-Mittelland folgende Zahlen:

- 2980 landwirtschaftliche Betriebe (Ø 16 ha, gegenüber 19.8 ha im Kanton Bern und 23.3 ha Gesamtschweiz), 1'250 Betriebe mit Direktverkauf, 60% Milchwirtschaft
- 8942 Arbeitsplätze (bezahlt) (davon 4031 100%)
- 48'851 ha landwirtschaftliche Produktionsfläche, davon 65% Grünland
- Erwerbstätigkeit in der Landwirtschaft: 2.9% (gegenüber 5.6% im Kanton Bern und 3.34% Gesamtschweiz)

Die Entwicklung zwischen 1990 bis 2015 weist folgende Tendenzen auf:

- Die Anzahl der Betriebe ist rückläufig. Zwischen 2000 und 2008 lag der Rückgang bei durchschnittlich 1.5% pro Jahr.
- Die Anzahl an Kühen und Schweinen ist rückläufig; hingegen ist die Anzahl an Rindern, Hühnern, Pferden, Schafen und Ziegen steigend.
- Grosser Anteil an kombinierten Betrieben: Milch, Ackerbau, Schweine
- Zunehmende Spezialisierung landwirtschaftlicher Betriebe.
- Umstellungen von reiner Milchproduktion auf Mutterkuhhaltung.
- Weniger Vollerwerbsbetriebe (60% in 1996 im Vergleich zu 45% in 2012); gegenüber dem schweizerischen Durchschnitt sind vor allem im Berggebiet überdurchschnittlich viele Nebenerwerbsbetriebe.

Folgende Abbildungen liefern einen Einblick in die landwirtschaftlichen Strukturen des Studienperimeters.

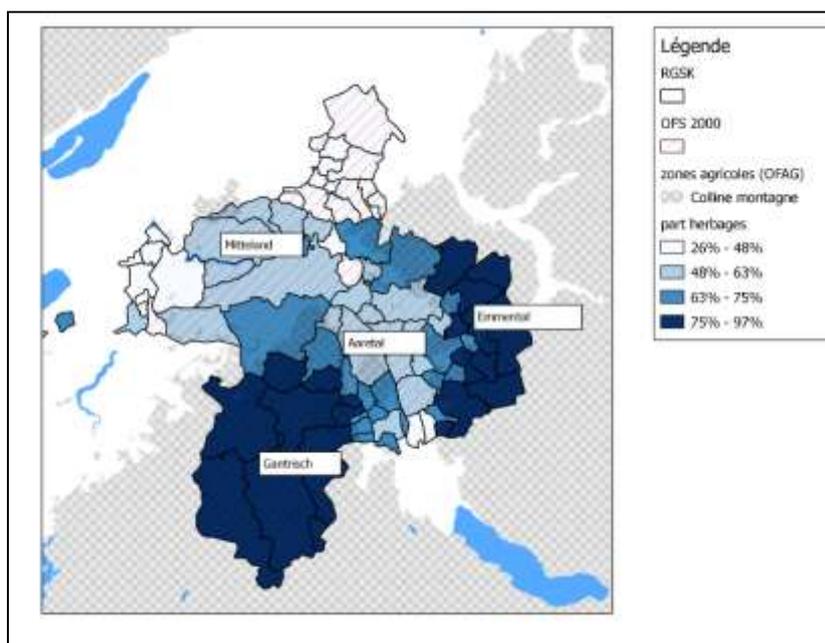


Abbildung 2: Vier landwirtschaftliche Regionen im Perimeter der RKBM

Im Perimeter können vier landwirtschaftliche Regionen unterscheiden werden: Gantrisch und Emmental in der Hügel- und Bergzone mit Grasland und Kühen; Aaretal und Mittelland mit mehr Ackerland, wobei im Aaretal Gemüseanbau vorherrscht. Im Vergleich zum schweizerischen Durchschnitt liegen die Betriebe im Kanton und im Studienperimeter vermehrt in der Hügelzone und in den Bergzonen 1-3.

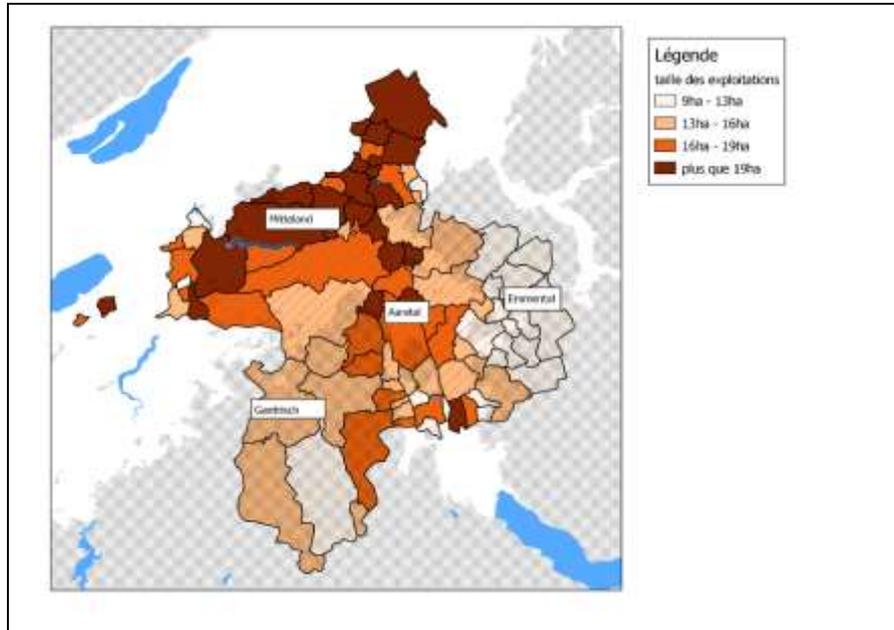


Abbildung 3: Betriebsgrößen im Perimeter der RKBM

Wie aus der Karte ersichtlich wird, sind in den Regionen Emmental und Gantrisch hauptsächlich kleinere Betriebe angesiedelt, wohingegen das Aaretal und das Mittelland grössere Betriebe aufweist. Diese Statistik korreliert mit der Statistik in Abbildung 2. In den Hügel- und Bergzonen sind die Betriebe kleiner, in den flacheren Talgebieten grösser. Die Durchschnittsgrösse liegt bei 16 ha, aber entsprechend den Regionen, unterliegt diese grossen Schwankungen.

3 Wie sind wir methodisch vorgegangen?

Die komplette Schweizer Fallstudie (englische Version), die im Rahmen der breit angelegten EU-Studie Rethink erstellt wurde, kann auf der Webseite www.rethink-net.eu --> Case Studies (oder unter folgendem [Link](#)) gelesen und heruntergeladen werden. Sie lieferte die Datengrundlage für die vorliegende vertiefende Studie, die sich auf die Analyse des Resilienz Konzepts konzentriert. Dieser Ansatz ist im Zusammenhang mit landwirtschaftlicher Produktion und Verarbeitung bislang wenig verbreitet.

Für die Datengrundlagenerarbeitung wurden verschiedene Methoden und Ansätze angewendet: Zum einen **quantitative Methoden** (verfügbare Statistiken des Bundes und privater Institutionen), aber vorrangig **qualitative Methoden**. So wurden in **Interviews** mit Vertreterinnen und Vertretern von Institutionen, landwirtschaftlichen Organisationen, Verarbeitungsbetrieben, Vermarktungsinitiativen, RLV-Initiativen, sowie mit regionalen Produzentinnen/Produzenten und Konsumentinnen/Konsumenten durchgeführt und deren Einschätzungen der aktuellen Lage und Entwicklung in den Wertschöpfungsketten und der Region sowie deren Strategien, Funktionsweisen und Erfahrungen gesammelt. Die Informationen aus den Interviews wurden mit anderen **Literatur- und Internetquellen** (Medienbeiträge, Studien, etc.) ergänzt. **Eine Bestandsaufnahme** der nach Einschätzung der Projektgruppe wichtigsten Betriebe, Organisationen und Initiativen, die eine möglichst direkte Verteilung ihrer Produkte und einen direkten Bezug zu den Konsumentinnen und Konsumenten anstreben, lieferte ein Bild der aktuellen Entwicklung von **Direktvermarktungsinitiativen im Perimeter der RKBM¹**.

Die statistische Datenerhebung erfolgte über die Datenbanken des BLW, SMP, SBV und TSM Treuhand GmbH. Die Daten wurden analysiert und konnten grafisch in diverse Karten umgesetzt werden (siehe Kapitel 2), um wesentliche raumplanerische und landwirtschaftliche Charakteristiken des Studienperimeters zu veranschaulichen.

Die Arbeit des Projektteams wurde von einer **Begleitgruppe** unterstützt, bestehend aus Akteuren regionaler und landwirtschaftlicher Organisationen (BLW, LOBAG, Inforama, OGG, Regionalkonferenz Bern Mittelland, Das Beste der Region, Agglomerationskommission Bern, TerreABC). Insgesamt fanden zwei Workshops statt, zur Ausrichtung des Studienfokus (1) und zur Anpassung und Validierung der Zwischenergebnisse (2).

3.1 Ansatz und Instrument zur Analyse von Wertschöpfungsketten

Modell der Wertschöpfungsketten in der Region Bern

Zu Beginn der Studie entwickelte das Projektteam ein theoretisches Modell zur Funktionsweise von Wertschöpfungsketten in der Region Bern, d.h. wie der Produktfluss zwischen Produzentinnen/Produzenten, Arbeiterinnen/Arbeiter, Zwischenhändlerinnen/Zwischenhändler und Konsumentinnen/Konsumenten aussehen könnte. Dieses in folgender Abbildung dargestellte Modell basiert u.a. auf der Annahme, dass ein Teil der Produktion die Region verlässt, aber über andere Verteilerwege wieder zurückkommt. Im weiteren Verlauf wurde dieses Modell aufgrund unserer Beobachtungen und gewonnen Einblicke weiterentwickelt, bzw. differenziert.

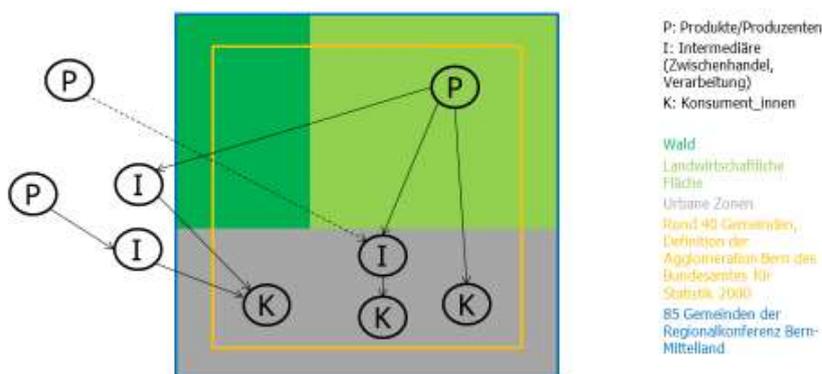


Abbildung 4: Modell der Wertschöpfungsketten im Forschungsperimeter

¹ Das Inventar, das keinen Anspruch auf Vollständigkeit hat, befindet sich im Anhang dieses Berichtes.

Strategische Analyse der Wertschöpfungskette Milch und Milchprodukte

Die von der Agridea-Gruppe "Märkte und Wertschöpfungsketten" entwickelte Methode² (siehe Vorgehensweise Abbildung 7), die auf der „Value chain analysis“ basiert, ermöglicht es eine übersichtliche Karte der Wertschöpfungskette zu erstellen, wesentlichen Akteure und deren Strategien zu identifizieren und die zentralen Stärken und Schwächen jeder Unterwertschöpfungskette zu analysieren. Im Rahmen der vorliegenden Studie wurde die Analyse jedoch in gekürzter Form angewendet, d.h. statistische Daten der einzelnen Unterschöpfungsketten im Milchsektor (Industriemilch, Biomilch, die an regionale Käsereien und AOP-Käsereien gelieferte Milch, etc.) und deren Absatzkanäle wurden gesammelt und ergänzt mit Informationen zur Governance dieser Wertschöpfungsketten, die im Rahmen von qualitativen Interviews mit verschiedenen Verarbeitern (vom Chäser, Biomilk), Vertriebsorganisationen (Bioabi) und regionalen landwirtschaftlichen Organisationen (Inforama, Lobag, Bärner Bio Bure) erhoben wurden. Auf dieser Grundlage wurde eine erste Karte der Wertschöpfungskette angefertigt und diese mit einem Experten von Lobag analysiert, korrigiert und validiert (Karte siehe Kapitel 5).



Abbildung 5: Allgemeine Vorgehensweise der Methode für die Wertschöpfungsketten-Analyse

² Mehr Infos zur strategischen Analyse von Agrar- und Lebensmittelwertschöpfungsketten finden Sie auf der Webseite der AGRIDEA --> Publikationen --> Märkte und Wertschöpfungsketten oder unter folgendem [Link](#)

4 Resilienz als Konzept und Paradigma

Der Einbezug von Resilienz als Konzept und Paradigma bei der Entwicklung der Landwirtschaft sowie ländlicher und städtischer Regionen bietet Chancen, landwirtschaftliche Betriebe, Wertschöpfungsketten und Regionen widerstandsfähiger gegenüber internen und externen Veränderungen und Krisen zu machen. Vielfalt und Governance-Mechanismen spielen in diesem Kontext eine zentrale Rolle. Um landwirtschaftliche Wertschöpfungsketten, Betriebe und Regionen resilienter zu machen, bedarf es integrierter Ansätze, die Akteure aus Politik, Verwaltung, Landwirtschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zusammenbringen. Gemeinsam können sie dazu beitragen, dass Resilienz als Konzept und als gesellschaftliches Interesse wahrgenommen wird, indem an Beispielen aus der Praxis angeknüpft wird und bestehende Handlungsfelder weiterentwickelt bzw. neue entwickelt werden. Dialog, Erfahrungsaustausch und eine stärkere Abstimmung und Verzahnung verschiedener Politik-Sektoren sind notwendig.

4.1 Was bedeutet Resilienz?

Der Begriff Resilienz wird heutzutage immer häufiger benutzt in verschiedenen Disziplinen und Kontexten, aber eine universal gültige Definition gibt es bislang nicht.

Allgemein bezieht sich **Resilienz auf die Fähigkeit, sich trotz widriger Umstände positiv zu entwickeln und in einem System zu bestehen.**

Resilienz ist ein Konzept, das auch zunehmend im Bereich Landwirtschaft, Wertschöpfungsketten und nachhaltiger Lebensmittelsysteme angewandt wird. Im Gegensatz zu „Vulnerabilität“ ist Resilienz eine positive Herangehensweise um Krisen zu bewältigen und kreativ und positiv damit umzugehen.

Resilienz benötigt Diversität. Es gibt unterschiedliche Wege und Strategien um sich Veränderungen anzupassen, sich weiterzuentwickeln und innovativ zu sein. Anpassungsfähigkeit und Wandlungsfähigkeit ergeben sich aus einer hohen Diversität auf den Betrieben und in der Region. Auf Ebene des Bauernhofes ermöglicht Diversität Schocks und Krisen abzuf puffern und stärkt die Anpassungsfähigkeit gegenüber Veränderungen (Wandlungsfähigkeit). Aber zu viele Aktivitäten können ebenfalls zu Überlastungen (emotional und zeitlich) führen und nicht jeder Landwirt hat die persönliche Eignung um seinen Betrieb zu diversifizieren. Es ist daher wichtig ein gutes **Gleichgewicht** zu finden und beizubehalten.

Resilienz ist ein wichtiges Konzept, besonders in Zeiten, in denen sich das Umfeld rasch ändert und die Auswirkungen der Veränderungen kaum vorhersehbar sind (z.B. wandelnde Agrarpolitik, Fall der Milchquote- und Preise, Finanz- und Währungskrisen oder andere externe Schocks). Um mit Krisen und Schocks besser umgehen zu können muss die Resilienz verbessert werden.

Resilienz liegt das Verständnis zu Grunde, dass die Welt nicht einfach, vorhersehbar und optimierbar ist, sondern dass sie komplex, dynamisch und unvorhersehbar ist. Damit hat nur das Bestand, was sich laufend verändern und anpassen kann. Dies setzt seitens der Akteure **Offenheit und Lernbereitschaft** voraus.

