

Bericht zur Grundlagenetappe des Projekts Regionale Entwicklung (PRE)

## **Val Müstair - Agricultura Jaura**

**Stand 04.9.2014**



Autoren:

Reto Lamprecht, Gianluca Giuliani, Loredana Sorg

Projektkoordination:

Rico Lamprecht

**Flury&Giuliani** GmbH  
Agrar- und regionalwirtschaftliche Beratung

Val Müstair, Zürich, 2014

## **IMPRESSUM**

### **Autoren**

Reto Lamprecht, Gianluca Giuliani, Loredana Sorg

### **Kontakt**

Flury&Giuliani GmbH

Sonneggstrasse 30

CH-8006 Zürich

Telefon: +41 (0)44 252 11 33

Fax: +41 (0)44 252 11 36

[gianluca.giuliani@flury-giuliani.ch](mailto:gianluca.giuliani@flury-giuliani.ch)

[www.flury-giuliani.ch](http://www.flury-giuliani.ch)

# Management Summary

Das Val Müstair, ein Südtal des Kantons Graubünden, ist für seine eindrückliche Natur- und Kulturlandschaft und seine lebhaften Dörfer bekannt. Die Bewohnerinnen und Bewohner sind bestrebt, ihr Tal, die Biosfera Val Müstair, zu pflegen und weiter zu entwickeln. Eine wichtige Rolle spielen dabei die regionalen Verarbeitungs- und Vermarktungsstrukturen. Auch die Landwirtschaft ist für das Tal nach wie vor zentral - nicht nur für die 15% Beschäftigten im Landwirtschaftssektor.

Rund 80% der Landwirte bewirtschaften ihren Betrieb nach den Richtlinien des biologischen Landbaus. Bedeutende Betriebszweige sind die Rinderzucht und die Milchproduktion. Da seit 2008 nicht mehr im Tal geschlachtet werden kann, verkaufen die Fleischproduzenten ihre Tiere an die Vianco AG in Basel oder schlachten sie im Engadin, in Cazis und in Mals. Die Direktvermarkter müssen so jedoch entweder lange Transportwege, hohe Schlachtkosten oder hohe Zollkosten in Kauf nehmen. Die Milch wird bis heute in der Dorfkäserei verarbeitet (Chascharia Val Müstair). Die Räumlichkeiten und Käsereieinrichtungen entsprechen jedoch nicht mehr den heutigen Hygiene- und Arbeitsplatzanforderungen. Eine Bäckerei beliefert das Tal mit frischen Backwaren, die Getreidesammelstelle kann in der jetzigen Form allerdings nicht mehr weitergeführt werden und die Mühle ist seit 2010 ausser Betrieb.

Vor diesem Hintergrund hat sich eine Projektgruppe von Landwirten gebildet, welche ein Projekt zur regionalen Entwicklung (PRE) realisieren möchten. Trägerschaft ist die von 25 Landwirten und zwei Institutionen gegründete Agricultura Jaura GmbH. Das Wertschöpfungspotenzial des Val Müstair liegt in einem Ausbau der Verarbeitungskapazitäten und in einer gesteigerten Menge an über wertschöpfungsstarke Absatzkanäle vermarkteten Produkten. Die Agricultura Jaura GmbH hat sich zum Ziel gesetzt, attraktive regionale Arbeitsplätze zu erhalten und zu schaffen durch:

- den Neubau der Käserei
- den Bau eines Schlachthofs und Fleischverarbeitungsraums im gleichen Gebäude
- die Modernisierung der Getreidesammelstelle an einem neuen Standort
- eine Steigerung der Produktqualität, indem die Milchproduzenten auf silofreie Fütterung umstellen
- und einen Ausbau des Produktanteils, der über die Biosfera, die Gastronomie und direkt vermarktet wird

Diese Massnahmen greifen auf allen Ebenen der Wertschöpfungskette. Die Landwirte können ihre Betriebe durch eine erhöhte stabile und attraktive Abnahme vor Ort gewinnbringend führen und erhalten dadurch die einzigartige Kulturlandschaft, welche insbesondere für den Tourismussektor von Bedeutung ist. Verarbeitende Betriebe sind dank modernen Gebäuden und Einrichtungen zukunftsfähig und garantieren Arbeitsplätze für Fachkräfte vor Ort und den Erhalt des nötigen Know-hows im Tal. Die Konsumenten - sowohl einheimische als auch auswärtige - profitieren von einem breiteren Angebot an qualitativ hochstehenden Regionalprodukten. Durch die Förderung der lokalen Verarbeitung und Vermarktung soll auch das Tal als Tourismusregion bekannter werden.

Während der Grundlagenetappe hat sich gezeigt, dass ein gemeinsamer Neubau für die Chascharia und die Fleischverarbeitung sinnvoll ist, da so weniger Land verbaut werden muss und Synergien (insbesondere bzgl. Baukosten) genutzt werden können. Für die Getreideannahmestelle und die Mühle erwies sich die Unterbringung in einem Teil des Werkgebäudes der Flura AG, das sich gleich neben dem für den Neubau der Chascharia und der Fleischverarbeitung vorgesehenen Grundstück befindet, als am kostengünstigsten.

Die Investitionskosten belaufen sich somit laut der beigezogenen Architekten und Fachplaner auf rund 8.7 Mio Fr. Diese Kosten können durch Subventionen im Rahmen des PRE, durch Drittmittel seitens der Berghilfe und weiterer Stiftungen, durch Investitions- und Bankkredite sowie durch Eigenmittel der Trägerschaft gedeckt werden.

Der vorliegende Bericht hält die Ergebnisse aus der Grundlagenetappe fest und zeigt im Detail auf, wie das PRE umgesetzt werden kann und welche Controllingmassnahmen vorgenommen werden müssen.

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einführung .....</b>	<b>12</b>
1.1	Kontext des Projekts.....	12
1.2	Vorarbeiten .....	17
1.3	Zielsetzung der Grundlagenetappe .....	17
1.4	Das vorliegende Dokument .....	17
<b>2</b>	<b>Val Müstair - Agricultura Jaura: Massnahmen in den Teilprojekten ....</b>	<b>19</b>
2.1	Übersicht .....	19
2.2	Die Käserei - Chascharia Val Müstair.....	20
2.2.1	Projektbeschreibung .....	20
2.2.2	Pläne .....	21
2.2.3	Investitionskosten .....	23
2.3	Der Schlachthof und die Fleischverarbeitung .....	23
2.3.1	Projektbeschreibung .....	23
2.3.2	Pläne .....	25
2.3.3	Investitionskosten .....	26
2.3.4	Variante Gemeinsamer Bau mit Metzgerei Saxer.....	26
2.4	Die Getreideverarbeitung.....	28
2.4.1	Projektbeschreibung .....	28
2.4.2	Pläne .....	29
2.4.3	Investitionskosten .....	30
2.5	Heuraumbeschaffung .....	30
2.5.1	Projektbeschreibung .....	30
2.5.2	Pläne .....	31
2.5.3	Investitionskosten .....	31
2.6	Marketingmassnahmen für alle Teilprojekte .....	31
2.6.1	Überblick Vermarktungskonzept.....	31
2.6.2	Investitionskosten .....	32
<b>3</b>	<b>Trägerschaft, Eigentumsverhältnisse und Zulieferer .....</b>	<b>33</b>
3.1	Trägerschaft des Gesamtprojektes .....	33
3.1.1	Überblick .....	33
3.1.2	Rechtliche Form .....	34
3.1.3	Organisation (Betriebsphase) .....	34
3.1.4	Organisation (Grundlagenetappe) .....	36
3.1.5	Beteiligung der Landwirtschaft.....	37
3.2	Eigentumsverhältnisse .....	37
3.3	Landwirtschaftliche Zulieferer.....	38
3.3.1	Milch.....	38
3.3.2	Fleisch.....	38
3.3.3	Getreide .....	39
<b>4</b>	<b>Finanzierungskonzept.....</b>	<b>40</b>
4.1	Investitionsrechnung und Finanzierung Chascharia .....	40
4.2	Investitionsrechnung und Finanzierung Fleischverarbeitung .....	42
4.3	Investitionsrechnung und Finanzierung Getreideannahme und -verarbeitung .....	43
4.4	Investitionsrechnung für die Heuraumbeschaffung .....	44
4.5	Investitionsrechnung und Finanzierung Gesamt PRE.....	44
<b>5</b>	<b>Marktanalyse .....</b>	<b>47</b>
5.1	Eigenes Angebot .....	47

5.2	Angebot von „Konkurrenten“ .....	49
5.3	Nachfrageschätzung .....	49
5.3.1	Nachfrage im Tal.....	50
5.3.2	Nachfrage Unterland.....	50
5.4	Kooperationen (Partner).....	51
<b>6</b>	<b>Marketing-Mix und Vermarktungskonzept.....</b>	<b>53</b>
6.1	Grundlegende Gedanken .....	53
6.2	Produkt- und Preispolitik .....	53
6.2.1	Produkt- und Preispolitik Chascharia.....	53
6.2.2	Produkt- und Preispolitik Schlachthof und Fleischverarbeitung.....	55
6.2.3	Produkt- und Preispolitik Getreideverarbeitung .....	58
6.3	Vertrieb: Vermarktungskonzept der Agricultura Jaura GmbH.....	59
6.3.1	Strategie .....	59
6.3.2	Konkrete Massnahmen .....	59
6.4	Kommunikation / Marketing .....	62
<b>7</b>	<b>Finanzplanung .....</b>	<b>63</b>
7.1	Planerfolgsrechnung und Tragbarkeit Chascharia .....	63
7.1.1	Einnahmen Chascharia .....	63
7.1.2	Ausgaben Chascharia .....	64
7.1.3	Operatives Geschäft Chascharia.....	65
7.2	Planerfolgsrechnung und Tragbarkeit Schlachthof und Fleischverarbeitung .....	69
7.2.1	Einnahmen Schlachthof und Fleischverarbeitung.....	69
7.2.2	Ausgaben Schlachthof und Fleischverarbeitung.....	70
7.2.3	Operatives Geschäft Schlachthof und Fleischverarbeitung.....	71
7.3	Planerfolgsrechnung und Tragbarkeit Getreideverarbeitung .....	76
7.3.1	Einnahmen Getreideverarbeitung .....	76
7.3.2	Ausgaben Getreideverarbeitung.....	76
7.3.3	Operatives Geschäft Getreideverarbeitung.....	77
7.4	Planerfolgsrechnung und Tragbarkeit PRE.....	79
7.4.1	Operatives Geschäft der Agricultura Jaura GmbH.....	79
7.4.2	Planerfolgsrechnung über die drei Geschäftsbereiche.....	79
<b>8</b>	<b>Abläufe, Zeit- und Finanzplanung.....</b>	<b>81</b>
8.1	Zeitlicher Überblick Projektverlauf.....	81
8.1.1	Vorabklärungsphase .....	81
8.1.2	Grundlagenetappe.....	81
8.1.3	Umsetzung.....	81
8.2	Kontakt zu den kantonalen Dienststellen .....	83
8.2.1	Amt für Landwirtschaft und Geoinformation (ALG) .....	83
8.2.2	Amt für Raumentwicklung (ARE) .....	83
8.2.3	Amt für Lebensmittelsicherheit und Tiergesundheit (ALT) .....	83
8.3	Finanzplanung 2017-2021 .....	83
<b>9</b>	<b>Risiken und Controllingkonzept.....</b>	<b>84</b>
9.1	Risiken .....	84
9.1.1	Investitionskosten .....	84
9.1.2	Operative Kosten .....	85
9.1.3	Erträge.....	85
9.1.4	Personelle Ressourcen.....	86
9.2	Controllingkonzept .....	88
9.2.1	Investitionskosten .....	88

9.2.2	Operative Kosten .....	88
9.2.3	Erträge.....	88
9.2.4	Personelle Ressourcen.....	88
<b>10</b>	<b>Quellen .....</b>	<b>89</b>
<b>11</b>	<b>Anhang.....</b>	<b>90</b>
11.1	Liste der Lieferanten und Mitglieder der Agricultura Jaura GmbH .....	90
11.2	Detailinformationen zu den Investitionen.....	91
11.2.1	Chascharia .....	91
11.2.2	Schlachthof und Fleischverarbeitung.....	91
11.2.3	Getreideverarbeitung .....	92
11.2.4	Heuraumbeschaffung .....	92
11.2.5	Gesamtprojekt.....	93
11.3	Detailberechnungen zur Finanzplanung .....	94
11.3.1	Chascharia .....	94
11.3.2	Schlachthof und Fleischverarbeitung.....	98
11.3.3	Getreideverarbeitung .....	101
11.3.4	Heuraumbeschaffung .....	102
11.3.5	Gesamtprojekt.....	103
11.4	Projektvariante Fleischverarbeitung ohne Schlachthof - Investitionsrechnung und Finanzplanung .....	104
11.4.1	Investitionsrechnung .....	104
11.4.2	Finanzplanung .....	105
<b>12</b>	<b>Beilagendossier .....</b>	<b>109</b>
12.1	Pläne aller Teilprojekte.....	109
12.2	Detailinformationen zu den Investitionen.....	109
12.3	Vereinbarungen .....	109
12.4	Statuten und Pflichtenhefte.....	109

# Abbildungen

Abbildung 2-1:	Produktions- und Marketingmassnahmen der Agricultura Jaura GmbH .....	20
Abbildung 2-2:	Standort Chascharia und Schlachthof / Metzgerei.....	22
Abbildung 3-1:	Organigramm der GmbH und des Vorstands.....	35
Abbildung 3-2:	Organisatorische Strukturen während der Grundlagenetappe .....	37
Abbildung 5-1:	Mitgliedschaften, Warenfluss und Kooperation rund um die PRE-Betriebe.....	52



# Tabellen

Tabelle 1-1:	Flächenaufteilung im Val Müstair.....	13
Tabelle 1-2:	Bevölkerungsentwicklung Val Müstair.....	13
Tabelle 1-3:	Sprachverteilung in der Bevölkerung.....	13
Tabelle 1-4:	Finanzielle Situation der Gemeinde.....	13
Tabelle 2-1:	Investitionskosten Käserei (ohne Fleischverarbeitung) .....	23
Tabelle 2-2:	Investitionskosten Metzgerei (ohne Käserei.....	26
Tabelle 2-3:	Investitionskosten Getreideverarbeitung Val Müstair.....	30
Tabelle 2-4:	Investitionskosten Heuraumbeschaffung in Fr.....	31
Tabelle 3-1:	Bäuerliche Mitglieder der Agricultura Jaura GmbH (nach Ortschaften) .....	37
Tabelle 4-1:	Übersicht Investitionen Chascharia .....	40
Tabelle 4-2:	Finanzierungsmechanismen Chascharia .....	41
Tabelle 4-3:	Übersicht Investitionen Schlachthof und Fleischverarbeitung.....	42
Tabelle 4-4:	Finanzierungsmechanismen Schlachthof und Fleischverarbeitung.....	42
Tabelle 4-5:	Übersicht Investitionen Getreideverarbeitung .....	43
Tabelle 4-6:	Finanzierungsmechanismen Getreideannahmestelle und Mühle.....	44
Tabelle 4-7:	Überblick über die gesamten Investitionen im Rahmen des PRE Val Müstair .....	45
Tabelle 4-8:	Finanzierungsmechanismen des Gesamtprojekts.....	46
Tabelle 6-1:	Produktmengen und Absatzkanäle der Chascharia .....	54
Tabelle 6-2:	Absatzstrukturen der Chascharia zu Beginn der Umsetzungsetappe.....	54
Tabelle 6-3:	Absatzstrukturen der Chascharia nach fünf Betriebsjahren.....	55
Tabelle 6-4:	Schlacht- und Verarbeitungstarife Agricultura Jaura GmbH .....	56
Tabelle 6-5:	Entwicklung der Schlacht- und Verarbeitungsmenge.....	57
Tabelle 6-6:	Entwicklung der Schlacht- und Verarbeitungsmenge unter Berücksichtigung einer Maximalsteigerung bei Schweinen und Lämmer (fett).....	57
Tabelle 6-7:	Mengen und Preise Getreideverarbeitung.....	58
Tabelle 6-8:	Marketingaktivitäten der Agricultura Jaura GmbH und die dabei anfallende Kosten über die ersten fünf Betriebsjahre .....	60
Tabelle 6-9:	Verteilung der jährlichen Marketingkosten auf die drei Geschäftsbereiche .....	61
Tabelle 7-1:	Einnahmen der Chascharia ab dem fünften Betriebsjahr.....	63
Tabelle 7-2:	Materialkosten Chascharia .....	64
Tabelle 7-3:	Ausgaben der Chascharia ab dem fünften Betriebsjahr.....	65
Tabelle 7-4:	Planerfolgsrechnung der Chascharia im fünften Betriebsjahr .....	65
Tabelle 7-5:	Tragbarkeit der Chascharia im fünften Betriebsjahr .....	66
Tabelle 7-6:	Erfolgsrechnung Chascharia während Bauphase.....	66
Tabelle 7-7:	Erfolgsrechnung Chascharia über die nächsten 7 Jahre .....	68

Tabelle 7-8:	Einnahmen des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Grundvariante.....	69
Tabelle 7-9:	Einnahmen des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Maximalvariante.....	70
Tabelle 7-10:	Ausgaben des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Grundvariante.....	70
Tabelle 7-11:	Ausgaben des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Maximalvariante.....	71
Tabelle 7-12:	Planerfolgsrechnung des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung im fünften Betriebsjahr Grundvariante .....	71
Tabelle 7-13:	Planerfolgsrechnung des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung im fünften Betriebsjahr Grundvariante .....	72
Tabelle 7-14:	Tragbarkeit des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung im fünften Betriebsjahr Grundvariante.....	72
Tabelle 7-15:	Tragbarkeit des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung im fünften Betriebsjahr Maximalvariante.....	73
Tabelle 7-16:	Erfolgsrechnung Schlachthof mit Fleischverarbeitung über die ersten fünf Jahre in der Grundvariante. ....	74
Tabelle 7-17:	Erfolgsrechnung Schlachthof mit Fleischverarbeitung über die ersten fünf Jahre in der Maximalvariante. ....	75
Tabelle 7-18:	Einnahmen der Getreideverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr .....	76
Tabelle 7-19:	Ausgaben der Getreideverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr.....	77
Tabelle 7-20:	Planerfolgsrechnung der Getreideverarbeitung im fünften Betriebsjahr .....	77
Tabelle 7-21:	Tragbarkeit der Getreideverarbeitung im fünften Betriebsjahr .....	78
Tabelle 7-22:	Erfolgsrechnung Getreideverarbeitung über die nächsten fünf Jahre.....	78
Tabelle 7-23:	Jährliche Einnahmen der Agricultura Jaura GmbH.....	79
Tabelle 7-24:	Erfolgsrechnung über die drei Geschäftsbereiche während der ersten fünf Jahre .....	80
Tabelle 8-1:	Zeitlicher Projektverlauf PRE Val Müstair .....	82
Tabelle 9-1:	Übersicht über mögliche Risiken und Controllingmassnahmen .....	87
Tabelle 11-1:	Liste der Lieferanten und GmbH Mitglieder.....	90
Tabelle 11-2:	Subventionierte und eigenfinanzierte Investitionen, Abschreibungshöhe und Unterhaltskosten der Chascharia.....	91
Tabelle 11-3:	Subventionierte und eigenfinanzierte Investitionen, Abschreibungshöhe und Unterhaltskosten der Fleischverarbeitung .....	91
Tabelle 11-4:	Subventionierte und eigenfinanzierte Investitionen, Abschreibungshöhe und Unterhaltskosten der Getreideannahmestelle und -verarbeitung .....	92
Tabelle 11-5:	Bedarf an Heulageraum.....	92
Tabelle 11-6:	Investitions- und Unterhaltskosten und Subventionen Heuraumbeschaffung .....	93

Tabelle 11-7:	Subventionierte und eigenfinanzierte Investitionen, Abschreibungshöhe und Unterhaltskosten des Gesamtprojekts.....	93
Tabelle 11-8:	Milchmengen und -kosten, Ausbeute der Chascharia. Basis 2013.....	94
Tabelle 11-9:	Anteil verschiedener Absatzkanäle am Vertrieb der Chascharia bei Betriebsaufnahme 2017 und daraus resultierende Einnahmen. VK = Verkaufskanal.....	95
Tabelle 11-10:	Weiterentwicklung Vertriebskonzept: Anteil verschiedener Absatzkanäle der Chascharia und daraus resultierende Einnahmen 2021 .....	96
Tabelle 11-11:	Verschiedene Kostenbestandteile der Chascharia ab dem fünften Betriebsjahr .....	97
Tabelle 11-12:	Auflistung der Direktvermarkter und Anzahl Tiere, die im Schlachthof der Agricultura Jaura GmbH geschlachtet und / oder verarbeitet werden sollen .....	98
Tabelle 11-13:	Detailangaben zur Berechnung der Einnahmen Schlachthof und Fleischverarbeitung.....	99
Tabelle 11-14:	Verschiedene Kostenbestandteile des Schlachthofs mit Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Grundvariante .....	100
Tabelle 11-15:	Schlachtkosten Maximalvariante .....	101
Tabelle 11-16:	Detaillierte Einnahmenberechnung der Getreideverarbeitung .....	101
Tabelle 11-17:	Verschiedene Kostenbestandteile der Getreideverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr.....	102
Tabelle 11-18:	Ausführliche Planerfolgsrechnung über die drei Geschäftsbereiche von 2017 bis 2021.....	103
Tabelle 11-19:	Investitionskosten ohne Schlachthof.....	104
Tabelle 11-20:	Finanzierungsmechanismen für die Fleischverarbeitung ohne Schlachthof .....	104
Tabelle 11-21:	Einnahmen Fleischverarbeitung ab dem 5. Betriebsjahr.....	105
Tabelle 11-22:	Ausgaben der Fleischverarbeitung ab dem 5. Betriebsjahr.....	105
Tabelle 11-23:	Planerfolgsrechnung für die Fleischverarbeitung ohne Schlachthof nach dem fünften Betriebsjahr.....	107
Tabelle 11-24:	Entwicklung der Planerfolgsrechnung über die ersten fünf Betriebsjahre, ohne Schlachthof.....	108

---

# 1 Einführung

---

## 1.1 Kontext des Projekts

Die Gemeinde Val Müstair, ein Tal von 198.65 km<sup>2</sup>, entstand 2009 durch die Fusion der sechs Gemeinden Tschier, Fuldera, Lü, Valchava, Sta. Maria und Müstair. Das Tal grenzt an Italien und ist über den Ofenpass mit dem Engadin und der übrigen Schweiz verbunden. Der tiefste Punkt der Gemeinde liegt bei Sotriv, Müstair, auf 1'225 m.ü.M., der höchste auf dem Piz Murtaröl im Val Mora auf 3'180 m.ü.M. Das Val Müstair hat rund 1600 Einwohner und somit eine Bevölkerungsdichte von 8.1 Einwohner/km<sup>2</sup>. Laut Art. 5 der Gemeindeverfassung ist Romanisch (Vallader) die Amtssprache. Als Unterrichtssprache gilt das "Rumantsch Vallader". Durch die Grenzlage ist die Mehrheit der Bevölkerung dreisprachig. Die Siedlungen im Val Müstair weisen weitgehend intakte Ortsbilder auf. Mit der Biosfera Val Müstair parc naziunal hat das Tal ein Unterscheidungsmerkmal zu anderen naturnahen Tourismusregionen geschaffen. Qualitativ hochstehende Regionalprodukte unterstreichen diese Nähe zur Natur und der Erhaltung der Kulturlandschaft, für welche das Tal bekannt ist. 33% der Waldfläche haben eine Schutzwaldfunktion für die Fraktionen sowie für die Verbindungs- und Kantonsstrasse.

Die Bevölkerungsentwicklung des Tals in den letzten 150 Jahren war von drei Phasen mit deutlichem Bevölkerungszuwachs geprägt (Karthäuser, 2008). Mit der Umbrailstrasse setzte ein erstes Wachstum Mitte des 19. Jahrhundert ein. Von 1930 bis 1950 fand mit insgesamt 14.9% das stärkste Wachstum statt. Danach wanderten viele Müstertaler jedoch ab, da mit dem Aufschwung nach dem Ende des zweiten Weltkrieges die Nachfrage nach Arbeitskräften in den Städten stark anstieg und gleichzeitig der Strukturwandel in der Landwirtschaft Arbeitskräfte frei setzte. Von den 70er bis in die 90er Jahre wuchs die Bevölkerung hingegen wieder an aufgrund steigender Geburtenzahlen und Einwanderung. Ab 1990 ging die Bevölkerungszahl im Val Müstair wieder leicht zurück. Die Charta der Biosfera fasst die Situation des Arbeitsmarkts im Tal folgendermassen zusammen: "Im Val Müstair leben seit 1850 um die 1700 Menschen (Amt f. Gemeinden 2007). Die Altersstruktur ist jedoch ungünstig: der Alterslastquotient im Tal liegt mit rund 40% deutlich über dem schweizerischen Durchschnitt von über 25% (Buser 2005/105). Geringe Geburtenraten und die Abwanderung der aktiven Bevölkerung prägen die Entwicklung, die durch die Situation auf dem regionalen Bildungs- und Arbeitsmarkt verschärft wird. Ein knappes Angebot an Aus- und Weiterbildung zwingt den Grossteil der Jugendlichen, ihre Berufsausbildung ausserhalb der Region zu absolvieren. Verdienstmöglichkeiten und qualifizierte Arbeitsangebote im Parkgebiet sowie Arbeitsplätze für die Einheimischen in Pendlerdistanz sind beschränkt."

Die folgende Übersicht zeigt die Flächenaufteilung, die Bevölkerungsentwicklung, die Sprachverteilung und die finanzielle Situation der Gemeinde auf.<sup>1</sup>

---

- <sup>1</sup> Quelle: [www.cdvm.ch](http://www.cdvm.ch)

*Tabelle 1-1: Flächenaufteilung im Val Müstair*

Fläche:	198.65 km <sup>2</sup>
Anteil Wald:	26 %
Anteil Wiesen, Äcker, Kulturland:	5 %
Anteil Wiesen und Alpen:	29 %
Anteil unproduktive Fläche:	38 %
Anteil übrige (überbaut, Strassen, Gewässer):	2 %

*Tabelle 1-2: Bevölkerungsentwicklung Val Müstair*

Volkszählung 1880	1'444
Volkszählung 1950	1'787
Volkszählung 1980	1'599
Volkszählung 2000	1'605
Einwohner 31.12.2005	1'722
Einwohner 31.12.2009	1'608
Einwohner 31.12.2010	1'608
Einwohner 31.12.2012	1'540
Total Schüler 2012	142
Kindergarten in Valchava 2012	20
Primarschule in Müstair 2012	80
Oberstufe in Sta. Maria 2012	42

*Tabelle 1-3: Sprachverteilung in der Bevölkerung*

Romanisch	78 %
Deutsch	20 %
Andere	2 %

*Tabelle 1-4: Finanzielle Situation der Gemeinde*

Steuerfuss 2013:	120 %
Finanzgruppe 2014/2015 (4=finanzschwach, 5=sehr finanzschwach)	4
Steuern pro Einwohner:	3'422.00

Die Landwirtschaft spielt für das Tal nach wie vor eine wichtige Rolle - nicht nur für die 15% Beschäftigten im Landwirtschaftssektor. Rund 80% der Landwirte bewirtschaften ihren Betrieb nach den Richtlinien des biologischen Landbaus. Bedeutende Betriebs-

zweige sind die Rinderzucht und die Milchproduktion. Die Landwirtschaft und der öffentliche Sektor werden traditionell von einheimischen Arbeitskräften dominiert. Nachdem die Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe im Val Müstair Ende des vergangenen Jahrhunderts auf heute noch 54 Betriebe stark abgenommen hat, was auch zu einem Verlust von ca. 10 Arbeitsplätzen führte, kann seither eine Stabilisierung auf diesem Niveau beobachtet werden. Dank der hervorragenden Infrastruktur (Wegenetz, Bewässerungsanlagen, moderne Stallbauten) konnten die verbleibenden Betriebe die Bewirtschaftung des gesamten Kulturlandes dennoch problemlos gewährleisten.<sup>2</sup> Die Milch wird bis heute in der Dorfkäserei verarbeitet (Chascharia Val Müstair). Da seit 2008 nicht mehr im Tal geschlachtet werden kann, verkaufen die Fleischproduzenten ihre Tiere an die Vianco AG in Basel oder schlachten sie im Engadin, in Cazis und in Mals. Diese Arbeitsweise ist für die Direktvermarkter jedoch nicht ideal, da entweder lange Transportwege oder hohe Schlachtkosten in Kauf genommen werden müssen oder, im Falle von Mals, hohe Zollkosten anfallen und die Schlachtqualität nicht zufrieden stellend ist. Momentan werden pro Jahr 35 t von den Jägern und den Direktvermarktern verarbeitet. Eine Bäckerei beliefert das Tal mit frischen Backwaren, die Getreidesammelstelle kann in der jetzigen Form allerdings nicht mehr weitergeführt werden und die Mühle ist seit 2010 ausser Betrieb. Der Detailhandel funktioniert im Tal immer noch gut und es sind heute fast alle Branchen vertreten. Der Handel- und Gewerbeverein zählt rund 100 Mitglieder.

Die Landwirtschaftsprodukte wurden bisher nicht gebündelt vermarktet. Jeder Direktvermarkter verwendet sein eigenes Logo für die Fleischprodukte und die Getreideproduzenten verkaufen ihr Getreide über verschiedene Kanäle. Lediglich die Chascharia vermarktet seit einigen Jahren die Produkte für den Direktverkauf über Meier Beck, die Bäckerei im Tal. Eine gemeinsame Vermarktung regionaler Produkte befindet sich in der Aufbauphase. Unter der Schirmherrschaft der Biosfera wird bereits ein Teil der Produkte an Märkten, im Versand und in einer lokalen Verkaufstheke angeboten. Im Rahmen des Teilprojekts "Surprisa Jaura: Kräuter- und andere Gaumengenüsse" wird in der Volgfiliiale in Valchava ein Sortiment regionaler Produkte in einem eigenen Holzgestell verkauft. Die Produzenten möchten in den nächsten Jahren die gemeinsame Vermarktung weiter ausbauen.

Eine Umfrage bei Hotelgästen und Wanderern ergab, dass die Biosfera Val Müstair primär mit Landschaft, Ruhe und Naturerlebnissen in Verbindung gebracht wird (Backhaus et al. 2013). Das Biosfera-Label und lokale Produkte wurden ebenfalls genannt, jedoch weniger oft. Dies zeigt, dass in diesem Bereich noch Potential besteht. Für die lokale Bevölkerung hingegen steht die Verbindung von Lebens- und Produktionsräumen innerhalb der Biosfera im Vordergrund. Auch in einer vorangehenden Befragung im Jahr 2008 wurde dem heutigen Landschaftsbild des Val Müstair eine einzigartige Bedeutung beigemessen (Karthäuser, 2008). Die Regionalprodukte sollten so vermarktet werden, dass die Zugehörigkeit zu den Schweizer Pärken erkannt wird, gleichzeitig aber mit der Biosfera Val Müstair ein Alleinstellungsmerkmal erkannt wird (Backhaus et al. 2013). Bei der Ausarbeitung des Marketingkonzepts muss ausserdem beachtet werden, dass die meisten Besucher und Besucherinnen die Region von früheren Besuchen kennen und somit

---

<sup>2</sup>Quelle: Charta Biosfera

wiederkehrende Gäste sind. Mundpropaganda ist eine wichtige Informationsquelle. Ein ziemlich grosser Teil informiert sich ausserdem über das Internet. Stammgäste sind somit wichtige Multiplikatoren, die es als solche zu erkennen und zu nutzen gilt.

Vor diesem Hintergrund hat sich eine Projektgruppe von Landwirten gebildet, welche ein Projekt zur regionalen Entwicklung (PRE) realisieren möchten. Das Wertschöpfungspotenzial des Val Müstair liegt in einem Ausbau der Verarbeitungskapazitäten im Tal und in einer gesteigerten Menge an über wertschöpfungsstarke Absatzkanäle vermarkteten Produkten (z.B. Biosfera).

Das PRE Val Müstair hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, neue Verarbeitungsräume für die Chascharia zu erstellen, einen Schlachthof mit angegliederter Fleischverarbeitung aufzubauen, die Getreide-Annahmestelle an einen neuen Standort zu dislocieren und eine Getreidemühle anzuschaffen. Diese Massnahmen erlauben es, attraktive regionale Arbeitsplätze zu erhalten und zu schaffen durch Ausnützung des oben beschriebenen Wertschöpfungspotenzials. Zudem stellen alle Milchproduzenten im Tal ihre Betriebe auf silofreie Milchproduktion um und garantieren so eine höhere Milchqualität für die Rohmilchproduktion.

Das PRE Val Müstair strebt somit

- eine Erweiterung der Wertschöpfung im Tal, indem Verarbeitungskapazitäten aus- und aufgebaut werden;
- eine Steigerung der Produktqualität, indem die Milchproduzenten auf silofreie Fütterung umstellen;
- eine Aufrechterhaltung und Stärkung jetziger Vermarktungskanäle für verarbeitete Landwirtschaftsprodukte;
- einen Ausbau des Produktanteils, der über Biosfera vermarktet wird, an.

Diese Massnahmen greifen auf allen Ebenen der Wertschöpfungskette. Die Landwirte können ihre Betriebe durch eine erhöhte stabile und attraktive Abnahme vor Ort gewinnbringend führen und erhalten dadurch die einzigartige Kulturlandschaft, welche insbesondere für den Tourismussektor von Bedeutung ist. Verarbeitende Betriebe sind dank modernen Gebäuden und Einrichtungen zukunftsfähig und garantieren Arbeitsplätze für Fachkräfte vor Ort und sichern, dass das nötige Know-how im Tal erhalten bleibt. Die Konsumenten - sowohl einheimische als auch auswärtige - profitieren von einem breiteren Angebot an qualitativ hochstehenden Regionalprodukten.

Das PRE und die hierfür gegründete Agricultura Jaura GmbH bilden ein Dach für drei verschiedene Verarbeitungsbetriebe, welche zur Steigerung der Wertschöpfung im Tal und zur erfolgreichen Vermarktung von Regionalprodukten erneuert bzw. aufgebaut werden müssen. Das PRE umfasst insbesondere auch den Auf- und Ausbau sowie die Koordination der Vermarktung. Durch die Förderung der lokalen Verarbeitung und Vermarktung soll auch das Tal als Tourismusregion bekannter werden. Im Rahmen des PRE sollen eine neue Käserei und ein Schlachthof inkl. Fleischverarbeitungslokal gebaut sowie eine Getreidemühle angeschafft und die Getreideannahmestelle modernisiert werden. Ausserdem stellen die Milchproduzenten auf silofreie Fütterung um und nehmen

hierfür die erforderlichen baulichen Massnahmen vor. Gleichzeitig nimmt die Agricultura Jaura GmbH eine zentrale Rolle bei der Vermarktung der Produkte ein.

Die Chascharia Val Müstair existiert seit 1987; bis dahin führten alle Gemeinden im Tal eine eigene Käserei. Sie ist dringend auf neue Räumlichkeiten angewiesen. Die Schlachtungen und die Fleischverarbeitung für die Direktvermarkter sind seit einigen Jahren ganz aus dem Tal ausgelagert. Da das Bedürfnis für eine lokale Fleischverarbeitung sowohl von Seiten Produzenten als auch Gastronomie und Detailhandel besteht, sollen die dafür benötigten Räumlichkeiten und Geräte in einem neuen Gebäude untergebracht werden. Bei der Getreideverarbeitung werden im Rahmen des PRE verschiedene Stufen angegangen. Die Sammelstelle, die zwar noch funktionstüchtig, jedoch nicht ideal zu bedienen und in einem gemeindeeigenen Gebäude untergebracht ist, soll an einen neuen Standort versetzt werden. Zudem muss der Betrieb in Zukunft kostendeckend geführt werden, was ein neues Businessmodell bedingt. Die Getreideannahmestelle beinhaltet die Annahme, Lagerung und Trocknung des Getreides. Die zweite Stufe betrifft den Mahlvorgang, weshalb eine regionale Mühle angeschafft und installiert wird. Sie wird ebenfalls von der Getreideannahmestelle bedient.

Die Milch aus dem Val Müstair, die gesamte Fleischproduktion der Direktvermarkter sowie ein Teil der Getreideproduktion soll somit im Tal verarbeitet werden. Damit werden auch Transportkosten gespart und die Anforderungen für Regionalparkprodukte können erfüllt werden. Das Angebot an regionalen Produkten wird je nach Absatzmöglichkeiten ergänzt durch Produkte des Meier Becks und von Direktvermarktern (Bäuerinnen und Bauern mit Konfitüre, Nusstorten, Fleisch, Sirup usw.).

Der Fokus für die Vermarktung liegt einerseits auf der Region mit ihren Einwohnern und Gästen, andererseits auf dem Export in die umliegenden Märkte.

Das Projekt zur regionalen Entwicklung PRE Val Müstair soll damit

- einen Beitrag zur Erhöhung der regionalen Wertschöpfung leisten, indem neue Verdienstmöglichkeiten in Produktion, Verarbeitung und Vermarktung geschaffen werden.
- bestehende Strukturen in der Milchverarbeitung modernisieren und zukunftsfähig machen.
- den Aufbau der Marke „Biosfera Val Müstair“ mit qualitativ hochwertigen Nischenprodukten unterstützen.
- die Wirtschaftlichkeit der regionalen Produktion und Verarbeitung verbessern und somit den Erhalt der Kulturlandschaft garantieren, welche für den Tourismus zentral ist.

Projektgebiet ist das ganze Val Müstair. Das PRE umfasst möglichst viele relevante Betriebszweige des Tals und arbeitet mit dem Gewerbe zusammen. So bezieht das PRE alle landwirtschaftlichen Akteure und Verarbeiter sowie die Biosfera Val Müstair mit ein.



## **1.2 Vorarbeiten**

Die Initiative zu diesem PRE ging von verschiedenen Akteuren aus. Einerseits beschäftigte sich die Käsereigenossenschaft schon seit längerem mit den Finanzierungs- und Realisierungsmöglichkeiten eines Käsereineubaus, da die jetzigen Verarbeitungsräume den Anforderungen nicht mehr genügen. 2009 wurde die Idee des Käsereineubaus lanciert. Ein erster Projektentwurf von 2010, der die Synergienutzung eines gemeinsamen Projekts des Klosters und der Käserei vorgesehen hätte, wurde nicht weiter entwickelt. So fasste die Käsereigenossenschaft eine Sanierung mit Käsekeller-Erweiterung ins Auge. Dies wäre jedoch sehr teuer geworden und hätte den Anforderungen dennoch nicht optimal Folge geleistet. 2012 schlossen sich deshalb die Fleischproduzenten, die sich ebenfalls seit längerem einen regionalen Schlachthof wünschten, mit der Käsereigenossenschaft zusammen und entwickelten die Idee eines gemeinsamen Gebäudes für beide Verarbeitungsbetriebe. Um die Herausforderungen, vor denen die Getreideproduzenten und -verarbeiter im Tal stehen, ebenfalls gemeinsam anzugehen, gründeten die verschiedenen Landwirte gemeinsam mit der Biosfera und dem Jägerverein die Agricultura Jaura GmbH. Die Möglichkeiten für ein PRE im Val Müstair hatten die Landwirte zuvor mit Herrn Gusti Munz vom Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) diskutiert.

Um die fachliche und finanzielle Unterstützung zu sichern, wurde die Projektskizze, eine sogenannte Vorabklärung, 2013 beim Amt für Landwirtschaft und Geoinformation (ALG) und BLW als Projekt zur regionalen Entwicklung eingereicht. Die Unterstützung beinhaltet Beiträge für eine fachliche Begleitung auf dem Weg von der ersten Idee bis zur Umsetzungsreife des Projekts. Die Vorabklärung wurde vom BLW im gleichen Jahr gutgeheissen und die Projektträger starteten im Herbst 2013 mit der Grundlagenetappe.

