



## Entretiens avec les médias VMI

Berne, le 1<sup>er</sup> décembre 2010  
Urs Riedener  
CEO du groupe Emmi



**Aperçu du groupe Emmi**

**Stratégie et orientations**

**Accomplissements d'Emmi**

**Contraintes actuelles**



## Chiffre d'affaires 2009

- CHF 2'619 millions (2008: CHF 2'671 millions)

## Bénéfice net 2009

- CHF 75,3 millions (2008: CHF 58,7 millions)

## Marge bénéficiaire nette

- 2,9% (2008: 2,2%)

## Effectifs

(postes à temps plein) • 3'525 (à fin 2009)

## Quantité de lait

transformée en 2009 • 904 millions de kg (2008: 963 millions de kg)

## CEO

- Urs Riedener

## Une amélioration constante de l'efficacité et de la productivité

### Suisse



Emmen LU



Suhr AG



Kirchberg BE



Langnau BE

### International



Roverè della Luna / I  
(Trentinalatte S.p.A.)



Ostermundigen BE



Dagmersellen LU



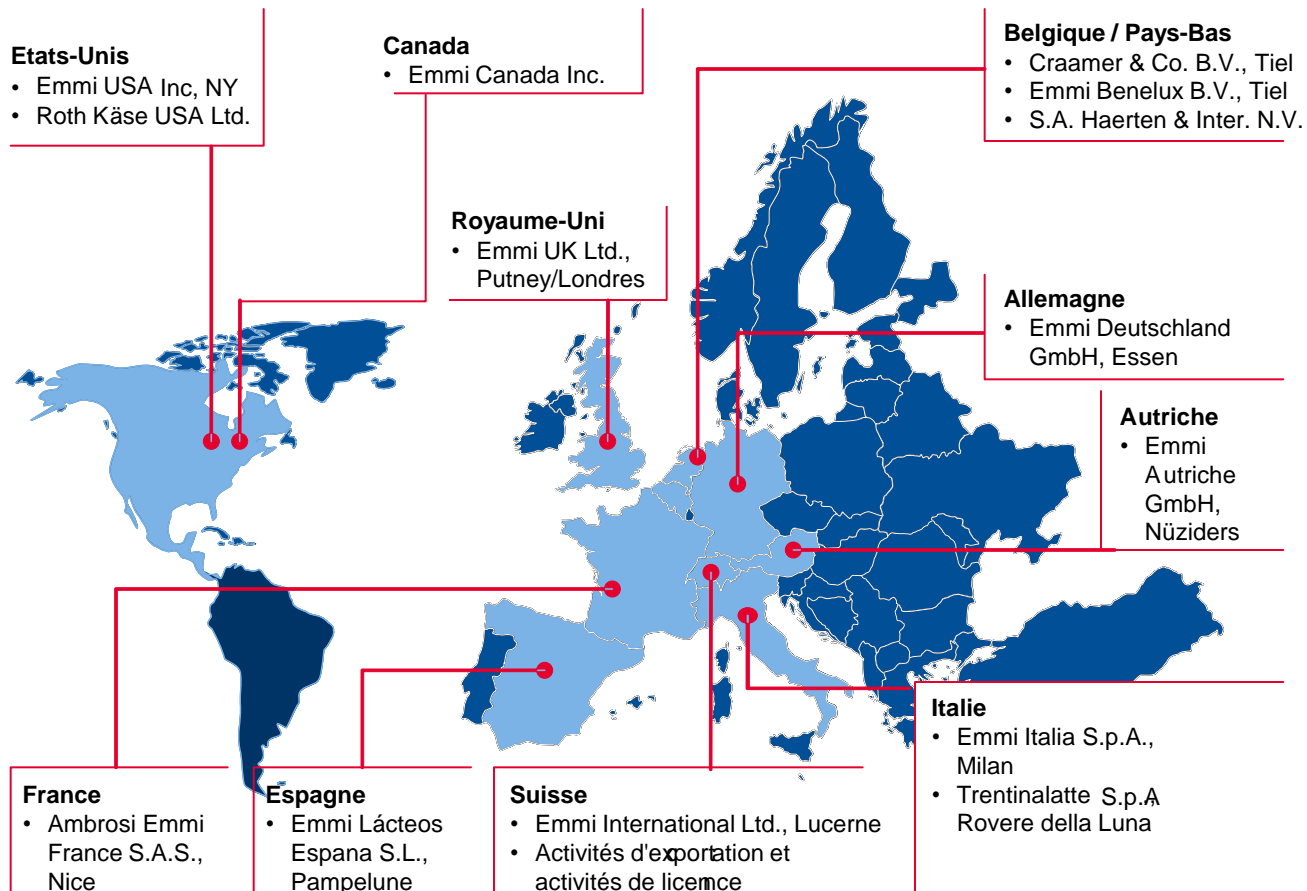
Landquart GR



Monroe/Wisconsin USA  
(Roth Käse USA Ltd.)

