

Editorial

Geschätzte Milchproduzentinnen und Milchproduzenten



Pirmin Furrer
Geschäftsführer ZMP

Der Krieg in der Ukraine hatte im verflossenen Jahr unzählige Veränderungen in der Welt verursacht. So funktionierten Warenflüsse und Absatzmärkte (z.B. Export von Schweizer Käse nach Russland) plötzlich nicht mehr und die Energieversorgung war in Frage gestellt. Die Energiepreise gingen durch die Decke und eine starke Inflation hatte die Kaufkraft für Konsumgüter auf der ganzen Welt stark reduziert. Diese grossen Veränderungen beeinflussten auch den Geschäftsalltag von Emmi. In den einzelnen Ländern war es eine grosse Herausforderung für die Emmi Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, diese neuen Gegebenheiten zu meistern. Umso mehr freuen wir uns, dass die «Emmianerinnen» und «Emmianer» einmal mehr ihr Können unter Beweis gestellt und diese schwierige Zeit gut bewältigt haben. Wir sind stolz und auch erleichtert über das gute Geschäftsergebnis 2022 und danken allen Emmi Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herzlich für die grossartige Leistung.

*«Wir danken allen
Emmi Mitarbeiterinnen und
Mitarbeitern für die
grossartige Leistung!»*

weniger Geld für den täglichen Einkauf von Lebensmitteln zur Verfügung hatten. Mit dem im Warenkorb beigefügten Volg-Scheibenkäse wurde ein Produkt

entwickelt, das den Schweizer Konsumentinnen und Konsumenten eine Alternative zu den ausländischen günstigen Schnittkäseprodukten bietet. Solche Beispiele sollen aufzeigen, wie sich der Markt den neusten Gegebenheiten anpasst und Emmi

bei den neusten Trends dabei ist, um neue Märkte zu erschliessen beziehungsweise nicht zu verlieren. Davon profitieren auch die Mitglieder ZMP.

Ich wünsche allen Milchproduzentinnen und -produzenten und ihren Familien viel Freude beim Genuss der Emmi Produkte. Es ist schön zu sehen, welche grossartigen Spezialitäten aus der wertvollen Schweizer Milch hergestellt werden können.

Impressum

**Redaktion Newsletter –
Emmi / ZMP**
Genossenschaft
Zentralschweizer
Milchproduzenten ZMP
Friedentalstrasse 43
CH-6002 Luzern
Tel. 041 429 39 00
Fax 041 429 39 01
E-Mail zmp@zmp.ch
www.zmp.ch

Gestaltung und Druck
Brunner Medien AG,
Kriens

Für uns als ZMP ist es wichtig, dass Emmi nicht nur in der Schweiz erfolgreich ist, sondern auch in all den Ländern, wo sie tätig ist, mit den örtlichen Gegebenheiten entsprechend umgehen kann. Emmi ist gut aufgestellt und hat einen breit abgestützten Mix zwischen dem Schweizer Geschäft und dem Auslandgeschäft. Die Schweizer Milchwirtschaft ist auf den Export von Milchprodukten angewiesen. Damit erreichen wir Marktstabilität im Schweizer Markt, was sich wiederum positiv auf unseren Milchpreis auswirkt.

Die hohe Inflation im vergangenen Jahr hatte dazu geführt, dass auch viele Menschen in der Schweiz



Beim diesjährigen Warenkorb haben wir vollumfänglich auf Produkte gesetzt!

Emmi wächst konsequent entlang strategischer Prioritäten

Emmi steigert ihren Umsatz auf CHF 4 230 Millionen und übertrifft in einem für alle anspruchsvollen Umfeld erstmals die 4-Milliarden-Schwelle. Zum respektablen Jahresergebnis trugen das Auslandsgeschäft, strategische Nischen mit innovativen Markenkonzepthen sowie auch das Geschäft in der Schweiz bei.



Emmi CEO Ricarda Demarmels blickt auf ein respektables 2022 zurück.

Ricarda Demarmels, welche Bilanz ziehen Sie als neue CEO vom Geschäftsjahr 2022?

