

**BRANCHENORGANISATION MILCH**

**BO MILCH - IP LAIT - IP LATTE**

**furrerhugi.**

Schlussbericht | Rapport final

# «**Mehrwertstrategie Schweizer Milch 2025**»

## **Stratégie basée sur la valeur ajoutée «Lait Suisse 2025»**

Bern, Mai 2017 | Berne, mai 2017

Revidierte Fassung vom 23. August 2017



# Schlussbericht «Mehrwertstrategie Schweizer Milch 2025»

1. Management Summary.....	2
2. Rahmen.....	6
3. Vorgehen.....	7
3.1. Übersicht Projektablauf.....	9
4. Ergebnisse.....	10
4.1. Positionierung.....	10
4.1.1. Intentionen der Branche.....	10
4.1.2. Plausibilisierung.....	14
4.1.3. Risikoaspekte.....	24
4.2. Operationalisierung.....	30
4.2.1. Best-Practice-Betrachtungen.....	30
4.2.2. Inhaltliche Umsetzung.....	31
4.2.3. Technische Umsetzung.....	38
4.2.4. Organisatorische Umsetzung.....	39

## 1. MANAGEMENT SUMMARY

Der Schlussbericht «Mehrwertstrategie Schweizer Milch 2025» evaluiert und definiert aus Kommunikationssicht die Mehrwerte von Schweizer Milch als Konsumprodukt und als Rohstoff für Schweizer Milchprodukte in Abhebung gegenüber den ausländischen Konkurrenzprodukten. Er legt im Wesentlichen dar, was und wie aus Sicht der Branche im Sinn der Basiskommunikation zu Schweizer Milch und Milch als Rohstoff für Milchprodukte im In- und Ausland kommuniziert werden soll.

Für die Projektarbeit im Verlauf des Jahres 2016 ergeben sich, vorerst in sachlich-technischer Leseart, folgende hauptsächlichen inhaltlichen Mehrwerte für Schweizer Milch und Milchprodukte in Abhebung gegenüber der ausländischen Konkurrenz:

- Mehr Tierschutz, mehr Tierwohl, mit inhaltlicher Betonung des «Tierwohls»
- Mehr Ökologie, mehr Naturnähe, mit inhaltlicher Betonung der «Naturnähe». Dabei wird Naturnähe im Sinn von Natürlichkeit der Produktion und Verarbeitung von Milch verstanden.
- Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter). Direkt umgesetzt ist die Verständlichkeit dieses Aspektes seitens des Breitenpublikums nicht gegeben. Er soll deshalb bei der Kommunikationsumsetzung über die Natürlichkeit der Produktion intoniert werden. Zudem können hier inhaltlich auch Gesundheitsvorteile mitschwingen, welche sich aus einer Raufutter basierten Fütterung ergeben.

Nachfolgende, aus Sicht der Projektorganisation zweitrangigen inhaltlichen Mehrwerte, sollen bei der Kommunikationsumsetzung ebenfalls miteinbezogen werden:

- Ohne GVO
- Mehr Lebensmittelsicherheit
- Produkte-Qualitätsvorteile Milch und Milchprodukte

Swissness ist aus Sicht der Marketingkommunikation zwar als relevanter «Treiber» für die Markenwahl und starker Absender-Glaubwürdigkeitsbeweis (Reason to believe) zu betrachten, kann aber keine eigenständige Positionierung im inhaltlichen Sinn darstellen.

Hohen Stellenwert bezüglich der Werterhaltung von inhaltlichen Auszeichnungsmerkmalen haben mit diesen verbundene thematische Spannungsfelder und Risikoaspekte, die bereits existent sind und/oder sich im Zeitverlauf im Wesentlichen aus Umfeldentwicklungen (z. B. neue Regulative, veränderte Sensibilitäten von Teilöffentlichkeiten) ergeben können. Deshalb sind themenrelevante «Reizthemen» bzw. deren Veränderungen dauernd im Auge zu behalten und gegebenenfalls zu bearbeiten (Entwickeln einer Branchensicht, Festlegen und Durchsetzen von Branchenstandards, Beeinflussung von Umfeldentwicklungen). Diese Arbeiten gehören in den Verantwortungsbereich der Branchenorganisation.

Die wesentlichen Risikoaspekte aus aktueller Sicht sind:

Auszeichnungsmerkmale	Spannungsfelder und Risikoaspekte
<b>Mehr Tierschutz, mehr Tierwohl</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 50% der Kühe werden nach wie vor im Anbindestall gehalten</li> <li>- Rund 20% haben nach wie vor keinen Weidegang</li> <li>- Die Klimagasdiskussion (wesentliche Einflussfaktoren: Fütterung und Haltung) wird akzentuierter geführt werden</li> <li>- Hoher Antibiotikaeinsatz</li> <li>- Reizthemen wie Sonderbehandlungen bei Viehschauen und Enthornungen</li> </ul>
<b>Mehr Ökologie, mehr Naturnähe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktuelle Betriebs- und Direktzahlungsgrößen</li> <li>- Erhöhte Produktionsintensitäten auf Grund des wirtschaftlichen Drucks</li> </ul>
<b>Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktuelle Höhe des Kraftfuttereinsatzes</li> <li>- Zunehmender Sojaimport</li> <li>- Grenzschutzabbau verschiebt Preisparitäten Raufutter/Kraftfutter</li> </ul>
<b>Ohne GVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Neue Technologien (wie Gen-Editing)</li> <li>- Neue internationale Regelungen mit Handlungsdruck auf die Schweiz</li> </ul>
<b>Mehr Lebensmittelsicherheit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Harmonisierungen im Lebensmittelrecht bedeutet Nivellierung</li> <li>- Neue internationale Abkommen</li> </ul>
<b>Swissness</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktuelle Diskussion um Umsetzung, verbunden mit Ausstiegsdrohungen</li> </ul>

In Umsetzung dieser technisch-sachlichen Auszeichnungsaspekte sollen den Konsumentinnen und Konsumenten im In- und Ausland im Rahmen der Basis-kommunikation folgende Kernbotschaften vermittelt werden:

### Schweizer Milch und Schweizer Milch als Rohstoff für Milchprodukte

Grasland Schweiz	Schweiz natürlich	Glückliche Schweizer Kühe	Schweizer Qualität
<ul style="list-style-type: none"> <li>– «Grüne» Schweiz</li> <li>– Artgerechte Fütterung</li> <li>– Ohne GVO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bäuerliche Familienbetriebe</li> <li>– Keine Massentierhaltung</li> <li>– Gewerbliche Verarbeitung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Spitzenplatz beim Tierschutz</li> <li>– Enge Bindung Bauer–Tier</li> <li>– Weidehaltung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hohe Qualität</li> <li>– Strenge Kontrollen</li> <li>– Handwerkliche Fertigung</li> </ul>

### ECHT SCHWEIZ (Swissness)

Die Art der Kommunikationsumsetzung ist vom Projektauftraggeber nach Abschluss des vorliegenden Projekts mit den marktrelevanten Partnern und involvierten Organisationen abschliessend zu diskutieren und zu beschliessen. Aus aktueller Sicht ist folgende Umsetzungsausrichtung angezeigt.

a) Kommunikation auf Milch und Milchprodukten (Kommunikationsumsetzung auf der «Produktschiene»)

Angesichts der Vielzahl der aktuell bereits existierenden Marken und weiteren Auszeichnungen auf Milch und Milchprodukten und unter Wahrung der Ansprüche der Markeneigner ist es aus Sicht der Projektleitung zum Vornherein nicht ins Auge zu fassen, Milch und/oder den Rohstoff Milch in verarbeiteten Produkten auf der Verpackung oder am Verkaufspunkt über Bildmarken, Bildelemente oder über grossflächige Textelemente zusätzlich auszeichnen zu wollen. Nichtsdestotrotz ist es unablässig, einen Wirkungsbogen zwischen «Produktschiene» und «Kommunikationsschiene» zu schlagen. Angesichts der gegebenen, ausgeprägten Glaubwürdigkeitsstärke des Aspekts «Swissness» und der Informationen, welcher der Begriff implizit und per se vermittelt, ist es im Branchenverbund anzustreben, den Rohstoff Milch

- auf Trinkmilch mit «Schweizer Milch» und
- auf Milchprodukten mit «aus Schweizer Milch» auszuzeichnen.

b) Marketing-Kommunikation im Sinn der Basiskommunikation (Umsetzung auf der «Kommunikationsschiene»)

Auf Ebene der Marketing-Kommunikation sind die inhaltlichen Mehrwerte in die Basiskampagnen für Schweizer Milch und den Rohstoff Schweizer Milch in Milchprodukten einzubauen.

c) Organisation

Der Projektsteuerungsausschuss beantragt dem Projektauftraggeber (Vorstand der BO Milch), eine Arbeitsgruppe für die Umsetzung der «Mehrwertstrategie Schweizer Milch 2025» einzusetzen. Diese nimmt gemäss dem Projektsteuerungsausschuss folgende Funktionen wahr:

- «Kommunikationsschiene»: Sie arbeitet zusammen mit der SMP und SCM am Thema Marketing-Kommunikation. Sie erarbeitet zudem geeignete Informationsmaterialien für die Breitenkommunikation zum vorliegenden Schlussbericht «Mehrwertstrategie Schweizer Milch 2025».
- «Produktschiene»: Sie schlägt dem Vorstand der BO Milch Lösungen für die Auszeichnung von Schweizer Milch und den Rohstoff Schweizer Milch auf Milchprodukten am Verkaufspunkt vor.
- Risikoaspekte: Sie verfolgt die Entwicklung der identifizierten Risikoaspekte auf der Zeitachse und schlägt Positionierungen für die Gesamtbranche vor.

