

«Cognac braucht eine edle Verpackung»

Claude Cornaz, CEO von Vetropack, über den Charakter von Glas, den Preisdruck im europäischen Markt und die Zukunft des Schweizer Werks.

Der Ort, wo der edle Charakter eines Getränks unterstrichen werden soll, seien Glasverpackungen nach wie vor sehr gefragt, sagt Claude Cornaz, CEO von Vetropack im Interview mit «Finanz und Wirtschaft». Trotzdem steige der Glasverpackungsbedarf in Europa nur schwach. Gleichzeitig prägten leichte Überkapazitäten den Markt. Das habe Folgen für Preise und Margen. Für den Schweizer Standort St. Prex zusätzlich erschwerend seien die hohen Kosten und der starke Franken. Ob er weitergeführt wird, könnte sich schon 2017 entscheiden.

Herr Cornaz, wie schafft es Vetropack, mit einem eher altmodischen Verpackungsmaterial immer noch erfolgreich zu sein und das Absatzvolumen zu steigern?

Glas ist alles andere als altmodisch, sondern altbewährt und seit Jahrtausenden modern. Doch zurück zur Ihrer Frage: Erfolgreich sind wir dank unserer guten Marktposition. Die Volumensteigerung im vergangenen Jahr war aber akquisitionsbedingt – wir haben ein Werk in Italien gekauft, dessen Produktion seit Juli in die konsolidierten Ergebnisse der Holding eingeflossen ist. Der Glasverpackungsbedarf in Europa, unserem Markt, ist zudem stabil bis leicht steigend – das aber kontinuierlich. Deshalb können wir unsere Volumen und unsere Auslastung halten.

Sie sprechen die Marktposition von Vetropack an. Wie sieht diese aus?

Wir sind in relativ kleinen Märkten aktiv – Schweiz und Österreich beispielsweise. Aber dort haben wir aufgrund jahrzehntelanger Kundenbeziehungen eine sehr

«Glas ist alles andere als altmodisch, sondern altbewährt und seit Jahrtausenden modern.»

starke Position mit hohen Marktanteilen. Wir sind allerdings nicht der einzige Anbieter. Jeder Kunde hat noch Alternativen. Wir sind aber nicht nur auf unseren Heimmärkten tätig. Wir liefern auch ausserhalb unserer Standortländer – der Exportanteil beträgt zurzeit über 40%.

Gibt es einen Verdrängungswettbewerb zwischen den verschiedenen Verpackungsmaterialien?

Der Wettbewerb spielt. Viele Abnehmer setzen dabei für ihre Produkte – etwa Soft Drinks – je nach Vertriebskanal auf verschiedene Materialien gleichzeitig – Glas, Dosen und Pet. Glas hat dabei absolut seine Chancen. Es gilt als hochwertig. Das wollen viele Getränkehersteller zu den Konsumenten herüberbringen. Wein oder Spirituosen etwa sind ohne Glasverpackungen nicht denkbar.

Entwickeln sich Glasverpackungen zu einem Premiumprodukt?

So könnte man es sagen. Cognac etwa ist teuer. Das kann doch nicht in einer billigen Verpackung daherkommen. Ähnliches gilt für Parfüms. Selbst für Mineralwasser oder Bier werden aus Marketinggründen oft Glasgebilde gebraucht, in die etwa der Produktname eingraviert wird. So kann man in einem hart umkämpften Markt noch einen Unterschied machen. Wenn der edle Charakter eines Produkts unterstrichen werden soll, sind Glasverpackungen nach wie vor sehr gefragt.

Wie entwickelt sich das Angebot von Glasverpackungen in Europa?

Es ist wichtig, dass sich Angebot und Nachfrage in etwa im Gleichgewicht befinden. Wir sind eine sehr investitions- und energieintensive Industrie und haben hohe Fixkosten. Deshalb hat jeder Produzent das gleiche Ziel: möglichst voll ausgelastet zu sein. Das kann zu Überkapazitäten und in der Folge zu einem Preiskampf führen. Zurzeit ist der Markt denn auch von leichten Überkapazitäten geprägt, und der Preisdruck sehr gross.