## **1.3 Zielsetzung der Grundlagenetappe**

Ziel der Grundlagenetappe ist die Konkretisierung des Projekts und die Abstimmung der einzelnen Teilprojekte. Dies beinhaltet auch die klare Definition der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im weiteren Projektverlauf. Zusätzlich zeigt das Marketingkonzept auf, über welche Kanäle und in welchen Mengen die Produkte abgesetzt werden können / sollen. Auch potentielle Finanzierungsmöglichkeiten sollen abgeklärt und so die Realisierbarkeit des Projekts besser dargestellt werden. Die Finanzpläne der Teilprojekte werden verfeinert, insbesondere was die Kosten- und Erlösschätzungen anbelangt. Die Tragbarkeit der Teilprojekte kann somit besser aufgezeigt werden.

Die Ergebnisse der Grundlagenetappe werden im vorliegenden Bericht festgehalten, auf dessen Basis zwischen dem Projektträger, dem Bund und dem Kanton eine Vereinbarung bezüglich der Finanzierungsbeiträge geschlossen und das Projekt zur Umsetzung freigegeben wird.

## **1.4 Das vorliegende Dokument**

Der vorliegende Bericht ist das Ergebnis der Grundlagenetappe. Der Bericht bietet Überblick über die einzelnen Teilprojekte und die dazu erarbeiteten Grundlagen.

In Kapitel 2 werden die einzelnen Teilprojekte erläutert und die erarbeiteten Grundlagen und Kosten ausgewiesen. Kapitel 3 verschafft einen Überblick, wie das Projekt organisiert ist, wer die Träger des Projekts sind und wie die Aufgabenteilung in der operativen Umsetzung vorgenommen wird. Die Rolle der einzelnen Beteiligten und der beteiligten Branchen im Tal werden aufgezeigt.

Kapitel 4 enthält das Finanzierungskonzept, in Kapitel 5 wird das gesamte Marketingkonzept genauer erläutert inkl. Marktanalyse, Marketingmix sowie Absatzstrategien der einzelnen Geschäftsbereiche. In Kapitel 6 ist die Finanzplanung mit den Detailzahlen zu den einzelnen Teilprojekten präsentiert. Kapitel 7 zeigt auf, in welchem Zeitrahmen das Projekt realisiert wird und welche öffentlichen Institutionen involviert sind. In Kapitel 8 wird schliesslich eine Risikoanalyse vorgenommen und das Controllingkonzept über den Projektverlauf aufgezeigt.

---

## **2 Val Müstair - Agricultura Jaura: Massnahmen in den Teilprojekten**

---

### **2.1 Übersicht**

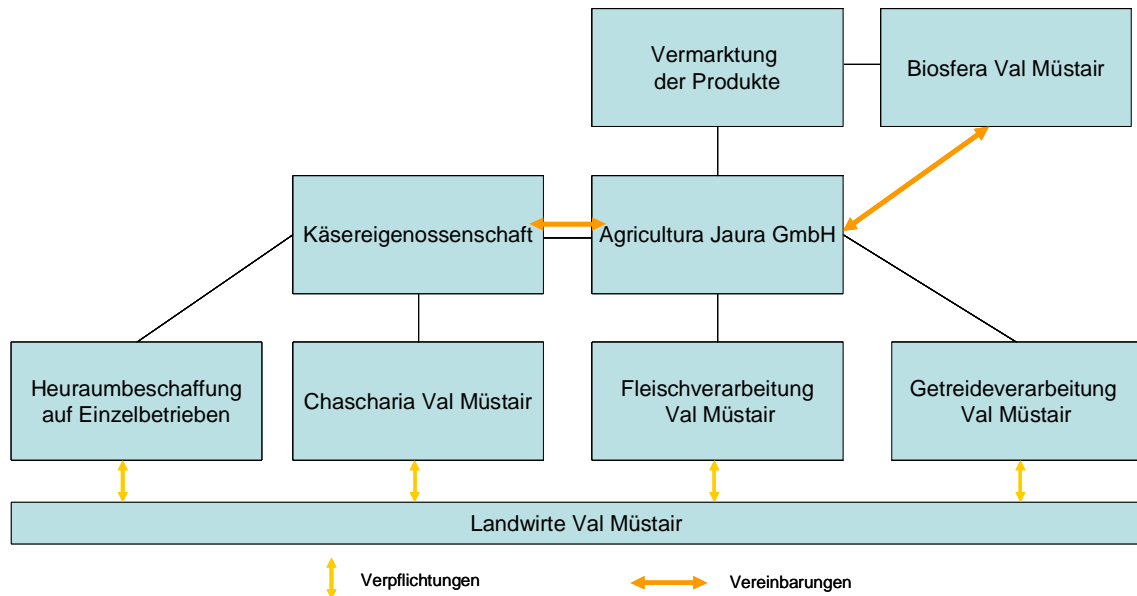
Die im Folgenden beschriebenen vier Massnahmen (Teilprojekte) sowie das umfassende Marketingkonzept bilden die Grundlagen, um die Herstellung und den Vertrieb der landwirtschaftlichen Produkte im Val Müstair aufzubauen bzw. zu erhalten und aufeinander abzustimmen. Die Erneuerung der bereits bestehenden Käserei und die neu zu erstellende Fleischverarbeitungsinfrastruktur (inkl. Schlachthof) sowie die Getreideverarbeitung zielen auf eine rationelle, lokale Verarbeitung und damit höhere Wertschöpfung im Tal ab. Für den Tourismus bieten sich Synergien, indem lokale Produkte zentral in den Dorfläden und Hotels bezogen werden können und die Kulturlandschaft im Tal weiterhin erhalten bleibt.

Die zu diesem Zweck gegründete Agricultura Jaura GmbH, welche auch den Schlachthof mit Fleischverarbeitung und die Getreideannahmestelle betreiben wird, setzt diese Massnahmen um. Die Käsereigenossenschaft bleibt weiterhin Trägerin des Käserei-Neubaus und die Biosfera Val Müstair unterstützt die Agricultura Jaura GmbH in den Marketingaktivitäten.

Zwischen den einzelnen Bestandteilen des PREs bzw den beteiligten Akteuren bestehen Vereinbarungen. Zwischen der Käsereigenossenschaft und der Agricultura Jaura GmbH regelt eine Vereinbarung den Bau im Stockwerkeigentum. Ebenfalls geregelt werden muss die Mandatserteilung für die Projektleitung und gewisse administrative und vermarktungstechnische Aufgaben, welche die Chascharia an die Agricultura Jaura GmbH überträgt. Eine Vereinbarung zwischen der Agricultura Jaura GmbH und der Biosfera regelt die Zusammenarbeit bezüglich Marketing, Vermarktung und Kommunikation.

Die einzelnen Produzenten (Landwirte) haben gegenüber der Agricultura Jaura GmbH bzw der Käsereigenossenschaft gewisse Verpflichtungen und haben deshalb Absichtserklärungen in ihrem jeweiligen Tätigkeitsbereich (Milch-, Fleisch oder Getreideverarbeitung) unterzeichnet. Ebenfalls individuell geregelt wird die Umsetzung der Heuraumbeschaffung auf den einzelnen Betrieben. Der Geldfluss findet dabei stets von der Agricultura Jaura GmbH an die anderen Akteure statt.

Abbildung 2-1: Produktions- und Marketingmassnahmen der Agricultura Jaura GmbH



## 2.2 Die Käserei - Chascharia Val Müstair

### 2.2.1 Projektbeschreibung

Der Neubau eines multifunktionalen Gebäudes mit einer Käserei, einem Schlachthof und dazugehöriger Metzgerei sowie gemeinsamer Büroräumlichkeiten ist das Kernstück des Projekts. Der Neubau der Käserei ermöglicht weiterhin die erfolgreiche Verarbeitung und Vermarktung der regionalen Kuhmilch an einem zentralen Standort. Durch den Neubau sollen die Arbeitsabläufe optimiert und die Qualitätssicherung gesteigert werden. Die Milchverarbeitungskapazität wird von heute 1.45 Mio kg (Talbetriebe und Alpmilch) auf 1.5 Mio kg Milch pro Jahr erhöht. Dadurch soll eine gewisse Flexibilität und die Möglichkeit, die heutige Milchproduktion im Tal leicht auszuweiten, gewährleistet werden.

Anlass zum Neubau der Käserei gaben verschiedene anstehende Gebäude- und Einrichtungssanierungen sowie das Erreichen der bisherigen Kapazitätsgrenze. Zudem sind die Käsekellerkapazitäten ungenügend, weshalb der Käse in einem jungen Stadium nach Landquart transportiert werden musste. Dies führte zu Qualitäts- und Preiseinbussen. Mit dem Neubau soll ein Käsereifungskeller mit einer Kapazität von 12'000 Laiben realisiert werden. Dies steigert die Lagerungsdauer und damit die Wertschöpfung im Tal.

Der Schwerpunkt der Produktion wird weiterhin auf Bündner Bio Bergkäse und Bündner Bio Rahmkäse liegen. Die Herstellung von Joghurt, Mutschlis, Butter, Rahm und weiteren Milchprodukten für die Direktvermarktung und die Belieferung einheimischer Restaurantsbetriebe und Verkaufsläden wird ausgebaut. Diese Vermarktungsaktivitäten werden gemeinsam mit der Agricultura Jaura GmbH durchgeführt. Dank einer rationelleren Arbeitsweise in der neuen Käserei werden nur noch zwei Käser und ein Lehrling benötigt. Die beiden Festangestellten arbeiten bereits seit längerer Zeit im Betrieb, die Lehrlingsstelle konnte dieses Jahr besetzt werden (Vertrag in der Beilage).

Durch den gemeinsamen Bau und die gemeinsame Nutzung des zu erstellenden Gebäudes mit dem Schlachthof ergeben sich Kostenvorteile in Bezug auf den Parzellenkauf und die benötigten Materialien sowie Arbeitsleistungen. Synergien finden sich in der Technik durch Wärmerückgewinnung, ein gemeinsames Abwasser- und Neutralisationssystem (wobei das Blut einzeln abgeführt wird) und in der Logistik. Auch aus personeller Sicht ist eine Effizienzsteigerung möglich, da eine einzelne Person den Vertrieb für den Regionalmarkt und den Telefondienst für beide Verarbeitungsbetriebe übernehmen kann. Das Bauvolumen kann so besser ausgenutzt werden, da die oberen Räume des Schlachthofs ansonsten leer stünden.

Ein touristisches Angebot in der Käserei ist nicht geplant, da sich der Neubau in der Industriezone befindet und nicht mehr als Dorfkäserei betrieben wird. Der Neubau soll aber eine grosse Glasfront enthalten, die es Passanten erlaubt, beim Käsen zuzuschauen. Die geplante Fleischverarbeitung mit Schlachthof befindet sich in einem separierten Teil des Käsereigebäudes (vgl. Kap. 2.3) und ist für die Öffentlichkeit nicht zugänglich.

Im Rahmen dieses PRE wurde auch analysiert, ob ein eigenständiger Neubau für die Käsereigenossenschaft tragbar wäre. Dies ist wegen der höheren Investitionen zurzeit nicht der Fall.

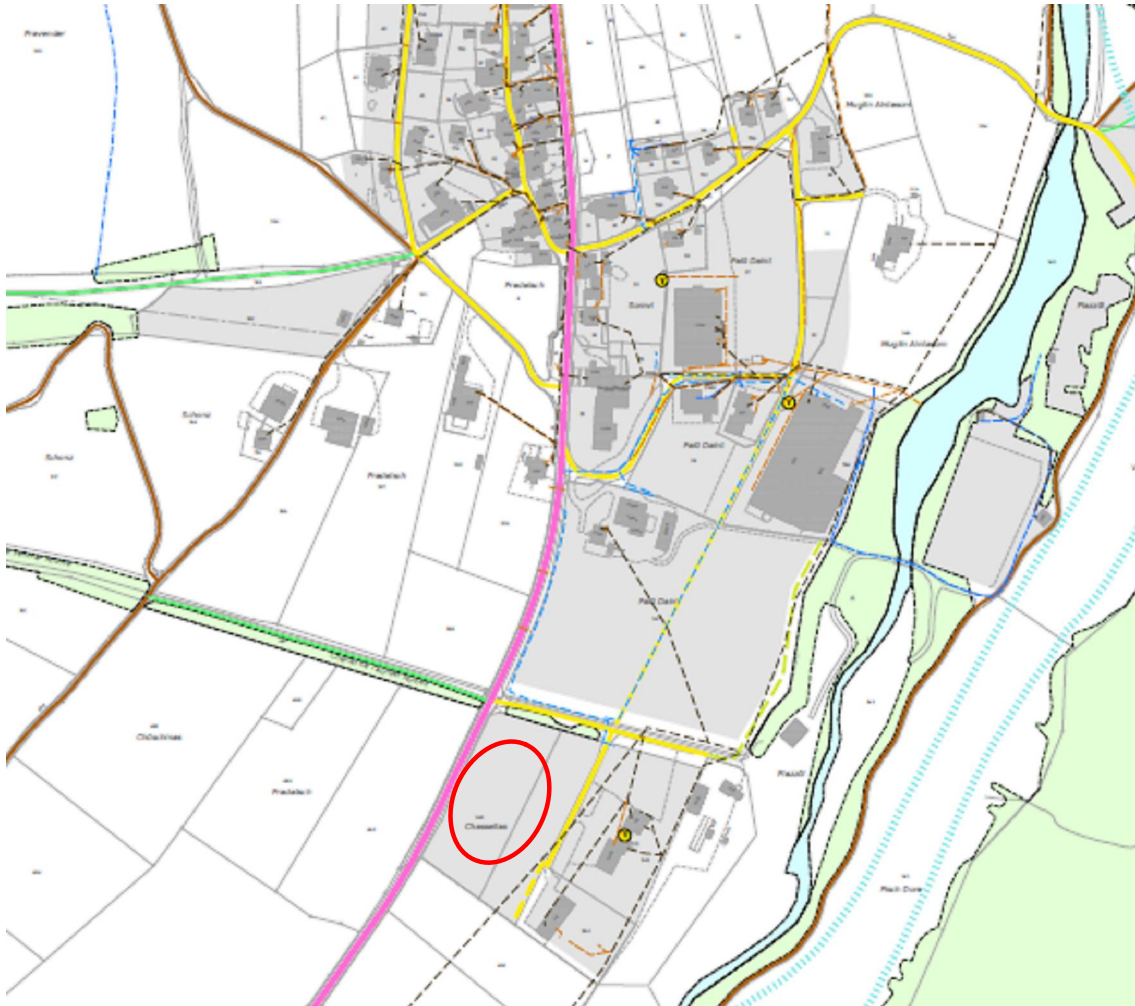
## **2.2.2 Pläne**

### *Standort*

Für die Standortfindung wurden die Behörden im Val Müstair beigezogen. Die Projektverantwortlichen haben der Gemeinde drei verschiedene Standorte vorgeschlagen. Diese wurden jedoch nicht genehmigt, da die Gemeinde die Käserei in der Industriezone bauen möchte. Auch die Projektverantwortlichen sehen die Vorteile eines Neubaus in der Industriezone, da die Emissionen (Lärm und Geruch) am jetzigen Standort im Dorfzentrum teilweise zu Problemen geführt haben. Auch die Logistik wird wegen der Nähe zur Durchfahrtsstrasse am neuen Standort erleichtert. Parkplätze sind eingeplant. Das Platzproblem, das am alten Standort durch Lastwagen, Traktoren und Personenwagen, die Milch anlieferten oder Käse luden, entstanden ist, wird dadurch endgültig gelöst. Gleichzeitig bedauert die Käsereigenossenschaft, dass die Käserei in Zukunft keine Dorfkäserei mehr sein wird. Die jetzige Parzelle wurde von der Gemeinde vorgeschlagen, sie liegt in der ersten Industriezone vor dem Dorf Müstair, direkt an der Durchgangsstrasse. An einer Sitzung mit dem Gemeinderat wurde vereinbart, das Grundstück für 65 Fr./m<sup>2</sup> zu kaufen. Die Details zu dieser Vereinbarung finden sich im Protokoll in der Beilage (auf Romanisch).

Die Käsereigenossenschaft baut im Stockwerkeigentum zusammen mit der Agricultura Jaura GmbH, die Räumlichkeiten für den Schlachthof und die Fleischverarbeitung benötigt (siehe Kapitel **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**). Die Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und finanziellen Flüsse im Zusammenhang mit dem Stockwerkeigentum werden in einer eigenen Vereinbarung vertraglich festgehalten. Ein Entwurf dieser Vereinbarung findet sich im Anhang.

Abbildung 2-2: Standort Chascharia und Schlachthof / Metzgerei



### Pläne

Beschreibung des Käsereigebäudes:

Die Käserei wird im oberen Teil des Gebäudes zu liegen kommen, der Schlachthof im unteren (Parterre). Somit werden die verschiedenen Nutzungsbereiche horizontal geschichtet. Die Büroräume kommen ebenfalls in diesem Gebäude zu stehen. Der Vorplatz wird zubetoniert, um die Lagerung von Abfällen zu ermöglichen.

Die Beheizung wird über eine Fernheizung sicher gestellt, wobei eine zusätzliche Ölheizung nötig sein wird, um die Käserei bei Volllast betreiben zu können. Das Dach ist ausserdem so konzipiert, dass Sonnenkollektoren oder Photovoltaikzellen angebracht werden können. Die Firma Kalt (Käsereieinrichtungen) hat die Trägerschaft bei den bisherigen technischen Fragen zur Einrichtung unterstützt. Von ihnen stammt auch die Richtofferte für die Käsereieinrichtung.

Die Käserei ist von der im Gebäude ebenfalls integrierten Fleischverarbeitung gemäss Vorschrift strikt getrennt. Die Architektur wurde in Zusammenarbeit mit dem erfahrenen Architekten Ivan Zangerle entworfen. Im Vordergrund stand ein Bau von hoher Funktionalität, der aber auch die landschaftliche Umgebung berücksichtigt und für Pas-

santen nicht störend wirkt. Die Pläne des Architekten Ivan Zangerle sowie der Vertrag über die Parzellennutzung finden sich in der Beilage.

### 2.2.3 Investitionskosten

Nachfolgend findet sich ein Überblick der geschätzten Investitionskosten für den Bau des Käsereigebäudes mit Büroräumen und integriertem Schlachthof / Metzgerei. Die detaillierte Kalkulation des Architekten Ivan Zangerle findet sich in der Beilage „KV Käserei“.

*Tabelle 2-1: Investitionskosten Käserei (ohne Fleischverarbeitung)*

<b>Baukosten</b>	<b>CHF</b>
Grundstück (60% der gesamten Grundstückskosten)	78'000
Vorbereitungsarbeiten	10'000
Gebäude: 720.-/m <sup>3</sup> (inkl. Beschichtungen, Elektroinstallationen, Isolation - exkl. Klimaregulierung und Einrichtungen)	2'867'000
Umgebung (Strassen, Plätze etc.)	108'000
Baunebenkosten (Anschlussgebühren, Elektrizitätsanschluss, weitere Gebühren, Bauzeitversicherung, Kopien etc.)	120'000
<b>Baukosten Gebäude total</b>	<b>3.18 Mio.</b>
<b>Kosten Käsereiausstattung</b>	
Betriebseinrichtungen	2'090'000
<b>Kosten Käsereiausstattung total</b>	<b>2.09 Mio.</b>
<b>Investitionskosten total (ohne Metzgerei)</b>	<b>5.27 Mio.</b>
<b>Investitionskosten total mit Metzgerei</b>	<b>7.48 Mio.</b>

## 2.3 Der Schlachthof und die Fleischverarbeitung

### 2.3.1 Projektbeschreibung

Im gleichen Gebäude wie die Käserei werden auch die Räumlichkeiten für die Fleischverarbeitung erstellt. Die Direktvermarkter verfügen bisher nicht über geeignete lokale Schlacht- und Verarbeitungsmöglichkeiten. Die beiden ehemaligen Schlachthöfe im Münstertal stellten ihren Betrieb im Jahr 2008 ein. Somit müssen die Tiere ausserhalb des Tals geschlachtet werden. Der Grossteil wird durch die Vianco AG nach Basel in den Bell-Schlachthof transportiert. Die Münstertaler Direktvermarkter schlachten ihre Tiere im Engadin oder in Cazis, seit 2010 auch in Mals, wobei nicht alle gleichermassen mit der Qualität zufrieden sind. Deshalb möchte die Agricultura Jaura GmbH, in der die Direktvermarkter vertreten sind, einen regionalen Schlachthof aufbauen. Der Landwirt und Metzger Lorenz Tschenett verarbeitet bereits heute einen Teil der Tiere für die Direktvermarktung, muss aber nach Scuol, um die Tiere zu schlachten. Lorenz Tschenett ist anfangs Dreissig und Landwirt in einer Betriebsgemeinschaft. Er hat bereits mit weiteren Personen gesprochen, die ihn bei der Arbeit im Schlachthof unterstützen würden. Mit ihm hat die Agricultura Jaura GmbH einen erfahrenen und motivierten Fachmann gefunden, der den Schlachthof und die Fleischverarbeitung betreiben wird und der bei den Direktvermarktern bereits bekannt ist.

Zurzeit werden im Auftrag des Kantons Graubünden Abklärungen zur Schlachthof-Situation im Südbünden durchgeführt. Ziel ist es herauszufinden, ob ein regionaler Schlachthof Südbünden realisierbar ist und ob er von den Direktvermarktern und regionalen Metzgereien entsprechend genutzt werden wird. Ausserdem soll eine Standortabklärung vorgenommen werden. Wenn der regionale Schlachthof Südbünden in Zernez realisiert wird, schliessen sich die Münstertaler Direktvermarkter diesem Vorhaben gerne an. Ein etwas grösserer, gemeinsam genutzter Schlachthof brächte den Vorteil mit sich, dass die infrastrukturellen und personellen Kapazitäten besser ausgenutzt werden können. Bedingung aus Sicht der Agricultura Jaura GmbH ist allerdings, dass der Schlachthof in Zernez zu stehen kommt und dass keine Fleischverarbeitung vor Ort angeboten wird. Denn die Fleischverarbeitung soll in jedem Fall in Müstair statt finden, um einen möglichst hohen Anteil der Wertschöpfung im Tal behalten zu können. So würde der Metzger Lorenz Tschenett in einer Teilzeitanstellung die Fleischverarbeitung im gemeinsamen Neubau mit der Chascharia betreiben. Verzögert sich der Bau des regionalen Schlachthofs Südbünden allerdings oder wird er an einem weiter entfernten Standort errichtet, so vermag er die Probleme der Münstertaler Direktvermarkter nicht zu lösen. Es dürfen keine hohen Transportkosten anfallen und eine Rückführung der Tierhälften nach Müstair zwecks Verarbeitung soll realistisch sein.

Im Rahmen dieses PRE wird deshalb der Ansatz verfolgt, einen Schlachthof mit Verarbeitungsräumen zu realisieren. Die Finanzplanung zeigt die Tragbarkeit dieses Vorhabens auf und die Pläne sowie die Kostenvoranschläge für einen Neubau mit Chascharia, Schlachthof und Fleischverarbeitung sind diesem Businessplan beigelegt. Somit kann der Schlachthof Val Müstair bei Bedarf errichtet werden. Zeigen die Abklärungen im Rahmen der Studie "Schlachthof Südbünden" aber, dass ein gemeinsamer regionaler Schlachthof zielführend ist und im gleichen Zeitraum wie das PRE Val Müstair realisiert werden kann, soll der Schlachthof Val Müstair nicht gebaut werden. In diesem Falle reduziert sich der Raumbedarf der Agricultura Jaura GmbH und die Einrichtung für den Schlachthof wird nicht angeschafft. Entsprechende Investitions- und Tragbarkeitsrechnungen finden sich im Anhang.

Die Agricultura Jaura bietet im neuen Gebäude die Dienstleistungen der Schlachtung, der Verarbeitung und Veredelung für Fleischproduzenten aus dem Val Müstair an. Spezialitäten wie Salsiz, Mostbröckli und Hauswurst sowie Mischpakete mit Frischfleisch für die Direktvermarktung sollen neu vor Ort hergestellt werden. In der Jagdsaison wird das Wild regionaler Jäger entgegengenommen und verarbeitet, um eine bessere Kapazitätsauslastung zu erreichen. Der Schlachthof mit angegliederter Fleischverarbeitung funktioniert als Dienstleistungsbetrieb - er kauft und verkauft selber keine Fleischprodukte. Der Schlachthof wird von der Agricultura Jaura GmbH geführt, die auch gemeinsame Vermarktungsmöglichkeiten für die Schlachthofkunden anbietet. Die Arbeitsbedingungen im jetzigen Verarbeitungslokal in Sta. Maria auf dem Hof Largiader sind nicht optimal und Schlachtungen einer grösseren Anzahl Tiere sind nicht möglich. Auch die Jagdgesellschaft hat seit 2013 kein Gebäude für den Kühlraum mehr und ist deshalb an einer baldigen Lösung interessiert. Im September, wenn kein Schlachtvieh seitens der Landwirtschaftsbetriebe anfällt, können die Jäger ihr Wild in den Lokaltäten verarbeiten



lassen und somit die Räumlichkeiten und Einrichtungen der Agricultura Jaura GmbH besser ausnutzen.

Schlachthofkunden werden primär jene Fleischproduzenten aus dem Tal sein, die bereits heute Direktvermarktung betreiben, aber auch solche, die umsteigen möchten. Zurzeit werden rund 360 Tiere pro Jahr über Direktvermarktung vertrieben. Die Vianco AG führt jährlich 600-700 Tiere aus dem Val Müstair nach Basel zur Schlachtung für Bell. Ziel des neuen Schlachthofs ist es aber nicht, alle Tiere aus dem Val Müstair zu schlachten. Im Minimum werden die jährlich rund 360 Tiere der Direktvermarkter regional geschlachtet und verarbeitet. Sollten weitere Fleischproduzenten Interesse am Müstairer Schlachthof zeigen, sind die Verarbeitungskapazitäten für leicht grössere Mengen vorhanden. Absatzseitig bedingt dies, dass bei den Hotellerie- und Restaurantbetrieben die Nachfrage nach regionalen Fleischprodukten steigt und die entsprechende Zahlungsbereitschaft vorhanden ist. Zurzeit kann die Nachfrage der Gastronomie von den Direktvermarktern nicht vollständig gedeckt werden.

Der neue Schlachthof soll optimale Arbeitsabläufe und eine gute Qualitätssicherung ermöglichen. Die Erzeugnisse werden von den Produzenten über Direktvermarktung abgesetzt. Die Agricultura Jaura GmbH baut ein Vertriebsnetz mit regionalen Verkaufsstätten (inkl. Surpraisa Jaura - regionale Theke aus Arvenholz<sup>3</sup>), der Gastronomie und weiteren gemeinsamen Kunden auf. Sie ist selber jedoch nur in Ausnahmefällen Besitzerin der Produkte, im Normalfall bietet sie Vermarktungs-Dienstleistungen an. Mit dem Detailhandel wurden bereits Gespräche aufgenommen. Detaillierte Absprachen finden jedoch erst statt, wenn die Vereinbarung mit Bund und Kanton unterschrieben ist.

Besitzerin des Schlachthofs und der Metzgerei im Neubau (Stockwerkeigentum) ist die Agricultura Jaura GmbH. Sie wird auch als Betreiberin des Schlachthofs und des Vertriebssystems fungieren. Für die Leitung des Schlachthofs hat sich bereits der lokale Landwirt mit Metzgerausbildung Lorenz Tschenett gemeldet. Daneben werden zwei bis drei weitere Personen im Betrieb beschäftigt. Qualifizierte Interessenten für diese Stellen sind bereits bekannt.

### **2.3.2 Pläne**

Der Schlachthof und die Metzgerei befinden sich auf demselben Grundstück wie der Käserei-Neubau, genauer im Parterre des neu zu erstellenden Gebäudes. Der Personalzugang und die Be- und Auslieferung sind von der Käserei getrennt. Nach Absprachen mit dem Amt für Lebensmittelsicherheit und Tiergesundheit (ALT) Graubünden wurden einige Anpassungen vorgenommen. Die Pläne des Architekten Ivan Zangerle sowie der Entwurf für die Vereinbarung zum Stockwerkeigentum finden sich in der Beilage.

---

<sup>3</sup> Shop-in-Shop System: Eine Arven-Theke wird bereits heute in Valchava mit regionalen Spezialitäten gefüllt. Sowohl Produkte der Chascharia, der Getreideverarbeitung und der Fleisch-Direktvermarkter aber auch Konfitüren, Handwerksgegenstände und weitere Produkte aus Heimarbeit stehen so in den bestehenden Verkaufsstellen im Angebot.

### 2.3.3 Investitionskosten

Die folgende Investitionsschätzung bezieht sich nur auf die zusätzlichen Kosten, die durch den Schlachthof mit Fleischverarbeitung entstehen wie z.B. der Gebäudeteil der Fleischverarbeitung sowie die Anlagen zur Kühlung und Verarbeitung. Gemeinsam anfallende Kosten für Büroräumlichkeiten und weitere Grundausstattungen werden zwischen der Käsereigenossenschaft und der Agricultura Jaura GmbH aufgeteilt. Für den Aufbau und in der Anlaufzeit leistet ein erfahrener Metzger Unterstützung. Ausserdem haben sich die Projektträger bei ähnlichen Verarbeitungsbetrieben im Kanton wie z.B. beim Schlachthof Cazis und bei der Metzgereigenossenschaft Safiental informiert. Dieser Kontakt bleibt auch während der Umsetzungsphase bestehen.

*Tabelle 2-2: Investitionskosten Metzgerei (ohne Käserei)*

<b>Baukosten</b>	<b>CHF</b>
Grundstück (40% der gesamten Grundstückskosten)	52'000
Vorbereitungsarbeiten	10'000
Gebäude: 720.-/m3 (inkl. Beschichtungen, Elektroinstallationen, Isolation - exkl. Klimaregulierung und Einrichtungen)	1'318'000
Umgebung (Strassen, Plätze etc.)	72'000
Baunebenkosten (Anschlussgebühren, Elektrizitätsanschluss, weitere Gebühren, Bauzeitversicherung, Kopien etc.)	55'000
<b>Baukosten Gebäude total</b>	<b>1.307 Mio</b>
<b>Kosten Metzgereiausstattung</b>	<b>CHF</b>
Betriebseinrichtungen Schlachthof	230'000
Betriebseinrichtungen Fleischverarbeitung	465'000
<b>Kosten Metzgereiausstattung total</b>	<b>0.695 Mio.</b>
<b>Investitionskosten total (ohne Käserei)</b>	<b>2.20 Mio</b>
<b>Investitionskosten total mit Käserei</b>	<b>7.48 Mio</b>

Die detaillierte Kalkulation des Architekten Ivan Zangerle findet sich in der Beilage „KV Metzgerei“.

Falls der regionale Schlachthof Südbünden gebaut wird, kann die Agricultura Jaura GmbH mit einer um 380'000 Fr. reduzierten Investitionssumme die Fleischverarbeitungsräume erstellen. Wenn das Schlachten entfällt, wird der Rohbau trotzdem erstellt, so dass nur der Innenausbau, die Einrichtung und die dazugehörige Aussenanlage eingespart werden können. Es fallen bauliche Einsparungen von 150'000 Fr. und Einsparungen bei der Einrichtung von 230'000 Fr. an. Die Investitionsrechnung hierfür findet sich im Anhang.

### 2.3.4 Variante Gemeinsamer Bau mit Metzgerei Saxer

Während der Vorabklärungsphase und Grundlagenetappe des PREs hat die Trägerschaft mit verschiedenen Betrieben im Tal Kontakt aufgenommen. Anfang 2014 hat sich gezeigt, dass die Metzgerei Saxer mit Sitz in Sta Maria Bedarf an zusätzlichen Räumlichkeiten hat, um eine Produktionsstrasse für Trockenfleischwaren und –würste aufzubauen. Die Abnahme für diese Produkte konnte der Betriebsleiter Rico Saxer durch eine Zu-

sammenarbeit mit dem Grossverteiler Coop bereits sicher stellen. Allerdings sind die nötigen Produktionskapazitäten zu dieser Betriebserweiterung zurzeit noch nicht vorhanden. Rico Saxer möchte deshalb in den nächsten Jahren ein neues Verarbeitungsgebäude erstellen.

### **Kostenschätzung**

Da die Gleichzeitigkeit der verschiedenen Baupläne ein Potential für Synergien schafft, haben die beteiligten Parteien einen gemeinsamen Neubau überprüft. Im Verlaufe dieser Abklärungen hat sich herausgestellt, dass auch die Metzgerei Saxer an einem gemeinsamen Neubau interessiert ist. Deshalb hat der Architekt Ivan Zangerle neue provisorische Baupläne und eine neue Kostenrechnung erstellt, die einen multifunktionalen Bau mit Käserei, Schlachthof und Fleischverarbeitung sowie Räumlichkeiten für die Veredelung von Spezialitäten der Metzgerei Saxer vorsehen. Dabei wurde abgeklärt, welcher Standort für diesen gemeinsamen Bau am sinnvollsten ist. Folgende Varianten wurden berechnet:

- Gemeinsamer Neubau in Müstair: Chascharia im Obergeschoss, Schlachthof mit Fleischverarbeitung der Agricultura Jaura GmbH und Verarbeitungsräume der Metzgerei Saxer im Untergeschoss
- Zwei Neubauten: Doppelmetzgerei der Metzgerei Saxer und der Agricultura Jaura GmbH in Sta Maria, Neubau Käserei in Müstair.

Diese Berechnungen sind erst Schätzungen, da der genaue Raumbedarf der Metzgerei Saxer erst abgeklärt werden muss und eine definitive Zusage zur Zusammenarbeit ebenfalls noch aussteht.

Die Kostenberechnungen zeigten aber, dass die zweite Variante mit zwei Standorten ungefähr 400'000 Fr. höhere Investitionskosten verursachen würde als die integrierte Variante in Müstair. Zusätzlich steigen die Kosten für die Chascharia um 200'000 Fr., wenn sie in Müstair alleine bauen muss. Somit belaufen sich die Mehrkosten für die zweite Variante auf insgesamt 600'000 Fr. Deshalb wird erstere favorisiert, die Standortwahl fiel auf jene Parzelle am Dorfrand von Müstair, die bereits für den Neubau des PRE vorgesehen war. Bei dieser Schätzung (Kostenschätzungen in der Beilage) wurde für die Metzgerei Saxer eine gleichwertige Metzgerei-Einrichtung angenommen wie für die Agricultura Jaura GmbH. Die genauen Kosten müssen angepasst werden, sobald sich die Zusammenarbeit konkretisiert.

### **Umsetzung**

Vorgesehen ist, dass die drei Parteien ihre Räumlichkeiten im Stockwerkeigentum besitzen. Somit kann gleichzeitig gebaut und Synergien können genutzt werden, die Kosten werden jedoch von Anfang an von den verschiedenen Parteien selber getragen.

Die Chascharia und die Agricultura Jaura GmbH erhalten im Rahmen des PRE Subventionen von Bund und Kanton für diese Investitionen. Die Metzgerei Saxer soll durch das AWT unterstützt werden, damit sich der gemeinsame Bau tatsächlich realisieren lässt. Geplant ist ein Baubeginn im Jahr 2015.

Die beiden Fleischverarbeitungsbetriebe werden sich nicht konkurrenzieren, da sich die Ausrichtung stark unterscheidet. Die Agricultura Jaura GmbH möchte in erster Linie Dienstleistungen für die Direktvermarkter erbringen und kostendeckend schlachten und verarbeiten. In der Vermarktung ist sie nur unterstützend tätig. Die Metzgerei Saxer möchte einen neuen Betriebszweig in der Fleischveredelung aufbauen. Trockenfleisch- und Wurstspezialitäten sollen so im Tal produziert werden können. Die Abnehmer der Metzgerei Saxer und der Direktvermarkter sind nicht dieselben, die Lieferanten der Metzgerei Saxer und der Agricultura Jaura GmbH ebenfalls nicht, weshalb sich weder auf Angebotsseite noch auf dem Absatzmarkt eine Konkurrenzsituation ergeben wird.

Die Zusammenarbeit von Landwirtschaft, genossenschaftlicher Verarbeitung und Gewerbe ist im Sinne des regionalpolitischen Instruments PRE. Deshalb wird diese Projektvariante weiter verfolgt und soll wenn möglich so umgesetzt werden. Die Investitionskosten werden dementsprechend angepasst. Sie werden für die Chascharia und die Fleischverarbeitung sicher nicht steigen, sondern etwas sinken.

## **2.4 Die Getreideverarbeitung**

### **2.4.1 Projektbeschrieb**

Der Getreideanbau und die Getreideverarbeitung haben im Val Müstair eine lange Tradition. Allerdings ist die Anbaufläche in den letzten zehn Jahren markant zurück gegangen. Momentan wird das gesamte Getreide mit Ausnahme des Nackthafters (3 Tonnen) nach der Ernte und Trocknung vom Tal abtransportiert. Im Sinne der Grundgedanken der Biosfera Val Müstair hat sich die Bäckerei Meier in Sta. Maria in den letzten Jahren auf die Herstellung von lokalen und biologischen Getreideprodukten spezialisiert. Darauf aufbauend strebt die Agricultura Jaura GmbH zusammen mit der Biosfera einen Ausbau des Anbaus, der Verarbeitung und der Veredelung bzw. Vermarktung von lokalem (Bio-) Getreide an. Allerdings ist die noch funktionsfähige Getreidesammelstelle auf einen neuen Standort angewiesen und die Mühle, welche 2011 aus technischen Gründen den Betrieb eingestellt hat, müsste ersetzt werden.

Deshalb ist eine neue Getreidesammelstelle in der Werkhalle der Flura Agrar GmbH geplant. Die Werkhalle gehört Jon Jachen Flura, welcher über die letzten Jahre die Getreidesammelstelle am alten Standort betrieben hat und selber Getreide anbaut. Die Agricultura Jaura GmbH wird Besitzerin der Räumlichkeiten und der Einrichtung. Sie kauft einen Teil des Gebäudes mit einer zwanzigjährigen Minimalnutzzeit als Getreideannahmestelle ab. Jon Jachen Flura wird die Getreidesammelstelle im Stundenlohn betreiben.

Alternativen zum Kauf eines Teils der Werkhalle wurden geprüft. Eine Sanierung des Gebäudes am alten Standort ist keine Option, da die Gemeinde das Grundstück anderweitig nutzen möchte. Für einen Neubau an einem anderen Standort wurde vom Architekten Ivan Zangerle eine Kostenschätzung erstellt. Die Kosten belaufen sich auf 460'000 Fr. (ohne Mühle). Diese Investition kann wegen des relativ bescheidenen Umsatzes der Getreideannahmestelle nicht getragen werden und fällt deutlich höher aus als der Kauf eines Gebäudeteils der Werkhalle der Flura AG für 121'000 Fr. Die Kostenschätzung für den Neubau einer Getreideannahmestelle findet sich in der Beilage.

Um weiterhin einen Teil des vor Ort produzierten und getrockneten Getreides verarbeiten zu können, soll eine Kleinmühle angeschafft werden. Diese ist finanziell tragbar und kann gut im Nebenamt bedient werden. Die Getreidemühle, d.h. die Mehlerzeugung, kommt vorerst ebenfalls in der Werkhalle zustehen. Später ist ein Standort in der Nähe der Bäckerei Meier in Sta. Maria denkbar, da die Bäckerei bereits jetzt eine wichtige Abnehmerin des lokalen Getreides über Granalpin ist.