Die Arbeitsgruppe erstattet dem Vorstand der BO Milch periodisch bzw. situationsbezogen Bericht. Über Anträge der Arbeitsgruppe entscheidet in jedem Fall der Vorstand.

## 2. RAHMEN

Das vorliegende Dokument stellt den Schlussbericht des Projekt-Steuerungsausschusses zuhanden des Projektauftraggebers dar (Zuständigkeiten: siehe unten). Der Bericht evaluiert und definiert aus Kommunikationssicht die Mehrwerte von Schweizer Milch als Konsumprodukt und als Rohstoff für Schweizer Milchprodukte in Abhebung gegenüber den ausländischen Konkurrenzprodukten. Er legt im Wesentlichen dar, was und wie aus Sicht der Branche im Sinn der Basiskommunikation zu Schweizer Milch und Milch als Rohstoff für Milchprodukte im In- und Ausland kommuniziert werden soll.

Dem Schlussbericht liegen folgende Teilaufträge an die Projektleitung zu Grunde:

- Projektorganisation und -planung
- Erarbeiten der Mehrwerte für Schweizer Milch und Milchprodukte
- Operationalisierung der Mehrwerte für die Kommunikationsumsetzung.

Die Erarbeitung der Resultate im Zeitraum März bis Dezember 2016 erfolgte in folgenden Projektchargen:

Projektauftraggeber	Vorstand der BO Milch
Projektoberleitung	Markus Zemp, Präsident BO Milch
Projektleitung	Martin Stoll und Sascha Hähni, furrerhugi. ag Stefan Kohler, Geschäftsführer BO Milch
Projekt-Steuerungsausschuss	Repräsentanten der gesamten Branche (vertretende Organisationen und Repräsentanten siehe Anhang 1)

### 3. VORGEHEN

Der Projektauftraggeber und die Projektleitung haben bei der Auftragserteilung folgendes Vorgehen definiert:

a. Erfassen bzw. vertiefen der branchenintern bestehenden Positionierungs-Intentionen

Zusammen mit weiteren Branchenvertretern hat sich der Vorstand der BO Milch bereits vor dem Start des vorliegenden Projekts intensiv mit dem Thema «mögliche Auszeichnungsaspekte für Schweizer Milch und Milchprodukte» auseinandergesetzt. Aus diesen Vorarbeiten hat sich unter anderem eine Liste an möglichen Mehrwerten für Schweizer Milch und Milchprodukte ergeben.

Diese ersten eigentlichen Positionierungs-Intentionen der Branche wurden in der Folge im Rahmen dieser Projektarbeit vertieft. Dies erfolgte über eine Umfrage bei den einzelnen Mitgliedern des Projekt-Steuerungsausschusses mit anschliessendem Resultatabgleich.

b. Verifizieren bzw. plausibilisieren der intern bestehenden Intentionen

Für die Projektarbeit hatten die genannten möglichen Mehrwerte vorerst Hypothesencharakter. Die einzelnen Intentionen wurden in der Folge hinsichtlich ihrer sachlichen Richtigkeit und ihrer potenziellen «Tragfähigkeit» verifiziert und plausibilisiert. «Tragfähigkeits-Potenzial» haben mögliche Positionierungsansätze nur, wenn sie effektiven Konsumentennutzen in den einzelnen Teilmärkten für Milch und Milchprodukte entsprechen bzw. in Zukunft entsprechen werden, also «den Konsumenten-Nerv der Zeit» bzw. den «Konsumenten-Nerv der Zukunft» treffen. Die Überprüfung der Aspekte «sachliche Richtigkeit» und «potenzielle Tragfähigkeit» erfolgte methodisch über Studienrecherchen (vorab Teilmarkt-Consumer-, aber auch Trend-Betrachtungen und -studien) und/oder – falls keine Studien in genügender Ausprägung vorhanden – über das Führen von Expertengesprächen (Liste der geführten Expertengespräche, siehe Anhang 2).

Aus diesem Arbeitsschritt ergaben sich effektive Positionierungsansätze in inhaltlicher Hinsicht, je Teilmarkt (Markt für Konsummilch im Inland, Markt für Käse in der EU etc.). Sie wurden in der Folge für den Gesamtmarkt «Schweizer Milch» verdichtet. Zudem wurden die aus heutiger Sicht wesentlichen Risikoaspekte und damit die Gefährdungspotenziale für die einzelnen effektiven inhaltlichen Positionierungsansätze identifiziert und der diesbezügliche Handlungsrahmen für die Branche abgesteckt. Risikoaspekte hinsichtlich einer erfolgten Erstpositionierung ergeben sich auf der Zeitachse im Wesentlichen insbesondere aus bereits bestehenden «Unzulänglichkeiten» und möglichen Umfeldentwicklungen im regulativen Bereich inner- und ausserhalb der Schweizer Grenzen, welche Auswirkungen auf die entsprechenden Produkte und Marken haben.

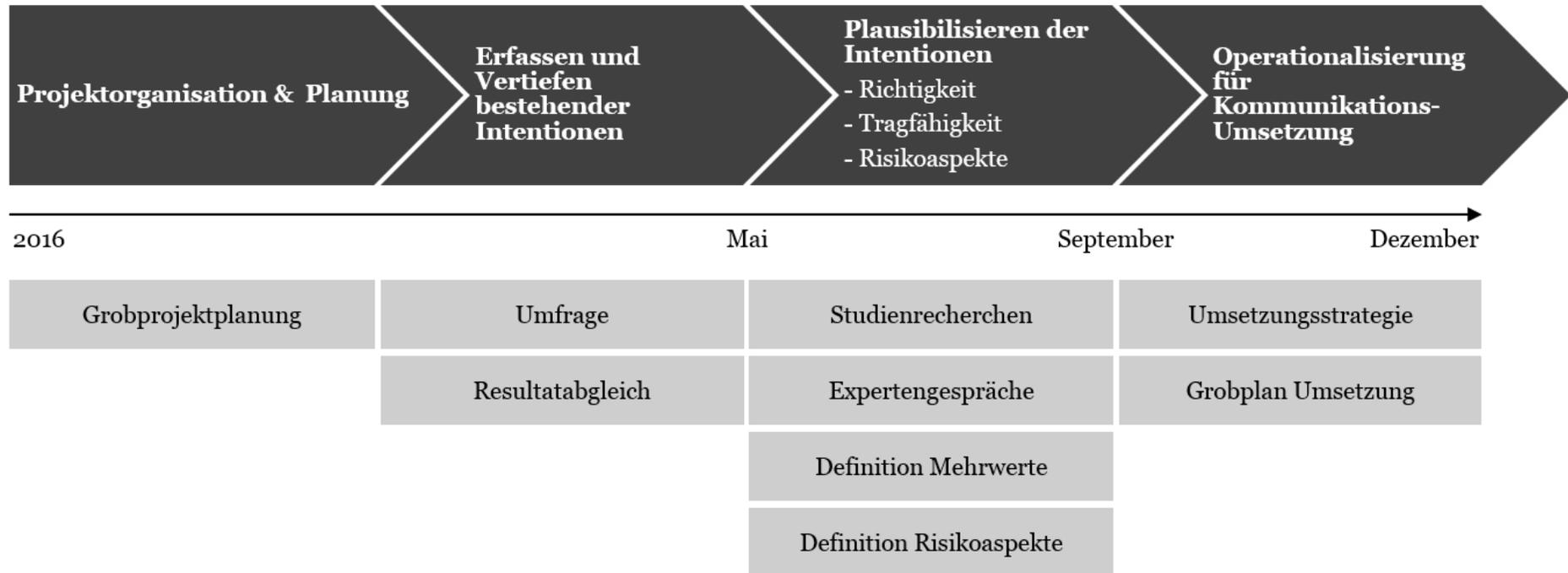
c. Operationalisierung der Mehrwerte für die Kommunikationsumsetzung

In diesem Projektarbeitsschritt wurden folgende Themen bearbeitet:

- Definition der Botschaften für den Gesamtmarkt und deren Kommunikationsintensitäten in den geografischen Teilmärkten
- Erarbeitung der Strategie für die Kommunikationsumsetzung
- Der Steuerungsausschuss hat zudem die Projektleitung beauftragt, im Rahmen dieser Projektphase eine Best-Practice-Betrachtung vorzulegen. Sie soll die Kommunikationsausrichtung der Mitbewerber-Länder Neuseeland, Irland, Deutschland (Fokus auf das Bundesland Bayern) und Österreich (Fokus auf die Marke «Heumilch») darstellen.