Was heisst das für die Margen?

Es ist ein Dauerproblem, unsere Margen halten zu können. Wir sind deshalb per-



Claude Cornaz: «Unser Ziel ist eine Ebit-Marge von 10 bis 12%.»

manent daran, unsere Effizienz zu steigern, weniger Ausschuss zu produzieren, die Kosten zu senken – auch auf der Input-Seite. Wenn man das Volumen haben will, muss man beim Preis nachgeben. Das geht voll zulasten der Marge, wenn man nichts dagegen macht.

Analysten gehen davon aus, dass Sie die Margen trotzdem noch steigern können. Sehen Sie das auch so?

In den vergangenen Jahren haben wir Margenverluste hinnehmen müssen. Wir hoffen, dass wir einen Teil davon zurückerobern können. Unser Ziel ist eine Ebit-Marge von 10 bis 12%. So weit sind wir noch nicht ganz, auch wenn unser Margenniveau zurzeit vernünftig ist.

Kann auch der Standort Schweiz unter Druck kommen, wenn die Margen nicht stimmen?

Der Standort Schweiz ist schon heute unter Druck. Erstens ist die Schweiz ein kleiner Markt. Zweitens sind für die industrielle Produktion unter anderem die Lohnkosten hoch. Drittens sind dadurch auch die Leistungen der

Zulieferer teurer. Viertens besitzt die Schweiz keine Rohstoffe – deshalb ist das Recycling so wichtig. Das alles macht die Situation in der Schweiz sehr schwierig.

In der Schweiz gibt es auch noch den starken Franken.

Das ist nochmals eine Erschwerung, die unsere Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigt. Wir hatten am Tag der Freigabe des Franken-Euro-Wechselkurses Kunden, die sagten, jetzt müssten wir etwas bei den Preisen machen.

Ist der Standort Schweiz angesichts all dieser Schwierigkeiten gefährdet?

Die Frage der Weiterführung des Standorts St. Prex stellt sich im Moment nicht, weil der Entscheid für eine Gesamtenerneuerung der Schmelzwanne noch nicht ansteht. Diese Revision der Wanne ist für 2018 vorgesehen. Ob wir das machen wollen oder nicht, entscheiden wir deshalb im Verlauf von 2017.

Wenn man die Standorte ansieht, an denen Vetropack Werke hat, dann ist auffallend, dass sie sich fast ausschliess-

lich östlich der Schweiz befinden. Hat das einen Grund?

Der erste Expansionsschritt fand 1986 nach Österreich statt. Dann ist alle vier bis sechs Jahre ein neuer Schritt dazugekommen. Dass das vor allem in Mittel- und Osteuropa war, hat zum einen mit den

«Wir sind permanent daran, die Effizienz zu steigern sowie Ausschuss und Kosten zu senken.»

Opportunitäten zu tun: Dort gab es Werke zu kaufen. Zum anderen waren das Märkte, in denen die Nachfrage nach Glasverpackungen noch steigt. Es war nie unsere Strategie, in den mehr oder weniger gesättigten Märkten Westeuropas etwas zu kaufen.

Trotzdem hat Vetropack im vergangenen Jahr in Italien ein Werk erworben. Was war ausschlaggebend?

In schwierigem Umfeld die Marge verbessert

Vetropack ist ein Glasverpackungshersteller mit Werken in der Schweiz, in Österreich, Tschechien, in der Slowakei, in Kroatien, in der Ukraine und – seit vergangenen Jahr – in Italien. **2015 produzierte Vetropack 4,64 Mrd. Glasverpackungen – 2% mehr als im Vorjahr.** Knapp 60% der Produktion wurden auf den Heimmärkten abgesetzt, gut 40% gingen in den Export, hauptsächlich nach Westeuropa, zu kleineren Teilen auch nach Ost- und Südosteuropa.

