

Ihr persönliches Exemplar

M19 - Migros Geschäftsbericht 2019

Migros im Überblick

Vision, Mission & Strategie

Die Migros ist bei ihren Kundinnen und Kunden, bei den Mitarbeitenden und in der Öffentlichkeit als das führende Unternehmen für die Verbesserung der Lebensqualität anerkannt. Unsere Vision: Täglich besser leben.

Die Migros deckt mit ihren Konsum- und Dienstleistungsprodukten die **Bedürfnisse des täglichen Lebens** ab. Dabei richtet sie ihr Angebot an alle Bevölkerungsschichten und deren spezifische Bedürfnisse nach Lebensqualität.

Unsere Strategie

Die Strategie gibt den Rahmen für die **Ausrichtung der Strategischen Geschäftsfelder** der Migros-Gruppe vor. Sie wird von der Generaldirektion im Auftrag der Verwaltung MGB erarbeitet und von dieser bewilligt. Die Ziele, Werte und Führungsgrundsätze sind für die gesamte Migros-Gruppe verbindlich.

Die Strategischen Geschäftsfelder und Geschäftseinheiten der Migros handeln unternehmerisch möglichst selbständig. Sie erhalten **klare Zielvorgaben und Rollen**, Synergiepotenziale werden ausgeschöpft.

Strategische Initiativen helfen dabei, **Mehrwertpotenziale zu erschliessen**, die nur durch eine gemeinsame, integrierende Anstrengung realisiert werden können.

Unsere Ziele

- Im Schweizer Detailhandel wollen wir die **unbestrittene Marktführerin bleiben**. In den anderen Geschäftsfeldern beanspruchen wir eine führende Rolle im jeweiligen Marktsegment.

In der Tradition von Gottlieb Duttweiler verpflichten wir uns dabei zum **besten Preis-Leistungs-Verhältnis** für unsere Kundschaft.

**Wir verpflichten uns zum besten Preis-
Leistungs-Verhältnis für unsere Kundschaft.**

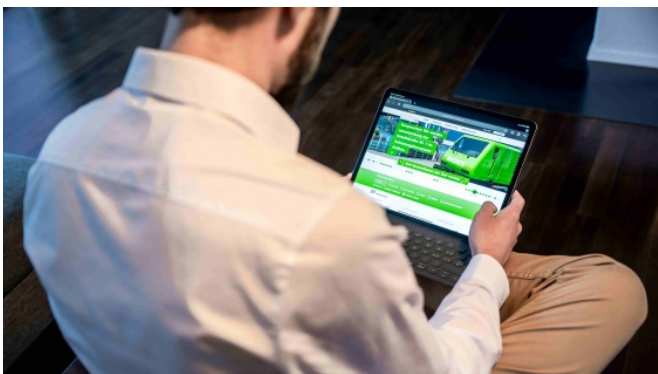
Es ist für uns von Vorteil, dass wir im Genossenschaftlichen Detailhandel grosse Teile der Wertschöpfung unter eigener Kontrolle haben. In diesem Sinn betreiben wir in der Gruppe sowohl **Industrie-, Logistik- als auch Einzelhandelsunternehmen**.

Die eigenen Industrieunternehmen erfüllen dabei eine doppelte Rolle: die **Entwicklung und Herstellung innovativer Eigenmarken** mit guter schweizerischer Qualität zu fairen Preisen sowie den Verkauf an Dritte im In- und Ausland.

Ein internationaler Einkauf ermöglicht es, Produkte unter **Berücksichtigung ethischer und ökologischer Grundsätze** zu fairen Preisen zu beschaffen.

- Wir suchen gezielt **Wachstum im Ausland** mit der Absicht, dadurch auch die bestehenden Geschäftsfelder und die Migros-Gruppe zu stärken.
- Durch den **Ausbau der digitalen Geschäftsmodelle** (No-Line) und die Transformation des Stationären Handels wollen wir zusätzlich wachsen.
- Gesamthaft für die Migros-Gruppe streben wir ein **profitables Wachstum** an.

Unsere Versprechen



An unsere Kundinnen und Kunden

Die Migros ist das Schweizer Unternehmen, das sich mit Leidenschaft für die Lebensqualität seiner Kundinnen und Kunden einsetzt.



An unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Als vorbildliche Arbeitgeberin schaffen wir für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Voraussetzungen für ein motivierendes und leistungsorientiertes Arbeitsklima, das die besten Kräfte anzieht.



An unsere Genossenschafterinnen und Genossenschafter

Wir verpflichten uns, Werte zu schaffen, die den langfristigen und unabhängigen Fortbestand der Migros sicherstellen.