Lieferanten der Getreidesammelstelle werden alle Getreideproduzenten aus dem Val Müstair sein. Dies sind im Jahr 2014 sieben Produzenten, drei davon von IP-Getreide mit 30 Tonnen, vier von Bio-Getreide mit 40 Tonnen (siehe Vereinbarungen im Beilagedossier). Die Getreideproduzenten sind Mitglieder der Agricultura Jaura GmbH. Liefervereinbarungen (Absichtserklärungen) wurden bereits unterschrieben und finden sich in der Beilage. Ein Teil des Getreides - je nach Bedarf des Meier Beck's - wird vor Ort gemahlen und entweder als hochwertiges Mehl verkauft oder in der Bäckerei weiterverarbeitet. Die Getreidesammelstelle wird als Dienstleistungsbetrieb geführt. Das Getreide, das in der Mühle gemahlen wird, kauft die Agricultura Jaura GmbH ein und verkauft es weiter an den Meier Beck. Gespräche wurden diesbezüglich bereits geführt, ein Gesprächsprotokoll findet sich in der Beilage. Die Mühle kann aber auch zusätzliches Getreide im Dienstleistungsauftrag mahlen. Der heutige Direktverkauf von 8 Tonnen Getreide soll in den nächsten Jahren auf 14 Tonnen gesteigert werden. Einerseits wird dies durch eine leichte Produktionszunahme der bisherigen Getreideproduzenten erfolgen, andererseits begünstigt die neue Agrarpolitik 2014 - 2017 den Getreideanbau im Berggebiet, weshalb weitere Flächen für die Getreideproduktion genutzt werden. Bereits im Jahr 2014 ist ein ehemaliger Getreideproduzent erneut in die Getreideproduktion eingestiegen.

Die neue Getreidesammelstelle wird optimierte Arbeitsabläufe ermöglichen, die Mühle den (sicherheits-)technischen und hygienischen Anforderungen genügen und somit eine höhere Wertschöpfung im Tal ermöglichen, da Transportkosten wegfallen, grössere Mengen an Getreide angebaut und vermarktet und Arbeitsplätze im Val Müstair erhalten bzw. ausgebaut werden können. Das biologische Getreidemehl und die Spezialitäten aus der Bäckerei Meier (Schaiblettas, Roggenbrot etc.) werden über Granalpin, über die lokale Verkaufsstelle in der Bäckerei und im Kloster sowie über die Biosfera (Messen, Märkte, Surprisa Jaura) und über die Gastronomie abgesetzt. Verantwortlich für das Teilprojekt Getreideverarbeitung ist Jon Jachen Flura, der auch die neue Getreidesammelstelle betreiben wird. Trägerin der Getreideverarbeitung ist die Agricultura Jaura GmbH. Die Getreideproduzenten bilden untereinander eine Interessensgemeinschaft (IG) Getreide, die innerhalb der Agricultura Jaura GmbH die Interessen der Getreideproduzenten vertritt.

#### **2.4.2 Pläne**

Die Werkhalle der Flura AG, in der die Getreidesammelstelle und die Mühle untergebracht werden, befindet sich in der gleichen Gegend wie der Neubau der Chascharia und der Fleischverarbeitung. Pläne der Werkhalle, die zu einem Teil an die Agricultura Jaura GmbH verkauft wird, finden sich in der Beilage.

### 2.4.3 Investitionskosten

Tabelle 2-3: Investitionskosten Getreideverarbeitung Val Müstair

<b>Kosten Getreideannahmestelle</b>	<b>CHF</b>
Demontage Dach und Frontwand alte Annahmestelle*, Abbau Gebäude	25'000
Kauf Gebäudeteil (Werkhalle, 150m <sup>2</sup> ) mit 20-jähriger Nuttzeit	121'000
Grundbucheintrag	4'000
<b>Kosten Gebäude total</b>	<b>0.15 Mio</b>
Abbau, Transport und Wiederaufbau der Anlage am neuen Standort*	30'520
Anpassungen und Erstellung elektrischer Anlagen**	24'625
<b>Kosten Getreideannahmestelle total</b>	<b>0.06 Mio</b>
<b>Kosten Mühle</b>	<b>CHF</b>
Getreidemühle mit angebauter Mehlsiebmaschine Marke: Green Typ: A700MSM, Stundenleistung: 70 – 135 Kg.	10'500
<b>Investitionskosten total</b>	<b>0.22 Mio</b>

\* Kostenschätzung Foffa + Conrad Zimmerei, Tschenett Metallbau, Fritz Bott Forst, Flura Agrar AG

\*\* Kostenschätzung Tschenett Metallbau und Caratsch SA Elektro

Die Offerten für die einzelnen Arbeiten und für die Neuanschaffung der Getreidemühle finden sich in der Beilage.

## 2.5 Heuraumbeschaffung

### 2.5.1 Projektbeschreibung

Die Käsereigenossenschaft der Chascharia Val Müstair hat sich entschieden, in Zukunft ausschliesslich mit silofreier Milch zu produzieren. Dieser Entscheid wird von allen Landwirten getragen und wurde verbindlich auf einem Formular unterzeichnet. Der Grund für die Umstellung liegt einerseits darin, dass die Chascharia somit Hartkäse produzieren kann, der eine höhere Wertschöpfung generiert und von den Konsumenten nachgefragt wird. Andererseits erleichtert die Umstellung auf silofreie Milch die Verarbeitungsprozesse und die Qualität der Käseprodukte kann generell gesteigert werden. Da die Milchgewinnung von Kühen mit Silofütterung nicht immer die nötige Qualität für die Käseproduktion aufweist, haben sich bereits in den letzten Jahren einige Landwirte für die silofreie Produktion entschieden.

Da die vollständige Umstellung der Käserei auf silofreie Milch auf die Betriebsaufnahme in den neuen Räumlichkeiten geplant ist, wird die Heuraumbeschaffung, die bei einigen Landwirten Voraussetzung für die silofreie Milchproduktion ist, als Teilprojekt des PRE Val Müstair geführt. Die genaue Aufstellung zu den neu benötigten Heuräumen findet sich im Anhang. Trägerschaft für dieses Teilprojekt ist die Käsereigenossenschaft.

Ersten Schätzungen zufolge kann die Chascharia dank der silofreien Produktion jährlich etwa CHF 15'000.- sparen. Die Milch muss nicht mehr mit einer Baktofuge vorbehandelt werden. Zusätzlich wird vom Bund ein Beitrag für die silofreie Milchproduktion von 3

Rappen pro kg verkäste Milch ausbezahlt. Bei einer jährlichen verkästen Milchmenge von 1.25 Mio kg ergibt dies CHF 37'500.- Mehrertrag, der an die Landwirte weitergegeben werden kann. Der Architekt Jann Adank hat für insgesamt neun Betriebe Kostenvorschläge für die Heuraumbeschaffung gemacht. Die Um- und Neubauten werden möglichst kostengünstig gestaltet, um einen zu hohen Investitionsbedarf seitens der Landwirte zu verhindern. Insgesamt beläuft sich der Betrag über alle neun Betriebe auf CHF 637'000.-. Die restlichen neun Betriebe produzieren schon heute silofrei oder können sehr einfach mit wenigen Mitteln ihre Produktion umstellen.

### 2.5.2 Pläne

Die baulichen Massnahmen, welche auf den Einzelbetrieben ausgeführt werden müssen, um die Umstellung auf silofreie Milchproduktion zu ermöglichen, wurden von Fachplanern und Architekten geplant. Die Pläne dazu finden sich in der Beilage.

### 2.5.3 Investitionskosten

*Tabelle 2-4: Investitionskosten Heuraumbeschaffung in Fr.*

Bauliche Massnahme	Fr.
Heuraumbeschaffung Betrieb 1	75'000
Heuraumbeschaffung Betrieb 2	60'000
Heuraumbeschaffung Betrieb 3	20'000
Heuraumbeschaffung Betrieb 4	128'000
Heuraumbeschaffung Betrieb 5	17'000
Heuraumbeschaffung Betrieb 6	24'000
Heuraumbeschaffung Betrieb 7	163'000
Heuraumbeschaffung Betrieb 8	150'000
Total	637'000

Die detaillierten Kostenaufstellungen pro Betrieb finden sich in der Beilage.

## 2.6 Marketingmassnahmen für alle Teilprojekte

### 2.6.1 Überblick Vermarktungskonzept

Die genannten baulichen Massnahmen werden durch den Aus- und Aufbau verschiedener Vermarktungsaktivitäten zum Tragen gebracht. Die Agricultura Jaura GmbH ist die Trägerin der Vermarktungsaktivitäten. Geplant sind allerdings reine Dienstleistungsangebote, die Agricultura Jaura GmbH handelt selber mehrheitlich nicht mit Produkten. Sollte sich dies zu einem späteren Zeitpunkt vermehrt als sinnvoll erweisen, können die Kompetenzen des Unternehmens dementsprechend ausgebaut werden.

Bei den Vermarktungsaktivitäten der Agricultura Jaura GmbH und der Direktvermarkter, der Käserei und der Getreideprodukte spielt das Label der Biosfera Val Müstair eine wichtige Rolle. Für die Labelvergabe und die Labelpflege (Bekanntmachung, Positionierung etc.) ist weiterhin die Biosfera zuständig. Darüber hinaus steht sie der Agricultura

Jaura GmbH beratend zur Seite. Die Vermarktungsaktivitäten an sich aber werden von der GmbH selber ausgeführt. Sie führt diese im Auftrag der Käseereigenossenschaft, der Direktvermarkter von Fleischprodukten und weiteren Interessierten aus. Hierfür wird nachfolgend ein Budget beantragt.

Der Besuch von Märkten und Messen in der ganzen Schweiz und im nahen Ausland wird weiterhin von der Biosfera organisiert. Die Agricultura Jaura leistet einen Beitrag dazu, dass ihre Produkte dabei vermehrt vertreten sind und dass neue Spezialitäten hinzukommen.

Im Rahmen der Vermarktung werden zudem Synergiepotenziale mit Organisationen gesucht, die im Vermarktungsbereich regionaler Spezialitäten etabliert sind (z.B. Alpinavera), mit Organisationen agrotouristischer Angebote und vor allem mit der Gastronomie.

### **2.6.2 Investitionskosten**

Die Investitionskosten für das Vermarktungskonzept über die gesamte PRE-Laufzeit betragen 250'000 CHF, davon 140'000 CHF Lohnkosten. Eine detaillierte Kostenaufstellung und die Entwicklung über die ersten fünf Jahre finden sich in Kapitel 6.3.2. Dank diesen Anfangsinvestitionen und Unterstützungsgeldern im operativen Bereich kann die Agricultura Jaura eine funktionierende Vermarktungsplattform aufbauen, die nach der PRE-Umsetzung selbsttragend betrieben werden kann.



---

## **3 Trägerschaft, Eigentumsverhältnisse und Zulieferer**

---

### **3.1 Trägerschaft des Gesamtprojektes**

#### **3.1.1 Überblick**

Um das PRE Val Müstair in der Region optimal zu verankern, wurde 2012 die Agricultura Jaura GmbH gegründet. Treibende Kräfte waren jene Personen, die bereits zuvor mit der Ausarbeitung des PRE und der Teilprojekte begonnen hatten, nämlich Vertreter der Landwirtschaft aus der Getreide-, Milch- und Fleischproduktion sowie die Chascharia.

Die Agricultura Jaura GmbH ist die Trägerin des Gesamtprojektes. Sie wurde zu diesem Zweck 2012 gegründet und besteht aus 27 Mitgliedern - 25 Landwirte und zwei Kollektivmitglieder (UNESCO Biosphäre und Jägerverein Turettas). Der Vorstand besteht aus Rico Lamprecht (Präsident), Jon Jachen Flura und Gilbert Ruinatscha. Zweck der Gesellschaft ist die Verarbeitung, der Handel sowie die Promotion von regionalen Produkten und Betreibung einer Verkaufspattform. Die Statuten der GmbH finden sich in der Beilage.

Als Trägerin des PRE Val Müstair hat die Agricultura Jaura GmbH folgende Ziele:

- Umsetzung und Koordination der einzelnen Massnahmen (vgl. Kap. 2.1)
- Management und Geschäftsleitung des Schlachthofs inkl. Fleischverarbeitung und der Getreideannahmestelle inkl. Mühle
- Administration der Chascharia im Mandat, Koordination mit der Teilprojekt-Trägerschaft Käsereigenossenschaft
- Unterstützung beim Vertrieb und bei der Vermarktung von Regionalprodukten
- Koordination mit der Biosfera

Als Gesellschaft mit beschränkter Haftung kann die Agricultura Jaura GmbH auch in Zukunft, d.h. während der Betriebsphase, den Vertrieb und die Vermarktung der Regionalprodukte aus den mit dem PRE entwickelten Verarbeitungsbetrieben leiten.

Der Vorstand der Agricultura Jaura GmbH setzt sich aus den drei Teilprojektleitern Rico Lamprecht (Gesamt-PRE und Fleischverarbeitung), Jon Jachen Flura (Getreideverarbeitung) und Gilbert Ruinatscha (Chascharia inkl. Heuraumbeschaffung) zusammen.

Rico Lamprecht, Gründungsmitglied und Geschäftsführer der Agricultura Jaura GmbH, ist gelernter Landwirt und hat einen Agrotourismusbetrieb aufgebaut, den er zusammen mit seiner Familie erfolgreich führt. Er engagiert sich als Vorstandsmitglied bei Bio Grischun und im Bündnerbauernverband BBV. Seit 2014 vertritt Rico Lamprecht ausserdem als Grossrat das Münstertal im Kanton. Ehemals war er als Gemeindevorstand und Vize-Präsident der Gemeinde Sta. Maria tätig. Jon Jachen Flura, ebenfalls Gründungs-

und Vorstandsmitglied der Agricultura Jaura GmbH, ist langjähriger Ackerbauproduzent im Val Müstair. Schon beim Aufbau der ersten Getreideannahmestelle war er mit dabei, in den letzten fünf Jahren hat er die Annahmestelle betrieben. Daneben ist er als Landwirt und Geschäftsführer seines Agrarhandelsunternehmens tätig. Zuvor war er Mitglied des Gemeindevorstands. Heute ist Jon Jachen Flura eines von drei Mitgliedern der strategischen Kommission der Biosfera. Gilbert Ruinatscha, Gründungs- und Vorstandsmitglied der Agricultura Jaura GmbH, ist Präsident der Käsereigenossenschaft und Vorstandsmitglied der Meliorationsgenossenschaft Val Müstair. Zuvor amtierte er als Gemeindepräsident der Gemeinde Müstair und als Vorstandsmitglied der Gemeindefusionen Val Müstair und war Aktuar der Käserei, Vorstandsmitglied während der Zusammenlegung der Käsereien und danach Aktuar der fusionierten Käsereien. Bereits mit 23 Jahren war Gilbert Ruinatscha zum ersten Mal im Gemeindevorstand und als Kassier des Schützenvereins tätig.

Beratend unterstützt wird der Vorstand der Agricultura Jaura GmbH von Reto Lamprecht, gelernter Meisterlandwirt und landwirtschaftlicher Regionalberater für den Plantahof in der Region Val Müstair. Reto Lamprecht ist in der Fachkommission UNESCO Biosfera Val Müstair Parc Naziunal aktiv und Präsident des Erntedankfestes Val Müstair.

Die Käserei-Genossenschaft (bisherige Betreiberin der Käserei) bleibt weiterhin in dieser Rechtsform, mit 17 Mitgliedern, bestehen. Sie wird Besitzerin der neuen Käserei (Stockwerkeigentum). Während der Umsetzungsphase des PRE übergibt sie die Ausführung und Administration des Neubaus im Mandat an die Agricultura Jaura GmbH. Die Kosten für den Bau ihres Stockwerks trägt sie jedoch von Anfang an (siehe Vereinbarungsentwurf in der Beilage). Der Vorstand wird von Gilbert Ruinatscha präsiert, der auch Teilprojektleiter des Teilprojekts Chascharia ist. Die Käserei wird weiterhin von der Käsereigenossenschaft betrieben, sie bleibt die Milchkäuferin. Administrative Aufgaben können auch nach der Umsetzungsphase, während der normalen Betriebsphase, im Mandat von der Agricultura Jaura GmbH ausgeführt werden. Zudem führt die Agricultura Jaura GmbH gemeinsame Marketingaktivitäten durch, dank derer die Chascharia vermehrt Produkte über wertschöpfungsstarke Kanäle in der Region absetzen kann.

### **3.1.2 Rechtliche Form**

Als rechtliche Form wurde die Gesellschaft mit beschränkter Haftung gewählt. Da die 25 Einzelmitglieder der Gesellschaft Landwirte und die beiden Kollektivmitglieder regionale Vereine sind, ist die Verankerung des PREs in der Region (Mitspracherecht) gewährleistet. So bleibt auch die geschaffene Wertschöpfung im Val Müstair (Transparenz). Der Vorstand ist mit Personen besetzt, die sich seit mehreren Jahren für das PRE engagiert haben und sowohl in der Landwirtschaft als auch in der Politik zentrale Rollen einnehmen bzw. eingenommen haben. Die Trägerschaft steht in engem Kontakt zu Behördenmitgliedern und zum örtlichen Gewerbe. Fachleute wurden und werden bei konkreten Fragen beigezogen, so zum Beispiel Architekten, Fachplaner, kantonale Ämter etc.

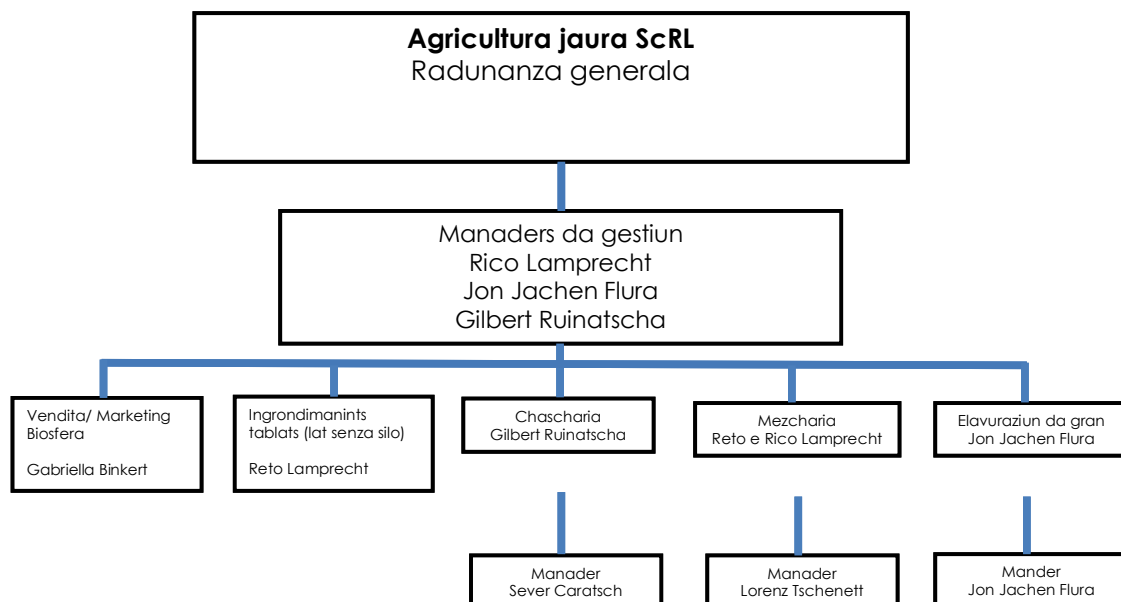
### **3.1.3 Organisation (Betriebsphase)**

Die strategischen Entscheide der Agricultura Jaura GmbH werden vom Vorstand getragen und ausgeführt. Die Geschäftsstelle wird ebenfalls von der Agricultura Jaura GmbH

geführt. Die Bereiche Getreide- und Fleischverarbeitung sind dem Vorstand direkt unterstellt, die Käsereigenossenschaft überträgt die administrativen Aufgaben der GmbH im Mandat, behält aber die operative Leitung der Chascharia. Die Getreideverarbeiter organisieren sich in einer Interessensgemeinschaft (IG), damit ihre Eigenständigkeit und Interessenswahrung innerhalb der Agricultura Jaura GmbH gewährleistet ist. Im Bereich Vermarktung arbeitet die Agricultura Jaura GmbH eng mit der Biosfera zusammen. Die Biosfera befindet sich zurzeit in einer Reorganisationsphase. Dabei wird neu die Stelle eines Produktmanagers geschaffen. Dieser wird wesentliche Vermarktungsaufgaben übernehmen. Gleichzeitig engagiert sich die Agricultura Jaura GmbH in organisatorischen und Distributionsbelangen. Sie koordiniert ausserdem das Angebot verschiedener Regionalprodukte aus einer Hand.

Nachfolgend werden die Aufgaben des Vorstands und der einzelnen Bereiche beschrieben.

Abbildung 3-1: Organigramm der GmbH und des Vorstands



Die Geschäftsstelle koordiniert den reibungslosen Ablauf der verschiedenen Geschäftsbereiche Käserei, Metzgerei, Getreideverarbeitung und Vermarktung. Die Geschäftsstelle steht den Gesellschaftern auch beratend zur Seite und ist die Kontaktstelle für Konsumenten und Kunden. Sie ist mit 1-3 Personen (maximal 100%) besetzt.

Die Käserei erstellt aus der angelieferten Milch vor allem Halbhart- und Hartkäse sowie Joghurt und Mutschli. Sie garantiert eine einwandfreie Qualität und entwickelt die Produktpalette weiter. Der Käsermeister sowie weitere Käser sind bei der Käsereigenossenschaft angestellt.

Der Schlachthof schlachtet Nutztiere aus dem Tal. Die Fleischverarbeitung stellt lokale Fleisch- und Wurstspezialitäten für den Verkauf in lokalen Verkaufsstellen, die Direktvermarktung und die Heimlieferung an Einheimische her. Die Direktvermarkter sind Gesellschafter der Agricultura Jaura GmbH und sind somit direkt in die Fleischverarbeitung

eingebunden. Operativ wird der Schlachthof durch den Landwirten und Metzger Lorenz Tschenett geführt. Er verarbeitet bereits heute ein Teil der Tiere für die Direktvermarktung. Zusätzlich zum Betriebsleiter werden, je nach Menge der Arbeit, 1-2 weitere Metzger im Betrieb mitarbeiten. Qualifizierte Personen konnten bereits gefunden werden. Insgesamt wird der Arbeitsaufwand auf 100 Stellenprozente geschätzt. Über die fünfjährige PRE-Laufzeit kommen zwanzig bis dreissig zusätzliche Stellenprozente dazu (in der Finanzplanung wird mit einer Steigerung bis 125% gerechnet). Der Metzger und weitere Mitarbeiter werden im Stundenlohn angestellt, um saisonale Schwankungen in der Arbeitsbelastung ausgleichen zu können.

Die Getreideannahmestelle nimmt das Getreide der lokalen Landwirte an, trocknet und lagert es. Verantwortlich für die Annahmestelle ist Jon Jachen Flura, der bis anhin diese Arbeit bereits ausgeführt hat. Er wird im Stundenlohn für die Agricultura Jaura GmbH arbeiten.

Die Mühle kauft den Produzenten einen Teil des getrockneten Getreides ab und verarbeitet es zu Mehl. Sukzessive soll ein immer grösserer Anteil des lokalen Getreides in der Mühle verarbeitet werden. Die Getreideproduzenten erhalten dadurch attraktive Absatzmöglichkeiten, da Transportkosten wegfallen. Die Mühle wird ebenfalls im Stundenlohn für die Agricultura Jaura GmbH betrieben. Sie kann auch im Nebenamt, beispielsweise ergänzend zur Bäckerei, betrieben werden.

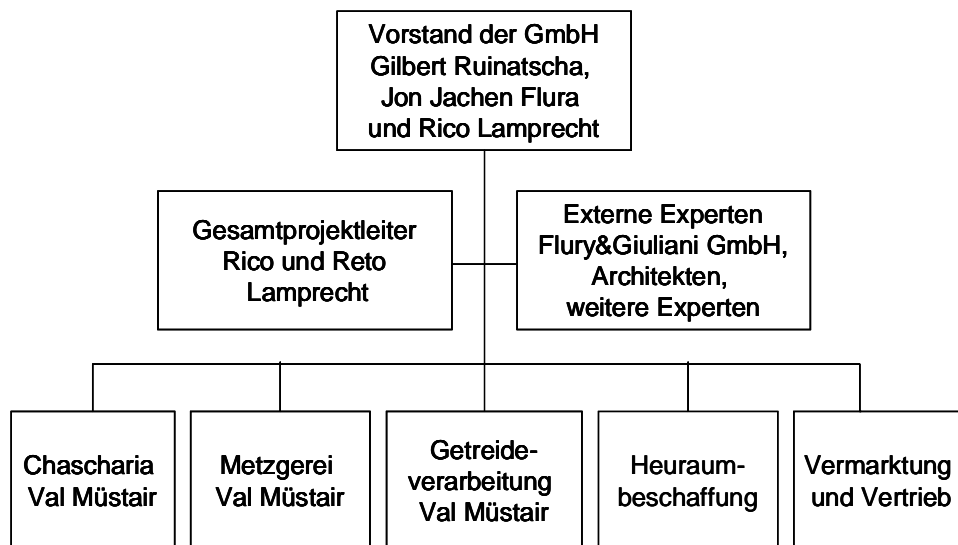
Die Vermarktung erfolgt über verschiedene Kanäle und bedarf deshalb mehrerer Aufgabenbereiche. Die Verkaufstheken in den lokalen Geschäften werden von den Ladeninhabern selber geführt. Die Agricultura Jaura GmbH ist für Bestellungen und Auslieferungen zuständig sowie für die Koordination der verschiedenen Aktivitäten. Sie arbeitet aktiv mit der Biosfera und lokalen sowie regionalen Verkaufsstellen zusammen, um den Bekanntheitsgrad der Produkte zu steigern und neue Absatzkanäle zu öffnen.

Die Heuraumschaffung wird während der Umsetzungsphase von der Käsereigenossenschaft betreut. Danach bedarf dieses Teilprojekt keiner Unterstützung mehr.

### **3.1.4 Organisation (Grundlagenetappe)**

Für die Grundlagenetappe verantwortlich war der Vorstand der Agricultura Jaura GmbH. Die fachliche Begleitung wurde durch Experten aus der Beratung, der Planung und dem technischen Bereich sichergestellt (Abbildung 3-2). Die Umsetzung der geplanten Massnahmen im PRE Val Müstair wird ebenfalls durch den Vorstand der Agricultura Jaura GmbH sichergestellt.

Abbildung 3-2: Organisatorische Strukturen während der Grundlagenetappe



### 3.1.5 Beteiligung der Landwirtschaft

Die Initiative zum Neubau der Käserei ging von der Käsereigenossenschaft aus, deren Mitglieder landwirtschaftliche Produzenten sind. Auch die Initiativen zur regionalen Fleischverarbeitung und zum Erhalt der Getreideannahmestelle gingen von Landwirten aus. Die weiteren Landwirte des Tals wurden laufend über das weitere Vorgehen und über eine mögliche Gründung der GmbH informiert. Der regionale Bauernverein rief die Sitzung zur Gründung der GmbH ein. Geleitet wurde sie vom Regionalentwickler Andrea Gilli. Die GmbH wurde schliesslich mit Unterschriften von 25 Landwirten und 2 juristischen Personen gegründet.

Tabelle 3-1: Bäuerliche Mitglieder der Agricultura Jaura GmbH (nach Ortschaften)

<b>Val Müstair</b>	
Müstair	14
Sta Maria	4
Tschierv	2
Lü	2
Fuldera	2
Valchava	1
<b>Total</b>	<b>25</b>

## 3.2 Eigentumsverhältnisse

Die Chascharia und die Käsereieinrichtung bleiben weiterhin, also auch nach dem Neubau, im Besitz der Käsereigenossenschaft. Das bisherige Käsereigebäude wird veräussert, um damit die noch bestehende Hypothek auf das Gebäude abzahlen zu können. Die Chascharia kann administrative und Marketing-technische Aufgaben im Mandat an die Agricultura Jaura GmbH abgeben. Der Schlachthof und die Räumlichkeiten zur Fleischverarbeitung sowie die Einrichtungsgegenstände sind im Besitz der Agricultura

Jaura GmbH. Die Getreideannahmestelle sowie die Mühle sind im Besitz der Agricultura Jaura GmbH. Die Heuräume sind im Besitz der jeweiligen Betriebsleiter / Betriebseigentümer.

### **3.3 Landwirtschaftliche Zulieferer**

Ziel der Agricultura Jaura GmbH ist es, gemeinsam mit der Käsereigenossenschaft für ihre Lieferanten ein zuverlässiger Partner zu werden bzw. zu bleiben, der die gelieferten Rohprodukte Milch und Fleisch zu hochwertigen Qualitätsprodukten verarbeitet und Getreide annimmt, das dann gemeinsam weiterverarbeitet werden kann. Durch eine erfolgreiche Vermarktung soll ein angemessener Preis erzielt werden, der wiederum den Lieferanten zu Gute kommt. Durch die hohe Wertschöpfung und damit die guten Preise für die Rohprodukte können die Landwirtschaftsbetriebe wirtschaftlich geführt werden und erhalten Spielraum, um die Produktion zu verbessern oder auszuweiten.

Die Käsereigenossenschaft plant, gleichbleibende Mengen zu verarbeiten. Ein leichter Ausbau der Käseproduktion soll in den neuen Räumlichkeiten aber möglich sein, um die Verarbeitung flexibel zu gestalten.

Vorerst wird für den Schlachthof mit jenen Fleischmengen gerechnet, die bisher über Direktvermarktung abgesetzt werden. Da die Infrastrukturkapazitäten damit nicht voll ausgelastet sein werden, ist auch hier je nach Absatzmöglichkeiten ein Ausbau denkbar und erwünscht.

Die Getreidesammelstelle wird für eine leicht grössere Menge geplant als bisher gesammelt wird. Aufgrund des neuen Direktzahlungssystems wird mit einer leicht wachsenden Ackerfläche im Val Müstair gerechnet. Die Mühle wird nur bei Bedarf betrieben und hat somit eine höhere Kapazität, als zurzeit benötigt wird.

Die Liefermengen je Produkt und die Dienstleistungen sind im Folgenden aufgeführt. Diese Angaben bilden zudem die Basis für die Businesspläne (Kap. 4) und den Marketingmix (Kap. 6.).

#### **3.3.1 Milch**

Die Landwirtinnen und Landwirte beabsichtigen weiterhin rund 1'450'000 kg Kuhmilch an die Käserei zu liefern. Die seit kurzem verarbeitete Ziegenmilch beläuft sich auf eine Menge von knapp 5000 kg Milch pro Jahr. Für die Chascharia wäre es wünschenswert, die Produktion von Ziegenkäse auszubauen. Jedoch ist es derzeit schwierig, zusätzliche Lieferanten zu finden.

Die Milchlieferanten sind alles Biobetriebe und werden bis zur Inbetriebnahme der neuen Chascharia auf silofreie Milchproduktion umgestellt haben. Die Liste der Milchlieferanten findet sich im Anhang (Tabelle 11-1).

#### **3.3.2 Fleisch**

Die bisherigen sieben Direktvermarkter lassen neu ihre Tiere über die Agricultura Jaura GmbH schlachten und vor Ort verarbeiten. Die Direktvermarkter haben bereits Absichtserklärungen unterzeichnet, die sich in der Beilage finden. Zurzeit sind dies rund

143 Tiere pro Jahr, was einem ungefähren Schlachtgewicht von 27'500 kg entspricht. Hinzu kommen die 260 Tiere, die die Jäger im Herbst im Schlachthof verarbeiten lassen werden, um den Verarbeitungsbetrieb besser auszulasten.

Die Direktvermarkter produzieren alle nach biologischen Richtlinien abgesehen von einem Betrieb, der 8 Natura Beef und 2 Kühe pro Jahr schlachten lässt. Im Minimum werden in Zukunft die heutigen Mengen verarbeitet, maximal wird eine Steigerung um 30% (durch Aufstockung der jetzigen Direktvermarkter und durch den Einstieg neuer Produzenten) als realistisch angesehen. Die Liste der Fleischproduzenten, die ihre Tiere über die Agricultura Jaura schlachten und verarbeiten lassen werden, findet sich im Anhang (Tabelle 11-1).

### **3.3.3 Getreide**

Die Getreideproduzenten des Val Müstair produzieren zurzeit rund 60 t Getreide pro Jahr. 50 t werden in die lokale Getreideannahmestelle gebracht und dort getrocknet. 8 t werden zurzeit in Promontogno gemahlen und dann wieder zurück ins Val Müstair transportiert, um vom Meier Beck zu lokalen Spezialitäten verarbeitet zu werden. Diese Menge soll in Zukunft, wenn vor Ort gemahlen werden kann, ausgebaut werden. Die Liste der Getreideproduzenten findet sich im Anhang (Tabelle 11-1).

---

## 4 Finanzierungskonzept

---

In den vorhergehenden Kapiteln wurden die einzelnen Projektbestandteile beschrieben, die Investitionskosten dargelegt und die Verantwortlichkeiten aufgeführt. In den folgenden drei Kapiteln geht es um die Umsetzung des Projekts bezüglich der Finanzierung, des Marktzugangs sowie der zu bewältigenden Kosten im laufenden Geschäft.

Der Finanzierungsplan verschafft einen Überblick über die Investitionen, welche auf die Eigentümer der einzelnen Geschäftszweige zukommen, und mit welchen Mitteln diese Investitionen bewältigt werden sollen.

Die Investitionsrechnung wird nachfolgend für die drei Teilprojekte Chascharia, Fleischverarbeitung und Getreideverarbeitung aufgeführt. Das Teilprojekt Heuraumbeschaffung setzt die Käsereigenossenschaft direkt mit den betreffenden Landwirten um. Weil es sich dabei lediglich um Gebäudeanpassungen handelt, wird keine detaillierte Investitionsrechnung für die Landwirtschaftsbetriebe vorgenommen.

### 4.1 Investitionsrechnung und Finanzierung Chascharia

Die Investitionen für den Neubau der Chascharia Müstair im Rahmen des PRE belaufen sich insgesamt auf 5.56 Mio Fr. (Tabelle 4-1). Davon entfallen 5.27 Mio Fr. auf die Baukosten für das Gebäude und die Einrichtung, 0.28 Mio Fr. auf die Geschäftsführungs- und Marketingkosten. Die Gebäudekosten beinhalten Ausgaben für Grundstück, Vorbereitungsarbeiten, Gebäude, Umgebung und Nebenkosten. Die Geschäftsführungs- und Marketingkosten werden zwischen den einzelnen Geschäftsbereichen der Agricultura Jaura GmbH proportional zur Investitionssumme aufgeteilt. Für die Geschäftsführung ist ein 30%-Pensum über die fünfjährige PRE-Laufzeit vorgesehen, was Kosten von 150'000 Fr. verursacht, und ein Posten von 15'000 Fr. für ein externes Mandat an den Treuhänder, um wichtige Verträge im Detail auszuarbeiten (insbesondere bzgl. Bau im Stockwerkeigentum). Die Marketingkosten belaufen sich mit einer 30%-Stelle und zusätzlichen Materialkosten total auf 250'000 Fr.

*Tabelle 4-1: Übersicht Investitionen Chascharia*

<b>Übersicht Investitionen</b>	<b>in CHF</b>
Kosten Gebäude Chascharia*	3'183'000
Kosten Einrichtung Chascharia	2'090'000
<b>Investition Chascharia total</b>	<b>5'273'000</b>
Kosten Geschäftsführung	113'130
Marketingkosten	171'410
<b>Investition Geschäftsführung und Marketing total</b>	<b>284'540</b>
<b>Investitionssumme total</b>	<b>5'557'540</b>

\* Grundstück, Vorbereitungsarbeiten, Gebäude, Umgebung, Nebenkosten

Zur Deckung dieser Investitionskosten werden verschiedene Finanzierungsmechanismen zum Tragen kommen. Tabelle 4-2 gibt einen Überblick über die Herkunft des Fremdkapitals. Aufgrund der Konditionen zu beitragsberechtigten Investitionen im Rahmen eines PRE (SSV, Art. 11a, Art. 16 ff) und der Handhabung im Kanton Graubünden rechnet die



Projektträgerschaft mit einem durchschnittlichen Subventionsansatz von 48% der gesamten Investitionskosten.

Somit entfallen von den Investitionskosten der Chascharia 2.67 Mio Fr. auf Bundes- und Kantonssubventionen, während 2.89 Mio Fr. durch Dritt- und Eigenmittel finanziert werden.

Aufgrund erster Abklärungen und Erfahrungen aus ähnlichen Projekten wird mit einem à fonds perdu Beitrag seitens Stiftungen wie der Schweizer Berghilfe oder der Coop Partnerschaft und weiteren Sponsoren von insgesamt ca. 17% gerechnet. Der zinslose Investitionskredit (IK) beträgt 30-50% der beitragsberechtigten Investitionskosten abzüglich der Bundes- und Kantonssubventionen. Insgesamt beläuft sich die Unterstützung des IK somit auf rund 13% der totalen Investitionskosten. Die Eigenmittel kommen für 5% der totalen Investitionskosten auf, womit sich die Bankhypothek auf die restlichen 17% beläuft.

Diese Finanzierungsmechanismen führen zu Zinsen von ungefähr 47'000 Fr. pro Jahr und einer jährlich fälligen Tilgung von ungefähr 86'000 Fr. Die Zinsen sind absichtlich konservativ berechnet (d.h. mit einem hohen Zinssatz), da der zurzeit tiefe Zinssatz während der Rückzahlungsperiode wachsen kann.

*Tabelle 4-2: Finanzierungsmechanismen Chascharia*

Finanzierung	Betrag CHF	Tilgung		Zins	
		%	CHF	%	CHF
Investitionskredit*	725'259	6.7%	48'375	0.0%	0
Bankhypothek	942'003	4.0%	37'680	5.0%	47'100
Bund + Kanton	2'667'619	0.0%	0	0.0%	0
Beiträge Dritter (Berghilfe, etc.)	944'782	0.0%	0	0.0%	0
Eigenmittel (eigene Reserven)	277'877	0.0%	0	0.0%	0
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)		0.0%	0	0.0%	0
<b>Total</b>	<b>5'557'540</b>		<b>86'055</b>		<b>47'100</b>

Finanzierung	Betrag CHF	Anteil %
Investitionskredit*	725'259	13%
Bankhypothek	942'003	17%
Bund + Kanton	2'667'619	48%
Beiträge Dritter (Berghilfe etc.)	944'782	17%
Eigenmittel (eigene Reserven)	277'877	5%
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)		0%
<b>Total</b>	<b>5'557'540</b>	<b>100%</b>

\* 40% der Anrechenbare Kosten (77% der Totalinvestition) ohne Betrag Bund und Kanton

Bei der Berechnung der Unterhaltskosten und Abschreibungen wird davon ausgegangen, dass der Baubeginn für die neue Chascharia im Jahr 2015 statt finden und die neue Sennerei Mitte 2016 in Betrieb genommen werden kann. Beginn der Betriebsphase ist somit 2017. Unterhaltskosten und Abschreibungen fallen ab 2017 an.

Die Kosten für den Unterhalt von Gebäude und Anlagen belaufen sich auf ca. 71'000 Fr. pro Jahr (1.25% bei Gebäudeinvestitionen und 1.5% bei Einrichtungsanschaffungen). Abschreibungen werden nur bei jenen Investitionen vorgenommen, die nicht von Bund oder Kanton subventioniert wurden (Anhang, Tabelle 11-2).