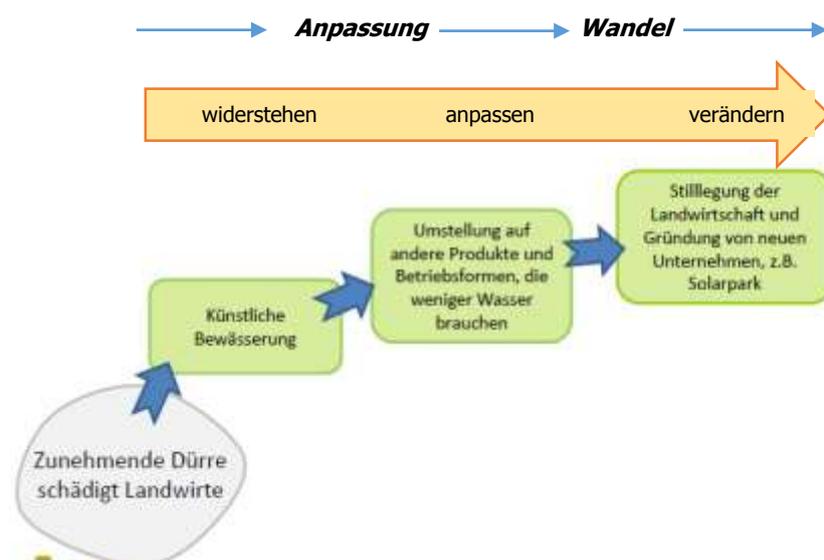


Abbildung 6: Drei Ebenen der Resilienz

Die Grafik veranschaulicht, dass die drei Komponenten des Resilienz-Konzepts auch als Prozess bei der Weiterentwicklung der Strategie verstanden werden kann. Die Widerstandsfähigkeit als erste Ebene greift dann, wenn eine Krise nach einer absehbaren Zeit überwunden werden kann und gewohnte Rahmenbedingungen wieder hergestellt werden können. Sollte das nicht der Fall sein, greift die zweite Ebene, die Anpassungsfähigkeit. So kann sichergestellt werden, dass ein Betrieb unter veränderten Bedingungen weiter existieren kann – ohne umfassende Strategieänderung. Wenn eine Anpassung nicht ausreicht um den Betrieb langfristig aufrecht zu erhalten, wird eine Veränderung notwendig, die einen erkennbaren Wechsel bei der Strategie und den Werten eines Betriebs mit sich bringt.

5 Analyse der Wertschöpfungskette Milch

Die Analyse der Wertschöpfungskette Milch setzt einen Gesamtüberblick der Funktionsweise des Schweizer Milchmarktes voraus. Die folgende Grafik gibt Aufschluss über den Industriemilchsektor.

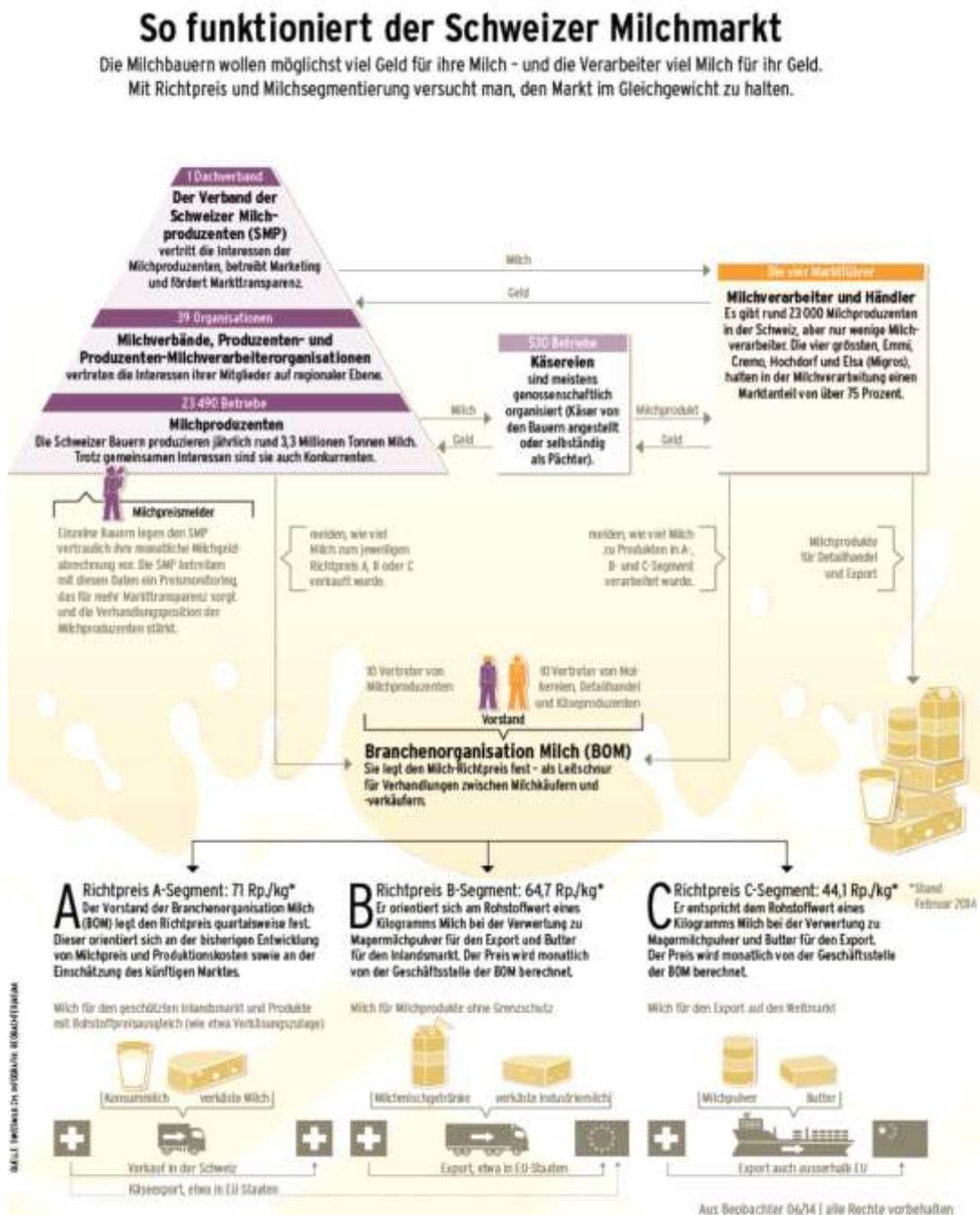


Abbildung 7: Funktionsweise des Schweizer Milchmarktes (Industriemilch)

Heute werden in der Schweiz 3.5 Mio. t Milch verarbeitet. Die vier grössten Verarbeitungsbetriebe, die den Schweizer Milchmarkt beherrschen, sind die Emmi AG, die Cremo SA, Hochdorf, Swiss Milk AG und die zur Migros gehörende Estavayer Lait SA. Sie verarbeiten die Milch zu Käse (42 %), Butter (17 %), Konsummilch (12 %), Dauermilchwaren (11 %) u.a.³

Die Analyse der Wertschöpfungskette Milch im Kanton und im Perimeter der RKBM ergab folgende Karten (Ist-Situation, 2014), wobei die Länge der Rechtecke den Umfang des jeweiligen Volumens resp. Marktanteils darstellt.

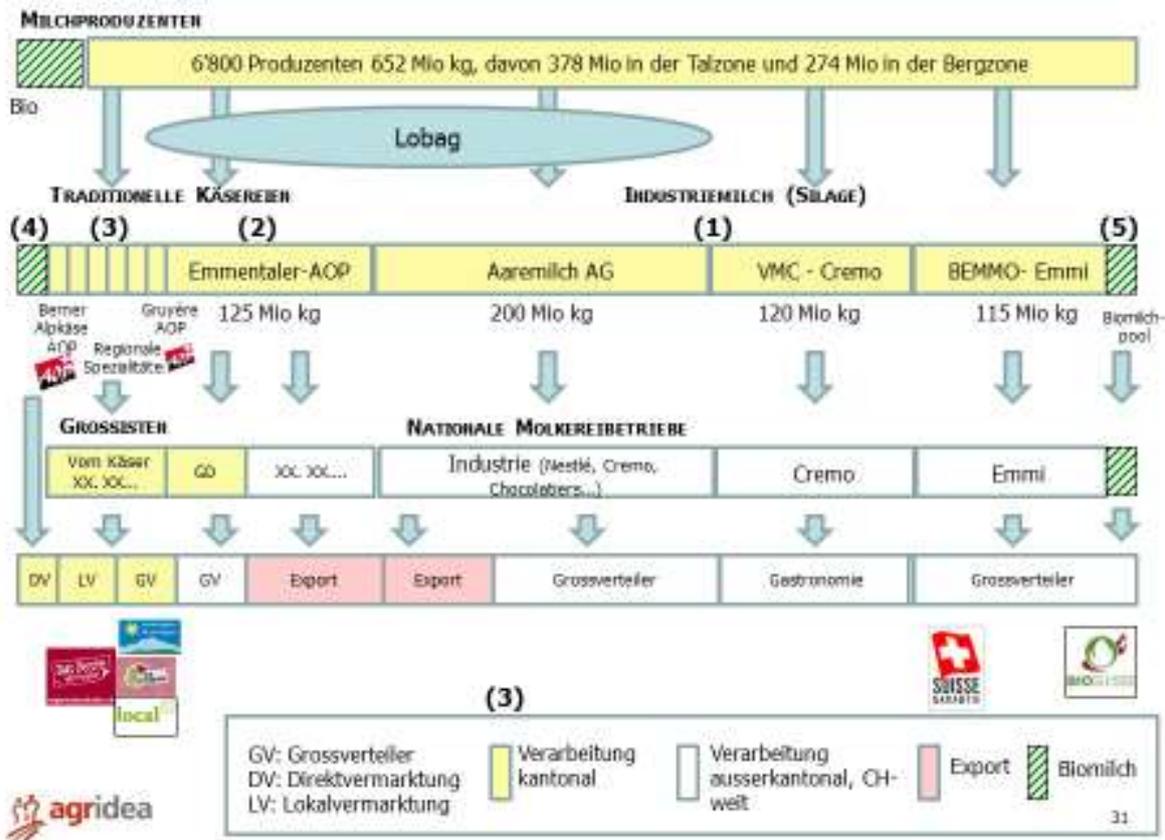


Abbildung 8: Karte der Wertschöpfungskette Milch im Kanton Bern, 2014

Der Kanton Bern ist mit 652 Millionen kg Milchproduktion pro Jahr die Region mit der mengenmässig grössten Milchproduktion in der Schweiz (19.7% der gesamtschweizerischen Produktion). Wie aus der Karte ersichtlich ist, können 5 Hauptabsatzkanäle identifiziert werden: Industriemilch (1), AOP Käsereimilch mit Hauptanteil für Emmentaler (2), regionale Käsespezialitäten und Milchprodukte (3), Direktvermarktung von vorwiegend Biomilchprodukten auf regionaler Ebene (4) und für den nationalen Markt bestimmte Biomilch und -produkte (5).

Auf die Region Bern (RKBM) heruntergebrochen ergibt sich eine ähnliche Struktur, wie folgende Karte zeigt.

³ Quelle: www.sbv-usp.ch/fileadmin/sbvuspch/07_Preise/milch/131204_Milchmarkt_Schweiz_de.pdf

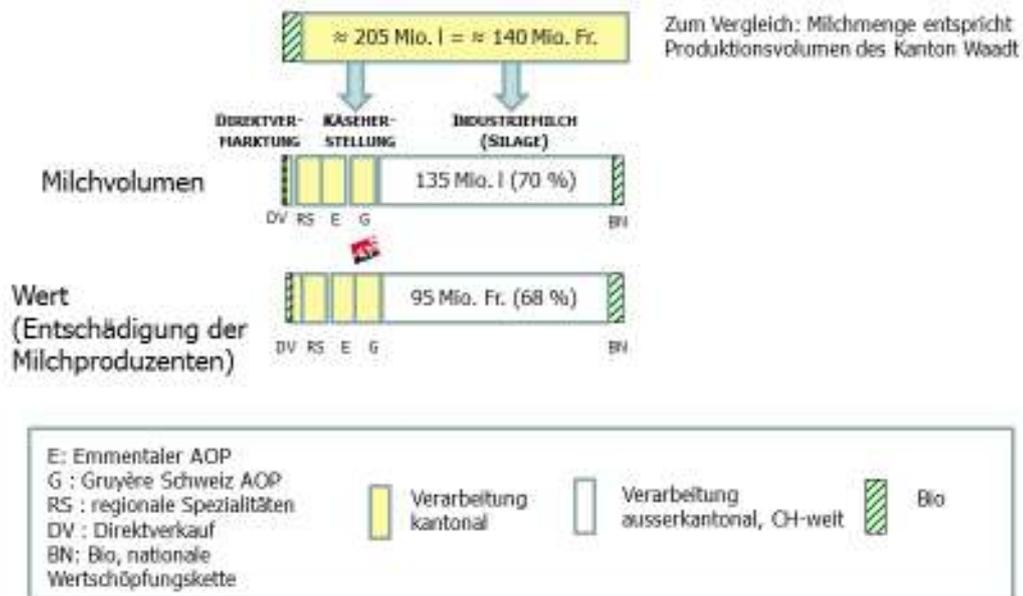


Abbildung 9: Karte der Wertschöpfungskette Milch im Perimeter der RKBM

Was auffällig ist:

Diese Karten verdeutlichen, dass die auf den vorwiegend nationalen aber auch internationalen Markt ausgerichtete Produktionsstrategie der Industriemilch-Kette dominant ist.

Der Kanton Bern produziert 652 Millionen kg Milch pro Jahr und ist damit der Kanton mit der grössten Milchproduktion in der Schweiz (19.7% des schweizerischen Gesamtvolumens). 435 Mio. kg der Milch ist Silomilch, was zu 67% der Milch-Gesamtproduktion des Kantons entspricht. Diese wird an nationale Grossmolkereien (Emmi, Crémo, Nestlé, etc.) geliefert und zu Konsummilch, Butter, Rahm, Frischkäse wie Quark und Mozzarella, Milchpulver und verschiedensten Milchspezialitäten verarbeitet, die dann im Grosshandel und Detailhandel sowie in der Gastronomie verteilt werden.

Lediglich ein geringer Teil ist silofreie Milch, die in traditionellen Käsereien entweder zu AOP Emmentaler (125 Mio kg=19.7%), zu Gruyère AOP, Berner Alp- und Hobeikäse AOP sowie zu anderen regionalen Käsespezialitäten verarbeitet wird.

Der Grossteil der Milchproduktion ist für nationale Absatzkanäle bestimmt und „kehrt der Region Bern den Rücken zu“.

Aber dennoch sind die in „alternativen Systemen“ regional produzierten und verkauften Mengen, wenn sie auch noch so klein sind, für die Region bedeutend, da sie nicht nur zur regionalen und sozialen Wertschöpfung in der Region beitragen, den Bedürfnissen von Konsumentinnen und Konsumenten wie beispielsweise Regionalität, kurze Transportwege, etc. nachkommen, sondern auch zu deren Bewusstseinschärfung für lokale und landwirtschaftliche Gegebenheiten und Belange beisteuern. Viele dieser „Pionierinitiativen“, wie die regionale Vertragslandwirtschaft (RLV), regionale Käsereien, Direktvermarktung, etc., sind erfolgreich, zeigen neue Wege auf und haben aufgrund ihrer spezifischen Organisations-, Produktions- und Vermarktungsstrukturen das Potential, auf einer anderen Ebene als die grossen Produktionszweige zur Resilienz der Landwirtschaft und der Region gegenüber ernsthaften Krisen beizutragen.

Die folgende Karte veranschaulicht den geographischen Standort der Milchverarbeitungseinheiten (Käsereien und Veredelungsstrukturen). Die sechs mit gelben Punkten markierten Einheiten sind solche, die den lokalen Markt mit einer Palette an Milchprodukten anvisieren. Der direkte Einfluss des lokalen Marktes bzw. der lokalen Nachfrage konzentriert sich hauptsächlich im Zentrum des Studienperimeters.