An unsere Lieferanten

Basierend auf der freien Marktwirtschaft und dem Leistungswettbewerb streben wir die direkte Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten an. Wir verbessern Produkte und Dienstleistungen laufend, fördern die Gesundheit und das Wohlbefinden der Bevölkerung und setzen zudem ökologische und soziale Standards bei Arbeits- und Produktionsbedingungen.

An die Gesellschaft

Wir fördern die freie, eigenverantwortliche Entfaltung des Menschen. Das Migros-Kulturprozent verschafft einer breiten Bevölkerung Zugang zu Kultur und Bildung und befähigt die Menschen, an den kulturellen, sozialen und wirtschaftlichen Veränderungen der Gesellschaft teilzuhaben. Wir betreiben unser Kerngeschäft sozialverträglich und ressourcenschonend. Zudem schaffen wir dank Pionierleistungen einzigartige Mehrwerte für Mensch, Tier und Umwelt. Der Förderfonds Engagement Migros fördert Pionierprojekte im Themenbereich des gesellschaftlichen Wandels.

Umfeld & Engagement

Wertschöpfungsrechnung

Die Wertschöpfungsrechnung der Migros-Gruppe im Handels- und Industriegeschäft zeigt den durch die Gruppe geschaffenen Mehrwert für die Gesellschaft auf.

Dabei verfolgt die Gruppe das Ziel, eine nachhaltige Wertschöpfung zu schaffen, indem ein auf die Zukunft gerichtetes Bewirtschaften der verfügbaren Mittel die Sicherung der Gruppen-Unternehmen und damit der Arbeitsplätze wie auch der Leistungen an die öffentliche Hand angestrebt wird.

Nettowertschöpfung

CHF 6'855 Mio.

Zu den Kennzahlen im Detail

Verwendung in CHF Mio.	Handels- und Industriegeschäft ^[1]	
	2019	2018
an Mitarbeiter	5'862	5'841
an Kultur/Soziales (Kulturprozent)	118	120
an Kreditgeber	33	36
an öffentliche Hand:	715	981
↳ Steuern	-191	80
↳ Mehrwertsteuern (netto)	194	193
↳ Zölle/Gebühren/Abgaben	712	708

Verwendung
in CHF Mio.

	2019	2018
an Unternehmung (Selbstfinanzierung)	126	322
Nettowertschöpfung	6'855	7'300

1 Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

Mit einem Anteil von 85.5% geht der grösste Teil der Wertschöpfung an die Mitarbeitenden. Der Personalaufwand nimmt zu Vorjahr um 0.4% zu, was auf die in der Migros-Gruppe zwischen 0.5% bis 1.0% gewährte Lohnerhöhung sowie auf Veränderungen im Konsolidierungskreis – Akquisitionen und gegenläufig Veräusserungen von Unternehmen – zurückzuführen ist. Im Handels- und Industriegeschäft sind 104'536 Mitarbeitende (Vorjahr 105'103) beschäftigt.

Die Leistungen im Rahmen des **Migros-Kulturprozents**, einem freiwilligen Engagement der Migros in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft, betragen 1.7% (Vorjahr 1.6%) der Wertschöpfung und ermöglichen dadurch einer breiten Bevölkerung Zugang zu kulturellen und sozialen Leistungen.

An Kredit- und Darlehensgeber sind im Berichtsjahr 0.5% in Form von Zinsen geleistet worden. Die unverändert solide Finanzsituation der Gruppe sowie das anhaltend tiefe Zinsniveau bewirken keine wesentliche Veränderung zu Vorjahr.

Die **öffentliche Hand** erhält 10.4% (Vorjahr 13.4%) durch Abgaben an Steuern, Zölle und Gebühren. Damit sind der öffentlichen Hand tiefere Beiträge gegenüber dem Vorjahr zugeflossen, dies insbesondere aufgrund tieferer Steuern als Folge der Annahme des Bundesgesetzes über die Steuerreform und die AHV-Finanzierung vom 19. Mai 2019.

Durch die konsequente Ausrichtung der Wertschöpfungskette an die dynamische Umfeldentwicklung sichert die Gruppe die **Unternehmensfortführung** und den **Innovationsfortschritt**. Die Einbehaltung eines adäquaten Gewinnes dient sowohl dieser Zielsetzung als auch der Sicherung von Arbeitsplätzen und der marktgerechten Leistungsweitergabe an die Kunden.

