

# Rückvergütung Emmi Erfolg

## Editorial

Liebe Bäuerinnen und Bauern

Emmi hat 2018 gut gewirtschaftet. Besonders freut uns, dass Emmi im letzten Jahr auch in der Schweiz ein leichtes Wachstum verbuchen durfte, trotz des anhaltend hohen Preisdrucks von Kundenseite.

Der höhere Umsatz bei den Molkereiprodukten (Milch, Rahm, Butter) war primär eine Folge der höheren Milchpreise, und nicht der höheren Preise im Laden. Die Konsumentinnen und Konsumenten sind nur bereit, einen höheren Preis zu bezahlen, wenn sie einen klaren Mehrwert im Produkt erkennen können (z. B. Biomilch Knospe). Emmi Caffè Latte und proteinangereicherte Produkte, also typische Emmi Marken, trugen zum guten Ergebnis in der Schweiz bei. Dies zeigt, dass starke Marken weniger preissensibel sind als Standardprodukte wie Milch, Rahm oder Butter. Im gesättigten Schweizer Markt bekommt die Molkerei den Zuschlag, welche austauschbare Produkte am günstigsten liefert. Emmi bekam das in den letzten Jahren oft zu spüren und hat dadurch Marktanteile an ihre Mitbewerber verloren. Als Molkerei in der Schweiz noch Geld zu verdienen, ist eine Herausforderung.

Emmi hat gegenüber ihren Mitbewerbern einen entscheidenden Vorteil – ihre Innovationskraft. Laufend werden neue Konzepte und Produkte lanciert. Nicht alle Neuheiten schaffen einen solchen erfolgreichen Durchbruch wie Caffè Latte. Im richtigen Moment einen «nachhaltigen» Trend zu treffen, gelingt selten. Die proteinangereicherten Produkte haben sich aber gut etabliert. Wer Innovationen nicht wagt, kann nicht gewinnen.

Emmi wagt sich nun an den Frischkäse und lanciert diesen Frühling neue Produkte unter dem Namen «Toni's».

Das braucht Mut, denn wir wissen, dass die Verkauferegale in der Schweiz mit starken ausländischen Frischkäsemarken besetzt sind, die ein enormes Werbebudget haben. Bevor «Toni's» Frischkäse in drei Sorten im Schweizer Detailhandel zu kaufen ist, will Emmi das Produkt intern bekannt machen. Alle rund 5000 Emmi Milchlieferanten sollen ein «Probiereri» in zwei Sorten erhalten. Die Mitglieder ZMP bekommen das Muster mit dem Warenkorb. Es ist nicht Bestandteil der Rückvergütung, sondern ein zusätzlich von Emmi gesponserteres Produkt. Wir wünschen Emmi auf jeden Fall viel Erfolg mit «Toni's» Frischkäse. Bitte machen auch Sie Werbung in Ihrem Umfeld für das Produkt – denn es beinhaltet gute Schweizer Milch, allenfalls sogar Ihre Milch!

*«Starke Marken sind weniger preissensibel als austauschbare Standardprodukte wie Milch, Rahm oder Butter.»*



Pirmin Furrer  
Geschäftsführer ZMP

## Impressum

Redaktion Newsletter –  
Rückvergütung  
Emmi Erfolg  
Genossenschaft  
Zentralschweizer  
Milchproduzenten ZMP  
Friedentalstrasse 43  
CH-6002 Luzern  
Tel. 041 429 39 00  
Fax 041 429 39 01  
E-Mail [zmp@zmp.ch](mailto:zmp@zmp.ch)  
[www.zmp.ch](http://www.zmp.ch)

Gestaltung und Druck  
Brunner Medien AG,  
Kriens



In diesem Jahr haben wir dem Warenkorb ein Victorinox-Taschenmesser beigelegt. Das Modell «Picknicker» eignet sich für «Znüni», «Zmittag» oder «Zobig» – draussen in Feld und Wald!