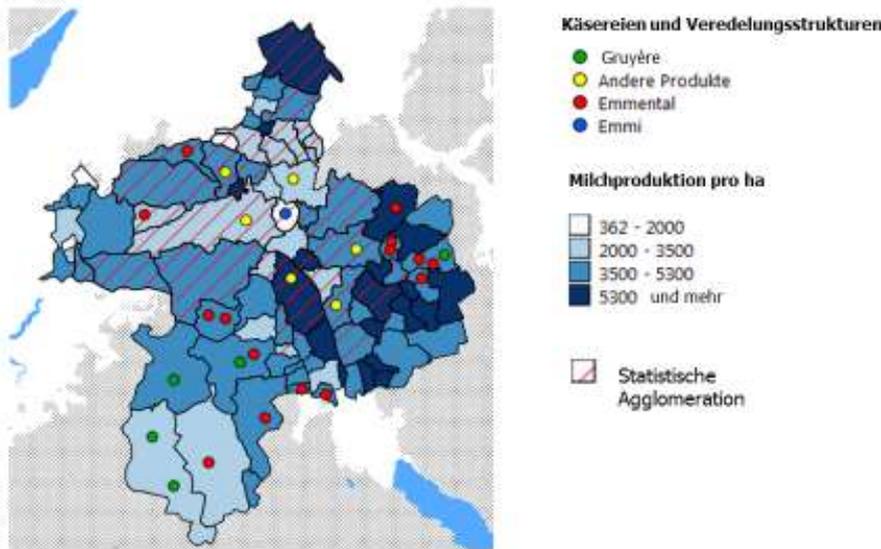


Abbildung 10: Milchproduktion und Veredelung im Perimeter der RKBM

Absatzkanäle von Milch und Milchprodukten im Kanton und der Agglomeration Bern im Überblick

- **Berner Alp- und Hobelkäse AOP, Gruyère AOP, Emmentaler AOP:** lokal/regional, schweizweit und international
- **Milchprodukte aus der Milchindustrie:** schweizweit (Lebensmittelindustrie, Grossverteiler, Gemeinschaftsgastronomie) und international
- **Spezialitäten von lokalen Käsereien/Molkereien hauptsächlich über kurze Verteilerwege:** Direktverkauf in Hofläden oder auf lokalem Wochenmarkt, auf Bioprodukte spezialisierte Läden und Feinkostläden, Gastronomie, Internetplattformen (von Käsereien und Molkereien direkt angebotener Service, Beispiel Biohof Heimenhaus: <http://heimenhaus.ch> oder vom Chäser: <http://www.chaeser.ch>)
- **Verschiedene Label für „Regionalprodukte“** wie die Regionalmarke „das Beste der Region“, das nicht nur in verschiedenen spezialisierten Läden vertreten ist, sondern auch neben den eigenen privaten Regionallabel der grossen Supermärkte COOP (Miini-Region) und Migros (Aus der Region – für die Region) in deren Läden einen Platz gefunden hat.

Die im Rahmen der Schweizer Fallstudie ebenfalls durchgeführten Erhebungen zur Analyse der Wertschöpfungskette Gemüse in der Region Bern werden in diesem Dokument nicht vertieft, da sie Gegenstand einer spezifischen Analyse und Veröffentlichung des Projektes „Filagro Fribourg“ sind, das derzeit von AGRIDEA in Zusammenarbeit mit der HAFL durchgeführt wird. Es erscheint dennoch interessant die Parallelen und Abweichungen mit der Wertschöpfungskette Milch als Vergleichsparameter aufzuzeigen (siehe untenstehende Box). **Wesentliche Charakteristika der Wertschöpfungskette Gemüse im Kanton Bern**

Die Seeland-Region in den Kantonen Bern und Freiburg ist eine der wichtigsten Gemüsebau-Gebiete in der Schweiz. Die Organisation der gemeinsamen Gemüse-Wertschöpfungskette in den zwei Kantonen ist ähnlich aufgebaut wie die der Milch. Der Grossteil der Produkte fliesst in die nationalen Verteilkanäle. Fünf grosse Händler teilen sich 80% der Vermarktung und Verteilung des Gemüses auf. Ein kleiner Teil der Produktion (rund 5%) wird über Direktvermarktung verkauft, z.B. ab Hof oder auf den Wochenmärkten in der Region und den Städten. Ausserdem existieren einige Betriebe der regionalen Vertragslandwirtschaft, in denen sich die Mitglieder in direkter Zusammenarbeit zwischen ProduzentInnen und KonsumentInnen mit Gemüse versorgen.

Mittlerweile kann eine partielle Relokalisierung der Produktion beobachtet werden, die von den im Seeland angestossen wird. Einerseits haben die Grossverteiler Regionalmarken entwickelt („Aus der Region, für die Region“ von Migros, „Lokal“ von Manor, „Miini Region“ von Coop, ...). Andererseits bietet die Entwicklung in der Gemeinschaftsgastronomie, mehr regionale Produkte zu verwenden, neue Chancen für die Lieferanten und Produzenten in der Region.

5.1 Resilienz der Unterwertschöpfungsketten Milch und Milchprodukte im Überblick

Die vier verschiedenen Unterwertschöpfungsketten im Milchsektor haben zwar alle den gleichen Rohstoff als Ausgangslage, sehen sich jedoch aufgrund ihrer Position im Markt mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert. Das Konzept der Resilienz sieht vor, dass auf drei Ebenen auf Schwierigkeiten und Veränderungen reagiert werden kann. Folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Resilienzfähigkeit der Unterwertschöpfungsketten. Für die drei Unterkategorien der Resilienz - Widerstandsfähigkeit, Anpassungsfähigkeit und Veränderungsvermögen – werden zu diesem Zweck exemplarisch verschiedene Strategien aufgezeigt. Ergänzend wird erläutert, ob diese Strategien positive oder negative Auswirkungen auf die Resilienz der betreffenden Unterwertschöpfungskette haben.

Die Tabelle klammert die vier grossen Verarbeitungs- und Logistikunternehmen (Emmi AG, Cremo SA, Hochdorf Swiss Milk AG, Estavayer Lait SA) auf dem Schweizer Milchmarkt aus und konzentriert sich auf die landwirtschaftlichen Produktionsbetriebe und die regionalen Verarbeitungs- und Vermarktungsbetriebe (Molkereien, Käsereien).

Unterwertschöpfungskette Industriemilch			
Widerstandsfähigkeit (robust sein)	Anpassungsfähigkeit (flexibel sein)	Veränderungsfähigkeit (innovativ sein)	Herausforderungen, Entwicklungspotentiale
<p>Krise: schrittweise Liberalisierung des Milchmarkts in der Schweiz, Wegfall der Milchkontingentierung</p> <p>Konsequenzen: tiefere Milchpreise, Preisdruck durch importierte Milchprodukte, Rückgang von Milchverbänden/Genossenschaften, Dorfmolkereien, Konzentration auf 4 nationale Verarbeiter</p>			<p>Lang anhaltender Konsum von finanziellen Rücklagen kann Anpassung oder Veränderung auf dem Betrieb notwendig machen, bis hin zur Aufgabe der Milchproduktion.</p>
<p>Reaktionen: Analyse der finanziellen Situation und der Ausrichtung des Betriebs. Finanzielle Reserven in Produktions- oder Verarbeitungsbetrieb federn für gewisse Zeit einen tieferen Preis ab. Weitere Standbeine helfen beim Abfedern der Einnahme-Einbussen bei der Milch. Direktzahlungssystem und teilweise Grenzschutz trägt zur Widerstandsfähigkeit bei.</p>	<p>Reaktionen: Vergrösserung der Betriebe, Investitionen zur Produktivitätssteigerung, Bauern schliessen sich in Produzentenorganisationen zusammen um Preise mit Milchabnehmern besser zu verhandeln, entwickeln Strategien um Auswirkungen vorübergehend abzufedern (Reduktion der Investitionen und Einkäufe, etc.), aber starke Abhängigkeit gegenüber den Unternehmen innerhalb der Wertschöpfungsketten.</p>	<p>Reaktionen: Wenn Veränderung nicht zum gewünschten Effekt führt, muss gesamte Produktionsstrategie geändert werden, z.B. von Milchproduktion zu Rindermast. Mehrheit der Produzenten ist Veränderung nicht gewohnt, und holt sich zu wenig oder zu spät Unterstützung von aussen.</p>	<p>Rückgang der Anzahl Milchproduktions- und -verarbeitungsbetriebe aufgrund geringer Milchpreise.</p> <p>Nischen wie Rindermast oder Mutterkuhhaltung sowie Ausbau von anderen Produktionszweigen ist eine Option, solange diese Kanäle nicht über- resp. gesättigt sind --> Konkurrenzsituation verschiebt sich.</p>

Unterwertschöpfungskette Milch für Emmentaler AOP			
Widerstandsfähigkeit (robust sein)	Anpassungsfähigkeit (flexibel sein)	Veränderungsfähigkeit (innovativ sein)	Herausforderungen, Entwicklungspotentiale
<p>Krise: Liberalisierung des Milchmarkts in der Schweiz</p> <p>Konsequenzen: Wegfall der Exportsubventionen für Emmentaler, Emmentaler war nicht mehr das „Ventil“ für den Schweizer Milchmarkt, drastischer Rückgang der Exportvolumen und Emmentalkäsereien, Überkapazitäten, Aufhebung der zentralen Mengensteuerung, Rückgang der Nachfrage (In- und Ausland), sinkende Käsepreise, Konkurrenz (Preisdruck und überfluteter Markt) durch industriell hergestellten Emmentaler im Ausland, immer tiefer sinkender Milchpreis für den Emmentaler, Absatz sinkt zunehmend, erhebliche Einschränkungen für das Verkäsen, Milchlieferanten suchen andere Absatzkanäle für ihre Milch.</p>			<p>Emmentaler AOP erholt sich schlecht vom Liberalisierungsschock und zieht sich aus dem Markt zurück. Die Frankenstärke schwächt die Konkurrenzfähigkeit merklich. Innerhalb von 10 Jahren (2001-2011) sank die Produktion von 35'000 t auf 23'000 t (-34%) und der Verkauf von 29'000 t auf 17'500 t (-40%). Um den Preis zu erhöhen, wurde die Produktionseinschränkung auf 50% der Milchmenge gesenkt. Das AOP-Pflichtenheft wurde in 2013 überarbeitet im Sinne von verschärfteren Regeln um die Qualität und Positionierung auf dem Markt zu verbessern. AOP ist auf den Ruf bei den Konsumentinnen und Konsumenten angewiesen. Dazu benötigt es einerseits Qualität im Premiumsegment aber auch viel Aufklärungs- und Promotionsarbeit um den AOP Emmentaler gegenüber seinen billigeren Konkurrenten zu differenzieren.</p> <p>Emmentaler AOP hat ein ernsthaftes Marktproblem, der Käse wird zwar immer noch exportiert, aber Wettbewerbsposition ist schwach. Dies führt zu Spannungen zwischen den AOP-Mitgliedern und zu schlechterem Käse-Marketing. Nicht-ökonomische Vorteile von AOP (regionale Identität, Stolz, Solidarität) wurden durch ökonomische Probleme in den Hintergrund gedrängt.</p>
<p>Reaktionen Käseereien: Senkung des an die Milchproduzenten gezahlten Preises, Reduktion des Produktionsvolumens, Einstellen oder Aufschieben von Investitionen.</p> <p>Reaktionen Sortenorganisation: Schutz des Schweizer Emmentalers gegenüber Kopien durch Erhalt des AOP-Gütesiegels in 2006, Einführung der privatrechtlichen Mengensteuerung.</p>	<p>Reaktionen Käseereien: Zusammenlegung von Käseereien, Vergrößerung der Käseereien, Diversifizierungsstrategie (neue Käsesorten entwickeln), Produktion von qualitativ hochwertigem Emmentaler (Premiumsegment) mit Eigenmarken. Größere Käsehersteller wollen wachsen und entziehen sich der Mengensteuerung, indem sie aus der Sortenorganisation aussteigen.</p> <p>Reaktionen Sortenorganisation: Aufheben der Mengensteuerung für alle Mitglieder.</p>	<p>Reaktionen: Auflösung von Genossenschaften, Käseereien stellen ihr Handwerk ein, Molkereien stellen auf die Produktion von Industriemilch um, manche Käseereien stellen auf die Produktion von anderen Käsesorten um (Weich- und Frischkäse aus Kuh-, Ziegen- oder Schafsmilch), andere die im AOP Gruyère Gebiet angesiedelt sind, versuchen auf Gruyère-Produktion umzustellen.</p>	

Untervertschöpfungskette regionale Molkereien und Käsereien			
Widerstandsfähigkeit (robust sein)	Anpassungsfähigkeit (flexibel sein)	Veränderungsfähigkeit (innovativ sein)	Herausforderungen, Entwicklungspotentiale
<p>Krise: Öffnung des Käsemarktes Schweiz und EU, anhaltende Krise des Emmentalers AOP</p> <p>Konsequenzen: Schweizer Weichkäse stehen in Konkurrenz zu ausländischen Käse, Konkurrenz zwischen Käsereien im Inland aufgrund der Entwicklung des Weichkäsesektors; Konkurrenz mit Grossverteilern, die sich zunehmend im Segment „regionaler Produkte“ positionieren. Folglich: Margen -und Marktanteilverluste im Inland.</p>			<p>Eintritt in den regionalen Markt mit neuen Produkten ist eine Herausforderung. Erfolg ist abhängig von den unternehmerischen und kreativen Fähigkeiten und Kapazitäten der Käseproduzenten und der Fähigkeit Kunden in der Agglomeration zu finden. Bereitschaft und der Mut, den Absatz über verschiedene Verkaufskanäle (inklusive Direktverkauf) zu generieren, sind erforderlich.</p> <p>Entwicklung von Direktvermarktung verlangt soziale Qualitäten und unternehmerische Fähigkeiten. Betriebe, die erfolgreich Direktvermarktung machen, sind auch in der Lage, wenn nötig neue Strategien zu erarbeiten</p> <p>Direktverkauf ist arbeitsintensiv, Kundenbindung ist aufwändig. Guter Aufbau dieser Marktstruktur erlaubt aber Abfederung von kleineren Schocks.</p> <p>Fähigkeit, grosse Schocks abzufedern ist abhängig von Widerstandsfähigkeit und Fähigkeiten der „Hof-Familie“, die auf sich allein gestellt ist. Familienprobleme können weitere Probleme verursachen.</p>
<p>Reaktionen: Regionale Käsereien versuchen Schocks abzufedern und ihre Funktion zu erhalten, indem sie andere Produkte zukaufen um ihre Palette zu erweitern. Andere bauen neue Partnerschaften auf mit Vermarktungsplattformen wie beispielsweise „Vom Chäser“.</p>	<p>Reaktionen: Erschließung neuer Konsumentengruppen mit differenzierten und innovativen Produkten, Investitionen in Vertriebsstrukturen und Handelskanäle. Käsereien entwickeln einmalige Produkte (Beispiel „Belper Knolle“), d.h. sie schlagen die „Unique selling point“-Strategie ein, oder setzen den Fokus auf regionale Spezialitäten mit Qualität, die sie über Direktvermarktung oder in spezialisierten Läden verkaufen.</p>	<p>Reaktionen: Produktionslinien mit weniger Wertschöpfung werden zugunsten von Produkten mit höherer Wertschöpfung aufgegeben (Konsummilch vs. verarbeiteter Milch, ÖLN-Produktion vs. Bio). Auflösung der Käserei oder Molkerei. Kommerzielle Schwierigkeiten beim Emmentaler AOP haben Käsereien dazu bewegt, neue Strategien für die Region und Stadt Bern zu entwickeln (neue Produkte, neue Kunden, Direktverkauf), die jetzt auch über Grossverteiler in deren regionalem Produkteangebot vermarktet werden.</p>	

Unterwertschöpfungskette Biomilch Industriekanal			
Widerstandsfähigkeit (robust sein)	Anpassungsfähigkeit (flexibel sein)	Veränderungsfähigkeit (innovativ sein)	Herausforderungen, Entwicklungspotentiale
<p>Krise: gesättigter Milchmarkt mit zu stark steigender Milchproduktion</p> <p>Konsequenzen: tiefere Milchpreise, teilweise Abgabe der Milch zu konventionellem Preis</p>			<p>Bestehende Betriebe mit Abnahmeverträgen erhalten guten Milchpreis und höhere Direktzahlungen im Vergleich zu konventionellen Betrieben. Bei zu vielen Betrieben die umstellen, starke Konkurrenzsituation. Entwicklung des Biokonsums steigend, Biobranche kann davon profitieren.</p> <p>Abnahme von Betrieben in abgelegenen Orten, Zunahme von Betrieben mit Potential zu Produktivitätssteigerung.</p> <p>Nischen wie Rindermast oder Mutterkuhhaltung sowie Ausbau von anderen Produktionszweigen sind eine Option, solange diese Kanäle nicht über- resp. gesättigt sind --> Konkurrenzsituation verschiebt sich</p>
<p>Reaktion: Analyse, ob Umstellung Sinn macht resp. ob die Abnahme gesichert ist.</p>	<p>Reaktion: Bei zu wenig Widerstandsfähigkeit Fokus auf mehr Direktvertrieb oder Ausbau von einem anderen Betriebszweig. In der Region um die Agglomerationen ist Zusammenarbeit mit Vermarktungsplattformen möglich.</p>	<p>Reaktion: Wenn Veränderung nicht zum gewünschten Effekt führt, muss gesamte Produktionsstrategie geändert werden, z.B. von Milchproduktion zu Rindermast. Biobetriebe (Produktion und Verarbeitung) sind sich Innovation und Veränderung eher gewohnt, Chance auf Fokussierung auf Nische vorhanden.</p>	

Tabelle 1: Resilienz Typen und Kategorien am Beispiel von 4 Unterwertschöpfungsketten im Milchsektor

Fazit: Ein Resilienzcheck kann Aufschluss über das Ausmass der Schwierigkeiten in der sich eine Wert- bzw. Unterwertschöpfungskette befindet, geben. Je mehr Akteure innerhalb der Wertschöpfungskette auf Krisen mit radikalen Veränderungen reagieren müssen, desto schlechter steht es mit der Wertschöpfungskette, d.h. nur wenige sind in der Lage durch Standhaftigkeit und Anpassungsfähigkeiten zu überleben. Die verschiedenen Unterwertschöpfungsketten sind nicht den gleichen Krisen ausgesetzt und haben unterschiedliche Resilienz-Ausprägungen. In den von uns untersuchten Unterwertschöpfungsketten haben bisher alle ausser die Sparte Emmentaler eine gute Resilienz gegenüber externen Schocks bewiesen.