## 4.2 Investitionsrechnung und Finanzierung Fleischverarbeitung

Die Investitionen für den Schlachthof und das Fleischverarbeitungsgebäude (Stockwerkeigentum im gemeinsamen Neubau mit der Chascharia) im Rahmen des PRE belaufen sich insgesamt auf 2.32 Mio Fr. (Tabelle 4-3). Davon entfallen 2.20 Mio Fr. auf die Baukosten für das Gebäude und die Einrichtung, 0.12 Mio Fr. auf die Geschäftsführung des PRE und Marketingkosten. Die Gebäudekosten beinhalten Ausgaben für Grundstück, Vorbereitungsarbeiten, Gebäude, Umgebung und Nebenkosten. Bei den Einrichtungskosten wird unterschieden zwischen Einrichtung für die Fleischverarbeitung und für den Schlachthof, da die beiden Geschäftszweige der Agricultura Jaura GmbH somit besser auseinander gehalten werden können. Die Geschäftsführung des PRE und Marketingkosten werden zwischen den einzelnen Geschäftsbereichen der Agricultura Jaura GmbH proportional zur Investitionssumme aufgeteilt. Für die Geschäftsführung ist ein 30%-Pensum über die fünfjährige PRE-Laufzeit vorgesehen, was Kosten von 150'000 Fr. verursacht, und ein Posten von 15'000 Fr. für ein externes Mandat an den Treuhänder, um wichtige Verträge im Detail auszuarbeiten (insbesondere bzgl. Bau im Stockwerkeigentum). Die Marketingkosten belaufen sich mit einer 30%-Stelle und zusätzlichen Materialkosten total auf 250'000 Fr.

Tabelle 4-3: Übersicht Investitionen Schlachthof und Fleischverarbeitung

Übersicht Investitionen	in CHF
Kosten Gebäude Fleischverarbeitung*	1'507'000
Kosten Einrichtung Verarbeitung Fleisch	465'000
Kosten Einrichtung Schlachthof	230'000
<b>Investition Fleischverarbeitung total</b>	<b>2'202'000</b>
Kosten Geschäftsführung	47'243
Marketingkosten	71'580
<b>Investition Geschäftsführung und Marketing total</b>	<b>118'824</b>
<b>Investitionssumme total</b>	<b>2'320'824</b>

\* Grundstück, Vorbereitungsarbeiten, Gebäude, Umgebung, Nebenkosten

Bezüglich Finanzierungsmechanismen kommen dieselben Grundannahmen zum Tragen wie bei der Chascharia. Tabelle 4-4 gibt einen Überblick über die Herkunft des Fremdkapitals. 1.11 Mio Fr. entfallen auf Bundes- und Kantonssubventionen, während 2.09 Mio Fr. durch Dritt- und Eigenmittel finanziert werden.

Diese Finanzierungsmechanismen führen zu Zinsen von ungefähr 19'700 Fr. pro Jahr und einer jährlich fälligen Tilgung von ungefähr 36'000 Fr.

Tabelle 4-4: Finanzierungsmechanismen Schlachthof und Fleischverarbeitung

Finanzierung	Betrag CHF	Tilgung		Zins	
		%	CHF	%	CHF
Investitionskredit*	302'867	6.7%	20'201	0.0%	0
Bankhypothek	393'380	4.0%	15'735	5.0%	19'669
Bund + Kanton	1'113'995	0.0%		0.0%	
Beiträge Dritter (Berghilfe, etc.)	232'082	0.0%		0.0%	
Weitere Stiftungen	162'458				
Eigenmittel (eigene Reserven)	116'041	0.0%		0.0%	
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)		0.0%		0.0%	
<b>Total</b>	<b>2'320'824</b>		<b>35'936</b>		<b>19'669</b>

<b>Finanzierung</b>	<b>Betrag CHF</b>	<b>Anteil %</b>
Investitionskredit*	302'867	13%
Bankhypothek	393'380	17%
Bund + Kanton	1'113'995	48%
Beiträge Dritter (Berghilfe, etc.)	232'082	10%
Weitere Stiftungen	162'458	7%
Eigenmittel (eigene Reserven)	116'041	5%
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)		0%
<b>Total</b>	<b>2'320'824</b>	<b>100%</b>

\* 40% der Anrechenbare Kosten (77% der Totalinvestition) ohne Betrag Bund und Kanton

Da es sich um dasselbe Gebäude handelt, wird auch bei der Fleischverarbeitung von einem Baubeginn im Jahr 2015 ausgegangen. Beginn der Betriebsphase ist 2017. Unterhaltskosten und Abschreibungen fallen deshalb ab 2017 an.

Die Kosten für den Unterhalt von Gebäude und Anlagen belaufen sich auf ca. 29'300 Fr. pro Jahr (Anhang, Tabelle 11-3).

### 4.3 Investitionsrechnung und Finanzierung Getreideannahme und -verarbeitung

Die Investitionen für die Getreideannahmestelle und die Mühle im Rahmen des PRE belaufen sich insgesamt auf 0.23 Mio Fr. (Tabelle 4-5). Davon entfallen 0.21 Mio Fr. auf die Kosten für das Gebäude und die Einrichtung, 12'000 Fr. auf die Geschäftsführung des PRE und Marketingkosten über 5 Jahre. Die Gebäudekosten beinhalten den Kauf eines Gebäudeteils, d.h. eines Abschnitts der Halle der Flura AG, der 200m2 umfasst, sowie Nebenkosten. Zu den Einrichtungskosten zählt sowohl der Abbau, Transport und Wiederaufbau der Sammelstelle-Einrichtung als auch die Anschaffung einer neuen Kleinmühle. Die Geschäftsführung des PRE und Marketingkosten werden zwischen den einzelnen Geschäftsbereichen der Agricultura Jaura GmbH proportional zur Investitionssumme aufgeteilt, weshalb diese für den Teil Getreideverarbeitung relativ tief ausfallen.

Tabelle 4-5: Übersicht Investitionen Getreideverarbeitung

<b>Übersicht Investitionen</b>	<b>in CHF</b>
Kosten Getreide Gebäude	150'000
Kosten Getreide Einrichtung	65'645
<b>Investition Getreideverarbeitung total</b>	<b>215'645</b>
Kosten Projektleitung	4'627
Marketingkosten	7'010
<b>Investition Projektleitung und Marketing total</b>	<b>11'637</b>
<b>Investitionssumme total</b>	<b>227'282</b>

Bezüglich Finanzierungsmechanismen kommen dieselben Grundannahmen zum Tragen wie bei der Chascharia und der Fleischverarbeitung. Tabelle 4-6 gibt einen Überblick über die Herkunft des Fremdkapitals. 0.11 Mio Fr. entfallen auf Bundes- und Kantons-subventionen, während 0.12 Mio Fr. durch Dritt- und Eigenmittel finanziert werden.

Diese Finanzierungsmechanismen führen zu Zinsen von ungefähr 700 Fr. pro Jahr und einer jährlich fälligen Tilgung von ungefähr 2'500 Fr.

Tabelle 4-6: Finanzierungsmechanismen Getreideannahmestelle und Mühle

Finanzierung	Betrag CHF	Tilgung		Zins	
		%	CHF	%	CHF
Investitionskredit*	29'660	6.7%	1'978	0.0%	0
Bankhypothek	13'524	4.0%	541	5.0%	676
Bund + Kanton	109'095	0.0%		0.0%	
Beiträge Dritter (Berghilfe, etc.)	38'638	0.0%		0.0%	
Eigenmittel (eigene Reserven)	11'364	0.0%		0.0%	
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)	25'000	0.0%		0.0%	
<b>Total</b>	<b>227'282</b>		<b>2'519</b>		<b>676</b>

Finanzierung	Betrag CHF	Anteil %
Investitionskredit*	29'660	13%
Bankhypothek	13'524	6%
Bund + Kanton	109'095	48%
Beiträge Dritter (Berghilfe, etc.)	38'638	17%
Eigenmittel (eigene Reserven)	11'364	5%
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)	25'000	11%
<b>Total</b>	<b>227'282</b>	<b>100%</b>

\* 40% der Anrechenbare Kosten (77% der Totalinvestition) ohne Betrag Bund und Kanton

Die Getreideannahmestelle kann 2016 am neuen Ort erstellt werden. Auf dieses Datum hin wird auch die neue Kleinmühle angeschafft. Somit fallen Unterhaltskosten und Abschreibungen ab Mitte 2016 an.

Die Kosten für den Unterhalt von Gebäude und Anlagen belaufen sich auf rund 2'900 Fr. pro Jahr (Anhang, Tabelle 11-4).

#### 4.4 Investitionsrechnung für die Heuraumbeschaffung

Die Investitionen für die Heuraumbeschaffung auf neun Milchbetrieben im Val Müstair belaufen sich auf 637'000 Fr. Auch hier wird mit einer Subvention von Bund Kanton gerechnet, um die Investitionskosten teilweise decken zu können. Für die Restkosten kommt der jeweilige Landwirtschaftsbetrieb auf. Da die Massnahmen direkt auf den Betrieben umgesetzt werden und sich diese Investitionen pro Betrieb auf einem eher tiefen Niveau befinden, wird hier auf eine detaillierte Übersicht zu Zinsen und Tilgung verzichtet. Die Betriebe sind im Stande, die jeweiligen Restkosten zu tragen. Die Unterhaltskosten über alle neun Betriebe gerechnet dürften sich pro Jahr auf 8'000 Fr. belaufen (Anhang, \*hat bereits gebaut

Tabelle 11-6).

#### 4.5 Investitionsrechnung und Finanzierung Gesamt PRE

Insgesamt fallen im PRE Val Müstair Investitionen in der Höhe von 8.7 Mio Fr. an. Diese teilen sich auf die Bereiche Chascharia, Fleischverarbeitung, Getreideverarbeitung und Heuraumbeschaffung auf (Tabelle 4-7). Die Investitionen für die Geschäftsführung des PRE und das Marketing während der PRE-Umsetzungsetappe werden ebenfalls separat aufgeführt, da sie von Bund und Kanton subventioniert werden. Die drei Geschäftsbereiche Chascharia, Fleischverarbeitung und Getreideverarbeitung leisten einen jährlichen Beitrag an die Restkosten von 28% gemäss Investitionsvolumen.

Tabelle 4-7: Überblick über die gesamten Investitionen im Rahmen des PRE Val Müstair

<b>Übersicht Investitionen</b>	<b>in CHF</b>
Kosten Gebäude Chascharia	3'183'000
Kosten Einrichtung Chascharia	2'090'000
<b>Investition Chascharia total</b>	<b>5'273'000</b>
Kosten Gebäude Fleischverarbeitung	1'507'000
Kosten Einrichtung Verarbeitung Fleisch	465'000
Kosten Einrichtung Schlachthof	230'000
<b>Investition Fleischverarbeitung total</b>	<b>2'202'000</b>
Kosten Getreide Gebäude	150'000
Kosten Getreide Einrichtung	65'645
<b>Investition Getreideverarbeitung total</b>	<b>215'645</b>
Kosten Geschäftsführung	165'000
Marketingkosten	250'000
<b>Investition Geschäftsführung und Marketing PRE total</b>	<b>415'000</b>
Kosten Heuraumbeschaffung	637'000
<b>Investitionssumme total</b>	<b>8'742'645</b>

Zur Deckung dieser Investitionskosten werden in den einzelnen Teilprojekten verschiedene Finanzierungsmechanismen zum Tragen kommen. Aufgrund der Konditionen bzgl. beitragsberechtigter Investitionen im Rahmen eines PRE (SSV, Art. 11a, Art. 16 ff) und der Handhabung im Kanton Graubünden rechnet die Projektträgerschaft mit einem durchschnittlichen Subventionsansatz von 48% der gesamten Investitionskosten.

Die folgende Übersicht (Tabelle 4-8) zeigt auf, welche Mittel von welchen Quellen beschafft werden. Sie basiert auf den Berechnungen und Überlegungen zu den Finanzierungsmechanismen der einzelnen Teilprojekte und setzt sich deshalb aus den Erkenntnissen der vorangehenden Paragraphen zusammen.

Mit der Schweizer Berghilfe hat die Projektträgerschaft bereits intensive Gespräche geführt. Sie ist über den Stand des Projekts informiert und hat ihr grundsätzliches Interesse an einer Unterstützungsleistung mitgeteilt. Auch mit anderen Stiftungen, die nicht in direkter Konkurrenz zur Schweizer Berghilfe stehen, wurden bereits Gespräche über à-fonds-perdu Beiträge oder zinslose Darlehen geführt. Diese Verhandlungen werden in den nächsten Monaten intensiviert.

Zusätzlich sind hier auch die Kosten der Heuraumbeschaffung bei den einzelnen Landwirten einberechnet. Da es sich dabei um neun verschiedene Einzelbetriebe handelt, wird auf eine detaillierte Aufstellung der Mittelherkunft pro Betrieb verzichtet. Die Aufteilung erfolgt gemäss den zuvor beschriebenen Anteilsberechnungen, wobei der Einsatz der Eigenmittel hier aufgrund der insgesamt tieferen Investitionen einen grösseren, der Anteil der Bankhypothek einen dementsprechend tieferen Prozentsatz ausmachen dürfte.

Tabelle 4-8: Finanzierungsmechanismen des Gesamtprojekts

Finanzierung	Betrag	Tilgung		Zins	
	CHF	%	CHF	%	CHF
Investitionskredit*	1'138'958	6.7%	75'968	0.0%	0
Bankhypothek	1'428'286	4.0%	57'131	5.0%	71'414
Bund + Kanton	4'189'270	0.0%	0	0.0%	0
Beiträge Dritter (Berghilfe, etc.)	1'484'750	0.0%	0	0.0%	0
Eigenmittel (eigene Reserven)	436'382	0.0%	0	0.0%	0
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)	50'000	0.0%	0	0.0%	0
<b>Total</b>	<b>8'727'645</b>		<b>133'100</b>		<b>71'414</b>

Finanzierung	Betrag	Anteil
	CHF	%
Investitionskredit*	1'138'958	13%
Bankhypothek	1'428'286	16%
Bund + Kanton	4'189'270	48%
Beiträge Dritter (Berghilfe, etc.)	1'484'750	17%
Eigenmittel (eigene Reserven)	436'382	5%
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)	50'000	1%
<b>Total</b>	<b>8'727'645</b>	<b>100%</b>

\* 40% der Anrechenbare Kosten (77% der Totalinvestition) ohne Betrag Bund und Kanton

Die Gesamtinvestitionen können wiederum nach subventionierten und nicht subventionierten Investitionsposten aufgeteilt werden, was einen Überblick über die insgesamt einzuplanenden Mittel für Unterhaltskosten und Abschreibungen verschafft (Anhang, Tabelle 11-7). Somit belaufen sich die jährlichen Unterhaltskosten über alle drei Geschäftsbereiche und die einzelbetrieblichen Massnahmen in der Heuraumbeschaffung auf rund 111'000 Fr., die jährlichen Abschreibungen auf rund 218'000 Fr.

---

## 5 Marktanalyse

---

Bei der Marktanalyse hat sich die Projektträgerschaft auf bisherige Produktions- und Verarbeitungsmengen sowie auf Gespräche mit aktuellen Produzenten und aktuellen und potentiellen Abnehmern gestützt. Ausserdem bildete die vom ALG in Auftrag gegebene Studie "Land- und Ernährungswirtschaft Graubünden" von BHP eine Grundlage zur Abschätzung des Marktpotentials.

### 5.1 Eigenes Angebot

Die drei Geschäftsbereiche stellen bereits heute eine grosse Palette an Regionalprodukten her, wobei nicht in allen Fällen die gesamte Verarbeitung vor Ort vorgenommen werden kann. Die Produktpalette soll in Zukunft weiter entwickelt, jedoch nicht komplett umgestellt werden.

#### Produkte und Dienstleistungen

- Chascharia (Käsereigenossenschaft als Milchkäuferin): Milchprodukte, insbesondere Käse
  - Bündner Bergkäse Voll- und Halbfett (rund 90'000 kg pro Jahr)
  - Extra reifer Bündner Bergkäse (~2000 kg pro Jahr)
  - Rahmkäse (20'000 kg pro Jahr)
  - Bio Grottino (~3000 kg pro Jahr)
  - Mutschli (~2000 kg pro Jahr)
  - Ziegenkäse (erst im Aufbau, 2013 400 kg)
  - Joghurt, Rahm und Butter
- Schlachthof und Metzgerei: Dienstleistungen im Bereich Schlachten und Fleischverarbeitung werden angeboten. Die Produkte bleiben im Besitz der Landwirte. Bei Grossaufträgen kann die Agricultura Jaura GmbH auch als Käuferin und Verkäuferin auftreten.
  - Schlachtungen (rund 140 Tiere pro Jahr)
  - Zerlegen und Vakuumieren (~400 Tiere pro Jahr)
  - Wursterei (rund 6500 kg pro Jahr)
  - Notschlachtungen sofern nötig
- Getreideannahmestelle und Mühle: Dienstleistungsangebot bei der Getreideannahmestelle, Produktverkauf ab Mühle
  - Annahme, Lagerung und Trocknung von Getreide (rund 60'000 kg pro Jahr - Minimalmenge gemäss heutiger Annahmestelle)
  - Verkauf von Weizenmehl und Nackthafer (8500 beziehungsweise 3000 kg pro Jahr)
- Weitere Produkte: Im Val Müstair werden weitere Regionalprodukte hergestellt (Bäckereiartikel, Hausgemachte Konfitüren und Sirup etc.). Diese können nach Möglichkeiten ebenfalls über die Agricultura Jaura GmbH vertrieben werden.

## **Vorhandene Absatzkanäle**

Die Chascharia vermarktet bereits heute ihre gesamte Käse- und Molkereiproduktion über eigene Absatzkanäle sowie über Emmi Landquart. Die Absatzstruktur soll im Laufe der Umsetzung des PRE in Richtung wertschöpfungsstarker Absatzkanäle verändert werden.

Die Käsereiprodukte werden mehrheitlich von der Käsereigenossenschaft selber vermarktet. Ein Teil läuft über die Sortenorganisation Bündner Bergkäse (SOBK), ein Teil wird wie bis anhin direkt in der Region vermarktet. Bisher werden 70 t Bündner Bergkäse und Bündner Rahmkäse über die SOBK verkauft. Milch, Rahm, Butter, Joghurt und Mutschli gehen im Direktverkauf vor Ort weg. Dies betrifft momentan 15% der Milchmenge. In Zukunft soll dieser Anteil sowie der Direktverkauf von Hart- und Halbhartkäse gesteigert werden. Hierfür werden der Kontaktaufbau und die Kontaktpflege mit der Hotellerie und ausgewählten Abnehmern ausserhalb der Region verstärkt. Die Agricultura Jaura GmbH kann diese Kommunikations- und Marketingaktivitäten für alle drei Geschäftsbereiche gemeinsam ausführen. Die Chascharia wird aber auch weiterhin eigene Marketingaktivitäten unternehmen.

Die Fleischprodukte ab Schlachthof/Metzgerei werden von den Direktvermarktern auf eigene Rechnung abgesetzt. Die Agricultura Jaura GmbH baut die Absatzmöglichkeiten an die Gastronomie und lokale Verkaufstheken (Shop in Shop) aus, welche von den Direktvermarktern genutzt werden können. Zudem soll ein Heimservice für grössere Mengen eingerichtet werden, die Agricultura Jaura GmbH wird dabei den Auslieferservice gegen Bezahlung übernehmen. Für längere Strecken verfügt die GmbH bereits heute über einen Kühlwagen. Die Häufigkeit der Auslieferung wird von den Bestellungen, d.h. den Bedürfnissen der Grosskunden, abhängen. Dadurch, dass die gesamte Verarbeitung neu im Tal stattfinden wird, entstehen nicht nur Effizienzvorteile bzgl. Transport und Qualitätssicherung, sondern das Verkaufsargument regionale Wertschöpfung wird gestärkt. Der Auslieferservice wird im Rahmen der Marketingaktivitäten während der fünfjährigen PRE-Laufzeit aufgebaut. Zurzeit laufen Gespräche mit der lokalen Bäckerei Meier Beck, die bisher einen Grossteil der Lieferungen im Tal ausgeführt hat. Hier ist auch in Zukunft eine Zusammenarbeit denkbar, wobei Meier Beck die Lieferdienstleistungen übernehmen würde, die Koordination und Organisation aber von der Agricultura Jaura GmbH ausgeführt würde.

Das getrocknete und gelagerte Getreide wird wie bis anhin über Gran Alpin (Bio), über die Getreidesammelstelle Landquart (IP) und den Direktverkauf von Biosfera-Mehl in regionalen Verkaufsstellen vertrieben. Falls einer dieser Abnehmer aussteigen würde (z.B. Gran Alpin, was aber nicht wahrscheinlich ist), könnte dieser Teil über alternative Absatzkanäle vermarktet werden, da es sich um relativ kleine Mengen handelt. Bio Getreide beispielsweise könnte auch über die Getreidesammelstelle Landquart abgesetzt werden. Verarbeitete Getreideprodukte werden primär über die Bäckerei Meier vertrieben. Die Vermarktung des Getreides liegt primär in der Verantwortung der jeweiligen Getreideproduzenten. Der Anteil Getreide, der direkt im Tal zu Brot verarbeitet wird, soll dank einer eigenen Mühle gesteigert werden. Bezüglich Abnahme wurden dazu bereits Gespräche mit dem Meier Beck geführt (siehe Beilage).



Die Agricultura Jaura GmbH unterstützt die drei Geschäftsbereiche beim Ausbau der Vermarktungsstrukturen, insbesondere in den Bereichen Belieferung lokale und regionale Gastronomie, Verkaufstheken für Biosfera-Produkte in den vorhandenen Detailhandelsgeschäften im Tal und bei der Promotion der Produkte an Festen und touristischen Aktivitäten im Val Müstair.

## **5.2 Angebot von „Konkurrenten“**

In der Produktion von Käse und in der Annahme und Verarbeitung von Getreide gibt es im Münstertal keine Konkurrenten. Die Metzgerei Saxer ist in der Fleischverarbeitung tätig. Sie hat aber mit der Belieferung von Grossverteilern eine andere Ausrichtung und spricht andere Kundengruppen an als die Direktvermarkter, die in Zukunft über die Agricultura Jaura GmbH schlachten und verarbeiten lassen möchten. Ausserdem besteht im Bereich Schlachten kein Konkurrenzangebot in der Nähe.

Die Vermarktung von Regionalprodukten hat in der Schweiz in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Während bei Initiativen und Labeln im Flachland primär die Nähe der Produktions- zur Verkaufsstätte im Vordergrund steht und dementsprechend vermarktet wird, spielt bei Regionalprodukten aus dem Berggebiet die Region selber, also ihre Landwirtschaft, Landschaft, Bewohner und ihre traditionellen Spezialitäten, eine grössere Rolle. Die Produkte der Münstertaler Verarbeitungsbetriebe zählen klar zu Letzterem. Im Kanton Graubünden ist mittlerweile beinahe jede Region bestrebt, einen Teil oder möglichst viele ihrer Produkte in diesem Hochpreissegment zu positionieren. Dennoch differenzieren sich die Regionen durch ihre Angebote - durch die Produkte selbst aber auch durch die Art, wie diese vermarktet werden. Das Münstertal verfügt mit der Biosfera bereits jetzt über ein eindeutiges Differenzierungsmerkmal, das im Kanton Graubünden einzigartig und schweizweit sehr selten ist. Gleichzeitig haben die Landwirte und Verarbeiter im Tal bereits in der Vergangenheit in eine gute Vermarktung ihrer Produkte und eine stetige Kontaktpflege mit ihren Kunden investiert, so dass der Grossteil des Angebots seine Nische gefunden hat. Diese Stärken fehlen den meisten Konkurrenten. Andererseits haben einige andere Regionen einen einfacheren Zugang zu den grossen Märkten (z.B. in Chur) als das Münstertal.

Aufgrund oben genannter Tendenz zu einem Ausbau der Vermarktung von Regionalprodukten im Berggebiet ist eine fortwährende Bemühung um attraktive Absatzkanäle dennoch nötig. Die Rahmenbedingungen und das Konkurrenzangebot verändern sich stetig, so dass die Agricultura Jaura GmbH in Zusammenarbeit mit der Biosfera Val Müstair weiterhin in ihr Marketing investieren muss. Im Bezug auf die Konkurrenzsituation sind in Zukunft jedoch auch vermehrt regionsübergreifende Initiativen zu erwarten. Die Agricultura Jaura GmbH muss für solche Chancen offen bleiben.

## **5.3 Nachfrageschätzung**

In der Schweiz wie auch in den Nachbarländern besteht eine zunehmende Nachfrage nach authentischen und regionalen Lebensmitteln. Auf diesen Zug sind auch die Grossverteiler aufgesprungen. Die Regionalprodukte aus dem Münstertal sprechen allerdings

nochmals eine andere Konsumentengruppe an. Die Fleisch-, Milch- und Getreideprodukte zeichnen sich durch ihre Qualität, ihre naturnahe Produktion (zu einem Grossteil Bio) und den Herstellungsort Val Müstair aus. Die Kunden sind einerseits Einheimische und Touristen im Münstertal, die vor Ort einkaufen, andererseits Konsumenten im Unterland, die Ferienerinnerungen an das Val Müstair haben, die Produkte an sich speziell schätzen oder die Müstairer (Land-)Wirtschaft unterstützen möchten. Ebenfalls eine spannende Kundengruppe sind Firmen, die über die Biosfera das Angebot der Surprisa Jaura als Kunden- oder Mitarbeitergeschenk nutzen. In den vergangenen Jahren wurden bereits Grossaufträge für Firmengeschenke ausgeführt. Dieses Angebot soll in Zukunft in Zusammenarbeit mit der Biosfera stärker beworben werden. Die lokale und regionale Gastronomie wird bereits heute mit Produkten aus dem Tal beliefert; hier besteht aber noch Potential, die Angebotspalette, die Mengen und die Lieferkonstanz auszubauen.

### **5.3.1 Nachfrage im Tal**

Die Nachfrage im Tal selber wurde von der Trägerschaft aufgrund von Gesprächen mit heutigen Abnehmern und potentiellen Kunden, die aus Gründen der Verfügbarkeit oder der Logistik noch keine oder erst wenige Regionalprodukte verwenden, geschätzt. Insbesondere im Bereich Gastronomie und Detailhandel besteht Ausbaupotential. Dies bedingt allerdings eine optimierte Bestell- und Lieferorganisation, damit die Gastronomiebetriebe ihre Bedürfnisse decken können. Im Bereich Detailhandel wurden mit der ersten Biosfera-Verkaufstheke in Valchava positive Erfahrungen gesammelt. Während der PRE-Umsetzungsetappe sollen deshalb weitere Surprisa-Jaura-Verkaufsgestelle auf den vorhandenen Verkaufsflächen im Tal eingerichtet werden. Somit können zusätzliche Kreise von Touristen und Einheimischen erreicht werden.

### **5.3.2 Nachfrage Unterland**

Bei der Nachfrage von Kunden aus dem Unterland können sich die Direktvermarkter und die Biosfera auf ihre bisherigen Erfahrungen abstützen. Diese zeigen, dass ihre Fleischprodukte gesucht sind, dass es allerdings einer ständigen Kontaktpflege und -erweiterung bedarf, um den Kundenstamm zu halten. Ein leichter Ausbau des Absatzes über diesen Kanal wäre denkbar, wenn vermehrte Anstrengungen in der Kundenakquisition und -pflege betrieben werden. Diese Aktivitäten wird die Agricultura Jaura GmbH im Rahmen ihres Vermarktungskonzepts unternehmen. Allerdings liegt der Fokus auf dem Absatz in der Region und nicht im Unterland. Da es sich im Vergleich zur Nachfrage potentieller Kunden im Unterland um Kleinstmengen handelt, die zusätzlich über den Kanal der Direktvermarktung abgesetzt werden sollen, ist dieses Vorhaben realistisch - insbesondere da die Agricultura Jaura GmbH die Verarbeitungsbetriebe und Direktvermarkter bei der Vermarktung unterstützen wird. Die Kunden aus dem Unterland gehören zu einer Kundengruppe, die qualitativ hochstehende Produkte aus dem Berggebiet oder in Bio-Qualität bzw. beides bevorzugen und die bereit sind, dafür einen angemessenen Preis zu bezahlen. Oft bestehen persönliche Kontakte zur Chascharia oder zum Val Müstair. Diese Gesichtspunkte müssen beachtet werden, wenn weitere Kanäle erschlossen werden sollen. Ebenfalls muss auf die Qualität und Authentizität der Produkte grossen Wert gelegt werden.

## 5.4 Kooperationen (Partner)

Bei der Realisierung der verschiedenen Teilprojekte wird auf Kooperationen und die Nutzung der Synergien mit bestehenden Projekten ein hoher Stellenwert gelegt. Der wichtigste Kooperationspartner ist die Biosfera, welche im Grunde von der Gemeinde Val Müstair gestellt wird. Die Gemeinde ist somit ein wichtiger Ansprechpartner. Einerseits als Grundeigentümer des Bodens, auf dem in Zukunft die neue Käserei und Fleischverarbeitung zu stehen kommen soll, andererseits in ihrer Funktion als Vermarktungs- und Kommunikationsplattform unter dem Schirm der Biosfera Val Müstair.

Um eine möglichst hohe Wertschöpfung für die Produkte der Chascharia und der Agricultura Jaura GmbH zu erzielen, sollen die Marketingaktivitäten der Biosfera fortgeführt und ausgebaut werden. Deshalb hat die Biosfera bei den Schweizer Pärken für die zweite Projektphase 2016 bis 2019 erneut das Teilprojekts „Surpraisa Jaura – Biosfera Produkte“ eingereicht. Die Geschäftsführung des PRE für diese zweite Phase liegt bereits bei der Agricultura Jaura GmbH. Dank der Biosfera verfügen die Regionalprodukte über ein attraktives Label. Die erweiterte Produktpalette soll an Märkten, Messen und Festen bekannt gemacht werden. Die Anstrengungen der Agricultura Jaura GmbH, die den Absatz, Transport, die Logistik und das Marketing für Produkte aus der Käserei, dem neuen Schlachthof und der Getreideverarbeitung aufbaut, sollen durch die Biosfera unterstützt und ergänzt werden. Als wichtigste Massnahmen sind dabei die Weiterentwicklung der Surpraisa Jaura, die Zusammenarbeit mit der Gastronomie und die Pflege und Bekanntmachung des Biosfera-Labels zu nennen.

Auch mit der Tourismusorganisation wird wo sinnvoll zusammen gearbeitet. Dies insbesondere im Bereich Verkauf von Regionalprodukten an Touristen und Verwendung von Regionalprodukten an touristischen Anlässen. Im Val Müstair finden jährlich verschiedene Grossanlässe statt (z.B. Cologne Day, Erntedankfest etc.), an denen die Biosfera ebenfalls vertreten ist. In Zukunft soll das Angebot an Regionalprodukten bzw. die Verwendung von Regionalprodukten für das Essensangebot gesteigert und weiter entwickelt werden. Insbesondere im Bereich Fleischprodukte fehlte bisher das Angebot, da keine lokalen Schlacht- und Verarbeitungsmöglichkeiten bestanden. Die Agricultura Jaura GmbH ist diesbezüglich bereits mit der Biosfera in Kontakt, welche wiederum die Organisation mit den Tourismusorganisationen abspricht.

Durch die Zusammenarbeit innerhalb der Agricultura Jaura GmbH können auch die Landwirte unter einander von Synergien profitieren. Weitere Verarbeitungsbetriebe (z.B. Meier Beck, Metzgerei Saxer) werden soweit erwünscht in die Marketingstrategie und den Distributionsaufbau der Agricultura Jaura GmbH eingebunden.

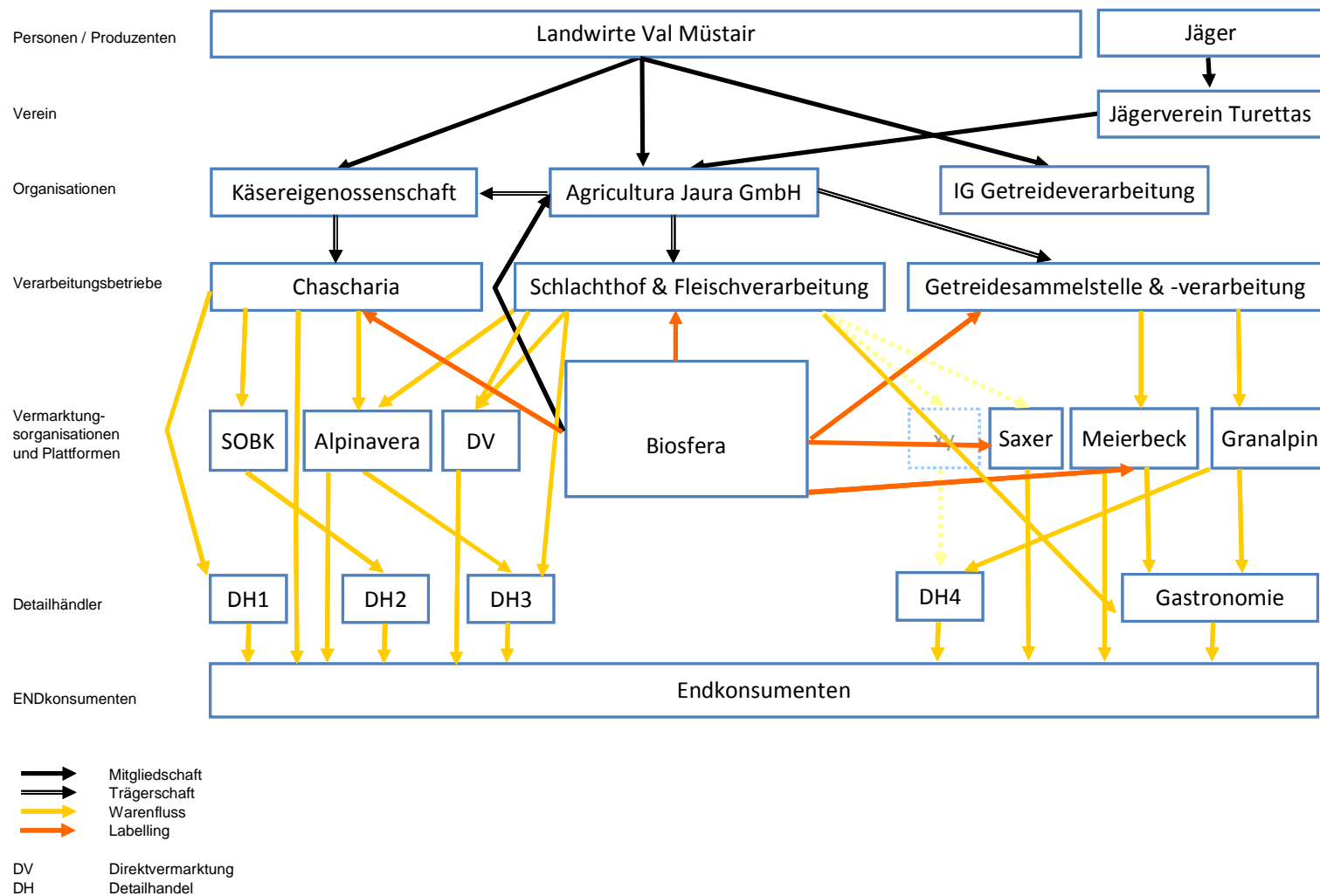


Abbildung 5-1: Mitgliedschaften, Warenfluss und Kooperation rund um die PRE-Betriebe

---

## **6 Marketing-Mix und Vermarktungskonzept**

---

### **6.1 Grundlegende Gedanken**

Der Marketing-Mix dient dazu, die Marketingstrategien und Marketingpläne in konkrete Aktionen umzusetzen. Die Produkt-Palette der drei Geschäftsbereiche setzt sich jeweils aus dem bisherigen Angebot sowie erwarteten Nachfrageveränderungen und potentiellen Angebotsausbaumöglichkeiten zusammen. Wichtig zu beachten ist, dass die Produkte der Fleisch- und Getreideverarbeitung im Normalfall im Besitz der Produzenten bleiben und somit nicht von der Agricultura Jaura GmbH gekauft und wiederverkauft werden. Die Angebote dieser beiden Geschäftsbereiche zählen deshalb, mit Ausnahme des Mehls, das von der Agricultura Jaura GmbH weiter verkauft wird, als Dienstleistungen. Die Chascharia hingegen kauft den Produzenten die Milch ab und vermarktet die Produkte auf eigene Rechnung.

Der Marketing-Mix der drei Geschäftsbereiche zielt auf eine ausgewählte Palette an hochwertigen Produkten ab. Produktentwicklungen sollen auch in Zukunft möglich sein und gefördert werden. Der Fokus der Verarbeitungsbetriebe liegt aber auf der Herstellung von traditionellen und authentischen Produkten, die dem Grundgedanken der Biosfera Val Müstair entsprechen.

Folglich positionieren sich die Produkte im Qualitäts- und Hochpreissegment, sind im Vergleich mit anderen Regionalprodukten aber weiterhin wettbewerbsfähig.

### **6.2 Produkt- und Preispolitik**

#### **6.2.1 Produkt- und Preispolitik Chascharia**

Die Chascharia verkauft ihre Produkte über fünf verschiedene Verkaufskanäle zu unterschiedlichen Preisen, welche sich aus den unterschiedlichen Verkaufsstrukturen (Transport, Verpackung etc.) ergeben (Tabelle 6-1). Die Anteile der Verkaufskanäle variieren mit den einzelnen Produktlinien. Nicht das gesamte Sortiment wird über jeden Verkaufskanal angeboten. Emmi Landquart und Winkler beispielsweise setzen ausschliesslich Bündner Bergkäse Volfett und Rahmkäse ab.

Tabelle 6-1: Produktmengen und Absatzkanäle der Chascharia

Vermarktungskanal	Menge kg	Preis CHF/kg		Preis CHF/kg		Preis CHF/kg Div. Hotels, Unterland (inkl. Porto)
		EMMI Landquart	Winkler	Meier-Beck	LESA	
Bündner Bergkäse 1/2 Fett (107 à 5 kg)	496			10.00		18.00
Bündner Bergkäse Vollfett (17'009 à 5 kg)	88'709	9.95	11.30	12.90		14.50 - 18.00
Extra reif (397 à 5 kg)	1'986			12.55		14.50 - 18.00
Rahmkäse (3'235 à 5 kg)	20'080	10.55	11.80	13.75		14.50 - 18.00
Bio Grottino (630 à 5 kg)	3'152			12.55		14.50 - 18.00
Mutschli Kuhmilch (2994 à 0.5 Kg)	1'909			15.15 - 17.70		16.00 - 20.00
Ziegenkäse (808 à 0.5 kg)	404			24.00		24.00
Rohmilch	126'721			1.07 - 1.40	0.55 - 0.80	1.40
Joghurt	17'000			0.50 - 2.80		2.70 - 2.95
Rahm	11'516			5.20		6.20
Butter	1'710			11.50	11.75	12.50
Verkäufszulage						0.15
Silofrei-zulage						0.03
weitere Einnahmen						
<b>Totale Menge</b>	<b>273'683</b>					

Zu Beginn der PRE-Umsetzungsetappe und bei Betriebsaufnahme im neuen Gebäude 2017 entsprechen die Absatzstrukturen der Chascharia den heutigen Absatzstrukturen (Tabelle 6-2). Emmi Landquart ist die wichtigste Abnehmerin der Chascharia, was den Anteil dieses Absatzkanals an der totalen Menge an Milchäquivalenten angeht.

Tabelle 6-2: Absatzstrukturen der Chascharia zu Beginn der Umsetzungsetappe

Vermarktungskanal	Menge total	Menge	Menge	Menge	Menge	Menge
		EMMI Landquart	Winkler	Meier-Beck	LESA	Div. Hotels, Unterland
Bündner Bergkäse 1/2 Fett (107 à 5 kg)	496			95%		5%
Bündner Bergkäse Vollfett (17'009 à 5 kg)	88'709	88%	4%	5%		3%
Extra reif (397 à 5 kg)	1'986			95%		5%
Rahmkäse (3'235 à 5 kg)	20'080	45%	34%	19%		2%
Bio Grottino (630 à 5 kg)	3'152			95%		5%
Mutschli Kuhmilch (2994 à 0.5 Kg)	1'909			95%		5%
Ziegenkäse (808 à 0.5 kg)	404			95%		5%
Rohmilch	126'721			16%	75%	9%
Joghurt	17'000			95%		5%
Rahm	11'516			24%	75%	1%
Butter	1'710			37%	63%	0.4%
<b>Total bzw. Durchschnittlicher Anteil*</b>	<b>273'683</b>	<b>68%</b>	<b>7%</b>	<b>15%</b>	<b>7%</b>	<b>4%</b>

\* entspricht dem Anteil an Milchäquivalenten, der über diesen Kanal abgesetzt wird. Bei Bündner Bergkäse entspricht die Ausbeute 8%, bei der Rohmilch 100%. Für Butter und Rahm werden keine zusätzlichen Milchäquivalente benötigt, da sie Nebenprodukte der Käseherstellung sind.

