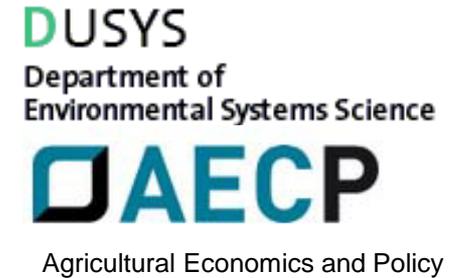




Eidgenössische Technische Hochschule Zürich  
Swiss Federal Institute of Technology Zurich



# Fallstudie

## *Käserei Burger AG*

Dr. Bruno Höltschi

*9. April 2024*

# Fallstudie – Käserei Burger AG

## Ausgangslage:

- Seit 1994 ist der Sitz der Burger Käse AG in Ennetmoos im Ortsteil Allweg. Hier entstand ein moderner Käsereibetrieb.
- Das Unternehmen beschäftigt rund 30 Mitarbeiter.
- Aus Roh- und Pastmilch wird feiner Bergkäse, Raclette, St. Paulin und Tilsiter hergestellt, dazu kommt eine Palette weiterer Spezialitäten.



## Fallstudie – Käserei Burger AG

Hier ein kleiner Einblick in den Produktionsbetrieb mit der Abfüllwanne und der Käsepressanlage



# Fallstudie – Käserei Burger AG

## Käseverpackung mit Schneide- und Verpackungsanlagen



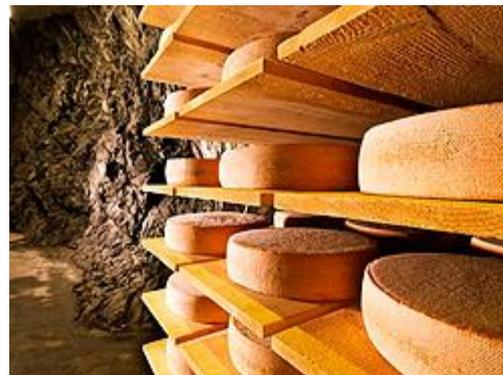
# Fallstudie – Käserei Burger AG

## Felsenlager

- Das Herzstück - ein Felsenkeller mit einer Länge von rund 100 m und einer Höhe von 40 m, wird seit 1975 als Käsekeller zur Reifung genutzt.
- Im Jahr 2002 wurde ein weiterer Meilenstein in der Firmengeschichte mit dem Neu/Ausbau des Felsenlagers gesetzt. Seither bietet das Felsenlager Platz für rund 800 t Käse.
- Der unvergleichliche Geschmack, bekommt unser Käse in den Monaten der Reifung durch das mächtige Felsgestein.
- Eine durchschnittliche Jahrestemperatur von 8-10 Grad Celsius und einer Luftfeuchtigkeit von rund 90% bieten die ideale Voraussetzung für eine "reife Sache".
- Das Felsenlager am Fusse des Vierwaldstättersees war das erste Käsereifungslager seiner Art in der Schweiz.
- Ein moderner Pflegeroboter sorgt tagtäglich für die Reinigung und Pflege jedes einzelnen Käselaiibes. Er dient zur Unterstützung unserer Mitarbeiter und ermöglicht überhaupt die tägliche Pflege der Käselaiibe.
- Die Pflege der Käselaiibe während der Reifungsphase ist neben der eigentlichen Herstellung das wichtigste Kriterium, damit der Käse die gewünschte Qualität und Aroma erhält.