5.2 Resilienz am Beispiel von regionalen Käsereien und Molkereien

Die Resilienz von regionalen Käsereien in der Region Bern wird hier anhand des Beispiels von Käsereien veranschaulicht, die auf die Produktion von Emmentaler spezialisiert waren und in den letzten Jahren auf die Produktion von anderen regionalen Spezialitäten umgestellt haben. Dies kann aber nur im Zusammenhang mit der Erläuterung der geschichtlichen Entwicklung der AOP–Wertschöpfungskette des Emmentalers erfolgen. Das folgende Schema gibt einen Überblick über die verschiedenen geschichtlichen Meilensteine und die Veränderungen im Bereich Governance (Strukturen und Führungsmechanismen) in dieser Wertschöpfungskette.

Emmentaler AOP

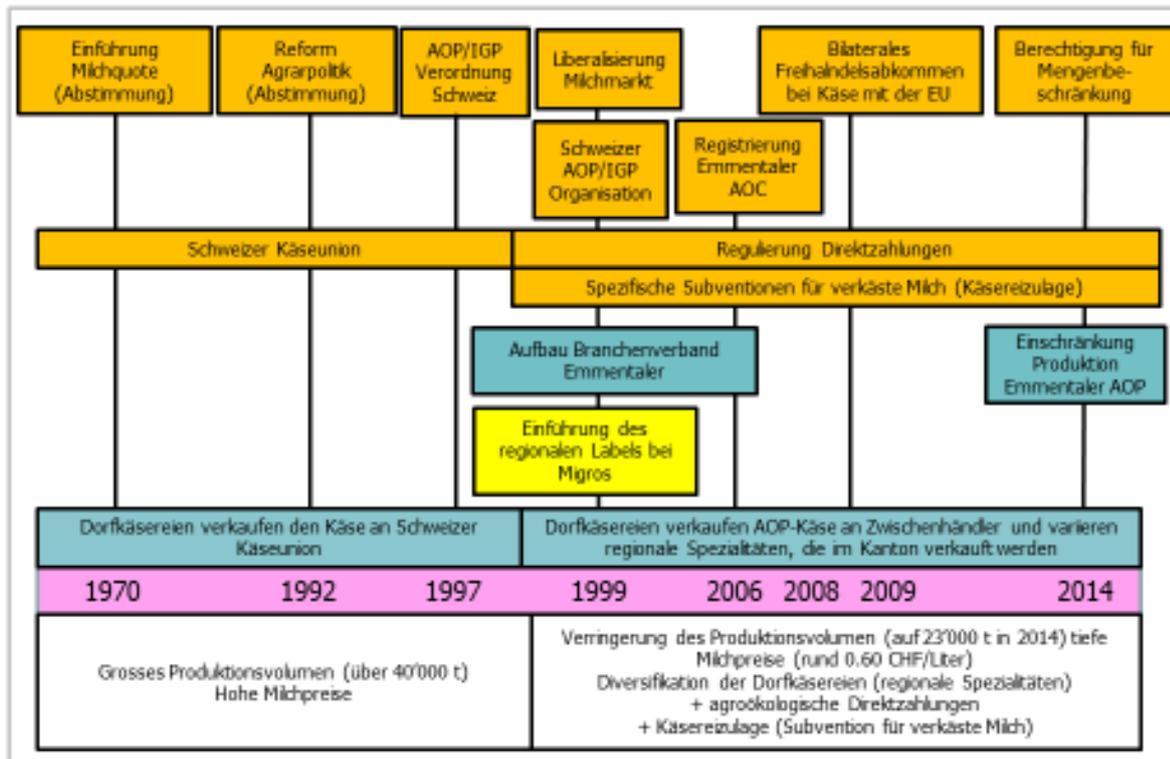


Abbildung 11: Entwicklung Emmentaler AOP

Emmentaler Käse war in Sachen Käse lange das Symbol und das Aushängeschild der Schweiz. Anfang des 19. Jahrhunderts entwickelten sich die ersten Käsereien und 1985 erreichte die Produktion ihren Höhepunkt. Es wurden riesige Mengen hergestellt und weltweit, hauptsächlich aber nach Frankreich, Italien und Deutschland exportiert. 2006 wurde der Emmentaler als AOP in der Schweiz anerkannt. Der bereits in den 80er Jahren beginnende Verlust von Marktanteilen des stark auf den Export ausgerichteten Emmentaler Käses nahm mit der Liberalisierung des Milchmarktes in der Schweiz (1999) und der EU (2007) stetig zu. Die Gewinnmargen sanken mit den finanziellen Krisen (Euroeinführung, Wirtschafts- und Bankenkrise 2009 und Aufhebung Mindestkurs CHF 2015) noch weiter und der Emmentaler verlor zunehmend Abnehmer, da auch andere Länder (Deutschland und Frankreich) qualitativ gleichwertigen Emmentaler produzieren, jedoch industriell und mit geringeren Kosten. Diese Wertschöpfungskette – wie auch andere Unterwertschöpfungsketten im Milchsektor – hat im Laufe der letzten 20 Jahre diverse Krisen durchlaufen, die bereits in der Vergangenheit dazu geführt hat, dass Emmentaler-Käsereien ihre Tätigkeit an den Nagel gehängt oder auf die Produktion von anderen Käsesorten umgestellt haben. Heute ist die Situation für Produzentinnen und Produzenten von Emmentaler nicht besser geworden: Anfang 2015 wurde das Milchverarbeitungskontingent bereits auf 60% verringert, jetzt wurde es nochmals 10% reduziert, sodass mit 50% Produktionsfreigabe beim Emmentaler der historische Rekord erreicht wurde. Aber die Milch wird nach wie vor geliefert und muss verarbeitet werden. Welche Möglichkeiten stehen den Käsereien zur Verfügung um den Milchüberschuss zu verarbeiten? Werfen wir einen Blick auf die Käsereien, die bereits zu Beginn der ersten ernsthaften Krisen des Emmentalers umgestellt haben bzw. ihre Produktion diversifiziert haben, indem sie neue Käsesorten entwickelt haben, anstatt abwartend dem Preis- und Produktionsvolumenverfall ihres jahrelang traditionell hergestellten Käses zuzusehen.

Chäsi Worb

Zu einer solchen Käserei gehört die „[Chäsi Worb](#)“, die bereits 2012 die Emmentaler-Produktion eingestellt hat und diverse regionale Weich- und Frischkäse, wie z.B. den Worber Dessertkäse, den Worber Rahmkäse oder den Worber Schlosskäse sowie verschiedene Ziegenfrischkäse entwickelt hat, die entweder im eigenen „Chäsi-Laden“ in Worb oder über ca. 50 verschiedene Geschäftspartner bzw. Zwischenhändler (Detailhandel, Gastronomie, Fachgeschäfte, etc.) in der Agglomeration verkauft werden, besonders in der Stadt Bern und in Worb. Die Produkte sind ebenfalls bei COOP und Loeb erhältlich.



Abbildung 12: Kundinnen in der Chäsi Worb

Dieses Beispiel zeigt zwei verschiedene Strategien bzw. Wege auf um sich anzupassen. Einerseits wird weiterhin Kuhmilch verarbeitet, aber zu anderen regionalen Käsespezialitäten als Emmentaler; andererseits wird aus einer anderen Milchart (in diesem Fall Ziegenmilch) Käse produziert um die Angebotspalette zu erweitern.

Diese Käserei ist kein Einzelfall; viele andere haben sich in Anbetracht der kommerziellen Schwierigkeiten des Emmentaler AOP umstrukturiert, neue Strategien entwickelt und mit neuen Produkten neue Kunden und Absatzkanäle erschlossen, ohne dabei weder den Emmentaler noch dem Gruyère-AOP zu schaden. Diese Käsereien haben der Krise widerstanden, und somit ihre Resilienz unter Beweis gestellt. Dies obwohl die Umstellung auf die Erzeugung anderer Käsesorten sowohl organisationstechnische als auch finanzielle Herausforderungen mit sich gebracht hat, insbesondere aufgrund der Umstrukturierung der auf die Herstellung von grossen Käseläuben und die Produktion von Hartkäsen ausgerichteten Technologie.

Inwieweit andere Emmentaler-Produzenten in der derzeitigen Krise auch diesen Weg eingehen können ist fraglich, denn selbst wenn es in der Schweiz nach wie vor ein Potential für Weich- und Frischkäse gibt – im Gegenteil zu Hart- und Halbhartkäsen – ist auch dieses Marktsegment begrenzt bzw. saisonal abhängig. Frischkäse wird vornehmlich in den Sommermonaten konsumiert und die Nachfrage ist daher auf gewisse Monate konzentriert.

Käserei Glauser

Ein wesentliches Merkmal beim Aufbau einer guten Resilienz ist die Suche nach Wegen und Möglichkeiten um sich anzupassen und zu verändern, neue Märkte zu erschliessen und dabei den sozialen Aspekt nicht zu vergessen. Hier ist u.a. das **Beispiel der Käserei Glaser in Belp** erwähnenswert, die die berühmte Belper Knolle vor über 20 Jahren entwickelt hat, mit der Idee ein einzigartiges Produkt zu schaffen, das nicht jeder Käser herstellt. Käsefachkreise waren zunächst skeptisch, heute ist der in 2007 mit dem „Prix d’innovation agricole suisse“ in der Kategorie Milchprodukte ausgezeichnete Käse ein Verkaufshit – nicht nur in der Schweiz: Er befindet sich ebenfalls als Frisch- und Hartkäse in Spezialitätenläden in Nordamerika, Belgien, Holland und Deutschland (siehe Box).

Belps schärfste Knolle (Auszug aus der Zeitschrift „Der Bund“, 2009)

Anfänglich wurden die Glausers in Käsefachkreisen belächelt, ihre Innovationen und die Experimentierfreudigkeit mit wenig Verständnis zur Kenntnis genommen. Heute wird Chäs Glauser von Kennern als einer der innovativsten Milchverarbeitungsbetriebe der Schweiz gehandelt, dessen Produkte dafür bekannt sind, mit gewohnten Geschmacksempfindungen zu brechen. Bestes Beispiel dafür ist die Belper Knolle, ein Käse, der mittlerweile weit über die Gemeindegrenze hinaus Bekanntheit erlangt hat.

Die Erfolgsgeschichte der Belper Knolle begann vor rund 19 Jahren. «Der Cousin meines Vaters wollte damals etwas Einzigartiges schaffen, ein Produkt, das nicht jeder Käser herstellt», sagt Glauser. 1990 stellte Peter Glauser die Knolle zum ersten Mal her – unter nicht ganz einfachen Umständen. «Wie bei jedem neuen Milchprodukt waren die Lebensmittelkontrolleure sehr skeptisch.» Trotzdem gelang es den Glausers, die Belper Knolle auf den Markt zu bringen, vorerst als pasteurisierter Frischkäse. Nach diesem ersten Erfolg wurde im Familienbetrieb weiter getüftelt, nach einem Weg gesucht, den Frischkäse zu einem Hartkäse reifen zu lassen. «Bei den ersten Versuchen sind uns Hunderte Käse gespalten, es fehlte an der nötigen Konstanz der Betriebsbedingungen. Schliesslich haben wir aber einen Weg gefunden, einen gereiften Frischkäse herzustellen, der hart wird», sagt Glauser.

Vom Chäser

Ein anderes Beispiel ist die in Ostermundigen ansässige Plattform „[vom Chäser](#)“, die Käsespezialitäten aus der ganzen Schweiz und vor allem aus der Region Bern vermarktet. Thomas Vogt, gehört zu einer Generation von innovativen UnternehmerInnen, die Strategien suchen, um die regionalen Wertschöpfungsketten zu stärken und aufrecht zu erhalten – was besonders in der Nähe von Städten gut möglich ist.

Seine Motivation ist die Etablierung der regionalen Käsesorten im Käsemarkt der Schweiz, er will mit seiner Plattform erreichen, dass Käse von höchster Qualität AbnehmerInnen findet und einen fairen Preis erzielt. Der Erfolg mit der Plattform zeigt, dass eine Nachfrage nach regionalem Käse gefördert werden kann, was zur verbesserten Resilienz von regionalen Milchwirtschaftsbetrieben, Molkereien, Käsereien und Lieferanten beitragen kann.

„Vom Chäser“ achtet darauf, dass eine Zusammenarbeit mit ausschliesslich regionalen und nationalen Familienbetrieben und kleinen Unternehmen stattfindet und keine Konzerne zu den Partnern gehören. So entsteht intern keine ungleiche Konkurrenz und der Aspekt der Qualität kann besser betont werden. Vogt ist der Meinung, dass nur über eine gute Vertrauensbasis eine langfristige Geschäftstätigkeit aufgebaut werden kann, bei der die Qualität eine wichtige Rolle spielt und nicht die Labels im Vordergrund stehen. Durch die Nutzung von Synergien können auch neue Märkte und Absatzkanäle erschlossen werden, zum Beispiel in der Gemeinschaftsgastronomie.

Genfer Milch als Beispiel aus der Westschweiz

Die Genfer Milch ist eine beispielhafte Initiative in der Westschweiz mit dem Ziel, für die Milchproduzentinnen und Produzenten einen Mehrwert zu generieren und die Wertschöpfung zu stärken. Im Frühjahr 2010 haben die Genfer Milchproduzentinnen und Produzenten mit der Unterstützung der Molkerei der Laiteries Réunies die erste „faire“ Milch der Schweiz auf den Markt gebracht. Für diese mit dem öffentlichen Label GRTA (Genève Région Terre Avenir) gekennzeichnete Milch wird den ProduzentInnen ein Franken pro Liter bezahlt, also 40 Rappen mehr als der an Milchproduzenten bezahlte Normalpreis – eine Annäherung an die Preise⁴, die für AOP-Milch bezahlt werden.. Das Label basiert auf vier Grundsätzen und garantiert Qualität aus umweltfreundlicher landwirtschaftlicher Produktion ohne gentechnisch veränderte Organismen, Regionalität, Rückverfolgbarkeit und soziale Gerechtigkeit, was vor allem bedeutet, dass die Landwirte und allfälligen Angestellten ein angemessenes Einkommen erhalten. Die Milch wird in 3-Liter oder 10-Liter Verpackungen angeboten sowie in 1l UHT-Milchkartons. .