# Emmi steht auf einem stabilen Fundament

*Das Geschäftsjahr 2018 von Emmi war ein erfolgreiches. Das Unternehmen ist in allen drei grossen Divisionen gewachsen – auch in der Schweiz. Urs Riedener, CEO, erklärt, wie sich Emmi im rauen Umfeld behaupten kann.*



Urs Riedener  
CEO Emmi Gruppe

## *Ihr Fazit zum Geschäftsjahr 2018?*

Gesamthaft ist der Umsatz organisch (ohne Währungs- und Akquisitionseffekte) um 2,3% angestiegen, so viel wie seit vier Jahren nicht mehr. In der Schweiz und in Europa haben wir unsere Wachstumsziele sogar übertroffen. Das ist sehr erfreulich. Der Betriebsgewinn ist um 5,3% gestiegen, was wir der Division Europa zu verdanken haben. Es hat sich offensichtlich ausbezahlt, dass Emmi auf hochwertige Produkte setzt, die den Konsumentinnen und Konsumenten einen Mehrwert bieten.

## *Was war entscheidend für die Umsatzsteigerung?*

Einmal mehr hat uns Caffè Latte viel Freude gemacht, in der Schweiz und in Europa. Im Sommer sind unsere Mitarbeitenden in Ostermündigen mit der Produktion fast nicht nachgekommen. Die italienischen Desserts haben ebenfalls zugelegt. Betrachten wir die Märkte, dann haben Chile, Tunesien und die USA gut gearbeitet. Letzteres ist für den Produktionsstandort Schweiz wichtig, weil wir sowohl mehr Le Gruyère AOP als auch mehr Kaltbach-Käse exportieren konnten. In der Schweiz sind

die proteinangereicherten Produkte sehr beliebt. Das Wachstum ist also breit abgestützt und nicht nur einigen wenigen Produkten und Märkten zu verdanken. Das sind gute Zeichen.

*Der Detailhandel ist im Bereich der Milchprodukte in der Schweiz über 2% gestiegen, der Umsatz von Emmi nur um 0,6%. Wo hat es geharzt?*

Leider erzielt der Detailhandel den Mehrumsatz nicht nur mit Produkten aus der Schweiz, sondern auch mit Importprodukten. Die Käseimporte haben beispielsweise um fast 3% zugenommen.

---

*«Es wäre nicht gut, wenn wir mehr Umsatz machen, aber beim Gewinn stagnieren.»*

---

*Der Gewinn von Emmi ist erneut höher ausgefallen.*

*Können Sie das mit gutem Gewissen vertreten?*

Es wäre nicht gut, wenn wir mehr Umsatz machen, aber beim Gewinn stagnieren. Das würde bedeuten, dass wir nur Umsatz bolzen, ohne auf den Ertrag zu achten. So eine Strategie ginge langfristig schief. Im Übrigen stammt der Gewinnzuwachs fast ausschliesslich aus der Division Europa. Ich erwarte diese Gewinnbeiträge von unseren ausländischen Gesellschaften. Könnten sie diese nicht leisten, hätten wir in die falschen Unternehmen investiert. Ich bin ehrlich gesagt froh über diese Beiträge, denn in der Schweiz ist der Wettbewerb markant und der Preiskampf fordert uns immer wieder aufs Neue heraus. Verschiedene Mitbewerber ächzen ob diesem Druck und schreiben rote Zahlen.

*Der Reingewinn ist im Vergleich zum Vorjahr noch viel deutlicher gestiegen. Weshalb?*

Der Anstieg ist auf den hohen Verkaufserlös der Beteiligung am US-amerikanischen Jogurthersteller siggi's zurückzuführen. Einen Teil dieses Gewinns hat Emmi mit einer Sonderdividende bereits im letzten Jahr an die Aktionäre ausbezahlt. Der grösste Teil der Dividende ging an die Mehrheitsaktionärin ZMP, und von dort wiederum direkt an die Mitglieder ZMP als Jubiläumsdividende.





Wie steht Emmi zum «grünen Teppich», der Initiative, die 2 Rappen mehr für nachhaltige Milch in Aussicht stellt?