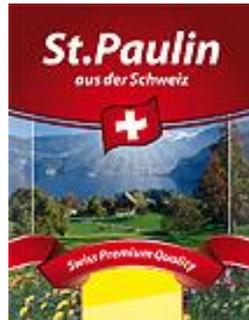
# Fallstudie – Käserei Burger AG

## Felsenlager



# Fallstudie – Käserei Burger AG

## Sortiment



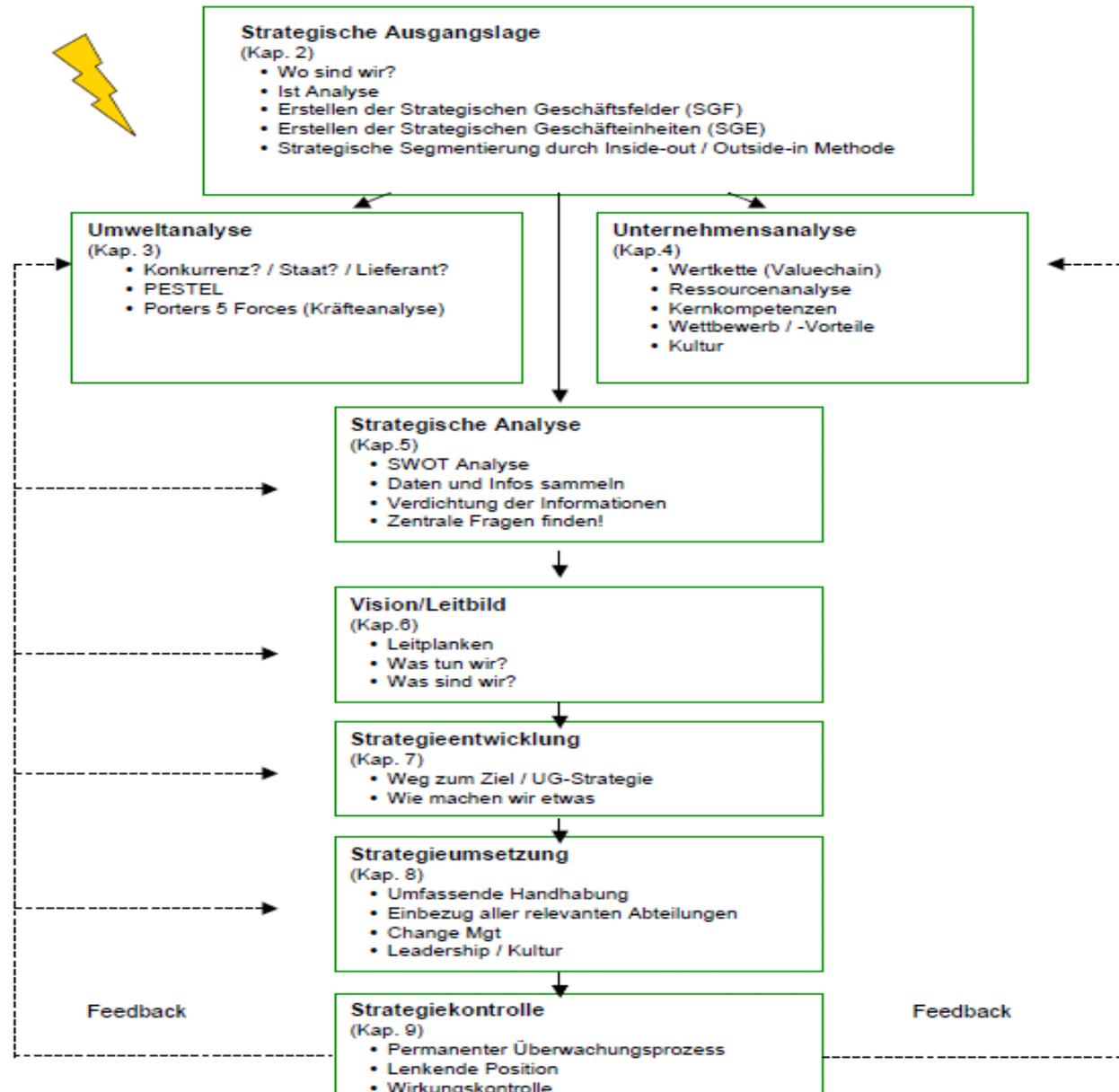
# Fallstudie – Käserei Burger AG

## Ausgangslage:

- Sie übernehmen den Betrieb im Jahr 2000 (sechs Geschwister)
- Sie verarbeiten rund 10 Mio. Liter Milch
- 1 Mio. Liter Milch beziehen Sie von der örtlichen Milchbauern
- Sie beliefern den Gesamten Detailhandel der Schweiz (ohne Migros und Coop) und den Abholgrosshandel
  
- Was machen Sie?
- Wie sieht Ihre Analyse aus?