Abbildung 13: Produkte mit dem Label "Genfer Milch"

5.3 Resilienz am Beispiel der Regionalen Vertragslandwirtschaft (RVL)

Im Rahmen unserer Studie haben wir uns neben verschiedenen anderen Systemen in der Kategorie „kurze Verteilerwege“, wie z.B. Gemüse-Abo, verschiedene Direktvermarkter, etc. (siehe Anhang), die regionale Vertragslandwirtschafts-Initiative⁵ „Radiesli“ angeschaut.

Auch wenn diese Initiative keine Milchprodukte verteilt, erscheint sie als ein interessantes Beispiel um Resilienz in der Landwirtschaft und im Ernährungssystem zu illustrieren, denn sie vereint drei wichtige Eigenschaften von „landwirtschaftlicher Resilienz“: Transparente und klare Versorgungsstrukturen, gerechtere Risikoteilung, Förderung des sozialen

⁴ Für Gruyère AOP beispielsweise lag der Preis pro l Milch im Februar 2014 bei 85 Rappen (Quelle: Schweizer Bauernverband)

⁵ Im Kanton bzw. in der Agglomeration Bern gibt es derzeit zwei regionale Vertragslandwirtschafts-Initiativen: [Soliterre](#) und [Radiesli](#), beides sind Gemüsebetriebe

Zusammenhaltes und des Demokratieprinzips. Aufgrund der Nähe zwischen Produzentinnen/Produzenten und Konsumentinnen/Konsumenten (letztere beteiligen sich aktiv im Produktions- und Organisationssystem und übernehmen Verantwortung), der modularen Struktur sowie der Fähigkeit zur schnellen Rückkoppelung kann sich ein solches System leichter an veränderte Bedingungen und Bedürfnisse anpassen und lokale, relativ schnell umsetzbare Lösungen finden.

Folgendes Schema gibt Aufschluss über die Governancestrukturen regionaler Vertragslandwirtschaftsinitiativen (RVL). Es wurde vom Projektteam am Beispiel der beiden RVL-Initiativen in der Region Bern erarbeitet und von der Begleitgruppe validiert. Es ist ein vereinfachtes Schema, das je nach lokalen und organisationsspezifischen Gegebenheiten abweichen kann.

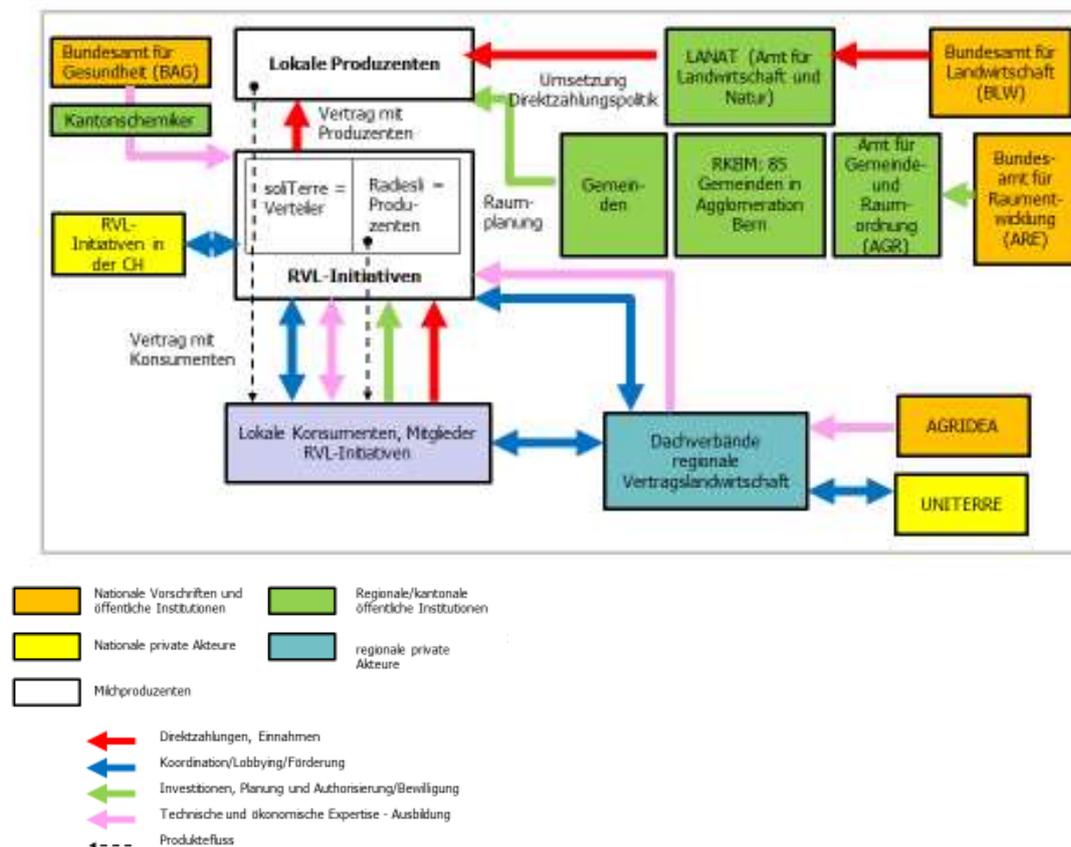
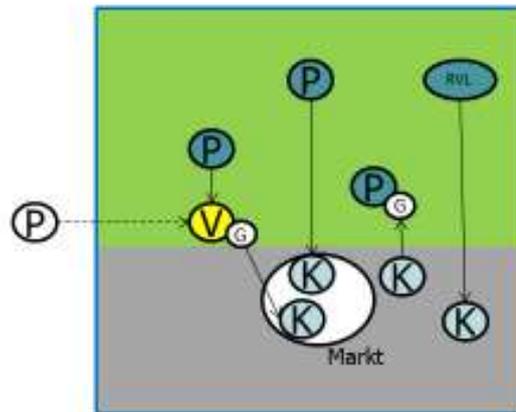


Abbildung 14: Governance von RVL-Initiativen mit Legende

Wie aus diesem Schema hervorgeht, sind Produzentinnen/Produzenten und Konsumentinnen/Konsumenten gemeinsam im Zentrum dieses Produktions- und Versorgungssystems. Zwar gibt es ebenfalls Einflüsse, Interaktionen und Beziehungen mit externen Akteuren, diese beschränken sich aber im Wesentlichen auf Beratung, Fortbildung und Lobbyarbeit. Daher ist dieses System wesentlich autonomer und unabhängiger von externen Strukturen (politisch und marktwirtschaftlich). Die Widerstandsfähigkeit ist gegenüber politischen und wirtschaftlichen Veränderungen gegeben, da sich die RVL-Betriebe bewusst möglichst unabhängig von diesen Instanzen organisieren. Ebenfalls bei klimatischen Veränderungen oder meteorologischen Krisen (Hagel, Dürre, etc.) ist die Widerstandsfähigkeit gesetzt, da die Konsumentinnen und Produzenten das Risiko gemeinsam tragen. Soziale Veränderungen können aber einen negativen Einfluss haben, wenn das Interesse der Konsumenten für diese kollektive Form von Lebensmittelproduktion abnehmen sollte. Die Anpassungs- und Veränderungsfähigkeit ist grundsätzlich vorhanden, da die Einheiten resp. die Betriebe klein und daher wendig sind und die Entscheidungen von beiden Seiten- KonsumentInnen und ProduzentInnen mitgetragen werden. Jedoch müssen sich die beiden Parteien und auch die Parteien untereinander bei Veränderungsprozessen einig werden, da das System auf Partizipation und Konsens/Kompromiss basiert.

Das Schema in der folgenden Abbildung zeigt den Produktefluss in regionalen Vertragslandwirtschafts-Betrieben auf. Die Interpretation beschränkt sich jedoch nicht nur auf diese Form der Produktion, sondern lässt sich auch auf andere lokale

Warenflüsse und Wertschöpfungsketten adaptieren, bei denen die Beziehung zwischen KonsumentInnen und ProduzentInnen eine wichtige Rolle spielen.



P: ProduzentIn K: KonsumentIn
 T: 1. Verarbeiter oder Verteiler G: Geschäft

Abbildung 15. Modell Produktefluss (Wertschöpfungsketten) Direktvermarktungsinitiativen (Hofläden, Abo-Körbe, Wochenmärkte, RVL)

Die Gemüsekooperative Radiesli als konkretes Beispiel im Gemüsesektor

«Radiesli», eine RLV-Gemüseanbau-Initiative in der Nähe von Worb (ca. 12 km von der Stadt Bern entfernt), wurde 2011 gegründet und hat mittlerweile mehr als 220 Mitglieder, die gemeinsam den biologischen Gemüsebetrieb (Verein) betreiben. Für die Profiarbeiten sind zwei Gartenfachkräfte (2 Halbjobs, also 1 Vollzeitstelle) angestellt. Die Mitglieder übernehmen logistische und administrative Aufgaben sowie die Pflege der Kulturen. Die wöchentliche Vorbereitung und Verteilung der Gemüsetaschen wird von den Gärtnerinnen und den Mitgliedern gemeinsam erledigt. Eine Mitgliedschaft dauert jeweils mindestens 1 Jahr und die Produktionskosten sowie die Ernte werden auf alle Mitglieder aufgeteilt. Alle wichtigen Entscheidungen werden gemeinsam gefällt.

Das Motto lautet „Damit du dein Gemüse schon kennst, wenn es auf deinem Teller landet“. Die Prinzipien vom Radiesli lauten "gemeinsam anbauen, gemeinsam ernten, gemeinsam bestimmen": Das Radiesli hebt die Trennlinie zwischen Produktion und Konsum auf.



Abbildung 16: Impressionen der RVL-Initiative Radiesli

Milchkooperativen basimilch und Spitzenbühl als konkrete Beispiele im Milchsektor

Bislang gibt es in der Region Bern noch keine auf Milchprodukte spezialisierte RLV- oder Abo-Initiative, aber Beispiele aus anderen Kantonen wie die in den Startlöchern stehende Genossenschaft basimilch im Kanton Zürich (Dietikon) sind Beispiele, die sicherlich auch für Milchproduzentinnen und Produzenten und -verarbeiter im Kanton Bern eine Absatzalternative darstellen könnte. Gleichzeitig entspricht diese Form von Produktion und Vertrieb dem Wunsch einer wachsenden Konsumentinnen/Konsumenten-Zahl nach mehr Regionalität und nachvollziehbarer Herkunft, mehr Fairness bei den Arbeitsbedingungen, einer ökologischeren Produktion und Nähe zur Landwirtschaft. „Die Genossenschaft basimilch ist eine kooperative Käserei auf dem Hof Im Basi in Dietikon. Die Biomilch der behornten Kühe wird in der hofeigenen Käserei zu Käse, Joghurt, Quark, Rahm, Butter, Rohmilch etc. verarbeitet und im wöchentlichen Abo in der Region Zürich verteilt. Der Abostart ist auf Januar 2016 geplant. Das Milchprodukteabo besteht aus 8 Liter verarbeiteter Milch (ungefährer Wochenkonsum von zwei erwachsenen Menschen). Die Zusammenstellung der Hälfte des Abos (4 Liter) kann individuell gewählt werden. Die andere Hälfte wird von den Käser_innen je nach Saison und Lage des Käsekellers bestimmt. Bei Bedarf kann das Grundabo mit Zusatzabos von 2 Litern auf 10, 12 oder 14 l erweitert werden.“ Mehr Infos unter: www.basimil.ch



Abbildung 17: Produkte des Aboinhalts der Milchkooperative basimilch

Ein weiteres Beispiel aus dem Kanton Basel ist die Genossenschaft Bergkäserei Spitzenbühl. „Sie wurde im April 2013 gegründet mit dem Zweck, die vor Ort produzierte Milch zu übernehmen, zu verarbeiten und nach den Regeln der Vertragslandwirtschaft im Abonnement zu vertreiben.“ Das Milch- und Milchprodukteabonnement aus biologisch zertifizierter Biomilch (Knospenhof) wird wöchentlich geliefert und enthält neben Frischmilch diverse Käsesorten und Joghurts.“ Mehr Infos unter: www.spitzenbuehl.ch



Abbildung 18: Produkte der Genossenschaft Bergkäserei Spitzenbühl

6 Die Zukunft in den Augen der Akteure in der Region Bern

Welche kontextbezogenen bzw. regionalspezifischen Fragestellungen und Probleme mindern oder stärken die Resilienz der Landwirtschaft, insbesondere die in der Region Bern?

Das Konzept der Resilienz kann auf verschiedenen Ebenen angewendet werden. Die bisher genannten Beispiele und Analyse-Raster beziehen sich eher auf die individuellen Betriebsstrategien, die im Kontext der politischen, wirtschaftlichen und klimatischen Entwicklung stehen und auf diese äusseren Einflüsse reagieren. Die Stärkung der Resilienz ist aber auch in einem grösseren Massstab möglich. In diesem Zusammenhang kommt der **Resilienz von Regionen** eine wichtige Bedeutung zu. Aber was versteht man unter regionaler Resilienz? Regionale Resilienz ist die Fähigkeit einer Region, interne und externe Krisen durch inneren Wandel zu absorbieren, sodass die für das nachhaltige Wohlergehen der Region wesentlichen Funktionen, Strukturen und Beziehungen intakt bleiben. Dabei wird unterschieden zwischen einer spezifischen Resilienz, die sich als Widerstands- und Anpassungsfähigkeit gegenüber konkreten Ereignissen zeigt (Klimawandel, Finanzkrisen, Epidemien...) und einer generischen Resilienz, die sich auf unvorhersehbare Ereignisse bezieht.

Gemeinsames Handeln ist gefragt, was sich auf regionaler Ebene aufgrund der Überschaubarkeit und Identität einfacher gestaltet als auf nationaler oder gar internationaler Ebene. Die Lebensräume einer Region sind zahlreich und betreffen ein breites Spektrum: Bildung, Wohnen, Mobilität, Arbeitsplätze, Kultur, Landschaft, etc. – aber auch im grossen Masse die Landwirtschaft und Lebensmittelversorgung. Interessant ist, dass alle Interviewpartner, die für den vorliegenden Bericht befragt wurden, jeweils beide Sichtweisen mit ins Gespräch gebracht haben: Den betrieblichen und den regionalen Blickwinkel. Es besteht also offensichtlich ein breites Bewusstsein dafür, dass Herausforderungen und Krisen gemeinsam angegangen werden müssen und dass Lösungsstrategien dafür in allen Politik-Sektoren gesucht werden müssen.

Die Aussagen unserer Interviewpartnerinnen und -partner, die im Folgenden aufgezeigt werden, liefern einige Anregungen, welche von den regionalen Akteuren – Landwirtinnen/Landwirte und Unternehmen innerhalb der Wertschöpfungsketten, aber auch alle anderen – aufgreifen können um gemeinsam Überlegungen anzustellen und konkrete Aktionsfelder⁶ zu definieren, um die Resilienz der Landwirtschaft und der Region Bern zu stärken.

Im direkten Gespräch mit den Interviewpartnerinnen und -partner konnten die **Befindlichkeit und die Erwartungen an die Zukunft in Region Bern** eruiert werden. Diese Aussagen, Sichtweisen und Herangehensweisen sollten die angesprochenen Institutionen aus Politik und Handel in zukünftigen Strategien und Handlungsfeldern berücksichtigen. Die einzelnen Betriebe können – wie oben gezeigt – mit einer guten Analyse der Ist-Situation und einer gut durchdachten Strategie ihre Resilienzfähigkeit stärken. Jedoch ist es genauso wichtig, dass die Rahmenbedingungen stimmen und dabei die Einschätzungen aller Akteure zu den Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken einer Region und ihrer Wertschöpfungsketten mit einbezogen werden. Dazu gehören u.a. der Preisdruck, die Wachstumsstrategie, die Angst vor der Öffnung der weissen Linie, Vorschriften bezüglich Arbeitsstunden bzw. der Erhöhung der obligatorischen Ferientage seitens der Regierung, der Verlust landwirtschaftlicher Flächen aufgrund von Bauland insbesondere um die Stadt Bern und andere Städte in der Region oder Massnahmen im Bereich Renaturierung, der Erhalt von Baugenehmigungen für landwirtschaftliche Infrastruktur, das Verschwinden kleinerer Betriebe zugunsten von grösseren Betrieben – insbesondere um die Stadt Bern, Konflikte zwischen Landwirten und städtischen Anwohnern oder solchen die nicht aus der Landwirtschaft kommen, der zunehmende administrative Aufwand und die Komplexität von zu erfüllenden Regeln, die wenig aufeinander abgestimmte Politiken, etc.