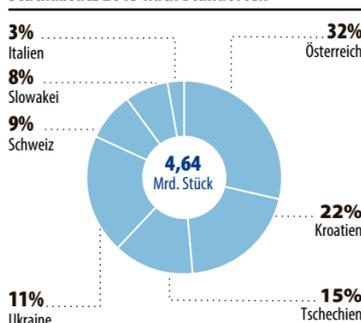
Der Umsatz kam 2015 auf 557 Mio. Fr. zu stehen – 7% weniger als im Vorjahr. Massgebend für den Rückgang waren vor allem die Aufhebung der Bindung des Frankens an den Euro sowie der Kurszerfall der ukrainischen Währung Hrywnja. Das führte zu einem währungsbedingten Verlust auf dem Umsatz von 16%. Währungsbereinigt stiegen die Einnahmen auf 653,3 Mio. Fr.

Als Betriebsgewinn auf Stufe Ebit wurden für das vergangene Jahr 50,3 Mio. Fr. ausgewiesen. Der Ebit des Vorjahres von 49,1 Mio. Fr. war durch einmalige Restwertabschreibungen und Bereinigungen des Fertigungswaren- und Ersatzteillagers belastet. Die Ebit-Marge stieg auf 9% (2014: 8,2%). **Das zeigt, dass das permanente Bemühen von Vetropack, die Effizienz zu steigern und die Kosten zu senken, Erfolg hat.** Der Preisdruck auf den europäischen Märkten für Glasverpackungen geht somit nicht zulasten der Marge. CEO Claude Cornaz hofft, die Margenverluste der vergangenen Jahre aufholen zu können. Das Ziel ist eine Ebit-Marge von 10 bis 12% (vgl. Interview oben). Unter dem Strich resultierte ein Überschuss von 42,1 Mio. Fr. – 15% weniger als 2014. Der Cashflow blieb mit 103,7 Mio. Fr. auf dem hohen Niveau des Vorjahres stehen.

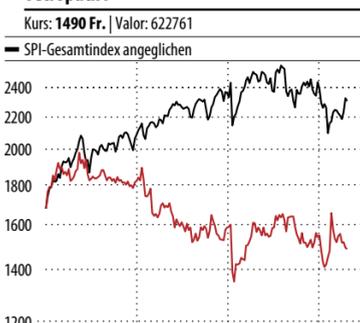
Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung vom 11. Mai auf der Grundlage der Zahlen 2015 die Ausschüttung einer unveränderten Dividende von 38,50 Fr. je Inhaberaktie und 7,70 Fr. je Namenaktie vor. Das ergibt für die Inhaberpapiere eine Rendite von 2,5%.

Die Aktien Vetropack verloren 2015 rund 3%. Seit Anfang Jahr sind nochmals 4,5% dazugekommen. Für eine Trendwende wäre eine signifikante Verbesserung des Geschäftsergebnisses vonnöten. Doch das wird kaum eintreten. **Die europäischen Glasverpackungsmärkte wachsen nur noch schwach, und leichte Überkapazitäten halten den Preisdruck hoch.** «Die Ertragslage wird angespannt bleiben», sagt denn auch CEO Cornaz. Für Anleger drängt sich ein Engagement in den Vetropack-Valoren deshalb vorläufig nicht auf. **MG**

Stückabsatz 2015 nach Standorten



Vetropack I



Unternehmenszahlen

in Mio. Fr.	2014	2015	+/- in %
Produktion in 1000 t	1236	1330	+7,6
Absatz in Mrd. Stück	4,55	4,64	+2,0
Umsatz	599,3	557,0	-7,1
Ebit	49,1	50,3	+2,4
- in % des Umsatzes	8,2	9,0	
Gewinn	49,2	42,1	-14,4
Cashflow	107,2	103,7	-3,3
Investitionen	74,3	65,0	-12,5
Bilanz per 31.12.			
Bilanzsumme	792,1	784,3	-1,0
Umlaufvermögen	309,6	312,1	+0,8
Anlagevermögen	482,5	472,2	-2,1
Fremdkapital	159,3	200,6	+25,9
Eigenkapital	632,8	583,7	-7,8
Eigenkapitalquote in %	79,9	74,4	