- Janvier 2009: acquisition du fabricant de fromages Roth Käse USA Ltd.
- Fin 2009: achèvement de la consolidation des fabricants de fromage fondu à Thoune et à Langnau.

## Développement au travers de filiales et de partenariats





**Aperçu du groupe Emmi**

**Stratégie et orientations**

**Accomplissements d'Emmi**

**Contraintes actuelles**

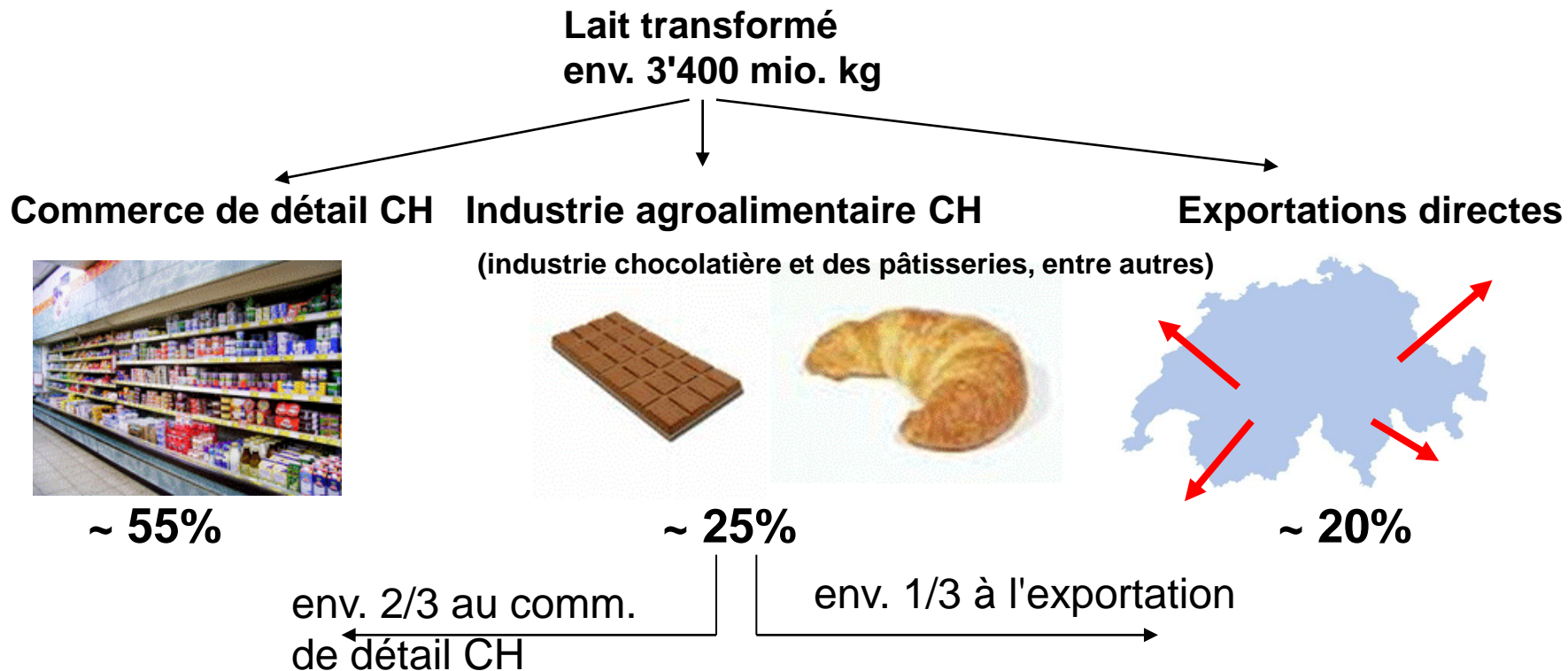
## Poursuite de la libéralisation des marchés