Folgende, im Rahmen der Interviews gesammelte Zitate illustrieren einige dieser **Einschätzungen und Besorgnisse**.

⁶ Beispielsweise : Unterstützung einer kleiräumigen, diversifizierten Landwirtschaft, Versorgung von öffentlichen Kantinen mit bevorzugt regionalen Lebensmitteln, etc.

Die Frage der landwirtschaftlichen Nutzflächen

„Renaturierungsprojekte stehen ebenfalls im Konflikt zur Landwirtschaft, Flüsse werden renaturiert, oft geht dadurch bestes Kulturland drauf.“

„Die Stadt wird grösser. Man baut um die Zentren herum. Der Bauer wird verdrängt, muss weichen. Kulturland muss geopfert werden für Bautätigkeiten (Flachbauten, Strassenbahn). Die Grossverteiler mit ihren Flachbauklötzen.“

„Nutzung von Land allgemein (Produktion und Gewerbe) führt zu Zielkonflikten mit der Entwicklung der Agglomeration.“

Die Beziehungen zwischen Stadt und Land und das Image der Landwirtschaft

„Die Landwirtschaft wird grösser, vor allem die Infrastruktur, aber die Agglomeration will eine "schöne Landwirtschaft", die dem idyllischen Bild entspricht. Das führt zwangsweise zu Interessenkonflikten“.

„Das Land kennt die Sorgen der Stadt nicht und umgekehrt“.

„Städtische Leute haben oft ein "romantisches" Bild von der Landwirtschaft und möchten den perfekten "traditionellen Bauernhof" und eine Landschaft mit weidenden Kühen vorfinden. Dies ist im Widerspruch mit der Realität und führt zu Interessenkonflikten zwischen den Erwartungen von Bauern und den städtischen oder nicht landwirtschaftlichen Anwohnern“

„Emission (Lärm, Geruch, Stickstoff) ist ein Problem, da es in der Agglomeration nicht akzeptiert wird.“

Landwirtschaft und Raumplanung

„Landwirtschaftliche Gebäude dürfen nur gebaut werden, wenn genügend Abstand zu Siedlungsflächen eingehalten wird. Es kann sogar sein, dass ein landwirtschaftlicher Betrieb schliessen muss, wenn die Agglomeration sich Richtung Betrieb zu weit ausdehnt“.

„Die Landwirtschaft ist im Vergleich zu anderen Bereichen eher träge; sie tickt langsamer. Alles andere darum herum, z.B. die Zonenplanung ist schneller. Die Landwirtschaft kann sich nicht so schnell anpassen aufgrund der Natur; das zahnt nicht ineinander.“

„In Bezug auf die Landwirtschaft gibt es keine strukturelle Zusammenarbeit, es gibt keine übergeordnete Strategie zur Entwicklung der Landwirtschaft. Player/Akteure wissen nicht, was sie machen sollen. Es fehlt eine klare Linie, ein fundiertes Konzept. RKBM hat kein Gefäss, um die Entwicklung zu bündeln und zu lenken. Beispiel: Bärner Bio Bure und LOBAG haben eine unterschiedliche Stossrichtung; unterschiedliche Entwicklungsabsichten“.

Die wirtschaftlichen Aspekte

„Das Marktvolumen in der Direktvermarktung von Gemüse ist in der Region Bern zurückgegangen. Die Preisdifferenz am Wochenmarkt und bei den Grossverteilern ist grösser geworden seit Aldi und Lidl im Geschäft sind. Der alte Preis am Wochenmarkt wird nicht mehr erzielt“.

„Kostendruck nimmt zu. Je spezialisierter desto anfälliger“.

Die **Wünsche und Erwartungen** der Interviewpartnerinnen und -partner betreffen sowohl Verordnungen, die Forschung, das landwirtschaftliche Wissenssystem, die Zusammenarbeit und Koordinierung zwischen politischen Entscheidungsträgern und die regionale Lebensmittelversorgung.

„Der Fokus von Studien muss noch viel praxisorientierter und –relevanter werden“.

„Die Komplexität der Regelungen, Verordnungen sollte gelockert, erleichtert werden“.

„Das öffentliche Beratungssystem sollte individuell zugeschnittene Beratung auch für kleine Teilzeit Landwirte fördern“.

„Das Wissenssystem ist sehr stark disziplins-/fachbereichsorientiert: „Es gibt viel Wissen und Stellen die gute Forschung betreiben und agronomische Weiterentwicklung fördern, aber es gibt einen Stau! Wie kommt das Wissen zu den Bauern und zwar so, dass es einen Nutzen hat und angewendet werden kann? Die Landwirtschaftliche Ausbildung sollte unternehmerische /Unternehmensmanagementkomponenten integrieren sowie Direktvermarktung und andere Initiativen kurzer Verteilerwege (RVL)“.

„Mehr koordinierte, überparteiliche, sachbezogene Zusammenarbeit zwischen Vertretern aus den Bereichen Landwirtschaft, Natur, Landschaftsgestaltung, Raumplanung, Stadtentwicklung (z.B Grüne + Lobag, Volksinitiative Kultur-land) ist notwendig (z.B. Grüne + Lobag bei der Volksinitiative Schutz des Kulturlands) um gemeinsam Rahmenbedingungen zu schaffen für die Entwicklung neuer Formen von Landwirtschaft und Absatzkanälen und, die Integration von Landwirtschaft in Agglomerations- und stadtplanerische Ansätze.“

„Stärkere Dezentralisierung der zuständigen Instanzen und /Kompetenzen in der Landwirtschaft: Von Bundesebene auf Kantonal- und Stadtebene. Förderung von dezentralen Strukturen und Verteilersystemen.“

„Unterstützung von Initiativen zur regionalen Lebensmittelversorgung seitens des Kantons oder der Stadt Bern. Förderung von Innovationen und unternehmerischem Esprit zur Erzielung von Wertschöpfung in der Region.“

7 Wesentliche Beobachtungen und Erkenntnisse

7.1 Generelle Feststellungen

Aus den oben genannten Aussagen und Meinungen der regionalen Akteure sowie den Analyse der Wertschöpfungsketten und der Resilienz lassen sich generelle Beobachtungen und Feststellungen ableiten, welche Handlungspotential für die Region Bern bieten:

- Die Vernetzung und überparteiliche und themenbezogene Zusammenarbeit und Koordination zwischen verschiedenen Akteuren, Organisationen und Ämtern wird zu wenig umgesetzt. Ein wichtiges Beispiel dafür ist, dass die Einbindung der Landwirtschaft in die Raumplanung der im Perimeter der RKBM schwach ist. Ebenso gibt es keine explizite Strategie im Bereich Gemeinschaftsgastronomie zur Förderung lokaler Produkte.
- Im Kanton Bern existiert eine Vielzahl an Akteuren, Organisationen, landwirtschaftlichen Systemen, Regelungen; ein komplexes System mit Überschneidungen. Die von Produzenten und Verarbeitern zu erfüllenden Aufgaben sind vielschichtig und der administrative Aufwand ist entsprechend hoch. Beispielsweise Bauernhöfe, die sich stärker diversifizieren wollen oder in der Direktvermarktung aktiv sind, müssen die Anforderungen (Hygiene, etc.) verschiedener Ämter erfüllen, die darüber hinaus ebenfalls regelmässig Gegenstand von Revisionen sind. Gesetze und Bestimmungen sind in der Regel undifferenzierte Einheitslösungen, die individuelle und regionalspezifische Besonderheiten nicht berücksichtigen (Beispiel Standarbeitskraft-SAK).
- Zu den Herausforderungen und Schwierigkeiten, mit denen landwirtschaftliche Unternehmen konfrontiert sind, zählen das bäuerliche Pacht- und Bodenrecht – die ausserfamiliäre Hofübergabe, ungenügende Investitionskredite, etc., stellen Stolpersteine und Hindernisse für die Betriebsnachfolge und die Sicherung des Fortbestehens von Landwirtschaftsbetrieben dar.
- Für die Akteure im Milchsektor sind es besonders die Konsequenzen der offenen Märkte (gelbe Linie), welche eine Herausforderung darstellen. Es besteht die Befürchtung, dass bei den Überlegungen zur Öffnung des gesamten Milchsektors die Bedürfnisse und Möglichkeiten und die Wichtigkeit der bäuerlichen Landwirtschaft zu wenig berücksichtigt wird.
- Pionier-Initiativen in Stadtnähe, wie beispielsweise vom Chäser, Chäsi Worb, Radiesli, Jumi etc., sind erfolgreich, können aber die Lebensmittelversorgung der Agglomeration nicht alleine sichern. Folglich ist die Koexistenz von grossen Versorgungsmechanismen und kleinen lokalen Betrieben und Initiativen notwendig.

7.2 Spezifische Feststellungen

Die Stadtnähe bietet interessierten und unternehmerfreudigen Bauern Möglichkeiten für Diversifizierung und Innovationen

In der Region Bern haben sich Hausgärten und Gemeinschaftsgärten vermehrt entwickelt, und verschiedene Formen der Direktvermarktung (Hofläden, Wochenmärkte sowie Zusammenarbeitsinitiativen zwischen Konsumenten und Produzenten) sind entstanden. Rund 20% der Gesamtproduktion der Region kann über Direktvermarktung abgesetzt werden, laut Aussagen von Andreas Wyss (2014, LOBAG).

Wie andere Studien in der Schweiz und im Ausland aufgezeigt haben, haben stadtnahe Zonen nicht nur Nachteile für landwirtschaftliche Tätigkeiten, wie beispielsweise Einschränkungen aufgrund von Lärm- oder Geruchsbelästigung, Baugenehmigungen, etc., sondern bieten ebenfalls Raum für Innovationen und Diversifizierung, welcher den Bauern neue Chancen eröffnet um ihr Einkommen zu halten oder durch höhere Gewinnspannen sogar zu steigern. Neue landwirtschaftliche Modelle entstehen, sei es im Bereich Produktion (Produkte und Produktionsmethoden), Organisation oder Absatzwege, die vorwiegend durch kurze Verteilerwege (SFSCs) charakterisiert sind.

Die Bestandsaufnahme bestehender Initiativen in der Region Bern (siehe Anhang) ist nicht abschliessend, aber ermöglicht es, die wichtigsten Trends und Muster der bestehenden Lebensmittelsysteme in der Agglomeration und ihre Fähigkeit zur Schaffung und Stärkung der Beziehungen und Interaktionen mit den Konsumentinnen und Konsumenten aufzuzeigen. Als Inspiration und mögliche Anpassung von Strategien auf einem bestehenden oder neu zu gründenden Betrieb kann dieses Inventar als Wegweiser dienen.

Neben der Produktion landwirtschaftlicher Güter und Lebensmittel, bieten zahlreiche dieser kurzen Verteilerwege verschiedene Dienstleistungen als Reaktion auf eine wachsende Nachfrage der städtischen Verbraucher nach Freizeitaktivitäten, an wie beispielsweise Schlafen und Essen auf einem Bauernhof, kulturelle, kulinarische und pädagogische Veranstaltungen auf dem Bauernhof, Direktverkauf, Pferdepension, grüne Pflege, etc.. Die Angebote sind zahlreich und über verschiedene Quellen (Tourismusbüro, Internetrecherche) auffindbar. Sie sind Teil der lokalen Dynamik, tragen zum Wohlstand der Region und Betriebe bei und reflektieren die Innovations- und Anpassungsfähigkeit von Landwirten als Reaktion auf neue Anforderungen und Rahmenbedingungen.

7.3 Schlussfolgerungen und Kernbotschaften

Zusammenfassend lassen sich 3 Botschaften formulieren:

1. Die Widerstands-, Anpassungs- und Wandlungsfähigkeit (**Resilienz**) gegenüber wirtschaftlichen, politischen, klimatischen und gesellschaftlichen Veränderungen der untersuchten Absatzkanäle im Milchsektor des Kantons Bern ist auf verschiedenen Ebenen möglich und muss differenziert beurteilt werden. Klar ist, dass je nach Struktur, Wirtschaftlichkeit und strategischer Ausrichtung der Betriebe eine andere Gewichtung der Resilienz-faktoren vorgenommen wird: Spezialisierte Betriebe, die für die Industrie produzieren, erscheinen widerstandsfähiger, jedoch weniger schnell anpassungsfähig als diversifizierte, innovative Betriebe. Grundsätzlich kann die Widerstandsfähigkeit weder an der Betriebsgrösse noch am Spezialisierungs- bzw. Diversifizierungsgrad festgemacht werden sondern sie muss in Relation zur finanziellen und familiären Situation, zu getätigten Investitionen, zur Preissituation, etc. gesetzt werden. Für die Stärkung der Widerstandsfähigkeit ist die Haltung und Einstellung der Familie ein wesentlicher Faktor; die überbetriebliche Zusammenarbeit sowie der Ausbau von bereits vorhandenen Standbeinen können ebenfalls zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit beitragen. Wichtig ist, dass der Zeitpunkt zum Wechsel nicht verpasst werden darf und als Chance genutzt wird.
2. Die Qualität der Governance, d.h die Fähigkeit der Organisation-en Entwicklungen vorzusehen, bzw. frühzeitig Veränderungen zu erkennen, die nötigen Massnahmen abzuleiten und umzusetzen ist zentral und muss gestärkt werden. Die Landwirtschaft und die Agrarmärkte sind stetigen Veränderungen ausgesetzt und daher sind Organisationsformen die frühzeitig gut auf Veränderungen reagieren können notwendig (Beispiel Gruyère vs. Emmentaler).
3. Es existiert aktuell ein Mosaik an landwirtschaftlichen Systemen und Initiativen in der Wertschöpfungskette Milch, die sich gegenseitig ergänzen. Wichtig ist, die Rollen klar zuzuordnen: Regional verankerte Betriebe mit kurzen Verteilwegen sichern die Identität, grosse überregional produzierende Betriebe die Ernährungssicherheit. Modernisierung ist auf verschiedenen Ebenen und in verschiedene Richtungen möglich. Die Kombination ist wertvoll und die Vielfalt muss als **Wert**, Stärke und Chance wahrgenommen und anerkannt werden für die Entwicklung zukünftiger Strategien und Verordnungen. Die Agrarpolitik sollte daher sicherstellen, dass die Vielfalt der landwirtschaftlichen Systeme erhalten bleibt und gefördert wird, was aber auch ein verstärktes Bewusstsein und die Anerkennung dieses Wertes seitens der verschiedenen Akteure voraussetzt.
4. Die gesetzlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen, die von den verschiedenen Bundesämtern (Landwirtschaft, Gesundheit, Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen, Raumentwicklung, etc.) vorgegeben werden, sind in der Wahrnehmung einiger Produzenten und -Verarbeiter komplex und nicht genügend aufeinander abgestimmt. Auch wenn diese Rahmenbedingen nicht die einzige Problemkomponente sind, müssen diese weniger komplex und besser aufeinander abgestimmt sein. Folglich müssen die Akteure im landwirtschaftlichen Bereich (Politik, Raumplanung, Verbände, etc.) besser koordiniert sein. Dies setzt die Einsicht der Akteure voraus, dass eine verbesserte Zusammenarbeit einen Mehrwert generiert, sowie deren Kompromiss- und Konsensbereitschaft in Anbetracht der zunehmend komplexer werdenden Interessen. Die Koordinierung der verschiedenen Politik-Sektoren sollte verstärkt auf regionaler/lokaler Ebene erfolgen um lokalspezifische Gegebenheiten gerechter zu werden und bestmögliche Lösungsansätze im gemeinsamen Kontext zu finden.

8 Empfehlungen an Akteure in der Region Bern

Im Rahmen der vorliegenden Studie können wir einige Handlungsempfehlungen und Perspektiven aufzeigen, die auf lokaler Ebene vertieft bzw. analysiert werden müssen.

1. Kanton Bern

Die Differenzierung von Produkten ist eine strategische Achse, die im Rahmen der Agrarpolitik zunehmend an Bedeutung gewinnt. Im Gegensatz zu anderen Kantonen, wie beispielsweise Waadt, ist im Kanton Bern keine explizite Strategie bzw. klare Positionierung im Bereich der Stärkung von Wertschöpfungsketten sichtbar, wie die Unterstützung von strategischen Überlegungen oder Begleitung von Massnahmen zur Differenzierung von Produkten. Daher sollte die Qualitätsstrategie der Schweizerischen Land- und Ernährungswirtschaft auf die kantonale Ebene heruntergebrochen werden, d.h. eine kantonale Differenzierung und Umsetzung erfolgen. An diese, auf die Qualität von Schweizer Nahrungsmitteln ausgerichtete Strategie und Charta, die eine verbesserte Positionierung der Produkte auf dem Markt und die Stärkung aller Akteure der Wertschöpfungsketten im Wettbewerb anstrebt, sowie eine gewinnbringende Zusammenarbeit innerhalb der Land und Ernährungswirtschaft fördert, sind ebenfalls konkrete Projekte und Aktionen einzelner Unternehmen und Branchenorganisationen angeknüpft (mehr Infos unter: www.qualitaetsstrategie.ch/de/strategie).