Von Inflation über Energiemangellage bis hin zu einem Krieg in Europa war 2022 für alle ein forderndes Jahr. In diesem anspruchsvollen Umfeld hat sich Emmi respektabel behauptet. Dank vorausschauender Planung, hoher Flexibilität und enormem Einsatz unserer Teams ist es uns insbesondere im 2. Halbjahr gelungen, den Einfluss der massiv gestiegenen Kosten auf die Gewinnentwicklung einzudämmen.

Das breit abgestützte organische Wachstum von 7 Prozent dürfen wir als Bestätigung werten, dass unser Geschäftsmodell robust ist und unsere Strategie mit einer Fokussierung auf attraktive Märkte und Nischen sowie innovationsstarke Marken funktioniert.

Was war für die positive Entwicklung in der Schweiz ausschlaggebend?

Ein Erfolgsfaktor bleibt die Nähe zu unseren Handelspartnern sowie unseren Milchlieferantinnen und -lieferanten. Diese erlaubt uns, gemeinsam Lösungen rasch auf den Weg zu bringen, erfolgreiche Konzepte zu stärken und Mehrwert entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu schaffen. Mit unseren hochwertigen Produkten und starken Markenkonzepthen wie Emmi Caffè Latte, Emmi Energy Drink, Jogurt pur oder Luzerner Rahmkäse konnten wir Menschen hierzulande auch dieses Jahr begeistern.

Erfreulich war auch, dass im Food-Service- und Industriegeschäft nach pandemiebedingten Einbussen eine Rückkehr zur Normalität erkennbar ist. Die Verkäufe von Käse und Molkereiprodukten hingegen erreichten nicht mehr die pandemiebedingten hohen Volumen der Vorjahre.

Sorgen bereiteten uns jedoch die historisch hohen Beschaffungskosten auf breiter Front. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, haben wir unsere Effizienzprogramme nochmals beschleunigt, Aufgaben wo

möglich zusammengeführt und bei der Energieversorgung neue Lösungen finden müssen. Insgesamt konnten wir die Kostenwelle so bremsen und die Verkaufspreisanpassungen moderat lassen.

Für Schweizer Käseexporte gab es Rückschläge. Gilt dies auch für Emmi?

Für uns ist Schweizer Käse ein strategisches Standbein. In den rund 60 Ländern, in die wir diesen exportieren, ist dessen Wahrnehmung allerdings sehr unterschiedlich. In Nordamerika ist Schweizer Käse als artisanale Spezialität positioniert und die Bereitschaft hielt an, dafür einen Mehrpreis zu bezahlen.

In Europa ist demgegenüber die Angebots- und Preisvielfalt mit regional etabliertem Käse grösser. Inflationsbedingte Kaufkraftverluste und eine unsichere Konsumstimmung gerade auch in preissensitiven Märkten wie Deutschland führten im für uns wichtigen Thekenbereich zu Einbussen. Nicht geholfen haben auch der starke Schweizer Franken und Preiserhöhungen. Auch wenn der Rückgang mit der Normalisierung nach der

pandemiebedingt hohen Nachfrage relativierbar ist, tun wir als Branche gut daran, diese Entwicklung weiterhin mit Augenmass zu verfolgen.

Dass wir vom langfristigen Potenzial von hochwertigem Schweizer Käse überzeugt sind, beweist die Inbetriebnahme unserer neuen ressourcenschonenden Käserei in Emmen.

«Die Nähe zu unseren Milchlieferantinnen und Milchlieferanten bleibt ein Erfolgsfaktor.»

Wie lief das Geschäft im Ausland?

Das Auslandsgeschäft ist ein wichtiger Wachstumsmotor. Dieses verschafft uns Stabilität und Wachstumschancen aus der Schweiz heraus. Ich denke da an unsere Rekordvolumen von Emmi Caffè Latte, die mit bester Schweizer Milch von unseren Barista-Teams in Ostermündigen zu Kaffeespezialitäten mit hohem Exportanteil verarbeitet werden. Oder natürlich – wie eben erwähnt – das langfristige Potenzial von hochwertigem Schweizer Käse.



Barista-Rekord:
Im August brauten Emmi Caffè-Latte-Baristas im Werk in Ostermündigen über 19 Millionen Einheiten.