- 2005** → Accords bilatéraux I: ouverture des marchés EU-CH pour les produits agricoles transformés (yogourts aux fruits, p. ex.)
- 2006**
- 2007** → Accords bilatéraux II: libéralisation du marché du fromage EU-CH
- 2008**
- 2009** → Réduction des subventions en Suisse et à l'exportation / sortie du contingentement laitier
- 2010** → Introduction unilatérale du principe du Cassis de Dijon / manque de moyens pour la «Schoggigesetz»
- 2011**
- 2012** → Réduction du supplément pour le lait transformé en fromage
- 2013** → Libéralisation du trafic de perfectionnement passif / réduction prochaine des moyens pour la «Schoggigesetz»
- 2014** → Libre-échange agricole avec l'UE / marché avec l'OMC ??
- 2015** → Sortie du système de quotas laitiers UE / accord de libre-échange avec la Chine, la Russie, l'Inde??

# Clients – le commerce de détail suisse n'est que l'un des canaux de vente des producteurs de lait suisses



**Seulement 55% environ du lait produit en Suisse est directement fourni au commerce de détail suisse**



⇒ **Un kilogramme de lait suisse sur 3 est exporté!**



## Situation initiale

- Saturation du marché intérieur, croissance du marché extérieur
- Libéralisation du marché sur tous les segments
  - > pression sur les quantités avec les importations
  - > augmentation des exportations
  - > réduction des subventions
- Fournisseurs CH
  - > écart par rapp. au prix du lait dans l'UE
- Consolidation de la concurrence
- Consolidation des clients
- Pression sur les prix accrue sur le plan national et international

## Facteurs de succès

- Taille critique d'entreprise / acteur international majeur
- Réaction rapide et proactive aux évolutions du marché
- Relation étroite avec le client, au-delà du prix, réduction de l'interchangeabilité
- Compétitivité au niveau des prix / «compatibilité avec l'Europe»

## Piliers stratégiques

**Défense du marché intérieur**

**Croissance à l'étranger**

**Gestion des coûts**



**Aperçu du groupe Emmi**

**Stratégie et orientations**

**Accomplissements d'Emmi**

**Contraintes actuelles**



**En 2009, Emmi a exporté directement ou indirectement environ 400 mio. kg de lait, soit près de 12% de la production laitière suisse.**

- **Exportations directes**

- Produits frais 20 mio. kg de lait
- Fromage 265 mio. kg de lait
- Exportations réglementées 60 mio. kg de lait

---

- **Total 345 mio. kg de lait**

- **Exportations indirectes**

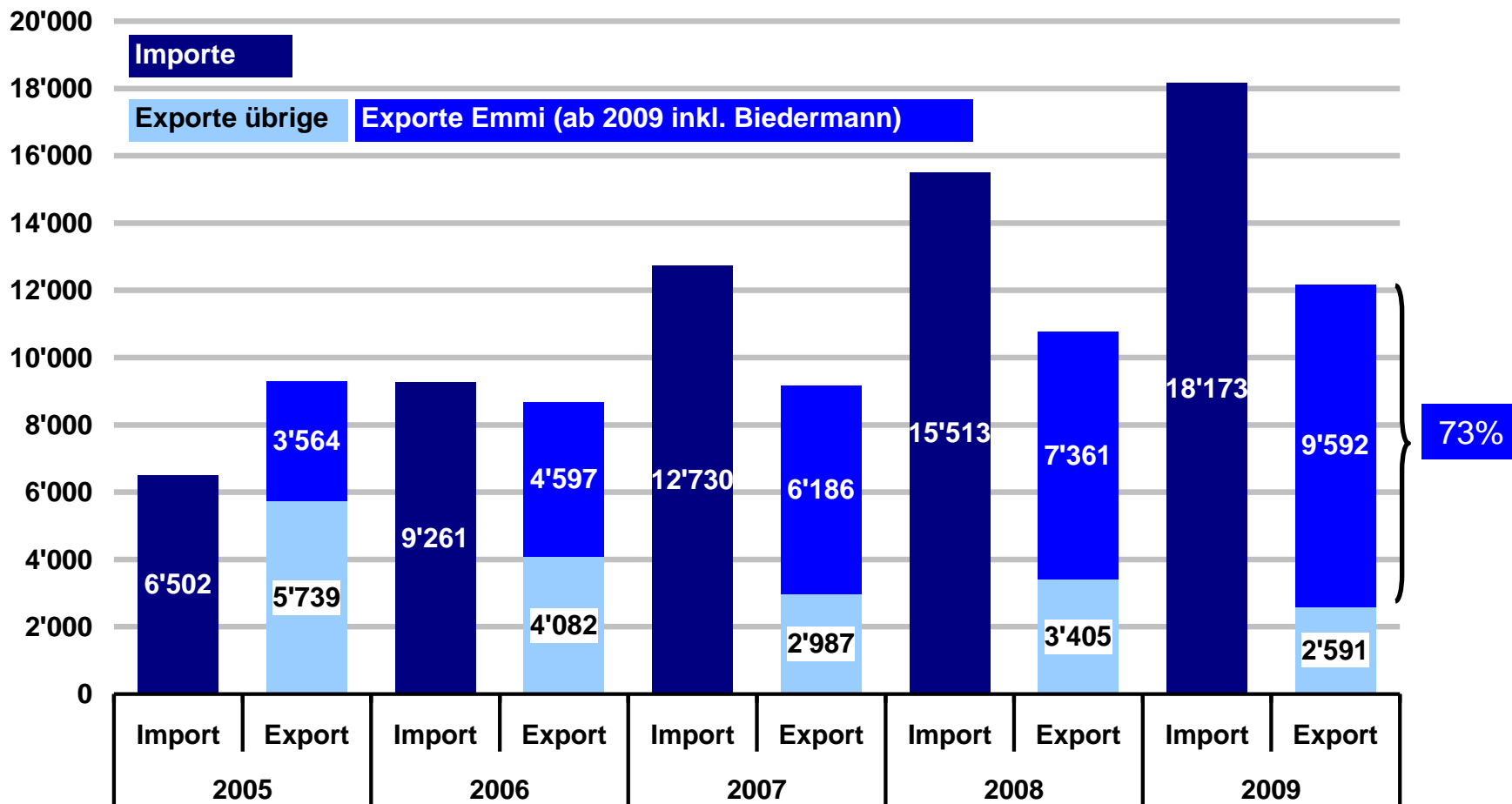
- via l'industrie agroalim. 55 mio. kg de lait

