

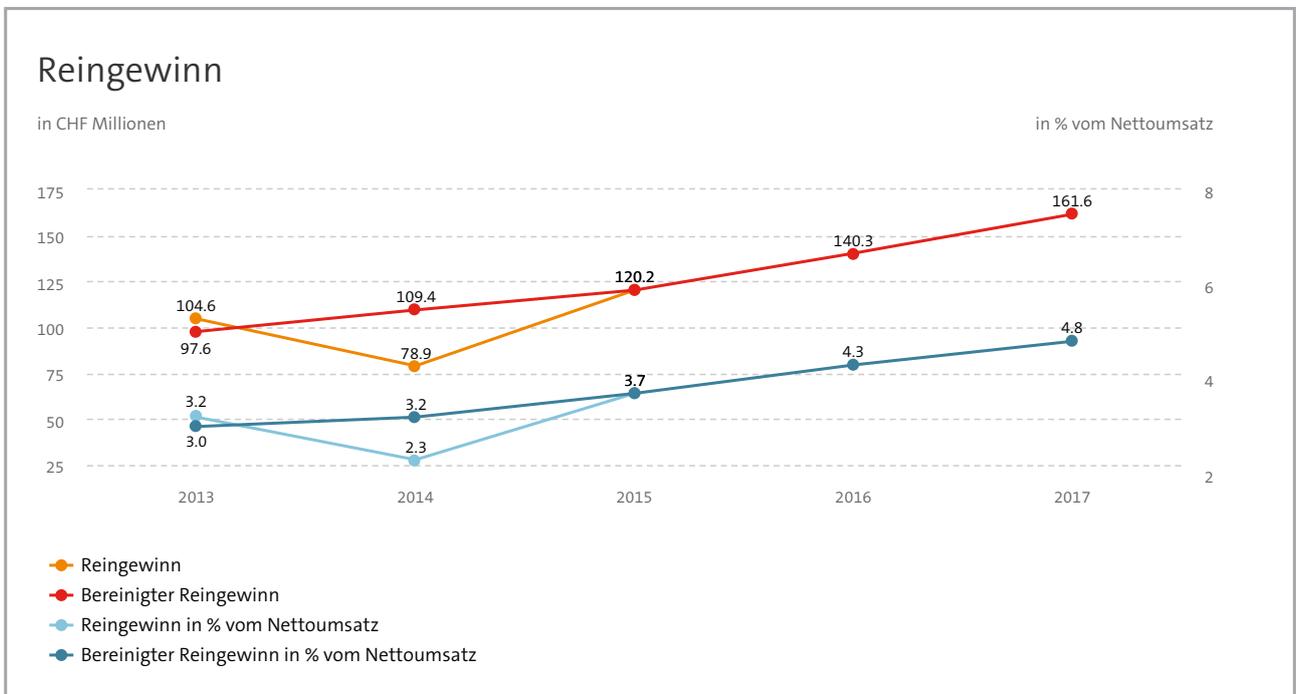
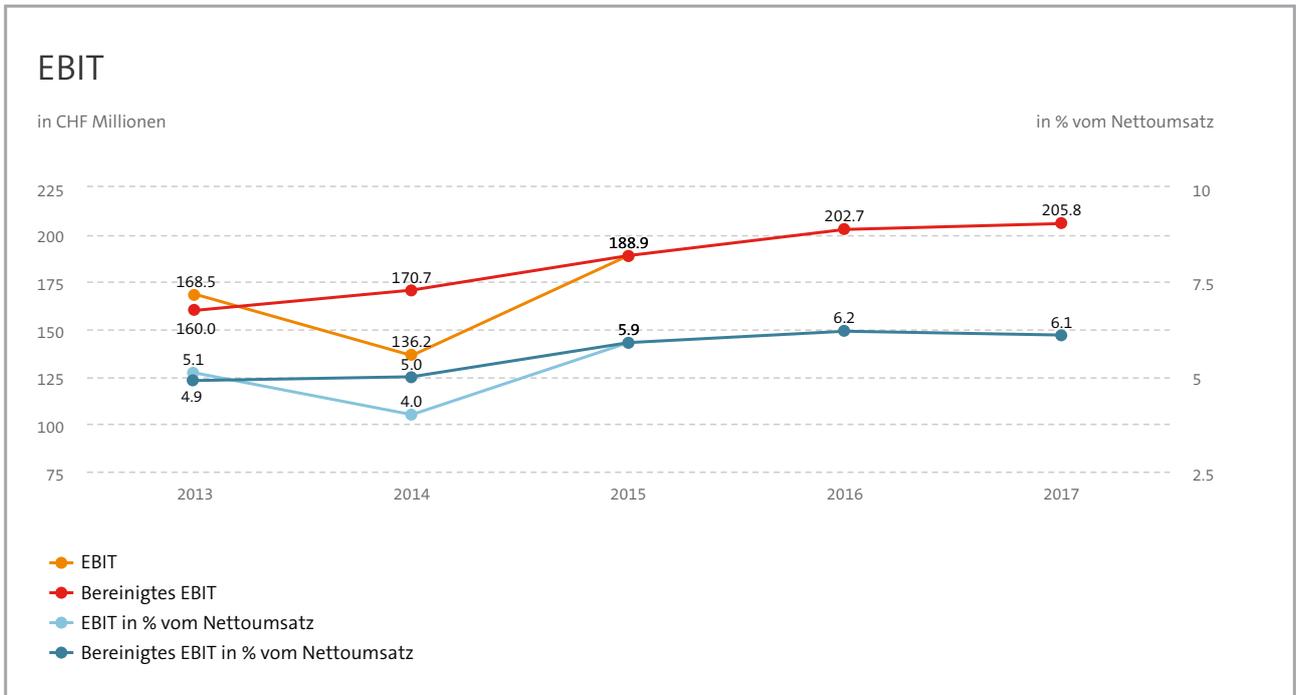


Geschäftsbericht 2017



Kennzahlen Emmi Gruppe

Beträge in CHF Millionen	2017	2016
Nettoumsatz	3'364	3'259
Umsatzveränderung in %	3.2	1.4
Akquisitionseffekt in %	2.8	2.3
Währungseffekt in %	-0.1	0.1
Organisches Umsatzwachstum in Lokalwährung in %	0.5	-1.0
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	340.7	328.2
in % vom Nettoumsatz	10.1	10.1
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	205.8	202.7
in % vom Nettoumsatz	6.1	6.2
Reingewinn	161.6	140.3
in % vom Nettoumsatz	4.8	4.3
Investitionen in Anlagevermögen (ohne Akquisitionen)	99.1	104.4
in % vom Nettoumsatz	2.9	3.2
Personalbestand (auf Vollzeitbasis) per 31.12.	6'147	5'779
Personalbestand (auf Vollzeitbasis) im Jahresdurchschnitt	5'965	5'655
Nettoumsatz je Mitarbeiter in TCHF (Durchschnittswert)	564	576
	31.12.2017	31.12.2016
Bilanzsumme	2'697	2'603
davon Eigenkapital inkl. Minderheitsaktionäre	1'521	1'506
in % der Bilanzsumme	56.4	57.9
Börsenkaptalisierung	3'753	3'298



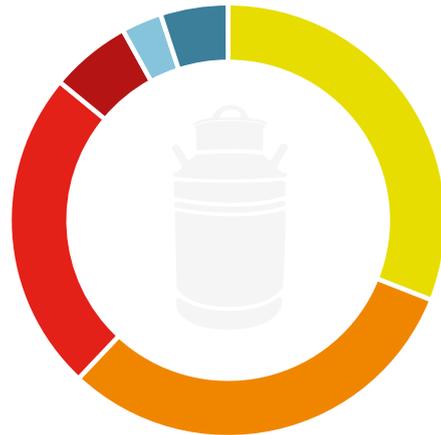
Nettoumsatz

in CHF Millionen



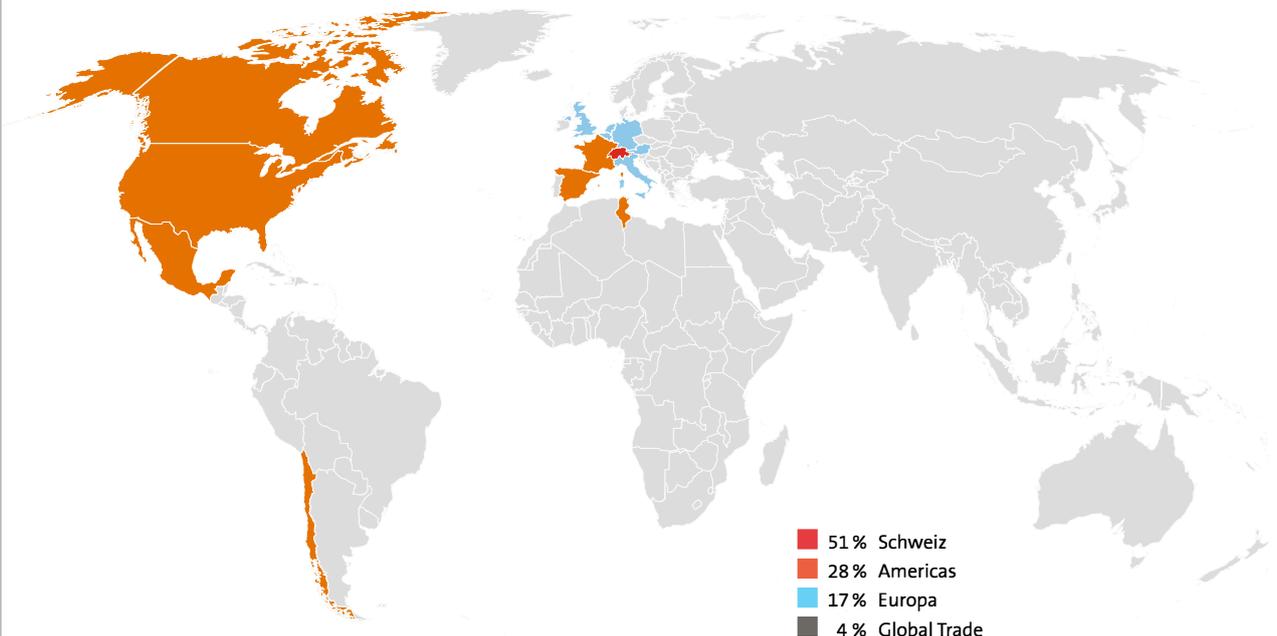
- Global Trade
- Europa
- Americas
- Schweiz

Umsatz nach Produktgruppen



- 31 % Käse
- 31 % Molkereiprodukte
- 24 % Frischprodukte
- 6 % Frischkäse
- 3 % Pulver/Konzentrate
- 5 % Übrige Produkte/Dienstleistungen

Umsatz nach Divisionen



- 51 % Schweiz
- 28 % Americas
- 17 % Europa
- 4 % Global Trade

Inhalt

Das Jahr bei Emmi

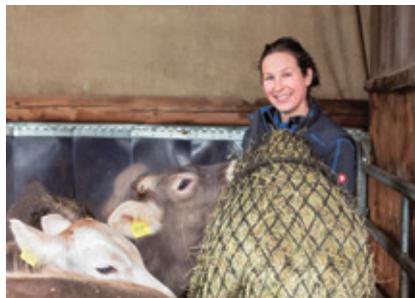
- 7 Editorial
- 12 Unsere Highlights

Corporate Governance

- 19 Inhalt
- 20 Leitlinien
- 21 Konzernstruktur und Aktionariat
- 23 Kapitalstruktur
- 24 Verwaltungsrat
- 37 Konzernleitung
- 43 Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
- 44 Mitwirkungsrechte der Aktionäre
- 45 Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen
- 46 Revisionsstelle
- 47 Informationspolitik
- 51 Vergütungsbericht

Finanzbericht

- 65 Inhalt
- 66 Finanzkommentar
- 74 Konzernrechnung Emmi Gruppe
- 117 Jahresrechnung Emmi AG
- 130 Aktieninformationen Emmi AG



Wer sich für Emmi entscheidet, entscheidet sich auch für die Schweizer Bauern und Käser

Als Premium-Molkerei ist Emmi auf Lieferanten angewiesen, die hervorragende Qualität liefern. Das Unternehmen kann dabei auf rund 6'000 Schweizer Milchbauern und 170 Käsereien zählen. Stellvertretend für diese wichtigen Glieder der Wertschöpfungskette werden im vorliegenden Geschäftsbericht einige Schweizer Milch- und Käselieferanten vorgestellt. Sie zeigen, dass hinter der global agierenden Emmi Gruppe zahlreiche Kleinunternehmen – oft Familienbetriebe – aus der ganzen Schweiz stehen. Auch dank ihnen kann Emmi ihre Spezialitäten in 60 Länder exportieren.

Organisches Wachstum dank starkem zweiten Halbjahr

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre

Das Geschäftsjahr 2017 zeigte zwei unterschiedliche Gesichter. Das erste Semester war unter anderem von einem rückläufigen Detailhandel und steigenden Käseimporten in der Schweiz geprägt. Die Division Europa hatte den Brexit-Entscheid sowie schwache Käseexporte zu verkraften, und die Division Americas erwirtschaftete nur ein bescheidenes Umsatzwachstum. Im zweiten Halbjahr holte Emmi auf. Stockende Bereiche wie der Markt Chile oder die Desserts in Italien wiesen stabilere Umsätze auf. Das Käsegeschäft in den USA entwickelte sich erfreulich und auch die Exporte aus der Schweiz erholten sich. Der Schweizer Detailhandel erstarkte und die Weltwirtschaft ist in besserer Verfassung als noch vor zwei oder drei Jahren. So konnte Emmi das Jahr versöhnlich abschliessen.

Emmi erwirtschaftete 2017 einen Nettoumsatz von CHF 3'364.3 Millionen. Das entspricht einem Zuwachs von 3.2 %. Organisch, das heisst unter Berücksichtigung der Währungs- und Akquisitionseffekte, resultierte ein Wachstum von 0.5 %. Die Umsatzentwicklung übertraf damit die Voraussagen des Unternehmens vom August 2017.

Auch die Erträge stiegen und landeten leicht über der prognostizierten Bandbreite. Sie wurden günstig beeinflusst durch Kostensenkungs- und Effizienzsteigerungsmassnahmen im Rahmen des Operational-Excellence-Programms. Das Programm wurde 2017 nochmals intensiviert und auf zusätzliche Gruppengesellschaften ausgeweitet. Weitere Unterstützung kam von Markenkonzepten wie Caffè Latte. Schliesslich leisteten auch neu akquirierte Gesellschaften einen Beitrag zum EBIT von CHF 205.8 Millionen, der im Vergleich zum Vorjahr um 1.6 % stieg. Die EBIT-Marge blieb mit 6.1 % auf vergleichbarem Niveau wie im Vorjahr (6.2 %).



«Emmi hat ihre Diversifikation weiter
vorangetrieben.»

Konrad Graber



«Beweglichkeit, Risikodiversifikation sowie das entschlossene Umsetzen korrektiver Schritte sind unabdingbar.»

Urs Riedener

Deutlich höhere reguläre Dividende und zusätzliche Jubiläumsdividende

Der Reingewinn pro Aktie belief sich auf CHF 30.20 (Vorjahr CHF 26.23). Der höhere Reingewinn ist vor allem auf die niedrigeren Minderheitsanteile zurückzuführen – eine Folge des Erwerbs der Minderheitsanteile an der Mittelland Molkerei AG. Der Generalversammlung wird beantragt, eine Dividende von brutto CHF 10.00 pro Namenaktie zu beschliessen (Vorjahr CHF 5.90). Davon werden CHF 7.00 aus Kapitaleinlagereserven (verrechnungssteuerfrei) und CHF 3.00 aus den Gewinnreserven (verrechnungssteuerpflichtig) ausgeschüttet. Mit der zusätzlichen Dividende aus den Gewinnreserven sollen unsere Aktionäre am einmaligen Gewinn aus dem Verkauf der Beteiligung an «siggi's» partizipieren können. Dieser wird erst im Geschäftsjahr 2018 realisiert und folglich vorzeitig ausbezahlt. Dass der Verkaufserlös mit dem Jubiläum «25 Jahre Emmi AG» zusammenfällt, ist ein schöner Zufall, war doch die Trennung der Verbandsaktivitäten von den kommerziellen Aktivitäten eine wichtige Weichenstellung, von der Emmi auch heute noch profitiert.

Gezielte Stärkungsmassnahmen

Beweglichkeit, Risikodiversifikation und das entschlossene Umsetzen korrektiver Schritte sind unabdingbare Fähigkeiten von Emmi, um den zunehmend volatilen Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen.

Die Massnahmen zur Sanierung der chilenischen Surlat haben gegriffen. Auch beim Dessertgeschäft von A-27 wurden erste Verbesserungen erzielt. An der Fitness dieser Unternehmen werden wir weiter arbeiten.

Mit der Akquisition der kalifornischen Jackson Mitchell und der spanischen Lácteos Caprinos stärkten wir das Ziegenmilchgeschäft. Beim italienischen Dessertgeschäft stiess die Italian Fresh Foods zur Gruppe. In Mexiko gingen wir bei Mexideli in die Mehrheit. In Brasilien schlossen wir eine mehrjährige Evaluationsphase mit einer 40 %-Beteiligung ab und können mit Laticínios Porto Alegre nun ein zusätzliches starkes Standbein schaffen. Emmi hat ihre Konzentration auf profitable Nischen und die internationale Diversifikation also nochmals verstärkt.

In den Schweizer Betrieben läuft SAP als Unternehmenssoftware seit Anfang 2017 erfolgreich. In Kalifornien, Italien und den Niederlanden arbeiten wir seit letztem Jahr an Organisationsvereinfachungen und wollen die Professionalisierung internationaler Gesellschaften weiter vorantreiben. Die Ernennung eines international agierenden Chief Supply Chain Officers als Mitglied der Konzernleitung bekräftigt dieses Vorhaben.

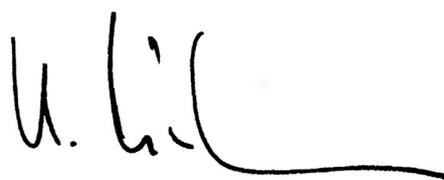
Zurück in die Wachstumszone

Die nachhaltige Rückkehr auf den Wachstumspfad und langfristiges organisches Wachstum bleiben im Fokus. Zum einen sollen Nischen wie das Ziegenkäsegeschäft, die Desserts und das Biosortiment weiter ausgebaut werden. Zum anderen gilt es, die bekanntesten Markenprodukte zu stärken, das Sortiment geschickt mit Innovationen zu vervollständigen und neue Kanäle oder Märkte zu finden.

Emmi hat ihr Firmen- und Produktportfolio in den letzten Jahren gut ergänzt. Sie ist heute besser diversifiziert denn je. Deshalb begegnen wir dem Jahr 2018 mit Zuversicht. Wir freuen uns auf eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit unseren Kunden, Milchproduzenten, Lieferanten, Aktionären und Mitarbeitenden.



Konrad Graber
Präsident des Verwaltungsrats



Urs Riedener
CEO

Emmi + die
Milchbauern





📍 WILIHOF, LU

Ruedi Stofer

Die Milch der Kühe von seinem Badhof dient Emmi als hochwertige Basis für ihre in Emmen und Dagmersellen hergestellten Spezialitäten.

Ruedi Stofer ist auf dem Badhof im luzernischen Wilihof zu Hause. Auf einer landwirtschaftlichen Nutzfläche von 25 Hektaren betreibt er Ackerbau, Futterbau, Schweinemast und Milchwirtschaft mit 55 Milchkühen. Seine Milch verarbeitet Emmi vor allem in Dagmersellen und Emmen. Sie liefert die wertvolle Basis für Produkte wie Mozzarella oder Luzerner Rahmkäse.

Ruedi Stofer engagiert sich zusammen mit 300 Schweizer Bauern im Projekt Stallvisite. Dieses ermöglicht Besuchern, direkt auf dem Hof Einblicke über die Herkunft von Milch, Fleisch und Eiern zu erhalten.



Mit A-27 und Rachelli ist Emmi in den letzten Jahren zum führenden Anbieter von italienischen Dessertspezialitäten geworden. Die norditalienische Italian Fresh Foods ist ein weiterer Baustein in dieser Nischenstrategie von Emmi.

Die beiden Emmi-Caffè-Latte-Botschafterinnen Wendy Holdener und Tina Weirather errangen Medaillen an den Alpinen Ski-Weltmeisterschaften in St. Moritz.

Akquisition: Jackson-Mitchell, Inc. blickt auf eine über 80-jährige Unternehmensgeschichte mit Schweizer Ursprung zurück. Mit der Marke «Meyenberg» hat sich das Familienunternehmen zur führenden Herstellerin von Kondensmilch und Milchpulver aus Ziegenmilch hochgearbeitet.

Cypress Grove, die Tochtergesellschaft in Arcata, führt das bewährte Operational-Excellence-Programm als erstes der kalifornischen Unternehmen von Emmi ein. Das Unternehmen will nicht nur als Herstellerin von erstklassigem Ziegenkäse punkten. Es will auch top sein, wenn es darum geht, Abläufe noch effizienter zu gestalten, Verschwendung zu reduzieren und damit Kosten zu sparen.