# Fallstudien

# Klassischer Strategiefindungsprozess



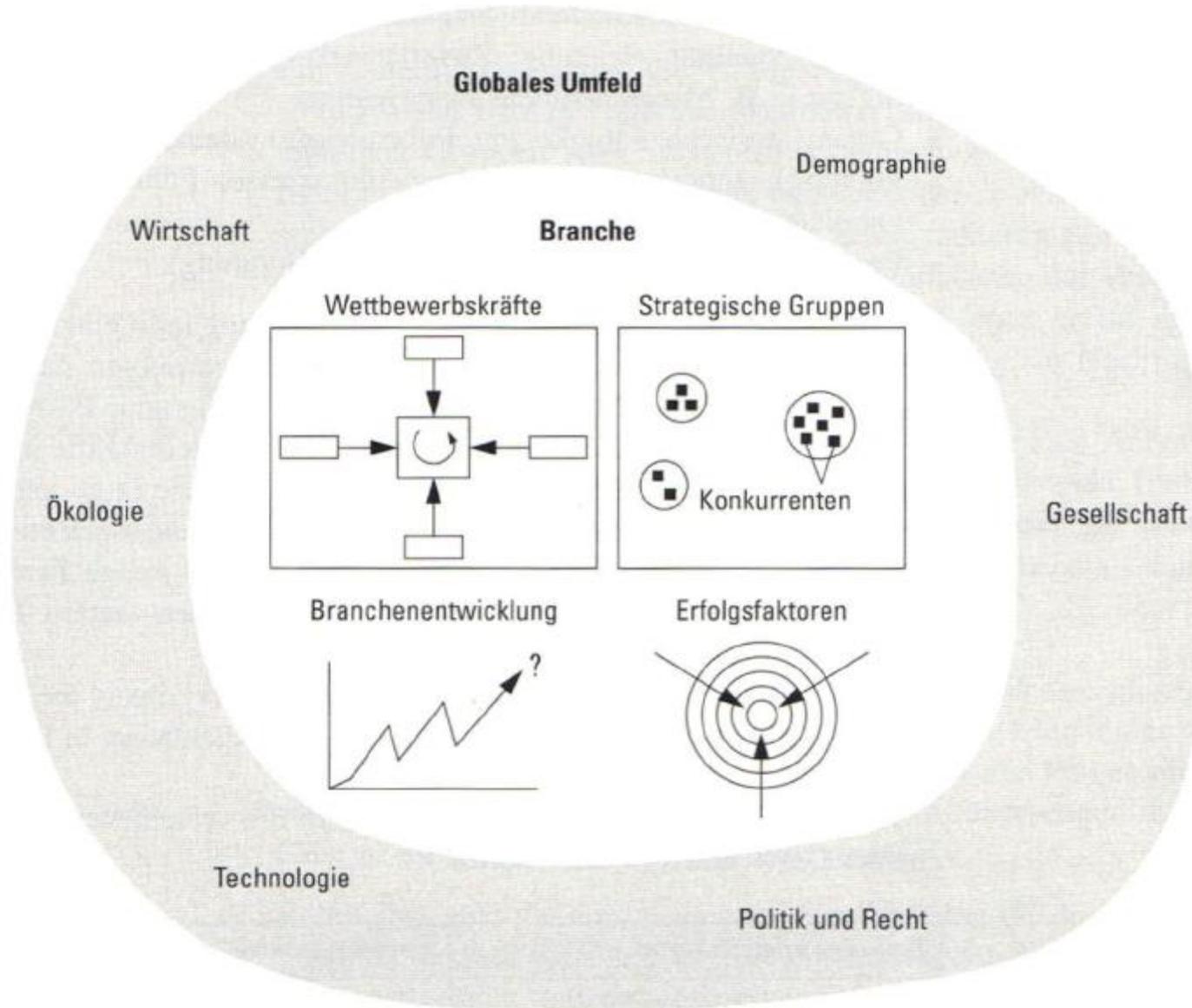


Abbildung 3.15, Lombrisier, Aplanalp

## Marktentwicklung

---

- CH- Markt unter Druck im Import, Export schafft es nicht Lücke zu kompensieren
- CH Produktion stabil im 2011
- Export + 1,5 % im 2011 (Januar – Oktober)
- Import + 5,1 % im 2011 (Januar – Oktober)
- Gesamtmarkt durch EURO-Kurs beeinflusst
- Ausländische Produkte drängen weiter auf den Markt
- Konzentration/ Zusammenschlüsse bei Produktionsbetrieben
  - Volumenbetriebe
  - Spezialitätenbetriebe
- Verkäsungszulagen bleiben stabil
- Neue Händler drängen auf den Markt