Besonders erfreulich entwickelten sich unsere Wachstumsmärkte Brasilien, Mexiko und Chile, aber auch die USA und Spanien. Dank der nahtlosen Integration des in den USA führenden Feta-Geschäfts von Athenos konnten wir zudem unsere Position für Spezialitätenkäse im für Emmi bedeutendsten Auslandsmarkt weiter ausbauen. Damit erschliessen wir auch für den Export von Schweizer Käse zusätzliche Verkaufskanäle.

Welche Fortschritte erzielte Emmi im Bereich Nachhaltigkeit?

Aus der auch dem Emmi Purpose entspringenden Überzeugung, dass ein Aufschieben von Klimaarbeit zulasten

kommender Generationen keine Option ist, haben wir auch 2022 weiter in die nachhaltige Gestaltung unserer Produkte, Prozesse und Wertschöpfungskette sowie in die Entwicklung unserer Mitarbeitenden investiert. Wir freuen uns über die Rekordzahl von 50 neuen Lernenden in der Schweiz, die wir als kommende Generation von Macherinnen und Machern bester Milchmomente ausbilden dürfen.

Fortschritte konnten wir auch bei der Dekarbonisierung unserer Energieversorgung erzielen. Unsere eigenen Treibhausgasemissionen haben gegenüber dem Vorjahr um 10 Prozent bzw. im Vergleich zum Basisjahr 2014 um ein Fünftel abgenommen. Eine solarthermische Pionieranlage in Langnau oder ein mit Partnern initiiertes Projekt für ein grünes Energie-Ökosystem in Dagmersellen stehen stellvertretend für dieses Engagement.

Gut angelaufen ist auch das gemeinsam mit ZMP, aaremilch und Nestlé initiierte Ressourcenprojekt «KlimaStaR Milch». Bei 240 Pilotbetrieben konnten wir bereits wertvolle Daten bezüglich Treibhausgasemissionen sowie der Flächen- und Nahrungsmittelkonkurrenz sammeln. Und mit dem Beitritt zur «Pathways to Dairy Net Zero»-Initiative haben wir unser Engagement zur Entwicklung evidenzbasierter Methoden zur Treibhausgasreduktion bei der Milchproduktion international ausgeweitet.

Und wie blicken Sie auf das aktuelle Jahr?

Im Wissen um unsere gemeinsamen Stärken bin ich optimistisch trotz konjunkturellen Unsicherheiten. Natürlich müssen wir Kostensteigerungen auf allen Verarbeitungsstufen auch künftig rigoros eindämmen und wo unvermeidlich, Preisanpassungen massvoll umsetzen. Gerade im aktuellen Umfeld sehe ich aber auch vielfältige Chancen. Indem wir weiterhin wandlungsfähig,

innovativ und mit unternehmerischem Mut agieren und unser Geschäft entlang unserer bewährten Strategie konsequent auf Markt-, Konsum- und Kundenbedürfnisse ausrichten, können wir die Zukunftsfähigkeit von Emmi weiter

stärken und gemeinsam mit unseren Lieferanten und Partnern zu einer nachhaltigen Wertschöpfung beitragen.

«Vom langfristigen Potenzial von hochwertigem Schweizer Käse sind wir überzeugt.»

Kennzahlen Emmi

in CHF Millionen	2022	2022 bereinigt*	2021
Nettoumsatz	4230		3912
Umsatzveränderung in %	8,1		5,6
Organisches Umsatzwachstum in %**	7,0		3,6
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	253,0	266,1	284,1
in % vom Nettoumsatz	6,0	6,3	7,3
Reingewinn	182,5	194,3	216,7
in % vom Nettoumsatz	4,3	4,6	5,5

*) Der Bereinigungseffekt im Berichtsjahr bezieht sich auf eine ausserplanmässige Wertberichtigung des Anlagevermögens bei der Gläsernen Molkerei. Er beträgt CHF 13,1 Millionen auf Stufe EBIT beziehungsweise CHF 11,8 Millionen beim Reingewinn. Im Vorjahr waren keine wesentlichen Sondereffekte aufgetreten.

***) Ohne Währungs- und Akquisitionseinflüsse

Neuausrichtung Rückvergütung Emmi Erfolg abgeschlossen

Nachdem die Steuerbehörden grünes Licht gegeben haben, konnte der Vorstand ZMP im Dezember 2022 das neue Reglement Rückvergütung Emmi Erfolg endlich genehmigen.