Nach vier Jahren intensiver Arbeit schliesst Emmi Ende März 2017 das Projekt OneERP offiziell ab. SAP wurde planmässig in sämtlichen grossen Schweizer Produktionsbetrieben und ausgewählten Fachbereichen eingeführt.





Seit April 2017 ergänzt Kai Könecke als Chief Supply Chain Officer die Konzernleitung von Emmi. Diese Stelle wurde neu geschaffen, um die Produktions- und Logistikabläufe in den Betrieben im In- und Ausland zu optimieren. Der 50-jährige Deutsche ist ein ausgewiesener Supply-Chain-Experte mit internationaler Erfahrung.

Wer bei einer praktischen Zwischenmahlzeit nicht auf gute Qualität und Natürlichkeit verzichten möchte, ist mit Jogurtpur to go bestens bedient.

Ankündigung: Mit der 40%-Beteiligung an Laticínios Porto Alegre verstärkt Emmi ihre Präsenz in Südamerika und treibt ihr internationales Wachstum ausserhalb von Europa weiter voran.

Mit Thomas Morf konnte Emmi internationale Erfahrung plus ausgewiesenes Spezialwissen aus der Milchindustrie für sich gewinnen. Der 42-jährige Schweizer leitet seit Juni 2017 das globale Marketing von Emmi. Zuvor war der Konsumgüterspezialist in Belgien, Frankreich, Deutschland und zuletzt bei Danone in Südafrika tätig.





In Zusammenarbeit mit der Stiftung myclimate hat Emmi einen Wettbewerb gestartet, bei dem Lernende Umweltprojekte bearbeiten: die Emmi Company Challenge.

Fünf kunstvoll angeordnete Komponenten in einem 60-Gramm-Becher sind das Geheimnis. Die neuen Desserts Ooola Secrets schmecken so toll wie sie aussehen.

Die Fixfertig-Fondues von Gerber sind seit den 1960er-Jahren beliebt, denn sie sind praktisch und gelingen immer. Mit dem Frisch-Fondue Gerber Mélange Maison nimmt Emmi den Trend zu natürlichen, frischen Lebensmitteln auf.

Emmi hält Wort und reduziert den Zuckergehalt in ihren Produkten. Das beliebte Protein-Jogurt Yoqua ist neu auch mit 50% weniger zugesetztem Kristallzucker erhältlich.

Die luxemburgische Kapitalanlagegesellschaft ÖKOVISION LUX S.A. hat das Nachhaltigkeitsengagement von Emmi unter die Lupe genommen und mit dem ÖKOVISION Sustainability Leadership Award ausgezeichnet.





Um Interessierte auf dem Laufenden zu halten, informiert Emmi neu online über ihr Nachhaltigkeitsengagement. Aktualität ist deshalb gewährleistet.

Die Klimaexperten der global agierenden Non-Profit-Organisation Carbon Disclosure Project (CDP) bewerten das Engagement von Emmi mit der dritthöchsten Note B.

Gegen 20% der Mitarbeitenden sind länger als 20 Jahre bei Emmi. Christian Zaugg ist der dienstälteste Emmianer (47 Jahre). Er steht für eine ganze Reihe von Mitarbeitenden, die Emmi jahrzehntelang begleiten. Der Käsesdisponent in Kirchberg wird das Unternehmen auch 2018 mit seinem Wissen unterstützen.

Zusammen mit der ständerätlichen Kommission für Soziale Sicherheit und Gesundheit besucht Bundesrat Alain Berset die Kaltbach-Höhle.

Emmi erhöht ihre Beteiligung an Mexideli von 50% auf 51% und besitzt neu die Mehrheit an Mexikos führendem Importeur von Premium-Nahrungsmitteln. Das Unternehmen ist seit fast 30 Jahren am Markt tätig und sehr gut etabliert.

Insgesamt 16 Auszeichnungen erhielten die Käsespezialitäten von Emmi aus der Schweiz, den Niederlanden und den USA an den World Cheese Awards. Erfolgsgaranten waren abermals die höhlengereiften Kaltbach-Käse, aber auch Ziegenmilchspezialitäten und Kuhmilchkäse aus dem Ausland konnten überzeugen.



Emmi + die
Milchbauern





♥ HABSBURG, AG

Marina Boller

Mit Partner Gerry Reutimann bewirtschaftet sie den Hof Habsburg mit viel Herzblut. Das Paar liefert seine Milch an Emmi in Suhr.

Marina Boller und Gerry Reutimann bewirtschaften im aargauischen Habsburg den gleichnamigen Hof mit einer landwirtschaftlichen Nutzfläche von 24 Hektaren. Sie betreuen neben 22 Milchkühen auch Aufzuchtrinder, Masttrinder und Mastkälber. Ihre Milch wird vornehmlich nach Suhr geliefert, wo Emmi sie zu Milch, Butter und Rahm verarbeitet.

Das Paar legt grossen Wert auf das Tierwohl und eine hohe Transparenz. Es zeigt gerne, wie es arbeitet, und möchte seine Tiere und seinen Hof den Leuten so näher bringen.

www.hofhabsburg.ch, Facebook und Instagram

Inhalt

Corporate Governance

20	Leitlinien
21	Konzernstruktur und Aktionariat
23	Kapitalstruktur
24	Verwaltungsrat
37	Konzernleitung
43	Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
44	Mitwirkungsrechte der Aktionäre
45	Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen
46	Revisionsstelle
47	Informationspolitik
51	Vergütungsbericht

Leitlinien

Die folgenden Angaben folgen den Richtlinien betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) der SIX Swiss Exchange und entsprechen den Statuten sowie dem Organisationsreglement der Emmi Gruppe. Wo nichts anderes vermerkt ist, erfolgen die Angaben per Bilanzstichtag 31. Dezember 2017.

Statuten: www.emmi.com > über Emmi > Corporate Governance > Statuten der Emmi AG (PDF)

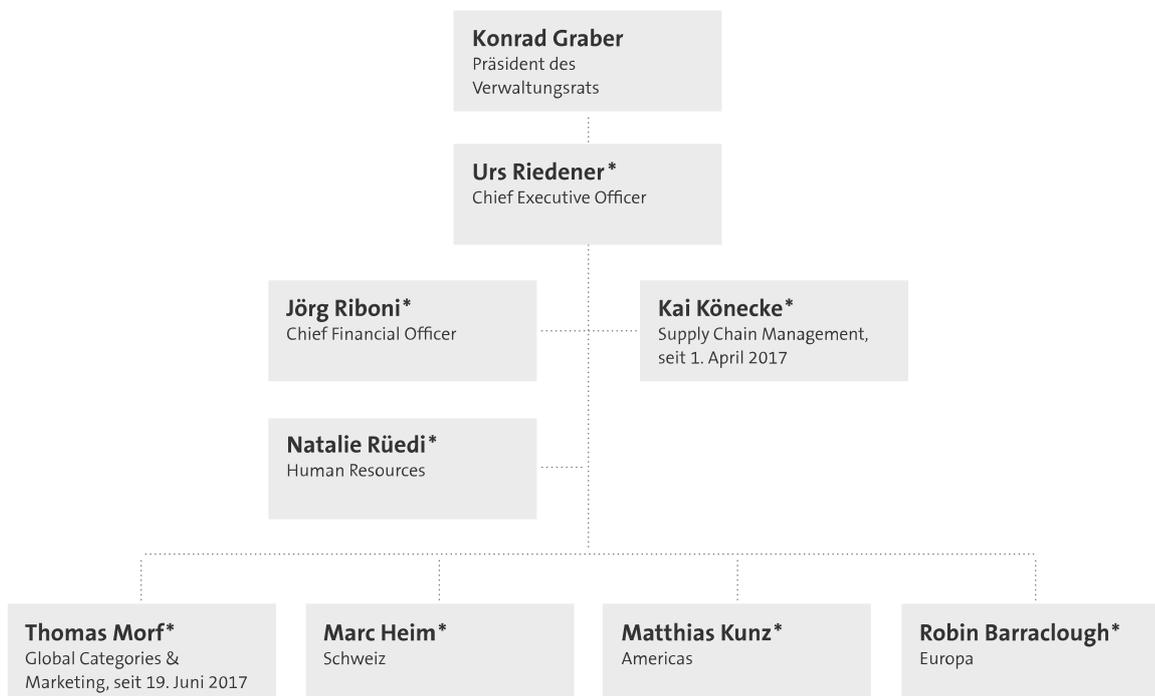
Organisationsreglement: www.emmi.com > über Emmi > Corporate Governance > Organisationsreglement (PDF)

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die Konzernstruktur ist nachfolgend abgebildet.

Konzernstruktur Emmi Gruppe per Bilanzstichtag



* Mitglied der Konzernleitung

Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung:

- Othmar Dubach: Molkereiprodukte & Käse Schweiz
- Max Peter: Handel & SCM Schweiz
- Markus Willmann: Industrie Schweiz

Konzernfunktionen:

- Human Resources
- Finanzen/Recht
- Unternehmensentwicklung
- Konzernkommunikation & IR
- International Operations
- Qualität/Sicherheit/Umwelt

Die Emmi Gruppe ist mit der Holdinggesellschaft Emmi AG (Sitz in Luzern, nachfolgend Emmi genannt) an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert. Im Konsolidierungskreis sind ausschliesslich nicht kotierte Tochtergesellschaften enthalten.

Börsenkapitalisierung, Valoren- und ISIN-Nummer der Aktie siehe Kapitel Aktieninformationen Emmi AG

Zum Konsolidierungskreis gehörende Tochtergesellschaften siehe Kapitel Anhang der konsolidierten Jahresrechnung in der Konzernrechnung der Emmi Gruppe

1.2 Bedeutende Aktionäre

Bedeutende Aktionäre siehe Kapitel 2.6 Aktienkapital und bedeutende Aktionäre im Anhang zur Jahresrechnung der Emmi AG.

Die ZMP Invest AG, Luzern, der Zentralschweizerische Milchkäuferverband, Willisau, und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL), bilden im Sinne von Art. 121 FinfraG eine Gruppe und sind im Besitz von 60.8 % der gesamten Stimmrechte. Die Capital Group Companies, Inc. meldete per 7. Juni 2016 einen Bestand von 268'500 Namenaktien (5.019 %). Seither erfolgte keine weitere Offenlegungsmeldung.

1.3 Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften, die kapital- oder stimmenmässig auf beiden Seiten 5 % übersteigen.

2. Kapitalstruktur

2.1 Aktienkapital

Das ordentliche Aktienkapital beträgt TCHF 53'498.

2.2 Bedingtes und genehmigtes Kapital

Emmi hat im Berichtsjahr kein bedingtes oder genehmigtes Kapital geschaffen. Es besteht auch kein bedingtes oder genehmigtes Kapital aus früheren Jahren.

2.3 Kapitalveränderungen

Für die Übersicht über die Kapitalveränderungen der Berichtsjahre 2014 bis 2017 siehe Kapitel Eigenkapitalnachweis der Jahresrechnung der Emmi AG.

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Der Aktienbestand von Emmi beträgt 5'349'810 Namenaktien zu einem Nennwert von je CHF 10.00. Es existiert nur eine Kategorie von Namenaktien, und es bestehen keine Partizipationsscheine. Jede Aktie verkörpert eine Stimme. Es gibt keine Vorzugsrechte. Die Aktien sind vollständig liberiert.

Weitere Informationen zur Aktie siehe Kapitel Aktieninformationen Emmi AG.

2.5 Genussscheine

Es bestehen keine Genussscheine.

2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Die Namenaktien von Emmi können unbeschränkt übertragen werden. Einzige Voraussetzung für die Eintragung im Aktienregister und somit für die Ausübung des Stimmrechts ist eine Erklärung des Erwerbers, dass die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben wurden. Ansonsten bestehen keine weiteren Eintragungsbeschränkungen.

Die Eintragung von Treuhändern/Nominees ohne Stimmrecht ist erlaubt. Über die Eintragung von Treuhändern/Nominees mit Stimmrecht entscheidet der Verwaltungsrat im Einzelfall auf Antrag. Im Berichtsjahr wurden keine Treuhänder/Nominees mit Stimmrecht eingetragen oder andere Ausnahmen zu Eintragungen ins Aktienregister durch den Verwaltungsrat genehmigt.

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Emmi hat keine Wandelanleihen ausstehend. Zudem haben weder Emmi noch andere Konzerngesellschaften Optionen auf Beteiligungsrechten von Emmi begeben.

3. Verwaltungsrat

Alle neun Mitglieder des Emmi Verwaltungsrats (siehe Tabelle Kapitel 3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats) sind nicht-exekutive Mitglieder. Sie gehörten vorher nicht der Konzernleitung oder dem Management von Emmi oder einer ihrer Tochtergesellschaften an. Grundlage für die Nominierung eines Mitglieds des Verwaltungsrats ist die Erfüllung eines spezifischen Anforderungsprofils.

Christian Arnold-Fässler, Thomas Oehen-Bühlmann und Franz Steiger sind Vorstandsmitglieder der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, die einen grossen Teil ihrer Milch an Emmi liefert. Die ZMP hält via ihre Tochtergesellschaft ZMP Invest AG, Luzern, die Aktienmehrheit an Emmi. Josef Schmidli, ehemaliger Präsident des Zentralschweizerischen Milchkäuferverbands ZMKV, produziert einen wesentlichen Teil seines Käses für Emmi. Der ZMKV ist Minderheitsaktionär von Emmi.

Ehrenpräsident des Emmi Verwaltungsrats ist seit 2010 Fritz Wyss (1944). Von 1993 bis 2009 war Fritz Wyss Mitglied des Verwaltungsrats, davon als Delegierter von 1993 bis 2003 und als Präsident von 2003 bis 2009.

Seit 2017 ist Christa Wey Sekretärin des Verwaltungsrats.

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats



Der Emmi Verwaltungsrat von links (per Bilanzstichtag): Josef Schmidli, Diana Strelbel, Niklaus Meier, Thomas Oehen-Bühlmann, Konrad Graber (Verwaltungsratspräsident), Monique Bourquin, Stephan Baer, Christian Arnold-Fässler, Franz Steiger

	Geburtsjahr	Nationalität	Ausbildung	Erstmalige Wahl
Konrad Graber Präsident des Verwaltungsrats	1958	Schweiz	Betriebsökonom HWV Dipl. Wirtschaftsprüfer	2006 2009 Präsident
Thomas Oehen-Bühlmann Vizepräsident des Verwaltungsrats	1958	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2009
Christian Arnold-Fässler	1977	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2012
Stephan Baer	1952	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. publ.	1999
Monique Bourquin	1966	Schweiz	Betriebswirtschafterin lic. oec. HSG	2013
Niklaus Meier	1955	Schweiz	Dipl. Experte für Rechnungslegung und Controlling	2012
Josef Schmidli	1957	Schweiz	Eidg. Handelsdiplom, dipl. Käsermeister	2003
Franz Steiger	1959	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2015
Diana Strelbel	1960	Schweiz	Dipl. oec. Betriebsökonomin Master of Science in Marketing GSBA und University of Wales	2012

3.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Konrad Graber

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2006, Präsident seit 2009

Berufliche Stationen

seit 2009	BDO AG, Partner und Mitglied des Verwaltungsrats
2005 – 2009	BDO AG, Leiter Bereiche Unternehmensberatung und Informatik, Mitglied der gesamtschweizerischen Geschäftsleitung
1999 – 2005	BDO AG, Leiter Bereich öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen, Partner
1983 – 1999	KPMG, Wirtschaftsprüfer nationaler und internationaler Gesellschaften, zuletzt Partner und Direktor

Wichtigste Mandate ausserhalb Emmi

seit 2007	Ständerat
2002 – 2017	CSS Versicherungen, Mitglied des Verwaltungsrats
2000 – 2012	Verkehrsbetriebe Luzern AG, Verwaltungsratspräsident
1997 – 2001	Kanton Bern, Grossratsrevisor
1993 – 2004	Stiftung für Schwerbehinderte Luzern SSBL, Präsident
1987 – 2007	Luzerner Kantonsrat, Mitglied

Thomas Oehen-Bühlmann

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2009, Vizepräsident seit 2012

Berufliche Stationen

seit 2013	Mitglied Generationengemeinschaft Betrieb «Geissbühl»
1985 – 2013	Führung des Milchwirtschafts- und Ackerbaubetriebs «Geissbühl» als selbstständiger Landwirt

Andere Mandate

seit 2012	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Präsident
seit 2011	Schweizer Milchproduzenten SMP, Bern, Mitglied des Vorstands
seit 2009	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Mitglied des Vorstands, seit 2012 Präsident
2007 – 2012	Gemeinderat Hohenrain, Mitglied, ab 2008 Gemeindepräsident
1995 – 2003	Aufsichtskommission der landw. Bildungszentren des Kantons Luzern, Präsident
1985 – 2003	Fähigkeits- und Meisterprüfungen, Fachexperte

Christian Arnold-Fässler

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012

Berufliche Stationen

seit 2000	Führung eines Milchwirtschaftsbetriebs als selbstständiger Landwirt und Lehrmeister
-----------	---

Andere Mandate

seit 2012	Urner Kantonsparlament, Mitglied
2015 – 2016	Urner Kantonsparlament, Präsident
seit 2012	Schweizer Milchproduzenten SMP, Mitglied des Vorstands
seit 2009	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Mitglied des Vorstands
seit 2009	Zentralschweizer Bauernbund, Delegierter
2006 – 2013	Seedorf, Gemeindevizepräsident

Stephan Baer

Mitglied des Verwaltungsrats seit 1999

Berufliche Stationen

seit 2008	Selbstständiger Unternehmensberater
1997 – 2008	Baer AG, Präsident des Verwaltungsrats
1982 – 2008	Baer AG, Vorsitzender der Geschäftsleitung
1979 – 1982	OPM AG, betriebswirtschaftlicher Analytiker

Andere Mandate

seit 2015	Verein Tischlein deck dich, Präsident
seit 2009	frXsh AG, Verwaltungsratspräsident
2012 – 2015	Spichtig AG, Verwaltungsratspräsident
2011 – 2016	Spichtig AG, Mitglied des Verwaltungsrats
2010 – 2016	Bio Partner Schweiz AG, Mitglied des Verwaltungsrats

Monique Bourquin

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2013

Berufliche Stationen

2012 – 2016	Unilever Deutschland, Österreich, Schweiz (DACH), Chief Financial Officer
2008 – 2012	Unilever Schweiz, Country Managing Director
2002 – 2008	Unilever Schweiz, Customer Development Director
1999 – 2002	Mövenpick Foods Switzerland, zuletzt Director Switzerland für Food-Sparte
1997 – 1999	Rivella AG, National Account Manager
1994 – 1997	Knorr Nahrungsmittel AG, Produktmanager
1990 – 1994	PriceWaterhouseCoopers, diverse Funktionen

Andere Mandate

seit 2017	ETH Zürich, Dozentin für Change Management
seit 2017	Promarca (Schweizerischer Markenartikelverband), Präsidentin
seit 2017	Kambly AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2017	Straumann Group, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2009	Gesellschaft für Marketing GfM, Mitglied des Vorstands
2012 – 2016	Pensionskasse Unilever Deutschland, Aufsichtsratsvorsitz der Arbeitgeberseite
2008 – 2016	Pensionskasse Unilever Schweiz, Präsidentin des Stiftungsrates

Niklaus Meier

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012

Berufliche Stationen

2011 – 2017	MEGlobal International FZE, Dubai, Chief Financial Officer
2009 – 2011	BASF Schweiz AG, Integration der Finanzorganisation nach Übernahme von Ciba
1995 – 2009	Ciba AG, zuletzt CFO
1993 – 1995	ToniLait AG, Finanzverantwortlicher
1976 – 1992	MIBA Milchverband Nordwestschweiz, zuletzt Verantwortlicher Finanzen und Administration

Andere Mandate

seit 2017	Verein CO13 (Verein zur Unterstützung von Menschen bei ihrer beruflichen Eingliederung), Präsident
seit 2010	Arbeitsgruppe «Swiss Controlling Standards» des Schweizer Verbands für Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen (VEB), Mitglied
seit 2000	Schweizerische Prüfungskommission für Fachleute für Finanz- und Rechnungswesen/Experten für Rechnungslegung und Controlling, Mitglied

Josef Schmidli

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2003

Berufliche Stationen

seit 1998	Käserei Schmidli GmbH, Inhaber
1986 – 1998	Käserei Schmidli, Inhaber als Einzelunternehmer
1982 – 1986	Dipl. Käsermeister, diverse Arbeitgeber

Andere Mandate

seit 2003	Verband der Schweizer Käsespezialisten Fromarte, Mitglied des Vorstands
seit 1993	Kommunale Elektrizitätsgenossenschaft, Präsident
2004 – 2012	Verband der Schweizer Käsespezialisten Fromarte, Vizepräsident
2002 – 2012	Zentralschweizer Milchkäuferverband ZMKV, Präsident

Franz Steiger

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2015

Berufliche Stationen

seit 1984	Führung eines Milchwirtschafts- und Schweinezuchtbetriebs als selbstständiger Landwirt und Lehrmeister
-----------	--

Andere Mandate

seit 2009	Sortensektion Emmentaler Milchproduzenten, Mitglied des Vorstands
seit 2008	Schlierbach, Gemeindepräsident
seit 2006	Schweizer Bauernverband, Delegierter
2006 – 2015	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Vizepräsident
seit 2000	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten, Mitglied des Vorstands
seit 1991	Käsergenossenschaft Schlierbach-Krumbach, Kassier

Diana Strebel

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012

Berufliche Stationen

seit 2009	Strebel-Birt AG, Geschäftsführerin der von ihr mitgegründeten, auf Markenführung, Marketing und Kommunikation spezialisierten Beratungsfirma
2005 – 2009	Interbrand Zintzmeyer & Lux AG, Managing Director
2005 – 2009	Interbrand Europa, Chief Operating Officer
1981 – 2003	Verschiedene Werbeagenturen, u.a. stv. Vorsitzende bei der Publicis-Gruppe und CEO Wunderman AG, Gründerin und Mitinhaberin Aebi, Strebel AG

Andere Mandate

seit 2011	Globalance Bank AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2009	Ricola AG, Mitglied des Verwaltungsrats
2006 – 2009	Interbrand Zintzmeyer & Lux AG, Mitglied des Verwaltungsrats
2002 – 2005	Scholz & Friends AG, Mitglied des Verwaltungsrats
2002 – 2004	Wundermann AG, Mitglied des Verwaltungsrats

3.3 Zulässige Anzahl Tätigkeiten

Die Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen höchstens fünf Mandate in börsenkotierten und 15 Mandate in nicht börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden.