- ⇒ **400 mio. kg de lait, soit une quantité correspondant à environ 3'300 entreprises de production de lait suisses**



## Emmi est à l'origine d'environ ¾ de toutes les exportations de yogourts et de desserts lactés suisses

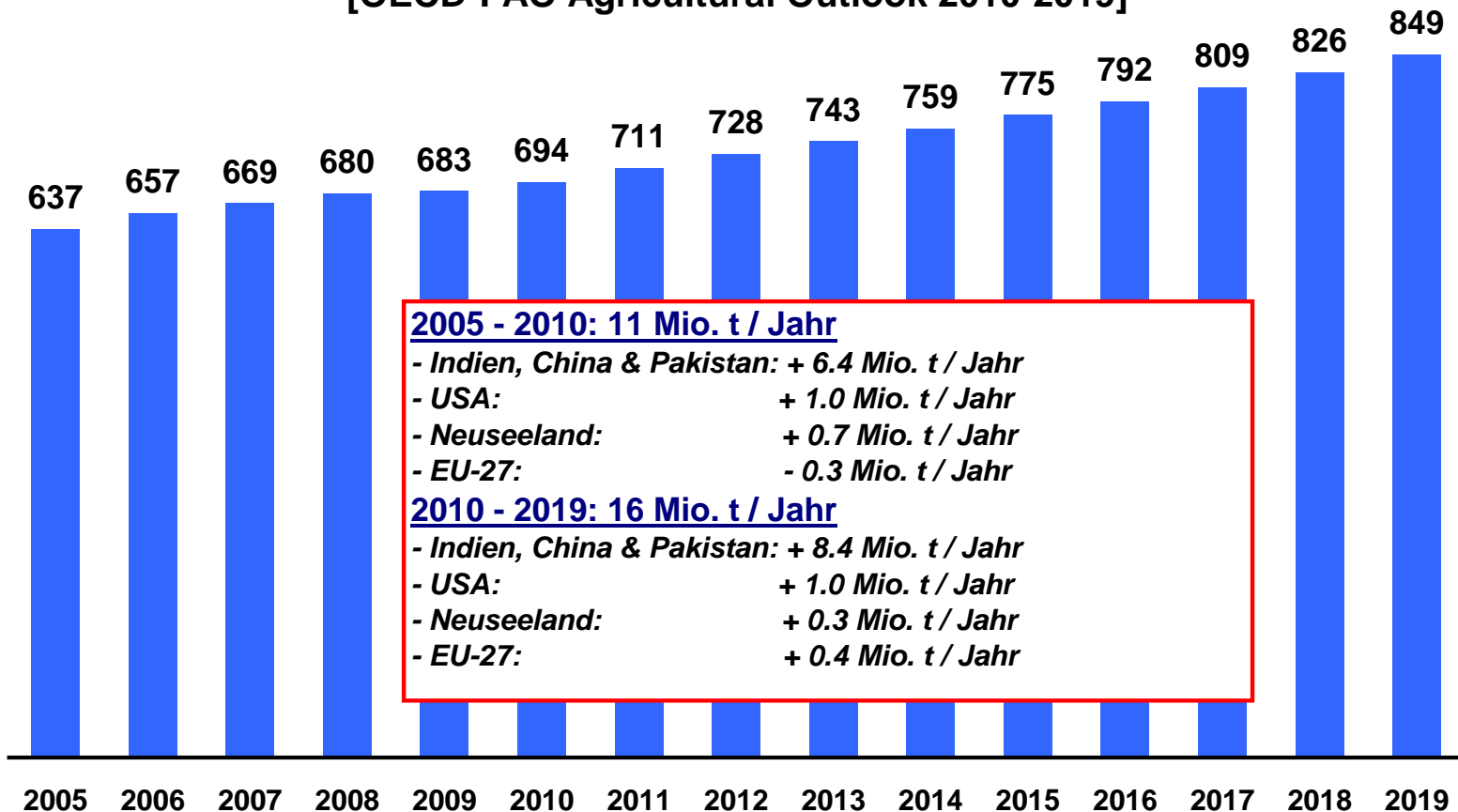
Entwicklung Aussenhandel Jogurt & Milchdesserts 2005 - 09 (in Tonnen)