# Marktentwicklung

Käseexport nach Ländern, kumuliert

Januar bis November 2011

Land	Emmentaler		Gruyère		Sbrinz		Switzerland Swiss		übrige Hartkäse		Hartkäse total		Appenzeller Käse		Vachem Fribourgeois		Tête de Moine		Tilsiter		übrige Halbhartkäse		Halbhartkäse total		Vachem Mont d'Or		Weichkäse		Frischkäse total		Schmelzkäse, Mozz., Quark		andere Käse		Fertigfondue		TOTAL	
	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t	t		
<b>EUROPA</b>																																						
Deutschland	3'109.9	2'302.8				1'681.3	7'093.9	3'794.1	66.4	498.1	457.1	274.8	5'463.7	10'554.1	0.5	927.2	927.8	3'193.7	33.2	51.2	1'437.4																23'291.4	
Frankreich	1'962.9	2'082.2				60.6	4'105.7	597.7	139.1	98.1	303.2		70.1	1'208.0		178.2	178.2	12.7	4.6	54.3	286.4																5'849.8	
Italien	7'609.9	255.0				464.7	8'329.7	5.9			69.7		565.6	641.3	0.9	32.2	33.0	718.0	1'463.6	61.7	24.9																11'272.0	
BeNeLux	904.7	830.9				16.4	1'751.9	85.5	15.7	124.6	65.4	2.7	21.1	314.9		0.9	0.9	0.7	213.4	79.7	739.2																3'100.7	
Grossbritannien	213.0	527.8				36.2	777.0	26.2			2.9		15.1	44.0		0.2	0.2	102.7	13.6	0.7	39.8																978.0	
Spanien/Portugal	90.6	243.0				0.0	333.5						0.6	0.6		0.3	0.3	15.4	14.5	0.1	0.0																364.4	
Europa nicht zugeordnet / übriges Europa	373.5	573.1	192.9	308.3	79.4	1'527.2	250.1	15.9	112.9	124.6	150.3	299.7	953.5	24.3	160.0	184.3	284.6	16.7	1.9	99.0																	3'067.4	
<b>TOTAL EUROPA</b>	14'264.5	6'814.6	192.9	308.3	2'338.4	23'918.7	4'759.3	237.2	833.7	1'022.9	427.8	6'435.7	13'716.5	25.7	1'299.1	1'324.6	4'327.8	1'759.6	249.7	2'626.8																		47'923.9
<b>Andere Länder</b>	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0																0.0	
Kanada	566.9					5.3	572.2	25.3			15.5		22.1	62.9		0.0	0.0	0.0	165.8	0.0	517.8																1'318.6	
USA	733.8	2'404.8				39.7	3'178.3	231.0	3.8	75.7	13.7		49.0	373.1		4.4	4.4	0.0	51.1	1.4	413.5																4'021.9	
Kanada / USA nicht zugeordnet/ andere Länder	351.6	1'318.9	12.3	989.6	49.2	2'721.4	21.1	13.3	121.7	8.4	19.4	20.3	204.3	0.7	23.9	24.5	1'053.1	147.3	11.0	584.2																	4'745.8	
<b>TOTAL ANDERE LÄNDER</b>	1'652.3	3'723.6	12.3	989.6	94.0	6'471.8	277.5	17.2	197.2	37.6	19.4	91.4	640.2	0.7	28.4	29.1	1'053.1	364.1	12.5	1'515.6																	10'086.4	
<b>TOTAL</b>	15'916.8	10'538.2	205.3	1'297.8	2'432.4	30'390.5	5'036.7	254.3	1'031.0	1'060.6	447.2	6'527.0	14'356.8	26.3	1'327.5	1'353.6	5'361.0	2'123.8	282.3	4'142.3																	58'010.2	

\* Aus Datenschutzgründen sind Käseexporte mit weniger als drei Exporteuren nicht nach Ländern zugeordnet (Zusammenzug in 'Europa nicht zugeordnet' bzw. Kanada USA nicht zugeordnet/andere Länder)