Zusammengefasst ausgedrückt, ging es im abschliessenden Projektschritt darum, die vorgängig erarbeiteten Inhalte für die Kommunikation «umsetzungsfähig» zu machen. Die operative Kommunikationsumsetzung selbst ist nicht Bestandteil des Projektauftrags.

### 3.1. Übersicht Projektablauf



## **4. ERGEBNISSE**

### **4.1. Positionierung**

#### ***4.1.1. Intentionen der Branche***

Im Vorfeld des Projekts hat der Vorstand der BO Milch folgende möglichen inhaltlichen Auszeichnungsaspekte für Schweizer Milch und Milchprodukte in Abgrenzung zu ausländischen Konkurrenzprodukten festgehalten:

- Ohne GVO
- Mehr Tierwohl
- Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter)
- Mehr Ökologie
- Mehr Naturnähe
- Mehr Tierschutz
- Mehr Lebensmittelsicherheit
- Produkte-Qualitätsvorteile von Milch und Milchprodukten

Die Verifizierung und Plausibilisierung bei den einzelnen Mitgliedern des Projekt-Steuerungsausschusses mittels Umfrage hat folgende Hauptresultate ergeben:

### **Priorisierung der einzelnen Positionierungs-Intentionen**

<b>Aspekt</b>	<b>Rating</b>
Ohne GVO	87%
Mehr Tierwohl	75%
Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter)	61%
Mehr Ökologie	56%
Mehr Naturnähe	50%
Mehr Tierschutz	45%
Mehr Lebensmittelsicherheit	39%
Produkte-Qualitätsvorteile von Milch bzw. Milchprodukten	32%

---

## Top-Rankings der Positionierungs-Intentionen in den definierten geografischen Teilmärkten

Teilmarkt	Top-Ranking
Inland	Mehr Tierwohl (3.80) Mehr Tierschutz (3.80) Ohne GVO (3.75)
EU	Ohne GVO (3.42) Mehr Naturnähe (3.17) Mehr Tierschutz, mehr Tierwohl, mehr Ökologie (je 3.10)
Übrige Welt	Mehr Lebensmittelsicherheit (3.29) Produkte-Qualitätsvorteile (3.00) Mehr Naturnähe (2.83)

Bewertung: Durchschnittliche Bewertung auf einer Skala von 1-4 (nicht relevant, wenig relevant, relevant, sehr relevant)

## Top-Rankings der Positionierungs-Intentionen in den definierten Produkte-Teilmärkten

Teilmarkt	Top-Ranking
Konsummilch	Mehr Tierschutz (3.80) Mehr Tierwohl (3.70)
Käse	Mehr Naturnähe (3.67) Mehr Tierschutz (3.50)
Butter	Mehr Naturnähe (3.33) Ohne GVO (3.33)
Dauermilchwaren	Mehr Lebensmittelsicherheit (3.14) Mehr Naturnähe (2.83)
Konsumrahm	Mehr Tierschutz (3.40) Mehr Naturnähe, ohne GVO (je 3.33)
Joghurt & Spezialitäten	Mehr Naturnähe (3.83) Mehr Tierschutz / Tierwohl (je 3.50)

Bewertung: Durchschnittliche Bewertung auf einer Skala von 1-4 (nicht relevant, wenig relevant, relevant, sehr relevant)

*Einen detaillierteren Einblick in die Resultate der «steuerungsausschussinternen» Umfrage vermittelt Anhang 3.*

Der Projekt-Steuerungsausschuss hat in der Folge entschieden, alle Positionierungs-Intentionen in die weitere Projektarbeit miteinzubeziehen. Er hat im Weiteren beschlossen, die Aspekte «Mehr Ökologie» und «Mehr Naturnähe» für die weitere Bearbeitung integral als «Mehr Ökologie, mehr Naturnähe» zu betrachten. Sinngemäss Gleiches hat er für die Aspekte «Mehr Tierwohl» und «Mehr Tierschutz» entschieden. Zudem hat der Steuerungsausschuss den bestehenden Katalog an möglichen Auszeichnungs-Intentionen um den Aspekt «Swissness» erweitert.

Hieraus ergaben sich aus Branchensicht abschliessend folgende sieben Positionierungs-Intentionen für die Weiterbearbeitung:

- Ohne GVO
- Mehr Tierschutz, mehr Tierwohl
- Mehr Ökologie, mehr Naturnähe
- Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter)
- Mehr Lebensmittelsicherheit
- Produkte-Qualitätsvorteile von Milch und Milchprodukten
- Swissness

#### **4.1.2. Plausibilisierung**

Für die Projektarbeit hatten die vorgängig genannten möglichen Mehrwerte, wie bereits erwähnt, vorerst Hypothesencharakter. Die Positionierungs-Intentionen wurden in der Folge hinsichtlich ihrer sachlichen Richtigkeit und ihrer potenziellen «Tragfähigkeit» verifiziert und plausibilisiert.

##### Sachliche Richtigkeit

Damit ein Positionierungsaspekt kommunikativ verwertbar ist, muss er sachlich korrekt sein. Ist dies nicht gegeben, verfällt er als mögliches Auszeichnungs- bzw. Abgrenzungskriterium von vornherein. Die Anwendung von Positionierungsaspekten, welche dem Kriterium «sachliche Richtigkeit» nicht genügen, gefährdet eine Positionierung bzw. deren Umsetzung in höchstem Mass. Ein solches Ansinnen kehrt nicht nur die angestrebte kommunikative Wirkung komplett ins Negative, sondern schädigt auch den Ruf des Kommunikationsabsenders.

Erfüllt ein Aspekt aktuell das Kriterium «sachliche Richtigkeit», ist es nicht ausgeschlossen, dass er es auf Grund von Ereignissen und Umfeldentwicklungen zukünftig (Betrachtungshorizont 2025+) nicht mehr tun wird. Auch hier erfolgten im Rahmen der vorliegenden Arbeit Einschätzungen, primär basierend auf vorliegenden Studieninformationen.

##### Tragfähigkeit

Um den gewünschten Effekt zu erzielen, also – sinnbildlich gesprochen – bei der Kommunikationsumsetzung nicht «ins Leere zu laufen», muss ein Auszeichnungsaspekt zudem auf ein effektives Konsumentenbedürfnis treffen. Diese aus Sicht der Konsumenten zu betrachtende Tragfähigkeit je potenzieller Positionierungs-Intention werden zum einen für die Gegenwart (Resultate mehrheitlich aus Konsumentenumfragen), zum anderen für die Zukunft (Resultate mehrheitlich aus Trendanalysen) betrachtet.

Ideale Positionierungsaspekte sind solche, die aktuell sachlich korrekt sind, dies mit hoher Wahrscheinlichkeit auch in Zukunft sein werden sowie aktuell einem starken, in Zukunft potenziell noch gesteigerten Konsumentenbedürfnis entsprechen.

Für die nachfolgend dargestellten Hauptergebnisse aus diesem Projektschritt gelten folgende Darstellungshinweise: die Grössen «aktuelle sachliche Richtigkeit», «aktuelle Tragfähigkeit» sowie «Gesamtbewertung» werden mittels dreistufiger Skala bewertet (gering, mittel, hoch). Die zu vermutenden Entwicklungen bezüglich sachlicher Richtigkeit und potenzieller Tragfähigkeit werden in Pfeilform (vermutlicher Trend) dargestellt (zunehmend, konstant, abnehmend).

Ohne GVO	
<b>Aktuelle sachliche Richtigkeit</b> GVO-Moratorium bis mind. 2021 wahrscheinlich, kein Import von GVO-Futter.	■ ■ ■
<b>Zukunftssicherheit (Umfeldentwicklungen)</b> Unsichere Lage bez. Gen-Editing & internat. Abkommen. EU, ggf. auch US-Entwicklung zugunsten GVO-Verbote bzw. Deklaration schwächt Wert als Abgrenzungskriterium.	↘
<b>Aktuelle Tragfähigkeit (Konsumentenbedürfnisse)</b> Ablehnung von GVO in Europa hoch, wird aber in der Schweiz teilweise als Standard angesehen. Kommunikation als GVO-frei in der CH nicht möglich. In USA/Asien geringe Tragfähigkeit (GVO-Technologie wird als positiv angesehen).	■ ■ □
<b>Künftige Tragfähigkeit (potenzielle Entwicklung Konsumentenbedürfnis)</b> Trend zugunsten natürlicher, traditioneller, gesunder Lebensmittel. Zu vermutender wachsender weltweiter Wissensstand dürfte Sensibilitäten gegen GVO erhöhen.	↗
<b>Gesamtbewertung</b>	□ □ □

#### Anmerkungen

Starke Unterschiede zwischen den Märkten in Europa (hohe GVO-Skepsis) und USA/Asien (eher GVO-freundlich). Unsicherheiten bezüglich der Rechtslage und Entwicklungen in verschiedensten Ländern ergeben ein mögliches Risiko für eine diesbezügliche Positionierung.