Die Migros im Dialog

Als grösste Detailhändlerin und private Arbeitgeberin der Schweiz steht die Migros mit zahlreichen Anspruchsgruppen in Kontakt. Der Austausch trägt dazu bei, gesellschaftliche Anliegen frühzeitig zu erkennen und darauf zu reagieren.

Der Stakeholder-Dialog ist für die Migros ein wichtiges Element bei der Definition der Unternehmensziele und für deren Umsetzung. Er ist Ausdruck der gelebten **unternehmerischen Verantwortung**, einer offenen Unternehmenskultur und eines weitsichtigen Umgangs mit gesellschaftlichen Themen. Die Website Generation M informiert über die wichtigsten Mitgliedschaften und Partnerschaften der Migros.

Kundinnen & Kunden

Kundinnen und Kunden gehören zur **grössten Anspruchsgruppe** der Migros. Im Genossenschaftlichen Detailhandel zählte das Unternehmen im Berichtsjahr rund 443.5 Mio. Kundenkontakte an der Kasse.

Das Unternehmen pflegt den Dialog mit Kundinnen und Kunden über diverse Kanäle. Zum Beispiel über die M-Infoline, wo die Kunden ihre Meinung zu Produkten oder Anliegen mitteilen können, sowie über die **Social-Media-Kanäle Facebook, Twitter und Instagram**. Die M-Infoline wurde 2019 über 206'400 Mal kontaktiert und es fanden über 24'000 Interaktionen mit Social-Media-Nutzern statt. Auf der Community-Plattform Migipedia konnten Kundinnen und Kunden im Berichtsjahr bei 12 Fragen zu Sortiment und Filialen mitbestimmen.

Mitarbeitende

Die Migros-Gruppe beschäftigte 2019 im In- und Ausland insgesamt 106'119 Mitarbeitende. Zudem bildete sie **3'700 Lernende in über 50 Berufen** in den Bereichen Detailhandel, Industrie, Logistik und Dienstleistungen aus.

Die Mitarbeitenden der Migros profitieren von **fortschrittlichen und verantwortungsvollen Arbeitsbedingungen**, von einem systematischen Betrieblichen Gesundheitsmanagement und mit dem L-GAV von einem der besten Gesamtarbeitsverträge in der Schweiz.

Genossenschafterinnen & Genossenschafter

Die Migros zählte 2019 über 2.2. Mio. Genossenschafterinnen und Genossenschafter in den zehn regionalen Genossenschaften. Diese sind zu gleichen Teilen **Miteigentümer** ihrer regionalen Genossenschaft.

Über die **Migros-Medien** (Migros-Magazin, Migros Magazine, Azione) und die Genossenschaftsräte werden die Mitglieder regelmässig über Aktuelles in ihren Regionen informiert. Auch über ihre Website erreicht die Migros eine breite Leserschaft.

Geschäftspartner

Für die Migros sind hohe Qualitäts- und Sicherheitsstandards wichtig. Zudem sollen ihre Produkte unter sozialverträglichen, **sicheren Arbeitsbedingungen produziert werden und aus ökologisch nachhaltigen Quellen** stammen. In enger Zusammenarbeit mit den Lieferanten und Herstellern im In- und Ausland arbeitet sie daran, diese Anforderungen umzusetzen. So verkauft die Migros seit 2019 beispielsweise Pouletfleisch von brasilianischen Lieferanten, das gemäss Schweizer Tierschutzvorschriften produziert wird.

Wirtschaftspolitik

Die Migros nimmt aktiv am politischen Dialog zu **Wirtschafts-, Landwirtschafts-, Konsum-, Umwelt- und Ernährungsthemen** teil. Die Direktion Wirtschaftspolitik vertritt die Interessen der Migros-Gruppe sowie der Konsumentinnen und Konsumenten gegenüber Behörden, Parteien und Organisationen. Zudem engagiert sie sich im Rahmen der Interessengemeinschaft Detailhandel Schweiz für die Anliegen der Konsumenten und für gute Rahmenbedingungen der Schweizer Detailhändler.

2019 engagierte die Migros sich für einen **Gegenvorschlag zur Konzernverantwortungs-Initiative** sowie für ein Gegenprojekt zur Trinkwasser- und Pestizid-Initiative. Beide Initiativen nehmen aus Sicht der Migros wichtige Anliegen der Bevölkerung auf, gehen ihr jedoch etwas zu weit.