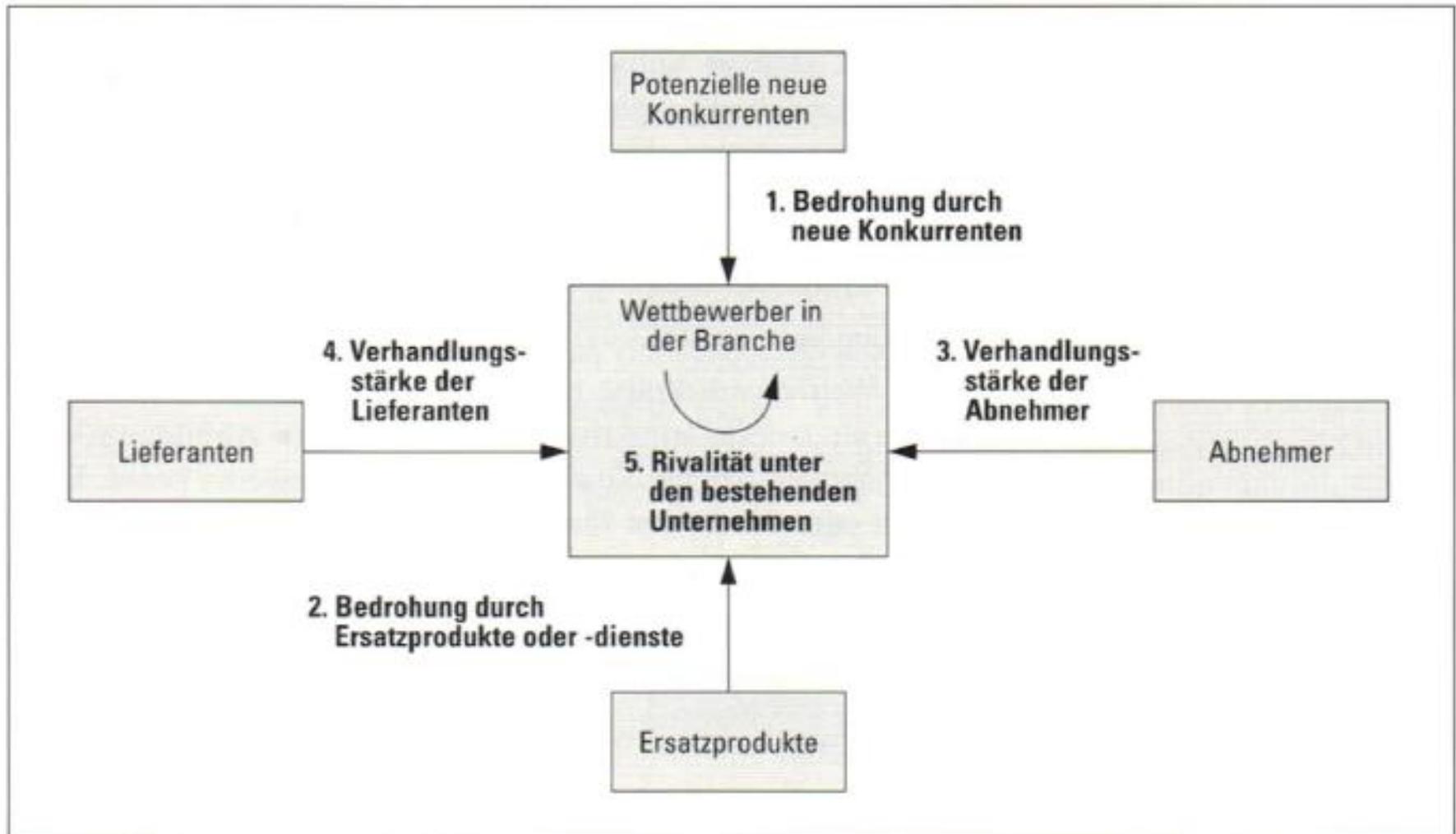
Quelle: OZD

# Marktentwicklung

## Käseproduktion

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Tonnen										
Quark	10'295	10'197	10'080	9'781	9'136	9'799	10'100	10'463	9'633	10'038	9'444
Mozzarella	11'581	12'135	12'907	13'322	13'336	14'815	15'470	16'191	17'184	17'176	18'819
Mascarpone	464	546	563	603	631	617	673	660	610	623	811
Übrige Frischkäse *	12'760	13'031	12'937	13'394	13'717	14'549	14'305	14'066	15'194	15'809	15'846
<b>Frischkäse total</b>	<b>35'102</b>	<b>35'909</b>	<b>36'486</b>	<b>37'101</b>	<b>36'820</b>	<b>39'782</b>	<b>40'551</b>	<b>41'382</b>	<b>42'617</b>	<b>43'643</b>	<b>44'920</b>
Weisschimmelmilch mager bis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Weisschimmelmilch halb- bis vollfett	2'141	2'378	1'850	1'641	1'398	1'455	1'489	1'417	1'236	1'301	1'357
Weisschimmelmilch überfett	1'515	1'424	1'063	1'100	974	1'124	1'370	1'461	1'475	1'655	1'809
Blau-, Grunschimmelmilch	9	0	0	0	19	0	0	3	9	6	3
Tomme	736	1'038	1'913	1'891	2'181	2'036	1'987	2'062	2'283	2'044	2'031
Vacherin Mont d'Or	560	515	534	574	582	538	511	520	529	548	505
Anderer Weichkäse mager, viertelfett	30	32	29	61	91	76	77	118	279	676	1'144
Anderer Weichkäse, halb- bis vollfett	781	815	821	749	821	706	772	816	941	751	687
Anderer Weichkäse, überfett	849	780	738	761	662	629	566	511	432	398	336
<b>Weichkäse total</b>	<b>6'619</b>	<b>6'980</b>	<b>6'950</b>	<b>6'777</b>	<b>6'727</b>	<b>6'564</b>	<b>6'774</b>	<b>6'909</b>	<b>7'182</b>	<b>7'378</b>	<b>7'874</b>
Appenzeller Käse	8'813	8'791	7'912	8'060	8'299	9'188	8'662	8'841	8'924	8'855	9'114
Tilsiter	6'261	6'168	5'977	5'200	4'453	4'141	4'122	4'126	4'177	3'873	3'812
Walliser Käse (Walliser Raclettekäse)	1'722	2'048	2'013	2'014	2'176	2'123	2'058	2'102	2'164	2'099	2'186
Schweizer Raclettekäse	11'271	12'216	12'125	11'241	10'942	11'080	10'871	11'609	11'538	11'209	11'746
Vacherin Fribourgeois	2'067	2'071	2'106	2'025	2'059	2'226	2'343	2'322	2'547	2'427	2'536
Tête de Moine	1'567	1'644	1'461	1'538	1'669	1'791	2'064	2'222	2'197	2'213	2'151
Jurakäse	310	326	307	349	301	230	185	233	229	264	288
Winzerkäse	372	433	460	458	438	472	391	338	422	397	396
Mutschli	365	345	363	421	430	485	505	554	584	518	568
Alpkäse halbhart	1'226	1'453	1'513	1'475	1'673	1'727	1'629	1'805	1'960	2'038	2'029
Bündner Bergkäse	687	817	833	786	816	763	754	777	840	725	687
Berg- und Schnittkäse halbhart	1'086	1'078	1'128	1'197	1'429	1'349	1'396	1'712	2'075	2'248	2'574
St. Paulin Suisse	1'173	1'153	1'150	1'107	1'089	817	809	803	732	651	554
Schweizer Edamer	1'015	990	914	828	779	577	606	339	389	311	323
Kaltgereifte Käse	69	66	56	25	20	21	20	18	8	8	11
Halbhartkäse mit Schimmelbildung	62	82	71	76	115	151	159	177	201	250	222
Conveniencekäse	1'137	1'177	1'364	1'120	1'215	1'131	1'107	1'191	2'051	1'811	1'807
Schmelzrohware auf Bestellung	157	113	246	607	689	1'033	1'257	1'490	1'636	1'633	1'329
Feta aus Kuhmilch *	328	393	449	460	126	0	0	0	0	0	0