3.4 Wahl und Amtszeit

Die erstmalige Wahl der Mitglieder ist in der Tabelle unter Kapitel 3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats ersichtlich. Die Amtsdauer der Emmi Verwaltungsräte beträgt ein Jahr und dauert dementsprechend bis zur Generalversammlung 2018. Die Wiederwahl ist zulässig. Es besteht keine Amtszeitbeschränkung. Die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Personal- und Vergütungsausschusses werden von der Generalversammlung gewählt, wobei die Zeit von einer ordentlichen Generalversammlung bis zum Schluss der nächstfolgenden als ein Jahr gilt. Die Generalversammlung wählt den Präsidenten des Verwaltungsrats aus dem Kreis der Verwaltungsratsmitglieder. Die Wahlen in den Verwaltungsrat werden generell als Einzelwahl durchgeführt. Alle Wahlen und Abstimmungen werden offen durchgeführt, sofern nicht mehrheitlich ein geheimes Verfahren verlangt wird.

3.5 Interne Organisation

Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Die nachfolgende Darstellung zeigt die Aufgabenteilung aller Mitglieder.

	Prüfungsausschuss	Marktausschuss	Personal- und Vergütungsausschuss	Agrarbeirat
Konrad Graber Präsident des Verwaltungsrats	•	•	• (Vorsitz)	• (Vorsitz)
Thomas Oehen-Bühlmann Vizepräsident des Verwaltungsrats	•		•	•
Christian Arnold-Fässler Mitglied				•
Stephan Baer Mitglied		• (Vorsitz)	•	
Monique Bourquin Mitglied	•	•		
Niklaus Meier Mitglied	• (Vorsitz)			
Josef Schmidli Mitglied		•		
Franz Steiger Mitglied				•
Diana Strebel Mitglied		•		

Zusammensetzung, Aufgaben und Kompetenzabgrenzung der Ausschüsse

Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse und des Agrarbeirats (nachfolgend «Ausschüsse») ist in der obigen Tabelle ersichtlich. Die Ausschüsse nehmen eine regelmässige Einschätzung ihrer Leistung vor (Selbstbeurteilung).

Der **Prüfungsausschuss** unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere in finanzieller Hinsicht. Als Gremium ist er jederzeit berechtigt, alle für die Erfüllung seiner Aufgaben notwendigen Dokumente einzusehen und umfassende Auskunft von allen Stellen im Konzern und den externen Revisoren zu verlangen. Er setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, von denen eines der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen der CEO, der CFO, der Leiter Group Controlling, der Leiter Interne Revision sowie auf Einladung der leitende Revisor der externen Revisionsstelle teil.

Der Prüfungsausschuss berät und genehmigt:

- den Prüfungsplan sowie das personelle Budget der Internen Revision
- die Bestellung und Entlassung der Leitung der Internen Revision
- den Prüfungsplan sowie das Honorarbudget der externen Revisionsstelle
- die Revisionsstellen konsolidierter Tochtergesellschaften in Abweichung von der Revisionsstelle des Konzerns
- die Liste der Gegenparteien und deren Kreditlimiten im Rahmen von Finanztransaktionen.

Namentlich überprüft der Prüfungsausschuss für den Verwaltungsrat in beratender beziehungsweise vorbereitender Funktion:

- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, die Organisation und den Inhalt der Finanzkontrolle einschliesslich der Internen Revision
- die Wirksamkeit und Unabhängigkeit der Internen Revision
- die Auswahl der Revisionsstelle des Konzerns
- die Wirksamkeit und Unabhängigkeit der externen Revisionsstelle
- die Revisienergebnisse der Internen und der externen Revision und die Überwachung der darauf basierenden Aktionspläne des Managements
- die Konzern- und Holdingrechnung sowie die Ergebnisse der Tochtergesellschaften
- das Jahres- und Investitionsbudget
- die Beurteilung der Risiken und der darauf basierenden Massnahmen
- die Finanz- und Liquiditätsplanung sowie die Geschäftsbeziehungen mit Finanzinstituten
- die finanzielle Berichterstattung an die Aktionäre und die Öffentlichkeit
- die Prozesse und aussergerichtlichen Verhandlungen über Streitigkeiten, deren Ausgang einen Einfluss auf die Finanzlage der Gruppe haben könnte
- die Treasury-Richtlinien.

Der **Marktausschuss** unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere in mittel- und langfristiger Hinsicht. Er gibt dabei Empfehlungen zur grundsätzlichen Ausgestaltung der Marken-, Produkt- und Marktstrategie als Basis der Unternehmensstrategie. Dieser Ausschuss setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, von denen eines der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen der CEO und auf Einladung weitere Mitglieder der Konzernleitung teil. Der Marktausschuss hat keine Genehmigungskompetenz.

Namentlich überprüft oder bearbeitet er für den Verwaltungsrat in beratender beziehungsweise vor- und nachbereitender Funktion:

- die auf der Strategie basierende Organisation
- die auf der Strategie basierenden Merger- und Akquisitionsprojekte, Markenprojekte, Produkt- und Marketinginvestitionen
- die auf der Strategie basierende Stärkung des Emmi Markenportfolios und der Innovationen
- die Vorbereitung von Strategieänderungen
- die Entwicklung der wichtigsten Kunden und Märkte sowie kritischer Geschäftseinheiten
- das Controlling von Grossprojekten.

Der **Personal- und Vergütungsausschuss** unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere in personeller Hinsicht und in Vergütungsfragen. Dieser Ausschuss setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, von denen einer der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen auf Einladung der CEO und der Chief Human Resources Officer teil.

Der Personal- und Vergütungsausschuss berät und genehmigt:

- das Vergütungssystem für das Management und die Mitarbeitenden
- die Vergütungen des Verwaltungsratspräsidenten, der Mitglieder des Agrarbeirats, des CEO und der weiteren Mitglieder der Konzernleitung (unter Berücksichtigung der von der Generalversammlung genehmigten Rahmenbeträge)
- die Arbeitgebervertretung in der Emmi Vorsorgestiftung und in den Emmi Wohlfahrtsfonds
- zusätzliche Mandate der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung.

Zudem wählt er die Mitglieder der Konzernleitung, ausser den CEO, sowie die Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung.

Namentlich überprüft oder bearbeitet der Personal- und Vergütungsausschuss für den Verwaltungsrat beratend beziehungsweise vorbereitend:

- das Vergütungssystem für die Honorierung des Verwaltungsrats und der Mitglieder des Verwaltungsrats
- das Vergütungssystem für die Entschädigung der Konzernleitung
- die Rahmenbeträge der Vergütungen des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung zur Genehmigung durch die Generalversammlung (Genehmigungsmodell vgl. Kapitel Vergütungssystem)
- die Gesamtsumme der Lohnanpassungen und Boni für die Mitarbeitenden sowie grundsätzliche Änderungen des Pensionskassenreglements und anderer Vorsorgepläne
- die Zusammensetzung der Konzernleitung
- die Nachfolgeplanung und Evaluation der Kandidaten für den Verwaltungsrat gemäss Wahlreglement
- die Nachfolgeplanung für den Vorsitz der Konzernleitung und auf Antrag des CEO für die Mitglieder der Konzernleitung
- die regelmässige Überprüfung des Organisationsreglements.

Der **Agrarbeirat**, der aus Verwaltungsräten und Fachpersonen besteht, unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere in Bezug auf die Milchbeschaffung sowie auf agrarpolitische Themen. Er setzt sich aus mindestens vier Personen zusammen, von denen mindestens drei dem Verwaltungsrat angehören (Präsident des Verwaltungsrats und zwei weitere Mitglieder). Die internen und externen Fachpersonen informieren den Agrarbeirat über die neuesten Entwicklungen und stehen ihm beratend zur Seite. Von Emmi nehmen an den Sitzungen als interne Fachpersonen der CEO, der Leiter Agrarpolitik und der Leiter Einkauf teil. Externe Fachpersonen sind der Geschäftsführer der regionalen, an Emmi beteiligten Milchproduzentenorganisation ZMP sowie der nationalen Milchproduzentenorganisation SMP. Weitere Mitglieder sind der Geschäftsführer der Milchproduzentenorganisation MIBA und der Leiter Milchbeschaffung der Milchproduzentenorganisation mooh sowie der Präsident der nationalen Branchenorganisation Milch BOM. Der Agrarbeirat hat keine Genehmigungskompetenz.

Namentlich überprüft oder bearbeitet er für den Verwaltungsrat in beratender beziehungsweise vorbereitender Funktion:

- politisch übergeordnete Themen
- die Entwicklung der Milch- und Käsebranche und deren Organisationen
- die Mengen- und Preisführung des Rohstoffs Milch
- die Milch- und Käsebeschaffung.

Arbeitsweise des Verwaltungsrats und der Ausschüsse

Der Emmi Verwaltungsrat und seine Ausschüsse tagen grundsätzlich so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens quartalsweise. Der Personal- und Vergütungsausschuss sowie der Agrarbeirat treffen sich in der Regel halbjährlich. Im Berichtsjahr hielt der Verwaltungsrat acht halbtägige Sitzungen und eine ganztägige Sitzung ab. Der Prüfungsausschuss tagte fünfmal während je drei Stunden, der Marktausschuss dreimal während je zweieinhalb Stunden sowie zwei ganze Tage. Der Personal- und Vergütungsausschuss tagte viermal während je eineinhalb Stunden. Der Agrarbeirat tagte zweimal während jeweils zwei Stunden (durchschnittliche Zeitangaben).

An den Sitzungen des Verwaltungsrats nehmen der CEO, der CFO und je nach Thematik auch andere Mitglieder der Konzernleitung teil. Einzelne Traktanden werden intern, das heisst unter Ausschluss aller Sitzungsteilnehmenden, die nicht Mitglied des Verwaltungsrats sind, behandelt. An der Strategietagung des Verwaltungsrats nimmt die gesamte Konzernleitung teil. Der Beizug von Mitgliedern der Konzernleitung anlässlich der Sitzungen der Ausschüsse ist bei den einzelnen Ausschüssen dargestellt. Mit Ausnahme der Gremien Agrarbeirat und Prüfungsausschuss hält der Emmi Verwaltungsrat seine Sitzungen ohne externe Fachpersonen ab. Für die Koordination der verschiedenen Verwaltungsratsausschüsse und die Integration des Gesamtverwaltungsrats ist der Verwaltungsratspräsident Mitglied aller Ausschüsse.

Die Vorsitzenden der Ausschüsse berichten dem Verwaltungsrat an jeder Verwaltungsratssitzung über ihre Tätigkeit und ihre Ergebnisse. Zudem führen sie über ihre Beratungen und Beschlüsse ein Protokoll, das allen Mitgliedern des Verwaltungsrats zugestellt wird. Bei wichtigen Angelegenheiten wird der Verwaltungsrat unmittelbar im Anschluss an die Sitzung informiert.

Die Gesamtverantwortung für die an die Ausschüsse übertragenen Aufgaben bleibt beim Emmi Verwaltungsrat. Die Beschlüsse des Verwaltungsrats werden mit der absoluten Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmengleichheit zählt die Stimme des Vorsitzenden doppelt.

3.6 Kompetenzregelungen zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung

Dem **Verwaltungsrat** obliegen die Oberleitung der Gesellschaft und des Konzerns sowie die Überwachung der Geschäftsführung gemäss Art. 716a OR. Gestützt darauf berät und beschliesst er Sachgeschäfte wie:

- Jahres- und Investitionsbudget
- Jahres- und Halbjahresabschluss
- Konzernorganigramm bis und mit Stufe Konzernleitung
- Lohnpolitik, insbesondere das Vergütungssystem für die Honorierung des Verwaltungsrats, das Vergütungssystem für die Entschädigung der Konzernleitung, die Gesamtsumme der Lohnanpassungen sowie Boni für die Mitarbeitenden, das Pensionskassenreglement und andere Vorsorgepläne
- Rahmenbeträge der Vergütungen des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung zur Genehmigung durch die Generalversammlung (Genehmigungsmodell siehe Kapitel 3.1 Genehmigungsmodell der Generalversammlung im Vergütungsbericht)
- Einschätzung der Hauptrisiken
- Mehrjahresfinanz- und -liquiditätsplanung
- Strategierelevante Kooperationen und Verträge, insbesondere Kauf und Verkauf von Beteiligungen, Unternehmen etc.
- Konzernreglemente
- Gründung und Auflösung von Gesellschaften
- Genehmigung von Mitgliedern des Verwaltungsrats konsolidierter Tochtergesellschaften
- Nomination von Verwaltungsratskandidaten zuhanden der Generalversammlung.

Sämtliche übrigen Bereiche der Geschäftsführung delegiert der Verwaltungsrat vollumfänglich an den Präsidenten, an den CEO und an die Konzernleitung. Der Verwaltungsrat kann jederzeit fallweise oder im Rahmen von generellen Kompetenzvorbehalten in die Aufgaben und Kompetenzen ihm hierarchisch unterstellter Organe eingreifen und Geschäfte dieser Organe an sich ziehen (powers reserved).

Der **CEO** führt den Vorsitz der Konzernleitung. Er führt, beaufsichtigt und koordiniert die Mitglieder der Konzernleitung sowie der Erweiterten Konzernleitung (in Konzernaufgaben) und erteilt ihnen die zur Ausübung ihrer Funktionen notwendigen Befugnisse. Insbesondere ist er verantwortlich für die Erreichung der strategischen Ziele, die Festlegung operativer Schwerpunkte und Prioritäten sowie die Bereitstellung der hierzu notwendigen materiellen und personellen Ressourcen. Er orientiert den Präsidenten des Verwaltungsrats und den Verwaltungsrat regelmässig über den Geschäftsgang.

Die **Mitglieder der Konzernleitung** nehmen die Umsetzung der strategischen Konzernführung konsequent wahr. Sie steuern die Tochtergesellschaften in finanzieller Sicht und beeinflussen deren strategische Ausrichtung. Kompetenz und Verantwortung werden dabei insbesondere durch die Vorgaben des CEO und des vom Verwaltungsrat genehmigten Budgets sowie die von ihm festgelegte Strategie bestimmt.

Die **Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung** erfüllen im Rahmen ihrer Tätigkeit als Mitglieder der Geschäftsleitung Schweiz und als langjährige ehemalige Mitglieder der Konzernleitung selektiv Konzernaufgaben, die ihnen vom CEO zugewiesen werden.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

An jeder Sitzung wird der Verwaltungsrat durch den Präsidenten, die Vorsitzenden der Ausschüsse, den CEO, den CFO und je nach Traktandum durch weitere Mitglieder der Konzernleitung über Geschäftsgang, Finanzlage und wichtige Geschäftsereignisse orientiert. Zusätzliche Informationen erfolgen anlässlich der Ausschusssitzungen. Der Marktausschuss oder Verwaltungsratsdelegationen besuchen im Rahmen von wesentlichen Akquisitionen die betreffenden Gesellschaften, um sich ein Bild vor Ort zu verschaffen. Der Präsident des Verwaltungsrats trifft sich durchschnittlich zweimal jährlich mit einer lokalen Geschäftsleitung.

Ausserhalb der Sitzungen kann jedes Mitglied des Verwaltungsrats unter vorangehender Information des Verwaltungsratspräsidenten von den Konzernleitungsmitgliedern Auskunft über den Geschäftsgang und, mit Ermächtigung des Präsidenten, auch über einzelne Geschäfte verlangen. Der Präsident wird mindestens alle zwei Wochen durch den CEO informiert und erhält die Konzernleitungsprotokolle. Er und der CEO sorgen für einen angemessenen Informationsfluss zwischen Konzernleitung und Verwaltungsrat. Ausserordentliche Vorfälle werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats auf dem Zirkularweg unverzüglich zur Kenntnis gebracht.

Weitere Informations- und Kontrollsysteme:

- Management-Information-System (MIS): Monatlich erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine detaillierte Umsatzstatistik. Quartalsweise wird ein konsolidierter Abschluss der Gruppe mit einer Prognose zum Abschluss per Jahresende erstellt. Im gleichen Rhythmus wird ausführlich über die finanzielle Lage des Unternehmens informiert. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses erhalten zur Überprüfung der finanziellen Leistung quartalsweise den Konzernabschluss und werden detailliert darüber informiert.
- Risk-Management-Prozess: Mindestens einmal jährlich wird der Verwaltungsrat durch den CEO über die Hauptrisiken sowie deren Einschätzung aufgrund der Relevanz und Eintretenswahrscheinlichkeit informiert. Er genehmigt die von der Konzernleitung definierten und durchzuführenden Massnahmen zur Bewältigung der Risiken und überwacht deren Umsetzung (siehe auch Kapitel Anhang der konsolidierten Jahresrechnung der Emmi Gruppe).
- Externe und Interne Revision: Die Angaben zur externen Revision sind unter Kapitel 8 Revisionsstelle aufgeführt. Die Interne Revision ist ein Führungsinstrument des Verwaltungsrats und der Konzernleitung und damit ein wesentlicher Teil des internen Kontrollsystems. Sie steht in direkter Verbindung zum Präsidenten des Prüfungsausschusses sowie zum Prüfungsausschuss durch die Teilnahme an den mindestens quartalsweise stattfindenden Sitzungen (im Berichtsjahr fünf). Der Prüfungsausschuss genehmigt das Revisionsprogramm sowie die Jahresplanung. Er erhält ebenfalls alle Revisionsberichte und lässt sich über die Feststellungen sowie die darauf basierenden Massnahmen an den Sitzungen informieren. Zusätzlich trifft sich der Leiter Interne Revision regelmässig mit dem Präsidenten des Prüfungsausschusses.

Die Interne Revision arbeitet nach Standards, die im «Audit Manual» festgelegt sind, und führt Revisionen in der gesamten Emmi Gruppe durch. Bewertet werden dabei die Risikopotenziale in der Führung und Überwachung, in den Geschäftsprozessen und in den Informationssystemen des Unternehmens in Bezug auf die Zuverlässigkeit und Integrität von Daten des Rechnungswesens und anderen wesentlichen Informationen. Ebenfalls beurteilt werden die Wirksamkeit und Effizienz von Geschäftsprozessen, die Sicherung des materiellen und immateriellen Betriebsvermögens, die Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen und Verträgen. Zudem arbeitet die Interne Revision eng mit den externen Wirtschaftsprüfern zusammen und führt Sonderprüfungen im Auftrag des Prüfungsausschusses durch. Dieser bewertet die Wirksamkeit der internen und externen Kontrollsysteme sowie die Organisation und den Prozess der Risiken der Emmi Gruppe. Die Compliance wird zudem vom Rechtsdienst unterstützt und mit überwacht.