## Mehr Tierschutz, mehr Tierwohl

### Aktuelle sachliche Richtigkeit

Schweiz kennt strengere Tierschutzgesetze als Rest der Welt. Gesetze allerdings «nur» Abgrenzung zu Tierquälerei. BTS und RAUS sind vorbildlich, Umsetzung hat allerdings immer noch Verbesserungspotenzial, z. B. bei der Anbindehaltung von Kühen.



### Zukunftssicherheit (Umfeldentwicklungen)

Freihandelsabkommen kann Tierschutzstandards mit denjenigen in der EU oder den USA gleichsetzen => Risiko der Verwässerung der Schweizer Gesetzgebung + Wegfall des Abgrenzungskriteriums. Verschiedene Vorkommnisse im Bereich der Spitzenzucht mit einigem Kommunikations-Risikopotenzial.



### Aktuelle Tragfähigkeit (Konsumentenbedürfnisse)

Nationale wie internationale Konsumenten legen hohen Wert auf tierfreundliche Produktion.



### Künftige Tragfähigkeit (potenzielle Entwicklung Konsumentenbedürfnisse)

Wertorientierung und Natürlichkeit bringen ein höheres Bewusstsein für Tierschutz und Tierwohl mit sich. Diese Trends verstärken mit einiger Wahrscheinlichkeit die Bedeutung von tierfreundlichen Produkten in der Kaufentscheidung.



## Gesamtbewertung



### Anmerkungen

Dankbarer und emotionaler Aspekt, allerdings mit gewissen kommunikativen Risiken (Anbindehaltung, Sonderbehandlung an Viehschauen etc.). Bei einer Kommunikation in dieser Richtung muss sichergestellt werden, dass die Tierhaltebedingungen in der Schweiz mindestens auf dem heutigen Niveau bleiben resp. bei bestimmten Kriterien gesteigert werden können. Diesbezüglich müssten national geltende, verbindliche Handlungspläne entwickelt und umgesetzt werden.

## Mehr Ökologie, mehr Naturnähe

### Aktuelle sachliche Richtigkeit

CH mit klaren Standortvorteilen: bäuerliche Einheiten, keine industrielle Produktion, kurze Wege. Im Konflikt Ökologie versus Tierwohl allerdings Entscheidung eher Richtung Tierwohl. Bessere Agrarumweltökologie in CH kann nicht belegt werden.



### Zukunftssicherheit (Umfeldentwicklungen)

Ressourcenkonflikte und internationale Abkommen erzeugen Druck auf Erhöhung der Produktionsintensitäten. Ökologie- und Natürlichkeitsziele sollen aus Sicht von Bundesrat und Verwaltung gehalten werden.



### Aktuelle Tragfähigkeit (Konsumentenbedürfnisse)

Regional, naturnah, nachhaltig – dies sind die wichtigsten Stichworte, die heute bei der Kaufentscheidung eine Rolle spielen.



### Künftige Tragfähigkeit (potenzielle Entwicklung Konsumentenbedürfnisse)

Natürlichkeit, Nähe zur Produktion und Nachhaltigkeit entsprechen einem internationalen Megatrend, der die Lebensmittelbranche weiter dominieren wird.



## Gesamtbewertung



### Anmerkungen

Teilaspekt «mehr Ökologie» mit nur bedingter sachlicher Richtigkeit (ökologisch produzierte Lebensmittel werden mit Attributen wie gesünder, sicherer, nahrhafter und geschmackvoller assoziiert). Hingegen ist der Teilaspekt «mehr Naturnähe» (Natürlichkeit) – im Sinn von bäuerlicher Produktion im Familienbetrieb, kurzen Transportwegen, schonender Verarbeitung, Überblickbarkeit etc. – ein starkes Auszeichnungskriterium, wenn hier politisch «die Stange gehalten wird» bzw. die kommunikativen Risikoaspekte («Auswüchse» einer Maximalproduktion) eingedämmt werden.

## Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter)

### Aktuelle sachliche Richtigkeit

Schweiz ist ein Grasland. Mit über 80% Raufutter klare Abgrenzung vom Ausland. Rund 90% des Futters wird im Inland produziert.



### Zukunftssicherheit (Umfeldentwicklungen)

Massnahmen zugunsten grünlandbasierter Tierproduktion sollen beibehalten werden. Schweiz bleibt ein Grasland.



### Aktuelle Tragfähigkeit (Konsumentenbedürfnisse)

Fütterung mit Raufutter hat einen signifikanten Einfluss auf eine gesündere Zusammensetzung von Milch. Gesundheit ist global ein wichtiger Aspekt in der Ernährung. Ob Zusammenhang Raufutter = gesündere Milch bei Konsumenten bekannt, ist allerdings offen.



### Künftige Tragfähigkeit (potenzielle Entwicklung Konsumentenbedürfnis)

Gute und gesunde Lebensmittel (in der Konsumentenwahrnehmung = natürliche Lebensmittel aus natürlichen Rohstoffen) entsprechen einem globalen Megatrend.



## Gesamtbewertung



### Anmerkungen

Gesundheit ist ein wichtiger Aspekt in der Kaufentscheidung. Der Aspekt Fütterung auf Raufutterbasis müsste prinzipiell glaubwürdig mit Gesundheitsvorteilen verbunden werden können. Hier wurden keine Studien gefunden. «Mehr Raufutter» alleine bringt dem Konsumenten keinen kaufentscheidenden Vorteil bzw. müsste kommunikativ indirekt über «mehr Natürlichkeit» umgesetzt werden.

## Mehr Lebensmittelsicherheit

### Aktuelle sachliche Richtigkeit

Strengere Qualitätsvorschriften und -kontrollen, insbesondere im Vergleich zu asiatischen Ländern.



### Zukunftssicherheit (Umfeldentwicklungen)

Revision des Lebensmittelrechts im Jahr 2002 führte zur Harmonisierung mit dem EU-Recht im Bereich tierischer Produkte. Die Differenz zwischen der Lebensmittelsicherheit in der Schweiz gegenüber der EU ist damit nicht gesunken, sondern insgesamt eher gestiegen (Teilzugang RASSF etc.). Was in der Schweiz aber speziell hoch ist, sind die gesetzestreue Umsetzung und die Kontrolle derselben.



### Aktuelle Tragfähigkeit (Konsumentenbedürfnisse)

Insbesondere in Asien ein aktuelles Thema. In der Schweiz, Europa und USA wird Lebensmittelsicherheit und Transparenz in der Produktion als wichtig bewertet, andere Kriterien werden aber bevorzugt.



### Künftige Tragfähigkeit (potenzielle Entwicklung Konsumentenbedürfnisse)

Insbesondere in asiatischen Ländern starker Mehrkonsum von Milch (insb. in der Mittelschicht) bei gleichzeitigen Qualitätsproblemen => Hohe Nachfrage an „sicherer“ Milch und Milchprodukten.



## Gesamtbewertung



### Anmerkungen

Insbesondere in China und Indien ein wichtiges Thema, auch als Abgrenzungs- und Qualitätskriterium. In Europa und den USA zwar als wichtig bewertet, allerdings gibt es hier nach wie vor einiges Vertrauen in die Produktion, was die Bedeutung als Abgrenzungskriterium schwächt. Erhöhter Antibiotikaeinsatz in der Schweiz in gewissen Bereichen kann ein Risiko darstellen, das auch in engem thematischen Kontext zur «Natürlichkeit» steht.

## Produkte-Qualitätsvorteile von Milch und Milchprodukten

### Aktuelle sachliche Richtigkeit

Schweizer Milch ist in praktisch allen inneren Qualitätsmerkmalen führend.



### Zukunftssicherheit (Umfeldentwicklungen)

Konsequente Qualitätspositionierungen werden in vielen Lebensmittelbereichen als Mittel zum Erfolg angesehen.



### Aktuelle Tragfähigkeit (Konsumentenbedürfnisse)

Qualität als alleiniges Kriterium kaum relevant für Konsumentenscheid. Für Konsumenten ist reine Produkte-Qualität schwierig zu erkennen (Überlagerungen).



### Künftige Tragfähigkeit (potenzielle Entwicklung Konsumentenbedürfnisse)

Gesteigerte Sensibilitäten, allgemeiner Trend zu stärkerer Qualitätsorientierung führt



## Gesamtbewertung



### Anmerkungen

Qualität (nicht als reine innere Produktequalität betrachtet) hat insbesondere aus Konsumentensicht zahlreiche Facetten (GVO-Freiheit, Natürlichkeit, Labelbindung, Kleinräumigkeit, Prozessvertrauen etc.). Produktequalität alleine anzupreisen, ist wenig zielführend. Der hohe Qualitätsstandard von Schweizer Milch und Milchprodukten muss in umfassendem Sinn auf der gesamten Wertschöpfungskette thematisiert und erlebbar werden.

## Swissness

### Aktuelle sachliche Richtigkeit

Per se gegeben.



### Zukunftssicherheit (Umfeldentwicklungen)

Swissness-Gesetzgebung verhindert Trittbrettfahrer und Verwässerung der Schweizer Herkunftsbezeichnung.  
Einige Rohstoffverarbeiter im Nahrungsmittelbereich drohen mit «Swissness-Ausstieg».



