

# Business Case Tunesien

Investitionsobjekt:	Milchviehbetrieb mit Käserei
Investitionssumme:	440.000 €

## 1. Kurzbeschreibung

Vor dem Hintergrund eines gut entwickelten Absatzmarktes und eines hohen Pro-Kopf-Verbrauches von Milch- und Milcherzeugnissen in Tunesien, wurde in der Region Kasserine eine mögliche Investition in einen Milchviehbetrieb mit angeschlossener Käserei identifiziert. Im Bereich der Milcherzeugung umfasst das Vorhaben die Errichtung eines Milchviehbetriebs mit 100 Kühen, den Aufbau einer Färsenaufzucht sowie eines integrierten Futteranbaus auf 35 ha. Weiterhin ist die Erweiterung einer bestehenden Milchsammlung sowie die Errichtung eines Produktionsbetriebes zur Käseherstellung geplant. So soll die Käseherstellung binnen fünf Jahre auf 600 Tonnen pro Jahr ausgebaut werden. Die hierfür benötigte Versorgung mit qualitativ hochwertiger Milch wird durch die bereits bestehende Milchsammlung von benachbarten Milcherzeugerinnen und Milcherzeugern gesichert sowie durch die eigene Milchproduktion ergänzt.

Die Investition erlaubt die Schaffung von bis zu 20 fachlich anspruchsvollen Beschäftigungsmöglichkeiten in den Kernbetrieben, die in einer marktfernen, ländlichen Region generiert werden. Als Rohstoffliefernde profitieren auch kleinere Milcherzeugerinnen und Milcherzeuger im Umfeld des Betriebes, die ansonsten an diesem semiariden Standort nur wenige Einkommensalternativen haben.

Der niederschlagsarme Standort ist im besonderen Maße von der ausreichenden Verfügbarkeit von Wasser für die Bewässerung des Feldfutterbaus abhängig. Auch wenn die investierende Person über einen eigenen Zugang zum Grundwasser verfügt und die Wasserförderung im Einvernehmen mit der lokalen Wasserbehörde betreibt, bestehen Risiken einer Übernutzung, die durch wassersparende Maßnahmen (Auswahl des Saatgutes, Bewässerungstechnik, Futterbauverfahren) minimiert werden sollen.

## 2. Marktumfeld

Der Konsum von Milch und Milchprodukten in Tunesien ist mit knapp 110 kg pro Kopf und Jahr schon vergleichsweise hoch. Der Milchsektor hat sich in Tunesien in den letzten 20 Jahren sehr gut entwickelt und stellt eine Infrastruktur, technische Kapazitäten sowie qualifizierte Fachkräfte zur Verfügung, um eine grundlegende Funktionalität der Milchwertschöpfungskette zu gewährleisten. Nichtsdestotrotz gibt es einen starken Bedarf und ein beträchtliches Potenzial zur Verbesserung der Rentabilität der Betriebe und zur Schaffung von Mehrwert in der gesamten Wertschöpfungskette insbesondere durch eine höhere Veredelung der Milchprodukte. Hier bietet sich die Herstellung von Käse an, der bisher noch eine untergeordnete Rolle beim Konsum von Milchprodukten einnimmt.

In Tunesien gibt es etwa fünfzig Unternehmen im Bereich der Käseherstellung (industrielle und handwerkliche Einheiten) mit einer Verarbeitungskapazität von etwa 500.000 Litern pro Tag. Bei Weich- und Presskäse ist das Angebot bereits vielfältiger. Darüber hinaus gibt es etwa dreißig handwerkliche Betriebe, die hauptsächlich im Frischkäsesegment tätig sind und Nischenmärkte direkt bedienen.

Mehr als 80% der Käsereien sind in Grand-Tunis und Bèjà und weitere in den großen Küstenstädten konzentriert. In der Region Kasserine, im Zentrum und im Südwesten gibt es dagegen keine Käseproduktionseinheiten, was den Markt in diesen Regionen für diese Aktivitäten sehr förderlich macht.