4. Konzernleitung

4.1 Mitglieder der Konzernleitung



Die Emmi Konzernleitung von links (per Bilanzstichtag): Matthias Kunz, Jörg Riboni, Robin Barraclough, Urs Riedener (CEO), Natalie Rüedi, Thomas Morf, Kai Könecke, Marc Heim

	Geburtsjahr	Nationalität	Ausbildung	Aktuelle Funktion
Urs Riedener	1965	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG Stanford Executive Program	Chief Executive Officer (CEO)
Marc Heim	1967	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG	Stellvertretender CEO, Leiter Division Schweiz
Robin Barraclough	1967	Grossbritannien/ Schweiz	Wirtschaftswissenschaftler	Leiter Division Europa
Kai Könecke	1966	Deutschland	Dipl.-Ing. Maschinenbau	Chief Supply Chain Officer
Matthias Kunz	1960	Schweiz	Dipl. Ingenieur Agronom ETH MBA, Stanford Executive Program	Leiter Division Americas
Thomas Morf	1974	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG	Chief Marketing Officer
Jörg Riboni	1957	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG Dipl. Wirtschaftsprüfer	Chief Financial Officer
Natalie Rüedi	1971	Schweiz	Dipl. Primarlehrerin EMBA Hochschule Luzern	Chief Human Resources Officer

4.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Urs Riedener

CEO und Vorsitzender der Konzernleitung seit 2008

Berufliche Stationen

2000 – 2008	Migros-Genossenschafts-Bund MGB, ab 2002 Leitung Departement Marketing und Mitglied der Generaldirektion
1995 – 2000	Lindt & Sprüngli Gruppe, national und international in diversen Führungsfunktionen, zuletzt National Sales Manager und Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz
1992 – 1995	Kraft Jacobs Suchard Gruppe, verschiedene Funktionen, zuletzt Group Brand Manager

Andere Mandate

seit 2015	SMG (Schweizerische Management Gesellschaft), Mitglied des Vorstands
seit 2014	Conzzeta AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2010	Promarca (Schweizerischer Markenartikelverband), Mitglied des Vorstands
seit 2007	GfM (Schweizerische Gesellschaft für Marketing), Mitglied des Vorstands
seit 2007	Institut für Marketing Uni St. Gallen, Mitglied des Geschäftsleitenden Ausschusses

Marc Heim

Executive Vice President Switzerland und stellvertretender CEO seit 2017, Mitglied der Konzernleitung seit 2009

Berufliche Stationen

2014 – 2016	Emmi Gruppe, Executive Vice President Europe
2009 – 2013	Emmi Gruppe, Leiter Verkauf
2004 – 2009	Halter Bonbons AG, Geschäftsführer
1999 – 2004	Kambly AG, diverse Führungsfunktionen
1992 – 1999	Effems AG (heute Mars Schweiz AG), diverse Funktionen

Robin Barraclough

Executive Vice President Europe seit 2017, Mitglied der Konzernleitung seit 2009

Berufliche Stationen

2014 – 2016	Emmi Gruppe, Chief Marketing Officer
2009 – 2014	Emmi Gruppe, Leiter Marketing
2008	Kraft Foods, Führung des Kaffeegeschäfts im deutschsprachigen Europa
1991 – 2007	Mars Incorporated, verschiedene nationale und internationale leitende Marketingfunktionen, zuletzt leitendes Mitglied des Marketing-Leadership-Teams in der europäischen Masterfoods-Zentrale in Bremen (DE)

Kai Könecke

Chief Supply Chain Officer und Mitglied der Konzernleitung seit 1.4.2017

Berufliche Stationen

2012 – 2016	Unilever Deutschland-Österreich-Schweiz, Geschäftsführer Supply Chain
2011 – 2012	Amazon, General Manager, Fulfillment Center Rheinberg (DE)
2006 – 2011	Mars (Effems) Deutschland, Werksdirektor in Viersen (DE)
1993 – 2006	Mars (Effems) Deutschland, diverse Aufgaben im Bereich Supply Chain, unter anderem Leitung Logistik Deutschland und Leiter Entwicklung Supply Chain Management Europa

Matthias Kunz

Executive Vice President Americas seit 2014, Mitglied der Konzernleitung seit 2002

Berufliche Stationen

2009 – 2013	Emmi Gruppe, Leiter Geschäftsbereich International
2002 – 2009	Emmi Gruppe, Verantwortlicher Geschäftsbereich Käse International
1999 – 2002	Swiss Dairy Food, Mitglied der Konzernleitung
1997 – 1999	Toni International AG, Geschäftsleiter

Thomas Morf

Chief Marketing Officer und Mitglied der Konzernleitung seit 19.6.2017

Berufliche Stationen

2012 – 2017	Danone Johannesburg, zuletzt Geschäftsführer der Geschäftseinheit Mayo Dairy
2010 – 2012	Danone Paris, globaler Marketing Director Innovationen
2007 – 2010	Danone München, verschiedene leitende Marketingfunktionen
2000 – 2007	Procter & Gamble, Belgien, verschiedene leitende Marketingfunktionen

Jörg Riboni

CFO und Mitglied der Konzernleitung seit 2013

Berufliche Stationen

2005 — 2012	Forbo-Gruppe, Chief Financial Officer
1997 — 2005	Sarna-Gruppe, Chief Financial Officer
1995 — 1997	Jelmoli, Chief Financial Officer
1991 — 1995	Lacoray Group (Cosa Liebermann), Leiter Finanzen und Administration
1985 — 1991	Peat, Marwick, Mitchell & Co sowie Deloitte & Touche, Revisor

Andere Mandate

seit 2016	Sika AG, Mitglied Sachverständigenausschuss
	Präsident oder Mitglied von Verwaltungsräten mehrerer privat gehaltener Unternehmen

Natalie Rüedi

Chief Human Resources Officer seit 2014, Mitglied der Konzernleitung seit 2011

Berufliche Stationen

2009 — 2013	Emmi Gruppe, Leiterin Personal, bis 2010 Mitglied Erweiterte Konzernleitung
2004 — 2009	Emmi Gruppe, Verantwortliche für Aufbau und Leitung der Personalentwicklung
2000 — 2004	Emmi Gruppe, Personalfachfrau
1992 — 2000	Lehrperson und Schulleiterin an einer Primarschule

Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung

Othmar Dubach

Leiter Geschäftsbereich Käse und Molkereiprodukte Schweiz, Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz und der Erweiterten Konzernleitung seit 2014

Berufliche Stationen

1993 — 2013	Emmi Gruppe, Leiter Geschäftsbereich Käse, Mitglied der Konzernleitung
1992 — 1993	Emmi Gruppe, Marketingleiter
1983 — 1991	Zentralschweizerischer Milchverband, diverse Funktionen

Max Peter

Leiter Geschäftsbereich Handel & Supply Chain Management Schweiz, Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz und der Erweiterten Konzernleitung seit 2014

Berufliche Stationen

2017	Emmi Gruppe, Verantwortlicher Handel & Supply Chain Management Schweiz und interimistischer Managing Director A-27
2005 — 2017	Emmi Gruppe, Verantwortlicher Handel & Supply Chain Management
2002 — 2005	Emmi Gruppe, Leiter Konzernentwicklung
1999 — 2002	Bon Appetit Gruppe, Mitglied der Gruppenleitung, Verantwortlich für Supply Chain Management und E-Services
1988 — 1999	Coop, diverse Funktionen
1977 — 1988	Suter & Suter, Nestlé und Organisation Zoller, diverse Funktionen

Andere Mandate

seit 2017	VIAC AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2009	Stiftung Schweizer Sporthilfe, Präsident
seit 2008	GS1 Schweiz, Mitglied des Vorstands

Markus Willimann

Leiter Geschäftsbereich Industrie Schweiz, Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz und Mitglied der Erweiterten Konzernleitung seit 2004

Berufliche Stationen

2004	Emmi Gruppe, Leiter Industrie und Verantwortlicher Entwicklungscoordination sowie agrarpolitische Themen
1998 – 2004	Emmi Gruppe, Mitglied Konzernleitung für den Bereich Molkereiprodukte
1990 – 1998	UFAG AG, Geschäftsbereichsleiter, Mitglied der Geschäftsleitung
1987 – 1990	Jacobs Suchard AG, zuletzt Senior Projektmanager Forschung & Entwicklung
1982 – 1987	Versuchsstation Schweizerischer Brauereien, Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand

Andere Mandate

seit 2011	Beratende Kommission für Landwirtschaft und des landwirtschaftlichen Forschungsrats der Schweizerischen Eidgenossenschaft, Mitglied
seit 2009	Branchenorganisation Milch BOM, Mitglied des Vorstands
seit 2007	Landwirtschaftlicher Forschungsrat, Mitglied
seit 2004	Vereinigung der Schweizerischen Milchindustrie VMI, Präsident
seit 2004	Föderation der Schweizerischen Nahrungsmittel-Industrien fial, Mitglied
seit 1998	Branchenorganisation Butter BOB, Mitglied

4.3 Zulässige Anzahl Tätigkeiten

Die Mitglieder der Konzernleitung dürfen höchstens zwei Mandate in börsenkotierten und zehn Mandate in nicht börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden.

4.4 Managementverträge

Es bestehen keine Managementverträge.

5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Informationen zu den Vergütungen, Festsetzungsverfahren, statutarischen Regeln, Beteiligungen, Darlehen und Krediten an die Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung sind im Vergütungsbericht aufgeführt (siehe Vergütungsbericht).

6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

6.1 Stimmrechtsbeschränkungen und -vertretung

Die Emmi Statuten enthalten keine Stimmrechtsbeschränkungen. Ein stimmberechtigter Aktionär kann seine Aktien an der Generalversammlung durch seinen gesetzlichen Vertreter, einen anderen stimmberechtigten Aktionär oder den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Vollmacht und Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter können elektronisch erteilt werden.

6.2 Statutarische Quoren

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht die Wahlen mit der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktienstimmen, unter Ausschluss der leeren und ungültigen Stimmen, soweit das Gesetz nichts anderes bestimmt. Zusätzlich zu den gesetzlichen Ausnahmen erfordert auch der Beschluss über die Änderung der Statutenbestimmung über die Eintragungsbeschränkung (siehe Kapitel 2.3 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen) mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte.

6.3 Einberufung der Generalversammlung

Die ordentliche Generalversammlung findet jährlich statt, und zwar spätestens sechs Monate nach Abschluss des Geschäftsjahres. Sie wird vom Verwaltungsrat einberufen. Für die Einberufung von ausserordentlichen Generalversammlungen gelten die gesetzlichen Bestimmungen.

6.4 Traktandierung

Aktionäre, die Aktien im Nennwert von CHF 1 Million und mehr vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands an der Generalversammlung verlangen. Das Begehren um Traktandierung ist dem Verwaltungsrat mindestens 45 Tage vor der Generalversammlung schriftlich unter Angabe der Anträge zu unterbreiten.

6.5 Eintragungen im Aktienbuch

Das Aktienregister wird in der Regel zehn Tage vor der Generalversammlung geschlossen. Der Verwaltungsrat genehmigt auf Antrag hin Ausnahmen über nachträgliche Zulassungen. Das effektive Datum der Schliessung wird in der Einladung zur Generalversammlung und rechtzeitig im Finanzkalender auf der Website publiziert:

www.emmi.com > Medien & IR > Termine

7. Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

Die Emmi Statuten enthalten kein «Opting-up» im Sinne von Art. 135 Abs. 1 FinfraG und kein «Opting-out» im Sinne von Art. 125 Abs. 4 FinfraG bezüglich der gesetzlichen Pflicht zur Unterbreitung eines Übernahmeangebots.

7.2 Kontrollwechselklauseln

Es bestehen weder für Verwaltungsratsmitglieder noch für Konzernleitungs- oder weitere Managementmitglieder vertragliche Vereinbarungen im Falle eines Wechsels der kontrollierenden Aktienmehrheit.

8. Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

An der Generalversammlung 2014 wurde KPMG, Luzern, als neue Revisionsstelle für ein Geschäftsjahr gewählt. Seither erfolgte die jährliche Wiederwahl. Das Amt endet gemäss Statuten jeweils mit der Abnahme der Jahresrechnung für das betreffende Geschäftsjahr. Seit 2014 ist der leitende Revisor Thomas Affolter im Amt. Gemäss den Vorschriften des Schweizerischen Obligationenrechts darf er das Mandat maximal während sieben Jahren ausführen. Thomas Affolter wird somit längstens bis Ende des Geschäftsjahrs 2020 für die Revision der Emmi Gruppe verantwortlich sein.

8.2 Revisionshonorar

Die mit der Revisionsstelle für das Berichtsjahr vereinbarten Honorare für die Erfüllung ihres gesetzlichen Auftrags (inkl. Prüfung der Konzernrechnung) betragen insgesamt TCHF 1'187.

8.3 Zusätzliche Honorare

Für zusätzliche Dienstleistungen, die über den gesetzlichen Auftrag hinausgehen, hat KPMG während des Berichtsjahres total TCHF 206 in Rechnung gestellt. Diese Honorare beinhalten TCHF 124 für Steuerberatung und TCHF 82 für übrige Beratungs- und Prüfleistungen.

8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

Die Aufsicht und Kontrolle hinsichtlich der Beurteilung der Revisionsstelle wird vom Gesamtverwaltungsrat wahrgenommen. Der Prüfungsausschuss des Verwaltungsrats beurteilt die Leistung, Rechnungsstellung und Unabhängigkeit der externen Revision und gibt dem Verwaltungsrat entsprechende Empfehlungen ab. Er prüft dazu jährlich den Revisionsumfang, die Revisionspläne und die relevanten Abläufe und bespricht jeweils die Revisorergebnisse mit dem leitenden Revisor. Angaben zu dessen Amtsdauer sind im Kapitel 8.1 aufgeführt. Der Bericht zur Schlussrevision des Jahresabschlusses wird zusätzlich an alle Verwaltungsratsmitglieder für die abschliessende Genehmigung des Geschäftsberichts versandt. Der leitende Revisor nahm im Berichtsjahr an drei Sitzungen des Prüfungsausschusses teil. Die Angaben zur Internen Revision sind aufgeführt im Kapitel 3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung.

9. Informationspolitik

Leitlinien Investor Relations: Emmi pflegt eine offene und kontinuierliche Kommunikation mit Aktionären, aktuellen und potenziellen Investoren und anderen Interessengruppen. Ziel ist es, rasch, gleichzeitig und transparent über das Unternehmen, dessen Strategie und Geschäftsentwicklung zu informieren und ein wahrheitsgetreues Bild der Performance von Emmi in der Vergangenheit und der Gegenwart sowie der Zukunftsaussichten zu vermitteln. Dieses Bild soll die Einschätzung der aktuellen Situation des Unternehmens durch Konzernleitung und Verwaltungsrat widerspiegeln.

Methodik: Emmi veröffentlicht jährlich einen ausführlichen Geschäftsbericht, der die Geschäftstätigkeit, die Corporate Governance und eine gemäss Swiss GAAP FER erstellte und geprüfte Finanzberichterstattung für das Berichtsjahr darlegt. Zudem wird ein Halbjahresbericht publiziert.

Weiter werden Medienmitteilungen über börsenrelevante Ereignisse wie Akquisitionen, Minderheits- oder Mehrheitsbeteiligungen, Joint Ventures und Allianzen gemäss den Richtlinien betreffend Ad-hoc-Publizität veröffentlicht. Wichtige Ankündigungen, insbesondere die Halb- und Gesamtjahresergebnisse, werden von Präsentationen begleitet, die durch Medien- und Analystenkonferenzen beziehungsweise Analystencalls ergänzt werden.

Emmi trifft sich im Laufe des Jahres mit institutionellen Anlegern im In- und Ausland, präsentiert regelmässig ihre bereits publizierten Ergebnisse, führt Roadshows durch und hält Meetings mit einzelnen institutionellen Investoren und Gruppen ab. Hauptkontakt für diese Treffen und Präsentationen ist der CFO. Im Fokus stehen dabei die Finanzergebnisse von Emmi, die strategische Ausrichtung oder aktuelle Initiativen der Gruppe.

Emmi nutzt das Internet, um eine rasche, gleichzeitige und konsistente Informationsverbreitung sicherzustellen. Die Website des Unternehmens verfügt über ein elektronisches Informationsinstrument, mit dem sich Aktionäre und andere Interessenten in einem elektronischen Verteiler registrieren lassen können:

www.emmi.com > Medien & IR > News Service

Medienmitteilungen und Investoreninformationen sind über folgenden Link zugänglich:

www.emmi.com > Medien & IR > Mitteilungen

Die Meldungen an die SIX Exchange Regulation von Beteiligungen, welche die meldungspflichtigen Grenzwerte des Stimmrechts überschreiten, sind auf folgender Internetseite ersichtlich:

www.six-swiss-exchange.com > Marktdaten > Aktien > Kurse > Unternehmen: Emmi AG

Kontakt für Investor Relations:

Emmi Management AG, Konzernkommunikation & IR, Landenbergstrasse 1, Postfach 2570, CH-6002 Luzern, Telefon +41 58 227 50 69, E-Mail ir@emmi.com, www.emmi.com

Die Generalversammlung findet am 12. April 2018 statt. Die im Aktienregister eingetragenen Aktionäre erhalten die Einladung zur Generalversammlung per Post.

Die nächsten Geschäftsergebnisse (Halbjahresergebnisse 2018) werden am 29. August 2018 veröffentlicht.

Emmi + die
Käsereien



📍 MÉZIÈRES, FR

Nicolas Schmoutz

Der Fachmann aus dem Greyerzerland ist einer der sieben Dorfkäser, die ihre Gruyère-Laibe nach Kaltbach liefern.

Nicolas Schmoutz betreibt die Fromagerie de Mézières im Kanton Freiburg. Er hat das Käsehandwerk von der Pike auf gelernt. Der Familienbetrieb stellt unter anderem Vacherin Fribourgeois AOP und Raclettekäse her. Der Kassenschlager ist jedoch Le Gruyère AOP, von dem er 30 Laibe pro Tag herstellt.

Nicolas Schmoutz ist einer der wenigen Dorfkäser aus der Westschweiz, von denen Emmi Le Gruyère AOP Emmi für die Höhlenreifung bezieht. Im Alter von etwa sechs Monaten werden die besten Laibe nach Kaltbach geliefert. In der Sandsteinhöhle reifen sie mindestens nochmals so lange zur unverwechselbaren Spezialität heran.

www.fromagerie-mezieres.ch

Inhalt

Vergütungsbericht

52	Leitlinien
53	Vergütungssystem
55	Zuständigkeit und Festsetzungsverfahren
57	Darlehen und Kredite
58	Anträge an die Generalversammlung
60	Vergütungen für das Berichtsjahr
61	Bericht der Revisionsstelle

1. Leitlinien

Leistungsfähige und integre Mitarbeitende sind der zentrale Erfolgsfaktor von Emmi. Mit ihrem Engagement, gegenseitiger Wertschätzung und ehrlichem Handeln ermöglichen sie die Zielerreichung. Damit tragen sie zur nachhaltigen Weiterentwicklung des Konzerns bei. Die Vergütung ist dabei nur ein Teil der gesamten Honorierungsleistung: Wertschätzung, sinnvolle Arbeitsinhalte, die verantwortungsvolle Gestaltung des Arbeitsumfelds und Weiterentwicklungsmöglichkeiten gehören ebenso dazu.

Der Verwaltungsrat unterstützt die Mitarbeitenden und somit die Unternehmensstrategie mit einer angemessenen, das heisst leistungs- und marktgerechten Vergütungspolitik, welche die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens miteinbezieht. Die Basisvergütung soll zum einen den Anforderungen, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der jeweiligen Funktion und zum anderen der Leistung und dem Arbeitsverhalten der Mitarbeitenden entsprechen. Ferner soll sie Einkommenssicherheit bieten. Die variable Vergütungskomponente auf Kaderstufe stärkt die Mitverantwortung. Sie richtet Leistung und Verhalten auf eine nachhaltige Geschäftsentwicklung aus und erlaubt die Teilnahme am Unternehmenserfolg.

Der Verwaltungsrat ist überzeugt, dass die oben genannten Faktoren die Arbeitsmotivation stärken und honorieren und gleichzeitig die Emmi Unternehmenswerte widerspiegeln. Deshalb erachtet er, auch im Sinne eines einfachen und transparenten Vergütungssystems, ein Aktien- und Optionenprogramm als unnötig.

Hinsichtlich der Vergütung der Geschäftsführung legt Artikel 29b der Statuten der Emmi AG fest: Die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung und eines allfälligen Beirats sollen angemessen, wettbewerbsfähig sowie leistungsorientiert sein. Zudem sind sie in Übereinstimmung mit den strategischen Zielen sowie dem Erfolg der Emmi Gruppe festzusetzen.

2. Vergütungssystem

2.1 Vergütungskomponenten

Die Vergütung des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats ist eine fixe Vergütung. Die Vergütung der Konzernleitung setzt sich aus einer fixen und einer variablen Komponente zusammen. Dabei heisst variabel: je nach Erfolg und Leistung im vergangenen Geschäftsjahr im Zusammenhang mit definierten Zielen («Bonus»). Die variable Vergütung eines Mitglieds der Konzernleitung soll höchstens 50 % seiner fixen Vergütung betragen. Es ist keine langfristige variable Komponente implementiert. Siehe dazu auch weiterführende Informationen im Kapitel 2.3 Vergütung der Konzernleitung.

Gemäss Artikel 29b der Statuten der Emmi AG kann die Gesellschaft den Mitgliedern des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung im Rahmen ihrer Vergütung Beteiligungspapiere, Wandel- oder Optionsrechte oder andere Rechte auf Beteiligungspapiere zuteilen. Emmi verzichtet zurzeit bewusst auf Aktien-, Optionspläne oder andere Beteiligungsprogramme. Damit soll das Vergütungssystem einfach und transparent gehalten werden.