### Aktuelle Tragfähigkeit (Konsumentenbedürfnisse)

Schweizer Herkunft wird im In- und Ausland positiv bewertet und mit Qualitätsmerkmalen verbunden.



### Künftige Tragfähigkeit (potenzielle Entwicklung Konsumentenbedürfnisse)

Zwischen Werten, die für Konsumenten an Bedeutung gewinnen, und Werten, die mit der Schweiz assoziiert werden, bestehen bedeutende Überschneidungen, die sich kommunikativ nutzen lassen.



## Gesamtbewertung



### Anmerkungen

Swissness ist eindeutig ein kaufrelevanter Aspekt. Es ist im Weiteren zu vermuten, dass die Einstellung zu Swissness auch tatsächlicher kausaler Treiber für die Markenwahl ist und nicht durch andere Ursachen wie das Alter oder andere Variablen überlagert wird.

Herkunft sollte jedoch nur ein Indikator für bestimmte Auszeichnungswerte, zum Beispiel Qualität, nicht aber Selbstzweck sein. Swissness ist also lediglich ein Glaubwürdigkeitsbeweis für bestimmte Mehrwerte und in der Regel keine eigenständige Positionierung (sinngemäss: die Konsumenten im In- und Ausland nehmen mir «mehr Tierwohl» ab, weil meine Milch aus der Schweiz stammt).

*Die detaillierten Resultate der Plausibilisierung vermittelt Anhang 4.*

## **Fazit**

Folgende inhaltlichen Auszeichnungsaspekte stellen im Rahmen des vorliegenden Projekts die zentralen Mehrwerte für Schweizer Milch und Milchprodukte gegenüber der ausländischen Konkurrenz dar:

- Mehr Tierschutz, mehr Tierwohl, mit inhaltlicher Betonung des «Tierwohls»
- Mehr Ökologie, mehr Naturnähe, mit inhaltlicher Betonung der «Naturnähe». Dabei wird Naturnähe im Sinn von Natürlichkeit der Produktion und Verarbeitung von Milch verstanden.
- Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter). Direkt umgesetzt ist die Verständlichkeit dieses Aspektes seitens des Breitenpublikums nicht gegeben. Er müsste bei der Kommunikationsumsetzung über die Natürlichkeit der Produktion intoniert werden. Zudem können hier auch Gesundheitsvorteile mitschwingen, welche sich aus einer Raufutter basierten Fütterung ergeben.

Die gegebene überdurchschnittliche Glaubwürdigkeit von Swissness beruht zum einen auf den bisherigen Kommunikationsanstrengungen der Milch- und Käsebranche. Zum andern fusst sie wesentlich auf langjährig gefestigten Einstellungs- und Überzeugungsprägungen, die aus verschiedenartigsten Eindrücken, die sich aus realen (z. B. Ferienaufenthalten) oder geschaffenen (z. B. Regionen- und Landeswerbung) Erlebnissen mit der Schweiz ergeben. Dies gilt im hohen Mass für den Ausland-, aber auch den Inlandmarkt.

Swissness ist aus Sicht der Marketingkommunikation zwar als relevanter «Treiber» für die Markenwahl und starker Absender-Glaubwürdigkeitsbeweis (Reason to believe) zu betrachten, kann aber keine eigenständige Positionierung darstellen.

Der Projekt-Steuerungsausschuss hat für die Projektfortsetzung entschieden, sämtliche vorgängig dargestellten Positionierungsaspekte weiter zu bearbeiten.

**Wichtigste Auszeichnungsaspekte und «Reason to believe»**

Mehr Tierschutz, <u>Mehr Tierwohl</u>	■ ■ □
Mehr Ökologie, <u>mehr Naturnähe</u>	■ ■ □
Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter)	■ ■ □
Ohne GVO	■ ■ □
Mehr Lebensmittelsicherheit	■ ■ □
Produkte-Qualitätsvorteile Milch und Milchprodukte	■ ■ □
Swissness	■ ■ ■



### **4.1.3. Risikoaspekte**

Bestehende Spannungsfelder und Umfeldentwicklungen (z. B. neue politische Regulative, veränderte wirtschaftliche Rahmenbedingungen, neue Staatsverträge etc.) können im Zeitverlauf wesentlichen Einfluss auf definierte Mehrwerte haben. Im Extremfall können solche gar vollständig «eingeebnet» werden. Eine verantwortungsvolle und zukunftsgerichtete Positionierung von Produkten und Marken bedingt deshalb vorab eine Analyse der Entwicklungen und Ereignisse, welche Auszeichnungsmerkmale beeinträchtigen können. Spannungsfelder und Umfeldentwicklungen sind nach erfolgter Erstdefinition in der Folge permanent zu beobachten und – wo möglich und angezeigt – im Sinn der Verteidigung der gewählten Positionierung auch entsprechend zu bearbeiten bzw. zu beeinflussen.

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde die Betrachtung der Spannungsfelder und Risikoaspekte bezogen auf die sieben Positionierungsaspekte vorgenommen. Sie werden nachfolgend erläutert.

### **Mehr Tierschutz, mehr Tierwohl**

#### Erläuterungen

- Verschiedenste Studien billigen der Schweiz, meist gar quantifizierbar, im internationalen Vergleich einen Spitzenplatz punkto Tierschutz zu.
- Ähnliches gilt bezüglich einem der zentralen Aspekte des Tierwohls: so ist die Schweiz im europäischen Vergleich zwar punkto Laufstallhaltung beim Milchvieh nicht führend, bezüglich der Weidehaltung aber Spitzenreiterin.
- Aktuell nehmen lediglich etwa ein Viertel der Milchkuhbetriebe am BTS-Programm teil, was weniger als 50 Prozent der Milchkühe bedeutet. Beim RAUS-Programm belaufen sich die entsprechenden Zahlen auf über zwei Drittel bzw. über 80 Prozent der Milchkühe.
- Einigen Einfluss auf das hohe Niveau von Tierschutz und Tierwohl in der Schweiz haben generell auch die verschiedenen Label-Programme und die diesbezügliche Marktpositionierung der beiden Grossverteiler Coop und Migros.

#### Hauptrisikoaspekte

- Nach wie vor werden in der Schweiz über 50 Prozent der Milchkühe im Anbindestall gehalten.
- Fast, aber nicht alles Milchvieh kennt den Weidegang.
- Der zunehmende wirtschaftliche Druck auf die Landwirtschaftsbetriebe kann dazu führen, dass notwendige Infrastruktur-Investitionen, welche zu zusätzlichem Tierschutz und Tierwohl führen, nicht mehr erfolgen.
- Rationalisierungsbemühungen führen zu grösseren Produktionseinheiten. Dies wiederum kann, obschon sachlich-objektiv nicht gegeben bzw. gerechtfertigt, Öffentlichkeitsdiskussionen um Massentierhaltung auch in der Schweiz begünstigen.
- Höchstleitungen versus nachhaltige Nutzung: Mit diesem Spannungsfeld eng verbunden sind weitere konsumentenseitige Reizthemen wie
  - Antibiotika-Einsatz, u. a. beim Trockenstellen
  - Spezialbehandlungen bei Viehschauen

- Kraftfuttereinsatz vs. Raufutter (Grünlandnutzung, Weidehaltung, Verschiebung der wirtschaftlichen Paritäten bei offenen Grenzen)
- Medial und auf Social Media ausgeschlachtete «Einzel-Skandale» im Kontext der Reizthematik Nutztier-Haltung und -Behandlungen
- Tierwohl versus Agrarumweltökologie: Laufstall- und Weidehaltung fördern die Ammoniak-, Milchviehrationen mit hohem Raufutteranteil die Methan-Freisetzung. Die Diskussion um die Klimagas-Emissionen durch die Landwirtschaft, namentlich durch die Milch- und Fleischproduktion, und damit um die menschliche Ernährung ohne tierische Eiweisse wird sich in den nächsten Jahren mit hoher Wahrscheinlichkeit akzentuieren.
- Hornkühe: Aus der zustande gekommenen Volksinitiative werden sich in den nächsten Jahren verschiedene Plattformen ergeben, um Tierschutz und Tierwohl, speziell aus dem Fokus Tierethik, auf verschiedenen Öffentlichkeitsebenen kontrovers zu diskutieren.

## **Mehr Ökologie, mehr Naturnähe**

### Erläuterungen

- Zwar weist die Schweiz aus Umweltsicht klare Standortvorteile auf (z. B. geringer Bewässerungsbedarf, dank Grasland wenig – importiertes – Kraftfutter). Das importierte Kraftfutter stammt ausserdem grösstenteils aus, mindestens einigermaßen, nachhaltiger Produktion.
- Es lässt sich aber nicht belegen, dass die Schweiz gesamthaft punkto Agrarumweltqualität eine Vorreiterrolle einnimmt. Gleiches gilt für den Vollzug und die Kontrolle von Umweltvorschriften für die Landwirtschaft, den Einsatz von Pflanzenschutzmitteln und insbesondere auch punkto Erhaltung der Biodiversität.