Anderer Halbhartkäse, mager bis	843	903	783	630	583	674	728	719	632	962	942
Anderer Halbhartkäse, halb- bis vollfett	5'244	5'783	5'989	6'460	7'335	8'057	8'255	8'825	9'948	11'567	11'424
Anderer Halbhartkäse, überfett	158	106	208	575	1'241	1'394	1'643	1'958	2'387	2'491	2'972
<b>Halbhartkäse total</b>	<b>45'929</b>	<b>48'165</b>	<b>47'435</b>	<b>46'652</b>	<b>47'877</b>	<b>49'435</b>	<b>49'560</b>	<b>52'159</b>	<b>55'649</b>	<b>56'560</b>	<b>57'666</b>
Emmentaler	45'323	45'659	35'533	34'634	33'503	32'181	33'894	30'773	28'830	25'722	27'058
Switzerland Swiss	1'269	1'173	1'410	1'711	2'033	2'181	2'361	3'103	3'139	2'972	3'161
Gruyère	26'207	27'040	24'965	25'709	26'719	27'530	28'367	28'211	28'206	28'420	28'164
Alpkäse hart	1'910	1'871	1'819	1'793	1'892	1'897	1'913	1'918	1'829	1'916	1'892
Anderer Hartkäse, mager bis viertelfett	9	17	70	43	108	57	96	53	47	378	912
Anderer Hartkäse, halb- bis vollfett	1'171	1'678	2'583	2'855	4'151	5'630	6'784	8'704	8'596	8'166	6'657
Anderer Hartkäse, überfett	44	45	27	36	39	16	26	76	30	130	62
<b>Hartkäse total</b>	<b>75'935</b>	<b>77'483</b>	<b>66'407</b>	<b>66'781</b>	<b>68'445</b>	<b>69'492</b>	<b>73'441</b>	<b>72'838</b>	<b>70'677</b>	<b>67'706</b>	<b>67'906</b>
Sbrinz	3'304	3'041	2'475	2'147	1'716	1'564	1'664	2'002	2'128	1'863	1'856
<b>Extra Hartkäse total</b>	<b>3'304</b>	<b>3'041</b>	<b>2'475</b>	<b>2'147</b>	<b>1'716</b>	<b>1'564</b>	<b>1'664</b>	<b>2'002</b>	<b>2'128</b>	<b>1'863</b>	<b>1'856</b>
Reiner Ziegenkäse	403	526	534	576	658	743	801	869	894	878	878
Reiner Schafkäse	82	117	120	130	153	180	185	197	209	225	230
<b>Spezialprodukte total</b>	<b>486</b>	<b>644</b>	<b>653</b>	<b>710</b>	<b>812</b>	<b>877</b>	<b>925</b>	<b>997</b>	<b>1'080</b>	<b>1'120</b>	<b>1'105</b>
<b>Total alle Käsesorten</b>	<b>167'381</b>	<b>172'217</b>	<b>160'403</b>	<b>160'165</b>	<b>162'397</b>	<b>167'706</b>	<b>172'914</b>	<b>176'280</b>	<b>179'338</b>	<b>178'276</b>	<b>181'328</b>

\* ab Mai 2004 wird Feta aus Kuhmilch in der Kategorie Frischkäse, als übrige Frischkäse aufgeführt.



▲ Abbildung 3.6 Die fünf Wettbewerbskräfte (nach Porter 2008a, S. 35)

# Mitbewerber

---

- Emmi
- Migros
- Cremo
  
- Seiler (Lustenberger + Dürst)
- CH Milchhuus (Migros)
- Strähl
- Rutz (Emmi)
- Hardegger
- Intercheese
- Lustenberger + Dürst
  
- Valais (Milchverband)
- Bündner (Odermatt)

## Höhlen- und Felsengereift

- Emmi
- Migros
- Seiler
- Hardegger

SWOT Analyse

<p style="text-align: center;"><b>Stärken</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li><li>• ...</li><li>• ...</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Schwächen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li><li>• ...</li><li>• ...</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Chancen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li><li>• ...</li><li>• ...</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Gefahren</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li><li>• ...</li><li>• ...</li></ul>