Unter diesen Regionen befindet sich das Gouvernorat Tozeur, das ein Tourismusgebiet par excellence ist. Es öffnet sich zur Sahara und beherbergt das teuerste und luxuriöseste Hotel Tunesiens. Auf der Ebene dieses Gouvernorats werden jedes Jahr mehrere kulturelle, touristische und Unterhaltungsveranstaltungen organisiert. Alle diese Regionen verfügen nach Angaben des Nationalen Instituts für Statistik (INS) zusammen über knapp 2 Mio. Einwohner, d.h. etwa 16 % der Gesamtbevölkerung des Landes.

### 3. Investitionsbedarf & Innovativer Ansatz

Für das dargestellte Investitionsvorhaben des tunesischen Investors werden insgesamt 440.000 EUR (1,4 Mio. TND) veranschlagt, dabei werden 30 % der Investitionssumme aus Eigenkapital bereitgestellt, während die verbleibenden 70 % durch einen Bankkredit finanziert werden sollen.

Die Investitionssumme soll dabei vor allem die Beschaffung der technischen Ausrüstung zur Käseherstellung und -verarbeitung sowie für die Tierhaltung ermöglichen. Darunter zählt

- Der Umbau eines bestehenden 200 m<sup>2</sup> großen Gebäudes zur Käserei in Übereinstimmung mit den geltenden Hygienevorschriften und einer effizienten Arbeitsorganisation sowie die Anschaffung von Ausrüstung für den Käsereibetrieb mit einer Kapazität von 3.000 Litern Milch pro Tag zur Herstellung von Weich-, Presskäse und Frischkäse unter Verwertung der anfallenden Molke in Form von Frischkäse nach Ricotta-Art sowie die Herstellung von Butter.
- Der Neubau von Stalleinheiten (überdachter Laufstall) für 100 Kühe, sowie Kälber und Färsen
- Bau von Futtersilos für Silage, Kraft- und Grundfutter
- Bau eines Güllesilos
- Kauf von 50 Braunvieh-Kälbern

Der innovative Ansatz des Vorhabens besteht dabei aus der Integration eines Wirtschaftsprojektes in ein vorrangiges Entwicklungsgebiet. Dieses Projektmodell gibt es derzeit nicht für die ausgewiesene Region. Die Investition wird dabei die standortgebundene Wertschöpfung bei der Milcherzeugung und Milchverarbeitung fördern und steigern. Auf der anderen Seite wird der Betrieb Qualitätsfärsen züchten und vermarkten und so das Wachstum umliegender Kleinbetriebe, die ebenfalls Milch an die Käserei liefern, durch verbesserte Tiergenetik und produktionstechnische Beratung sichern. Diese angeschlossenen Kleinbetriebe werden darüber hinaus Zugang zu spezifischen Prämien für Milchkühlung und Verbesserung der Milchqualität haben. Weiterhin wird durch Qualitätsüberwachung und technische Kontrollmaßnahmen die Rohwarenqualität in der Zulieferkette deutlich erhöht.

### 4. Ökonomische Bewertung

Die finanzielle Untersuchung des *Business Cases* zeigt, dass das Projekt profitabel arbeiten kann. Die sukzessive Steigerung der eigenen Milchproduktion sowie die Erhöhung der gesammelten Milch von anliegenden Produzenten erlauben dem Unternehmen seine technischen Möglichkeiten in der Verarbeitungskapazität schnell auszuschöpfen. Über den Zeitraum von sieben Jahren könnte so der Umsatz von anfänglich rund 1,6 Mio. TDN auf mehr als das Doppelte gesteigert werden. Ab dem dritten Jahr der Investition kann auf Grund der eigenen Milchproduktion höherwertiger Käse in höherem Umfang vermarktet werden, welcher den Umsatz des Unternehmens nachhaltig steigert. So werden ab diesem Zeitraum die jährlichen Kreditrückzahlungen eingeleitet, ohne die Liquidität des Unternehmens zu tangieren.