Sources: ODZ, Emmi

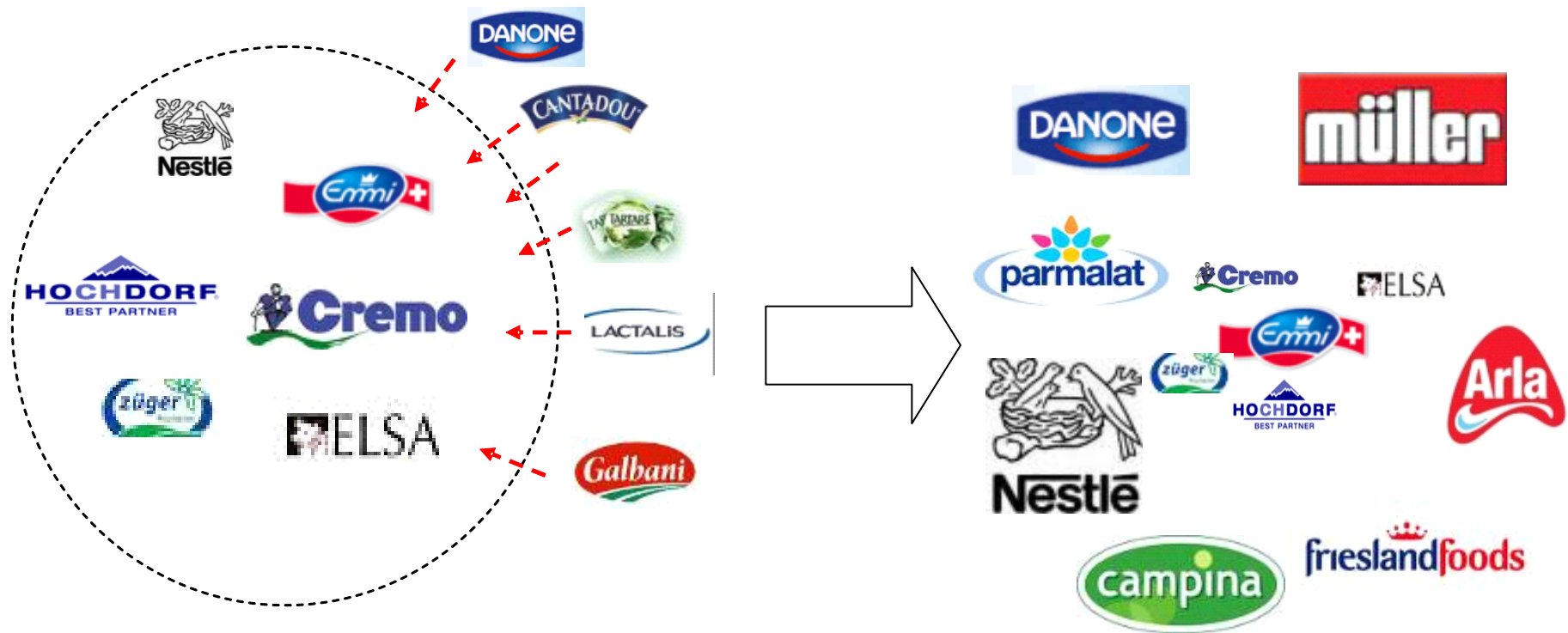
## La production mondiale de lait va augmenter davantage, essentiellement en Asie