2.2 Vergütung des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats

Die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats sind nicht an Erfolgskomponenten gekoppelt. Es handelt sich damit um eine reine Basisvergütung, die in Geldmitteln geleistet wird. Sie setzt sich aus einem Grundhonorar sowie Sitzungsentschädigungen zusammen. Die Höhe der Vergütung widerspiegelt die Zeit und Arbeit, welche die Mitglieder für die Erfüllung ihrer Aufgaben im Verwaltungsrat, im Agrarbeirat, in den Ausschüssen sowie in den zwei Stiftungen zur Personalvorsorge investieren. Die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats erhalten namentlich keine Bonuszahlungen und weiteren finanziellen Leistungen wie Personalkonditionen oder vergünstigte Aktienbezugsrechte. Sie haben keinen Anspruch auf Dienst- oder Sachleistungen.

Der Personal- und Vergütungsausschuss beurteilt einmal jährlich die Vergütung des Verwaltungsrats im Vergleich mit börsenkotierten (der Kategorie Small Caps) und privaten Schweizer Unternehmen. Dabei berücksichtigt er solche aus der Konsumgüterbranche mit einem ähnlichen Internationalisierungsgrad sowie in der Region ansässige Firmen aus unterschiedlichen Branchen und von unterschiedlicher Grösse. Als Vergleichsgruppe dienten ca. 20 Unternehmen vorab aus der Nahrungsmittel-, Maschinen- und Kunststoffindustrie sowie dem Detailhandel, welche die oben genannten Kriterien erfüllen. Ausserdem liegt ihm eine aktuelle externe Studie von 2017 vor, welche die Vergütung des Emmi Verwaltungsrats einem externen Honorarvergleich unterzieht und analysiert, ob die aktuellen Vergütungen sowie die Vergütungsstruktur marktgerecht sind. Im Berichtsjahr wurde kein externer Berater für die Ausgestaltung der Vergütungen zugezogen.

Die Basisvergütung, die Sozialabgaben und Spesen sind Bestandteile der fixen Vergütung gemäss der Tabelle unter dem Kapitel 6 Vergütungen für das Berichtsjahr. Die Generalversammlung genehmigt diese fixe Vergütung als maximalen Rahmenbetrag für das laufende Geschäftsjahr.

2.3 Vergütung der Konzernleitung

Die Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem fixen und einem variablen Vergütungsanteil («kurzfristiger Bonus»). Beide Komponenten werden in Geldmitteln geleistet.

Die Basisvergütung reflektiert die Erfahrung, die Kenntnisse und die anhaltenden Leistungen der Konzernleitungsmitglieder sowie die Konkurrenzfähigkeit in externen Marktvergleichen aufgrund funktionsbezogener Salär-Benchmarks. Für den Vergleich bezüglich Angemessenheit und Wettbewerbsfähigkeit der Gesamtvergütung liegt dem Personal- und Vergütungsausschuss eine aktuelle, externe Studie aus dem Jahr 2017 vor. Als Grundlage für die funktionsbezogenen Salär-Benchmarks wurde die gleiche Vergleichsgruppe gewählt wie für die Prüfung der Vergütung des Verwaltungsrats. Im Berichtsjahr wurde kein externer Berater für die Ausgestaltung der Vergütungen zugezogen.

Die Basisvergütung, Sachleistungen (Geschäftswagen), Pauschalspesen sowie die Sozial- und Vorsorgeleistungen sind Bestandteile der fixen Vergütung gemäss der Tabelle unter dem Kapitel 6 Vergütungen für das Berichtsjahr. Die Generalversammlung genehmigt diese fixe Vergütung prospektiv als Rahmenbetrag für das kommende Geschäftsjahr.

Der Personal- und Vergütungsausschuss beschliesst die fixe Vergütung des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder für das folgende Jahr unter Berücksichtigung des durch die Generalversammlung genehmigten maximalen Rahmenbetrags.

Variable Vergütung: In Artikel 29b der Statuten der Emmi AG ist festgelegt, dass in der Regel die variable Vergütung eines Mitglieds der Konzernleitung 50 % seiner fixen Vergütung nicht übersteigen soll. Es handelt sich um einen Bonus bei Zielerreichung, der in bar entrichtet wird. Die Höhe widerspiegelt das Ergebnis des vergangenen Geschäftsjahrs und setzt sich aus den drei folgenden Kriterien zusammen:

1. Geschäftserfolg des Konzerns (Gewichtung mit 50 %)
2. Geschäftserfolg des zu verantwortenden Geschäftsbereichs (Gewichtung mit 30 %)
3. Individuelle Zielerreichung (Gewichtung mit 20 %).

Die Bemessung des Geschäftserfolgs beruht auf den drei Pfeilern Umsatz, Ergebnis und Marktanteil. Für Servicebereiche liegen die massgeblichen Zielgrössen zudem in der Weiterentwicklung zur laufend besseren Unterstützung des Kerngeschäfts.

Bei Nichterreichen der Ziele kann diese Vergütung im Extremfall vollständig wegfallen, bei Übertreffen der Ziele bis auf maximal 120 % des Zielbetrags steigen. Die variablen Vergütungen des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder werden im Zusammenhang mit dem Geschäftsergebnis vom Personal- und Vergütungsausschuss beschlossen. Die Generalversammlung genehmigt das Total der variablen Vergütung des vergangenen Geschäftsjahrs.

3. Zuständigkeit und Festsetzungsverfahren

3.1 Genehmigungsmodell der Generalversammlung

Artikel 29e der Statuten der Emmi AG legt das Genehmigungsmodell fest. Die Generalversammlung genehmigt jährlich gesondert und bindend die Anträge des Verwaltungsrats in Bezug auf:

- den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats für das laufende Geschäftsjahr
- den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr
- den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das vergangene Geschäftsjahr.

Das nachfolgende **Genehmigungsmodell** verdeutlicht, über welche Vergütungskomponenten und für welchen Zeitraum die Aktionärinnen und Aktionäre an der ordentlichen Generalversammlung 2018 befinden werden.

Genehmigungsmodell für die Generalversammlung 2018



3.2 Entscheidungsprozess

Vergütungssystem: Die Grundsätze des Vergütungssystems für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung legt der Verwaltungsrat innerhalb seiner generellen Oberleitung fest. Die Ausarbeitung, regelmässige Überprüfung und Beurteilung nimmt der Personal- und Vergütungsausschuss vor. In diesem Sinn unterstützt er den Verwaltungsrat bei der Festlegung des Vergütungssystems. Externe Experten würde er höchstens bei einer grundlegenden Neugestaltung des Vergütungssystems beiziehen.

Vergütungsbeträge: Für die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats unterbreitet der Personal- und Vergütungsausschuss dem Verwaltungsrat einen Vorschlag. Der Verwaltungsrat beschliesst jährlich über deren Vergütung und unterbreitet der Generalversammlung die maximale Gesamtvergütung zur Genehmigung.

Die Vergütungen des Verwaltungsratspräsidenten, der Mitglieder des Agrarbeirats, des CEO und der weiteren Mitglieder der Konzernleitung beschliesst jährlich der Personal- und Vergütungsausschuss. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung die Gesamtbeträge der relevanten Vergütungen zur Genehmigung.

3.3 Der Personal- und Vergütungsausschuss

Mit Ausnahme der Vergütungen der Verwaltungsratsmitglieder fasst der Personal- und Vergütungsausschuss den Beschluss zu den Vergütungen. Die Vergütung für den Verwaltungsratspräsidenten und den CEO (Beisitzenden) legt er unter Einhaltung der Ausstandsregel fest.

Zusammensetzung Personal- und Vergütungsausschuss

Wahl durch die Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018.

Konrad Graber Vorsitz	Unabhängiges Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats
Stephan Baer Mitglied	Unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats
Thomas Oehen-Bühlmann Mitglied	Unabhängiges Mitglied und Vizepräsident des Verwaltungsrats

4. Darlehen und Kredite

Die Statuten der Emmi AG legen in Artikel 29c fest, dass den Mitgliedern des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung Vorschüsse bis maximal TCHF 1'000 gewährt werden können, insbesondere in Form von Kostenvorschüssen für Gerichtsverfahren, die im Zusammenhang mit der Tätigkeit der betreffenden Person als Mitglied des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats oder der Konzernleitung stehen.

5. Anträge an die Generalversammlung

Die beantragten Gesamtsummen schaffen die erforderliche unternehmerische Flexibilität, um auf Veränderungen reagieren zu können (zusätzliche Mitglieder im Verwaltungsrat, im Agrarbeirat und in der Konzernleitung, Verschiebungen in Ausschüssen, besondere Ereignisse, generelle Reserve). Es besteht nicht die Absicht, die Rahmenbeträge auszuschöpfen. Artikel 29e der Statuten der Emmi AG sieht einen Zusatzbetrag von maximal 20 % vor, sollten nach der Genehmigung der fixen Vergütung zusätzliche Mitglieder oder Ersatzmitglieder in die Konzernleitung berufen werden.

Sämtliche unter Punkt 5 erwähnten Beträge sind in TCHF.

5.1 Verwaltungsrat

Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen des Verwaltungsrats von maximal TCHF 940 für das Geschäftsjahr 2018.

Antrag an GV 2018 für GJ 2018	Ausbezahlte Vergütung 2017 (vgl. Kapitel 6)	Antrag an GV 2017 für GJ 2017
940	847	870
(Rahmenbetrag)		(Rahmenbetrag)

5.2 Agrarbeirat

Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen des Agrarbeirats von maximal TCHF 36 für das Geschäftsjahr 2018.

Antrag an GV 2018 für GJ 2018	Ausbezahlte Vergütung 2017 (vgl. Kapitel 6)	Antrag an GV 2017 für GJ 2017
36	28	32
(Rahmenbetrag)		(Rahmenbetrag)

5.3 Konzernleitung fixe Vergütung

Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen der Konzernleitung von maximal TCHF 5'400 für das Geschäftsjahr 2019.

Antrag an GV 2018 für GJ 2019	Antrag an GV 2017 für GJ 2018	Ausbezahlte Vergütung 2017 (vgl. Kapitel 6)	Antrag an GV 2016 für GJ 2017
5'400	4'980	4'240	4'570
(Rahmenbetrag)	(Rahmenbetrag)		(Rahmenbetrag)

5.4 Konzernleitung variable Vergütung

Genehmigung der Gesamtsumme der variablen Vergütungen der Konzernleitung von TCHF 930 für das Geschäftsjahr 2017.

Antrag an GV 2018 für GJ 2017 (vgl. Kapitel 6)	Ausbezahlte Vergütung 2016	Antrag an GV 2017 für GJ 2016
930	865	865

6. Vergütungen für das Berichtsjahr

Verwaltungsrat	Fixe Vergütung				Variable Vergütung			Total Vorjahr
	Basis- vergütung ¹⁾	Sach- leistungen	Andere Vergütungen ²⁾	Total fix ³⁾	Bonus ¹⁾	Total variabel	Total fix und variabel	
Konrad Graber								
Präsident	270	–	–	270	–	–	270	255
Thomas Oehen-Bühlmann								
Vizepräsident	80	–	20	100	–	–	100	93
Christian Arnold								
Mitglied	48	–	13	61	–	–	61	61
Stephan Baer								
Mitglied	74	–	1	75	–	–	75	69
Monique Bourquin								
Mitglied	60	–	17	77	–	–	77	68
Niklaus Meier								
Mitglied	59	–	22	81	–	–	81	73
Josef Schmidli								
Mitglied	49	–	13	62	–	–	62	57
Franz Steiger								
Mitglied	46	–	12	58	–	–	58	55
Diana Strebel								
Mitglied	49	–	14	63	–	–	63	58
Total Verwaltungsrat	735	–	112	847	–	–	847	789
Agrarbeirat								
Christophe Eggenschwiler	5	–	1	6	–	–	6	6
Pirmin Furrer	5	–	2	7	–	–	7	6
Stephan Hagenbuch (seit 1.1.2017)	5	–	2	7	–	–	7	n.a.
Peter Hegglin (seit 1.7.2017)	3	–	1	4	–	–	4	n.a.
Kurt Nüesch (bis 31.12.2016)	–	–	–	–	–	–	–	6
Markus Zemp (bis 30.6.2017)	3	–	1	4	–	–	4	6
Total Agrarbeirat	21	–	7	28	–	–	28	24
Konzernleitung								
Urs Riedener, CEO	855	3	219	1'077	344	344	1'421	1'365
Übrige Mitglieder	2'400	20	743	3'163	586	586	3'749	3'286
Total Konzernleitung	3'255	23	962	4'240	930	930⁴⁾	5'170	4'651

¹⁾ Basisvergütung und Bonus beinhalten die ausbezahlte respektive noch auszubezahlende Leistung und die Arbeitnehmerbeiträge an die Sozialversicherungen und die Vorsorge.

²⁾ Die anderen Vergütungen beinhalten beim Verwaltungsrat Spesen, Sozialleistungen und Vorsorge. Bei der Konzernleitung umfassen sie jegliche zusätzlichen Leistungen wie Spesen, Vorsorge, Kinderzulagen, obligatorische Arbeitgeberbeiträge an die Sozialleistungen, die der Konzernleitung heute direkt oder erst nach Erwerbstätigkeit als Leistungen zufließen.

³⁾ Die Vergütung des Verwaltungsrats beinhaltet auch die Arbeit in den Ausschüssen, im Agrarbeirat (Aufgabenteilung vgl. Corporate-Governance-Bericht), in einer Tochtergesellschaft sowie in den zwei Stiftungen zur Personalvorsorge. Mitglieder des Agrarbeirats, welche Mitarbeitende der Emmi Gruppe sind, erhalten für die Tätigkeit im Agrarbeirat keine Entschädigung.

⁴⁾ Vorbehältlich Genehmigung durch die Generalversammlung.

Darlehen und Kredite im Berichtsjahr

Im Berichtsjahr wurden weder Darlehen und Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung gewährt beziehungsweise ausbezahlt noch waren solche per 31. Dezember 2017 ausstehend. Es sind auch keine Darlehen oder Kredite an frühere Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung oder an nahe stehende Personen von gegenwärtigen oder früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung gewährt worden oder per 31. Dezember 2017 ausstehend.

7. Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Emmi AG, Luzern

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht der Emmi AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) im Abschnitt 6 auf Seite 60 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 – 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Emmi AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Thomas Affolter
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Manuel Odoni
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 2. März 2018

Emmi + die Milchbauern

📍 LUZERN

Adrian Unternährer

Sein Bio-Hof versorgt Emmi mit Milch, die in Emmen zu Frischprodukten und Käse verarbeitet wird.

Adrian und Ruth Unternährer bewirtschaften den Bio-Hof Lindenfeldweid am Rande der Stadt Luzern. Der Betrieb umfasst 54 Hektaren Kulturfläche, einschliesslich 7 Hektaren Wald und 260 Hochstamm-Obstbäumen. Seit 1995 wird nach den strengen Vorschriften von Bio Suisse gewirtschaftet.

Hauptbetriebszweig ist die Produktion von Bio-Milch (55 Kühe), die Emmi alle zwei Tage abholt und zumeist im nahe gelegenen Emmen weiterverarbeitet – zum Beispiel zu Yoqua und Luzerner Rahmkäse in Bioqualität. Der Drei-Generationen-Betrieb betreibt auch eine eigene Rinderaufzucht und verkauft im eigenen Hofladen saisonale Bio-Früchte.

www.bio-hof-luzern.ch



Inhalt

Kommentar

- 66 Finanzkommentar

Konzernrechnung Emmi Gruppe

- 74 Konsolidierte Erfolgsrechnung
75 Konsolidierte Bilanz
76 Konsolidierte Geldflussrechnung
77 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
78 Anhang der konsolidierten Jahresrechnung
– Konsolidierungsgrundsätze
– Bewertungsgrundsätze
85 Erläuterungen zur Konzernrechnung
110 Bericht der Revisionsstelle

Emmi AG

- 117 Jahresrechnung Emmi AG
– Erfolgsrechnung
– Bilanz
– Eigenkapitalnachweis
– Anhang der Jahresrechnung
– Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns
– Bericht der Revisionsstelle
130 Aktieninformationen Emmi AG

Erfolgsrechnung

Betrieblicher Teil

Im Jahr 2017 resultierte ein Nettoumsatz von CHF 3'364.3 Millionen. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Wachstum von 3.2 %. Organisch, das heisst bereinigt um Währungs- und Akquisitionseffekte, stieg der Konzernumsatz um 0.5 %.

Diese Entwicklung übertrifft die Erwartungen: Emmi ging ursprünglich von -1 % bis 0 % Wachstum aus, konnte aber ein umsatzschwaches erstes Semester durch ein starkes zweites Halbjahr mehr als kompensieren. Erfolgsfaktoren waren unter anderem das Käsegeschäft in den USA (Kuhmilch und Ziegenmilch), Emmi Caffè Latte (vor allem in der Schweiz, Grossbritannien und Spanien), die Desserts von Rachelli, die Biomilch der Gläsernen Molkerei sowie der Markt Tunesien.

Die Akquisitionseffekte sind auf die folgenden Faktoren zurückzuführen:

- 60 %-Beteiligung Bettinehoeve (Niederlande, 2. Februar 2016)
- Beteiligungserhöhung SDA Chile (Chile, 19. Mai 2016)
- Akquisition Cowgirl Creamery (USA, 31. Mai 2016)
- Akquisition Jackson Mitchell (USA, 4. Januar 2017)
- 80 %-Beteiligung an Lácteos Caprinos (Spanien, 12. Januar 2017)
- Akquisition Italian Fresh Foods (Italien, 1. März 2017)
- Verkauf Anteile Venchiaredo (Italien, 31. Juli 2017)
- Beteiligungserhöhung Mexideli (Mexiko, 8. Oktober 2017)

Umsatzentwicklung Schweiz

Die Division **Schweiz** erwirtschaftete einen Umsatz von CHF 1'730.7 Millionen gegenüber CHF 1'741.3 Millionen in der Vorjahresperiode. Dies entspricht einem Rückgang von 0.6 % (-0.7 % Preiseffekt und +0.1 % Mengeneffekt). Emmi hatte einen Umsatzrückgang von bis zu -2 % prognostiziert. Der Umsatz im Heimmarkt Schweiz lag folglich im Rahmen der Erwartungen, auch wenn der Preisdruck unvermindert hoch war.

Das gute zweite Halbjahr konnte die Einbussen in der ersten Jahreshälfte zu einem guten Teil kompensieren. Dies ist unter anderem eine Folge des erstarkten Schweizer Detailhandels. Dieser wies über das ganze Jahr betrachtet stabile Umsätze auf, während er in der Jahresmitte noch rund ein Prozent im Minus war (Quelle: Nielsen). Der Import- und Preisdruck war nach wie vor stark, was vor allem auf die Segmente Käse und Frischkäse drückte. So wurden 2017 4.2 % mehr Käse als im Vorjahr importiert (Quelle: TSM Treuhand).

Bei den Molkereiprodukten (Milch, Rahm, Butter) resultierten insgesamt weitgehend stabile Umsätze. Beim Käse legte der Luzerner Rahmkäse zu, während die AOP-Käse rückläufig waren. Dies widerspiegelt die zuvor erwähnten höheren Käseimporte. Bei den Frischprodukten verzeichneten Emmi Caffè Latte, Jogurtpur und Energy Milk steigende Umsätze, während Yoqua und die Eigenmarken rückläufig waren.

Der Anteil der Division Schweiz am Konzernumsatz betrug 51 % (Vorjahr 53 %).

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Schweiz

in CHF Millionen	Umsatz 2017	Umsatz 2016	Wachstum organisch
Molkereiprodukte	662.0	663.4	-0.2 %
Käse	475.6	480.5	-1.0 %
Frischprodukte	343.9	346.2	-0.7 %
Frischkäse	107.8	111.5	-3.4 %
Pulver/Konzentrate	67.5	59.8	13.0 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	73.9	79.9	-7.5 %
Total Schweiz	1'730.7	1'741.3	-0.6 %

Umsatzentwicklung Americas

Die Division **Americas** umfasst neben den USA, Kanada, Chile, Tunesien, Spanien (ohne Lácteos Caprinos) und Frankreich neu auch Mexiko.

Sie erreichte einen Umsatz von CHF 949.8 Millionen, im Vergleich zu CHF 865.6 Millionen in der Vorjahresperiode. Dies entspricht einem Zuwachs von 9.7 %. Organisch, das heisst bereinigt um Währungs- und Akquisitionseffekte, resultierte ein Plus von 4.1 %. Dies entspricht den prognostizierten 3 % bis 5 %.