## Stärken/ Schwächen und Chancen/ Gefahren

---

### Stärken

- Lagerkapazität
- Felsenlager
- Flexibilität  
(Produktion + Verpackung)
- Wenig Investitionsbedarf
- Spezialist für Hart- und Halbhartkäse
- Schlanke Struktur
- Standort (geografisch)
- Innovative Ideen

### Chancen

- Keller-Story
- Tell
- Swissness im Ausland
- Innovationen (Partner + DL)

### Schwächen

- Bekanntheit
- Vernetzung
- Partnerschaften mit Dritten
- Durchdachte Konzepte
- Schlanke Struktur

### Gefahren

- „richtiges“ Personal
- Ausfall von R. + U. Burger



▲ Abbildung 7.2 Die vier generischen Wettbewerbsstrategien nach Porter (2002)

## Vision

---

Unabhängiger leistungsstarker Käse/ Convenience-Spezialist mit einer gesunden finanziellen Struktur, der sich auf dem Markt als kleiner, flexibler Swissplayer für felsenkellergereifte Halbhartkäsespezialitäten und innovative Kundenlösungen, behauptet.

# Strategische Ziele

---

- **Finanzen**  
nachhaltige, gesunde Rentabilität
- **Kunden**  
sichern der bestehenden Kunden und Aufbau von 5 – 7 zusätzlichen Schlüsselkunden
- **Produkte**  
felsengereifte Halbhartkäsespezialitäten in innovativen Verpackungslösungen und bester Qualität
- **Dienstleistungen**  
Lieferant- und dienstleistungsorientierter Partner für unsere Kunden
- **Partnerschaften**  
In der Schweiz mit Rohstofflieferant, in Oesterreich und Frankreich mit Distributoren und in Deutschland und Italien direkt mit Einzelhändler
- **Struktur**  
Unabhängiges (Familien-) Unternehmen mit Zukunftsperspektiven



TELL

ORIGINAL SCHWEIZER FELSENKÄSE



# DIE KÄSEREI BURGER

- Ursula und Ruedi Burger führen das **1883 gegründete** Familienunternehmen in vierter Generation
- Die Familie blickt auf eine grosse **Käsermeistertradition** – alle Vorfahren führten Käsereibetriebe im Schweizer Berggebiet
- Burger beschäftigt 30 qualifizierte Mitarbeiter
- Die Käserei vereint **traditionelles Handwerk** mit **modernsten Fertigungs- und Verpackungsanlagen**
- Der **Felsenkeller** bietet **800t Lagerkapazität** zur schonenden Reifung der würzigen und zartschmelzenden Käse

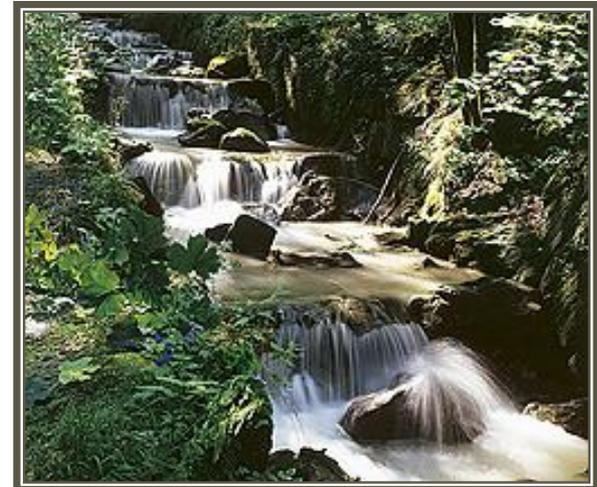


# EIN GUTES STÜCK SCHWEIZ FÜR EIN GUTES STÜCK KÄSE



# HIER ENTSTEHT KOSTBARES AUS DER NATUR

- Die Käserei Burger ist eingebettet in die **Berglandschaft am Stanserhorn (1898m)** Das Felsenlager befindet sich an den Ufern des **Vierwaldstättersees**
- Die Käserei ist umgeben von saftigen **Bergwiesen**. Kühe finden hier saftiges, würziges Futter für eine hochwertige und gehaltvolle Milch
- Tell Käse sind echte Schweizer Spezialitäten aus **Schweizer Milch**
- Mit viel **Sorgfalt und Geduld** werden die typischen Käsespezialitäten aus der Zentralschweiz täglich im Felsenkeller gepflegt bis sie ihren würzigen und unvergleichlichen Geschmack erhalten



# ORIGINAL SCHWEIZER FELSENKÄSE



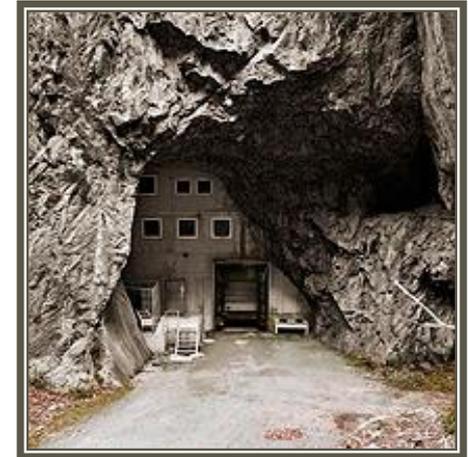
IM FELSENKELLER GEREIFTE  
KÄSESPEZIALITÄTEN FÜR GENUSS-  
ORIENTIERTE KONSUMENTEN

# DER FELSENKELLER

## DAS GEHEIMNIS DER WÜRZIGEN TELL KÄSE

Sämtliche Tell Käse werden im einzigartigen Felsenkeller gereift. Der Felsenkeller ...