Der «grüne Teppich» ist kein Thema von Emmi, sondern eines der Branche. Wir würden es sehr begrüßen, wenn sich die Branche einigen könnte und alle Marktteilnehmer am gleichen Strick ziehen würden.

Emmi hat 2017 einen Teil des Handelsgeschäfts an Coop abgegeben und vor einigen Wochen die Emmi Frisch-Service AG (Handelsgeschäft) an Transgourmet verkauft. Weshalb schwächt Emmi den Standort Schweiz?

Mit dem Verkauf des Handelsgeschäfts verarbeitet Emmi keinen Liter Milch weniger. Früher war das Geschäft wichtig, um kleine Kunden mit Milchprodukten zu versorgen. Heute können dies andere Unternehmen genauso gut und effizienter. Emmi will sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren und das tun, was sie besser als andere kann, nämlich hochwertige Milchprodukte entwickeln, herstellen und die Kunden begeistern. Das stützt den Standort Schweiz und bringt den Milchproduzenten mehr Nutzen.

Wie zuversichtlich sind Sie für 2019?

Die Weltwirtschaft ist in der zweiten Jahreshälfte 2018 schwächer geworden. Auch für Europa rechnen Spezialisten mit einem geringeren Wachstum. Zudem gibt es mehr Unsicherheiten als auch schon. Ich denke an die politischen Ränkespiele wie das Kräftemessen zwischen den USA und China. Auch sind die Konsequenzen des «Brexit» kaum abschätzbar. Der Schweizer Detailhandel ist aber immer noch stabil. Das ist ein gutes Zeichen, auch wenn der Preisdruck deswegen nicht abnehmen

wird. Die Teuerung macht mir ebenfalls wenig Freude.

Die höheren Transport- und Verpackungskosten werden wir in unsere Preise einberechnen müssen. Emmi ist aber breit abgestützt und kann Schwankungen besser auffangen. Deshalb bin ich zuversichtlich.

Auf welche neuen Produkte freuen Sie sich am meisten?

Ich freue mich auf alle neuen Produkte, vor allem wenn sie nachher Erfolg haben – aber Spass beiseite! Ich warte gespannt auf ein sehr cremiges, reichhaltiges neues Jogurt, das schon fast ein Dessert ist. Das kommt im Laufe des Monats März in den Sorten Schoggi, Zitrone und Caramel in die Regale. Sehr fein finde ich auch die Frischkäse, die unter dem Namen «Toni's» in drei Sorten hoffentlich viele Konsumenten begeistern werden.

## Kennzahlen Emmi

Beträge in CHF Millionen	2018	2017
Nettoumsatz Konzern	3457	3364
Veränderung publiziert	2,8%	3,2%
Veränderung organisch*	2,3%	0,5%
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	216,7	205,8
in % vom Nettoumsatz	6,3	6,1
Reingewinn bereinigt**	175,5	161,6
in % vom Nettoumsatz	5,1	4,8

\*) ohne Währungs- und Akquisitionseinflüsse

\*\*\*) ohne Sondereffekte

# Restriktion für Neumitglieder

*Neumitglieder ZMP haben eine mehrjährige Wartefrist, bis sie von der Rückvergütung profitieren können. Mittelfristig müssen wir uns gut überlegen, ob diese Restriktion für unsere Genossenschaft zielführend ist.*

## Neue Mitglieder ZMP profitieren nicht mehr ab dem ersten Jahr

Die Diskussionen und die Meinung, dass neue Mitglieder nicht ab dem ersten Jahr von der Rückvergütung Emmi profitieren sollen, setzte sich durch. Entsprechend wurde das Reglement Rückvergütung Emmi Erfolg im Frühjahr 2018 angepasst. Neumitglieder nach dem 1. Januar 2019 erhalten die Rückvergütung erstmals nach Ablauf von vier vollen Kalenderjahren. Das heisst, das fünfte Jahr gilt als Berechnung für die Rückvergütung auf der produzierten Milchmenge. Die Auszahlung erfolgt dann im sechsten Jahr (siehe Grafik). Die Karenzfrist gilt nicht bei Übertragung eines Betriebes auf einen Dritten, im Sinne von Art. 4, Abs. 2 der Statuten ZMP.

