

Die GOLDSTEIG Käsereien Bayerwald GmbH hat sich in 15 Jahren zu einem der größten Käseproduzenten Bayerns entwickelt

## Am Anfang war alles Käse

Normalerweise bemüht sich ein Unternehmer, seine Rohstoffe möglichst preiswert einzukaufen. Das steigert den Gewinn und sorgt für zufriedene Anteilseigner. Peter Hartmann und Andreas Kraus, die Geschäftsführer der GOLDSTEIG Käsereien Bayerwald GmbH in Cham, haben genau das Gegenteil im Sinn. „Unsere Gesellschafter, die Erzeugergenossenschaften, wollen für ihren Rohstoff Milch möglichst viel Erlösen“, sagt Hartmann, zuständig für Vertrieb und Marketing, Produktion und Qualität. Dieses Streben hat 1992 zur Gründung des Unternehmens geführt. Schon lange waren die Milchbauern unzufrieden mit den Erlösen. Doch die Erzeugergenossenschaften (e.G.) waren strukturell nicht in der Lage, eine höhere Wertschöpfung zu erzielen. Nach langen Diskussionen über mögliche Wege aus der Krise schlossen sich 1992 die Genossenschaften Cham und

Plattling zusammen und brachten ihr Vermögen in eine gemeinsame GmbH, die Goldsteig Käsereien Bayerwald Cham-Plattling GmbH ein. „Die Bauern hatten erkannt, dass ihnen eine Kapitalgesellschaft Vorteile bringt“, so Hartmann.

Ziel war, die Milch- und Rohstoffpreise auf ein überdurchschnittliches Niveau zu heben, „was uns heute gelungen ist“, wie Peter Hartmann anmerkt. Dazu sollte die neue GmbH die Ver-

marktung der Produkte selbst in die Hand nehmen, statt sie wie bis dahin über Handelsvermittler und -zentralen zu verkaufen.

### Kurz nach der Gründung drohte das Ende

Doch die Erfolgsgeschichte beginnt schleppend. In den zwei Jahren nach der Gründung stand die GmbH knapp vor ihrem frühen





Das Werk der Goldsteig Käseereien in Cham mit der im Oktober 2006 neu errichteten Käserei (rechts).

Ende, denn sie schaffte es zunächst nicht, die Erlöse der Milchbauern zu erhöhen, ja zahlte sogar unterdurchschnittliche Preise. „Ein großer Teil der Lieferanten hatte zu der Zeit gekündigt“, berichtet Hartmann. „Wir mussten rund zwei Drittel der Milchmenge ertragsschwach direkt als Rohmilch weiterverkaufen.“ Nur ein schwacher Trost war, dass Goldsteig mit dem Problem nicht alleine dastand. Viele Molkereigenossenschaften im süddeutschen Raum hatten dieselben Schwierigkeiten. Die privaten Molkereien hingegen hatten schon in den 60er Jahren begonnen, sich eigene Märkte aufzubauen. Erst 1994 fand Goldsteig mit der Produktion von Mozzarella einen Ansatz, sich seinen Markt zu erschließen. Weil der italienische Produzent Galbani seine Pasta-Filata-Produktion vom damaligen Werk Viechtach verlagerte, konnte die ostbayerische Käserei eine Anlage zur Produktion von Mozzarella in Kugeln verwenden.

Nach einem weiteren schwierigen Jahr beschloss Goldsteig im Februar 1996, sich auf Mozzarella als Kerngeschäft zu konzentrieren – mit wachsendem Erfolg. 1998 trat die Passauer Molkereigenossenschaft den Goldsteig Käseereien bei, im Jahr 2000 folgte Straubing. „Seit 2000 setzt kein deutsches Unternehmen mehr Mozzarella ab als wir. Der Auszahlungspreis für die Milch bewegt sich seitdem stabil im oberen Drittel der Preisspanne“, so Peter Hartmann. Weitere Gesellschafter wären dem Unternehmen willkommen, sofern sie strukturell passen und eine gesunde Bilanz mitbringen.