Der positive Akquisitionseffekt ist zurückzuführen auf die Beteiligungserhöhungen bei SDA Chile und Mexideli sowie die Akquisitionen von Cowgirl Creamery und Jackson Mitchell. Gründe für die positive organische Umsatzentwicklung sind insbesondere die erfreuliche Umsatzentwicklung in Tunesien und in den USA. In Tunesien verzeichneten die unter der Marke Vitalait vertriebenen Jogurts, Desserts und Milch deutlich höhere Umsätze, mit entsprechend positiven Auswirkungen auf die Segmente Molkerei- und Frischprodukte. Emmi ist auch zufrieden, dass sich das Kerngeschäft in Chile stabilisiert hat. Einen weiteren positiven Beitrag bei den Frischprodukten leistete Emmi Caffè Latte in Spanien. In den USA entwickelten sich die lokal hergestellten Kuh- und Ziegenmilchkäse erfreulich.

Umsatzhemmend wirkte sich der Preiskampf auf Eigenmarken-Jogurts in Spanien und im Bereich Käse in Frankreich aus.

Der Anteil der Division Americas am Konzernumsatz betrug 28 % (Vorjahr 27 %).

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Americas

in CHF Millionen	Umsatz 2017	Umsatz 2016	Differenz		Währungseffekt	Wachstum organisch
			2017/2016	Akquisitionseffekt		
Käse	404.0	361.9	11.6 %	3.8 %	0.5 %	7.3 %
Molkereiprodukte	266.1	237.1	12.2 %	9.9 %	-3.1 %	5.4 %
Frischprodukte	196.8	200.5	-1.9 %	0.4 %	-1.4 %	-0.9 %
Frischkäse	2.6	0.8	212.3 %	304.8 %	-4.1 %	-88.4 %
Pulver/Konzentrate	5.3	0.2	2290.0 %	2255.9 %	1.4 %	32.7 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	75.0	65.1	15.2 %	15.3 %	1.2 %	-1.3 %
Total Americas	949.8	865.6	9.7 %	6.4 %	-0.8 %	4.1 %

Umsatzentwicklung Division Europa

Die Division **Europa** erreichte einen Umsatz von CHF 564.1 Millionen, verglichen mit CHF 519.0 Millionen in der Vorjahresperiode. Das Wachstum belief sich auf 8.7 %. Organisch, das heisst bereinigt um Währungs- und Akquisitionseffekte, wurde ein Wachstum von 0.8 % erzielt. Damit wurden die Erwartungen von Emmi übertroffen. Das Unternehmen rechnete aufgrund des bescheidenen ersten Halbjahres mit einem Rückgang von -3 % bis -1 %.

Der insgesamt deutlich positive Akquisitionseffekt resultierte aus den Beteiligungen an Bettinehoeve und Lácteos Caprinos, der Akquisition von Italian Fresh Foods und dem Verkauf der Anteile an Venchiaredo.

Bei den Frischprodukten entwickelten sich Emmi Caffè Latte in Grossbritannien sowie die italienischen Spezialitätendesserts von Rachelli sehr positiv. Bei A-27 konnten die Umsätze im zweiten Halbjahr stabilisiert werden. Beim Käse steigerten sich die Kaltbach-Spezialitäten in Deutschland, Österreich und Grossbritannien. Der Bereich der AOP-Käse und die Onken-Jogurts blieben hingegen stark unter Druck.

Die Molkereiprodukte widerspiegeln das Umsatzwachstum beim Biomilch-Spezialisten Gläserne Molkerei.

Das Segment Frischkäse war vom akquisitorischen Wachstum durch Bettinehoeve positiv und von rückläufigen Volumen und Preisen in Italien negativ beeinflusst. Die gute Entwicklung im Segment Pulver/Konzentrate ist auf höhere Umsätze beim Ziegenmilchpulver (AVH dairy) zurückzuführen.

Der Anteil der Division Europa am Konzernumsatz betrug 17 % (Vorjahr 16 %).

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Europa

in CHF Millionen	Umsatz 2017	Umsatz 2016	Differenz 2017/2016	Akquisitionseffekt	Währungseffekt	Wachstum organisch
Frischprodukte	227.5	206.9	10.0 %	11.8 %	–	-1.8 %
Käse	125.0	124.4	0.5 %	1.5 %	1.5 %	-2.5 %
Molkereiprodukte	108.1	98.2	10.1 %	0.6 %	2.1 %	7.4 %
Frischkäse	69.8	64.7	7.9 %	12.8 %	2.1 %	-7.0 %
Pulver/Konzentrate	26.5	18.5	42.5 %	–	2.8 %	39.7 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	7.2	6.3	13.8 %	–	2.1 %	11.7 %
Total Europa	564.1	519.0	8.7 %	6.8 %	1.1 %	0.8 %

Umsatzentwicklung Global Trade

Die Division **Global Trade** beinhaltet primär Direktverkäufe aus der Schweiz an Kunden in Ländern, in denen Emmi keine eigenen Gesellschaften hat. Dazu gehören die asiatischen und osteuropäischen Märkte, die meisten südamerikanischen Länder und die Arabische Halbinsel.

Der Umsatz belief sich auf CHF 119.7 Millionen gegenüber CHF 132.9 Millionen im Vorjahr. Entsprechend resultierte ein organischer Rückgang von 9.7 %. Der leicht negative Akquisitionseffekt ist auf den Verlust der Exportumsätze mit Mexideli ab dem 4. Quartal 2017 zurückzuführen, da Mexideli neu in der Division Americas vollkonsolidiert wird.

Die negative Entwicklung ist vor allem auf rückläufige Entlastungsexporte von Butter und Milchpulver sowie tiefere Umsätze mit milchfremden Produkten zurückzuführen, die nicht zum Kerngeschäft von Emmi gehören. Weitere hemmende Faktoren waren die verhaltene Entwicklung der Milchverkäufe in China und tiefere Käseumsätze in Russland. Erfreulich entwickelten sich hingegen die Frischprodukteumsätze in Hongkong und Singapur sowie die Käseumsätze in Brasilien.

Der Anteil von Global Trade am Konzernumsatz betrug 4 % (Vorjahr: 4 %).

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Global Trade

in CHF Millionen	Umsatz 2017	Umsatz 2016	Differenz 2017/2016	Akquisitionseffekt	Wachstum organisch
Käse	49.0	48.5	0.9 %	-0.7 %	1.6 %
Frischprodukte	42.8	45.9	-6.8 %	–	-6.8 %
Pulver/Konzentrate	14.9	18.0	-17.1 %	–	-17.1 %
Molkereiprodukte	10.9	12.5	-12.9 %	–	-12.9 %
Frischkäse	0.4	0.4	11.7 %	–	11.7 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	1.7	7.6	-78.0 %	–	-78.0 %
Total Global Trade	119.7	132.9	-10.0 %	-0.3 %	-9.7 %

Bruttogewinn

Der **Bruttogewinn** erhöhte sich im Berichtsjahr um CHF 21.4 Millionen auf CHF 1'200.9 Millionen gegenüber CHF 1'179.5 Millionen im Vorjahr. Die Zunahme ist auf die Akquisitionstätigkeit zurückzuführen. Die Bruttogewinnmarge reduzierte sich im Vorjahresvergleich von 36.2 % auf 35.7 %. Diese Entwicklung erklärt sich hauptsächlich mit dem Preisdruck in der Schweiz, während die Divisionen Europa und Americas ihre Bruttogewinnmargen leicht steigern konnten. Erfreulich war die Entwicklung in Chile, wo die erfolgreich umgesetzten Rationalisierungs- und Produktivitätssteigerungsmassnahmen zu einer deutlichen Bruttogewinnmargenverbesserung führten. Deutliche Margenverluste mussten hingegen Brexit-bedingt in Grossbritannien verzeichnet werden.

Sondereffekte im Konzernabschluss

Im Berichts- und im Vorjahr waren keine Sondereffekte zu verzeichnen.

Betriebsergebnis

Der **Betriebsaufwand** erhöhte sich 2017 um CHF 9.8 Millionen beziehungsweise 1.1 % auf CHF 865.9 Millionen; dies gegenüber CHF 856.1 Millionen im Vorjahr. Da der Betriebsaufwand deutlich geringer als der Umsatz wuchs, sank dieser im Verhältnis zum Umsatz von 26.2 % auf 25.8 %. Dadurch konnte der Margenverlust auf Stufe Bruttogewinn kompensiert werden.

Der **Personalaufwand** betrug in der Berichtsperiode CHF 443.2 Millionen gegenüber CHF 424.5 Millionen im Vorjahr. Da die Zunahme von 4.4 % gemessen an der Umsatzentwicklung überproportional war, erhöhte sich der Personalaufwand in der Berichtsperiode im Verhältnis zum Umsatz von 13.0 % auf 13.2 %. Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf gestiegene Personalaufwendungen in der Division Americas zurückzuführen.

Der **Sonstige Betriebsaufwand** reduzierte sich in der Berichtsperiode hingegen trotz der regen Akquisitionstätigkeit um CHF 9.0 Millionen beziehungsweise 2.1 % auf CHF 422.6 Millionen, dies gegenüber CHF 431.6 Millionen im Vorjahr. Die Marketing- und Verkaufsaufwendungen betragen kumuliert CHF 126.0 Millionen gegenüber CHF 129.3 Millionen. Dies entspricht einer Reduktion von 2.5 %. Wesentliche Kosteneinsparungen konnten auch bei der Position Unterhalt und Reparaturen sowie beim Verwaltungsaufwand realisiert werden. Bei Letzterem sanken insbesondere die IT-Aufwendungen, was nach Abschluss der SAP-Einführung in der Schweiz zu erwarten war. Der deutlich gesunkene andere Betriebsaufwand erklärt sich unter anderem mit einem geringeren Rückstellungsbedarf für laufende Rechtsstreitigkeiten. Die Energie- und Logistikaufwendungen haben hingegen zugenommen. Dies war eine Konsequenz der Akquisitionstätigkeit.

Die **Anderen betrieblichen Erträge** erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 1.0 Millionen auf CHF 5.7 Millionen.

Als Folge dieser Entwicklung verbesserte sich das **Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)** in der Berichtsperiode um CHF 12.5 Millionen auf CHF 340.7 Millionen, dies gegenüber CHF 328.2 Millionen im Vorjahr. Die **EBITDA-Marge** verblieb mit 10.1 % exakt auf dem Vorjahresniveau.

Die **Abschreibungen und Amortisationen** erhöhten sich in der Berichtsperiode um deutliche CHF 9.4 Millionen, von CHF 125.8 Millionen auf CHF 135.2 Millionen. Die Abschreibungen auf dem Sachanlagevermögen erhöhten sich um CHF 1.6 Millionen und die Amortisationen auf den Immateriellen Anlagen um CHF 7.8 Millionen. Dies ist vor allem auf höhere Goodwill-Amortisationen als Konsequenz der Akquisitionstätigkeit zurückzuführen. Im Gegensatz zur grossen Mehrheit der kotierten Swiss GAAP FER Anwender amortisiert Emmi den Goodwill weiterhin über die Erfolgsrechnung.

Das **Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)** betrug in der Berichtsperiode CHF 205.8 Millionen. Das Vorjahres-EBIT von CHF 202.7 Millionen wurde damit um CHF 3.1 Millionen übertroffen. Die **EBIT-Marge** blieb mit 6.1 % gegenüber 6.2 % im Vorjahr praktisch stabil.

Finanzergebnis

Der **Nettofinanzaufwand** reduzierte sich in der Berichtsperiode deutlich, um CHF 4.2 Millionen, auf CHF 10.4 Millionen. Dies erklärt sich hauptsächlich durch deutlich tiefere Zinsaufwendungen als Folge der 2017 erfolgten Refinanzierung. Zudem verbesserte sich auch das Währungsergebnis leicht.

Ertragssteuern

Die **Ertragssteuern** reduzierten sich in der Berichtsperiode um CHF 3.4 Millionen auf CHF 30.3 Millionen. Die Steuerquote ging von 17.6 % auf 15.2 % zurück. Die erwarteten zukünftig steuerbaren Gewinne in Ländern mit historischen Verlustvorträgen sind deutlich gestiegen. Dies führte zu einem Anstieg der bilanzierten latenten Steueransprüche. Zudem unterstützten Steuersatzreduktionen in verschiedenen für Emmi relevanten Ländern diese positive Entwicklung.

Reingewinn

Der **Unternehmensgewinn** einschliesslich Minderheitsanteilen betrug CHF 168.7 Millionen. Er stieg gegenüber dem Vorjahreswert von CHF 158.3 Millionen um CHF 10.4 Millionen. Die Minderheitsanteile reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr signifikant, um CHF 10.8 Millionen, auf CHF 7.2 Millionen. Dies ist im Wesentlichen auf den Erwerb der Minderheitsanteile an der Mittelland Molkerei AG zurückzuführen. Nach Abzug der Minderheitsanteile verblieb somit ein **Reingewinn** von CHF 161.6 Millionen. Dieser erhöhte sich im Vorjahresvergleich um CHF 21.3 Millionen. Entsprechend konnte mit 4.8 % eine gegenüber dem Vorjahr (4.3 %) deutlich verbesserte **Reingewinnmarge** erzielt werden.

Vermögenslage, Finanzierung und Geldfluss

Als Konsequenz der operativen Geschäftstätigkeit und der erfolgten Akquisitionen nahm die Bilanzsumme im Vorjahresvergleich um CHF 94.0 Millionen oder 3.6 % zu. Wesentliche Veränderungen gab es auf der Aktivseite vor allem bei den Flüssigen Mitteln und den Immateriellen Anlagen zu verzeichnen. Die rege Akquisitionstätigkeit erklärt die Zunahme der Immateriellen Anlagen um CHF 200.6 Millionen und ist der Hauptgrund, weshalb die Flüssigen Mittel um CHF 194.3 Millionen abnahmen. Auch die Zunahme der Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen ist akquisitionsbedingt und erklärt sich in erster Linie mit der neuen Beteiligung in Brasilien. Der bezahlte Goodwill aus dieser Transaktion ist hingegen Bestandteil der Immateriellen Anlagen. Da sich bei den Sachanlagen höhere Investitionen und höhere Abschreibungen weitgehend die Waage hielten, ist auch der Anstieg des Buchwertes von CHF 10.4 Millionen hauptsächlich auf die Akquisitionen zurückzuführen.

Das operative Nettoumlaufvermögen (bestehend aus Vorräten sowie Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) betrug CHF 506.2 Millionen und stieg damit im Vergleich zum 31. Dezember 2016 um CHF 62.1 Millionen an. Organisch betrug der stichtagsbezogene Anstieg rund CHF 45 Millionen, was auf höhere Forderungen und tiefere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zurückzuführen ist. Die angeordnete Reduktion der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen erfolgte zur Vermeidung von Negativzinsen. Die starke Reduktion der aktiven Rechnungsabgrenzungen erklärt sich mit einer im Vorjahr enthaltenen Vorauszahlung für die Akquisitionstätigkeit.

Auf der Finanzierungsseite ergaben sich insbesondere aufgrund der im Sommer erfolgten Refinanzierung signifikante Verschiebungen zwischen kurz- und langfristigem Fremdkapital. Einerseits wurde am 30. Juni 2017 eine Anleiheobligation im Betrag von CHF 250 Millionen zurückbezahlt. Andererseits wurden am 21. Juni 2017 zur Refinanzierung dieser Fälligkeit und zu allgemeinen Unternehmensfinanzierungszwecken zwei neue Anleihen über insgesamt CHF 200 Millionen aufgenommen. Schliesslich wurden per 21. Juli 2017 noch Schuldscheine im Betrag von EUR 100 Millionen liberiert.

Die **Eigenkapitalquote** reduzierte sich auf 56.4 % gegenüber 57.9 % per 31. Dezember 2016. Der Hauptgrund für die Abnahme liegt im Erwerb der Minderheitsanteile an der Mittelland Molkerei AG, wodurch sich die Minderheitsanteile und damit auch das Eigenkapital reduzierten. Die Nettoverschuldung erhöhte sich von CHF 71.4 Millionen per 31. Dezember 2016 auf CHF 338.4 Millionen per Ende 2017. Trotz dieses Anstiegs als Konsequenz der Akquisitionstätigkeit beträgt die **Nettoverschuldung** im Verhältnis zum EBITDA nach wie vor tiefe 0.99 mal (Vorjahr 0.22).

Der **Geldzufluss aus der Betriebstätigkeit** betrug in der Berichtsperiode CHF 251.7 Millionen. Er lag damit um CHF 20.2 Millionen unter Vorjahr (CHF 271.9 Millionen). Der Geldfluss vor Veränderung Nettoumlaufvermögen, Zinsen und Steuern erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 6.5 Millionen und reflektiert im Wesentlichen die operative Verbesserung auf Stufe EBITDA. Dass diese Verbesserung gegenüber dem Vorjahr nicht gehalten werden konnte, erklärt sich mit der Zunahme des Nettoumlaufvermögens im Vorjahresvergleich. Dazu beigetragen hat die angeordnete Reduktion der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zur Vermeidung von Negativzinsen. Während die bezahlten Steuern auf dem Niveau des Vorjahres lagen, reduzierten sich die bezahlten Zinsen als Konsequenz der erfolgten Refinanzierung leicht.

Der **Geldabfluss aus der Investitionstätigkeit** belief sich in der Berichtsperiode auf CHF 474.3 Millionen. Dies entspricht einer Zunahme des Geldabflusses von CHF 284.0 (Vorjahr CHF 190.3 Millionen). Der Grund für diesen Anstieg ist die Akquisitionstätigkeit. Für die Akquisition neuer Gesellschaften, den Erwerb von Minderheitsanteilen und Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften flossen in der Berichtsperiode insgesamt CHF 400.2 Millionen ab. Nach Berücksichtigung des Geldzuflusses aus dem Verkauf der Anteile an einer assoziierten Gesellschaft betrug der Netto-Geldabfluss aus der Akquisitionstätigkeit CHF 398.1 Millionen; dies gegenüber CHF 93.2 Millionen im Vorjahr. Im Geschäftsjahr 2017 wurden zudem CHF 96.3 Millionen in das Sachanlagevermögen investiert. Dies ist eine leichte Steigerung gegenüber dem

Vorjahresbetrag von CHF 92.4 Millionen. Aufgrund des Abschlusses des SAP-Projektes in der Schweiz fielen die Investitionen in Immaterielle Anlagen mit CHF 2.9 Millionen hingegen deutlich tiefer als im Vorjahr aus (CHF 12.1 Millionen).

Ohne Berücksichtigung des Netto-Geldabflusses aus der Akquisitionstätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2017 ein **Free Cashflow** von CHF 175.5 Millionen generiert; dies gegenüber CHF 174.7 Millionen im Vorjahr.

Der **Geldzufluss aus der Finanzierungstätigkeit** betrug in der Berichtsperiode CHF 26.6 Millionen, während im Vorjahr ein Geldabfluss von CHF 63.2 Millionen resultierte. Dieser Geldzufluss ergab sich primär als Konsequenz der beschriebenen Finanzierungstätigkeiten abzüglich CHF 33.6 Millionen an Dividendenzahlungen, davon CHF 31.6 Millionen an die Aktionäre der Emmi AG.

Als Konsequenz dieser Geldflüsse sank der Bestand an **Flüssigen Mitteln** im Geschäftsjahr 2017 von CHF 406.9 Millionen auf CHF 212.6 Millionen. Die Reduktion betrug folglich CHF 194.3 Millionen.

Ausblick 2018

Die globale Wirtschaft expandiert zurzeit stärker als noch vor zwei oder drei Jahren. Die lange Zeit schwächelnde Eurozone verzeichnet einen Anstieg des Bruttoinlandprodukts (BIP) von etwa 2 Prozent. Auch die Schweizer Exportindustrie zeigt sich zuversichtlich. Trotzdem bleiben die Bedingungen für Emmi in der Schweiz sehr anspruchsvoll, mit einem unverändert wettbewerbsintensiven Umfeld. Dies reflektieren auch die Prognosen für den Schweizer Detailhandel, der im Food-Bereich von stabilen bis allenfalls leicht steigenden Umsätzen ausgeht. Bei den Milchpreisen dürften sich die Preise in etwa stabil zeigen. Bei den wichtigsten milchfremden Rohstoffen (z. B. Kaffee und Zucker) geht Emmi von einem stabilen bis leicht höheren Preisniveau aus. Einzelne Ingredienzen dürften deutlich teurer werden.

Märkte

In der Schweiz wird der massive Importdruck anhalten. Der Einkaufstourismus ist wohl an einem Plafond angelangt, dürfte aber nicht wesentlich abnehmen. Die Umsätze in der **Division Schweiz** werden folglich unter Druck bleiben. Da per 1. Oktober 2017 jedoch eine Milchpreiserhöhung in der Schweiz erfolgte, wird der Umsatz der Division Schweiz bei stabilen Milchpreisen gegenüber Vorjahr leicht profitieren. Deshalb und dank der Unterstützung starker Markenkonzepete erachtet Emmi ein leichtes organisches Wachstum als realisierbar.