Zur Person

Claude Cornaz arbeitet seit über zwanzig Jahren für Vetropack. **1993 stieg der heute 55-Jährige beim Glasverpackungshersteller ein**, zunächst als Leiter Gruppenstab Unternehmensentwicklung. 1995 übernahm er den Fachführungsbe- reich Technik/Produktion/Logistik. 1996 wurde Cornaz zusätzlich Mitglied der Gruppenleitung. 1998 erfolgte die Wahl in den Verwaltungsrat. Seit 2000 ist er Delegierter des Verwaltungsrats und CEO. **Über seine Familie ist Cornaz selbst an Vetropack beteiligt.** Die Cornaz-Familie hält 49% des Aktienkapitals und 80% der Stimmrechte. Vor seinem Eintritt in Vetropack arbeitete Cornaz von 1989 bis 1993 als Projektingenieur für Nestec, wo er unter anderem in Thailand für die Planung, Installation und Inbetriebnahme einer neuen Fabrik zur Produktion von Nescafé zuständig war. Ins Berufsleben stieg Cornaz 1987 bis 1989 bei Contraves im Bereich Management Services ein. **Sein Studium absolvierte Cornaz an der ETH Zürich**, wo er 1987 als Maschineningenieur mit Vertiefung in technischen Betriebswissenschaften abschloss. Cornaz ist verheiratet und hat zwei erwachsene Kinder. **MG**

Nach der Entwicklung in der Ukraine haben wir die Strategie überprüft. Wir haben uns dabei gefragt, ist es richtig, in Osteuropa einen weiteren Schritt zu machen. Das wäre eine Variante gewesen. Wir sind aber vorsichtig geworden und haben beschlossen, den Fächer geografisch aufzutun. Italien war dabei schon vor der Akquisition ein wichtiger Markt für uns, den wir aus Österreich und Tschechien heraus belieferten. Da war es nur logisch, in Italien eine lokale Produktion zu erwerben.

Wie geht es Ihrem Werk in der Ukraine, wo ein Sezessionskrieg stattfindet?

Der politische Konflikt in der Ostukraine wirkt sich voll auf die Wirtschaft in ganzen Land aus. Das Bruttoinlandprodukt lag im vergangenen Jahr 10% tiefer als in 2014. Die Versorgung mit Rohmaterialien und Gas ist schwierig – auch für unser Werk. Trotzdem läuft es uns operativ erstaunlich gut. Eine Hilfe ist auch hier unsere gute Marktposition im Vergleich zu den Mitbewerbern. Wir haben viel investiert in Produktivität und Qualität. Das kommt uns jetzt zugute.

Haben Sie wegen der schwächeren Wirtschaftsaktivität in der Ukraine auch Probleme, ihr dortiges Werk auszulasten?

Ja, das haben wir. Weil die Nachfrage sinkt, nimmt auch unsere Auslastung ab. Der Rückgang bei uns war aber wesentlich kleiner als der im Gesamtmarkt für Glasverpackungen. Wir konnten also noch Marktanteile gewinnen.

«Es war nie unsere Strategie, in den mehr oder weniger gesättigten Märkten Westeuropas etwas zu kaufen.»

Was erwarten Sie vom laufenden Jahr?

Wir gehen von ziemlich stabilen Verhältnissen aus, was Mengen und Umsatz betrifft. Eine gewisse Veränderung wird vom neuen Werk in Italien kommen, das im laufenden Jahr voll in die konsolidierten Ergebnisse einfließt. Die Ertragslage wird dagegen unter Druck bleiben. Dabei werden wir auch den Produktionsunterbruch im Werk St. Prex zu spüren bekommen. Ein Fragezeichen ist weiterhin die Entwicklung in der Ukraine. Daneben haben wir aber auch Werke, die sehr gut laufen – etwa in Österreich oder Kroatien – und die für einen gewissen Ausgleich sorgen.

INTERVIEW: MARTIN GOLLMER UND BEDA OERTIG

Lesen Sie das ausführliche Interview mit Claude Cornaz:

www.fuw.ch/270416-1