Das Reglement Rückvergütung Emmi Erfolg ist im Mitglieder-Login ZMP aufgeschaltet.

## Die Anzahl Mitglieder verleiht einer Genossenschaft Bedeutung

In den letzten zehn Jahren ist die Anzahl Mitglieder um rund einen Fünftel gesunken. In der gleichen Zeit haben wir 364 Mitglieder aufgenommen. Trotzdem hat die ZMP 800 Mitglieder weniger als vor zehn Jahren.

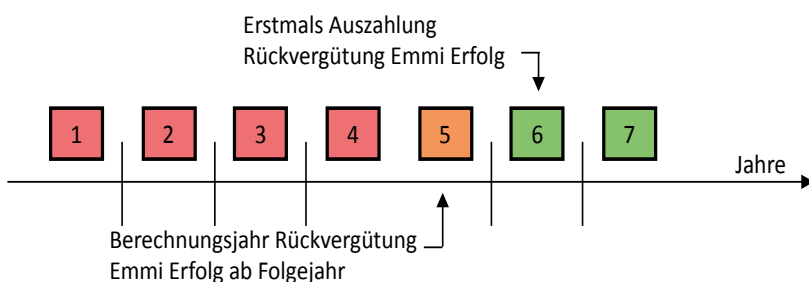
Die Mitgliederzahl möglichst tief zu halten oder gar zu beschränken, um das Kapital nicht zu «verwässern», ist langfristig sicher nicht eine zielführende Strategie und

zudem auch nicht konform mit dem Schweizer Obligationenrecht (OR). Im Gegenteil, die Genossenschaft hätte kaum mehr Entwicklungspotenzial. Zudem verleiht die Anzahl Mitglieder einer Genossenschaft erst Bedeutung, nicht allein die Milchmenge. Die Anzahl Stimmen machen den Ton – auch in der Interessenvertretung! Es gibt aber auch noch einen anderen Aspekt.

## Bei allfälligen Verlusten trägt die ZMP Invest AG das Risiko – nicht die Genossenschaft

Die ZMP Invest AG hält die Beteiligungen an Emmi, Hochdorf usw. und nicht die Genossenschaft beziehungsweise die Genossenschafter (Mitglieder). Würde Emmi nicht erfolgreich arbeiten, dann wäre das Risiko für die ZMP Invest AG riesengross, aber nicht für die einzelnen Mitglieder – höchstens, dass weniger oder keine Rückvergütung mehr fliessen würde. Gerade das jüngste Beispiel der Molkerei LATI SA im Tessin zeigt, was es für einen Milchverband (Tessiner Milchverband) bedeuten kann, wenn er sein investiertes Kapital abschreiben muss.

Unsere Mitglieder sind somit als Genossenschafter nicht direkt am Aktienkapital beteiligt, erhalten aber trotzdem einen beachtlichen Beteiligungsertrag. Nehmen wir ein Beispiel mit 2.4 Rappen Rückvergütung auf der produzierten Milchmenge (analog letztes Jahr). Bei 200 000 Kilogramm produzierter Jahresmenge erhält ein Mitglied CHF 4800.–. Als direkter Aktionär müsste dieses Mitglied bei einer Dividende von CHF 7.– über 680 Aktien besitzen, um auf den gleichen Beteiligungsertrag zu kommen. Vorher hätte dieses Mitglied aber eine Kapitalinvestition für die 680 Aktien von mindestens einer halben Million Schweizer Franken tätigen müssen (wenn wir einmal einen Aktienkurs von CHF 750.–/Aktie nehmen). Im aufgezeigten Beispiel erhalten die Mitglieder ZMP mit den angenommenen 2.4 Rappen Rückvergütung insgesamt über CHF 11 Mio., ohne das Risiko auf investiertem Kapital tragen zu müssen.



Berechnungsmodell Rückvergütung Emmi Erfolg für neue Mitglieder ZMP.