- ... bietet ideale Voraussetzungen für eine „reife Sache“
- ... bringt den unvergleichlichen Geschmack durch die monatelange Reifung im mächtigen Felsgestein
- ... bietet gleichbleibende natürlichen Bedingungen, 8-10 Grad Celsius und Luftfeuchtigkeit von rund 90%
- ... verbindet Natur, Wirtschaftlichkeit und die Nutzung von bestehenden Ressourcen im einem beispiellosen Einklang
- ... ist das Markenzeichen und die Besonderheit dieser natürlichen Reifung und dem besonderen Geschmack der Käse



# RACLETTE

im Felsenkeller gereift...

... besonders zartschmelzend

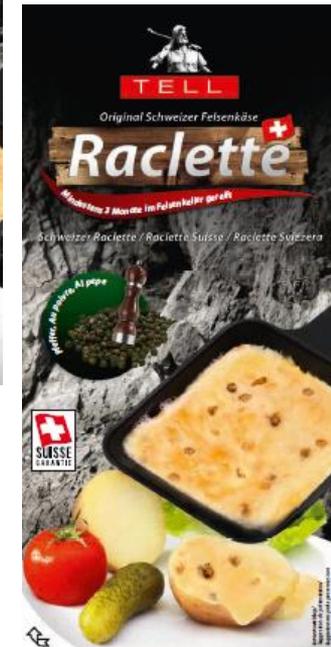
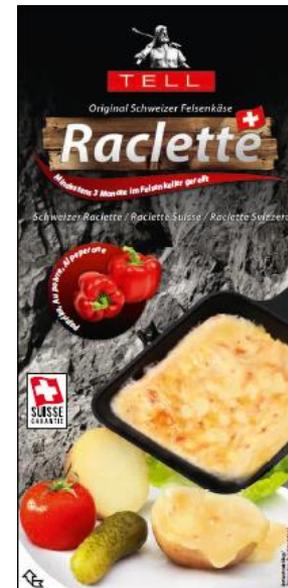
... besonderer Geschmack

... aus Schweizer past. Milch

... mind. 45% F.i.T.

Unser Sortiment:

- traditionell (nature)
- mit Pfeffer
- mit Knoblauch
- mit Paprika
- mit Paprika u. Chili
- mit original Bündnerfleisch
- Sie wünschen ...



# RACLETTE

Angebot...

- Laibe rund oder eckig
- Block
- Schalen 200g bis 400g
- Schalen assortiert 2
- Schalen assortiert 4
- Karton assortiert



# DER TELL KÄSE

Der Tellkäse ...

... Sind Sie reif für unseren Charakterstärksten?

... Tell ist unser neuester Stolz

... Er wird in unserem Felsenkeller von kundiger Hand bis zur optimalen Reife gepflegt

... Die sorgfältige Herstellung, die traditionelle Rezeptur unseres Käsermeisters und die frisch Schweizer Milch machen den Tell Käse zu einem Hochgenuss

... Sein kräftig-würziges Aroma hebt den Tell Käse von vergleichbaren Käsen ab



# ... ODER APERO SCHALEN

Tell Apéro Schale...

- ... Käsewürfel in handlicher Form
- ... zum Willkommen für Ihre Gäste
- ... für jeden Geschmack den passenden Käse  
(drei Sorten pro Schale)
- ... die schnelle Zwischenverpflegung
- ... als Beilage für Salate
- ... ideal für Zwischendurch
- ... keine Zubereitung – widmen Sie sich dem Genuss  
und Ihren Gästen



# FÜR DIE GROSSE PAUSE ...

- Der **gesunde Pausensnack** für Kinder
- Die 3-Kammerschale enthält
  - Käsesticks
  - Cracker
  - Trockenfrüchte
- für eine **gesunde und ausgewogene Ernährung**
- Ideal für die **Schultheke**
- 80g Gesamtgewicht



# ... UND UNSERE LIEBSTEN

- Scheibenkäse in Fussform
- Halbhartkäse aus pasteurisierter Milch
- 45% F.i.T.
- Packung zu 150-200g möglich



# REIBKÄSE

## Aktuelles Standardsortiment

- Pastakäse
- Mozzarella
- Käsekuchen



Unsere Reibkäse erhalten Sie in verschiedenen Verpackungsgrößen