Der starke Wettbewerb wird sich auch in der **Division Europa** auswirken. Die weiteren Folgen des Brexit und die zukünftige Entwicklung des britischen Pfundes sind zudem nach wie vor schwierig abzuschätzen. Das wirkt sich hemmend auf die Entwicklung unserer Gesellschaft in Grossbritannien (Exporte aus der Schweiz, Onken-Jogurts aus Deutschland) und den Umsatz unserer italienischen Dessertgesellschaften aus. Die kürzlich erfolgte Stärkung des Euros dürfte die Entwicklung der Division Europa hingegen beflügeln, und auch die gesamtwirtschaftlichen Perspektiven im Euroraum sind so vielversprechend wie lange nicht mehr. Einen günstigen Einfluss dürften zudem auch die Exporte von Spezialitätenkäse und Emmi Caffè Latte aus der Schweiz haben. Daher rechnen wir insgesamt, über alle Märkte und Gesellschaften betrachtet, mit einer positiven Entwicklung der Division Europa im Jahr 2018.

In der **Division Americas** rechnen wir auch für 2018 mit einer wachsenden Nachfrage in Tunesien (Milch, Frischprodukte) und in den USA (Käse, Ziegenmilchspezialitäten). Der chilenische Markt sollte die Zeichen der Erholung bestätigen können. Fremdwährungseinflüsse in Ländern wie Chile, Mexiko oder Tunesien werden ein Thema bleiben. Zudem werden die europäischen Märkte in der Division Americas – Spanien und Frankreich – das Wachstum der Division auch dieses Jahr hemmen.

Umsatz- und Gewinnentwicklung

Das Unternehmen erwartet für 2018 ein organisches Umsatzwachstum, das weitgehend den mittelfristigen Prognosen entspricht. Als Umsatztreiber sieht das Unternehmen bewährte Markenkonzepte, Zuwächse in den Nischen Bio und Ziegenmilchspezialitäten sowie die positiven gesamtwirtschaftlichen Aussichten in vielen für Emmi relevanten Märkten.

Um die Erträge zu stützen, wird Emmi ihr Effizienzsteigerungsprogramm fortsetzen und vor allem in den internationalen Märkten intensivieren. Deshalb rechnet das Unternehmen mit Ertragsverbesserungen bei den Divisionen Europa und Americas. Diese dürften sich positiv auf die gesamte Gruppe auswirken. Emmi geht deshalb auf Konzernstufe von einem höheren Betriebsgewinn im Jahr 2018 aus.

Emmi bestätigt die mittelfristige Umsatzwachstumsprognose für den Konzern und für die einzelnen Divisionen:

- Konzern 2 % bis 3 %
- Schweiz 0 % bis 1 %
- Americas 4 % bis 6 %
- Europa 1 % bis 3 %

Konsolidierte Erfolgsrechnung

in TCHF

	Erläuterungen	2017	%	2016	%
Umsatz aus Verkäufen von Produkten		3'338'561		3'233'952	
Umsatz aus Dienstleistungen		25'703		24'873	
Nettoumsatz	1	3'364'264	100.0	3'258'825	100.0
Bestandesveränderungen Halb- und Fertigfabrikate		-12'263	0.4	-21'017	0.6
Warenaufwand und Fremdleistungen		-2'151'146	63.9	-2'058'296	63.2
Bruttogewinn		1'200'855	35.7	1'179'512	36.2
Andere betriebliche Erträge	2	5'692	0.2	4'736	0.1
Personalaufwand		-443'232	13.2	-424'494	13.0
Sonstiger Betriebsaufwand	3	-422'631	12.6	-431'602	13.2
Total Betriebsaufwand		-865'863	25.8	-856'096	26.2
Betriebsergebnis vor Zinsen¹⁾, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)		340'684	10.1	328'152	10.1
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-97'140	2.9	-95'563	3.0
Amortisationen auf immateriellen Anlagen	4	-38'027	1.1	-30'222	0.9
Auflösung Badwill		310		310	
Betriebsergebnis vor Zinsen¹⁾ und Steuern (EBIT)		205'827	6.1	202'677	6.2
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen		3'613		3'936	
Finanzergebnis	5	-10'387		-14'618	
Ergebnis vor Steuern (EBT)		199'053	5.9	191'995	5.9
Ertragssteuern	6	-30'305		-33'700	
Unternehmensgewinn inkl. Minderheitsanteile		168'748	5.0	158'295	4.9
Minderheitsanteile		-7'174		-17'974	
Reingewinn		161'574	4.8	140'321	4.3
Reingewinn pro Aktie (verwässert/unverwässert in CHF)	7	30.20		26.23	

¹⁾ Inkl. Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen und weiteren Finanzpositionen, die im Finanzergebnis ausgewiesen werden.

Konsolidierte Bilanz

in TCHF

Aktiven	Erläuterungen	31.12.2017	%	31.12.2016	%
Flüssige Mittel		212'605		406'882	
Wertschriften		1'661		3'318	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8	432'729		386'523	
Sonstige Forderungen	9	31'066		32'192	
Vorräte	10	362'109		347'021	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	11	29'915		56'245	
Umlaufvermögen		1'070'085	39.7	1'232'181	47.3
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	30	71'539		28'880	
Darlehen und sonstige Forderungen	12	59'018		59'912	
Wertschriften		2'222		1'429	
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	20	2'048		2'048	
Aktive latente Ertragssteuern	6	10'908		8'011	
Total Finanzanlagen		145'735		100'280	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	11	5'869		6'242	
Sachanlagen	13	930'439		920'018	
Immaterielle Anlagen	14	544'931		344'359	
Anlagevermögen		1'626'974	60.3	1'370'899	52.7
Total Aktiven		2'697'059	100.0	2'603'080	100.0
Passiven					
Bankschulden	18	33'403		14'865	
Leasingverbindlichkeiten	18	1'331		1'226	
Anlehensobligationen	18	–		250'000	
Darlehen	18	5'609		598	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	15	288'659		289'486	
Sonstige Verbindlichkeiten	16	23'301		17'944	
Passive Rechnungsabgrenzungen	17	165'423		149'896	
Rückstellungen	19	6'750		6'760	
Kurzfristiges Fremdkapital		524'476	19.4	730'775	28.1
Bankschulden	18	120'306		15'051	
Leasingverbindlichkeiten	18	1'407		1'911	
Darlehen	18	49'647		57'899	
Anlehensobligationen	18	400'000		200'000	
Passive Rechnungsabgrenzungen	17	3'098		7'462	
Rückstellungen	19	76'888		83'963	
Langfristiges Fremdkapital		651'346	24.2	366'286	14.0
Fremdkapital		1'175'822	43.6	1'097'061	42.1
Aktienkapital		53'498		53'498	
Kapitalreserven		44'887		76'451	
Gewinnreserven		1'357'833		1'191'605	
Eigenkapital excl. Minderheitsanteile		1'456'218	54.0	1'321'554	50.8
Minderheitsanteile		65'019	2.4	184'465	7.1
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile		1'521'237	56.4	1'506'019	57.9
Total Passiven		2'697'059	100.0	2'603'080	100.0

Konsolidierte Geldflussrechnung

in TCHF

	2017	2016
Unternehmensgewinn inkl. Minderheitsanteile	168'748	158'295
Nettozinsaufwand	8'062	11'687
Ertragssteuern	30'305	33'700
Erfolg aus Verkauf von Anlagevermögen	-831	313
Erfolg aus Verkauf von Beteiligungen/Betrieben	-397	-
Abschreibungen und Amortisationen planmässig	133'223	123'519
Abschreibungen und Amortisationen ausserplanmässig	1'944	2'266
Auflösung Badwill	-310	-310
Veränderung Rückstellungen	-2'130	3'665
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	-3'216	-3'936
Andere nicht liquiditätswirksame Positionen	132	-196
Geldfluss vor Veränderung Nettoumlaufvermögen, Zinsen und Steuern	335'530	329'003
Veränderung Vorräte	-880	25'656
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-23'042	12'512
Veränderung sonstige Forderungen und aktive Abgrenzungen	-3'302	8'541
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-15'803	-34'125
Veränderung sonstige Verbindlichkeiten und passive Abgrenzungen	10'353	-16'524
Bezahlte Zinsen	-11'359	-13'965
Bezahlte Steuern	-39'807	-39'223
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	251'690	271'875
Investitionen in Sachanlagen	-96'260	-92'369
Devestitionen von Sachanlagen	5'875	1'235
Investitionen in Wertschriften	-	-471
Verkauf von Wertschriften	3'899	-
Investitionen in immaterielle Anlagen	-2'872	-12'051
Erwerb von Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	-149'744	-
Verkauf von assoziierten Gesellschaften	2'056	-
Erwerb von Beteiligungen an vollkonsolidierten Gesellschaften	-250'417	-93'162
Rückzahlung von Aktivdarlehen	7'930	3'824
Erhaltene Dividenden	3'492	687
Erhaltene Zinsen	1'749	2'004
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-474'292	-190'303
Veränderung sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	23'093	-34'316
Veränderung sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	86'494	2'534
Rückzahlungen von Anleihen	-250'000	-
Einzahlungen aus Aufnahme von Anleihen	200'613	-
Anteil Minderheiten an Kapitalerhöhung einer Gruppengesellschaft	-	749
Dividendenzahlungen an Aktionäre	-31'564	-26'214
Dividendenzahlungen an Minderheiten	-1'998	-5'960
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	26'638	-63'207
Einfluss aus Währungsumrechnung	1'687	-305
Nettoveränderung der Flüssigen Mittel	-194'277	18'060
Flüssige Mittel zu Beginn der Berichtsperiode	406'882	388'822
Flüssige Mittel am Ende der Berichtsperiode	212'605	406'882

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

in TCHF

	Aktienkapital	Kapital- reserven (Agio)	Einbehaltene Gewinne	Kumulierte Währungs- differenzen	Total Gewinn- reserven	Total exkl. Minderheits- anteile	Minderheits- anteile	Total inkl. Minderheits- anteile
Eigenkapital per 1. Januar 2016	53'498	102'665	1'119'267	-67'662	1'051'605	1'207'768	185'959	1'393'727
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-	-	1'686	1'686
Kapitalerhöhung einer Gruppengesellschaft	-	-	-	-	-	-	1'358	1'358
Übernahme Minderheitsanteile	-	-	-	-	-	-	-14'394	-14'394
Unternehmensgewinn	-	-	140'321	-	140'321	140'321	17'974	158'295
Währungsdifferenzen	-	-	-	-321	-321	-321	-2'158	-2'479
Dividenden	-	-26'214	-	-	-	-26'214	-5'960	-32'174
Eigenkapital per 31. Dezember 2016	53'498	76'451	1'259'588	-67'983	1'191'605	1'321'554	184'465	1'506'019
Veränderung Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-	-	7'947	7'947
Übernahme Minderheitsanteile	-	-	-	-	-	-	-131'927	-131'927
Unternehmensgewinn	-	-	161'574	-	161'574	161'574	7'174	168'748
Währungsdifferenzen	-	-	-	4'654	4'654	4'654	-642	4'012
Dividenden	-	-31'564	-	-	-	-31'564	-1'998	-33'562
Eigenkapital per 31. Dezember 2017	53'498	44'887	1'421'162	-63'329	1'357'833	1'456'218	65'019	1'521'237

Per 31. Dezember 2017 sind 5'349'810 Namenaktien zu nominal CHF 10 ausgegeben (unverändert zu Vorjahr). Bezüglich der mit den Aktien verbundenen Rechte verweisen wir auf Kapitel 2 im Corporate-Governance-Bericht.

Der Betrag der nicht ausschüttbaren Reserven beträgt kumuliert CHF 36.9 Millionen (Vorjahr CHF 34.7 Millionen).

Anhang der konsolidierten Jahresrechnung

Konsolidierungsgrundsätze

Allgemeine Informationen

Der Verwaltungsrat der Emmi AG hat die vorliegende Konzernrechnung am 2. März 2018 gutgeheissen. Sie unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung der Aktionäre.

Grundlagen der Rechnungslegung

Die konsolidierte Jahresrechnung basiert auf den nach einheitlichen Grundsätzen erstellten Jahresabschlüssen der Konzerngesellschaften per 31. Dezember 2017. Die Rechnungslegung des Konzerns erfolgt in Übereinstimmung mit den gesamten Richtlinien der Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) und den Bestimmungen des schweizerischen Gesetzes.

Die Bewertungsgrundlage bilden Anschaffungs- beziehungsweise Herstellkosten oder aktuelle Werte. Für die Bewertungsgrundsätze der einzelnen Bilanzpositionen verweisen wir auf den Abschnitt «Bewertungsgrundsätze». Die Erfolgsrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren dargestellt. Die konsolidierte Jahresrechnung basiert somit auf betriebswirtschaftlichen Werten und vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Die Jahresrechnung wird unter der Annahme der Fortführung der Unternehmenstätigkeit erstellt.

Der Konzernabschluss wird in Schweizer Franken (CHF) gestellt. Soweit nichts anderes vermerkt ist, werden im Finanzbericht alle Beträge in Tausend Schweizer Franken (TCHF) angegeben.

Konsolidierungskreis

Die konsolidierte Jahresrechnung umfasst die Jahresabschlüsse der Emmi AG sowie der Konzerngesellschaften, an denen die Emmi AG direkt oder indirekt mehr als 50 % der Stimmrechte hält oder durch vertragliche Vereinbarung die Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik ausübt. Beteiligungen an Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) sowie an assoziierten Gesellschaften, bei denen Emmi über massgeblichen Einfluss verfügt (dieser Einfluss ist generell daran erkennbar, dass der Konzern über einen Stimmrechtsanteil von 20 % bis 50 % des Aktienkapitals einer Gesellschaft verfügt), sind nach der Equity-Methode einbezogen. Zur Bestimmung des anteiligen Eigenkapitals werden Abschlüsse oder Überleitungen auf Swiss GAAP FER herangezogen. Minderheitsbeteiligungen an Gesellschaften, bei denen Emmi über keinen massgeblichen Einfluss verfügt, werden zum Anschaffungswert abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertbeeinträchtigungen bilanziert. Die Gesellschaften, die den Konsolidierungskreis bilden, sind in der Erläuterung 30 zur Konzernrechnung aufgeführt.

Veränderungen im Konsolidierungskreis

Im Berichtsjahr haben die folgenden Veränderungen im Konsolidierungskreis stattgefunden. Für Veränderungen in der Beteiligungsstruktur ohne Auswirkung auf den Konsolidierungskreis oder auf die Konsolidierungsmethode vergleiche Erläuterung 30.

Konsolidierte Gesellschaften		Währung	Kapital in Tausend	Anteil 31.12.2017	Anteil 31.12.2016
Jackson-Mitchell, Inc., USA-Turlock	Kauf per 4.1.2017	USD	50	100 %	–
Lácteos Caprinos S.A., E-Campillo de Arenas	Teilkauf per 12.1.2017	EUR	600	80 %	–
Italian Fresh Foods S.p.A., I-Lasnigo	Kauf per 1.3.2017	EUR	202	100 %	–
Emmi do Brasil Holding Ltda., BR-Sao Paulo	Errichtung per 30.5.2017	BRL	481'000	100 %	–
Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V., MX-Mexiko-Stadt ¹⁾	Teilkauf per 8.10.2017	MXN	101'759	51 %	50 %

¹⁾ Aufgrund der Beteiligungserhöhung wird Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. seit dem 8. Oktober 2017 von Emmi kontrolliert und entsprechend voll konsolidiert. Die Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. umfasst neben der hier genannten Muttergesellschaft auch noch sieben Tochtergesellschaften. Vergleiche hierzu Erläuterung 30.

Assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen

Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A., BR-Ponte Nova	Kauf per 3.7.2017	BRL	344'637	40 %	–
Venchiaredo S.p.A., I-Ramuscello	Verkauf per 31.7.2017	EUR	–	–	24 %
Emmentaler Schaukäserei AG, CH-Affoltern i.E. ¹⁾	Kapitalverwässerung per 13.9.2017	CHF	4'265	17 %	37 %

¹⁾ Da sich Emmi an der am 13. September 2017 stattgefundenen Kapitalerhöhung nicht beteiligte, beträgt der Anteil seit diesem Datum nur noch 17 %. Als Konsequenz wird der Anteil neu als Wertschrift des Anlagevermögens klassiert.

Konsolidierungsmethode

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode.

Aktiven und Passiven sowie Aufwand und Ertrag werden bei den vollkonsolidierten Gesellschaften zu 100 % erfasst. Minderheitsanteile am konsolidierten Eigenkapital sowie am Geschäftsergebnis werden separat ausgewiesen. Alle konzerninternen Transaktionen und Beziehungen zwischen den konsolidierten Gesellschaften werden gegenseitig verrechnet und eliminiert. Zwischengewinne auf solchen Transaktionen werden eliminiert.

Im Laufe des Jahres erworbene Gesellschaften und Betriebe werden ab dem Erwerbsdatum konsolidiert. Die bei einer Akquisition übernommenen Nettoaktiven werden per Erwerbsdatum zu aktuellen Werten neu bewertet. Das übernommene Anlagevermögen wird bis auf den Goodwill zu Bruttowerten erfasst. Immaterielle Anlagen werden im Rahmen der Kaufpreisallokation nur dann in der Bilanz angesetzt und neu bewertet, wenn sie bereits zum Erwerbszeitpunkt bilanziert waren. Die Differenz zwischen dem Kaufpreis und den anteiligen, neu bewerteten Nettoaktiven wird als Goodwill aktiviert und linear über dessen wirtschaftliche Nutzungsdauer von zwischen 5 und 20 Jahren erfolgswirksam abgeschrieben. Die Nutzungsdauer von Goodwill beträgt bei Emmi mehrheitlich 20 Jahre, was insbesondere auf den langfristig ausgelegten Aufbau internationaler Märkte zurückzuführen ist. Ein Badwill (negativer Goodwill) wird über fünf Jahre erfolgswirksam aufgelöst. Bei sukzessiven Unternehmenszusammenschlüssen wird der Goodwill für jede einzelne Transaktion berechnet. Entsprechend besteht der gesamte Goodwill zum Akquisitionszeitpunkt aus der Summe der Goodwills der verschiedenen Transaktionen, vermindert um die Goodwill-Amortisationen. Im Laufe des Jahres veräusserte Gesellschaften werden ab dem Verkaufsdatum von der konsolidierten Jahresrechnung ausgeschlossen.

Der Zukauf von Minderheitsanteilen wird ebenfalls nach der Erwerbsmethode verbucht. Entsprechend wird die Differenz zwischen Kaufpreis und anteiligem Eigenkapital nach Swiss GAAP FER als Goodwill oder Badwill bilanziert.

Beim Erwerb von Anteilen an assoziierten Gesellschaften oder Gemeinschaftsorganisationen wird auf eine Kaufpreisallokation verzichtet. Entsprechend wird die Differenz zwischen Kaufpreis und anteiligem Eigenkapital nach Swiss GAAP FER als Goodwill oder Badwill bilanziert.

Bei einer Veräusserung von Anteilen an vollkonsolidierten oder nach der Equity-Methode bilanzierten Gesellschaften wird der Unterschiedsbetrag zwischen dem Veräusserungserlös und dem anteiligen Buchwert einschliesslich Goodwill als Gewinn oder Verlust in der Erfolgsrechnung ausgewiesen.

Währungsumrechnung¹⁾

Fremdwährungstransaktionen in Gruppengesellschaften

Die in den Einzelabschlüssen der konsolidierten Gesellschaften enthaltenen Fremdwährungstransaktionen und -positionen werden wie folgt umgerechnet: Fremdwährungstransaktionen werden zum Kurs des Transaktionstages (aktueller Kurs) in die Buchwährung umgerechnet. Am Jahresende werden monetäre Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten in fremder Währung zum Bilanzstichtageskurs erfolgswirksam verbucht. Fremdwährungsgewinne und -verluste aus der Bewertung von konzerninternen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter werden im Eigenkapital erfasst.

Kursdifferenzen aus der Neubewertung von Anteilen an assoziierten Gesellschaften werden ebenfalls im Eigenkapital verbucht.

Umrechnung von zu konsolidierenden Jahresrechnungen

Die Konzernrechnung wird in Schweizer Franken präsentiert. Vermögenswerte und Verbindlichkeiten von Konzerngesellschaften mit abweichender Währung werden zu Jahresendkursen (Stichtagskursen), das Eigenkapital zu historischen Kursen, Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung zu Jahresdurchschnittskursen umgerechnet. Die dabei anfallenden Umrechnungsdifferenzen werden erfolgsneutral über das Eigenkapital verbucht.

Die für eine ausländische Gesellschaft im Eigenkapital kumulativ erfassten Fremdwährungsdifferenzen aus Umrechnung der Jahresrechnung und konzerninternen Darlehen werden bei einem Verkauf der Gesellschaft ausgebucht und in der Erfolgsrechnung als Teil des Veräusserungsgewinns oder -verlusts ausgewiesen.

¹⁾ Währungsumrechnungskurse in CHF

	Jahresdurchschnittskurse		Jahresendkurse	
	2017	2016	31.12.2017	31.12.2016
1 EUR	1.11	1.09	1.17	1.07
1 USD	0.98	0.99	0.98	1.02
1 GBP	1.27	1.34	1.32	1.26
1 CAD	0.76	0.74	0.78	0.76
1 TND	0.41	0.46	0.40	0.44
1 MXN	0.05	0.05	0.05	0.05
100 CLP	0.15	0.15	0.16	0.15
1 BRL	0.30	n.a.	0.29	n.a.