Ausgangslage für Neuausrichtung

Als sich die Projektgruppe im Juli 2019 traf, um eine Neuausrichtung der Rückvergütung Emmi Erfolg zu diskutieren, ahnte noch niemand, dass dieses Projekt fast dreieinhalb Jahre dauern würde. Aufgrund der SWOT-Analyse waren Veränderungen angezeigt. An der Rückvergütung, welche bis dahin vollumfänglich anhand der Jahresmilchmenge ausgerichtet wurde, kam zunehmend Kritik aus den Reihen der Mitglieder mit kleineren und mittleren Betrieben. Einige wenige würden überdurchschnittlich viel von der Rückvergütung profitieren, eine Mehrheit der Mitglieder dagegen unterdurchschnittlich. Die Fakten, dass über 85 Prozent der Mitglieder ZMP auf mittleren oder kleineren Betrieben wirtschaften, waren gegeben. Die mittleren und kleineren Betriebe sollten künftig mehr von der Rückvergütung profitieren können. Zudem wurden rechtliche Unsicherheiten bezüglich Rückvergütung in den Statuten ZMP identifiziert, und die zwei Jahre zuvor eingeführte Karenzfrist für Neumitglieder war rechtlich nicht mehr haltbar.

In der Projektgruppe wurden viele mögliche Ansätze für neue Modelle diskutiert und berechnet. Das Damoklesschwert hing immer über den Modellen, dass die ZMP ihr Steuerruling verlieren könnte. Es war schnell klar: Die ZMP wird ein neues Modell mit der kantonalen und der nationalen Steuerbehörde abstimmen müssen, mit dem Ziel, das Steuerruling beibehalten zu können.

Modell 85/15 nimmt Gestalt an

Im Verlauf vom 2021 lagen konkrete Rechtsgutachten vor, worin klar enthalten war, dass die Karenzfrist nicht gesetzeskonform ist. Auch in den Statuten ZMP waren bezüglich Rückvergütung Emmi Erfolg gewisse Formulierungen enthalten, die zu Rechtsunsicherheiten führen konnten.

2021 nahm, nach vielen intensiven Diskussionen in der Genossenschaft, das Modell 85/15 Gestalt an. Eine Mehrheit der an den Informationsveranstaltungen teilnehmenden Mitglieder befürwortete die 85/15-Lösung (85 % der Rückvergütung Emmi Erfolg soll nach wie vor



Unsere Mitglieder können das neue Reglement Rückvergütung Emmi Erfolg im Extranet ZMP (Mitglieder-Login) abrufen, zu finden im Ressort «Dokumente».

anhand der produzierten Jahresmilchmenge ausbezahlt werden, 15 % als fixer Teil mit gleichem Betrag für alle Mitglieder). Mit Unterstützung der KPMG wurden die Verhandlungen mit der kantonalen Steuerbehörde zum neuen Modell aufgenommen.

Was lange währt, wird endlich gut

Auf den 1. Januar 2022 wurde die Karenzfrist für Neumitglieder abgeschafft und in einer Statutenänderung an der schriftlichen Delegiertenversammlung vom 22. April 2022 werden rechtliche Unsicherheiten bezüglich der Rückvergütung ausgeräumt.

Für den im Modell geplanten fixen Teil konnte die Steuerbehörde kein Steuerruling erteilen. Somit musste ein alternativer Weg gefunden werden. Einer, der von der Steuerbehörde akzeptiert wird und eine ähnliche Wirkung hat wie der fixe Teil. Die Alternative hiess degressive Abstufung nach Milchmenge.

Nach langwierigen Abklärungen mit den Steuerbehörden (kantonal und national) konnte der Vorstand im Dezember 2022 das neue Reglement Rückvergütung Emmi Erfolg endlich genehmigen. Die Rückvergütung erste Tranche (85 % auf der Milchmenge) wurde Anfang Juni 2022 noch nach altem Reglement an die Mitglieder ZMP ausbezahlt. Die zweite Tranche, degressiver Teil von 15 %, konnte nach der Genehmigung des neuen Reglements noch vor Weihnachten 2022 rückvergütet werden.

Der Warenkorb und das Produzentenfest sind nicht mehr Bestandteil der Rückvergütung Emmi Erfolg (dies auf Anraten der Steuerbehörden). Beides wird jedoch auch künftig in der Genossenschaft beibehalten.