Die Investition wird einen positiven Kapitalwert von rund 2,2 Mio. TDN generieren. Der kumulierte Cashflow ist positiv, und die interne Verzinsung (27 %) ermöglicht eine Kapitalrendite während des Untersuchungszeitraums.

### 5. Finanzierung

Die investierende Person sieht vor, 70 % der Investitionssumme durch eine Kreditaufnahme in Höhe von 976.500 TND bei einem jährlichen Zinssatz von 10 % bei einer lokalen Bank zu finanzieren. Aufgrund der voraussichtlichen positiven Geschäftsentwicklung könnte die Rückzahlung bereits im ersten Jahr der Investition erfolgen, wird jedoch aus Gründen der Liquiditätssicherung erst im dritten Jahr realisiert.

Generell zeigt sich jedoch, dass die lokalen Banken derzeit sehr zurückhaltend bei der Vergabe von landwirtschaftlichen Krediten sind. Gründe hierfür sind die ökonomischen Nachwirkungen des arabischen Frühlings und dem damit einhergehenden Mangel an Risikokapital sowie die priorisierte Versorgung anderer Wirtschaftssektoren mit Finanzierungsmöglichkeiten.

### 6. SWOT-Analyse

<p><b>Stärken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gute Kenntnisse und Management des Investitionsträgers auf den Gebieten der Milchproduktion und des Qualitätsmanagements</li> <li>• Gute Verfügbarkeit von Ressourcen (materiell und immateriell)</li> <li>• Engagement und Einsatz des Projektträgers</li> </ul>	<p><b>Schwächen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mangelnde Ausbildung auf dem Gebiet der Käseherstellung</li> <li>• Hohe Investitionskosten</li> </ul>
<p><b>Chancen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abwesenheit direkter Konkurrenzen</li> <li>• Annäherung der Verbrauchenden an Herstellende</li> <li>• Verfügbarkeit von Arbeitskräften</li> <li>• Spezifische Anreize und staatliche Subventionen</li> <li>• Internationale Partnerschaften</li> </ul>	<p><b>Risiken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niedriger durchschnittlicher Produktkonsum</li> <li>• Hoher Zinssatz für Bankkredite</li> <li>• Verfügbarkeit von zugesagten Finanzmitteln</li> <li>• Mangel an qualifizierten Arbeitskräften</li> <li>• Komplikationen im Zusammenhang mit dem Erhalt bestehender und geplanter staatlicher Leistungen und Subventionen</li> </ul>

## 7. Bewertung und Beitrag zur Erreichung der SDGs

Der vorliegende *Business Case* ist mit seiner für die Region besonderen Einzigartigkeit und Ausstrahlungskraft unter den Gesichtspunkten einer nachhaltigen Entwicklung besonders positiv zu bewerten. Die Investition stellt sich als Möglichkeit dar, in einem für die wirtschaftliche Entwicklung rückständigen Gebiet einen neuen Impuls zu setzen. Dabei bietet der *Business Case* auf Grundlage der maßvollen Inanspruchnahme von natürlichen Ressourcen die Chance, standortangepasste Wertschöpfung an einem Grenzstandort zu generieren, der zudem neue Beschäftigungsmöglichkeiten anbietet.