Während der PRE-Laufzeit werden die Absatzstrukturen durch verstärkte Marketingmassnahmen weiter entwickelt und der Anteil an Produkten, die über wertschöpfungsstarke Verkaufskanäle (insbesondere Hotels und Direktverkauf) abgesetzt werden, wird erhöht (Tabelle 6-3). Ziel der Chascharia ist es, den Vertrieb im Tal, der heute über die Bäckerei Meier abgewickelt wird, selber auszuführen. Deshalb wird der Absatzkanal "Meier-Beck" nicht mehr aufgeführt. Stattdessen verschieben sich diese Absatzmengen und die Rohmilch, die heute über die LESA verkauft wird, auf den wertschöpfungsstärksten Absatzkanal, die Belieferung von Hotels und Geschäften im Unterland sowie den Direktverkauf. Die Chascharia wird für die Distribution aber weiterhin mit Externen zusammenarbeiten, weshalb für Distributionsleistungen 12'000 Fr.pro Jahr eingeplant

sind. Mit diesem Mandat könnte die Bäckerei Meier beauftragt werden. Die Abwicklung der Bestellungen und die Koordination der regionalen Belieferung liegt in Zukunft aber in der Verantwortung der Chascharia.

Emmi Landquart bleibt die wichtigste Abnehmerin der Chascharia, was den Anteil dieses Absatzkanals an der totalen Menge an Milchäquivalenten angeht, aber die Belieferung der Gastronomie und der Direktverkauf nehmen an Bedeutung zu.

Gleichzeitig wird nach Möglichkeit die Menge an verarbeiteter Ziegenmilch leicht gesteigert. Durch diese Weiterentwicklung resultieren im Jahr 2021 Einnahmen im Bereich Käseerzeugnisse von rund 1.8 Mio Fr, was einer Steigerung von rund 0.1 Mio Fr. entspricht (Anhang, Tabelle 11-10). Allenfalls wird die Rohmilch in Zukunft ebenfalls zu Käse verarbeitet, was die Einnahmen weiters steigern würde.

*Tabelle 6-3: Absatzstrukturen der Chascharia nach fünf Betriebsjahren*

Vermarktungskanal	Menge total	Menge EMMI Landquart	Menge Winkler	Menge LESA	Menge Div. Hotels, Unterland
Bündner Bergkäse 1/2 Fett (107 à 5 kg)	496				100%
Bündner Bergkäse Vollfett (17'009 à 5 kg)	88'709	88%	4%		8%
Extra reif (397 à 5 kg)	1'986				100%
Rahmkäse (3'235 à 5 kg)	20'080	45%	34%		21%
Bio Grottino (630 à 5 kg)	3'152				100%
Mutschli Kuhmilch (2994 à 0.5 Kg)	1'909				100%
Ziegenkäse (808 à 0.5 kg)	1'000				100%
Rohmilch	126'721				100%
Joghurt	17'000				100%
Rahm	11'516			75%	25%
Butter	1'710			63%	37%
<b>Total bzw. Durchschnittlicher Anteil*</b>	<b>274'279</b>	<b>67%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>

\* entspricht dem Anteil an Milchäquivalenten, der über diesen Kanal abgesetzt wird. Bei Bündner Bergkäse entspricht die Ausbeute 8%, bei der Rohmilch 100%. Für Butter und Rahm werden keine zusätzlichen Milchäquivalente benötigt, da sie Nebenprodukte der Käseherstellung sind.

### 6.2.2 Produkt- und Preispolitik Schlachthof und Fleischverarbeitung

Der Schlachthof mit angeschlossenen Fleischverarbeitungsmöglichkeiten funktioniert als Dienstleistungsbetrieb. Die Kunden - in erster Linie Direktvermarkter aus dem Münster-tal - können ihre Tiere vor Ort schlachten und verarbeiten lassen. Sie bezahlen dabei Schlachtgebühren sowie alle Kontroll- und Abfallgebühren. Für das Zerlegen und Vakuumieren sowie Würsten werden die jeweiligen Tarife bezahlt. Diese Dienstleistungstarife bilden die Einnahmen für den Geschäftsbereich Fleischverarbeitung der Agricultura Jaur-a GmbH. Die Gebühren sind vom Kanton so vorgegeben und werden direkt an die Kunden weiter gegeben. Die Tarife entsprechen den üblichen Dienstleistungsangeboten im Kanton. Primär hat sich die Trägerschaft hier auf Angaben des Schlachthofs Cazis und der Metzgereigenossenschaft Safiental abgestützt. Weil durch die Schlachtung und Verarbeitung vor Ort Transportkosten wegfallen und das Fleisch wegen des eliminierten Transportstresses für die Tiere eine bessere Qualität aufweist, werden die Direktvermarkter trotz der je nach bisheriger Schlachtmöglichkeit leicht erhöhten Schlacht- und

Verarbeitungstarife die Dienstleistungen des Schlachthofs und der Metzgerei in Müstair in Anspruch nehmen (Tabelle 6-4). Für das Wild fallen ebenfalls Entsorgungsgebühren und Schlachttarife an, da die geschossenen Tiere noch nicht verarbeitungsbereit sind, wenn sie von den Jägern in den Schlachthof gebracht werden. Die Gebühren und Tarife sind gegenüber der Schlachttarife für Nutztiere aufgrund des geringeren Aufwands aber reduziert.

*Tabelle 6-4: Schlacht- und Verarbeitungstarife Agricultura Jaura GmbH*

Tierart	Entsorgung der Fleischabfälle inkl. Transport zur Sammelstelle		Lebendviehschau und Fleischkontrolle		Tarife für Zerlegen und Portionieren		Tarife für die Verarbeitung zu Wurst und Trockenfleisch
	Fr / Tier	Transportkosten Fr / kg	Totgewicht kg / Tier	mittleres Fr / Tier	Schlachttarife Fr / kg oder Fr / Fr / kg	Portionieren Fr / kg	Brät Fr / kg
Rind	43.00	0.15	249	14.00	0.75	2.60	
Kalb	25.00	0.15	130	10.00	0.75	2.60	
Schwein	6.00	0.15	110	10.00	0.75	2.60	
Lamm	1.60	0.15	20	4.50	25.00	2.60	
Hirsch bis 70kg	5.00		60		50.00	2.60	
Steinbock	5.00		30		50.00	2.60	
Steingeiss, Reh, Gams	5.00		20		30.00	2.60	
Wurst (Hauswurst, Cervelat etc.)							3.50
Wurst (Salsiz)							5.50
Trockenfleisch							5.00
Notschlachtung	43	0.15		14.00	0.75		

Vorerst wird mit jener Anzahl Tiere gerechnet, welche die Direktvermarkter bis anhin schlachten und verarbeiten liessen, um sie dann selber in Form von Mischpaketen oder haltbaren Spezialitäten wie Haus- und Bratwürste, Cervelats, Salsiz oder Mostbröckli an die Endkunden zu verkaufen. In den ersten Jahren wird die Agricultura Jaura GmbH somit rund 140 Tiere schlachten und ein Schlachtgewicht von 36'000 kg weiter verarbeiten (davon 8600 kg Wild). Eine detaillierte Aufstellung des Dienstleistungsangebots, der Mengen und der jeweiligen Einnahmen findet sich im Anhang. In der Beilage finden sich ausserdem die bereits unterzeichneten Absichtserklärungen der Direktvermarkter, ihre Tiere über den neuen Schlachthof schlachten und verarbeiten zu lassen.

Über die folgenden fünf Jahre soll die Anzahl geschlachteter und verarbeiteter Tiere kontinuierlich gesteigert werden. Dies ist einerseits auf Bestandeszunahmen bei den heutigen Direktvermarktern zurück zu führen, andererseits auf neu einsteigende Fleischproduzenten. Aufgrund der aktuellen agrarpolitischen und landwirtschaftlichen Situation im Val Müstair wird mit einer maximalen Zunahme von 30% gegenüber heute gerechnet. Im fünften Betriebsjahr, 2021, sollen somit 186 Tiere geschlachtet und rund 47'000 kg verarbeitet werden. Die 260 Wildtiere, die rund 8600 kg Schlachtgewicht liefern, werden ebenfalls in den Räumlichkeiten der Agricultura Jaura GmbH verarbeitet, um eine optimale Auslastung zu erreichen.



Tabelle 6-5: Entwicklung der Schlacht- und Verarbeitungsmenge

Steigerung um	2017	2018	2019	2020	2021
Tierart	Anzahl Schlachtungen / geschossener Tiere				
pro Tier oder kg?	Tier	Tier	Tier	Tier	Tier
Kühe	23	24	25	28	30
Rinder / Jungkühe	65	68	72	78	85
Kälber	18	19	20	22	23
Schweine	28	29	31	34	36
Lämmer	9	9	10	11	12
Hirsche	80	80	80	80	80
Rehe	80	80	80	80	80
Gämse	80	80	80	80	80
Steinböcke	20	20	20	20	20
<b>Total</b>	<b>403</b>	<b>410</b>	<b>417</b>	<b>432</b>	<b>446</b>
davon Schlachtungen	143	150	157	172	186

Die Maximalvariante, das heisst die ideale Entwicklung der Schlacht- und Verarbeitungsmengen, sieht ebenfalls eine 30%-Steigerung beim Vieh vor, jedoch eine markant höhere Steigerung der Anzahl vor Ort geschlachteter und verarbeiteter Schweine und Lämmer. Da in letzter Zeit weniger Schweine gehalten wurden, weil es zu aufwändig war, sie zu schlachten, und man sie auch nicht brauchte, weil der Speck für die Würste ohnehin von anderen Verarbeitern eingekauft wurden, geht die Trägerschaft und der Metzger Lorenz Tschenett davon aus, dass in Zukunft wieder vermehrt Schweine im Tal gehalten werden. Auch Lämmer werden zurzeit nur sehr wenige gemästet, da eine kleine Anzahl in Zernez auf dem Markt verkauft werden kann. Wenn wieder ein Schlachthof vor Ort betrieben wird, können mehr Lämmer aufgezogen und vermarktet werden. Bei den Hotelbetrieben besteht eine grosse Nachfrage nach regionalem Lammfleisch. Die Infrastruktur wäre bereits heute vorhanden für mehr Schweine und Lämmer auf den Landwirtschaftsbetrieben. Deshalb ist es wahrscheinlich, dass nach fünf Jahren PRE-Laufzeit gegen 100 Schweine und gegen 50 Lämmer und Gitzi geschlachteter werden. Diese Zahlen wurden für die Variante "maximal" berücksichtigt.

Tabelle 6-6: Entwicklung der Schlacht- und Verarbeitungsmenge unter Berücksichtigung einer Maximalsteigerung bei Schweinen und Lämmer (fett)

Steigerung um	2017	2018	2019	2020	2021
Tierart	Anzahl Schlachtungen / geschossener Tiere				
pro Tier oder kg?	Tier	Tier	Tier	Tier	Tier
Kühe	23	24	25	28	30
Rinder / Jungkühe	65	68	72	78	85
Kälber	18	19	20	22	23
<b>Schweine</b>	<b>28</b>	<b>46</b>	<b>62</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
<b>Lämmer</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>35</b>	<b>50</b>
Hirsche	80	80	80	80	80
Rehe	80	80	80	80	80
Gämse	80	80	80	80	80
Steinböcke	20	20	20	20	20
<b>Total</b>	<b>403</b>	<b>433</b>	<b>458</b>	<b>515</b>	<b>548</b>
davon Schlachtungen	143	173	198	255	288

Die Vermarktung erfolgt dabei primär über die heute bestehenden Kanäle der Direktvermarkter. Da sich die einzelnen Landwirte einen persönlichen Kundenkreis aufgebaut haben, wird die Direktvermarktung auch in Zukunft von den Landwirten selber betrieben. Sie erhalten dabei von der Agricultura Jaura GmbH Unterstützung bezüglich Material, Logistik und Kommunikation. Die Agricultura Jaura GmbH bemüht sich zudem um den Ausbau des Absatzkanals Gastronomie und lokale Verkaufsstellen. In Zusammenarbeit mit der Biosfera wird das Angebot von regionalen Menüs gefördert. Die Agricultura

Jaura GmbH baut Kontakte zur Gastronomie auf. Dies bildet eine zusätzliche Verkaufsplattform für die Direktvermarkter von Fleisch. Dank dieses neuen Absatzkanals ist auch eine Steigerung der Verarbeitungsmengen über die kommenden fünf Jahre realistisch.

Die Agricultura Jaura GmbH kann für besondere Anlässe oder Grossbestellungen die Fleischprodukte auch den Direktvermarktern abkaufen und somit selber vermarkten.

### 6.2.3 Produkt- und Preispolitik Getreideverarbeitung

Die Getreideannahmestelle funktioniert als Dienstleistungsbetrieb. Jener Teil des Getreides, der mit der Kleinmühle vor Ort zu Mehl verarbeitet wird, wird den Produzenten abgekauft und an die Kunden, primär an die Bäckerei Meier aus Sta Maria, weiterverkauft. Die Dienstleistungen der Annahme, Trocknung und Lagerung werden pro kg Getreide dem Kunden, primär den Getreideproduzenten aus dem Tal, verrechnet. Das Mehl wird zum Kilopreis an die Bäckerei Meier verkauft. Dabei wird von jenen Mengen ausgegangen, die die Bäckerei zu regionalem Brot verarbeiten wird. Das Gesprächsprotokoll betreffend Mehlabnahme findet sich in der Beilage. Ein kleiner Teil des Mehls soll ausserdem über den regionalen Detailhandel abgesetzt werden. Dies zur Ergänzung der Produktpalette der Biosfera.

Bereits heute lagert und trocknet die Getreideannahmestelle das Getreide aus dem Tal. An ihrem neuen Standort kann sie rationeller betrieben werden und die Verarbeitungsqualität soll gesteigert werden. Die heutigen Mengen entsprechen 60 t Getreide zur Annahme, Lagerung und Trocknung und 8.5 t Weizen beziehungsweise 3.1 t Nackthafer zur Mehilverarbeitung. Aufgrund der Agrarpolitik 2014 - 2017 mit der verstärkten Förderung von Ackerbau durch Direktzahlungen wird mit einem leichten Anstieg der Getreideproduktion im Tal gerechnet und demzufolge auch mit einer gesteigerten Annahme- bzw. Verarbeitungsmenge. Dies wird zu einer Maximalmenge von 80 t Getreide zur Annahme, Lagerung und Trocknung im fünften Betriebsjahr führen. Die Mehilverarbeitung steigert sich in der gleichen Periode (Umsetzungsetappe des PRE) auf 10 t Weizen und 4 t Nackthafer (Tabelle 6-7).

Tabelle 6-7: Mengen und Preise Getreideverarbeitung

Getreideannahmestelle und Mühle	Menge			Preis		
	heute kg	Minimum kg	Maximum kg	Annahme Fr/kg	Meier Beck Fr/kg	Detailhandel Fr/kg
Annahme	60'000	45'000	80'000	0.03		
Lagerung	60'000	45'000	80'000	0.02		
Trocknung *	50'000	30'000	65'000	0.06		
Weissmehl/Halbweissmehl **	8'500	7'000	10'000		2.5	4.5
Nackthafer	3'100	2'500	4'000		2	3.5

\*Annahme: 0.015 Fr. pro Feuchtigkeitsprozent, im Schnitt 4% trocknen

\*\*Alles Getreide, das gemahlen wird, wird zuvor eingekauft und nach dem Mahlvorgang wieder verkauft

## **6.3 Vertrieb: Vermarktungskonzept der Agricultura Jaura GmbH**

### **6.3.1 Strategie**

Das Vermarktungskonzept der Agricultura Jaura GmbH hat zum Ziel, alternative Absatzmöglichkeiten für die Produkte aus den drei Geschäftsbereichen zu eröffnen und auszubauen sowie die Region als Ganzes durch ihre Regionalprodukte und Verarbeitungsbetriebe bekannt zu machen. Die Agricultura Jaura GmbH arbeitet dabei eng mit der Biosfera Val Müstair zusammen, welche insbesondere die Verbindung von Naturlandschaften und einer lebendigen Wohn- und Arbeitsregion in den Fokus rückt.

Nebst dem Angebot, Arven-Holzkistchen, die mit Spezialitäten aus dem Val Müstair gefüllt sind, per Versand zu bestellen, steht auch eine grosse Surprisa Jaura (ein Regal aus Arvenholz<sup>4</sup>) im Dorfladen in Valchava. Dieses Angebot soll im Laufe der nächsten fünf Jahre ausgebaut werden, so dass in jedem Ortsteil Regionalprodukte eingekauft werden können. Die Surprisa Jaura setzt sich aus unterschiedlichen Produkten zusammen und beschränkt sich nicht auf die Angebote der drei Teilprojekte des PRE Val Müstair.

Eine wichtige Massnahme der Agricultura Jaura GmbH wird sein, die Zusammenarbeit mit der Gastronomie zu verstärken. Viele Hotels und Restaurants sind Partnerbetriebe der Biosfera und sind deshalb an einem regionalen Menuangebot interessiert. In der Umsetzungsetappe sollen deshalb die Bedürfnisse der Gastronomie abgeklärt und ein Angebot zur Belieferung der Gastronomie ausgearbeitet werden.

Die Agricultura Jaura GmbH wird mit einem Internetauftritt vertreten sein. Dieser dient in erster Linie dazu, die Produkte und Dienstleistungen der GmbH bekannt zu machen und Personen, welche danach suchen, Informationen zu bieten. Der Absatz der Produkte über einen Online-Versand wird aber nicht forciert. Bestellungen in grösseren Mengen werden möglich sein (Heimlieferservice), primär sollen aber die realen Verkaufsstellen auf der Homepage angezeigt werden. Der Internetauftritt soll sowohl die Bedürfnisse der möglichen Konsumenten als auch der Gesellschafter und potentiellen Kunden des Schlachthofs und der Mühle abdecken. Bezüglich der Erstellung des Internetauftritts wurden bereits erste Kontakte zu der im Münstertal ansässigen Firma VENOVA geknüpft.

### **6.3.2 Konkrete Massnahmen**

Das Vermarktungskonzept der Agricultura Jaura GmbH sieht deshalb verschiedene Aktivitäten vor, die zusammen mit den dabei anfallenden Kosten in Tabelle 6-8 aufgeführt sind. Als wichtigste Massnahmen sind dabei die Weiterentwicklung der Surprisa Jaura (Einführung zusätzlicher Verkaufstheken in Ladenlokalen im Val Müstair, Ausbau des Versands), die Zusammenarbeit mit der Gastronomie (Lieferservice Werbetouren) und

---

<sup>4</sup> Shop-in-Shop System: Eine Arven-Theke wird bereits heute in Valchava mit regionalen Spezialitäten gefüllt. Sowohl Produkte der Chascharia, der Getreideverarbeitung und der Fleisch-Direktvermarkter aber auch Konfitüren, Handwerksgegenstände und weitere Produkte aus Heimarbeit stehen so in den bestehenden Verkaufsstellen im Angebot.

der Kontaktaufbau / die Kontaktpflege mit Abnehmern aus dem Unterland zu nennen. Die untenstehende Aufstellung bezieht sich auf die fünf Jahre Umsetzungsetappe des PRE. Das erste Jahr entspricht deshalb dem ersten Baujahr, voraussichtlich 2015. Da der Neubau der Käserei und der Schlachthof/Fleischverarbeitung aber erst 2016 eröffnen und ab 2017 ihren Betrieb voll aufnehmen können, fallen die grössten Marketingkosten in den Jahren ab 2017 (3. Jahr) an. Das Marketingbudget wurde aufgrund von ersten Abklärungen bezüglich Material- und Infrastrukturkosten sowie basierend auf Erfahrungen aus ähnlichen Vermarktungsprojekten zusammen gestellt. Um das Budget so effektiv wie möglich einzusetzen, erarbeitet die Agricultura Jaura GmbH jährlich einen detaillierten Marketingplan, bei dem das Jahresbudget erstellt und die Kosten-Nutzen-Analyse des vergangenen Jahres berücksichtigt wird. Zudem ist ein Posten von 20'000 Fr.eingeplant, um ein professionelles Marketingkonzept zu erarbeiten. Dies soll in den Jahren 2 und 3 vorgenommen werden.

Die Lohnkosten belaufen sich auf 30'000 Fr.jährlich, was einem 30%-Pensum entspricht (inkl. Sozialabgaben und Spesen).

*Tabelle 6-8: Marketingaktivitäten der Agricultura Jaura GmbH und die dabei anfallende Kosten über die ersten fünf Betriebsjahre*

Marketing-Budget	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr	Total
Surpraisa Jaura Einführung	10'000	10'000	10'000	10'000	5'000	45'000
Internet	4'000	3'000	2'000	2'000	2'000	13'000
Lieferservice Werbetouren Gastronomie	10'000	10'000	30'000	30'000	30'000	110'000
Kontaktaufbau/-pflege Abnehmer Unterland	5'000	5'000	10'000	10'000	10'000	40'000
Werbung optisch, Printmedien	2'000	5'000	5'000	5'000	5'000	22'000
Erarbeitung Marketingkonzept	0	15'000	5'000	0	0	20'000
<b>Total Vermarktungskosten jährlich</b>	<b>31'000</b>	<b>48'000</b>	<b>62'000</b>	<b>57'000</b>	<b>52'000</b>	<b>250'000</b>
davon Lohnkosten	30'000	30'000	30'000	25'000	25'000	140'000
davon Material, externe Aufträge	1'000	18'000	32'000	32'000	27'000	110'000

Die einzelnen Bestandteile des Vermarktungskonzepts sind im Folgenden genauer beschrieben:

- Die Einführung der Surpraisa Jaura Verkaufstheken in weiteren Verkaufslokalen im Münstertal erfolgt in Zusammenarbeit mit der Biosfera. Die Agricultura Jaura GmbH nimmt dabei Kontakt mit weiteren Verkaufslokalen auf und klärt die Zusammenarbeitsbedingungen. Dank der finanziellen Unterstützung im Rahmen des PRE sollen die Verkaufstheken / Kisten aus Arvenholz den Verkaufslokalen vergünstigt zur Verfügung gestellt werden. Die Agricultura Jaura GmbH berät und betreut die Verkaufslokale im Bezug auf die Produktauswahl, -präsentation und -bestellung. Die Surpraisa Jaura Verkaufstheken werden von den Verkaufslokalen auf eigene Rechnung geführt. Die Bestellung erfolgt über die Agricultura Jaura GmbH, welche den Nachschub bei den verschiedenen Produzenten organisiert.
- Der Internetauftritt dient in erster Linie der Wiedererkennung der Agricultura Jaura Produkte und Dienstleistungen. Der Absatz über Online-Versand steht nicht im Vordergrund. Der Internetauftritt ist dabei mit der Biosfera und der Tourismusdestination Engadin Val Müstair verknüpft, um Synergien zu nutzen und die Bekanntheit der verschiedenen Organisationen gemeinsam zu steigern.

- Der Lieferservice und die Werbetouren für die Gastronomie im Tal und in den angrenzenden Regionen (mehrheitlich Engadin) werden von der Agricultura Jaura GmbH übernommen. Die intensive Kontaktpflege mit potentiellen und bereits gewonnenen Abnehmern steht dabei im Vordergrund. Gleichzeitig werden die Betriebe regelmässig ein Mal pro Woche beliefert, auf diesen Tag ist auch der Bestelltermin auszurichten. Bei kürzerer Lieferfrequenz sucht die Agricultura Jaura GmbH die Zusammenarbeit mit anderen Betrieben im Tal (beispielsweise mit der Bäckerei Meier).
- Der Kontaktaufbau und die Kontaktpflege mit Abnehmern aus dem Unterland basiert ebenfalls auf einem intensiven und persönlichen Beziehungsaufbau zu ausgewählten Verkaufsstätten in Chur und im Unterland. Dabei wird den unterschiedlichen Bedürfnissen der drei Betriebszweige Chascharia, Fleischverarbeitung und Getreideverarbeitung Rechnung getragen.
- Die optische Werbung und Werbung in Printmedien dient der zusätzlichen Bekanntmachung der Produkte und Dienstleistungen, die über die Agricultura Jaura vertrieben werden. Da für die meisten Produkte bereits Absatzkanäle vorhanden sind und mehrheitlich bestehende Handelsbeziehungen verstärkt werden sollen, ist der Aufwand für diesen Teil des Marketingkonzepts eher gering. Zudem wird die Agricultura Jaura GmbH bei der Kommunikation und Werbung stark von der Biosfera unterstützt, die sich in diesem Bereich bereits etabliert hat (Kapitel 6.4).

Die Käsereigenossenschaft, die Getreideproduzenten und die Direktvermarkter des Schlachthofs beauftragen die Agricultura Jaura GmbH im Mandat bzw. als Geschäftsleitung das Vermarktungskonzept umzusetzen. Finanziert werden die Marketingaktivitäten deshalb über die Teilprojekte, die ihrerseits wiederum Unterstützung durch Bund und Kanton erfahren. Die finanziellen Beiträge der Teilprojekte richten sich prozentual nach der Investitionshöhe (Tabelle 6-9) und werden in der Finanzplanung als Investition verbucht. Diese Kosten müssen nach Ablauf der fünfjährigen Unterstützung durch Bund und Kanton vollumfänglich von den Teilprojekten getragen werden. Gleichzeitig sollen die Einnahmen der Agricultura Jaura GmbH während dieser fünfjährigen PRE-Laufzeit kontinuierlich gesteigert werden, so dass die Beiträge der drei Geschäftsbereiche reduziert werden können. Dies primär über Einnahmen von weiteren Kunden für die Belieferung von Gastronomie und Detailhandel und für weitere Logistikangebote.

*Tabelle 6-9: Verteilung der jährlichen Marketingkosten auf die drei Geschäftsbereiche*

Verteilung auf Geschäftsbereiche	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr	Total
Chascharia	21'255	32'911	42'510	39'081	35'653	171'410
Fleischverarbeitung	8'876	13'743	17'752	16'320	14'889	71'580
Getreideverarbeitung	869	1'346	1'738	1'598	1'458	7'010
<b>Total</b>	<b>30'131</b>	<b>46'654</b>	<b>60'262</b>	<b>55'402</b>	<b>50'542</b>	<b>250'000</b>

## **6.4 Kommunikation / Marketing**

Zusätzlich zu den Marketingaktivitäten der Agricultura Jaura im Rahmen des PRE ist die Biosfera weiterhin in den Bereichen Betreuung der Märkte und Messen, Organisation von Anlässen und Coaching von Produzenten und Dienstleistungsanbietern tätig. Ausserdem kümmert sich die Biosfera um die Labelvergabe und die Labelpflege (Bekanntmachung, Positionierung etc.). Die erfolgreich angelaufenen Marketing- und Fördermassnahmen im Bereich Regionalprodukte der Biosfera sollen während der PRE-Umsetzungsetappe weiter geführt und ausgebaut werden. Dank des PRE wird die Produktion und Verarbeitung lokaler Produkte in Zukunft gestärkt. Die erweiterte Produktpalette soll an Märkten, Messen und Festen bekannt gemacht werden.

Direkte Führungen in den Produktionsbetrieben sind vorerst nicht vorgesehen, da die Hygienevorschriften sehr streng sind. Über die Biosfera wirbt die Region aber anderweitig Neukunden an, die auch für die Agricultura Jaura GmbH interessant sind. So können Produkte der drei Verarbeitungsbetriebe beispielsweise an Biosfera-Apéros angeboten werden. Weiter wird die Agricultura Jaura GmbH (teilweise in Zusammenarbeit mit der Biosfera) mit Verkaufsständen an regionalen Festen vertreten sein, so zum Beispiel am Erntedank-Fest (5'000-6'000 Besucher), am Cologna-Day (4'000-5'000 Besucher), an der Tour de Ski (6'000-7'000 Besucher) und an Alpabzügen, Schlittenhunderennen etc.

Auch mit der Tourismusdestination Engadin Val Müstair wird die Agricultura Jaura GmbH zusammenarbeiten. Mit unterschiedlichen Informationsmassnahmen (Flyer, öffentliche Veranstaltungen etc.) werden die Touristen auf das lokale Angebot aufmerksam gemacht.

Die Agricultura Jaura GmbH selber betreibt aktive Kommunikation über ihren Internetauftritt und über die optische Werbung (Kapitel 6.3).

---

## 7 Finanzplanung

---

Die Finanzplanung bildet einerseits die Basis für die Trägerschaft zur detaillierten Planung des Projekts sowie des Kapitalbedarfs und der Kapitalbereitstellung in den ersten fünf Betriebsjahren. Andererseits dienen die anvisierten Kennzahlen als Basis für das Monitoring (vgl. Kap.9.2) bezüglich der Zielerreichung in den einzelnen Geschäftsbereichen. Für die Geschäftsbereiche Käserei, Fleischverarbeitung und Getreideverarbeitung wurden eigene Finanzpläne erstellt. In einer umfassenden Erfolgsrechnung fliessen die Kennwerte und Umsatzzahlen der einzelnen Finanzpläne dann zusammen, um so die Entwicklung des gesamten PREs während der Umsetzungsphase darzulegen. Das Teilprojekt Heuraumbeschaffung wird hier nicht genauer dargelegt, da es sich bei den Massnahmen um kleinere Anpassungen an Einzelbetrieben handelt.

### 7.1 Planerfolgsrechnung und Tragbarkeit Chascharia

Ziel der Käsereigenossenschaft, der Trägerschaft dieses Teilprojekts, ist die erfolgreiche Verarbeitung und Vermarktung von Milch aus dem Münstertal. Die Preise sollen entsprechend den Verkaufskanälen differenziert werden, um den Milchlieferanten einen möglichst guten Preis zahlen zu können. Durch die Umstellung auf silofreie Produktion gewinnen die Käseprodukte der Chascharia an Qualität und sollen in wertschöpfungsstarken Kanälen abgesetzt werden.

#### 7.1.1 Einnahmen Chascharia

Die Einnahmen der Chascharia setzen sich aus dem Verkauf von Käse, von weiteren Milchprodukten aus der Chascharia und aus dem Verkauf von Material an Produzenten zusammen. Zusätzlich fliessen die Verkäsungszulage und die Zulage für silofreie Milch an die Chascharia (Tabelle 7-1). Bei der Berechnung der Einnahmen wurden die verarbeitete Menge an Rohstoff, die Preisdifferenzierung und die Verteilung der Produkte auf die verschiedenen Vermarktungskanäle berücksichtigt. Details zur Berechnung der Einnahmen finden sich im Anhang.

*Tabelle 7-1: Einnahmen der Chascharia ab dem fünften Betriebsjahr*

<b>Einnahmen Chascharia</b>	<b>CHF</b>
Verkauf von Käse-Produkten	1'307'214
Verkauf von weiteren Milchprodukten aus der Chascharia	297'898
Verkauf an Produzenten	4'685
Zulagen (Verkäsungszulage und silofreie Milch)	226'123
<b>Total Einnahmen</b>	<b>1'835'921</b>

Zu Beginn der Betriebsphase sind die Emmi, der Meierbeck und die LESA die Hauptabsatzkanäle der Chascharia (Tabelle 6-2). Im Laufe der nächsten fünf Jahre soll sich der Absatz in Richtung Gastronomiebelieferung und Direktverkauf verändern. Dementspre-

chend ist im fünften Betriebsjahr dieser Absatzkanal der stärkste (Tabelle 6-3). Der Anteil von Emmi an der gesamten Menge bleibt identisch.

### 7.1.2 Ausgaben Chascharia

Die Kosten werden als Materialkosten (Rohstoffe), Lohnkosten und sonstiger Betriebsaufwand (Versicherungs-, Unterhaltskosten, variable und weitere Kosten) aufgeführt.

#### Materialkosten

Der Hauptanteil der Materialkosten stellen die Milchkosten dar, ein marginaler Betrag von knapp 5000 Fr. entfällt auf zugekaufte Produkte (Tabelle 7-2).

Tabelle 7-2: Materialkosten Chascharia

Materialkosten	Produkt kg	Ausbeute %	Benötigte Vollmilch kg	Milchpreis CHF/kg	Material kosten CHF
Bündner Bergkäse 1/2 Fett (107 à 4.8 kg)	496	8.0%	6'201		
Bündner Bergkäse Vollfett (17'009 à 4.8 kg)	88'709	9.0%	985'660		
Extra reif (397 à 4.8 kg)	1'986	8.6%	23'018		
Rahmkäse (3'235 à 4.8 kg)	20'080	10.7%	187'491		
Bio Grottino (630 à 4.8 kg)	3'152	8.6%	36'520		
Mutschli Kuhmilch (2994 à 0.5Kg)	1'909	11.0%	17'350		
Rohmilch	126'721	100.0%	126'721		
Joghurt	17'000	100.0%	17'000		
<b>Total verkäste Kuhmilch</b>	<b>260'053</b>		<b>1'399'961</b>	<b>0.68</b>	<b>951'974</b>
Ziegenkäse	1'000	8.4%	11'862		
<b>Total verkäste Ziegenmilch</b>	<b>1'000</b>		<b>11'862</b>	<b>1.20</b>	<b>14'235</b>
Zugekaufte Produkte					4'685
<b>Total Materialkosten</b>					<b>970'893</b>

#### Betriebsaufwand

Der Betriebsaufwand setzt sich aus den Personalkosten (Lohnkosten), den Marketing- und Geschäftsführungskosten sowie dem sonstigen Betriebsaufwand (Unterhalt, Versicherung, Energie, Administration etc.) zusammen (Tabelle 7-3). Die Personalkosten verringern sich von 325'000 Fr. pro Jahr vor dem Neubau der Chascharia auf 220'000 Fr. pro Jahr nach Inbetriebnahme des Neubaus. Die rationellere Anordnung und Einrichtung in der neuen Käserei erlaubt die Einsparung einer Stelle bei gleicher Verarbeitungsmenge. Ausserdem stellt die Käserei von Silomilch auf silofreie Milch um, weshalb der Schritt der Baktofugierung entfällt. Gleichzeitig wird in der neuen Käserei ein Lehrling ausgebildet, womit auch in der Zukunft geeignete Fachkräfte vorhanden sein werden.

Die Marketing- und Geschäftsführungskosten werden als Investition in die PRE-Umsetzungsetappe behandelt (Tabelle 2-1). Obwohl diese Kosten also jährlich an die Agricultura Jaura GmbH überwiesen werden, müssen sie in der Planerfolgsrechnung nicht als Betriebskosten berücksichtigt werden (sie sind indirekt über den Zinsaufwand und die Tilgungskosten berücksichtigt). Die Herleitung der Unterhaltskosten ist im Anhang in Tabelle 11-2 genauer beschrieben. Es wird von einem Aufwand in der Höhe von 1.25% des Gebäudewertes und 1.5% des Einrichtungswertes ausgegangen.



Aufgrund der Umlagerung vom Verkaufskanal Meier Beck zur Direktvermarktung an Gastronomiebetriebe und Privatkunden fallen für die Chascharia zusätzliche Kosten für die Distribution, die allenfalls extern vergeben wird, an. Diese belaufen sich auf 12'000 Fr. pro Jahr.

*Tabelle 7-3: Ausgaben der Chascharia ab dem fünften Betriebsjahr*

<b>Ausgaben</b>	<b>CHF</b>
Materialkosten (Milch und zugekaufte Produkte)	970'893
Lohnkosten total inkl. Sozialabgaben	220'059
Sonstiger Betriebsaufwand (Versicherungen, Unterhalt, Verpackung etc.)	374'996
<b>Total Aufwand</b>	<b>1'565'948</b>
Marketing- und Geschäftsführungskosten*	62'932

\* In Investitionsrechnung berücksichtigt, deshalb nicht in ER aufgeführt

### 7.1.3 Operatives Geschäft Chascharia

Die Planerfolgsrechnung zeigt die finanzielle Lage der Chascharia während der Betriebsphase auf. Sie dient zur Ermittlung des Gewinns (Betriebsergebnis bzw. EBITDA) und des Unternehmensergebnisses, bei welchem Abschreibungen und Zinsen mitberücksichtigt sind. In der Planerfolgsrechnung werden ausserdem alle Einnahmen- und Kostenpositionen betrachtet (Tabelle 7-4). Das Betriebsergebnis auf Stufe EBITDA der Chascharia beträgt im fünften Betriebsjahr rund 270'000 Fr, das Unternehmensergebnis rund 81'000 Fr. Dieser Unternehmensgewinn wird in Form einer Milchpreiserhöhung oder Bonuszahlung an die Arbeitnehmer ausbezahlt.

*Tabelle 7-4: Planerfolgsrechnung der Chascharia im fünften Betriebsjahr*

<b>Planerfolgsrechnung</b>	<b>CHF</b>
<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>1'835'921</b>
- Ertragsminderungen	
<b>Betriebsertrag</b>	<b>1'835'921</b>
- Material- und Warenaufwand	970'893
<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>865'027</b>
- Personalaufwand	220'059
<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>644'968</b>
- sonstiger Betriebsaufwand	374'996
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>269'972</b>
- Abschreibungen / Wertberichtigung*	142'282
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>127'690</b>
+/- Finanzerfolg (Betrieblicher Finanzaufwand und -ertrag)	47'100
+/- Betrieblicher Nebenerfolg	
+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg	
<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>80'590</b>
+/- Steuern	
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>80'590</b>

\* lineare Abschreibungen: Gebäude 25 Jahre (4% der Investition), Einrichtungen 15 Jahre (6.7% der Investition)

Die Tragbarkeitsrechnung zieht vom Betriebsergebnis auf Stufe EBITDA die Zinsen und die Tilgungskosten ab und zeigt somit, ob die Investitionen, welche die Chascharia im Rahmen des PRE tätigt, tragbar sind. Im fünften Betriebsjahr beträgt der Überschuss nach Abzug von Zinsaufwand und Tilgung rund 137'000 Fr. (Tabelle 7-5). Der Überschuss I, bei dem nur der Zinsaufwand berücksichtigt wird, beträgt 223'000 Fr, was 157% der Abschreibungssumme entspricht und somit von einer stabilen Finanzlage zeugt.

*Tabelle 7-5: Tragbarkeit der Chascharia im fünften Betriebsjahr*

<b>Tragbarkeit</b>	<b>CHF</b>
+ Einnahmen	1'835'921
- Aufwand (Ertragsminderungen + Material + Personal + sonstiger Aufwand)	1'565'948
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>269'972</b>
- Zinsaufwand	47'100
- Steuern	
<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>222'872</b>
- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	86'055
<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>136'817</b>

Während der Bauphase wird die Chascharia betrieben wie bisher, so dass das Betriebsergebnis auf Stufe EBITDA rund 80'000 Fr. beträgt (Tabelle 7-6). Nach Abschluss der Investitions- und Bauphase wird die Chascharia sich primär um die neuen Arbeitsabläufe im Neubau und um die neue Verarbeitungsmethode mit silofreier Milch kümmern. Gleichzeitig sollen die Vermarktungskanäle in Richtung wertschöpfungsstarker Absatz verändert und erweitert werden, was zusätzliche Marketinganstrengungen bedingt. Diese Massnahmen werden zu einem grossen Teil im Mandatsvertrag der Agricultura Jaura GmbH aufgetragen.