Nichtregierungsorganisationen

Die Migros steht mit zahlreichen Nichtregierungsorganisationen (NGOs) in regelmässigem Austausch. Ihr Ziel ist es, einen **offenen Dialog** zu führen, frühzeitig zu erkennen, welche Themen die Organisationen beschäftigen, und Ideen aufzunehmen. Zudem arbeitet sie projekt- und themenbezogen mit NGOs zusammen.

2019 erhielten die Themen **Verpackungen und Produkte aus Plastik** erneut grosse Aufmerksamkeit in den Medien und bei einigen NGOs. In diesem Kontext hat sich die Migros mit Greenpeace und Medienvertretern zu Gesprächen getroffen und über mögliche Massnahmen zur Reduktion von Plastik diskutiert.

Medienschaffende

Als grösste Detailhändlerin der Schweiz ist die Migros eine **gefragte Gesprächspartnerin für die Medien**. An der Bilanzmedienkonferenz vom 26. März 2019 gab sie ihr Jahresergebnis 2018 bekannt; die M-Industrie kommunizierte ihren Abschluss im Rahmen eines jährlichen Medienfrühstücks.

Die **Medienstelle des Migros-Genossenschafts-Bundes** (MGB) nahm im Berichtsjahr etwa 7'300 Anfragen von Medienschaffenden entgegen, unter anderem zu den Themen Plastik und Klimawandel, welche die Bevölkerung stark beschäftigen.

Wissenschaft

Die Migros steht in engem Austausch mit Universitäten, Fachhochschulen und anderen Forschungseinrichtungen. So hat sie 2019 in Zusammenarbeit mit dem **Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL)** Belüftungsmethoden für Bio-Basilikum untersucht, mit welchen Mehltaubefall reduziert und damit Pflanzenschutzmittel eingespart werden kann.

Durch die Kooperation mit dem **Beratungsunternehmen FehrAdvice & Partners AG** konnte eine verhaltensökonomische Studie realisiert werden, die aufzeigt, welche Faktoren das Konsumentenverhalten im Bereich Plastik beeinflussen.

Nachhaltigkeitsmanagement

Nachhaltigkeit ist Teil der Migros-Kultur und integraler Bestandteil der Unternehmenstätigkeit. Seit 2019 bündelt und steuert die Migros-Gruppe ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten in einem gruppenweiten Strategierahmen.

Die Werte **Verantwortungsbewusstsein und Glaubwürdigkeit** sind Teil der Migros-Gruppenstrategie. Die Umsetzung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Ziele erfolgt entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Die Migros-Gruppe hat ein umfassendes Verständnis von Nachhaltigkeit. Sie bietet ein breites Sortiment an nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen an, ist Partnerin für einen gesunden Lebensstil und eine vorbildliche Arbeitgeberin, setzt Massstäbe bei Klimaschutz und Ressourceneffizienz und fördert das gesellschaftliche Miteinander.

Leitbild Nachhaltigkeit Migros-Gruppe

2019 hat die Migros-Gruppe erstmals ein **Leitbild Nachhaltigkeit erarbeitet, das für sämtliche Unternehmen gilt**. Es vereint eine Nachhaltigkeitsvision und -mission, gruppenweit gültige Profilierungsthemen sowie die Migros-Gruppenanforderungen Nachhaltigkeit (ehemals Basisanforderungen) unter einem Dach.

Das Leitbild bettet die Nachhaltigkeitsstrategien der Geschäftsfelder wie auch die individuellen Nachhaltigkeitsziele der Unternehmen **in einen gruppenweiten, übergeordneten Rahmen** ein. Es verfolgt die Vision "Wir machen das Leben nachhaltiger" und legt den Fokus auf ein nachhaltiges Sortiment, Klimaschutz, Kreislaufschliessung und die Förderung des gesellschaftlichen Zusammenhalts.



Gruppen-Anforderungen

Alle Unternehmen der Migros-Gruppe sind verpflichtet, eine Reihe von sozialen und ökologischen Mindestanforderungen umzusetzen, die sogenannten **Migros-Gruppenanforderungen Nachhaltigkeit** (ehemals Basisanforderungen). Im Berichtsjahr wurden die Migros-Gruppenanforderungen überarbeitet und konkretisiert.

Die **15 Migros-Gruppenanforderungen für Lieferanten und Sortiment** beinhalten z.B. Arbeitsstandards in der Lieferkette, Vorgaben zum Tierwohl sowie zum Schutz der weltweiten Fischbestände und der Tropenwälder. Neue Vorgaben gibt es zum betrieblichen Umweltschutz in der Lieferkette, ein Torf- sowie ein Pelz- und Mulesing-Verbot. Bei letzterem wird die Haut von Merino-Schafen rund um den Schwanz ohne Schmerzausschaltung entfernt.