Entwicklung Weltmilchproduktion in Mio. Tonnen Milch  
[OECD-FAO Agricultural Outlook 2010-2019]



## Défense des parts de marché suisses et hausse des exportations

- Industrie laitière suisse compétitive dans le contexte international





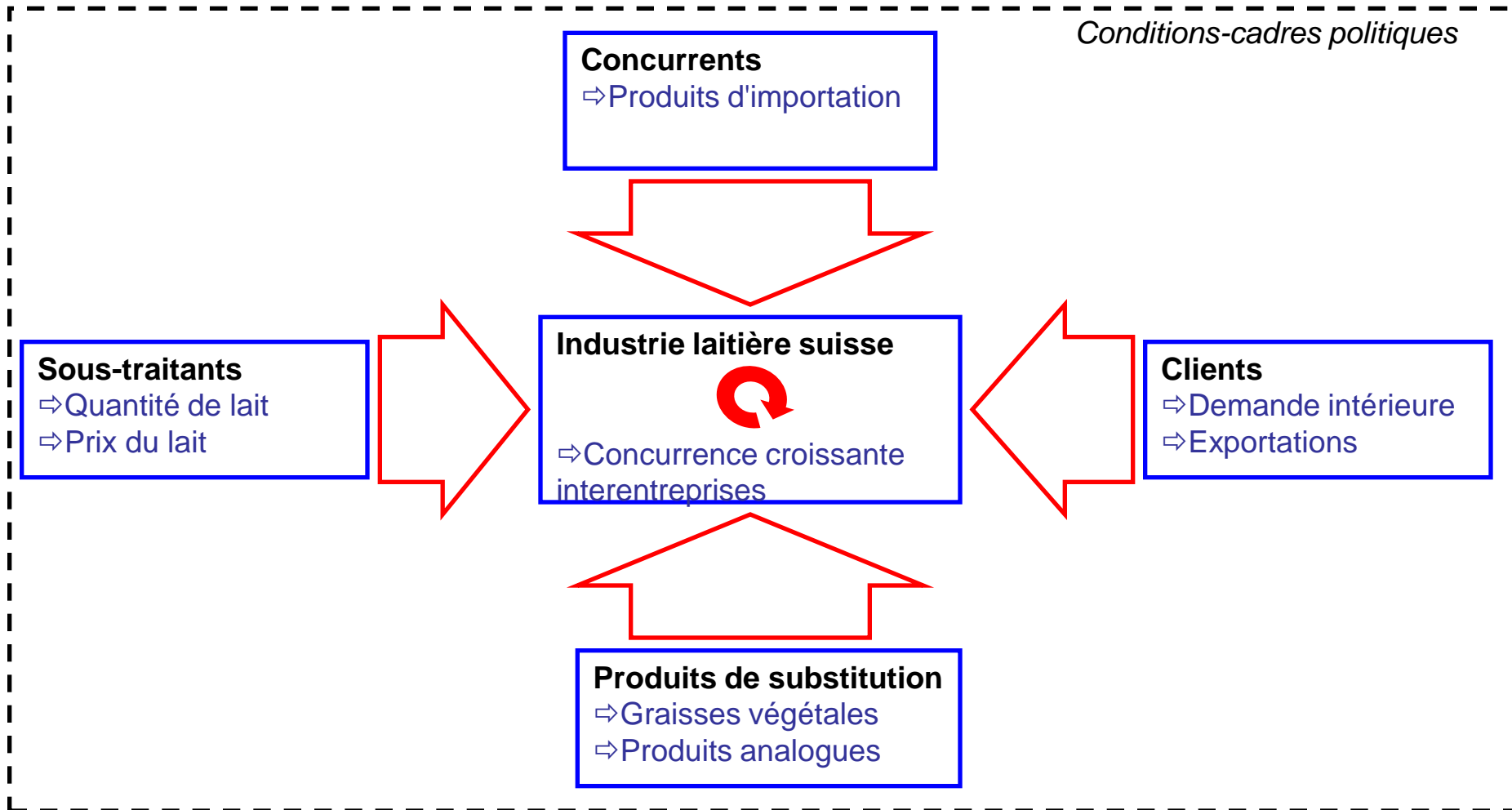
**Aperçu du groupe Emmi**

**Stratégie et orientations**

**Accomplissements d'Emmi**

**Contraintes actuelles**

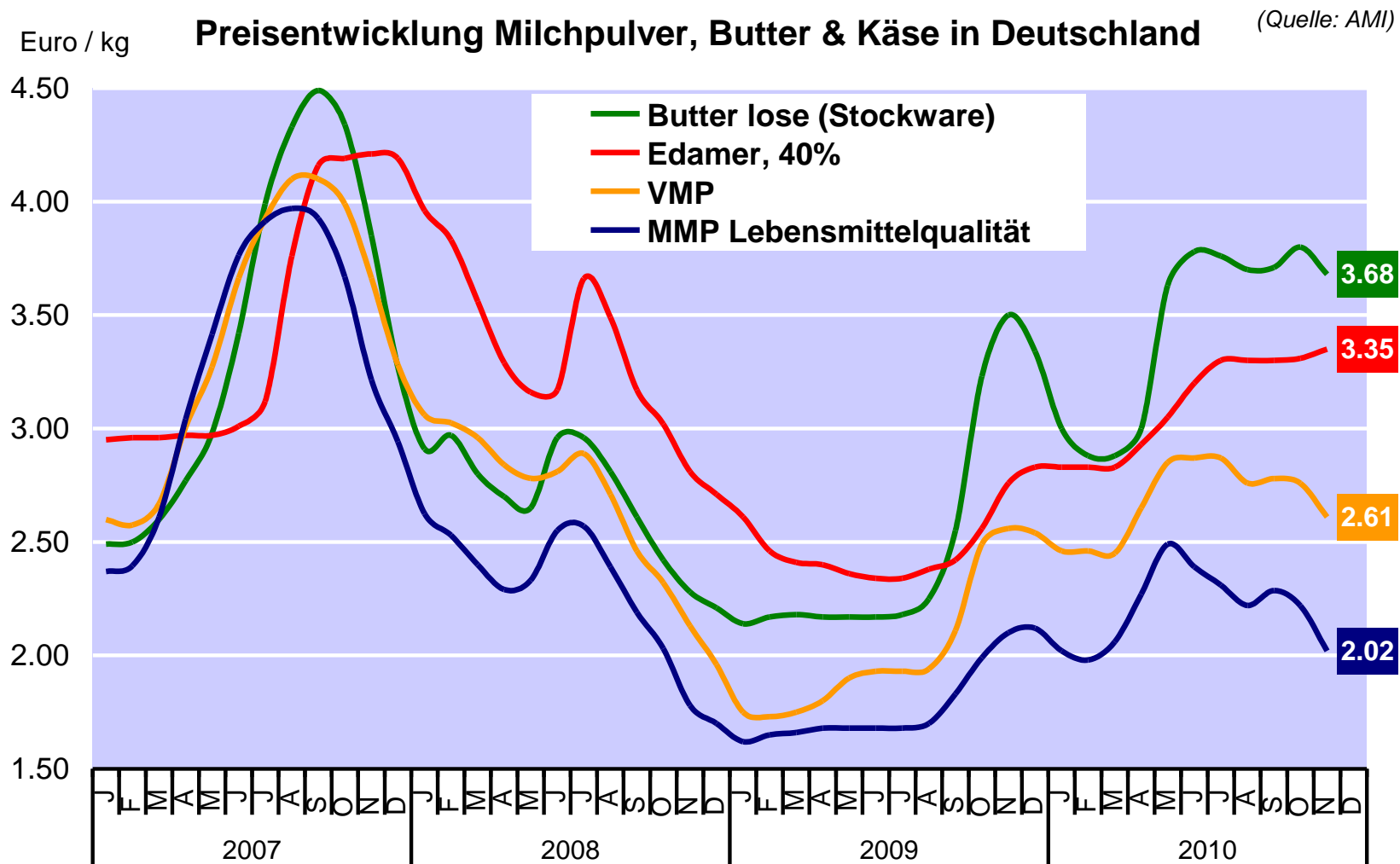