### Hauptrisikoaspekte

- Die schweizerische Agrarumweltqualität spiegelt eine für die Schweiz typische Problemkonstellation: Landwirtschaftlicher Boden ist sehr knapp und wird zunehmend knapper. Zudem wird der wachsende wirtschaftliche Druck eine Erhöhung der Produktionsintensitäten fördern. Dies wird bei offeneren Grenzen und bei unverändertem agrarpolitischem Zielsystem tendenziell zu einer Abnahme der Agrarumweltqualität in der Schweiz führen.
- Höchstbestandesgrenzen sind politisch immer wieder unter Druck. Sollte deren Aufweichung oder gar Abschaffung mehrheitsfähig werden, könnte dies – besonders aus Medien- und Konsumentensicht – einer akzentuierten Massentierhaltung Tür und Tor öffnen.
- Bereits heute bestehen auch in der Schweiz Produktionseinheiten, die – bezogen auf schweizerische Verhältnisse – überdurchschnittlich gross sind und von verschiedenen Interessengruppen kommunikativ auch entsprechend dargestellt werden, dies oft in Verbindung mit den entsprechenden Grössen an Direktzahlungen. Solche Geschichten schwächen den zu kommunizierenden «Kleinräumigkeitsaspekt» der Schweiz bedeutend.

## **Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter)**

### Erläuterungen

- Gemäss der amtlichen Futtermittelkontrolle in der Schweiz wird rund 90% des in der Nutztierfütterung eingesetzten Futters im Inland produziert.
- Über 80% ist Raufutter, nur knapp 20% Kraftfutter. Dieser Wert ist seit 20 Jahren stabil.
- Ein Vergleich zu anderen westeuropäischen Ländern zeigt hier ein deutliches Abgrenzungskriterium. So ist das Verhältnis beispielsweise in Spanien genau umgekehrt.
- Die aktuelle Agrarpolitik fördert und stärkt die grünlandbasierte Tierproduktion.

### Hauptrisikoaspekte

- Der Import von eiweissreichen Futtermitteln (Soja) steigt von Jahr zu Jahr.
- Verschiedene Umfeldentwicklungen (internationale Verhandlungen, wegfallender Grenzschutz, sinkende Preise etc.) führen tendenziell zu Produktionsintensivierungen und Rationalisierungen mit entsprechendem Druck auf Raufutter basierende Fütterungen (technische Infrastrukturen, Arbeit).
- Verschiedene Kreise erachten die Kraftfutteranteile in den Milchkuh-Rationen, besonders bei Spitzentieren, bereits heute als zu hoch.
- Der Abbau des Grenzschatzes macht den Kraftfuttoreinsatz gegenüber einer Raufutter basierten Fütterung akzentuiert wirtschaftlich attraktiv.

## **Ohne GVO**

### Erläuterungen

- In der Schweiz regelt das Moratorium für gentechnisch veränderte Organismen den Anbau von gentechnisch veränderten Pflanzen.
- Ende 2015 hat sich der Bundesrat für eine Verlängerung des Moratoriums (vorerst) bis 2021 ausgesprochen. Die Vorlage bildet aktuell Gegenstand der parlamentarischen Behandlung.
- Auf Bewilligung dürfen in der Schweiz gentechnisch veränderte Pflanzen lediglich zu Forschungszwecken angebaut werden.
- Der Bundesrat hielt fest, dass die Regierung davon ausgeht, dass die Attraktivität von GVO in der Schweiz mit der Entwicklung neuer Sorten zunehmen könnte. Der Bundesrat will deshalb gesetzliche Grundlagen für den GVO-Anbau schaffen, sollte «bei den Konsumenten die Akzeptanz für gentechnisch veränderte Pflanzen zunehmen und sich seitens der Landwirtschaft reales Interesse abzeichnen.»
- Die Einfuhr und der Verkauf von genveränderten Lebens- und Futtermitteln sind dann erlaubt, wenn entsprechende GVO zulassungsbewilligt sind. Die Produkte müssen zudem gekennzeichnet sein, wenn von einer Zutat mehr als 0.9 Prozent gentechnisch verändert ist (Deklarations-Prinzip: «gentechnisch verändert»).
- Tatsächlich verzichten aber die Schweizer Bauern aktuell freiwillig auf gentechnisch veränderte Futtermittel und die Grossverteiler auf den Verkauf von GVO-Nahrungsmitteln, so dass – abgesehen von den Risikoaspekten Verunreinigungen und Kontrollierbarkeit internationaler Warenströme – davon ausgegangen werden kann, dass die Schweiz weitestgehend GVO-frei ist.
- Die Auslobung der GVO-Freiheit von Lebensmittel (Deklarations-Prinzip: «ohne GVO») ist nur dann zulässig, wenn der GVO-Verzicht in der ganzen Produktions- und Verarbeitungskette sichergestellt werden kann.

- Zurzeit ist zudem eine Spezial-Kennzeichnungsregelung für Nahrungsmittel tierischen Ursprungs in Vorbereitung (Deklarations-Prinzip: «Produktion ohne gentechnisch veränderte Futterpflanzen»).

#### Hauptrisikoaspekte

- Die unsichere Lage bezüglich der Regulation und der Breitenbewertung neuer Technologien (z. B. Gen-Editing), internationale Abkommen und Entwicklungen der GVO-Rechtslage verschiedener bedeutender Handelspartner (z. B. EU-Länder und US-Staaten) muss bei der Verwendung von GVO als Abgrenzungskriterium gegenüber Mitbewerbern miteinbezogen werden.
- Die Umsetzung der jüngsten bundesrätlichen Handlungsoption für einen möglichen GVO-Anbau, sei dies auch nur in «geschützten» Zonen, verhindert eine entsprechende Positionierung im Inland. GVO-freie Milch und Milchprodukte dürfen aber im Export entsprechend gekennzeichnet werden.

### **Mehr Lebensmittelsicherheit**

#### Erläuterungen

- Die Schweiz verfügt über strenge Vorschriften bezüglich Qualität. Während der Behandlung mit Antibiotika und einer vorgeschriebenen Sperrfrist darf beispielsweise die Milch der entsprechenden Kuh nicht als Lebensmittel verwendet werden. Rohmilch wird zweimal monatlich amtlich geprüft.
- Bei Käse zeigen Stichproben, dass aufgrund der freiwilligen Verzichtserklärung von SCM auf künstlich hergestellte Farbstoffe und auf verschiedene antibiotisch wirkende Konservierungsmittel beim Schweizer Käse – im Vergleich zu ausländischen Produkten – kaum Rückstände wie Natamycin und Lysozym, Aflatoxin und Histamin gefunden werden.

#### Hauptrisikoaspekte

- Mit der Revision des Lebensmittelgesetzes schlug die Schweiz eine Richtung zur Harmonisierung der Gesetze zur Lebensmittelsicherheit mit der EU ein. Auf Verordnungsstufe sind die Vorschriften heute bereits sehr ähnlich. Wie gross das Abgrenzungspotenzial Schweizer Produkte gegenüber der EU bleibt, ist deshalb fraglich.
- Internationale Abkommen steigern den Druck auf Schweizer Standards zusätzlich.
- Die Branchenvereinbarung bezüglich der Zusatzstoffe beim Schweizer Käse beruht auf Freiwilligkeit. Sie erreicht zwar eine hohe Beteiligung, nicht aber 100%.

## **Produkte-Qualitätsvorteile von Milch und Milchprodukten**

### Erläuterungen

- Die Schweiz ist heute in praktisch allen Qualitätsmerkmalen – insbesondere Keim- und Zellzahlen – im internationalen Vergleich führend.
- Tierhaltung, Tiergesundheit, Fütterung und Melken wirken sich nachweisbar auf die Zusammensetzung und die Verarbeitungstauglichkeit der Milch aus.
- Dadurch, dass die Schweiz in all diesen Bereichen vorbildlich agiert, kann ein überragendes Qualitätsniveau erreicht werden.
- Bei Käse zeigen Stichproben, dass aufgrund der Branchenvereinbarung von Fromarte in Schweizer Käse – im Vergleich zu ausländischen Produkten – kaum Rückstände wie Natamycin und Lysozym, Aflatoxin und Histamin gefunden werden.

### Hauptrisikoaspekte

Aus kurz- bis mittelfristiger Sicht keine wesentlichen direkten erkennbar (indirekt: internationale Nivellierungsbestreben).

## **Swissness**

### Erläuterungen

- Per 1. Januar 2017 tritt die Swissness-Vorlage in Kraft. Dadurch wird die Bezeichnung der Schweizer Herkunft reglementiert und geschützt. Produkte müssen mit mind. 80% Schweizer Zutaten – bei Milchprodukten gar 100% – hergestellt sein, damit eine Schweizer Herkunftsbezeichnung erlaubt ist.