Die Mitglieder der Begleitgruppe schätzen die Umsetzung dieser Strategie auf kantonaler oder kommunaler Ebene als schwierig ein, da sie von ihrer Struktur her national ausgerichtet ist. Auf Ebene der Region/des Kantons bietet sich vielmehr die Politikstrategie des Amtes für Landwirtschaft und Natur des Kantons Bern - LANAT-Strategie (siehe auch Förderinstrumente, Seite 33) oder Projekte wie das Pilotprojekt „[Cluster Food & Nutrition, Bern-Freiburg](#)“. Für den Kanton, welcher ein grosses Gebiet umfasst und von der Produktion über die Verarbeitung bis hin zur Vermarktung breit angelegt ist, stellt sich die Herausforderung dar, diese Vielfalt in einem Cluster abzubilden und zu entscheiden wo welche Massnahmen notwendig sind. Es gibt bereits viele Bestrebungen und Initiativen innerhalb des Kantons Bern, die auch Unterstützung und Anregungen für Landwirte bieten in Bezug auf Innovationen und Stärkung der Wertschöpfungsketten. Insofern braucht es weniger neue Elemente als eine bessere Vernetzung/Zusammenarbeit der Akteure (kantonale Stellen, Bauernverband, Interessengruppen, etc.). Im Kanton Bern liegt der Schwerpunkt 2016 in der Animation der Landwirte und anderer Akteure in den Wertschöpfungsketten um innovative Projekte anzustossen, wobei die Absatzförderung, der Bauernverband und Inforama (Bildung und Beratung) eine Schlüsselrolle einnehmen.

2. Wertschöpfungsketten

Eine vertiefende Analyse der verschiedenen Unterwertschöpfungsketten im Milch und Gemüsektor erscheint als sinnvoll um verschiedene strategische Achsen pro Unterwertschöpfungskette identifizieren und formulieren zu können. Hierbei sollte ein sogenannter „Resilienz-Check“ der einzelnen Unterwertschöpfungsketten vorgenommen werden, nicht nur aus historischer Perspektive, sondern insbesondere vorausschauend und zukunftsorientiert um potentielle Risiken (kurz-, mittel- und langfristig) voraussehen und möglichst proaktiv handeln zu können. Wie die Analyse im vorliegenden Bericht gezeigt hat, gibt es verschiedene Typen von Resilienz innerhalb der verschiedenen Unterwertschöpfungsketten und nicht jede Art von Schock erzeugt Krisen. Es ist daher notwendig diesen „Resilienz-Check“ in jeder einzelnen Unterwertschöpfungskette vorzunehmen um differenzierte, auf verschiedene Untersysteme und Betriebe zugeschnittene „Resilienz-Strategien“ erarbeiten zu können. Den „Resilienzcheck“ als Instrument auf Ebene der Region/des Kantons einzusetzen, sowie die Einrichtung einer „task-force“ oder Arbeitsgruppe „Risikomanagement oder Resilienz-Monitoring“ könnte sinnvoll sein, um Szenarien zu entwickeln, wie verschiedenen Arten von Schocks und Krisen vorgebeugt bzw. durch entsprechend zu entwickelnde Massnahmen entgegengewirkt werden kann.

Für die Mitglieder der Begleitgruppe muss ein „Resilienzcheck“ aber Bestandteil einer Gesamtstrategie sein und eine Bedürfnisabklärung im Vorfeld der Erarbeitung von Resilienz-Strategien wird als zentral erachtet. Weiterhin bedarf es einer Aufarbeitung des Resilienzkonzeptes um es von der wissenschaftlichen, abstrakten Ebene auf eine praktische, angewandte Ebene zu bringen und es so innerhalb der verschiedenen politischen und landwirtschaftlichen Akteure verbreiten und anwenden zu können. Praxisbezogene Beispiele und Erfahrungsberichte wie zum Beispiel die vom österreichischen RETHINK Team [realisierten Videos oder Poster](#) sollten als mögliche Methoden im Rahmen von partizipativen Workshops herangezogen werden.

3. Regionalkonferenz Bern-Mittelland (RKBM) /Akteure und Landwirte in der Region Bern

Die Koordinierung der verschiedenen Politik-Sektoren und somit die Zusammenarbeit auf verschiedenen Ebenen sollte verbessert werden. Dies sollte verstärkt auf regionaler/lokaler Ebene erfolgen, um lokalspezifischen Gegebenheiten gerechter zu werden und gemeinsam gesetzliche und regulatorische Rahmenbedingungen zu schaffen für die Entwicklung neuer Formen von Landwirtschaft und Absatzkanälen. Dies erfordert integrierte regionale Ansätze bzw. Entwicklungskonzepte, welche die Akteure aus Naturschutz, Landwirtschaft und Raumplanung zusammenbringen und einbeziehen. Die bislang schwache Einbindung der Landwirtschaft in die Raumplanung (RKBM) könnte auf diese Weise gestärkt werden. So könnte besser auf die Befürchtungen eingegangen werden, dass die landwirtschaftliche Nutzfläche durch Raumplanungsmassnahmen (Bau von Infrastrukturen, Renaturierungsprojekte, Umzonungen, etc.) oder durch Nutzungskonflikte in der Region kleiner wird. Gemeinsam kann eine Strategie zum Erhalt von Kulturland und gleichzeitiger Entwicklung der Agglomeration ausgearbeitet werden, bei der sich möglichst viele Akteure mit einbezogen fühlen. Auf diese Weise

kann dem Beitrag der Landwirtschaft zur Lebensqualität und zum Erhalt und Pflege der Landschaft Rechnung getragen werden. Neben der bereits in die RKBM integrierten Landschaftskomponente sollte ebenfalls eine spezifische Komponente „Landwirtschaft“ eingeführt werden.

In den Diskussionen rund um die Raumplanung spielt die Landwirtschaft zunehmend eine wichtige Rolle (Beispiel Kulturlandinitiative, Baurevisionsgesetz), aber auch auf Seiten der Landwirtschaft muss das Verständnis für die Raumplanung wachsen. Die Entwicklung von neuen Kooperationsformen benötigt Zeit und Erfahrung: gegenseitige Lernprozesse im Prozessablauf und in der Anwendung neuer Instrumente, sowie das Bewusstsein der Ergebnisverantwortung aller beteiligten Akteure. Die Rollenfrage „wer ist zuständig, wer übernimmt die Koordination, wer gibt Anstösse“ stellt sich und muss geklärt werden. Die RKBM kann nicht von sich aus aktiv werden, sondern benötigt einen Auftrag, zum Beispiel für eine landwirtschaftliche Planung einen Anschlag seitens der Gemeinden.

Umsetzungsmöglichkeiten bzw. Förderinstrumente

Um die oben genannten Empfehlungen, zumindest aber Teilaspekte davon umsetzen zu können, können verschiedene vom Bund und dem Kanton zur Verfügung gestellte Instrumente mobilisiert werden:

- 1) **Qualitäts- und Nachhaltigkeitsverordnung (QuNaV):** Innovative Projekte oder sogenannte „Start-ups“, die neue Produkte oder Dienstleistungen auf den Markt bringen, welche sich positiv auf die Nachhaltigkeit oder Qualität landwirtschaftlicher Erzeugnisse auswirken und die Wertschöpfung in der Landwirtschaft erhöhen, könnten im Rahmen der QuNaV finanziell unterstützt werden. Die von Inforama angebotenen Beratungshilfen (beispielsweise Erstellen eines Businessplans) für innovative Vorhaben/ Start-ups könnten ebenso verstärkt mobilisiert werden. Ein wichtiges Instrument für die Förderung von kleinen Initiativen, Start-ups
- 2) **Landwirtschaftliche Planung:** Eine gezielte landwirtschaftliche Planung in der Region Bern (statistische Agglomeration) sollte durchgeführt werden, um die Bedürfnisse und die Interessen der Landwirtschaft in raumplanerischen Massnahmen der Agglomeration zu berücksichtigen. Anhand dieser Planung kann eine ausgewogene Gesamtsicht der verschiedenen Ansprüche und Bedürfnisse erstellt werden, als Grundlage für breit abgestützte, von den verschiedenen Betroffenen getragene Lösungen. Die folgenden Links verweisen auf Beispiele aus Schaffhausen, aus Seeland West und Lausanne Nord, die Aufschluss über die Resultate landwirtschaftlicher Planungen liefern.
 - **Schaffhausen**
www.schaffhauserbauer.ch --> aktuelle Projekte oder unter diesem [Link](#)
PDF des Schlussberichts unter dem Kapitel Landwirtschaftliche Planung oder unter diesem [Link](#)
 - **Seeland West**
seeland-biel-bienne.ch --> Raumentwicklung und Verkehr --> Landwirtschaftliche Planung Seeland West oder unter diesem [Link](#)
 - **Lausanne Nord**
www.sdnl.ch --> Chantiers --> [Chantier no :C4aC - Volet C: Planification agricole du Nord lausannois](#) und [Chantier no :C4aC - Volet C: Fiches de Mesures](#) oder unter den hinterlegten Links
- 3) **Projekte zur regionalen Entwicklung und zur Förderung von einheimischen und regionalen Produkten (PRE):** „Diese Projekte umfassen Massnahmen zur Schaffung von Wertschöpfung in der Landwirtschaft. Sie stärken die branchenübergreifende Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft und landwirtschaftsnahen Sektoren, namentlich Gewerbe, Tourismus, Holz- und Forstwirtschaft. Sie können aber auch Massnahmen zur Realisierung öffentlicher Anliegen mit ökologischen, sozialen oder kulturellen Aspekten beinhalten. Die Massnahmen sind auf ein Gesamtkonzept abzustimmen und mit der Regionalentwicklung und der Raumplanung zu koordinieren.“ Sie bieten die Chance neben der Inwertsetzung von natürlichen Ressourcen auch die Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft und regionalen Branchen zu stärken. Infos unter www.blw.admin.ch --> Themen --> Ländliche Entwicklung und Strukturverbesserungen oder unter folgendem [Link](#). Ein anspruchsvolles und komplexes Förderinstrument aber eines der wenigen, das Strukturverbesserungsmassnahmen vorsieht.
- 4) **Neue Regional Politik (NRP):** Interessantes Förderinstrument für die Förderung einer breiten Projektpalette (verschiedene Projektgrößen, Themenbereiche und Ausrichtungen), die auch auf Gemeindeebene angestossen werden können.
- 5) **Landwirtschaftsgesetz (Artikel 77a und 77b):** „[Programm nachhaltige Ressourcennutzung](#)“ welches Finanzhilfen für regionale und branchenspezifische Projekte zu einer Verbesserung der Nachhaltigkeit in der Nutzung natürlicher Ressourcen vorsieht.

Weitere Förderinstrumente auf Ebene der Wertschöpfungsketten und landwirtschaftlichen Betriebe

- 6) [Verordnung über Produktion und Vermarktung in der Landwirtschaft \(PVLV\)](#), in der u.a. die Voraussetzungen zur Förderung von Wertschöpfungs- und Innovationsprojekten sowie von Absatzförderungsmaßnahmen aufgeführt sind.
- 7) **Landwirtschaftliche Absatzförderung:** Unterstützung von kollektiven Marketingaktivitäten zur Förderung des Absatzes schweizerischer Landwirtschaftsprodukte.
- 8) [LANAT-Strategie 2020](#): Politikstrategie des Amtes für Landwirtschaft und Natur des Kantons Bern, die 5 Themenfelder bzw. Stossrichtungen umfasst, darunter die Förderung einer regional vielfältigen, konkurrenzfähigen und nachhaltigen Landwirtschaft sowie der Biodiversität.

Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung 1: Perimeter der Regionalkonferenz Bern-Mittelland (RKBM)</i>	6
<i>Abbildung 2: Vier landwirtschaftliche Regionen im Perimeter der RKBM</i>	8
<i>Abbildung 3: Betriebsgrößen im Perimeter der RKBM</i>	8
<i>Abbildung 4: Modell der Wertschöpfungsketten im Forschungsperimeter</i>	9
<i>Abbildung 5: Allgemeine Vorgehensweise der Methode für die Wertschöpfungsketten-Analyse</i>	10
<i>Abbildung 6: Drei Ebenen der Resilienz</i>	11
<i>Abbildung 7: Funktionsweise des Schweizer Milchmarktes (Industriemilch)</i>	12
<i>Abbildung 8: Karte der Wertschöpfungskette Milch im Kanton Bern, 2014</i>	13
<i>Abbildung 9: Karte der Wertschöpfungskette Milch im Perimeter der RKBM</i>	14
<i>Abbildung 10: Milchproduktion und Veredelung im Perimeter der RKBM</i>	15
<i>Abbildung 11: Entwicklung Emmentaler AOP</i>	20
<i>Abbildung 12: Kundinnen in der Chäsi Worb</i>	21
<i>Abbildung 13: Produkte mit dem Label "Genfer Milch"</i>	22
<i>Abbildung 14: Governance von RVL-Initiativen mit Legende</i>	23
<i>Abbildung 15: Modell Produktefluss (Wertschöpfungsketten) Direktvermarktungsinitiativen (Hofläden, Abo-Körbe, Wochenmärkte, RVL)</i>	24
<i>Abbildung 16: Impressionen der RVL-Initiative Radiesli</i>	24
<i>Abbildung 17: Produkte des Aboinhalts der Milchkooperative basimilch</i>	25
<i>Abbildung 18: Produkte der Genossenschaft Bergkäserei Spitzenbühl</i>	25

Referenzen

Literatur

Christine A. King (2008): Community Resilience and contemporary agri-ecological systems: Reconnect-ing people and food, and people with people. Syst. Res. 25: 111-124, www.interscience.wiley.com

« Circuits courts : une relation de proximité », Chambres d'agriculture n° 991 - Mars 2010, 30 pages

Jérémy Forney (2010): Produire du lait, créer du sens - Adaptations et résistances quotidiennes chez les producteurs de lait suisses romands. Thèse présentée à la Faculté des lettres et sciences humaines, Institut d'ethnologie, Université de Neuchâtel, 523 pages

Schweizer Bauer: Zu viel Bio-Milch-Es kommt noch mehr, Fachpresse Schweizer Bauer, 30.04.2014, www.schweizerbauer.ch/

Marsden et al (2000), Food supply chain approaches: exploring their role in rural development. Socio-logia Ruralis 40 424-438 ; Renting et al (2003), Understanding alternative food networks: exploring the role of short food supply chains in rural development, Environment and Planning, 35(3), 393-411, in F.Galli, G. Brunori (eds.) (2013) : Short Food Supply Chains as drivers of sustainable development. Evidence Document.