*Tabelle 7-6: Erfolgsrechnung Chascharia während Bauphase*

<b>Erfolgsrechnung Chascharia während Bauphase (Betrieb bis 2016)</b>	
<b>Posten</b>	<b>Fr</b>
Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen	1'677'576
- Ertragsminderungen	
Betriebsertrag	1'677'576
- Material- und Warenaufwand	957'718
Bruttoergebnis 1	719'858
- Personalaufwand	273'698
Bruttoergebnis 2	446'160
- sonstiger Aufwand	366'714
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>79'446</b>
- Abschreibungen / Wertberichtigung	40'499
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>38'947</b>
+/- Finanzerfolg (Betrieblicher Finanzaufwand und -ertrag)	
+/- Betrieblicher Nebenerfolg	
+/- Aussenordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg	
<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>38'947</b>
+/- Steuern	
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>38'947</b>

Der Neubau des Gebäudes für die Chascharia und die Fleischverarbeitung soll hauptsächlich im Jahr 2015 statt finden. Im Frühjahr 2016 sollen die Arbeiten abgeschlossen

werden, so dass der Umzug von der alten in die neue Käserei im Sommer 2016 unter-  
nommen werden kann. Ab Herbst 2016 wird dann in der neuen Chascharia produziert.  
Da die Produktion somit kaum unterbrochen werden muss, wird es zu keinen bedeuten-  
den Ertragsausfällen kommen. Auch der Käser und seine Mitarbeiter sind bereits seit  
mehreren Jahren im Geschäft tätig, so dass die Produktion in der neuen Käserei von  
Anfang an vollumfänglich betrieben werden kann. Da es sich um neue Arbeitsabläufe  
und neue Einrichtungen handelt, muss dennoch mit kleineren Ausfällen gerechnet wer-  
den. Da aber auch die Milchmenge etwas gesteigert werden soll (Verarbeitung der  
Sommermilch), macht sich dies in der Erfolgsrechnung kaum bemerkbar.

In den folgenden Jahren soll die Menge an verarbeiteter Ziegenmilch leicht gesteigert  
und die Absatzkanäle ausgebaut werden. Nach Abschluss der fünfjährigen Umsetzungs-  
etappe sind die Einnahmen gefestigt. Ab 2021 werden die Einnahmen und die Kosten  
gemäss Tabelle 7-4 betrachtet.

Eine Übersicht über die beiden Baujahre sowie die ersten fünf Betriebsjahre der Cha-  
scharia bietet Tabelle 7-7. Die detaillierte Finanzplanung des Geschäftsbereichs Cha-  
scharia findet sich im Anhang.

Tabelle 7-7: Erfolgsrechnung Chascharia über die nächsten 7 Jahre

Entwicklung Erfolgsrechnung Chascharia 2015 - 2021

		Bauphase		Betriebsphase				
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Kennwert	Posten	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr
	<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>1'677'576</b>	<b>1'677'576</b>	<b>1'711'768</b>	<b>1'744'124</b>	<b>1'780'843</b>	<b>1'799'202</b>	<b>1'835'921</b>
	- Ertragsminderungen	0	0	0	0	0	0	0
	<b>Betriebsertrag</b>	<b>1'677'576</b>	<b>1'677'576</b>	<b>1'711'768</b>	<b>1'744'124</b>	<b>1'780'843</b>	<b>1'799'202</b>	<b>1'835'921</b>
	- Material- und Warenaufwand	957'718	957'718	962'403	961'184	966'039	968'952	970'893
	<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>719'858</b>	<b>719'858</b>	<b>749'365</b>	<b>782'940</b>	<b>814'804</b>	<b>830'250</b>	<b>865'027</b>
	- Personalaufwand	273'698	273'698	220'059	220'059	220'059	220'059	220'059
	<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>446'160</b>	<b>446'160</b>	<b>529'305</b>	<b>562'881</b>	<b>594'745</b>	<b>610'191</b>	<b>644'968</b>
	- sonstiger Betriebsaufwand	366'714	366'714	374'996	374'996	374'996	374'996	374'996
	<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>79'446</b>	<b>79'446</b>	<b>154'310</b>	<b>187'885</b>	<b>219'749</b>	<b>235'196</b>	<b>269'972</b>
	- Abschreibungen / Wertberichtigung*	40'499	40'499	142'282	142'282	142'282	142'282	142'282
	<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>38'947</b>	<b>38'947</b>	<b>12'027</b>	<b>45'603</b>	<b>77'467</b>	<b>92'913</b>	<b>127'690</b>
	+/- Finanzerfolg	0	0	47'100	47'100	47'100	47'100	47'100
	+/- Betrieblicher Nebenerfolg							
	+/- Aussenordentlicher / Betriebsfremder Erfolg							
	<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>38'947</b>	<b>38'947</b>	<b>-35'073</b>	<b>-1'497</b>	<b>30'366</b>	<b>45'813</b>	<b>80'590</b>
	+/- Steuern							
	<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>38'947</b>	<b>38'947</b>	<b>-35'073</b>	<b>-1'497</b>	<b>30'366</b>	<b>45'813</b>	<b>80'590</b>
<b>Tragbarkeit</b>								
	+ Einnahmen	1'677'576	1'677'576	1'711'768	1'744'124	1'780'843	1'799'202	1'835'921
	- Aufwand total	1'598'130	1'598'130	1'557'458	1'556'239	1'561'094	1'564'007	1'565'948
	<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>79'446</b>	<b>79'446</b>	<b>154'310</b>	<b>187'885</b>	<b>219'749</b>	<b>235'196</b>	<b>269'972</b>
	- Zinsaufwand			47'100	47'100	47'100	47'100	47'100
	- Steuern							
	<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>79'446</b>	<b>79'446</b>	<b>107'210</b>	<b>140'785</b>	<b>172'649</b>	<b>188'095</b>	<b>222'872</b>
	- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)			86'055	86'055	86'055	86'055	86'055
	<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>79'446</b>	<b>79'446</b>	<b>21'155</b>	<b>54'730</b>	<b>86'594</b>	<b>102'040</b>	<b>136'817</b>

\* lineare Abschreibungen: Gebäude 25 Jahre (4% der Investition), Einrichtungen 15 Jahre (6.7% der Investitionen)

## 7.2 Planerfolgsrechnung und Tragbarkeit Schlachthof und Fleischverarbeitung

Ziel der Agricultura Jaura GmbH, der Trägerschaft dieses Teilprojekts, ist der erfolgreiche Betrieb eines Schlachthofs und einer Fleischverarbeitung in Müstair. Da die Kunden des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung hauptsächlich die Direktvermarkter des Tals sind, und diese auch Gesellschafter der Agricultura Jaura GmbH sind, ist das Ziel dieses Geschäftsbereichs nicht, einen möglichst hohen Gewinn zu erzielen, sondern die gewünschten Dienstleistungen zu einem möglichst guten Preis-Leistungs-Verhältnis anbieten zu können. Da die Mengen insbesondere in den ersten Jahren relativ klein sind, müssen die Lohn- und Betriebskosten möglichst tief gehalten werden, um einen rentablen Betrieb zu ermöglichen.

Die Variante einer Fleischverarbeitung ohne Schlachthof wird im Anhang dargelegt.

Die Maximalvariante mit einer jeweils höheren Anzahl geschlachteter und verarbeiteter Schweine und Lämmer ist in untenstehenden Paragraphen ebenfalls aufgeführt.

### 7.2.1 Einnahmen Schlachthof und Fleischverarbeitung

Die Einnahmen des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung setzen sich aus den Erlösen für Dienstleistungen im Bereich Schlachten und Fleischverarbeitung sowie aus dem Verkauf von Material an Produzenten zusammen (Tabelle 7-8). Details zur Berechnung der Einnahmen finden sich im Anhang.

*Tabelle 7-8: Einnahmen des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Grundvariante*

<b>Einnahmen Fleischverarbeitung</b>	<b>CHF</b>
Schlachtgebühren	36'730
Fleischkontrolle (Ansätze Kt. GR)	2'252
Entsorgung (Ansätze Kt. GR)	7'041
Transportgebühr	5'363
Kühlraumgebühr	0
Zerlegen und Vakuumieren	174'443
Wursterei	37'700
Notschlachtung	750
Zutaten Würste	7'098
Verkauf von Material an Direktvermarkter	22'000
Marge Gastronomie	5'850
<b>Total Einnahmen</b>	<b>299'227</b>

Zu Beginn der Betriebsphase sind die Einnahmen etwas tiefer, da von der heutigen Menge Fleisch, das von den Direktvermarktern des Tals vertrieben wird, ausgegangen wird. Im Laufe der nächsten fünf Jahre soll sich die Menge kontinuierlich steigern, so dass die Kosten langfristig gedeckt werden können.

Bei der Maximalvariante steigen die Einnahmen stärker an, da die Anzahl Schweine und Lämmer stärker erhöht wird.

*Tabelle 7-9: Einnahmen des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Maximalvariante*

<b>Einnahmen Fleischverarbeitung</b>	<b>CHF</b>
Schlachtgebühren	42'934
Fleischkontrolle (Ansätze Kt. GR)	3'061
Entsorgung (Ansätze Kt. GR)	7'484
Transportgebühr	6'527
Kühlraumgebühr	0
Zerlegen und Vakuumieren	204'974
Wursterei	43'500
Notschlachtung	750
Zutaten Würste	7'098
Verkauf von Material an Direktvermarkter	22'000
Marge Gastronomie	5'850
<b>Total Einnahmen</b>	<b>344'177</b>

### 7.2.2 Ausgaben Schlachthof und Fleischverarbeitung

Die Kosten werden als Schlachtkosten (Gebühren und Kontrollabgaben), Personalaufwand (Lohnkosten), Marketing- und Geschäftsführungskosten und sonstiger Betriebsaufwand (Versicherungs-, Unterhaltskosten, Energie, Administration und weitere Kosten) aufgeführt (Tabelle 7-10). Die Marketing- und Geschäftsführungskosten werden als Investition in die PRE-Umsetzungsetappe behandelt (Tabelle 2-2). Obwohl diese Kosten also jährlich an die Agricultura Jaura GmbH überwiesen werden, müssen sie in der Planerfolgsrechnung nicht als Betriebskosten berücksichtigt werden (sie sind indirekt über den Zinsaufwand und die Tilgungskosten berücksichtigt). Die Herleitung der Unterhaltskosten ist im Anhang in Tabelle 11-3 genauer beschrieben. Es wird von einem Aufwand in der Höhe von 1.25% des Gebäudewertes und 1.5% des Einrichtungswertes ausgegangen.

*Tabelle 7-10: Ausgaben des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Grundvariante*

<b>Ausgaben</b>	<b>CHF</b>
Schlachtkosten	34'424
Lohnkosten total inkl. Sozialabgaben	105'000
Sonstiger Betriebsaufwand (Versicherungen, Unterhalt, Verpackung etc.)	80'760
<b>Total Aufwand</b>	<b>220'183</b>

\* In Investitionsrechnung berücksichtigt, deshalb nicht in ER aufgeführt.

Bei der Maximalvariante erhöhen sich die Ausgaben nur leicht, da sich nur die Schlachtkosten (Gebühren) und der Betriebsaufwand erhöhen, nicht aber die Lohnkosten. Die zusätzlichen Tiere können während der normalen Arbeitszeit geschlachtet und verarbeitet werden.

*Tabelle 7-11: Ausgaben des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Maximalvariante*

<b>Ausgaben</b>	<b>CHF</b>
Schlachtkosten	37'227
Lohnkosten total inkl. Sozialabgaben	105'000
Sonstiger Betriebsaufwand (Versicherungen, Unterhalt, Verpackung etc.)	80'760
<b>Total Aufwand</b>	<b>222'987</b>
Marketing- und Geschäftsführungskosten*	33'643

\* In Investitionsrechnung berücksichtigt, deshalb nicht in ER aufgeführt.

### 7.2.3 Operatives Geschäft Schlachthof und Fleischverarbeitung

Die Planerfolgsrechnung zeigt die finanzielle Lage des Schlachthofs mit Fleischverarbeitung während der Betriebsphase auf. Sie dient zur Ermittlung des Gewinns (Betriebsergebnis bzw. EBITDA) und des Unternehmensergebnisses, bei welchem Abschreibungen, Zinsen und Steuern mitberücksichtigt sind. In der Planerfolgsrechnung werden ausserdem alle Einnahmen- und Kostenpositionen betrachtet (Tabelle 7-12). Das Betriebsergebnis auf Stufe EBITDA des Schlachthofs mit Fleischverarbeitung beträgt im fünften Betriebsjahr knapp 79'100 Fr, das Unternehmensergebnis rund 2'800 Fr. Das Potential liegt in einer Mengensteigerung - kann die Menge bei gleichbleibenden Fixkosten gesteigert werden, wirkt sich dies positiv auf das Unternehmensergebnis aus (vgl. Tabelle 7-13). Sollte dies nicht möglich sein, muss der Betrieb sparsam sein, um die Tragbarkeit garantieren zu können.

*Tabelle 7-12: Planerfolgsrechnung des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung im fünften Betriebsjahr Grundvariante*

<b>Planerfolgsrechnung</b>	<b>CHF</b>
<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>299'227</b>
- Ertragsminderungen	
<b>Betriebsertrag</b>	<b>299'227</b>
- Material- und Warenaufwand	34'424
<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>264'803</b>
- Personalaufwand	105'000
<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>159'803</b>
- sonstiger Betriebsaufwand	80'760
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>79'044</b>
- Abschreibungen / Wertberichtigung*	56'644
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>22'400</b>
+/- Finanzerfolg (Zinsen)	19'669
+/- Betrieblicher Nebenerfolg	
+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg	
<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>2'731</b>
+/- Steuern	
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>2'731</b>

\* lineare Abschreibungen: Gebäude 25 Jahre (4% der Investition), Einrichtungen 15 Jahre (6.7% der Investition)

Bei der Maximalvariante sieht das Betriebsergebnis auf Stufe EBITDA im fünften Betriebsjahr entsprechend positiver aus und beträgt rund 120'000 Fr, das Unternehmensergebnis 45'500 Fr. (Tabelle 7-13).

*Tabelle 7-13: Planerfolgsrechnung des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung im fünften Betriebsjahr Maximalvariante*

<b>Planerfolgsrechnung</b>	<b>CHF</b>
<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>344'177</b>
- Ertragsminderungen	
<b>Betriebsertrag</b>	<b>344'177</b>
- Material- und Warenaufwand	37'227
<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>306'950</b>
- Personalaufwand	105'000
<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>201'950</b>
- sonstiger Betriebsaufwand	80'760
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>121'191</b>
- Abschreibungen / Wertberichtigung*	56'644
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>64'547</b>
+/- Finanzerfolg (Zinsen)	19'669
+/- Betrieblicher Nebenerfolg	
+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg	
<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>44'878</b>
+/- Steuern	
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>44'878</b>

\* lineare Abschreibungen: Gebäude 25 Jahre (4% der Investition), Einrichtungen 15 Jahre (6.7% der Investition)

Die Tragbarkeitsrechnung zieht vom Betriebsergebnis die Zinsen und die Tilgungskosten ab und zeigt somit, ob die Investitionen, welche die Agricultura Jaura GmbH im Rahmen des PRE tätigt, tragbar sind. Im fünften Betriebsjahr beträgt der Überschuss nach Abzug von Zinsaufwand und Tilgung rund 23'500 Fr. (Tabelle 7-14). Der Überschuss I, bei dem nur der Zinsaufwand berücksichtigt wird, beträgt 59'000 Fr, was 105% der Abschreibungssumme entspricht und somit von einer stabilen Finanzlage zeugt.

*Tabelle 7-14: Tragbarkeit des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung im fünften Betriebsjahr Grundvariante*

<b>Tragbarkeit</b>	<b>CHF</b>
+ Einnahmen	299'227
- Aufwand (Ertragsminderungen + Material + Personal + sonstiger Aufwand)	220'183
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>79'044</b>
- Zinsaufwand	19'669
- Steuern	
<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>59'375</b>
- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	35'936
<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>23'438</b>



Bei der Maximalvariante ist die Tragbarkeit ebenfalls gegeben, der Überschuss II liegt mit 65'600 Fr. sogar noch höher (Tabelle 7-15).

*Tabelle 7-15: Tragbarkeit des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung im fünften Betriebsjahr Maximalvariante*

<b>Tragbarkeit</b>	<b>CHF</b>
+ Einnahmen	344'177
- Aufwand (Ertragsminderungen + Material + Personal + sonstiger Aufwand)	222'987
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>121'191</b>
- Zinsaufwand	19'669
- Steuern	
<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>101'522</b>
- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	35'936
<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>65'585</b>

Nach Abschluss der Investitions- und Bauphase geht es darum, den Betrieb, d.h. die Erbringung der geplanten Dienstleistungen, aufzubauen und zu optimieren. Um einen guten Start zu ermöglichen, arbeiten die Verantwortlichen eng mit erfahrenen Berufsleuten zusammen. Um die Verarbeitungsmenge kontinuierlich steigern zu können, ist der Ausbau bestehender und die Eröffnung neuer Absatzkanäle für die Direktvermarkter nötig. Darum kümmert sich in erster Linie die Agricultura Jaura GmbH.

Der Bau des neuen Gebäudes für die Chascharia und die Fleischverarbeitung soll hauptsächlich im Jahr 2015 statt finden. Im Frühjahr 2016 sollen die Arbeiten abgeschlossen werden, so dass der Schlachthof mit Fleischverarbeitung im Sommer 2016 die Arbeit aufnehmen kann. Die Dienstleistungsangebote des Schlachthofs müssen bekannt gemacht werden und von den Direktvermarktern genutzt werden. Die Fleischverarbeitungsangebote können zusätzlich auch von der Jagdgesellschaft genutzt werden. Der zukünftige Metzger ist bereits in die Planung involviert, weshalb die Arbeitsaufnahme gut gelingen wird. Da hier ein neuer Verarbeitungsbetrieb aufgebaut wird, muss einiges an Arbeit und Werbung investiert werden, um dem Betrieb einen guten Start zu ermöglichen. Da die Agricultura Jaura GmbH jedoch mehrheitlich Dienstleistungen anbietet und die Produkte nicht selber verkauft, fallen auch keine hohen Rohstoffkosten an (wie dies bei der Neugründung einer Käserei der Fall wäre). Ab 2017 sollte der Betrieb dann normal laufen und die Verarbeitungsmengen kontinuierlich steigern können.

Eine Übersicht über die ersten fünf Betriebsjahre des Schlachthofs mit Fleischverarbeitung in der Grundvariante bietet Tabelle 7-16. Die detaillierte Finanzplanung des Geschäftsbereichs findet sich im Anhang.

Eine Übersicht über die ersten fünf Betriebsjahre mit der Maximalvariante bietet Tabelle 7-17.

Die Planerfolgsrechnung der Fleischverarbeitung ohne Schlachthof findet sich im Anhang.

Tabelle 7-16: Erfolgsrechnung Schlachthof mit Fleischverarbeitung über die ersten fünf Jahre in der Grundvariante.

Entwicklung Erfolgsrechnung Schlachthof und Fleischverarbeitung 2017 - 2021

Kennwert	Betriebsphase				
	2017	2018	2019	2020	2021
Posten	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr
<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>242'192</b>	<b>252'621</b>	<b>261'749</b>	<b>280'205</b>	<b>299'227</b>
- Ertragsminderungen	0	0	0	0	0
<b>Betriebsertrag</b>	<b>242'192</b>	<b>252'621</b>	<b>261'749</b>	<b>280'205</b>	<b>299'227</b>
- Material- und Warenaufwand	27'269	28'461	29'654	32'039	34'424
<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>214'923</b>	<b>224'159</b>	<b>232'095</b>	<b>248'167</b>	<b>264'803</b>
- Personalaufwand	85'000	85'000	90'000	100'000	105'000
<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>129'923</b>	<b>139'159</b>	<b>142'095</b>	<b>148'167</b>	<b>159'803</b>
- sonstiger Betriebsaufwand	77'380	77'718	78'056	79'070	80'760
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>52'544</b>	<b>61'441</b>	<b>64'039</b>	<b>69'097</b>	<b>79'044</b>
- Abschreibungen / Wertberichtigung*	56'644	56'644	56'644	56'644	56'644
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>-4'100</b>	<b>4'798</b>	<b>7'396</b>	<b>12'453</b>	<b>22'400</b>
+/- Finanzerfolg (Zinsen)	19'669	19'669	19'669	19'669	19'669
+/- Betrieblicher Nebenerfolg					
+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg					
<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>-23'769</b>	<b>-14'871</b>	<b>-12'273</b>	<b>-7'216</b>	<b>2'731</b>
+/- Steuern					
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>-23'769</b>	<b>-14'871</b>	<b>-12'273</b>	<b>-7'216</b>	<b>2'731</b>
<b>Tragbarkeit</b>					
+ Einnahmen	242'192	252'621	261'749	280'205	299'227
- Aufwand (Material + Personal + sonstiger Aufwand)	189'649	191'179	197'709	211'108	220'183
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>52'544</b>	<b>61'441</b>	<b>64'039</b>	<b>69'097</b>	<b>79'044</b>
- Zinsaufwand	19'669	19'669	19'669	19'669	19'669
- Steuern					
<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>32'875</b>	<b>41'772</b>	<b>44'370</b>	<b>49'428</b>	<b>59'375</b>
- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	35'936	35'936	35'936	35'936	35'936
<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>-3'062</b>	<b>5'836</b>	<b>8'434</b>	<b>13'492</b>	<b>23'438</b>

\* lineare Abschreibungen: Gebäude 25 Jahre (4% der Investition), Einrichtungen 15 Jahre (6.7% der Investitionen)

Tabelle 7-17: Erfolgsrechnung Schlachthof mit Fleischverarbeitung über die ersten fünf Jahre in der Maximalvariante.

Entwicklung Erfolgsrechnung Schlachthof und Fleischverarbeitung 2017 - 2021

Kennwert	Betriebsphase				
	2017	2018	2019	2020	2021
Posten	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr
<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>242'192</b>	<b>253'912</b>	<b>286'070</b>	<b>321'191</b>	<b>344'177</b>
- Ertragsminderungen	0	0	0	0	0
<b>Betriebsertrag</b>	<b>242'192</b>	<b>253'912</b>	<b>286'070</b>	<b>321'191</b>	<b>344'177</b>
- Material- und Warenaufwand	27'269	29'156	30'926	34'518	37'227
<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>214'923</b>	<b>224'757</b>	<b>255'144</b>	<b>286'673</b>	<b>306'950</b>
- Personalaufwand	85'000	85'000	90'000	100'000	105'000
<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>129'923</b>	<b>139'757</b>	<b>165'144</b>	<b>186'673</b>	<b>201'950</b>
- sonstiger Betriebsaufwand	77'380	77'718	78'056	79'070	80'760
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>52'544</b>	<b>62'039</b>	<b>87'088</b>	<b>107'604</b>	<b>121'191</b>
- Abschreibungen / Wertberichtigung*	56'644	56'644	56'644	56'644	56'644
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>-4'100</b>	<b>5'395</b>	<b>30'445</b>	<b>50'960</b>	<b>64'547</b>
+/- Finanzerfolg (Zinsen)	19'669	19'669	19'669	19'669	19'669
+/- Betrieblicher Nebenerfolg					
+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg					
<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>-23'769</b>	<b>-14'274</b>	<b>10'776</b>	<b>31'291</b>	<b>44'878</b>
+/- Steuern					
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>-23'769</b>	<b>-14'274</b>	<b>10'776</b>	<b>31'291</b>	<b>44'878</b>
<b>Tragbarkeit</b>					
+ Einnahmen	242'192	253'912	286'070	321'191	344'177
- Aufwand (Material + Personal + sonstiger Aufwand)	189'649	191'873	198'982	213'587	222'987
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>52'544</b>	<b>62'039</b>	<b>87'088</b>	<b>107'604</b>	<b>121'191</b>
- Zinsaufwand	19'669	19'669	19'669	19'669	19'669
- Steuern					
<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>32'875</b>	<b>42'370</b>	<b>67'419</b>	<b>87'935</b>	<b>101'522</b>
- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	35'936	35'936	35'936	35'936	35'936
<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>-3'062</b>	<b>6'434</b>	<b>31'483</b>	<b>51'998</b>	<b>65'585</b>

\* lineare Abschreibungen: Gebäude 25 Jahre (4% der Investition), Einrichtungen 15 Jahre (6.7% der Investitionen)

### 7.3 Planerfolgsrechnung und Tragbarkeit Getreideverarbeitung

Ziel des Teilprojekts Getreideverarbeitung, dessen Trägerschaft die Agricultura Jaura GmbH ist und dessen Interessen von der IG Getreideverarbeiter vertreten werden, ist die Sicherstellung einer Getreideannahme, -trocknung und -lagerung im Val Müstair und die Möglichkeit, einen Teil des Getreides vor Ort mahlen zu können, so dass die gesamte Wertschöpfung im Tal bleibt. Auch bei der Getreideverarbeitung ist das primäre Ziel nicht, einen möglichst hohen Gewinn zu erzielen, sondern ein gutes Preis-Leistungsverhältnis anzubieten. Da die Mengen klein sind, müssen die Betriebskosten möglichst tief gehalten werden, um einen rentablen Betrieb zu ermöglichen. Die Betreuung der Annahmestelle und der Mühle wird im Stundenlohn bezahlt.

#### 7.3.1 Einnahmen Getreideverarbeitung

Die Einnahmen der Getreideannahmestelle und der Mühle setzen sich aus den Erlösen für Dienstleistungen im Bereich Annahme, Trocknung und Lagerung sowie aus dem Verkauf von Mehl an die Bäckerei Meier und den Detailhandel zusammen (Tabelle 7-18). Die Einnahmen im ersten Betriebsjahr belaufen sich somit auf rund 32'000 Franken, wovon der Grossteil auf den Mehlverkauf entfällt. Wegen des Produkthandels sind aber auch die Kosten im Bereich Mühle entsprechend höher. Details zur Berechnung der Einnahmen finden sich im Anhang.

*Tabelle 7-18: Einnahmen der Getreideverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr*

Einnahmen Getreideverarbeitung	CHF
Einnahmen durch Dienstleistungsangebote	7'350
Verkauf von Produkten	34'380
<b>Total Einnahmen</b>	<b>41'730</b>

Zu Beginn der Betriebsphase sind die Einnahmen etwas tiefer, da von der heutigen Menge Getreide, die im Tal produziert und gesammelt wird, ausgegangen wird. Im Laufe der nächsten fünf Jahre soll sich die Menge kontinuierlich steigern, so dass die Kosten langfristig gedeckt werden können und sich die Mühle weiter entwickeln kann. Eine Mengensteigerung wird einerseits durch eine leicht Erhöhung der Produktion durch die jetzigen Produzenten erreicht, andererseits wird aufgrund der neuen AP 14-17 davon ausgegangen, dass zusätzliche Flächen für die Getreideproduktion verwendet werden.

#### 7.3.2 Ausgaben Getreideverarbeitung

Die Kosten werden als Materialkosten (Getreide), Personalaufwand (Lohnkosten), Marketing- und Geschäftsführungskosten und sonstiger Betriebsaufwand (Versicherungs-, Unterhaltskosten, Administration, variable und weitere Kosten) aufgeführt (Tabelle 7-19). Die Marketing- und Geschäftsführungskosten werden als Investition in die PRE-Umsetzungsetappe behandelt (Tabelle 2-3). Obwohl diese Kosten also jährlich an die Agricultura Jaura GmbH überwiesen werden, müssen sie in der Planerfolgsrechnung

nicht als Betriebskosten berücksichtigt werden (sie sind indirekt über den Zinsaufwand und die Tilgungskosten berücksichtigt).

*Tabelle 7-19: Ausgaben der Getreideverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr*

<b>Ausgaben</b>	<b>CHF</b>
Materialkosten (Getreide)	15'000
Lohnkosten total inkl. Sozialabgaben	9'585
Sonstiger Betriebsaufwand (Versicherungen, Unterhalt, Verpackung etc.)	9'148
<b>Total Aufwand</b>	<b>33'733</b>
Marketing- und Geschäftsführungskosten*	3'878

\* In Investitionsrechnung berücksichtigt, deshalb nicht in ER aufgeführt.

### 7.3.3 Operatives Geschäft Getreideverarbeitung

Die Planerfolgsrechnung zeigt die finanzielle Lage der Getreideverarbeitung während der Betriebsphase auf. Sie dient zur Ermittlung des Gewinns (Betriebsergebnis bzw. EBIT-DA) und des Unternehmensergebnisses, bei welchem Abschreibungen und Zinsen mitberücksichtigt sind. In der Planerfolgsrechnung werden ausserdem alle Einnahmen- und Kostenpositionen betrachtet (Tabelle 7-20). Das Betriebsergebnis der Getreideverarbeitung beträgt im fünften Betriebsjahr knapp 8'000 Fr., das Unternehmensergebnis rund 1800 Fr.

*Tabelle 7-20: Planerfolgsrechnung der Getreideverarbeitung im fünften Betriebsjahr*

<b>Planerfolgsrechnung</b>	<b>CHF</b>
<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>41'730</b>
- Ertragsminderungen	
<b>Betriebsertrag</b>	<b>41'730</b>
- Material- und Warenaufwand	15'000
<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>26'730</b>
- Personalaufwand	9'585
<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>17'145</b>
- sonstiger Betriebsaufwand	9'148
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>7'997</b>
- Abschreibungen / Wertberichtigung*	5'509
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>2'487</b>
+/- Finanzerfolg (Zinsen)	676
+/- Betrieblicher Nebenerfolg	
+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg	
<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>1'811</b>
+/- Steuern	
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>1'811</b>

\* lineare Abschreibungen: Gebäude 25 Jahre (4% der Investition), Einrichtungen 15 Jahre (6.7% der Investition)

Die Tragbarkeitsrechnung zieht vom Betriebsergebnis die Zinsen und die Tilgungskosten ab und zeigt somit, ob die Investitionen, welche die Agricultura Jaura GmbH im Rahmen des PRE für die Getreideverarbeitung tätigt, tragbar sind. Im fünften Betriebsjahr be-

trägt der Überschuss nach Abzug von Zinsaufwand und Tilgung rund 4'800 Fr. (Tabelle 7-21). Der Überschuss I, bei dem nur der Zinsaufwand berücksichtigt wird, beträgt 7'300 Fr, was 133% der Abschreibungssumme entspricht und somit von einer stabilen Finanzlage zeugt.

*Tabelle 7-21: Tragbarkeit der Getreideverarbeitung im fünften Betriebsjahr*

Tragbarkeit	CHF
+ Einnahmen	41'730
- Aufwand (Ertragsminderungen + Material + Personal + sonstiger Aufwand)	33'733
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>7'997</b>
- Zinsaufwand	676
- Steuern	
<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>7'321</b>
- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	2'519
<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>4'801</b>

Die Getreideannahmestelle wurde schon bisher an einem anderen Standort betrieben, weshalb das nötige Know-how vorhanden ist. Zur Betreibung der Kleinmühle werden für die erste Zeit Fachleute beigezogen. Da die Getreideannahmestelle nur an einen neuen Standort transportiert werden muss, kann dies bereits 2015 geschehen. Die Annahmestelle kann somit ihre Arbeit im Herbst 2015 am neuen Standort aufnehmen.

Eine Übersicht über die ersten fünf Betriebsjahre bietet Tabelle 7-22. Die detaillierte Finanzplanung des Geschäftsbereichs findet sich im Anhang.

*Tabelle 7-22: Erfolgsrechnung Getreideverarbeitung über die nächsten fünf Jahre*

Entwicklung Erfolgsrechnung Getreideverarbeitung und Mühle 2017 - 2021						
		Betriebsphase				
		2017	2018	2019	2020	2021
Kennwert	Posten	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr
	<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>34'610</b>	<b>35'648</b>	<b>37'032</b>	<b>39'801</b>	<b>41'730</b>
	- Ertragsminderungen	0	0	0	0	0
	<b>Betriebsertrag</b>	<b>34'610</b>	<b>35'648</b>	<b>37'032</b>	<b>39'801</b>	<b>41'730</b>
	- Material- und Warenaufwand	12'450	12'824	13'322	14'318	15'000
	<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>22'160</b>	<b>22'824</b>	<b>23'711</b>	<b>25'483</b>	<b>26'730</b>
	- Personalaufwand	7'884	8'121	8'436	9'067	9'585
	<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>14'276</b>	<b>14'704</b>	<b>15'275</b>	<b>16'417</b>	<b>17'145</b>
	- sonstiger Betriebsaufwand	8'301	8'301	8'301	9'148	9'148
	<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>5'975</b>	<b>6'403</b>	<b>6'974</b>	<b>7'269</b>	<b>7'997</b>
	- Abschreibungen / Wertberichtigung*	5'509	5'509	5'509	5'509	5'509
	<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>465</b>	<b>894</b>	<b>1'465</b>	<b>1'759</b>	<b>2'487</b>
	+/- Finanzerfolg (Zinsen)	676	676	676	676	676
	+/- Betrieblicher Nebenerfolg					
	+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg					
	<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>-211</b>	<b>217</b>	<b>788</b>	<b>1'083</b>	<b>1'811</b>
	+/- Steuern					
	<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>-211</b>	<b>217</b>	<b>788</b>	<b>1'083</b>	<b>1'811</b>
<b>Tragbarkeit</b>						
	+ Einnahmen	34'610	35'648	37'032	39'801	41'730
	- Aufwand (Material + Personal + sonstiger Au	28'635	29'245	30'058	32'532	33'733
	<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>5'975</b>	<b>6'403</b>	<b>6'974</b>	<b>7'269</b>	<b>7'997</b>
	- Zinsaufwand	676	676	676	676	676
	- Steuern					
	<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>5'299</b>	<b>5'727</b>	<b>6'298</b>	<b>6'592</b>	<b>7'321</b>
	- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	2'519	2'519	2'519	2'519	2'519
	<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>2'779</b>	<b>3'208</b>	<b>3'779</b>	<b>4'073</b>	<b>4'801</b>

\* lineare Abschreibungen: Gebäude 25 Jahre (4% der Investition), Einrichtungen 15 Jahre (6.7% der Investitionen)

## 7.4 Planerfolgsrechnung und Tragbarkeit PRE

### 7.4.1 Operatives Geschäft der Agricultura Jaura GmbH

Die Geschäftsbereiche führen eine eigene Buchhaltung und sind finanziell nicht voneinander abhängig. Die Planerfolgsrechnungen der einzelnen Geschäftsbereiche können den vorangehenden Kapiteln entnommen werden. Die drei Geschäftsbereiche arbeiten aber in der Administration, Geschäftsführung des PRE und im Marketing zusammen. Deshalb leisten alle Geschäftsbereiche Abgaben an die Agricultura Jaura GmbH, welche diese mehrheitlich für Lohnkosten und Vermarktungsaktivitäten ausgeben kann. Diese Ausgaben sind in den einzelnen Finanzplanungen der Geschäftsbereiche als Investitionsausgaben berücksichtigt. Die Pflichtenhefte definieren die Verwendung der Gelder im Detail. Ein Entwurf des Pflichtenhefts für den Geschäftsleiter des PRE findet sich in der Beilage.

Die Beiträge der Geschäftsbereiche an die Agricultura Jaura GmbH bilden deren Einnahmen (Tabelle 7-23). Zusätzlich zu diesen regelmässigen Einnahmen soll der Umsatz der Agricultura Jaura GmbH dank Vermarktungsaktivitäten und Distributionsangeboten laufend gesteigert werden. Von diesen Einnahmen ist der weitere Ausbau der Agricultura Jaura GmbH abhängig. Gleichzeitig kann die GmbH auch nach der PRE-Laufzeit tragbar betrieben werden, in dem Mandate für die Chascharia ausgeführt werden und die Geschäftsführung des Schlachthofs und der Fleischverarbeitung ohnehin über die GmbH laufen.

Tabelle 7-23: Jährliche Einnahmen der Agricultura Jaura GmbH

Beiträge an Agricultura Jaura für Geschäfts- und Geschäftsführung				
Verteilung auf Geschäftsbereiche	Chascharia	Fleischverarb.	Getreidevera	Total 3 Gesc
Administration Agricultura Jaura	4'653	9'306	1'551	15'510
Marketing	34'282	14'316	1'402	50'000
Geschäftsführung	22'626	9'449	925	33'000
Total	61'561	33'071	3'878	98'510
Total über 5 Jahre Betriebsphase	307'805	165'354	19'392	492'550
Anteil an Investitionssumme ohne Heuraum, Marketing und Geschäftsführung	68.6%	28.6%	2.8%	100.0%

Die Ausgaben belaufen sich auf dieselben Beträge wie die Einnahmen, da die Agricultura Jaura GmbH Lohnkosten für die Administration, das Marketing und die PRE-Geschäftsführung zahlen muss. Fallen die Kosten tiefer aus als erwartet, kann die GmbH einen Gewinn verbuchen und die Beiträge der drei Geschäftsbereiche im folgenden Jahr senken.

### 7.4.2 Planerfolgsrechnung über die drei Geschäftsbereiche

Die Einnahmen und Ausgaben sowie die Zinsen und Tilgungskosten der drei Geschäftsbereiche können in einer gemeinsamen Planerfolgsrechnung über die ersten fünf Betriebsjahre aufgezeigt werden (Tabelle 7-24). Die Tragbarkeit ist dank des positiven Überschusses nach Abzug von Zinsen und Tilgungskosten ab dem ersten Jahr gegeben. Allerdings sollte diese Übersicht nicht darüber hinweg täuschen, dass jeder Geschäftsbe-

reich für sich tragbar und liquide sein muss, da sie nicht für einander die finanzielle Verantwortung tragen. Eine detaillierte Aufstellung der Erfolgsrechnung über alle drei Geschäftsbereiche findet sich in Tabelle 7-24.

*Tabelle 7-24: Erfolgsrechnung über die drei Geschäftsbereiche während der ersten fünf Jahre*

Entwicklung Erfolgsrechnung Agricultura Jaura GmbH 2017 - 2021						
		Betriebsphase				
		2017	2018	2019	2020	2021
Kennwert	Posten	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr
	<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	1'988'569	2'032'393	2'079'624	2'119'208	2'176'877
	- Ertragsminderungen	0	0	0	0	0
	<b>Betriebsertrag</b>	1'988'569	2'032'393	2'079'624	2'119'208	2'176'877
	- Material- und Warenaufwand	1'002'122	1'002'469	1'009'014	1'015'308	1'020'317
	<b>Bruttoergebnis 1</b>	986'448	1'029'923	1'070'610	1'103'901	1'156'560
	- Personalaufwand	312'943	313'180	318'495	329'126	334'644
	<b>Bruttoergebnis 2</b>	673'504	716'743	752'114	774'775	821'916
	- sonstiger Betriebsaufwand	460'676	461'014	461'352	463'213	464'903
	<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	212'828	255'730	290'762	311'561	357'013
	- Abschreibungen / Wertberichtigung*	204'435	204'435	204'435	204'435	204'435
	<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	8'393	51'294	86'327	107'126	152'577
	+/- Finanzerfolg (Betrieblicher Finanzaufwand und -ertrag)	67'445	67'445	67'445	67'445	67'445
	+/- Betrieblicher Nebenerfolg					
	+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg					
	<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	-59'052	-16'151	18'882	39'680	85'132
	+/- Steuern					
	<b>Unternehmensergebnis</b>	-59'052	-16'151	18'882	39'680	85'132
<b>Tragbarkeit</b>						
	+ Einnahmen	1'988'569	2'032'393	2'079'624	2'119'208	2'176'877
	- Aufwand (Material + Personal + sonstiger Aufwand)	1'775'741	1'776'663	1'788'861	1'807'647	1'819'865
	<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	212'828	255'730	290'762	311'561	357'013
	- Zinsaufwand	67'445	67'445	67'445	67'445	67'445
	- Steuern	0	0	0	0	0
	<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	145'383	188'284	223'317	244'116	289'567
	- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	124'511	124'511	124'511	124'511	124'511
	<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	20'872	63'774	98'806	119'605	165'057

\* lineare Abschreibungen: Gebäude 25 Jahre (4% der Investition), Einrichtungen 15 Jahre (6.7% der Investitionen)



---

## **8 Abläufe, Zeit- und Finanzplanung**

---

### **8.1 Zeitlicher Überblick Projektverlauf**

#### **8.1.1 Vorabklärungsphase**

Die Initiative zu diesem PRE ging von verschiedenen Akteuren aus. Einerseits beschäftigte sich die Käsereigenossenschaft schon seit längerem mit den Finanzierungs- und Realisierungsmöglichkeiten eines Käsereineubaus, da die jetzigen Verarbeitungsräume den Anforderungen nicht mehr genügen. 2009 wurde die Idee des Käsereineubaus lanciert. 2012 schlossen sich die Fleischproduzenten, die sich ebenfalls seit längerem einen regionalen Schlachthof wünschten, mit der Käsereigenossenschaft zusammen und entwickelten die Idee eines gemeinsamen Gebäudes für beide Verarbeitungsbetriebe. Gemeinsam mit den Getreideproduzenten gründeten die Landwirte die Agricultura Jaura GmbH, welcher auch die Biosfera und der Jägerverein angehören. Die Möglichkeiten für ein PRE im Val Müstair hatten die Landwirte zuvor mit Herrn Gusti Munz vom Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) diskutiert.