#### Von acht auf drei Standorte

2006 haben die Goldsteig Käseereien aus rund 640.000 Tonnen Milch rund 70.000 Tonnen Käse hergestellt und gehört damit zu den

größten Käsereien Bayerns. Dazu kamen weitere Milchprodukte wie Butter und Schlagsahne, bis September auch Joghurt und Desserts, deren Produktion Goldsteig aber eingestellt hat. Der Umsatz lag 2005 bei 293,5 Mio. Euro und überschreitet 2006 die Marke von 300 Mio. Euro.

Seit 2000 arbeiten Gesellschafter und Geschäftsführung daran, die von den vier Genossenschaften übernommen Strukturen schlagkräftig und zukunftssicher zu machen. „Zu Spitzenzeiten hatten wir acht Produktionsbetriebe“, sagt Hartmann. Nach der Schließung der Betriebe Regen und Hartkirchen Ende 2006 bleiben zum 1. Januar 2007 noch drei Produktionsstätten übrig, in die Goldsteig bereits kräftig investiert hat oder noch investieren wird. Alleine 40 Mio. Euro steckte das Unternehmen in die neue Hart- und Schnittkäserei, die Anfang Oktober in Cham eröffnete. In Tittling soll 2007 die Produktion von Molkenfrischkäse wie Mascarpone und Ricotta aufgebaut werden.



#### Mozzarella bleibt wichtigstes Produkt

Überhaupt haben die Bayerwald-Käsereien für die drei verbliebenen Produktionen eine klare Arbeitsteilung eingeführt. „Wir stellen künftig nur noch Produkte her, die tatsächlich Gewinn abwerfen“, gibt Hartmann die Linie vor. In Cham, wo auch zentrale Abteilungen wie Verwaltung und Logistik angesiedelt sind, produziert das Unternehmen seine verschiedenen Mozzarella-Produkte und alle Sorten von Hart- und Schnittkäse wie z. B. Emmentaler. In Plattling werden die Weichkäse hergestellt: Ovaler Camembert und die Rotschmierekäse Romadur und Limburger. Tittling schließlich produziert Butter und künftig in steigenden Mengen die Molkenfrischkäse. Goldsteig verfolgt dabei den Ansatz, auf Basis der bestehenden Produkte eine möglichst hohe Wertschöpfung zu erzielen. Bei der Käseproduktion wird die Milch in mehrere Fraktionen aufgeteilt. Das Eiweiß Kasein wird fest und bildet die Grundlage des Käses. Übrig bleibt die flüssige Molke, die Molkenprotein, Salze und den Milchzucker Lactose enthält. Andererseits wird die Milch vor der Käseherstellung entrahmt. Der Rahm und die Molkeeiweiße bilden die Grundlage für Frischkäse, die Lactose wird eigens vermarktet.

Wichtigstes Produkt ist immer noch der Mozzarella. In verschiedenen Sorten stellt Goldsteig ihn für den Endverbraucher, für den Fachgroßhandel wie auch für Industriekunden her. „In Deutschland kaufen die Verbraucher heute mehr Mozzarella aus deutscher Produktion als aus italienischer“, weiß Hartmann. Unter der Marke „Cammino d'Oro“ – zu deutsch Goldsteig – exportiert das Unternehmen auch direkt nach Italien. Kein unbedeutender Markt wie der Internet-



Käseausformung: Der Käse wird hier vollautomatisch produziert.



Die Käselaibe durchlaufen vollautomatisch das Salzbad.

auftritt beweist, den Goldsteig in deutscher und italienischer Sprache anbietet.