F.Galli, G. Brunori (eds.) (2013): Short Food Supply Chains as drivers of sustainable development. Evidence Document. Document developed in the framework of the FP7 project FOODLINKS (GA No. 265287). Laboratorio di studi rurali Sismondi, ISBN 978-88-90896-01-9, 104 pages, <http://www.foodlinkscommunity.net/>

RCC, Trame, INRA (2011-2013) : Impacts sociaux des circuits courts alimentaires sur les exploitations agricoles-diversité des modèles et analyses croisées, 24 pages, ISBN : 978-2-36343-456-2

Martin Pidoux (2013) : Nouvelles formes d'agriculture : situation et potentiel de développement en Suisse. Suisse Union for farmers (SBV), 38 pages

Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Bern : Fakten zur Landwirtschaft und Natur im Kanton Bern, Beilage 2 zur LANAT-Strategie 2014, 11 pages

Regionalkonferenz Bern Mittelland (2014) : Projekt Landschaft: Natur, Landwirtschaft und Erholung, Bericht, Version für die Vernehmlassung « Landschaft im Blick », 52 pages www.bernmittelland.ch/wAssets/docs/themen/raumplanung/projekte/landschaft/RGSK_Landschaft_Bericht_140623_def.pdf

Dr. Theresa Haller (2014): „Ausstieg aus dem Milchquotensystem (Kontingentierung) in der Schweiz. Eine Beurteilung des Ausstiegs und dessen Auswirkung unter Berücksichtigung der Begleitmassnahmen.“ Studie im Auftrag des European Milk Board, HAFL, Zollikofen, 10. April 2014, 46 pages

LANAT-Strategie, Politikstrategie des Amtes für Landwirtschaft und Natur des Kantons Bern

Agrarpolitik 2014-2014, verschiedene Dokumente und Präsentationen die auf der Webseite des BLW aufgeschaltet sind: <http://www.blw.admin.ch>

Regionalkonferenz Bern-Mittelland, Förderprogramm Regionalpolitik 2012 - 2015

Ouverture sectorielle réciproque du marché avec l'UE pour tous les produits laitiers, Rapport du Conseil fédéral, 14 mai 2014

Die Geschichte des Emmentaler, website <http://www.aop-igp.ch>

Der Schweizer Milchmarkt, Schweizer Bauernverband, 2013

Die biologische Landwirtschaft in der Schweiz: Anfänge und Entwicklungen, Iris Staubesand, 2011

Zwischen Zorn und Zärtlichkeit («Entre fureur et tendresse») de Benno Hungerbühler et Thomas Al-földi

Bärner Biobure Blatt, number 2, June 2013, number 1, March 2014 and number 2, June 2014

FIBL Activity report 2012: "the development of organic farming is far from complete", interview with W. Zollitsch, J. Plagge and M. Ott, representatives of FIBL board Austria, Germany and Switzerland.

Webseiten

www.kaeserei-zaeziwil.ch/

www.chaesglauer.ch

<http://www.ronorp.net/bern/stadtleben/inspiration.983/100-days.850/projekte-bern.734/stadtmilch.473010>

<http://www.rundumbern.ch>
<http://heimenhaus.ch>
www.biohofzaugg.ch
www.biohof-marti.ch
www.haenni-noflen.ch
www.dorfchaesi-noflen.ch
www.chaesiworb.ch/
www.biomilk.ch/
www.chaesiworb.ch/
<http://www.chaeser.ch/de/vom-chaeser.html>
<http://www.bernermolkerei.ch>
www.bioabi.ch
www.lobag.ch
www.bvm-asl.ch
www.swissmilk.ch
<http://www.knospehof.ch/home/>
<http://www.jungfrauzeitung.ch/artikel/54220/>
www.bioaktuell.ch
www.bioberatung.ch
www.knospehof.ch
www.agridea.ch

Interviews

1. Landwirtschaftliche Betriebe, Verarbeiter und KonsumentInnen

Bioabi, Christina Grünewald
Biomilk, Marcel Schär & Thomas Sauer
Beerenland, Barbara Züger Schwab
Metzgerei Spahni, Fritz Haldimann
Radiesli, Marion Salzmann
Vom Chäser, Thomas Vogt
KonsumentInnen/Mitglieder von Radiesli (10)

2. Institutionen und Personen:

Bärner Bio Bure, Wiedmer & Schneider
BLW, Paolo Degiorgi
Inforama; Renate Hurni & Andreas Hauser
LOBAG, Andreas Wyss
OGG, Franz Hofer

Anhang

Inventar von Initiativen und Betrieben in der Milchproduktion und – verarbeitung mit direkter Verbindung zu KonsumentInnen

Typ 1: Betriebe mit Direktvermarktung auf dem Hof, mit Abo- und Hauslieferservice und/oder mit Belieferung von Initiativen der regionalen Vertragslandwirtschaft

	Beispiele	Merkmale	Vertriebskanäle/Marketingstrategie	erwähnenswert
1	<p>Biohof Zaugg, rund 10 km nördlich der Stadt bern www.biohofzaugg.ch</p> 	<p>Biodynamische Landwirtschaft Kleiner Betrieb: 8.4 ha</p> <ul style="list-style-type: none"> • Milchprodukte: Rohmilch, 75% der Milch der 9 Kühe wird auf dem Hof zu Frischkäse, Hüttenkäse, Sauermilch, Schlagrahm, Joghurt. Etc. verarbeitet. • Andere Produkte: Gemüse (1.6ha), Kartoffeln (0.35 ha), Getreide (1.6 ha), Fleischproduktion, Mehl, Brot, Kräuter, ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Marktstände an fünf Standorten • Belieferung des "Hallerladen" (Bioladen in der Stadt Bern), 2 Restaurants (1 in Bern, 1 ausserhalb der Agglomeration) • Belieferung des Biohändlers "Horai" in der Stadt Bern (spezialisiert auf frische Bioprodukte) und den Verein "Soliterre" (Initiative der regionalen Vertragslandwirtschaft in der Agglomeration Bern) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lieferant eines Betriebs der regionalen Vertragslandwirtschaft <p><i>Persönlicher Kontakt zu KonsumentInnen, direkte Umsetzung der "kurzen Versorgungsketten"</i></p>

<p>2 Biohof Marti in Rapperswil BE, 13 km nördlich der Stadt Bern www.biohof-marti.ch</p> 	<p>Biologische Landwirtschaft Mittelgrosser Betrieb: 17 ha (Durchschnittliche Grösse der CH)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Milch (Hauptproduktion): (23 Milchkühe) • Andere Produktionszweige: zusätzlich zu oben angegebener LN: Wald (9 ha), Kirschen (80 Aren, 800 Niederstammbäume) 	<ul style="list-style-type: none"> • Die gesamte Milchmenge wird an den BIOMILCHPOOL GMBH⁷ geliefert, und von dort aus in die nationalen Milchwertschöpfungskette für Biomilch geliefert • Verkauf ab Hof von diversen Produkten: Kartoffeln, Obst, Nüsse, Feuerholz und Bauholz • Belieferung mit Gemüse und Früchten an spezialisierte Bioläden in der Stadt Bern, an den Biohändlers "Horai" und an Marktfahrer, ebenfalls Belieferung des Vereins "Soliterre" (regionale Vertragslandwirtschaft in Bern) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lieferant eines Betriebs der regionalen Vertragslandwirtschaft <p><i>Persönlicher Kontakt zu KonsumentInnen, direkte Umsetzung der "kurzen Versorgungsketten"</i></p>
<p>3 Biohof Heimenhaus in Kirchlindach, 10 km nördlich der Stadt Bern http://heimenhaus.ch</p> 	<p>Biodynamische Landwirtschaft Kleiner Betrieb: 8.4 ha</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hauptproduktion: Milch, Fleisch (Rinder- und Schweinemast) • Milchprodukte: Die gesamte Milchmenge wird auf dem Hof zu verschiedenen Käsesorten (Hart-, Weich-, Frischkäse), Hüttenkäse, Sauermilch, Sahne, Joghurt verarbeitet • Andere Produkte: Gemüse (1.6 ha), Kartoffeln (0.35 ha), Getreide (1.6 ha), Fleischprodukte, Mehl, Brot, Kräuter, ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkauf ab Hof alle zwei Wochen • Hauslieferservice mit Produkten vom Hof • Hauslieferservice für Milch- und Fleischproduktekisten jede Woche (Q-Klub): Käse, Joghurt, Frischkäse, Sahne, Fleisch, Wurst, ... • Lieferdienst für Gemüse-Abokisten alle zwei Wochen 	<ul style="list-style-type: none"> • Poinier bei Lieferservice von Gemüsekisten in der Region Bern: Seit 1986 beliefern sie ihre Kunden mit Gemüsekisten direkt vor die Haustür • Seit 2003 Angebot von Event-Catering mit hofeigenen, regionalen und biologischen Produkten • Belieferung des Bioabi⁸ mit Produkten <p><i>Persönlicher Kontakt zu KonsumentInnen, direkte Umsetzung der "kurzen Versorgungsketten"</i></p>

⁷ Grösste unabhängige Marketing-Organisation für Biomilch in der Schweiz, tägliche Sammlung von rund 500 Bio-Milchbetrieben und Auslieferung an Kunden in der Schweiz www.biomilchpool.ch

⁸ Bioabi ist eine Initiative, die Abos für Bioproducte in der Stadt Bern anbietet und vor allem KundInnen ansprechen will, die möglichst ohne zusätzlichen Aufwand frische Bioproducte bis an die Haustüre geliefert bekommen möchten. Gegründet im 2009 arbeitet Bioabi mit vier Biobetrieben aus der Region zusammen. Wöchentlich werden Kisten mit Gemüse, Eiern, Fleisch, Käse ausgeliefert. (www.bioabi.ch).

<p>4 Biohof Hänni in Noflen, rund 18 km südlich der Stadt Bern</p> <p>www.haenni-noflen.ch www.dorfchaesi-noflen.ch</p> 	<p>Biologische Landwirtschaft</p> <p>Mittelgrosser Betrieb: 12.5 ha</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keine eigene Milchproduktion, aber Bezug von Milchprodukten über die Chäsi Noflen: Milch, Joghurt, (Frucht-)Quark, Sahne, Butter, Panna Cotta, Sauerrahm, ... • Eigene Produktion: Gemüse (6.5 ha), Kartoffeln (1.5 ha), Obst (0.7 ha), Ökoflächen und Biotope 	<ul style="list-style-type: none"> • Bioladen in Thun • Wöchentliche Gemüse-Abokiste, Lieferung durch Velokurier direkt zu den Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> • Belieferung des Bioabi⁹ mit Produkten <p><i>Persönlicher Kontakt zu KonsumentInnen, direkte Umsetzung der "kurzen Versorgungsketten"</i></p>
---	---	---	---

Gemeinsame Merkmale: Alle aufgeführten Betriebe sind entweder Lieferanten von Initiativen der regionalen Vertragslandwirtschaft oder bieten selber einen Lieferservice für Gemüse- oder Bioprodukte-Kisten an. Alle Betriebe bewirtschaften ihr Land biologisch oder biodynamisch.

Typ 2: regionale Molkereien und Käsereien

	Beispiele	Merkmale	Vertriebskanäle/Marketingstrategie	erwähnenswert
--	-----------	----------	------------------------------------	---------------

⁹ Bioabi ist eine Initiative, die Abos für Bioprodukte in der Stadt Bern anbietet und vor allem KundInnen ansprechen will, die möglichst ohne zusätzlichen Aufwand frische Bioprodukte bis an die Haustüre geliefert bekommen möchten. Gegründet im 2009 arbeitet Bioabi mit vier Biobetrieben aus der Region zusammen. Wöchentlich werden Kisten mit Gemüse, Eiern, Fleisch, Käse ausgeliefert. (www.bioabi.ch).

<p>1</p>	<p>Chäsi Worb in Worb, rund 12 km Entfernung zur Stadt Bern</p> <p>www.chaesiworb.ch/</p>  <p>Chäsi Worb Qualität aus unserer Region</p>	<p>Molkerei-Genossenschaft und Käserei</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eigene Milchverarbeitung: Rohmilch, Pastmilch, Drinks, Joghurt, Butter, Molkedrinks, Magerquark, Sahne, Dessertkäse, Rahmkäse, Ziegenkäse, Ziger, etc. • Verarbeitung der Milch von anderen Bauern: 14 Bauern (12 von Worb, 2 von anderen Gemeinden) liefern zur Zeit rund 2.5 Mio kg Milch in die Chäsi Worb, die in der Käserei verarbeitet wird 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigener Laden in Worb • 73 Orte in der Agglomeration, die beliefert werden: Stadt Bern (23), Worb (8), mehrheitlich in Bars, Restaurants, Gemeinschaftsgastronomie, Spezialitäten-Läden und –Händler (Käseläden, Metzgereien, Bäckereien, ...), sowie auch in Supermärkte und grössere Läden in der Region (COOP, MIGROS, Landi, Spar, Loeb, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Grosse Vielfalt an Vertriebskanälen, von Spezialitäten-Läden bis Supermärkte <p><i>Persönlicher Kontakt zu KonsumentInnen, regionale Wertschöpfungsketten</i></p>
<p>2</p>	<p>Biomilk in Münsingen, rund 14 km Entfernung zur Stadt Bern</p> <p>http://www.biomilk.ch/</p>	<p>Molkerei-Genossenschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Milchprodukte: Schafmilch, Joghurt, Hüttenkäse, Magerquark, Desserts, Sauerrahm, ... • Verarbeitete Menge: 400'000 kg pro Jahr an Kuhmilch von 6 regionalen Biohöfen und 80,000 kg pro Jahr an Schafmilch von 3 regionalen • Zudem wird Biomilch von einer anderen Molkerei und vom Biomilchpool angekauft (beide ausserhalb der Region) 	<ul style="list-style-type: none"> • Bioläden in Bern und Umgebung (z.B. Langnau) • Supermärkte: Manor, COOP schweizweit 	<ul style="list-style-type: none"> • Die weitere Existenz der Biomilch hängt von der Entwicklung bei Coop und Manor ab <p><i>regionale Wertschöpfungsketten</i></p>

<p>3</p>	<p>Chäs Klauser in Belp, in der Nähe der Stadt Bern www.chaesglauser.ch</p>  <p>Eigene Käse-Kreation „Belper Knolle“</p>	<p>Käserei und Vermarktung</p> <p>Verschiedene Käsesorten aus Kuh-, Schaf-, Ziegen- und Büffelmilch; viele eigene Kreationen wie beispielsweise die „Belper Knolle“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eigener grosser Laden mit eigenen Produkten und rund 200 Käsesorten aus dem „Regionalpark“ Gantrisch • Catering-Service • Schaukäserei 	<ul style="list-style-type: none"> • Partner des “Regionalpark Gantrisch” <p><i>Persönlicher Kontakt zu KonsumentInnen, regionale Wertschöpfungsketten</i></p>
<p>4</p>	<p>Berner Molkerei, in der Stadt Bern http://www.bernermolkerei.ch</p> 	<p>Privater Molkerei- und Vermarktungsbetrieb</p> <p>Verarbeitung von Milch von regionalen Milchproduzenten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Milchprodukte: Rohmilch, Pastmilch, Drink-Milch, Joghurt, Butter, verschiedene Käsesorten, Magerquark, ... Im Sortiment sind ausserdem importierte Käsesorten 	<ul style="list-style-type: none"> • Direktvermarktung • Party- und Catering-Service 	<ul style="list-style-type: none"> • Älteste Molkerei in Bern, seit 1894 <p><i>Persönlicher Kontakt zu KonsumentInnen, regionale Wertschöpfungsketten</i></p>
<p>5</p>	<p>“Vom Chäser” in Ostermündingen, rund 1 km Entfernung zur Stadt Bern http://www.chaeser.ch/de/vom-chaeser.html</p> 	<p>Käsevermarktungs-Plattform</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vermarktung und Vertrieb von über 350 Käsespezialitäten von verschiedenen Regionen der Schweiz, 80% davon kommt aus der Region Bern 	<ul style="list-style-type: none"> • 70 verschiedene Kunden aus der ganzen Schweiz: Supermärkte (Manor, Loeb, Migros, COOP), Händler wie Emmi und Horai, Spezialitäten-Läden und Käsereien in Bern und Umgebung • Online Chäs-Shop 	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmässige Teilnahme an Messen und Märkten; Organisation von Degustationen in Supermärkten wie Coop und Migros • Zusammenarbeit nur mit Dorfkäsereien, keine Konzerne <p><i>Persönlicher Kontakt zu KonsumentInnen, regionale Wertschöpfungsketten</i></p>

	<p>Jumi in Boll, rund 9 km Entfernung zur Stadt Bern http://www.jumi.lu/</p> 	<p>Käsevermarktungs-Plattform</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vertrieb von Fleisch- und Käsespezialitäten (Emmentaler und Eigenentwicklungen) • Käseproduktion in fünf kleingewerblichen Käsereien in der direkten Umgebung • Fleischproduktion aus Piemonteser Rinder, 13 Vertragslandwirte, nach klaren Vorschriften • Verarbeitung bei Jumi 	<ul style="list-style-type: none"> • Markt in Bern, dient vor allem als Trendbarometer • Märkte in London, Laden in Wien • Lieferungen an Gastro-Betriebe mit hohen Qualitätsansprüchen, In- und Ausland • Buffets an diversen Grossanlässen in der ganzen Schweiz 	<ul style="list-style-type: none"> • Positionierung im Premiumsektor, Verzicht auf Zusammenarbeit mit Grossverteilern und Industrie • Eingetragene Marken <p><i>Persönlicher Kontakt zu KonsumentInnen, regionale Wertschöpfungsketten</i></p>
--	--	--	--	--