#### **8.1.2 Grundlagenetappe**

Die Projektskizze wurde 2013 beim ALG und BLW als Projekt zur regionalen Entwicklung eingereicht. Die Vorabklärung wurde am 22. Mai 2013 unter Auflagen gutgeheissen und die Projektträgerschaft konnte im Herbst 2013 definitiv in die Grundlagenetappe starten. In den Folgemonaten wurde intensiv an den Businessplänen und dem Marketingkonzept gearbeitet, um Mitte 2014 das Dossier für die Grundlagenetappe einreichen zu können. Vorgängig wurden verschiedene Varianten berechnet (eigene Bauten für Chascharia und Fleischverarbeiter, verschiedene Standorte, verschiedene Varianten eines gemeinsamen Gebäudes, Zusammenarbeit mit dem örtlichen Gewerbe, Neubau Getreidesammelstelle etc.), um dann die favorisierten Varianten genauer auszuarbeiten und gemeinsam mit Architekten detailliert zu planen.

#### **8.1.3 Umsetzung**

Nach Eintreffen eines positiven Bescheids seitens Bund und Kanton bezüglich der Eingabe der Grundlagenetappe des gesamten PRE werden die Baupläne sowie die Ideen zur Käserei, Schlachthof- und Mühleausstattung verfeinert und entsprechende Offerten eingeholt. Gleichzeitig arbeitet die Trägerschaft intensiv an der Finanzierung, da zusätzliche Drittmittel erlangt werden müssen. Die Agricultura Jaura GmbH intensiviert die Zusammenarbeit mit der Biosfera und verfeinert das Marketingkonzept, für welches danach jährlich ein detaillierter Business- und Investitionsplan aufgestellt wird.

Die Getreideannahmestelle kann ihren neuen Standort vermutlich bereits 2015 beziehen und nach der Ernte das Getreide am neuen Standort sammeln, trocknen und lagern. Die Mühle soll im Folgejahr angeschafft und in Betrieb genommen werden.

Da die Zeit insbesondere für die Chascharia eilt, soll gleich im Jahr 2015 mit dem Neubau begonnen werden. Im Sommer 2016 kann so die neue Sennerei eingerichtet und im Herbst in Betrieb genommen werden. In den ersten Betriebsjahren in der neuen Chascharia müssen sich die Betreiber mit den neuen Einrichtungen und insbesondere mit der Verarbeitung von silofreier Milch bekannt machen und einen optimalen Arbeitsablauf erarbeiten. Gleichzeitig werden verstärkte Marketingmassnahmen unternommen, um einen grösseren Teil der Produkte über wertschöpfungsstarke Kanäle abzusetzen.

Der Schlachthof und die Fleischverarbeitung können ihren Betrieb ebenfalls im Spätsommer 2016 aufnehmen. Dort geht es in den ersten Jahren darum, den Betrieb aufzubauen, das Dienstleistungsangebot zu optimieren und zusätzliche Kunden zu gewinnen. Die Direktvermarkter werden ausserdem mit Vermarktungsaktivitäten unterstützt.

Im Jahr 2020 wird die Realisierungsphase abgeschlossen, die Betriebe funktionieren autonom und selbsttragend. Das jährliche Controlling wird aber auch in den Folgejahren weiter geführt.

**Tabelle 8-1:** Zeitlicher Projektverlauf PRE Val Müstair

**PRE Val Müstair**

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
I	I.1	<b>Projektplanung</b>								
	I.2	Vorabklärung (Diverse Besichtigungen, Abklärungen und Situationsanalysen, Einbindung Akteure)								
	I.3	Gründung der GmbH								
	I.4	Entscheid gem. Art. 93-1-c LwG u. Publikation Kanton gem. Art. 97 LwG								
	I.5	Grundlagenetappe gem. Art. 25a SVV								
	I.6	Einreichung Gesuche (Besitzverhältnisse Gebäude, Baugesuche, etc.)								
II	II.1	<b>Behördliche Entscheide, Finanzierung</b>								
	II.2	Entscheid Bund u. Kanton zur Unterstützung des PRE gem. Art. 28a SVV								
	II.3	Klärung weitere Finanzierungen (Eigene Mittel, à fonds perdu, Darlehen)								
III	III.1	<b>Umsetzung Vermarktungskonzept</b>								
	III.2	Weiterführung Vermarktungsaktivitäten der Chascharia								
	III.3	Aufbau Vermarktungsaktivitäten Agricultura Jaura GmbH								
	III.4	Weiterführung Teilprojekt Phase II der Biosfera								
IV	IV.1	<b>Realisierungsphase</b>								
	IV.2	Weiterführung der Chascharia im bisherigen Gebäude								
	IV.3	Neubau Chascharia und Schlachthof / Fleischverarbeitung								
	IV.4	Betriebsaufnahme im Neubau								
	IV.5	Transport der Sammelstelle an neuen Standort								
	IV.6	Aufbauphase abgeschlossen, die drei Geschäftsbereiche laufen autonom								
V	V.1	<b>Controlling, Evaluierung u. Abschluss Realisierungsphase</b>								
	V.2	Jährliches Controlling - Zielerreichung gemäss Businessplan								
	V.3	Evaluierung des Projekts nach 3. Betriebsjahr; das Projekt ist selbsttragend								

## **8.2 Kontakt zu den kantonalen Dienststellen**

Für die verschiedenen Stufen zur Realisierung des Projekts zur Regionalen Entwicklung wurde die kantonalen Behörden in der Vorabklärungsphase und Grundlagenetappe involviert. Dem Projekt steht von behördlicher Seite Gian Andrea Pola des ALG bezüglich organisatorischer Aspekte unterstützend zur Seite. Die wichtigsten Beurteilungen und behördlichen Entscheidungen der kantonalen Ämter sind nachfolgend aufgeführt.

### **8.2.1 Amt für Landwirtschaft und Geoinformation (ALG)**

Amt für Landschaft und Geoinformation Kanton Graubünden, 22. Mai 2013, Auftrag für die Grundlagenetappe für das Projekt zur regionalen Entwicklung (PRE) "Val Müstair" gemäss Art. 93 Abs. 1 Bst. c LwG. Der Bericht findet sich in der Beilage.

### **8.2.2 Amt für Raumentwicklung (ARE)**

Abklärungen zum Standort des Neubaus für die Chascharia und die Fleischverarbeitung wurden gemeinsam mit der Gemeinde vorgenommen.

### **8.2.3 Amt für Lebensmittelsicherheit und Tiergesundheit (ALT)**

Das ALT wurde über das Projekt informiert und hat in einer E-Mail dazu positiv Stellung genommen. Die Nachricht ist in der Beilage enthalten.

## **8.3 Finanzplanung 2017-2021**

Nach Abschluss der Investitions- und Bauphase geht es in den ersten fünf Jahren darum, die Verarbeitung der Milch und des Fleisches im Neubau aufzubauen, die Mühle in Betrieb zu nehmen und die Verkaufskanäle zu erweitern bzw wertschöpfungsstarke Absatzmärkte zu intensivieren. Während dieser Phase werden weiterhin Investitionen in die Vermarktung getätigt. Nach Abschluss der fünfjährigen Aufbauphase sinken die Investitionskosten und die Einnahmen sind gefestigt. Der Geschäftsbereich der Chascharia ist ab dem ersten Betriebsjahr, der Schlachthof mit Fleischverarbeitung ab dem vierten Betriebsjahr selbsttragend.

---

## 9 Risiken und Controllingkonzept

---

### 9.1 Risiken

Erfahrungsgemäss müssen vier Risiko-Bereiche (während der Bau- und der Betriebsphase) besonders überwacht werden:

- Die Investitionskosten: Die geplanten Investitionskosten dürfen auf keinen Fall überschritten werden, da die Finanzen der investierenden Betriebe ansonsten schon von Anfang an nicht der Planerfolgsrechnung entsprechen und die Betriebe in eine schwierige Lage bringen (in allen drei Teilprojekten).
- Die operativen Kosten: Kosten sind stetig unter Kontrolle zu halten; auch kleine Ausgaben müssen hinterfragt werden.
- Die Erträge (Umsatz): Es sind jährlich anspruchsvolle, aber realistische Ziele zu setzen.
- Personelle Ressourcen: Um dem Ausfall von Schlüsselpersonen begegnen zu können, sollten die Trägerschaft und die Geschäftsführung der Betriebe breit abgestützt sein.

In all diesen Bereichen gibt es sowohl interne als auch externe Risiken. Interne Risiken entstehen im Betrieb und/oder in der Art der Betriebsführung selbst; sie können und müssen dauernd unter Kontrolle gehalten werden. Darauf ist in adäquater Form zu reagieren. Zum Beispiel sollten regelmässige Kontrollen in der Verarbeitung durchgeführt werden, um die Qualität stetig zu gewährleisten, und allenfalls müssen Verbesserungsmaßnahmen getroffen werden. Mit externen Risiken sind unvorteilhafte Einflüsse von aussen auf den Betrieb gemeint. Diese können durch die Betriebsleitung nur indirekt angegangen werden. Zum Beispiel kann eine fehlende Nachfrage wegen einer zu hohen Konkurrenz indirekt durch Werbung oder durch ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis verbessert werden.

#### 9.1.1 Investitionskosten

Bei der Investition sind folgende unerwünschte Entwicklungen möglich:

- Optimistische Kostenschätzung: Das Risiko, dass die tatsächlichen Investitionskosten die in der Investitionsplanung aufgeführten Beträge überschreiten, ist sowohl betriebsintern wie auch extern begründet. Einerseits besteht das Risiko, dass gewisse Investitionskosten unterschätzt wurden und die Offerten über die geplanten Kosten zu liegen kommen. Andererseits kann eine gute Konjunktur regional und zeitlich begrenzte Preisschübe verursachen. In beiden Fällen kann man versuchen, weitere Offerten einzuholen; allenfalls muss auf nicht absolut notwendige Elemente verzichtet werden oder müssen gewisse Realisierungen aufgeschoben werden.

- Ein weiteres Risiko bezüglich Kostenüberschreitung betrifft die unmittelbare Realisierung. Um unvorgesehene Kosten zu vermeiden, müssen die Bauaktivitäten und die Baukosten laufend strikte kontrolliert werden. Dafür ist eine zuverlässige Bauführung, unterstützt durch eine Baukommission, unerlässlich.
- Kostenüberschreitungen aufgrund von Baumängeln: Mit einer sehr präsenten und zuverlässigen Bauführung sollten Mängel bei der Realisierung vermieden werden; Um die Betriebe vor den finanziellen Konsequenzen durch Baumängel zu schützen, sollten aber trotzdem Versicherungen abgeschlossen bzw. Garantien ausgehandelt werden.

### **9.1.2 Operative Kosten**

Die Risiken bezüglich operativer Kosten hängen vor allem von der Geschäftsführung ab, sie sind also betriebsintern.

- Zu hohe operative Kosten können die Folge einer unvorteilhaften Auswahl des Angebotes in Bezug auf die Produktions- bzw. Erbringungskosten sein. Eine Veränderung in der Produkt- und Dienstleistungsauswahl ist in diesem Fall angebracht. Um die bezüglich Herstellungskosten unvorteilhaften Produkte und Dienstleistungen zu identifizieren, ist eine Untersuchung des Kosten-Einnahmen Verhältnisses für jede Produkt- und Dienstleistungslinie erforderlich (siehe Controllingkonzept, Kapitel 9.2.2).
- Andererseits kann der Ursprung zu hoher operativer Kosten auch anderswo liegen. Ein stetiger Vergleich der operativen Kosten mit den geplanten Beträgen sollte es ermöglichen, die Kosten verursachenden Aktivitäten zu identifizieren und Gegenmassnahmen zu ergreifen.

### **9.1.3 Erträge**

Risiken bezüglich Erträge können sowohl betriebsinterner als auch betriebsexterner Natur sein. Mangelt es an der Qualität der Produkte oder Dienstleistungen, dann müssen solche Probleme betriebsintern gelöst werden. Ebenfalls kann einem mangelnden Bekanntheitsgrad durch betriebsinterne Massnahmen begegnet werden. Ein hoher Konkurrenzdruck hat hingegen betriebsexternen Charakter und ist Teil des Business.

- Mangelnde Qualität: Bezüglich der Verarbeitung sollte mit der Inbetriebnahme des Neubaus der Chascharia und der Fleischverarbeitung sowie der neu erstellten Getreidesammelstelle eine hohe Qualität gewährleistet sein; diese gilt es zu erreichen und zu erhalten (eine mangelnde Qualität in der Verarbeitung stellt ein internes Risiko dar). Die Chascharia, die Fleischverarbeitung und die Getreidesammelstelle inklusive Mühle sind aber auf qualitativ hochstehende Rohprodukte angewiesen, was ein hohes Mass an Qualitätsbewusstsein bei den Lieferanten voraussetzt und konsequente Kontrollen erfordert (externes Risiko). Entsprechende Massnahmen werden bereits jetzt, also vor dem Neubau der Chascharia vorgenommen, indem die Milchqualität kontrolliert wird und ein enger Kontakt zu den Milchproduzenten besteht. Da viele Milchproduzenten Mitglied der Agricultura Jaura GmbH sind und somit die Trägerschaft bilden, haben zudem die Produzenten selber ein grosses Interesse an ein-

wandfreien Rohstoffen. Dasselbe gilt für die Fleischverarbeitung, wobei hier die Qualitätskontrollen neu aufgebaut werden müssen, da diese bisher in externen Schlachthöfen durchgeführt worden sind. Auch bei der Getreidesammelstelle hat die Qualitätssicherung bereits bisher funktioniert und soll entsprechend weiter geführt werden. Sollten dennoch Qualitätsprobleme auftreten, können die Produkte zu tieferen Preisen verkauft werden. Im schlimmsten Fall müssen sie aber aus dem Markt gezogen werden. Im Falle der Fleischverarbeitung müssen bei Qualitätsproblemen Massnahmen im Bereich der Dienstleistungserbringung ergriffen werden. Hier wurde bereits frühzeitig der Kontakt zu Fachpersonen gesucht.

- Hoher Konkurrenzdruck: Die Nachfrage kann infolge eines zu hohen Konkurrenzdrucks oder einer zu niedrigen Bekanntheit zurückgehen. Der Trend bezüglich der Nachfrage nach regionalen Produkten wird nicht nur im Val Müstair aufgenommen. Ähnliche Projekte im Kanton Graubünden und in den Nachbarkantonen existieren bereits oder sind am entstehen. Bei der Umsetzung der Vermarktungsstrategie wird die Agricultura Jaura GmbH deshalb gefordert sein, sich im Markt zu behaupten. Das Preis-Qualität- bzw. Preis-Leistungs-Verhältnis und die Bekanntheit (Promotion) sind dabei wesentliche Elemente. Die Bekanntheit sollte im Falle der Chascharia kein grosses Problem darstellen, da die Produkte bereits über Jahre erfolgreich vermarktet worden sind. Bei der Fleisch- und Getreideverarbeitung geht es punkto Bekanntheit in erster Linie darum, Kunden für die Dienstleistungen gewinnen zu können. Diese Bemühungen werden durch eine breit abgestützte Trägerschaft unterstützt.

#### **9.1.4 Personelle Ressourcen**

Auch die Risiken betreffend personelle Ressourcen können sowohl betriebsintern wie betriebsextern sein. Einerseits können Schlüsselpersonen der Trägerschaft des Projekts oder einer der Betriebe ausfallen, andererseits kann ein Ausfall wichtiger Lieferanten auftreten.

- Trägerschaft: Wichtige Personen in der Projekt- und Teilprojektleitung könnten ausfallen (zum Beispiel durch Krankheit oder Abwerbung). Andererseits können Probleme im Projektteam die Projektführung gefährden. Eine frühzeitige breite Abstützung der Trägerschaft und ein aktives Konfliktmanagement sind dementsprechend wichtig. So können Ausfälle vermieden beziehungsweise die Aufgabenbereiche von Schlüsselpersonen einfacher neu verteilt werden.
- Personal in den Betrieben: Falls in der Chascharia, der Fleischverarbeitung oder der Getreideverarbeitung selber Personal ausfallen sollte, müssen Personen bekannt sein, die kurz- bis mittelfristig angefragt werden können. Im Idealfall kennen diese Personen die Abläufe der Betriebe bereits.
- Milchlieferanten: Bereits heute liefern siebzehn Produzenten ihre Milch der Chascharia. Ein Rückgang der Milchmenge in nächster Zeit ist nicht zu erwarten. Sollte dennoch ein Lieferant ausfallen, ist die Chascharia genug breit abgestützt, um dennoch die nötigen Rohstoffe mittelfristig sichern zu können.

- Fleisch- und Getreideproduzenten: Die Fleisch- und Getreideproduzenten sind im Falle der Agricultura Jaura GmbH nicht primär Rohstofflieferanten, sondern Dienstleistungskunden. Dieser Bereich wird deshalb unter „Ertrag“ behandelt.

*Tabelle 9-1: Übersicht über mögliche Risiken und Controllingmassnahmen*

Mögliche Risiken	Controlling	Massnahme
Investitionskosten		
Tatsächliche Investitionskosten übersteigen geplante Kosten	Die in der Controllingtabelle aufgeführten Baukosten laufend und strikte kontrollieren	Weitere Offerten einholen und allenfalls auf nicht absolut notwendige Elemente verzichten
Unvorgesehene Kosten		Über eine zuverlässige Bauführung verfügen
Kostenüberschreitung aufgrund Baumängel		Versicherungen und Garantien
Operative Kosten		
Zu hohe operative Kosten	Operative Kosten detailliert und ständig mit den in der Controllingtabelle aufgeführten Beträgen vergleichen	Anteil von Produkten mit hohem Deckungsbeitrag im Angebot steigern
		Auf kostenverursachende Aktivitäten verzichten
Erträge		
Mangelnde Qualität	Einnahmen mit den in der Controllingtabelle aufgeführten Beträgen vergleichen	Verkauf zu tieferen Preisen, Produkte aus dem Markt ziehen, gute Zusammenarbeit mit Lieferanten und mit Spezialisten bereits während Aufbau- / Umstellungsphase gewährleisten
Hoher Konkurrenzdruck		Preis-Qualität-Verhältnis bzw. Bekanntheit (Promotion) gewährleisten
Personal		
Ausfall wichtiger Projektträger / Schlüsselpersonen	Laufende Überprüfung der vorhandenen personellen Ressourcen	Frühzeitige breite Abstützung der Trägerschaft
Ausfall wichtiger Lieferanten		Die meisten Milch-, Fleisch- und Getreideproduzenten der Region sind Gesellschafter der Agricultura Jaura GmbH und sind somit ins PRE eingebunden

## **9.2 Controllingkonzept**

Aus den oben erwähnten Risiken und Massnahmen wurde ein Controllingkonzept aufgestellt, das es ermöglichen wird, eintreffende Schwierigkeiten frühzeitig zu erkennen und vorzubeugen. Das Controllingkonzept wurde nach der Vorgabe des Bundes erstellt und ist in einer für das PRE Projekt Val Müstair angepassten Form diesem Dokument beigelegt.

### **9.2.1 Investitionskosten**

Die Kontrolle über die Investitionen ist bei der Realisierung zu gewährleisten. In der Controlling-Tabelle sind für jedes Element die Beträge aufgeführt, die nicht überschritten werden dürfen (Ordner 1\_Kontrolle Investition). Die Risiken und die Massnahmen, um unerwünschte Entwicklungen vorzubeugen, sind in Kapitel 9.1.1 beschrieben.

### **9.2.2 Operative Kosten**

Bezüglich operativer Kosten beinhaltet das Controllingkonzept zwei Massnahmen:

- Die Kontrolle auf Produktebene gemäss eines Kosten-Einnahme Verhältnisses: Ein Kostenmonitoring für jede Produkt- bzw. Dienstleistungslinie ist in der Controlling-Tabelle als „Deckungsbeitrag“ erfasst (Ordner 2\_Deckungsbeiträge). Dieser berechnet sich dadurch, dass von den Einnahmen pro Mengeneinheit die Kosten der eingesetzten Inputs abgezählt werden.
- Die Kontrolle der Kosten aufgrund der Aktivitäten: In der Controlling-Tabelle werden die zwei hauptsächlich Kosten verursachenden Aktivitäten pro Betrieb im Detail aufgeführt. Diese Kosten sollten ständig überwacht werden, um ein Überschreiten der eingeplanten Beträge vorzubeugen. Um den jährlichen Vergleich zu ermöglichen, sind die geplanten operativen Kosten für die Zeitperiode vom ersten bis zum fünften Betriebsjahr nach dem Neubau der Chascharia und der Fleischverarbeitung sowie der Neu-Errichtung der Getreidesammelstelle in der Controllingtabelle aufgezeigt.

### **9.2.3 Erträge**

Die zu erreichenden Erträge sind in der Controllingtabelle als Einnahmen für jeden Absatzkanal in CHF aufgeführt (Ordner 4\_Kontrolle Ertrag). Die Einnahmen sollten sich vom ersten bis zum fünften Betriebsjahr aufgrund steigender Mengen oder neuer Absatzkanäle - je nach Geschäftsbereich - laufend erhöhen und im fünften Jahr 100% erreichen. Um einen jährlichen Vergleich zu ermöglichen, sind die Einnahmen auch jährlich in der Tabelle aufgeführt.

### **9.2.4 Personelle Ressourcen**

Der Trägerschaft obliegt die Sicherstellung der nötigen personellen Ressourcen. Diese können sich über die Projektlaufzeit leicht verändern. In der jährlichen Kontrolle soll aber überprüft werden, ob weiterhin die wichtigsten Ansprechpersonen bekannt und erreichbar sind und ob die Lieferanten sowie das Betriebspersonal wie geplant ins Projekt involviert sind.



---

## 10 Quellen

---

- AGRIDEA o.A. Wirkungsorientierte Steuerung der Projekte zur regionalen Entwicklung. Leitfaden zu Controlling, Monitoring und Evaluation. Entwurf.
- Amt für Landwirtschaft und Geoinformation ALG 2013. Bericht zur Subventionierung der Grundlagenetappe des Projekts zur regionalen Entwicklung PRE Val Müstair, Juni 2013 Chur.
- Backhaus, N., Buser, C., Buttica, M., Jorio, D. & Speich, M. 2013: Wirtschaftliche Auswirkungen des Sommertourismus im UNESCO Biosphärenreservat Val Müstair Parc Naziunal. Schriftenreihe Humangeographie 27, Zürich: Geographisches Institut der Universität Zürich.
- Biosfera Val Müstair, Charta 2010/11, Regionaler Naturpark. Tschier, Dezember 2009/März 2011. Url: <http://www.biosfera.ch/pdf/RNPChartaBiosferaValMuestair07.01.2010.pdf>, zuletzt aufgerufen am 8. Juli 2014.
- ETH 2012. Projektbericht: Getreideverarbeitung Val Müstair. Interdisziplinäre Arbeitswoche 2012, Landquart der Studiengänge Agrarwissenschaften und Lebensmittelwissenschaften.
- Gemeinde Val Müstair, Url: [www.cdvm.ch](http://www.cdvm.ch), zuletzt aufgerufen am 8. Juli 2014.
- Rieder, P., Buchli, S. und Flury, C. 2008. Alpenstadt - Ein Modell für die Regionalentwicklung. Bericht zuhanden der Stiftung movingAlps. Zürich, Mai 2008.
- Karthäuser, J.M. 2008. Die Biosfera Val Müstair – Parc Naziunal: Zur Akzeptanz des geplanten UNESCO-Biosphärenreservats. Diplomarbeit, Universität Oldenburg.

---

## 11 Anhang

---

### 11.1 Liste der Lieferanten und Mitglieder der Agricultura Jaura GmbH

Tabelle 11-1: Liste der Lieferanten und GmbH Mitglieder

Name	Milch-lieferant	Fleischproduzent und Direkt-vermarkter	Getreide-produzent	Lieferver-einbarung besteht
Jon Jachen Flura		X	X	X
Società Turettas (Jäger)		X		X
Rico Lamprecht		X		X
Lorenz Tschenett		X		X
Isidor Sepp		X		X
Daniel Pitsch		X		X
Domenic Caflisch	X			X
Carlo Schorta	X	(X)		X
Elmar Fallet	X		X	X
Johannes Fallet	X		X	X
Martin Fasser	X			X
Georg Malgiaritta	X			X
Mario Pitsch	X			X
Mario Rodigari	X			X
Faustin Ruinatsch	X			X
Jon Ruinatscha	X			X
Beat Tschenett	X		X	X
Dumeni Stupan	X			X
Gian Bott	X			X
Andreas Baumann	X			X
- Rico Melcher	X	(X)		X
Peter Fluor		(X)		
Ivo Lamprecht		(X)		
Jürg Andri		(X)	X	X
Fadri Conrad		(X)		
Christoph Fliri		(X)	X	X
- Fritz Bott			X	X

Anmerkungen:

( ) keine Vereinbarung, jedoch Lieferanten für kleine Mengen

Aufzählung: kein Mitglied der GmbH

## 11.2 Detailinformationen zu den Investitionen

### 11.2.1 Chascharia

Tabelle 11-2: Subventionierte und eigenfinanzierte Investitionen, Abschreibungshöhe und Unterhaltskosten der Chascharia

Investition Bauphase und Amortisation Betriebsphase					
Bezeichnung der Investition und Subvention	Abschreibungs- dauer		Totale Investitionssumme bzw. Abschreibungs- und Unterhaltssätze	Bauphase (2015- 2016)	Betriebsphase (ab 2017), operativ
<b>Investition 1</b>		Betrag	Fr.	1'527'840	1'527'840
Chascharia Gebäude	25	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	%	1.25%	19'098
<b>Investition 2</b>		Betrag	Fr.	1'655'160	1'655'160
Chascharia Gebäude	25	Abschreibung	%	4%	66'206
eigenfinanziert		Unterhalt	%	1.25%	20'690
<b>Investition 3</b>		Betrag	Fr.	1'003'200	1'003'200
Chascharia Einrichtung	15	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	%	1.5%	15'048
<b>Investition 4</b>		Betrag	Fr.	1'086'800	1'086'800
Chascharia Einrichtung	15	Abschreibung	%	7%	76'076
eigenfinanziert		Unterhalt	%	1.5%	16'302
<b>Kosten Geschäftsführung</b>		Betrag	Fr.	113'130	113'130
(start up)		Abschreibung	%		0
		Unterhalt	%		0
<b>Marketing</b>		Betrag	Fr.	171'410	171'410
(start up)		Abschreibung	%		0
		Unterhalt	%		0
<b>Total</b>		<b>Total Investitionen</b>		<b>5'557'540</b>	<b>5'557'540</b>
		<b>Total Abschreibungen</b>			<b>142'282</b>
		<b>Total Unterhalt</b>			<b>71'138</b>

### 11.2.2 Schlachthof und Fleischverarbeitung

Tabelle 11-3: Subventionierte und eigenfinanzierte Investitionen, Abschreibungshöhe und Unterhaltskosten der Fleischverarbeitung

Investition Bauphase und Amortisation Betriebsphase					
Bezeichnung der Investition und Jahr	Abschreibungs- dauer		Totale Investitionssumme bzw. Abschreibungs- und Unterhaltssätze	Bauphase (2015- 2016)	Betriebsphase (ab 2017), operativ
<b>Investition 5</b>		Betrag	Fr.	723'360	723'360
Fleischverarbeitung Gebäude	25	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	%	1.25%	9'042
<b>Investition 6</b>		Betrag	Fr.	783'640	783'640
Fleischverarbeitung Gebäude	25	Abschreibung	%	4%	31'346
eigenfinanziert		Unterhalt	%	1.25%	9'796
<b>Investition 7</b>		Betrag	Fr.	223'200	223'200
Fleisch Einrichtung Verarbeitung	15	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	%	1.50%	3'348
<b>Investition 8</b>		Betrag	Fr.	241'800	241'800
Fleisch Einrichtung Verarbeitung	15	Abschreibung	%	7%	16'926
eigenfinanziert		Unterhalt	%	1.50%	3'627
<b>Investition 9</b>		Betrag	Fr.	110'400	110'400
Fleisch Einrichtung Schlachthof	15	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	%	1.50%	1'656
<b>Investition 10</b>		Betrag	Fr.	119'600	119'600
Fleisch Einrichtung Schlachthof	15	Abschreibung	%	7%	8'372
eigenfinanziert		Unterhalt	%	1.50%	1'794
<b>Kosten Geschäftsführung</b>		Betrag	Fr.	47'243	47'243
(start up)		Abschreibung	%		0
		Unterhalt	%		0
<b>Marketing (start up)</b>		Betrag	Fr.	71'580	71'580
		Abschreibung	%		0
		Unterhalt	%		0
<b>Total</b>		<b>Total Investitionen</b>		<b>2'320'824</b>	<b>2'320'824</b>
		<b>Total Abschreibungen</b>			<b>56'644</b>
		<b>Total Unterhalt</b>			<b>29'263</b>

### 11.2.3 Getreideverarbeitung

Tabelle 11-4: Subventionierte und eigenfinanzierte Investitionen, Abschreibungshöhe und Unterhaltskosten der Getreideannahmestelle und -verarbeitung

Investition Bauphase und Amortisation Betriebsphase					
Bezeichnung der Investition und Jahr	Abschreibungs- dauer		Totale Investitionssumme bzw. Abschreibungs- und Unterhaltssätze	Bauphase (2015- 2016)	Betriebsphase (ab 2017), operativ
<b>Investition 11</b>		Betrag Fr.	72'000	72'000	
Gereideverarbeitung Sammelstelle Gebäude	25	Abschreibung %			0
subventioniert		Unterhalt %	1.25%		900
<b>Investition 12</b>		Betrag Fr.	78'000	78'000	
Gereideverarbeitung Sammelstelle Miete		Abschreibung %	4%		3'120
eigenfinanziert		Unterhalt %	1.25%		975
<b>Investition 13</b>		Betrag Fr.	31'510	31'510	
Gereideverarbeitung Sammelstelle Einrichtung	15	Abschreibung %			0
subventioniert		Unterhalt %	1.5%		473
<b>Investition 14</b>		Betrag Fr.	34'135	34'135	
Gereideverarbeitung Sammelstelle Einrichtung	15	Abschreibung %	7%		2'389
eigenfinanziert		Unterhalt %	1.5%		512
<b>Kosten Projektleitung</b>		Betrag Fr.	4'627	4'627	
(start up)		Abschreibung %			0
		Unterhalt %			0
<b>Marketing (start up)</b>		Betrag Fr.	7'010	7'010	
		Abschreibung %			0
		Unterhalt %			0
<b>Total</b>		<b>Total Investitionen</b>	<b>227'282</b>	<b>227'282</b>	
		<b>Total Abschreibungen</b>			<b>5'509</b>
		<b>Total Unterhalt</b>			<b>2'860</b>

### 11.2.4 Heuraumbeschaffung

Tabelle 11-5: Bedarf an Heulagerraum

	Produzent	Standort	Hochsilo m3	Siloballen in m3	Neuer Heulager- raum in m3
1	Ruinatscha Jon	Müstair	0	70	196
2	Fallet Johannes	Müstair	180	0	450
3	Pitsch Mario	Müstair	80	0	200
4	Malgiaritta Ruduolf	Müstair	0	0	0
5	Rodigari Mario	Müstair	62	28	233.4
6	Fallet Elmar	Müstair	0	0	0
7	Fasser Martin	Müstair	80	91	454.8
8	Ruinatscha Faustin	Müstair	50	70	321
9	Largiader Erben	Sta. Maria	0	140	392
10	Tschenett Beat	Sta. Maria	70	49	312.2
11	Bott Gian*	Valchava	0	0	0
12	Melcher Rico	Valchava	0	252	705.6
13	Baumann Andreas	Sta. Maria	0	0	0
14	Caflisch Domenic	Fuldera	50	70	321
15	Stupan Dumeni	Tschieriv	100	224	877.2
16	Schorta Carlo	Lü	120	98	574.4
	<b>Total</b>		<b>792</b>	<b>1092</b>	<b>5037.6</b>

\*hat bereits gebaut

**Tabelle 11-6: Investitions- und Unterhaltskosten und Subventionen Heuraumbeschaffung**

Investition Bauphase und Amortisation Betriebsphase					
Bezeichnung der Investition und Jahr	Abschreibungs- dauer		Totale Investitionssumme bzw. Abschreibungs- und Unterhaltssätze	Bauphase (2015- 2016)	Betriebsphase (ab 2017), operativ
<b>Investition 13</b>		Betrag	Fr. 305'760	305'760	
Heuraumbeschaffung	25	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	% 1.25%		3'822
<b>Investition 14</b>		Betrag	Fr. 331'240	331'240	
Heuraumbeschaffung	25	Abschreibung	% 4%		13'250
eigenfinanziert		Unterhalt	% 1.25%		4'141
<b>Total</b>		<b>Total Investitionen</b>	<b>637'000</b>	<b>637'000</b>	
		<b>Total Abschreibungen</b>			<b>13'250</b>
		<b>Total Unterhalt</b>			<b>7'963</b>

## 11.2.5 Gesamtprojekt

**Tabelle 11-7: Subventionierte und eigenfinanzierte Investitionen, Abschreibungshöhe und Unterhaltskosten des Gesamtprojekts**

Investition Bauphase und Amortisation Betriebsphase					
Bezeichnung der Investition und Jahr	Abschreibungs- dauer		Totale Investitionssumme bzw. Abschreibungs- und Unterhaltssätze	Bauphase (2015- 2016)	Betriebsphase (ab 2017), operativ
<b>Investition 1</b>		Betrag	Fr. 1'527'840	1'527'840	
Chascharia Gebäude	25	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	% 1.25%		19'098
<b>Investition 2</b>		Betrag	Fr. 1'655'160	1'655'160	
Chascharia Gebäude	25	Abschreibung	% 4%		66'206
eigenfinanziert		Unterhalt	% 1.25%		20'690
<b>Investition 3</b>		Betrag	Fr. 1'003'200	1'003'200	
Chascharia Einrichtung	15	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	% 1.5%		15'048
<b>Investition 4</b>		Betrag	Fr. 1'086'800	1'086'800	
Chascharia Einrichtung	15	Abschreibung	% 7%		76'076
eigenfinanziert		Unterhalt	% 1.5%		16'302
<b>Investition 5</b>		Betrag	Fr. 723'360	723'360	
Fleischverarbeitung Gebäude	25	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	% 1.25%		9'042
<b>Investition 6</b>		Betrag	Fr. 783'640	783'640	
Fleischverarbeitung Gebäude	25	Abschreibung	% 4%		31'346
eigenfinanziert		Unterhalt	% 1.25%		9'796
<b>Investition 7</b>		Betrag	Fr. 223'200	223'200	
Fleisch Einrichtung Verarbeitung	15	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	% 1.5%		3'348
<b>Investition 8</b>		Betrag	Fr. 241'800	241'800	
Fleisch Einrichtung Verarbeitung	15	Abschreibung	% 7%		16'926
eigenfinanziert		Unterhalt	% 1.5%		3'627
<b>Investition 9</b>		Betrag	Fr. 110'400	110'400	
Fleisch Einrichtung Schlachthof	15	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	% 1.5%		1'656
<b>Investition 10</b>		Betrag	Fr. 119'600	119'600	
Fleisch Einrichtung Schlachthof	15	Abschreibung	% 7%		8'372
eigenfinanziert		Unterhalt	% 1.5%		1'794
<b>Investition 11</b>		Betrag	Fr. 72'000	72'000	
Gereideverarbeitung Sammelstelle Gebäude	25	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	% 1.25%		900
<b>Investition 12</b>		Betrag	Fr. 78'000	78'000	
Gereideverarbeitung Sammelstelle Miete		Abschreibung	% 4%		3'120
eigenfinanziert		Unterhalt	% 1.25%		975
<b>Investition 13</b>		Betrag	Fr. 31'510	31'510	
Gereideverarbeitung Sammelstelle Einrichtung	15	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	% 1.5%		473
<b>Investition 14</b>		Betrag	Fr. 34'135	34'135	
Gereideverarbeitung Sammelstelle Einrichtung	15	Abschreibung	% 7%		2'389
eigenfinanziert		Unterhalt	% 1.5%		512
<b>Investition 13</b>		Betrag	Fr. 305'760	305'760	
Heuraumbeschaffung	25	Abschreibung	%		0
subventioniert		Unterhalt	% 1.25%		3'822
<b>Investition 14</b>		Betrag	Fr. 331'240	331'240	
Heuraumbeschaffung	25	Abschreibung	% 4%		13'250
eigenfinanziert		Unterhalt	% 1.25%		4'141
<b>Kosten Geschäftsführung</b>		Betrag	Fr. 150'000	150'000	
(start up)		Abschreibung	%		0
		Unterhalt	%		0
<b>Marketing (start up)</b>		Betrag	Fr. 250'000	250'000	
		Abschreibung	%		0
		Unterhalt	%		0
<b>Total</b>		<b>Total Investitionen</b>	<b>8'727'645</b>	<b>8'727'645</b>	
		<b>Total Abschreibungen</b>			<b>217'685</b>
		<b>Total Unterhalt</b>			<b>111'222</b>

## 11.3 Detailberechnungen zur Finanzplanung

### 11.3.1 Chascharia

Tabelle 11-8: Milchmengen und -kosten, Ausbeute der Chascharia. Basis 2013

Zusammenfassung Ausbeute und Milchkosten						
Produkte	Anteil an Milchmenge	Produkt	Ausbeute*	Benötigte Vollmilch	Milchpreis	Milchkosten
		kg		kg	Fr	Fr total
Bündner Bergkäse 1/2 Fett (107 à 4.8 kg)	0.49%	496	8.00%	6'201	0.68	4216
Bündner Bergkäse Vollfett (17'009 à 4.8 kg)	78.47%	88'709	9.00%	985'660	0.68	670249
Extra reif (397 à 4.8 kg)	1.83%	1'986	8.63%	23'018	0.68	15652
Rahmkäse (3'235 à 4.8 kg)	14.92%	20'080	10.71%	187'491	0.68	127494
Bio Grottino (630 à 4.8 kg)	2.91%	3'152	8.63%	36'520	0.68	24834
Mutschli Kuhmilch (2994 à 0.5Kg)	1.38%	1'909	11.00%	17'350	0.68	11798
Total verkäste Kuhmilch				1'256'240		854'243
Ziegenkäse	100%	404	8.43%	4'787	1.20	5744
Total Rahm		11'516				
Total Schotte		1'130'616	90.00%			
Butter		1'710				
Rohmilch		126'721	100.00%	126'721	0.68	86'170
Joghurt		17'000	100.00%	17'000	0.68	11'560
<b>Total Produkte</b>		1'403'896				
<b>Total Käse</b>		116'332				
<b>Total verkäste Milchmenge</b>				1'256'240		
<b>Total verarbeitete Milch</b>				1'273'240		
<b>Total Milchmenge Kuh</b>				1'399'961		951'974
<b>Total Milchmenge Ziege</b>				4'787		5744

\* Angaben zur Ausbeute für Bündner Bergkäse, Rahmkäse und Mutschli stammen aus der Erhebung der Milchverwertung der TSM

Schotte: Gemäss dem Käsermeister bleiben etwa 90% der verarbeiteten Milch als Schotte übrig. Von der Schotte kann noch ca. 1% für Sirtenrahm verwendet werden.