## Die Milchbauern bestimmen den Preis

Trotz der Struktur als Kapitalgesellschaft haben die Milchbauern die Verantwortung nicht aus der Hand gegeben. Die vier Genossenschaften halten die Gesellschaftsanteile der GmbH. Alle drei Monate tagt die Gesellschafterversammlung, in den Monaten dazwischen ein Gesellschafterausschuss, der sich aus den Vorständen und Aufsichtsräten der Genossenschaften zusammensetzt. So berichten die Geschäftsführer den Gesellschaftern monatlich über die geschäftliche Entwicklung. Die entscheiden auf dieser Basis über den Milchpreis, der an die Bauern ausgeschüttet wird. „Letztlich bestimmen die Bauern in einem demokratischen Prozess den Milchpreis selbst“, sagt Hartmann. „Das System funktioniert gut. Die Milchbauern

*Bayerns Landwirtschaftsminister Josef Miller (2.v.l.) eröffnete das neue Werk in Cham. Mit dabei (v.l.) Aufsichtsratsvorsitzender Georg Kainz und die Geschäftsführer Andreas Kraus und Peter Hartmann.*



gehen maßvoll vor und haben das langfristige Wohl ihrer Käserei im Blick.“

Das ist bei den laufenden Umwälzungen in der Agrarpolitik auch dringend nötig. Schlagkräftige Vermarktungsstrukturen werden in dem Maße wichtiger, wie sich die Politik aus den Subventionen für die Landwirtschaft zurückzieht. Die EU hat einen klaren Fahrplan beschlossen, nach dem sie die Förderungen für die Milchbauern reduziert. Schon heute steht weniger Geld zur Verfügung, 2015 soll die Milchquotenregelung aufgehoben werden. Damit nähert sich der Milchpreis in der EU immer mehr dem Weltmarktniveau an. Die bäuerlichen Betriebe folgen den Vorgaben des Markts und erhöhen entweder ihre Milchmenge oder steigen aus der Milchviehhaltung komplett aus. „Das belegen unsere Zahlen“, bestätigt Hartmann. Im Oktober 2006 haben exakt 4.860 Betriebe ihre Milch an Goldsteig geliefert. Noch vor ein paar Jahren waren es über 6.000. „Die Abnahme ist linear, ein Ende nicht abzusehen.“ Die gelieferte Milchmenge hat dagegen nicht abgenommen.

Auch die Molkereien schließen sich, ähnlich wie Goldsteig, zu immer größeren Einheiten zusammen, ein europaweiter Trend. Jüngstes Beispiel aus dem ostbayerischen Raum sind die Milchwerke Regensburg e.G., die im Oktober den Zusammenschluss mit der Nürnberger Bayernland e.G. bekannt gegeben haben.

## Milchzukauf in Tschechien

Prognosen zur Absatz- und Umsatzentwicklung der nächsten Jahre möchte Peter Hartmann nicht wagen. „Dazu hängt unser Geschäft von zu vielen externen Faktoren ab, die wir nicht beeinflussen können.“ Zum Beispiel von der Milchmenge, die zur Verfü-

gung steht. Schon heute reichen die Mengen der eigenen Bauern nicht für die Produktion. Um nicht Milch zu wechselnden Preisen am Spotmarkt kaufen zu müssen, hat Goldsteig sich seit 2004 Quellen in Tschechien aufgetan und feste Verträge mit dortigen Lieferanten geschlossen. Seit dem EU-Beitritt hat die Käserei den Zukauf drastisch ausgeweitet.

Nach den Werkschließungen zum Jahresende hat sich die Mitarbeiterzahl bei rund 500 eingependelt. „Wir sind zunehmend auf hochspezialisierte Mitarbeiter angewiesen“, sagt Hartmann. In der neuen Käserei in Cham erfolgt die Reifung vollautomatisch im Hochregallager. Handarbeit zum Umlagern und Wenden ist nicht mehr nötig – dafür aber Spezialisten, die die Anlagen bedienen und warten können. Die Goldsteig Käsereien versuchen deswegen zunehmend, gute Leute selber aus- und weiterzubilden. „2006 hat einer unserer Auszubildenden als bester Laborant Bayerns abgeschlossen“, vermerkt Hartmann nicht ohne Stolz.

*Christian Omonsky, PR+Werbung Ludwig Faust*

*Für die Lebensmittelindustrie und den Fachgroßhandel liefert Goldsteig passende Großpackungen.*