### Hauptrisikoaspekte

- Verschiedene aktuelle Verlautbarungen und Pressemeldungen deuten darauf hin, dass einige exportorientierte Verarbeiter von Schweizer Milch bzw. Milchprodukten künftig auf die Führung des Schweizerkreuzes verzichten wollen. Inwiefern diese Ankündigungen effektiv zu Tatsachen werden oder eher einem Unmutsausdruck bezüglich der Umsetzung von Swissness entsprechen, ist offen. Sollten namhafte Exponenten der milchverarbeitenden Nahrungsmittelindustrie auf Swissness verzichten, wären primär die Produktionsmengen, aber auch eine kommunikative Auszeichnung des Rohstoffs Milch gefährdet (geschwächter «Wirkungsbogen» zwischen Kommunikations- und Produktschiene).

### Umgang mit Spannungsfeldern und Risikoaspekten

Die bestehenden, vorgängig definierten Spannungsfelder und Risikoaspekte können bei entsprechenden Entwicklungen bzw. der damit einhergehenden akzentuiert verschärften Wahrnehmungen durch Teilöffentlichkeiten inhaltliche Mehrwerte «einebnen». Dadurch können nicht nur Produkte und Marken ihren Wert vollständig verlieren. Solche Ereignisse schädigen auch das Image der Kommunikationsabsender nachhaltig. Spannungsfelder und Risikoaspekte sind deshalb nach erfolgter Erstpositionierung eines Produkts/einer Marke grundsätzlich wie folgt zu bearbeiten:

- Definition der entsprechenden «Reizthemen» (im Rahmen der vorliegenden Arbeit erfolgt)
- Dauernde Beobachtung von deren Entwicklungen
- Erarbeitung und Definition einer Branchenhaltung
- Ableiten von Branchenstandards (Ziel: maximale Verbindlichkeit)
- Wo möglich und bezogen auf die bestehende Positionierung angezeigt: Beeinflussung der Rahmenbedingungen mit den Mitteln der Kommunikation
- Kontrollieren und Durchsetzen der Branchenstandards
- Definition der Kommunikationsinhalte und Kommunikationsverantwortlichkeiten zum entsprechenden Thema

Die Verantwortung für die notwendigen Arbeiten im Umgang mit Spannungsfeldern und Risikoaspekten gehört zwingend in den Verantwortungs- und Steuerungsbereich der Gesamtbranche. Kapitel 5 «Weiteres Vorgehen» definiert die diesbezüglich angezeigten Zuständigkeiten.

## 4.2. Operationalisierung

### 4.2.1. Best-Practice-Betrachtungen

Der Steuerungsausschuss hat die Projektleitung im Projektverlauf zusätzlich beauftragt, eine Best-Practice-Betrachtung vorzulegen. Sie soll die Kommunikationsausrichtung für Milch der Mitbewerber-Länder Neuseeland, Irland, Deutschland (Fokus auf das Bundesland Bayern) und Österreich (Fokus auf die Marke «Heumilch») umfassen. Diese Positionierungsaspekte werden in der Folge mit den sich aus diesem Projekt ergebenden verglichen.

Dieser Vergleich ergibt, dass die von der Projektgruppe anvisierten Positionierungsaspekte zum grossen Teil deckungsgleich sind mit den entsprechenden Kommunikationspositionierungen der betrachteten Mitbewerber-Länder bzw. -Marken («Heumilch» Österreich).

*Die vollständigen Betrachtungen finden sich im Anhang 5.*

Positionierungsaspekte gemäss vorliegendem Projekt	Neuseeland	Irland	Bayern	Heumilch Österreich
Ohne GVO			■	■
Mehr Tierschutz, Mehr Tierwohl	■		■	■
Mehr Ökologie, mehr Naturnähe	■	■	■	■
Mehr Raufutter (weniger Kraftfutter)	■	■		■
Mehr Lebensmittelsicherheit	■	■	■	■
Produkte-Qualitätsvorteile von Milch und Milchprodukten	■	■	■	■
Swissness bzw. besondere Betonung der Herkunft im Fall der Mitbewerber			■	

Weitere Kommunikationsaspekte der Mitbewerber	Neusee-land	Irland	Bayern	Heumilch Österreich
Tradition / Know-How	■	■		
Gemeinsam stark /genossenschaftliche Organisation	■			
Gesündere Milch	■			■
Besserer Geschmack			■	■

#### **4.2.2. Inhaltliche Umsetzung**

In der Folge hat die Projektleitung die Kommunikations-Leitbotschaften je Positionierungsaspekt erarbeitet und diese inhaltlich gebündelt. Wenn die Positionierungsaspekte als «Kapitelüberschriften» der Geschichte zu Schweizer Milch betrachtet werden, so stellen die Kommunikations-Leitbotschaften je Positionierungsaspekt die «Kapitelinhalte» dar. So gesehen ergibt die Summe der Kommunikations-Leitbotschaften die Gesamtgeschichte zu Schweizer Milch und Schweizer Milch als Rohstoff für Milchprodukte.

In diesem Arbeitsschritt wurden zudem Empfehlungen zu den jeweiligen Intonierungsstärken der «Kapitelinhalte» bezogen auf die geografischen Teilmärkte (Schweiz, EU-Raum, übrige Welt) skizziert. Diese Arbeiten ergaben nachfolgend dargestellte Resultate.

### Positionierungsaspekt

### Intonierungsprioritäten

(1. / 2. / 3. Priorität)

#### Mehr Raufutter, weniger Kraftfutter

- Auf rund 80% unseres Kulturlandes und der Alpwiesen wächst wegen der Bodenbeschaffenheit und des Klimas ausschliesslich Gras.
- Unsere liebliche Landschaft mit ihren Wiesen, Alpweiden, sanften Hügeln, Bergen und Wäldern macht die Schweiz gesamthaft zur „grünen Heimatsidylle“.
- Gras ist für die menschliche Ernährung ungeeignet und kann in Form von Gras, Heu oder Silage (Raufutter) nur von wiederkäuenden Tieren (Kühe, Rinder, Schafe) verwertet werden.
- Das Grasland Schweiz ist also absolut ideal und standortgerecht für die Milchproduktion.
- Rund 80% des in der Milchproduktion eingesetzten Futters ist Raufutter.
- Nur knapp 20% ist sogenanntes Kraftfutter (hauptsächlich aus Getreide und Sojabohnen).
- In den meisten westeuropäischen Ländern fressen die Kühe und Rinder – für Wiederkäuer eigentlich artenungerecht – hauptsächlich Kraftfutter.



#### Mehr Ökologie

- Auch aus Sicht der Ökologie hat die Schweizer Milchwirtschaft klare Standortvorteile gegenüber dem Ausland.
- So muss in der Schweiz das Gras nicht künstlich bewässert werden.
- Die Wachstumsfeuchtigkeit ist in Form von Niederschlägen natürlicherweise vorhanden.
- Und weil die Schweizer Bauern ihre Kühe vor allem mit Raufutter füttern, müssen auch verhältnismässig wenig Kraftfutterbestandteile, zum Beispiel Sojabohnen, importiert und damit um die halbe Welt transportiert werden.
- Dies hat wiederum positive Auswirkungen auf die Umweltqualität der Schweizer Milch und Milchprodukte.



### Ohne GVO

- Rau- und Kraftfutter sind in der Schweiz wegen der strengen gesetzlichen Auflagen zu 100% frei von Gentech.



### Produktqualitätsvorteile von Milch und Milchprodukten

- Die Milch von Kühen, welche – wie in der Schweiz – viel Raufutter fressen, hat einen besseren Ernährungswert, als diese von Kühen, welche viel Kraftfutter fressen.
- Die „Raufuttermilch“ hat einen höheren Gehalt an Omega-3- und anderen ungesättigten Fettsäuren.
- Gleiches gilt für in der Milch enthaltenes Provitamin A und Vitamin E.
- Je nach Art des Grünfutters liegt der Vitamingehalt zwischen 30 und 100 Prozent über dem von „Kraftfutter-Kühen“.
- Rau- und Kraftfutter sind zudem in der Schweiz wegen der strengen gesetzlichen Auflagen zu 100% frei von Gentech.



### Positionierungsaspekt

### Intonierungsprioritäten

(1. / 2. / 3. Priorität)

#### Mehr Naturnähe

- Milchvieh wird in der Schweiz in bäuerlichen Familienbetrieben gehalten.
- Im Ausland geschieht dies hauptsächlich in industrieller Massentierhaltung.
- Schweizer Familienbetriebe halten im Durchschnitt rund 25 Kühe.
- Im Ausland sieht dies völlig anders aus.
- So halten die deutschen Bauern und italienischen Bauern im Durchschnitt ungefähr doppelt so viele Kühe pro Betrieb.
- In den USA sind es gar gegen 190 Kühe pro Betrieb.
- Als Einheit des Lebens und Wirtschaftens in der Urproduktion steht der schweizerische bäuerliche Familienbetrieb in hohem Mass für eine soziale, wirtschaftlich flexible, ökologisch verantwortungsvolle und nachverfolg- und kontrollierbare Produktion des Rohstoffs Milch.
- In vielen anderen Ländern haben anonyme Grossgesellschaften mit industrieller Massenproduktion den Familienbetrieb aus Rationalitätsgründen schon längst abgelöst.
- Wegen ihrer Kleinräumigkeit sind in der Schweiz auch die Transportwege für Milch und Milchprodukte kurz und schonen deshalb die Produkte und Umwelt.
- Der Aspekt „keine industrielle Massenproduktion“ gilt auch für die Milchverarbeitung.
- Rund ein Drittel der Milch wird in den 600 gewerblichen Käsereien handwerklich zu Schweizer Käsespezialitäten verarbeitet.
- Zirka zwei Drittel der Milch, verarbeitet in 90 Schweizer Molkereien, fliesst in inländische Produkte wie Konsummilch, Butter, Rahm, Frischkäse wie Quark und Mozzarella, Milchpulver und verschiedenste Milchspezialitäten.