## Analyse de la concurrence





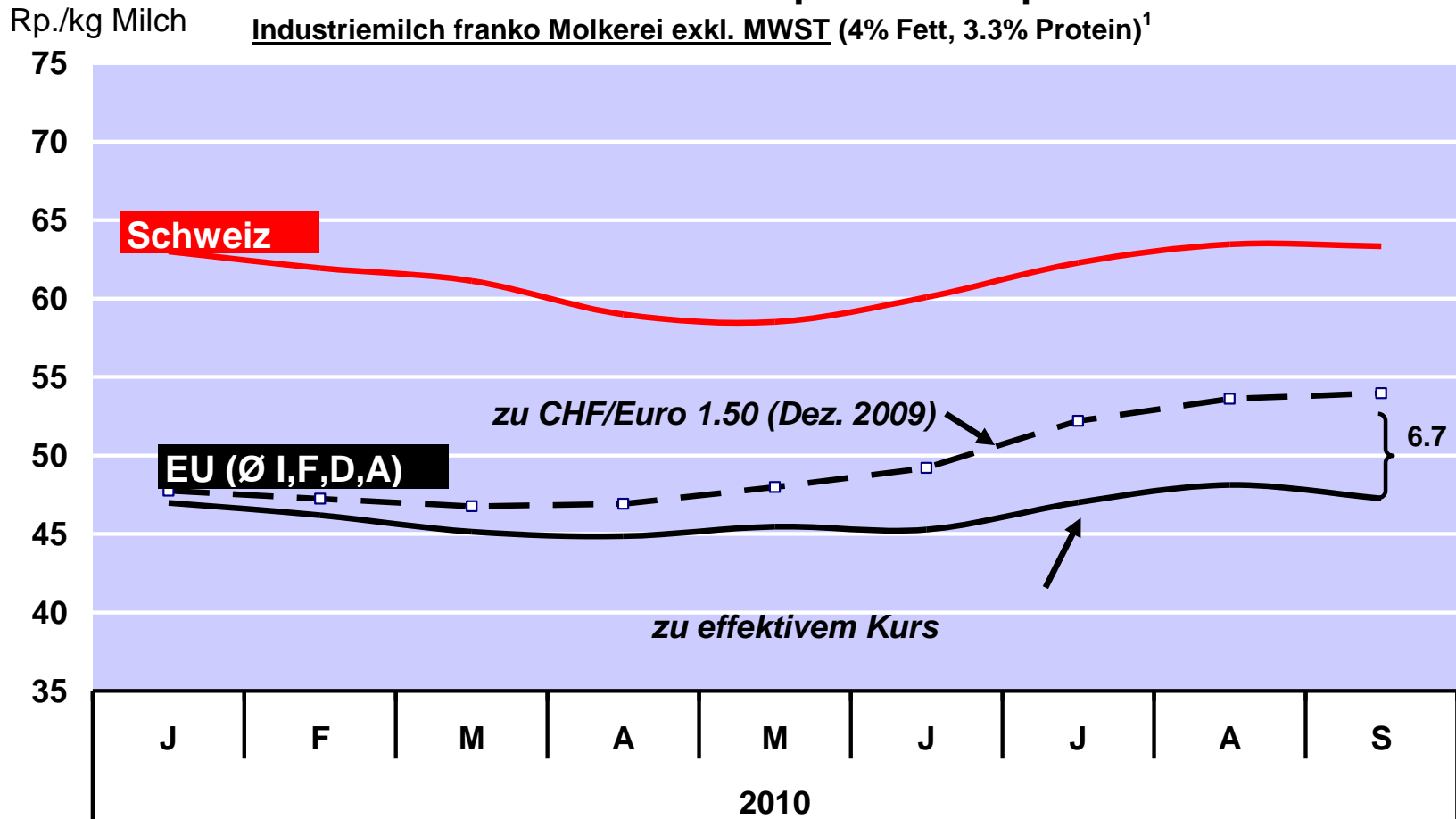


## Volatilité croissante des prix



## Non seulement sur les exportations, mais aussi sur les importations

### Einfluss Eurokurs auf Rohstoffpreishandicap CH - EU



<sup>1</sup> Kalkulationen: Transportkosten CH 3.5 Rp./kg, Transportkosten EU 2 Rp./kg; Fett- und Proteinkorrektur; exkl. MWST



- La Suisse est un pays d'exportation laitière dont la production est en hausse.
- Emmi dispose d'une stratégie active et table sur de nouvelles étapes de libéralisation.
- Il convient d'examiner en détail la voie de la libéralisation.
- Le marché suisse est saturé.
- La hausse des importations doit être équilibrée par des exportations supplémentaires – Emmi livre déjà son lait dans environ 80 pays – les produits laitiers constituent un marché de croissance mondial.
- Pour l'agriculture suisse, Emmi garantit de futurs canaux de vente avec des produits à succès.