Die **Migros-Gruppenanforderungen Betrieblicher Umweltschutz** umfassen das aktive und risikobasierte Management der Themen Abfall, Strom, Wärme und Kältemittel. Ausserdem müssen alle Unternehmen ihre Geschäftsflüge kompensieren, vordringlich mit öffentlichen Verkehrsmitteln reisen sowie Beschaffungsgrundsätze zu klimafreundlichen Personenfahrzeugen einhalten.

Genossenschaftlicher Detailhandel

Die Migros hat 2019 die **zwei Versprechen** "WWF-Umweltbildung" und "Gratisstarts für Kinder an Laufveranstaltungen" erfolgreich abgeschlossen. Die Versprechen stammen aus dem Nachhaltigkeitsprogramm Generation M, mit welchem der Genossenschaftliche Detailhandel konkrete und messbare Nachhaltigkeitsziele transparent kommuniziert.

Generation M ist Teil der **langfristig ausgelegten Nachhaltigkeitsstrategie** des Genossenschaftlichen Detailhandels, welche im Berichtsjahr in Abstimmung mit dem Leitbild Nachhaltigkeit Migros-Gruppe überarbeitet wurde. In diesem Kontext wurden individuelle Nachhaltigkeitsziele definiert. So sollen weiterhin mit Massnahmen bei möglichst vielen Produkten ökologische und soziale Verbesserungen erzielt werden. Dafür hat die Migros die negativen Auswirkungen der wichtigsten Rohstoffe über die gesamte Wertschöpfungskette analysiert und auf dieser Basis Anforderungen an den Anbau und die Verarbeitung definiert. Zudem sollen verstärkt die Themen Klimaschutz, Wasser, Biodiversität und Kreislaufschliessung bearbeitet werden.

M-Industrie

Im Berichtsjahr wurde das Gruppenzertifikat für das Nachhaltigkeitsmanagement der **M-Industrie nach ISO 14001 bestätigt**. Das einheitliche Management- und Kontrollsystem ermöglicht der Eigenindustrie, sich systematisch für die Optimierung der Nachhaltigkeitsleistungen, die Minimierung von Umwelteinwirkungen und die Einhaltung von umweltrechtlichen Anforderungen einzusetzen.

2019 erlangten acht Standorte die Erstzertifizierung nach ISO 14001. Damit sind per Ende 2019 **insgesamt 19 Unternehmen der M-Industrie zertifiziert**. Die Zertifizierung nach ISO 14001 aller Unternehmen bis 2020 ist Teil der Nachhaltigkeitsstrategie der M-Industrie, die mehr als vierzig Ziele in den Bereichen Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft umfasst.

Sustainable Development Goals (SDG)

Die 2015 von der UNO verabschiedeten Sustainable Development Goals (SDG) umfassen 17 Ziele als **Rahmenwerk für eine globale nachhaltige Entwicklung**. Mit ihrem Engagement leistet die Migros-Gruppe entlang der gesamten Wertschöpfungskette einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung dieser globalen Nachhaltigkeitsziele.

2019 hat die Migros-Gruppe ihre positiven und negativen Auswirkungen auf die globale Entwicklung analysiert. Die Nachhaltigkeitsziele der UNO sind in die **Erarbeitung des Leitbildes Nachhaltigkeit Migros-Gruppe eingeflossen**. Umfassende Informationen zum Beitrag der Migros-Gruppe an die SDG finden sich [hier](#).

Regelmässige Fortschrittskontrolle

**Die Migros-Gruppe ist erneut die nachhaltigste
Detailhändlerin weltweit.**

Um die Zielerreichung zu steuern, misst die Migros ihre Fortschritte im Bereich Nachhaltigkeit mittels strategischer Kennzahlen. Im Rahmen **regelmässiger Controllings** wird der Umsetzungsstand der Migros-Gruppenanforderungen und der individuellen Ziele in den Strategischen Geschäftsfeldern zentral im Migros-Genossenschafts-Bund (MGB) geprüft. Die Fortschritte inklusive Ampelsetzung werden an interne Entscheidungsträger berichtet sowie teilweise öffentlich publiziert.

2019 hat die unabhängige Ratingagentur ISS-oekom das soziale und ökologische Engagement der Migros-Gruppe detailliert analysiert. Von weltweit 243 untersuchten Handelsunternehmen erzielte die Migros-Gruppe branchenweit das beste Resultat. Damit ist sie im Berichtsjahr erneut die **nachhaltigste Detailhändlerin weltweit**.