## Glückliche Schweizer Kühe

### Positionierungsaspekt

### Intonierungsprioritäten

(1. / 2. / 3. Priorität)

#### Mehr Tierschutz, mehr Tierwohl

- Im internationalen Rating belegt die Schweiz punkto Tierschutz den Spitzenplatz.
- Das ist unter anderem so, weil die Schweiz eines der strengsten Tierschutzgesetze der Welt hat.
- In der Schweiz gibt es klare und strenge Standards für die Haltung, Behandlung und den Transport von Kühen, Rindern und Kälbern. Solche fehlen in vielen anderen Ländern vollständig.
- Diese Standards werden kontrolliert, durchgesetzt und von den Bauern eingehalten.
- In der Schweiz hat die Rindviehzucht eine jahrhundertelange Tradition.
- Die Bauern stehen in überschaubaren Herdengrößen in engem sozialen Kontakt zu ihren Kühen und schauen besonders gut zu ihnen.
- Im Gegensatz zur Massentierhaltung im Ausland tragen die Kühe in der Schweiz sogar Namen.
- Besonders Gutes tun die Bauern im Grasland Schweiz ihren Kühen auch, indem sie diese in Herden draussen weiden lassen.
- 80 Prozent der Milchkühe in der Schweiz geniessen Weidehaltung.
- Das ist im internationalen Vergleich ein absoluter Spitzenwert.
- Freien Auslauf haben die Schweizer Rinder und Kühe zunehmend auch im Winter im Stall.
- Rund 50% der Kühe werden in sogenannten Laufställen gehalten, wo sie nicht mehr – wie das über Jahrhunderte der Fall war – an ihrem Fressplatz angebunden sind.



### Positionierungsaspekt

### Intonierungsprioritäten

(1. / 2. / 3. Priorität)

#### Mehr Lebensmittelsicherheit

- Qualität und Hygiene haben in der Schweiz bei der Produktion und Verarbeitung von Milch oberste Priorität.
- Von der Rohmilch bis zum Endprodukt ist jeder einzelne Produktionsschritt streng geregelt und untersteht strikten Kontrollen, welche weltweit einzigartig sind.
- So wird alle Milch in der Schweiz zweimal monatlich amtlich geprüft.
- Dank grossem Verantwortungsbewusstsein der Produzenten, den griffigen Regelungen und der lückenlosen Kontrollen gibt es in Schweizer Milch und Milchprodukten keine Rückstände.
- Auch in der Milchverarbeitung, sei dies zu Käse, Butter, Rahm, Dauermilchwaren oder Jogurt und anderen Spezialitäten, ist die Qualität oberste Maxime.
- Schweizer Naturkäse wird nur aus Milch, Lab und Salz, ohne jegliche künstlichen Zusatzstoffe handwerklich hergestellt.
- Anderes im Ausland: da ist der Einsatz von Zusatzstoffen bei der industriellen Käseherstellung die Regel.
- Schweizer Naturkäse ist so „sauber“, dass selbst die Rinde bedenkenlos gegessen werden könnte.



## Mehrwerte: Hauptaspekte

### Schweizer Milch und Schweizer Milch als Rohstoff für Milchprodukte

<b>Grasland Schweiz</b>	<b>Schweiz natürlich</b>	<b>Glückliche Schweizer Kühe</b>	<b>Schweizer Qualität</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- «Grüne» Schweiz</li><li>- Artgerechte Fütterung</li><li>- Ohne GVO</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bäuerliche Familienbetriebe</li><li>- Keine Massentierhaltung</li><li>- Gewerbliche Verarbeitung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Spitzenplatz beim Tierschutz</li><li>- Enge Bindung Bauer-Tier</li><li>- Weidehaltung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Hohe Qualität</li><li>- Strenge Kontrollen</li><li>- Handwerkliche Fertigung</li></ul>

### ECHT SCHWEIZ (Swissness)

### **4.2.3. Technische Umsetzung**

Die Art der Kommunikationsumsetzung ist vom Projektauftraggeber nach Abschluss des vorliegenden Projekts mit den marktrelevanten Partnern und involvierten Organisationen abschliessend zu diskutieren und zu beschliessen. Aus aktueller Sicht ist folgende Umsetzungsausrichtung angezeigt.

#### **Kommunikation auf Milch und Milchprodukten («Produktschiene»)**

Milch und Milchprodukte führen aktuell bereits eine Vielzahl an unterschiedlichen und verschiedenartigen Marken und weiteren Auszeichnungen in Text- und/oder Bildform. Sie ergeben sich hauptsächlich aus den Auszeichnungsansprüchen der Markeneigner, aber auch aus Branchen- und Bundesvorgaben. Es ist weder organisatorisch noch technisch praktikabel und deshalb von vornherein nicht ins Auge zu fassen, Milch und/oder den Rohstoff Milch in verarbeiteten Produkten auf der Verpackung oder am Verkaufspunkt über Bildmarken, Bildelemente oder über grossflächige Textelemente zusätzlich auszeichnen zu wollen.

Um zwischen Marketing-Kommunikation und der Verkaufsfrent einen tragenden Wirkungsbogen bei den Konsumierenden zu schaffen und sich in offenen Märkten von den Mitbewerberprodukten abzugrenzen, ist es jedoch unablässig, Schweizer Milch und den Rohstoff Schweizer Milch auf Milchprodukten auszuzeichnen. Angesichts der gegebenen, ausgeprägten Glaubwürdigkeitsstärke des Aspekts «Swissness» und der Informationen, welcher der Begriff implizit und per se vermittelt, ist es im Branchenverbund anzustreben, den Rohstoff Milch

- auf Trinkmilch mit «Schweizer Milch» und
- auf Milchprodukten mit «aus Schweizer Milch» auszuzeichnen.

#### **Marketing-Kommunikation im Sinn der Basiskommunikation («Kommunikationsschiene»)**

Auf Ebene der Marketing-Kommunikation sind die inhaltlichen Mehrwerte in die Basiskampagnen für Schweizer Milch und den Rohstoff Schweizer Milch in Milchprodukten einzubauen.

#### **4.2.4. Organisatorische Umsetzung**

Der Projektsteuerungsausschuss beantragt dem Projektauftraggeber (Vorstand der BO Milch), eine Arbeitsgruppe für die Begleitung der Umsetzung der «Mehrwertstrategie Schweizer Milch 2025» einzusetzen. Sie setzt sich aus Sicht des Ausschusses aus Vorstandsmitgliedern der BO Milch und externen Fachspezialisten zusammen. Die Arbeitsgruppe nimmt gemäss dem Projektsteuerungsausschuss folgende Funktionen wahr:

- Sie lässt sich durch die hierfür operativ zuständigen und verantwortlichen Organisationen periodisch über die Umsetzung der Marketing-Kommunikation im Sinn der Basiskommunikation («Kommunikationsschiene») informieren und berät diese in Bezug auf die hier erarbeiteten Mehrwerte. Die Arbeitsgruppe erarbeitet zudem geeignete Informationsmaterialien für die Breitenkommunikation zum vorliegenden Schlussbericht «Mehrwertstrategie Schweizer Milch 2025». Die Kommunikation erfolgt im Export produktspezifisch und im Inland kanalspezifisch und muss entsprechend ausgearbeitet werden.
- Sie erarbeitet, insbesondere in Zusammenarbeit mit dem Detailhandel, zuhanden des Vorstands der BO Milch Lösungen für die Auszeichnung von Schweizer Milch und den Rohstoff Schweizer Milch auf Milchprodukten am Verkaufspunkt («Produktschiene»).
- Sie verfolgt die Entwicklung der im vorliegenden Schlussbericht identifizierten Risikoaspekte auf der Zeitachse und identifiziert gegebenenfalls neue (Monitoring), erarbeitet je Risikoaspekt eine abgestimmte Haltung und hält die in geeigneter Form fest (Positionierung). Falls erforderlich, formuliert sie basierend auf dieser Positionierung je Risikoaspekt Anträge zu Vorkehrungen und Massnahmen zuhanden des Vorstands der BO Milch, welche wesentlich zum Schutz der branchenintern abgestimmten Sachhaltung je Risikoaspekt beitragen (Handlung).

Die Arbeitsgruppe erstattet dem Vorstand der BO Milch periodisch bzw. situationsbezogen Bericht. Über Anträge der Arbeitsgruppe entscheidet in jedem Fall der Vorstand.