Hinsichtlich der **sozioökonomischen Wirkungen** der Investition sind folgende Aspekte besonders herauszuheben:

- Mehr als 20 neue Arbeitsplätze werden direkt in der Produktion und Vermarktung von Käseprodukten sowie durch den angegliederten Milchviehbetrieb und die Färsenproduktion geschaffen (SDG 1,4 & 8). Neue Arbeitsplatzprofile und Tätigkeiten bieten attraktive Qualifizierungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten im ländlichen Raum und reduzieren die Abwanderung insbesondere von jungen Menschen (SDG 10).
- Im Zuge der Milchsammlung können bis zu 300 weitere kleinere und mittlere Milchviehbetriebe einbezogen werden. So werden weitere (indirekte) Arbeitsplätze geschaffen (SDG 1 & 8). Der Einsatz von besserer Tiergenetik (Braunvieh) und die Bezahlung für Qualitätsmilch und begleitende Beratung und Ausbildung erhöhen die Rentabilität und das Einkommen der Kleinbäuerinnen und Kleinbauern um mindestens 50 % (SDG 1 & 9). Braunvieh erweist sich dabei als stabile Rinderasse, die eine hohe Produktivität mit einer langen Nutzungsdauer und einer guten Anpassung an die Standort- und Klimabedingungen Tunesiens mitbringt.
- Frauen spielen eine wichtige Rolle bei der Umsetzung der Milchproduktion in Tunesien. Sie sind praktisch für alle damit verbundenen Prozesse verantwortlich. Sie werden systematisch in die vom Projektträger angebotenen Schulungs- und Beratungsaktivitäten einbezogen. Ihre Teilnahme und Kooperation ist eine Voraussetzung für die Modernisierung der kleinen und mittleren Milchviehbetriebe (SDG 5). Hierbei sollten auch rechtzeitig Optionen der Mechanisierung, z. B. mit kleinen Melkmaschinen, angeboten werden, damit der Arbeitsumfang und die körperliche Belastung nicht mit einem zunehmenden Produktionsumfang ansteigen.
- Kooperierende kleine und mittlere Milchviehbetriebe sind mit dem Projektträger durch ein vertragliches System von Milchlieferungen (qualitätsgebundene Bezahlung) sowie durch Ausbildungs- und Beratungsdienste und Bedingungen für den Erwerb von Färsen und Zuchtausrüstung verbunden (SDG 4 & 9).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich das Projekt positiv auf alle sozioökonomischen SDGs auswirkt, die auf die Bekämpfung der Armut, die Verbesserung der lokalen Einkommen und der wirtschaftlichen Entwicklung, die Einbeziehung von Frauen, den Transfer von Know-how und Innovation abzielen.

In Bezug auf die **Verfügbarkeit und Beanspruchung natürlicher Ressourcen** ist im Kontext des *Business Cases* insbesondere der Umgang mit der Ressource Wasser von Bedeutung:

- Für Kasserine wird ein jährlicher Niederschlag von 300 mm angegeben. Die negative Wasserbilanz verlangt einen sorgsamen Umgang mit der Ressource Wasser. Futterproduktion mit Bewässerung, Milchviehhaltung und Milchverarbeitung benötigen hohe Wassermengen, die zudem für die Milchviehhaltung und Milchverarbeitung in hoher Qualität verfügbar sein sollten. Insofern ist es gerechtfertigt, diesen Aspekt einer genaueren Prüfung zu unterwerfen. Der Betrieb deckt seinen Wasserbedarf über zwei eigene produktive Brunnen, deren Bau- und Betriebsparameter ordnungsgemäß zertifiziert und vom Landwirtschaftsministerium und der Wasserbehörde genehmigt sind. Die Leistungsfähigkeit beider Pumpen wird mit 12 l/s angegeben und erscheint als ausreichend dimensioniert. Das Wasser hat eine hohe Qualität und kann sowohl für die Milchverarbeitung als auch als Tränkwasser verwendet werden. Für die Milchverarbeitung ist zusätzlich ein

Wassertank vorgesehen, in dem das Wasser für den Einsatz in der Lebensmittelverarbeitung zusätzlich kontrolliert und aufbereitet werden kann (SDG 6). Auch wenn die kurz- und mittelfristige Verfügbarkeit von Wasser damit gegeben ist, wird empfohlen, jährlich eine Wasserbilanz aufzustellen, in dem der Wasserverbrauch in den einzelnen Bereichen erfasst und ausgewertet wird. Weitere innovative wassersparende Technologien und Maßnahmen sollten zudem regelmäßig in allen Bereichen des Betriebes auf ihre Umsetzbarkeit überprüft werden.