Tabelle 11-9: Anteil verschiedener Absatzkanäle am Vertrieb der Chascharia bei Betriebsaufnahme 2017 und daraus resultierende Einnahmen. VK = Verkaufskanal

Variante 0 (heute, Grundvariante)								
	Menge	Anteil an Vermarktungsmenge						Einnahmen pro Produkt
	heute	VK 1	VK 2	VK 3	VK 4	VK 5	Porto	
		EMMI Landquart	Winkler	Meier- beck	LESA	Div. Hotels, Unterland (inkl. Porto)		
	kg	%	%	%	%	%	%	
Bündner Bergkäse 1/2 Fett (107 à 5 kg)	496			95%		5%	3%	5'124
Bündner Bergkäse Vollfett (17'009 à 5 kg)	88'709	88%	4%	5%		3%	3%	921'957
Extra reif (397 à 5 kg)	1'986			95%		5%	3%	25'332
Rahmkäse (3'235 à 5 kg)	20'080	45%	34%	19%		2%	1%	234'751
Bio Grottino (630 à 5 kg)	3'152			95%		5%	3%	40'192
Mutschli Kuhmilch (2994 à 0.5Kg)	1'909			95%		5%	3%	30'765
Ziegenkäse (808 à 0.5 kg)	404			95%		5%	3%	9'685
Rohmilch	126'721			16%	75%	9%	3%	100'535
Joghurt	17'000			95%		5%	3%	31'450
Rahm	11'516			24%	75%	1%		15'086
Butter	1'710			99%	168%	1%		53'346
Verkäufszulage	1'256'240	100%						188'436
Silofrei-zulage	1'256'240	100%						37'687
weitere Einnahmen								
<b>Total Einnahmen Käseerzeugnisse</b>		<b>1'098'066</b>	<b>120'659</b>	<b>299'770</b>	<b>95'232</b>	<b>69'782</b>	<b>10'838</b>	<b>1'694'347</b>
<b>Weitere Einnahmen gemäss ER</b>	Fr							
Verkauf Produkte an Produzenten	4'685							
Fit local Butia	9'240							
Qualitätsabzüge und Bakterienabzüge und Gefrierpunkt	6'991							
<b>Total Einnahmen</b>								<b>1'715'263</b>

Tabelle 11-10: Weiterentwicklung Vertriebskonzept: Anteil verschiedener Absatzkanäle der Chascharia und daraus resultierende Einnahmen 2021

Variante 2 (wertschöpfungsstarke Absatzkanäle und Steigerung Ziegenmilch)								
	Menge	Anteil an Vermarktungsmenge						Einnahmen pro Produkt
	heute	VK 1	VK 2	VK 3	VK 4	VK 5	Porto	
	kg	%	%	%	%	%	%	
Bündner Bergkäse 1/2 Fett (107 à 5 kg)	496					100%	3%	7'245
Bündner Bergkäse Vollfett (17'009 à 5 kg)	88'709	88%	4%			8%	3%	929'054
Extra reif (397 à 5 kg)	1'986					100%	3%	29'012
Rahmkäse (3'235 à 5 kg)	20'080	45%	34%			21%	1%	237'613
Bio Grottino (630 à 5 kg)	3'152					100%	3%	46'030
Mutschli Kuhmilch (2994 à 0.5Kg)	1'909					100%	3%	30'765
Ziegenkäse	1000					100%	3%	24'000
Rohmilch	126'721					100%	3%	177'409
Joghurt	17'000					100%	3%	47'600
Rahm	11'516				75%	25%		17'850
Butter	1'710				168%	100%		55'039
Verkäsungszulage	1'256'240	100%						188'436
Silofrei-zulage	1'256'240	100%						37'687
weitere Einnahmen								0
Total Einnahmen Käseerzeugnisse								1'803'740
Weitere Einnahmen gemäss ER	Fr							
Verkauf Produkte an Produzenten	4'685							
Fit local Butia								
Qualitätsabzüge und Bakterienabzüge und Gefrierpunkt	3'496							
<b>Total Einnahmen</b>								<b>1'835'921</b>



*Tabelle 11-11: Verschiedene Kostenbestandteile der Chascharia ab dem fünften Betriebsjahr*

<b>Lohnkosten</b>	<b>Stellen- prozent</b> %	<b>Brutto- lohn</b> CHF	<b>Sozial- abgaben</b> %	<b>Sozial- abgaben</b> CHF	<b>Lohn- kosten</b> CHF
Administration Chascharia	20%	14'100	10%	1'356	15'456
Käser und Betriebsleiter	100%	78'254	16%	12'834	91'088
Hilfskäser und Käsepflege	100%	64'308	14%	8'887	73'195
Lehrling	100%	36'000	12%	4'320	40'320
<b>Total Lohnkosten</b>	<b>3</b>	<b>192'662</b>	<b>13%</b>	<b>27'397</b>	<b>220'059</b>

<b>Kosten Marketing und Geschäftsführung*</b>	<b>2015</b> CHF	<b>2016</b> CHF	<b>2017</b> CHF	<b>2018</b> CHF	<b>2019</b> CHF	<b>Total</b> CHF
Surprisa Jaura Einführung	6'856	6'856	6'856	6'856	3'428	30'854
Internet	2'743	2'057	1'371	1'371	1'371	8'913
Lieferservice Werbetouren Gastronomie	6'856	6'856	20'569	20'569	20'569	75'420
Kontaktaufbau/-pflege Abnehmer Unterland	3'428	3'428	6'856	6'856	6'856	27'426
Werbung optisch, Printmedien	1'371	3'428	3'428	3'428	3'428	15'084
Erarbeitung Marketingkonzept	0	10'285	3'428	0	0	13'713
Geschäftsführung	22'626	22'626	22'626	22'626	22'626	113'130
Administration Agricultura Jaura	4653	4653	4653	4653	4653	23'265
<b>Total Marketing und Geschäftsführungskosten**</b>	<b>48'534</b>	<b>60'190</b>	<b>69'789</b>	<b>66'360</b>	<b>62'932</b>	<b>307'805</b>

\* Marketing- und Geschäftsführungskosten fallen als Investition, nicht als laufende Kosten an

\*\* Dieser Betrag wird jährlich an die Agricultura Jaura für die Dienstleistungen überwiesen

<b>Sonstiger Betriebsaufwand</b>	<b>CHF</b>
Produktionskosten + Zutaten	66'127
Milchsammelkosten	1'000
Transportkosten, Versandkosten	10'699
Energie, Öle, Abwasser	54'681
Beiträge Verbände	73'797
Zertifizierungen, Spesen, Büromat	31'735
Beitrag Administration an Agricultura Jaura GmbH	4'653
Distribution Externer	12'000
kleiner Unterhalt	33'643
Qualitätszuschläge	3'523
Versicherung	12'000
Unterhalt Liegenschaft und Einrichtungen	71'138
<b>Total sonstiger Betriebsaufwand</b>	<b>374'996</b>

### 11.3.2 Schlachthof und Fleischverarbeitung

*Tabelle 11-12: Auflistung der Direktvermarkter und Anzahl Tiere, die im Schlachthof der Agricultura Jaura GmbH geschlachtet und / oder verarbeitet werden sollen*

Produzent	Tiere	Gewicht/Tier	Total kg SG
Isidor Sepp	20 Natura Beef	230 kg	4600 kg
	8 Kühe	350 kg	2800 kg
Rico Lamprecht	17 Natura Beef	220 kg	3740 kg
	3 Kühe	330 kg	990 kg
Rico Melcher	2 Kühe	330 kg	660 kg
Jon Jachen Flura	8 Natura Beef	220 kg	1760 kg
	2 Kühe	300 kg	600 kg
Daniel Pitsch	6 Natura Beef	220 kg	1320 kg
Lorenz Tschenett	5 Natura Beef	220 kg	1100 kg
	5 Kühe	350 kg	1750 kg
Mals (Lorenz Tschenett)	28 Schweine	110 kg	3080 kg
	9 Natura Beef	220 kg	1980 kg
	3 Kühe	200 kg	600 kg
	18 Kälber	130 kg	2340 kg
	9 Lämmer	20 kg	180 kg
Jäger	80 Hirsche	60 kg	4800 kg
	80 Rehe	20 kg	1600 kg
	80 Gämse	20 kg	1600 kg
	20 Steinböcke	30 kg	600 kg
<b>Total</b>			<b>36100</b>

	Anzahl Tiere	Gewicht/Tier	Total kg SG
Kühe	23	322	7400
Natura Beef	65	223	14500
Kälber	18	130	2340
Schweine	28	110	3080
Lämmer	9	20	180
Hirsche	80	60	4800
Rehe	80	20	1600
Gämse	80	20	1600
Steinböcke	20	30	600
Total	403		36100
nur Direktvermarkter	143	805	27500
nur Jäger	260	130	8600

*Tabelle 11-13: Detailangaben zur Berechnung der Einnahmen Schlachthof und Fleischverarbeitung ohne Einnahmen durch Verkauf von Material an Direktvermarkter und Marge Gastronomie*

Geschäftsbereich Schlachthof und Metzgerei	Menge			Preis		Totale Einnahmen heute	Totale Einnahmen Max
	heute	Minimum	Maximum		Anmerkungen		
	kg od Tiere	kg	kg	Fr/kg SG od Tier			
Schlachtgebühren			30%				
Grossvieh	21900	21900	28470	0.75		16425	21352.5
Kalb	2340	2340	3042	0.75		1755	2281.5
Schweine ab 70kg SG	3080	3080	4004	0.75		2310	3003
	pauschal pro Tier						
Schweine bis 70 kg SG		0	0	40		0	0
Ziege		0	0	25			
Gitzi		0	0	25		0	0
Schaf		0	0	25		0	0
Lamm	9	9	11.7	25		225	292.5
Hirsch bis 70 kg	80	80	80	50		4000	4000
Hirsch ab 70 kg		0	0	70		0	0
Steinbock	20	20	20	50		1000	1000
Steingeis, Reh, Gams	160	160	160	30		4800	4800
Zerlegen und Vakuumieren							
Ausbeinen und grob zerlegen	36100	36100	44350	1.4		50540	62090
Nur Dressur		0	0	0.7		0	0
Dressur und portionieren	36100	36100	44350	1.20		43320	53220
Vakuumieren durch Personal 1/3 (ca. 50)	12033	12033	14783	2.00	1.-/Beutel	24067	29567
Vakuumieren durch Auftraggeber (ca. 50)	24067	24067	29567	1.00	0.50/Beutel	24067	29567
Fleischkontrolle (Ansätze Kt. GR)							
Schwein, Schaf, Kalb, Ziege	46	46	59.8	10	pro Tier	460	598
Grossvieh/Vitellone, Pferd	88	88	114.4	14		1232	1601.6
Lamm, Gitzi	9	9	11.7	4.5		40.5	52.65
Entsorgung (Ansätze Kt. GR)							
Schwein	28	28	36.4	6	pro Tier	168	218.4
Grossvieh/Vitellone	88	88	114.4	43		3784	4919.2
Kalb	18	18	23.4	25		450	585
Schaf, Ziege		0	0	8		0	0
Lamm, Gitzi	9	9	11.7	1.6		14.4	18.72
Hirsch bis 70 kg	80	80	80	5.00		400	400
Hirsch ab 70 kg	0	0	0	10.00		0	0
Steinbock	20	20	20	5.00		100	100
Steingeis, Reh, Gams	160	160	160	5.00		800	800
Alle Tierarten ausser Wild	27500	27500	35750	0.15	pro kg	4125	5362.5
Waaggebühren	sind in Schlachtgebühren enthalten						
Kühlraumgebühr							
mit Zerlegung	36100	36100		gratis			
ohne Zerlegen ab 5 Tage	0			5.-/Tier/Tag			
Wild ab 2 Tage	0			5.-/Tier/Tag			
Wursterei							
Haus-,Bratwürste und Cervelat	3000	3000	3900	3.5	pro kg Brät	10500	13650
Salsiz	2000	2000	2600	5.5	pro kg Brät	11000	14300
Mostbröckli salzen und trocknen	1500	1500	1950	5	pro kg	7500	9750
Notschlachtung							
ausserhalb der ordentlichen Betriebszeit	3	1	5	150	pro Tier	450	750
Material für Würste (Speck etc.)*				5.46	pro kg	5'733	7'098
Totale Einnahmen						219'265	271'377

*Tabelle 11-14: Verschiedene Kostenbestandteile des Schlachthofs mit Fleischverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr Grundvariante*

<b>Schlachtkosten</b>	<b>Menge</b>	<b>Kosten</b>	<b>Materialkosten</b>
	kg	CHF/kg	CHF
Kosten pro Schlachtung (Tier) Abfall	40'550	abhängig von Tierart	
Lebendviehschau, Kontrolle	40'550	abhängig von Tierart	
Kosten verpacken, vakuumieren	44'350	abhängig von Tierart	
<b>Total Schlachtkosten</b>	<b>125'450</b>		<b>18'564</b>
Zutaten Würste (Durchschnittspreis)			5'460
Weiteres Material			10'400
<b>Total Materialkosten</b>			<b>34'424</b>

<b>Dienstleistungen</b>	<b>Anzahl Tiere</b>	<b>Schlachtkosten</b>
		Fr total
DL Schlachten Kuh	23	2'791
DL Schlachten Rind	65	6'605
DL Schlachten Kalb	18	1'098
DL Schlachten Schwein	28	1'064
DL Schlachten Lamm	9	91
DL Zerlegen Hirsch	80	1'360
DL Zerlegen Reh	80	1'120
DL Zerlegen Gams	80	720
DL Zerlegen Steinbock	20	220
Total geschlachtete / verarbeitete Tiere DL	403	15'069

<b>Kosten Marketing und Geschäftsführung*</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Total</b>
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Surprisa Jaura Einführung	2'863	2'863	2'863	2'863	1'432	12'884
Internet	1'145	859	573	573	573	3'722
Lieferservice Werbetouren Gastronomie	2'863	2'863	8'590	8'590	8'590	31'495
Kontaktaufbau/-pflege Abnehmer Unterland	1'432	1'432	2'863	2'863	2'863	11'453
Werbung optisch, Printmedien	573	1'432	1'432	1'432	1'432	6'299
Erarbeitung Marketingkonzept	0	4'295	1'432	0	0	5'726
Geschäftsführung	9'449	9'449	9'449	9'449	9'449	47'243
Administration Agricultura Jaura	9'306	9'306	9'306	9'306	9'306	46'530
<b>Total Marketing und Geschäftsführungskosten**</b>	<b>27'631</b>	<b>32'498</b>	<b>36'507</b>	<b>35'075</b>	<b>33'643</b>	<b>165'354</b>

\* Marketing- und Geschäftsführungskosten fallen als Investition, nicht als laufende Kosten an

\*\* Dieser Betrag wird jährlich an die Agricultura Jaura für die Dienstleistungen überwiesen

<b>Lohnkosten</b>	<b>Stellen-</b>	<b>Brutto-</b>	<b>Sozial-</b>	<b>Sozial-</b>	<b>Lohn-</b>
	<b>prozent</b>	<b>lohn</b>	<b>abgaben</b>	<b>abgaben</b>	<b>kosten</b>
	%	CHF	%	CHF	CHF
Metzger	100%	95'455	10%	9'545	105'000
<b>Total Lohnkosten</b>	<b>1</b>	<b>95'455</b>	<b>10%</b>	<b>9'545</b>	<b>105'000</b>

<b>Betriebsaufwand</b>	<b>CHF</b>
Energie/Wasser/Abfall	8800
Gebühren/Abgaben/Steuern - Reserve	4620
Unvorhergesehenes	1760
Materialeinkauf Direktvermarkter	22'000
Beitrag Administration Agricultura Jaura GmbH	9'306
Unterhalt Liegenschaft und Einrichtungen	29'263
Versicherung	5'011
<b>Total sonstiger Betriebsaufwand</b>	<b>80'760</b>

Tabelle 11-15: Schlachtkosten Maximalvariante

<b>Schlachtkosten</b>	<b>Menge</b>	<b>Kosten</b>	<b>Materialkosten</b>
	kg	CHF/kg	CHF
Kosten pro Schlachtung (Tier) Abfall	48'312	abhängig von Tierart	
Lebendviehschau, Kontrolle	48'312	abhängig von Tierart	
Kosten verpacken, vakuumieren	52'112	abhängig von Tierart	
<b>Total Schlachtkosten</b>	<b>148'736</b>		<b>21'367</b>
Zutaten Würste (Durchschnittspreis)			5'460
Weiteres Material			10'400
<b>Total Materialkosten</b>			<b>37'227</b>

<b>Dienstleistungen</b>	<b>Anzahl Tiere</b>	<b>Schlachtkosten</b>
		Fr total
DL Schlachten Kuh	23	2'791
DL Schlachten Rind	65	6'605
DL Schlachten Kalb	18	1'098
DL Schlachten Schwein	28	1'064
DL Schlachten Lamm	9	91
DL Zerlegen Hirsch	80	1'360
DL Zerlegen Reh	80	1'120
DL Zerlegen Gams	80	720
DL Zerlegen Steinbock	20	220
Total geschlachtete / verarbeitete Tiere DL	403	15'069

### 11.3.3 Getreideverarbeitung

Tabelle 11-16: Detaillierte Einnahmenberechnung der Getreideverarbeitung

<b>Geschäftsbereich Getreideannahmestelle</b>	<b>Menge</b>			<b>Preis</b>
<b>(Dienstleistungskosten)</b>	<b>heute</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Annahme</b>
	kg	kg	kg	Fr/kg bzw Fr*%/kg
Annahme	60000	45000	75000	0.03
Lagerung	60000	45000	75000	0.02
Trocknung	50000	30000	60000	0.015

Geschäftsbereich Mühle	Menge			Preis		Anteil an Gesamtmenge	
(Produktkosten)	heute	Minim	Maxim	Meier Beck	Detailhandel	Meier Beck	Detailhandel
	kg	kg	kg	Fr/kg	Fr/kg	in %	in %
Weissmehl/Halbweissmehl	8500	7000	10000	2.5	4.5	94%	6%
Nackthafer	3100	2500	4000	2	3.5	97%	3%

Tabelle 11-17: Verschiedene Kostenbestandteile der Getreideverarbeitung ab dem fünften Betriebsjahr

Materialkosten	Produkt	Kosten pro kg	Materialkosten
	kg	CHF/kg	CHF
Weissmehl gemahlen	10'000	1.10	11'000
Nackthafer gemahlen	4'000	1.00	4'000
<b>Total Materialkosten</b>			<b>15'000</b>

Kosten Marketing und Projektleitung*	2015	2016	2017	2018	2019	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Surprisa Jaura Einführung	280	280	280	280	140	1'262
Internet	112	84	56	56	56	365
Lieferservice Werbetouren Gastronomie	280	280	841	841	841	3'084
Kontaktaufbau/-pflege Abnehmer Unterland	140	140	280	280	280	1'122
Werbung optisch, Printmedien	56	140	140	140	140	617
Erarbeitung Marketingkonzept	0	421	140	0	0	561
Projektleitung	1'122	981	841	841	841	4'627
Administration Agricultura Jaura	1551	1551	1551	1551	1551	7'755
<b>Total Marketing und Projektleitungskosten**</b>	<b>3'542</b>	<b>3'878</b>	<b>4'131</b>	<b>3'990</b>	<b>3'850</b>	<b>19'392</b>

Lohnkosten	Stellenprozent	Bruttolohn	Sozialabgaben	Sozialabgaben	Lohnkosten
	%	CHF	%	CHF	CHF
Getreideannahmestelle und Mühle	12%	8'875	0	710	9'585
<b>Total Lohnkosten</b>	<b>0</b>	<b>8'875</b>	<b>8%</b>	<b>710</b>	<b>9'585</b>

Betriebsaufwand	CHF
Energie Getreideannahmestelle	675
Heizöl Getreideannahmestelle	2'625
Energie Mühle	188
Material / Verpackungsmaterial Mühle	750
Beitrag Administration Agricultura Jaura GmbH	1'551
Versicherung	500
Unterhalt Liegenschaft und Einrichtung	2'860
<b>Total sonstiger Betriebsaufwand</b>	<b>9'148</b>

### 11.3.4 Heuraumbeschaffung

Siehe Kostenberechnungen in der Beilage.

### 11.3.5 Gesamtprojekt

Tabelle 11-18: Ausführliche Planerfolgsrechnung über die drei Geschäftsbereiche von 2017 bis 2021

Entwicklung Erfolgsrechnung Agricultura Jaura GmbH 2017 - 2021 ausführlich

		Betriebsphase									
		2017		2018		2019		2020		2021	
Kennwert	Posten	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr
<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>		<b>1'988'569</b>	<b>2'032'393</b>	<b>2'079'624</b>	<b>2'119'208</b>	<b>2'176'877</b>					
	Chascharia	1'711'768	1'744'124	1'780'843	1'799'202	1'835'921					
	Fleischverarbeitung	242'192	252'621	261'749	280'205	299'227					
	Getreideverarbeitung	34'610	35'648	37'032	39'801	41'730					
	- Ertragsminderungen	0	0	0	0	0					
<b>Betriebsertrag</b>		<b>1'988'569</b>	<b>2'032'393</b>	<b>2'079'624</b>	<b>2'119'208</b>	<b>2'176'877</b>					
	- Material- und Warenaufwand	1'002'122	1'002'469	1'009'014	1'015'308	1'020'317					
	Chascharia	962'403	961'184	966'039	968'952	970'893					
	Fleischverarbeitung	27'269	28'461	29'654	32'039	34'424					
	Getreideverarbeitung	12'450	12'824	13'322	14'318	15'000					
<b>Bruttoergebnis 1</b>		<b>986'448</b>	<b>1'029'923</b>	<b>1'070'610</b>	<b>1'103'901</b>	<b>1'156'560</b>					
	- Personalaufwand	312'943	313'180	318'495	329'126	334'644					
	Chascharia	220'059	220'059	220'059	220'059	220'059					
	Fleischverarbeitung	85'000	85'000	90'000	100'000	105'000					
	Getreideverarbeitung	7'884	8'121	8'436	9'067	9'585					
<b>Bruttoergebnis 2</b>		<b>673'504</b>	<b>716'743</b>	<b>752'114</b>	<b>774'775</b>	<b>821'916</b>					
	- sonstiger Betriebsaufwand	460'676	461'014	461'352	463'213	464'903					
	Chascharia	374'996	374'996	374'996	374'996	374'996					
	Fleischverarbeitung	77'380	77'718	78'056	79'070	80'760					
	Getreideverarbeitung	8'301	8'301	8'301	9'148	9'148					
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>		<b>212'828</b>	<b>255'730</b>	<b>290'762</b>	<b>311'561</b>	<b>357'013</b>					
	- Abschreibungen / Wertberichtigung*	204'435	204'435	204'435	204'435	204'435					
	Chascharia	142'282	142'282	142'282	142'282	142'282					
	Fleischverarbeitung	56'644	56'644	56'644	56'644	56'644					
	Getreideverarbeitung	5'509	5'509	5'509	5'509	5'509					
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>		<b>8'393</b>	<b>51'294</b>	<b>86'327</b>	<b>107'126</b>	<b>152'577</b>					
	+/- Finanzerfolg (Betrieblicher Finanzaufwand und -ertrag)	67'445	67'445	67'445	67'445	67'445					
	Chascharia	47'100	47'100	47'100	47'100	47'100					
	Fleischverarbeitung	19'669	19'669	19'669	19'669	19'669					
	Getreideverarbeitung	676	676	676	676	676					
	+/- Betrieblicher Nebenerfolg										
	+/- Aussenordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg										
<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>		<b>-59'052</b>	<b>4'194</b>	<b>39'227</b>	<b>60'026</b>	<b>105'477</b>					
	+/- Steuern										
<b>Unternehmensergebnis</b>		<b>-59'052</b>	<b>4'194</b>	<b>39'227</b>	<b>60'026</b>	<b>105'477</b>					
<b>Tragbarkeit</b>											
	+ Einnahmen	1'988'569	2'032'393	2'079'624	2'119'208	2'176'877					
	Chascharia	1'711'768	1'744'124	1'780'843	1'799'202	1'835'921					
	Fleischverarbeitung	242'192	252'621	261'749	280'205	299'227					
	Getreideverarbeitung	34'610	35'648	37'032	39'801	41'730					
	- Aufwand (Material + Personal + sonstiger Aufwand)	1'775'741	1'776'663	1'788'861	1'807'647	1'819'865					
	Chascharia	1'557'458	1'556'239	1'561'094	1'564'007	1'565'948					
	Fleischverarbeitung	189'649	191'179	197'709	211'108	220'183					
	Getreideverarbeitung	28'635	29'245	30'058	32'532	33'733					
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>		<b>212'828</b>	<b>255'730</b>	<b>290'762</b>	<b>311'561</b>	<b>357'013</b>					
	- Zinsaufwand	67'445	67'445	67'445	67'445	67'445					
	Chascharia	47'100	47'100	47'100	47'100	47'100					
	Fleischverarbeitung	19'669	19'669	19'669	19'669	19'669					
	Getreideverarbeitung	676	676	676	676	676					
	- Steuern										
<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>		<b>145'383</b>	<b>188'284</b>	<b>223'317</b>	<b>244'116</b>	<b>289'567</b>					
	- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	124'511	124'511	124'511	124'511	124'511					
	Chascharia	86'055	86'055	86'055	86'055	86'055					
	Fleischverarbeitung	35'936	35'936	35'936	35'936	35'936					
	Getreideverarbeitung	2'519	2'519	2'519	2'519	2'519					
<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>		<b>20'872</b>	<b>63'774</b>	<b>98'806</b>	<b>119'605</b>	<b>165'057</b>					

## 11.4 Projektvariante Fleischverarbeitung ohne Schlachthof - Investitionsrechnung und Finanzplanung

### 11.4.1 Investitionsrechnung

Tabelle 11-19: Investitionskosten ohne Schlachthof

Übersicht Investitionen	in CHF
Kosten Gebäude Fleischverarbeitung*	1'357'000
Kosten Einrichtung Verarbeitung Fleisch	465'000
Kosten Einrichtung Schlachthof	
<b>Investition Fleischverarbeitung total</b>	<b>1'822'000</b>
Kosten Geschäftsführung	41'122
Marketingkosten	62'306
<b>Investition Geschäftsführung und Marketing total</b>	<b>103'429</b>
<b>Investitionssumme total</b>	<b>1'925'429</b>

Details zur Kosteneinsparung können den beigelegten Kostenvoranschlägen entnommen werden. Total können 380'000 Fr. eingespart werden.

Tabelle 11-20: Finanzierungsmechanismen für die Fleischverarbeitung ohne Schlachthof

Finanzierung	Betrag CHF	Tilgung		Zins	
		%	CHF	%	CHF
Investitionskredit*	251'268	6.7%	16'760	0.0%	0
Bankhypothek	326'360	4.0%	13'054	5.0%	16'318
Bund + Kanton	924'206	0.0%		0.0%	
Beiträge Dritter (Berghilfe, etc.)	192'543	0.0%		0.0%	
Weitere Stiftungen	134'780				
Eigenmittel (eigene Reserven)	96'271	0.0%		0.0%	
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)		0.0%		0.0%	
<b>Total</b>	<b>1'925'429</b>		<b>29'814</b>		<b>16'318</b>

Bemerkungen:

\* 40% der Anrechenbare Kosten (77% der Totalinvestition) ohne Betrag Bund und Kanton

Finanzierung	Betrag CHF	Anteil %
Investitionskredit*	251'268	13%
Bankhypothek	326'360	17%
Bund + Kanton	924'206	48%
Beiträge Dritter (Berghilfe, etc.)	192'543	10%
Weitere Stiftungen	134'780	7%
Eigenmittel (eigene Reserven)	96'271	5%
weiteres (Beitrag Gemeinde, Spenden)		0%
<b>Total</b>	<b>1'925'429</b>	<b>100%</b>



Investition Bauphase und Amortisation Betriebsphase						
Bezeichnung der Investition und Jahr		Abschrei- bungsdauer		Totale Investitionssumme bzw. Abschreibungs- und Unterhaltssätze	Bauphase (2015- 2016)	Betriebsphase (ab 2017), operativ
Investition 5		Betrag	Fr.	651'360	651'360	
Fleischverarbeitung Gebäude	25	Abschreibung	%			0
subventioniert		Unterhalt	%	1.25%		8'142
Investition 6		Betrag	Fr.	705'640	705'640	
Fleischverarbeitung Gebäude	25	Abschreibung	%	4%		28'226
eigenfinanziert		Unterhalt	%	1.25%		8'821
Investition 7		Betrag	Fr.	223'200	223'200	
Fleisch Einrichtung Verarbeitung	15	Abschreibung	%			0
subventioniert		Unterhalt	%	1.50%		3'348
Investition 8		Betrag	Fr.	241'800	241'800	
Fleisch Einrichtung Verarbeitung	15	Abschreibung	%	7%		16'926
eigenfinanziert		Unterhalt	%	1.50%		3'627
Investition 9		Betrag	Fr.	-	-	
Fleisch Einrichtung Schlachthof	15	Abschreibung	%			0
subventioniert		Unterhalt	%	1.50%		0
Investition 10		Betrag	Fr.	-	-	
Fleisch Einrichtung Schlachthof	15	Abschreibung	%	7%		0
eigenfinanziert		Unterhalt	%	1.50%		0
Kosten Geschäftsführung		Betrag	Fr.	41'122	41'122	
(start up)		Abschreibung	%			0
		Unterhalt	%			0
Marketing (start up)		Betrag	Fr.	62'306	62'306	
		Abschreibung	%			0
		Unterhalt	%			0
Total		Total Investitionen		1'925'429	1'925'429	
		Total Abschreibungen				45'152
		Total Unterhalt				23'938

## 11.4.2 Finanzplanung

Tabelle 11-21: Einnahmen Fleischverarbeitung ab dem 5. Betriebsjahr

Einnahmen Fleischverarbeitung	CHF
Zerlegen und Vakuumieren	174'443
Wursterei	37'700
Zutaten Würste	7'098
Verkauf von Material an Direktvermarkter	22'000
Marge Gastronomie	5'850
<b>Total Einnahmen</b>	<b>247'091</b>

Die Einnahmen verringern sich gegenüber der Variante mit Schlachthof um 52'000 Fr. pro Jahr. Die Kosten verringern sich gleichzeitig um nur 44'000 Fr., wenn angenommen wird, dass statt einer 100%-Stelle nur noch eine 80%-Stelle benötigt wird und die variablen Kosten ebenfalls um 20 - 30% sinken. Zusätzlich verringern sich auch die Marketing- und Geschäftskosten leicht, da die Investitionssumme der Fleischverarbeitung proportional zu den anderen beiden Geschäftsbereichen abgenommen hat.

Tabelle 11-22: Ausgaben der Fleischverarbeitung ab dem 5. Betriebsjahr

Ausgaben	CHF
Materialkosten	22'130
Lohnkosten total inkl. Sozialabgaben	84'000
Sonstiger Betriebsaufwand (Versicherungen, Unterhalt, Verpackung etc.)	70'192
<b>Total Aufwand</b>	<b>176'322</b>
Marketing- und Geschäftsführungskosten*	30'490

<b>Materialkosten</b>	<b>Menge</b>	<b>Kosten</b>	<b>Materialkosten</b>
	kg	CHF/kg	CHF
Kosten verpacken, vakuumieren	44'350	0.2	
<b>Total Schlachtkosten</b>	<b>44'350</b>		<b>8'870</b>
Zutaten Würste (Durchschnittspreis)			5'460
Weiteres Material			7'800
<b>Total Materialkosten</b>			<b>22'130</b>

<b>Kosten Marketing und Geschäftsführung*</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Total</b>
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Surprisa Jaura Einführung	2'492	2'492	2'492	2'492	1'246	11'215
Internet	997	748	498	498	498	3'240
Lieferservice Werbetouren Gastronomie	2'492	2'492	7'477	7'477	7'477	27'415
Kontaktaufbau/-pflege Abnehmer Unterland	1'246	1'246	2'492	2'492	2'492	9'969
Werbung optisch, Printmedien	498	1'246	1'246	1'246	1'246	5'483
Erarbeitung Marketingkonzept	0	3'738	1'246	0	0	4'985
Geschäftsführung	8'224	8'224	8'224	8'224	8'224	41'122
Administration Agricultura Jaura	9'306	9'306	9'306	9'306	9'306	46'530
<b>Total Marketing und Geschäftsführungskosten**</b>	<b>25'256</b>	<b>29'493</b>	<b>32'982</b>	<b>31'736</b>	<b>30'490</b>	<b>149'959</b>

<b>Lohnkosten</b>	<b>Stellen- prozent</b>	<b>Brutto- lohn</b>	<b>Sozial- abgaben</b>	<b>Sozial- abgaben</b>	<b>Lohn- kosten</b>
	%	CHF	%	CHF	CHF
Metzger	80%	76'364	10%	7'636	84'000
<b>Total Lohnkosten</b>		<b>76'364</b>	<b>10%</b>	<b>7'636</b>	<b>84'000</b>

<b>Betriebsaufwand</b>	<b>CHF</b>
Energie/Wasser/Abfall	6160
Gebühren/Abgaben/Steuern - Reserve	3234
Unvorhergesehenes	1408
Materialeinkauf Direktvermarkter	22'000
Beitrag Administration Agricultura Jaura GmbH	9'306
Unterhalt Liegenschaft und Einrichtungen	23'938
Versicherung	4'146
<b>Total sonstiger Betriebsaufwand</b>	<b>70'192</b>

Das Betriebsergebnis EBITDA bewegt sich ohne Schlachthof auf einem ähnlichen Niveau wie mit (rund 70'000 Fr.), doch das Unternehmensergebnis nach Abzug von Zinsen und Tilgung liegt mit 9'300 Fr. deutlich im positiven Bereich, während die Variante Fleischverarbeitung mit Schlachthof und minimaler Mengensteigerung auch nach fünf Jahren noch leicht negativ abschliesst.

Die Tragbarkeit ist für die Variante ohne Schlachthof mit einem Überschuss II von 25'000 Fr. ebenfalls gegeben.

*Tabelle 11-23: Planerfolgsrechnung für die Fleischverarbeitung ohne Schlachthof nach dem fünften Betriebsjahr*

<b>Planerfolgsrechnung</b>	<b>CHF</b>
<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>247'091</b>
- Ertragsminderungen	
<b>Betriebsertrag</b>	<b>247'091</b>
- Material- und Warenaufwand	22'130
<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>224'961</b>
- Personalaufwand	84'000
<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>140'961</b>
- sonstiger Betriebsaufwand	70'192
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>70'769</b>
- Abschreibungen / Wertberichtigung*	45'152
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>25'618</b>
+/- Finanzerfolg (Zinsen)	16'318
+/- Betrieblicher Nebenerfolg	
+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg	
<b>Vorsteuergewin (EBT)</b>	<b>9'300</b>
+/- Steuern	
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>9'300</b>
<b>Tragbarkeit</b>	<b>CHF</b>
+ Einnahmen	247'091
- Aufwand (Ertragsminderungen + Material + Personal + sonstiger Aufwand)	176'322
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>70'769</b>
- Zinsaufwand	16'318
- Steuern	
<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>54'451</b>
- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	29'814
<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>24'637</b>

Tabelle 11-24: Entwicklung der Planerfolgsrechnung über die ersten fünf Betriebsjahre, ohne Schlachthof

Entwicklung Erfolgsrechnung Fleischverarbeitung ohne Schlachthof 2017 - 2021

Kennwert	Betriebsphase				
	2017	2018	2019	2020	2021
Posten	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr
<b>Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>200'953</b>	<b>208'510</b>	<b>216'066</b>	<b>231'379</b>	<b>247'091</b>
- Ertragsminderungen	0	0	0	0	0
<b>Betriebsertrag</b>	<b>200'953</b>	<b>208'510</b>	<b>216'066</b>	<b>231'379</b>	<b>247'091</b>
- Material- und Warenaufwand	17'420	18'205	18'990	20'560	22'130
<b>Bruttoergebnis 1</b>	<b>183'533</b>	<b>190'305</b>	<b>197'076</b>	<b>210'819</b>	<b>224'961</b>
- Personalaufwand	68'000	68'000	90'000	100'000	84'000
<b>Bruttoergebnis 2</b>	<b>115'533</b>	<b>122'305</b>	<b>107'076</b>	<b>110'819</b>	<b>140'961</b>
- sonstiger Betriebsaufwand	67'210	67'508	67'806	68'701	70'192
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>48'323</b>	<b>54'797</b>	<b>39'270</b>	<b>42'118</b>	<b>70'769</b>
- Abschreibungen / Wertberichtigung*	45'152	45'152	45'152	45'152	45'152
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>3'172</b>	<b>9'645</b>	<b>-5'882</b>	<b>-3'034</b>	<b>25'618</b>
+/- Finanzerfolg (Zinsen)	16'318	16'318	16'318	16'318	16'318
+/- Betrieblicher Nebenerfolg					
+/- Ausserordentlicher Erfolg / Betriebsfremder Erfolg					
<b>Vorsteuergewinn (EBT)</b>	<b>-13'146</b>	<b>-6'673</b>	<b>-22'200</b>	<b>-19'352</b>	<b>9'300</b>
+/- Steuern					
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>-13'146</b>	<b>-6'673</b>	<b>-22'200</b>	<b>-19'352</b>	<b>9'300</b>
<b>Tragbarkeit</b>					
+ Einnahmen	200'953	208'510	216'066	231'379	247'091
- Aufwand (Material + Personal + sonstiger Aufwand)	152'630	153'713	176'796	189'261	176'322
<b>Betriebsergebnis (EBITDA)</b>	<b>48'323</b>	<b>54'797</b>	<b>39'270</b>	<b>42'118</b>	<b>70'769</b>
- Zinsaufwand	16'318	16'318	16'318	16'318	16'318
- Steuern					
<b>Überschuss/Fehlbetrag I</b>	<b>32'005</b>	<b>38'479</b>	<b>22'952</b>	<b>25'800</b>	<b>54'451</b>
- Tilgung (Hypothek, Investitionskredit)	29'814	29'814	29'814	29'814	29'814
<b>Überschuss/Fehlbetrag II</b>	<b>2'191</b>	<b>8'665</b>	<b>-6'862</b>	<b>-4'014</b>	<b>24'637</b>

---

## **12 Beilagendossier**

---

### **12.1 Pläne aller Teilprojekte**

- Chascharia
- Schlachthof und Fleischverarbeitung
- Getreideverarbeitung (Werkhalle Flura AG)
- Heuraumbeschaffung (eigenes Dossier)

### **12.2 Detailinformationen zu den Investitionen**

- Kostenvoranschläge gemäss Architekturbüro La Chasa, Ivan Zangerle
- Offerten für die Getreideannahmestelle und die Mühle
- weitere Kostenschätzungen

### **12.3 Vereinbarungen**

- Absichtserklärungen Direktvermarkter
- Absichtserklärungen Getreideproduzenten
- Gesprächsprotokoll mit Meier Beck
- Protokoll Grundstückkauf
- Auftrag zur Grundlagenetappe ALG
- Korrespondenz mit ALT

### **12.4 Statuten und Pflichtenhefte**

- Statuten Agricultura Jaura GmbH
- Gründungsprotokoll Agricultura Jaura GmbH
- Statuten Käsereigenossenschaft
- Pflichtenheft Geschäftsstelle Agricultura Jaura
- Lehrlingsvertrag Chascharia