- Für die Futterproduktion wird eine wassersparende Bewässerungstechnik eingesetzt. Weiterhin ist der Anbau von hitze- und trockentoleranten Futterarten und Futtersorten geplant (SDG 6).
- Auf dem Milchviehbetrieb werden ein modernes Gülle- und Mistbewirtschaftungssystem und die dazugehörige Infrastruktur eingerichtet, die den aktuellen Umweltaforderungen entsprechen und Emissionen minimieren sowie Reststoffe wiederverwendbar machen (SDG 7 & 13).
- Mit der Zucht und dem Einsatz von leistungsfähigen Milchrindern wird die durchschnittliche Milchleistung von Milchkühen von 4.000 auf 6.500 l/Jahr steigen und somit der produkt-spezifische CO<sub>2</sub>-Fußabdruck gesenkt und die Ressourceneffizienz im Hinblick auf den Futtereinsatz verbessert (SDG 13).
- Da ein Großteil der Milch- und Käseprodukte in der Region Kasserine vermarktet und konsumiert wird, können überregionale Transporte aus dem Norden des Landes und die damit verbundenen Emissionen reduziert werden (SDG 13).
- Der Betrieb verfügt über ausreichend eigenes sowie gepachtetes Land. Eine geringe Siedlungs- und Betriebsdichte lassen daher Landkonflikte ausschließen (SDG 16).
- Aufgrund der geringen und unregelmäßigen Niederschläge in der Region Kasserine stellt die Überweidung das wesentliche Risiko einer Beeinträchtigung vorhandener Ökosysteme auf der genutzten Landfläche dar. Dies gilt sowohl für die Futteranbaufläche des Investierenden als auch die Kleinbäuerinnen und Kleinbauern in der Region, die auch auf Gemeinschaftsweiden zurückgreifen. Hier können ein verbessertes Weidemanagement, ein effizienterer Futteranbau mit einer bodenfruchtbarkeitsfördernden Fruchtfolge, der Ausbau der Futterkonservierung sowie die Begrenzung des Viehbesatzes auf den Gemeinschaftsweiden hilfreiche Lösungsansätze sein. Durch die moderate Produktivitätssteigerung eingesparte Landfläche könnte zudem mehr Fläche für natürliche Lebensräume und biologische Vielfalt verfügbar gemacht werden. Auf der anderen Seite kommt es durch die schrittweise Verbreitung der Braunviehgenetik zu einer Verdrängung der lokalen Rindergenetik (SDG 15).
- Der Zukauf von Energie könnte durch den Einsatz einer Biogasanlage sowie Photovoltaik reduziert werden (SDG 7).

Da die Nahrungsmittelversorgung in Tunesien bereits auf einem hohen Niveau sichergestellt ist, hat das Vorhaben keine Auswirkungen auf das Entwicklungsziel der Hungerbekämpfung (SDG 2). Allerdings kann davon ausgegangen werden, dass die Produktqualität und -sicherheit im Zuge des Vorhabens ansteigt, sodass gleichermaßen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Milchverarbeitung als auch Konsumentinnen und Konsumenten davon profitieren sollten (SDG 3). Auf den sachgerechten Antibiotikaeinsatz sollte geachtet werden. Hier bieten sich spezielle Weiterbildungsmaßnahmen sowie ein Ausbau relevanter Tier- und Eutergesundheitsdienste an. Im Hinblick auf das Tierwohl hat Tunesien seine Rechtsvorschriften bereits weitgehend mit den aktuellen Rechtsvorschriften der EU harmonisiert und weist vergleichbare Anforderungen für die Tierhaltung, den Tiertransport und die Schlachtung auf.