Geldflussrechnung

Der Fonds «Flüssige Mittel» bildet die Grundlage für den Ausweis der Geldflussrechnung. Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit wird aufgrund der indirekten Methode berechnet.

Bewertungsgrundsätze

Flüssige Mittel

Die Flüssigen Mittel umfassen Kasse, Postcheck- und Bankguthaben sowie kurzfristige Festgeldanlagen mit einer Restlaufzeit von weniger als drei Monaten. Sie werden zu Nominalwerten bewertet.

Wertschriften (kurzfristig)

Kotierte Wertschriften einschliesslich ausserbörslich gehandelter Wertschriften mit einem Kurswert sind zu Kurswerten des Bilanzstichtages bewertet. Nicht kotierte Wertschriften werden zu Anschaffungswerten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertbeeinträchtigungen bilanziert.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Diese Position enthält kurzfristige Forderungen aus der ordentlichen Geschäftstätigkeit mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr. Die Forderungen werden zu Nominalwerten eingesetzt. Die betriebswirtschaftlichen Ausfallrisiken werden durch Einzel- und Pauschalwertberichtigungen berücksichtigt. Pauschalwertberichtigungen werden für Positionen vorgenommen, die nicht bereits einzelwertberichtigt wurden. Die Pauschalwertberichtigung basiert dabei auf der Annahme, dass mit zunehmender Überfälligkeit der Forderung das Ausfallrisiko ansteigt.

Vorräte

Die selbst hergestellten Waren werden zu Herstellkosten bewertet. Einem allfällig tieferen Nettomarktwert wird Rechnung getragen (verlustfreie Bewertung). Die Handelswaren und übrigen Warenbestände sind zu durchschnittlichen Anschaffungskosten beziehungsweise tieferen Nettomarktpreisen bewertet. Skontoabzüge werden als Anschaffungswertminderungen behandelt.

Finanzanlagen

Das finanzielle Anlagevermögen enthält neben den nichtkonsolidierten Beteiligungen auch die mit der Absicht der dauernden Anlage gehaltenen Wertschriften, die langfristigen Darlehen, die Arbeitgeberbeitragsreserven und die aktiven latenten Steuern. Die Wertschriften mit der Absicht der dauernden Anlage und Darlehen sind zum Anschaffungswert abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen bewertet. Die Arbeitgeberbeitragsreserven werden zum Nominalwert bilanziert. Für die Bilanzierungsgrundsätze der Beteiligungen und der latenten Steuern wird auf die Ausführungen bei den Konsolidierungsgrundsätzen beziehungsweise den separaten Beschrieb innerhalb der Bewertungsgrundsätze verwiesen.

Sachanlagen

Die Bewertung der Sachanlagen erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen. Eigenleistungen werden nur aktiviert, wenn sie klar identifizierbar und die

Kosten zuverlässig bestimmbar sind sowie wenn sie dem Unternehmen über mehrere Jahre einen messbaren Nutzen bringen. Die Abschreibungen werden linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer des Anlageguts vorgenommen.

Diese wurde wie folgt festgelegt:

Grundstücke	keine Abschreibung
Verwaltungs- und Wohngebäude	40 Jahre
Industriegebäude, Felsenkeller	25 bis 40 Jahre
Installationen und Einrichtungen	15 Jahre
Maschinen und Anlagen	10 bis 15 Jahre
Betriebsinfrastruktur	5 bis 10 Jahre
Fahrzeuge	4 bis 7 Jahre
Eigenleistungen	5 Jahre

Immaterielle Anlagen

Diese Position beinhaltet im Wesentlichen EDV-Software, Markenrechte sowie Goodwill aus Akquisitionen. Immaterielle Anlagen werden aktiviert, wenn sie klar identifizierbar und die Kosten zuverlässig bestimmbar sind sowie wenn sie dem Unternehmen über mehrere Jahre einen messbaren Nutzen bringen. Die Bewertung der immateriellen Anlagen erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Amortisationen und Wertbeeinträchtigungen. Die Amortisationen werden linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer erfolgswirksam erfasst. Die Nutzungsdauer von EDV-Software beträgt 2 bis 5 Jahre. Goodwill aus Akquisitionen und Markenrechte werden über Nutzungsdauern von zwischen 5 und 20 Jahren abgeschrieben. Die Nutzungsdauer von Goodwill beträgt bei Emmi mehrheitlich 20 Jahre, was insbesondere auf den langfristig ausgelegten Aufbau internationaler Märkte zurückzuführen ist. Die erwartete Nutzungsdauer der übrigen immateriellen Anlagen wird von Fall zu Fall festgelegt. Sie beträgt in der Regel 5 Jahre, in begründeten Fällen bis zu 20 Jahren.

Wertbeeinträchtigungen (Impairment)

Die Werthaltigkeit der langfristigen Vermögenswerte wird an jedem Bilanzstichtag einer Beurteilung unterzogen. Liegen Hinweise einer Wertverminderung vor, wird eine Berechnung des erzielbaren Werts durchgeführt (Impairment-Test). Übersteigt der Buchwert den erzielbaren Wert, wird durch ausserplanmässige Abschreibungen beziehungsweise Amortisationen eine erfolgswirksame Anpassung vorgenommen.

Auf grösseren Goodwill-Positionen wird jährlich ein Impairment-Test aufgrund von Nutzwertberechnungen vorgenommen. Diese basieren auf den Cashflows für die nächsten fünf Jahre sowie den extrapolierten Werten ab dem sechsten Jahr. Die dabei verwendeten Zahlen sind Teil der vom Verwaltungsrat genehmigten Mehrjahresplanung.

Staatliche Zuwendungen

Staatliche Zuwendungen im Zusammenhang mit Sachanlageinvestitionen werden vom Buchwert der Vermögenswerte abgezogen, sobald alle Auflagen erfüllt sind. Die Zuwendungen wirken sich entsprechend ab dem Zeitpunkt der Erfüllung der Auflagen linear über die erwartete Nutzungsdauer der betreffenden Vermögenswerte in der Erfolgsrechnung aus.

Staatliche Zuwendungen als Kompensation von Aufwendungen werden in der Periode, in der die Kosten entstehen, erfolgswirksam verbucht. Erhaltene Zuwendungen, für welche die Auflagen noch nicht erfüllt sind, werden als Verbindlichkeiten bilanziert.

Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten in der Gruppe werden zu Nominalwerten erfasst.

Leasing

Bei Leasinggeschäften wird zwischen Finanzierungsleasing und operativem Leasing unterschieden. Ein Finanzierungsleasing liegt vor, wenn im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen eines Vermögenswerts übertragen werden. Die Vermögenswerte sowie Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing werden bilanziert. Leasingverpflichtungen aus operativem Leasing, die nicht innerhalb eines Jahres gekündigt werden können, werden in der Erläuterung 24 zur Konzernrechnung ausgewiesen.

Rückstellungen

Rückstellungen werden gebucht, wenn aus einem Ereignis in der Vergangenheit eine begründete wahrscheinliche Verpflichtung, deren Höhe und/oder Fälligkeit ungewiss, aber schätzbar ist, besteht. Die Bewertung der Rückstellung basiert auf der Schätzung des Geldabflusses zur Erfüllung der Verpflichtung.

Badwill (negativer Goodwill)

Ein Badwill wird, nachdem die einzelnen übernommenen Vermögenswerte bereinigt und allfällig notwendige Restrukturierungsrückstellungen gebildet wurden, zurückgestellt und über fünf Jahre erfolgswirksam aufgelöst. Der Badwill wird je nach geplantem Auflösungszeitpunkt unter kurz- oder langfristigen Rückstellungen ausgewiesen.

Personalvorsorgeverpflichtungen

Arbeitnehmende und ehemalige Arbeitnehmende erhalten verschiedene Personalvorsorgeleistungen beziehungsweise Altersrenten, die in Übereinstimmung mit den rechtlichen Vorschriften der jeweiligen Länder ausgerichtet werden.

Die Schweizer Gesellschaften der Emmi Gruppe sind der rechtlich selbstständigen Emmi Vorsorgestiftung oder Sammelstiftungen von Banken oder Versicherungsgesellschaften angeschlossen, die selber nicht Risikoträger sind. Diese Vorsorgeeinrichtungen werden aus Beiträgen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer finanziert.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen aus den vorhandenen Vorsorgeeinrichtungen auf die Emmi Gruppe werden jährlich beurteilt. Ein wirtschaftlicher Nutzen wird aktiviert, wenn es zulässig und beabsichtigt ist, die Überdeckung der Vorsorgeeinrichtungen für den künftigen Vorsorgeaufwand der Gesellschaft zu verwenden. Eine Verpflichtung aus Vorsorgeeinrichtungen wird passiviert, wenn die Bedingungen zur Bildung einer Rückstellung erfüllt sind. Vorhandene Arbeitgeberbeitragsreserven werden als Vermögenswert in den Aktiven erfasst. Veränderungen des wirtschaftlichen

Nutzens oder der wirtschaftlichen Verpflichtung werden wie die für die Periode angefallenen Beiträge erfolgswirksam im Personalaufwand erfasst.

Latente Ertragssteuern

Die Abgrenzung der latenten Ertragssteuern basiert auf einer bilanzorientierten Sichtweise und berücksichtigt grundsätzlich alle zukünftigen ertragssteuerlichen Auswirkungen. Die Berechnung der jährlich abzugrenzenden latenten Ertragssteuern erfolgt aufgrund des für das jeweilige Steuersubjekt per Bilanzstichtag gültigen zukünftigen Steuersatzes. Aktive latente Ertragssteuern und passive latente Ertragssteuern werden verrechnet, sofern sie das gleiche Steuersubjekt betreffen und von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden. Latente Steuerguthaben auf zeitlichen Differenzen und steuerlichen Verlustvorträgen werden nur dann aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass sie mit künftigen steuerbaren Gewinnen verrechnet werden können.

Derivative Finanzinstrumente

Zur Absicherung von Währungs-, Zinssatz- und Rohstoffrisiken werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Die Verbuchung der derivativen Finanzinstrumente hängt vom abgesicherten Grundgeschäft ab. Derivate zur Absicherung von Wertänderungen eines bereits bilanzierten Grundgeschäftes werden nach den gleichen Bewertungsgrundsätzen verbucht, die beim abgesicherten Grundgeschäft zur Anwendung kommen. Instrumente zur Absicherung von zukünftigen Cashflows werden nicht bilanziert, sondern bis zur Realisierung des künftigen Cashflows im Anhang offengelegt. Bei Eintritt der zukünftigen Transaktion oder bei Veräußerung des Derivats wird der aktuelle Wert des derivativen Finanzinstruments bilanziert und zeitgleich mit der Erfassung des abgesicherten Cashflows in der Erfolgsrechnung erfasst. Die per Bilanzstichtag offenen derivativen Finanzinstrumente werden in der Erläuterung 22 zur Konzernrechnung offengelegt.

Nettoumsatz- und Ertragsrealisation

Der Nettoumsatz beinhaltet Erlöse aus den Warenverkäufen und Serviceleistungen. Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren werden in der Erfolgsrechnung verbucht, wenn Nutzen und Gefahr der Produkte auf den Käufer übergehen, in der Regel nach Lieferung. Dienstleistungserträge werden in der Periode erfasst, in der die Dienstleistungen erbracht wurden. Umsatzerlöse und Dienstleistungserträge verstehen sich nach Abzug von Gutschriften, Erlösminderungen und Umsatzsteuern von den für Lieferungen und Leistungen fakturierten Beträgen.

Forschung und Entwicklung

Die Forschungs- und Entwicklungskosten werden vollumfänglich der Erfolgsrechnung belastet. Diese Kosten sind in den Positionen «Personalaufwand» und «Sonstiger Betriebsaufwand» enthalten.

Eventualverpflichtungen

Die Wahrscheinlichkeit und Höhe von Eventualverpflichtungen werden am Bilanzstichtag beurteilt, die Eventualverpflichtung entsprechend bewertet und im Anhang offengelegt.

Erläuterungen zur Konzernrechnung

in TCHF

1. Segmentberichterstattung

Nach Produktgruppen und Divisionen	Schweiz		Americas		Europa		Global Trade		Konzern	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Milch	254'830	256'823	231'128	206'792	77'440	76'489	2'881	2'988	566'279	543'092
Butter und Margarine	239'560	234'266	1'160	143	27'001	18'171	6'856	8'781	274'577	261'361
Rahm	167'564	172'313	33'771	30'126	3'689	3'512	1'144	728	206'168	206'679
Molkereiprodukte	661'954	663'402	266'059	237'061	108'130	98'172	10'881	12'497	1'047'024	1'011'132
In % des Nettoumsatzes	38.2	38.1	28.0	27.4	19.2	18.9	9.1	9.4	31.1	31.0
Frischprodukte	343'883	346'248	196'776	200'538	227'513	206'880	42'768	45'902	810'940	799'568
In % des Nettoumsatzes	19.9	19.9	20.7	23.2	40.3	39.8	35.7	34.6	24.1	24.5
Naturkäse	421'954	424'939	384'896	344'758	107'524	107'232	41'761	40'488	956'135	917'417
Schmelzkäse	53'676	55'541	19'094	17'101	17'492	17'143	7'250	8'064	97'512	97'849
Käse	475'630	480'480	403'990	361'859	125'016	124'375	49'011	48'552	1'053'647	1'015'266
In % des Nettoumsatzes	27.5	27.6	42.5	41.8	22.1	24.0	40.9	36.5	31.3	31.2
Frischkäse	107'767	111'511	2'636	844	69'826	64'690	436	408	180'665	177'453
In % des Nettoumsatzes	6.2	6.4	0.3	0.1	12.4	12.5	0.4	0.3	5.4	5.4
Pulver/Konzentrate	67'532	59'766	5'330	223	26'459	18'552	14'910	17'981	114'231	96'522
In % des Nettoumsatzes	3.9	3.4	0.6	–	4.7	3.6	12.5	13.5	3.4	3.0
Übrige Produkte	53'575	59'773	71'695	62'394	5'516	4'652	1'268	7'192	132'054	134'011
Umsatz aus Dienstleistungen	20'378	20'136	3'269	2'716	1'651	1'631	405	390	25'703	24'873
Übrige Produkte und Dienstleistungen	73'953	79'909	74'964	65'110	7'167	6'283	1'673	7'582	157'757	158'884
In % des Nettoumsatzes	4.3	4.6	7.9	7.5	1.3	1.2	1.4	5.7	4.7	4.9
Nettoumsatz	1'730'719	1'741'316	949'755	865'635	564'111	518'952	119'679	132'922	3'364'264	3'258'825
In % vom Konzern	51.4	53.4	28.2	26.6	16.8	15.9	3.6	4.1	100.0	100.0

Nach Ländergruppen	2017	Anteil in %	2016	Anteil in %
Schweiz	1'730'719	51.4	1'741'316	53.4
Europa ohne Schweiz	887'049	26.4	872'934	26.8
Nord- und Südamerika	559'862	16.6	462'345	14.2
Afrika	140'338	4.2	142'492	4.4
Asien/Pazifik	46'296	1.4	39'738	1.2
Total	3'364'264	100.0	3'258'825	100.0

Emmi verzichtet auf den Ausweis von Segmentergebnissen, weil dies im In- und Ausland wesentliche Wettbewerbsnachteile gegenüber Kunden, nicht kotierten wie auch grösseren kotierten Konkurrenten mit sich bringen würde.

Die Definition der Divisionen erfolgt nicht strikt nach geografischen Gesichtspunkten. Die Division Americas umfasst die Emmi Gruppengesellschaften in den USA, Kanada, Chile, Mexiko, Spanien (ohne Lácteos Caprinos S.A.), Frankreich und Tunesien. Die Division Europa umfasst jene in Italien, Deutschland, Österreich, Belgien, den Niederlanden, Grossbritannien und Lácteos Caprinos S.A. in Spanien. Die Division Global Trade beinhaltet primär Direktverkäufe aus der Schweiz an Kunden in Ländern, in denen Emmi keine eigenen Gesellschaften hat. Dazu gehören die asiatischen und osteuropäischen Märkte, die meisten südamerikanischen Länder und die Arabische Halbinsel.

2. Andere betriebliche Erträge

	2017	2016
Aktiviert Eigenleistungen	–	1'128
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen	1'097	372
Sonstige betriebliche Erträge	4'595	3'236
Total	5'692	4'736

3. Sonstiger Betriebsaufwand

	2017	2016
Marketing- und Verkaufsaufwand	126'005	129'283
Raumkosten, Unterhalt und Reparaturen, Leasing	65'413	67'452
Sachversicherungen, Gebühren, LSVA	16'715	16'207
Energie und Betriebsmaterialien	65'117	62'766
Verwaltungsaufwand	39'210	42'766
Logistikaufwand	96'045	92'711
Anderer Betriebsaufwand	14'126	20'417
Total	422'631	431'602

4. Abschreibungen und Amortisationen

	2017	2016
Abschreibungen Sachanlagen planmässig	95'196	93'297
Abschreibung Sachanlagen ausserplanmässig	1'944	2'266
Amortisation Goodwill planmässig	22'508	15'337
Amortisation andere immaterielle Anlagen planmässig	15'519	14'885
Total	135'167	125'785

Die Goodwill-Amortisationen von equity-konsolidierten Gesellschaften sind in der Erfolgsrechnung in der Position «Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen» enthalten.

5. Finanzergebnis

	2017	2016
Zinsertrag	1'740	2'009
Übriger Finanzertrag	262	418
Total Finanzertrag	2'002	2'427
Zinsaufwand	-9'802	-13'696
Bankspesen und Kreditkosten	-831	-1'077
Total Finanzaufwand	-10'633	-14'773
Total vor Währungsergebnis	-8'631	-12'346
Währungsergebnis	-1'756	-2'272
Finanzergebnis	-10'387	-14'618

6. Ertragssteuern

	2017	2016
Laufende Ertragssteuern	39'681	38'747
Latente Ertragssteuern	-9'376	-5'047
Total	30'305	33'700
Durchschnittlicher Steuersatz	15.2 %	17.6 %

Die Nettoabgrenzungen für laufende Ertragssteuern sind mit CHF 23.7 Millionen gegenüber dem Vorjahr weitgehend unverändert (Vorjahr CHF 22.4 Millionen). Latente Ertragssteuern werden in jeder Gesellschaft mit dem effektiv anwendbaren Steuersatz berechnet. Per 31. Dezember 2017 ergab sich daraus ein gewichteter Durchschnittssatz von 18.1 % (Vorjahr 18.7 %). Die bilanzierten latenten Ertragssteuern beinhalten Steueransprüche aus Verlustvorträgen im Umfang von CHF 13.0 Millionen (Vorjahr CHF 6.0 Millionen).

Details zur Veränderung der Steueransprüche auf Verlustvorträgen	2017	2016
Bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen	12'969	6'010
Nicht bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen	11'573	21'710
Total Steueransprüche auf Verlustvorträgen	24'542	27'720
Bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen per 1.1.	6'010	5'914
Entstehungen	442	254
Verwendungen	-1'001	-3'396
Neueinschätzungen	6'893	2'752
Sonstige Effekte	625	486
Bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen per 31.12.	12'969	6'010

Die Nettoveränderung der aktivierten Steueransprüche auf Verlustvorträgen reduzierte den Ertragssteueraufwand der Berichtsperiode um CHF 7.0 Millionen.

7. Reingewinn pro Aktie

	2017	2016
Aktienbestand 1.1.	5'349'810	5'349'810
Aktienbestand 31.12.	5'349'810	5'349'810
Durchschnittlicher Aktienbestand	5'349'810	5'349'810
Reingewinn in TCHF	161'574	140'321
Reingewinn pro Aktie (in CHF)	30.20	26.23

Für die Ermittlung des Reingewinns pro Aktie wird der den Aktionären der Emmi AG zustehende Reingewinn durch die durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien dividiert. Allfällig gehaltene eigene Aktien werden dabei nicht in die Berechnung der durchschnittlich ausstehenden Aktien einbezogen.

8. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	2017	2016
Dritte	426'424	375'604
Assoziierte	10'569	14'500
Aktionäre	344	252
Delkrede	-4'608	-3'833
Total	432'729	386'523

9. Sonstige Forderungen

	2017	2016
Dritte	27'838	29'255
Assoziierte	3'228	2'890
Übrige Nahestehende	-	47
Total	31'066	32'192

10. Vorräte

	2017	2016
Fertigprodukte	89'695	82'941
Handelswaren	30'518	22'953
Rohstoffe, Halbfabrikate und Verpackungsmaterial	250'406	248'405
Übrige Vorräte	2'013	1'645
Wertberichtigungen auf Vorräten	-10'523	-8'923
Total	362'109	347'021

11. Aktive Rechnungsabgrenzungen

	2017	2016
Ertragssteuern	4'421	8'623
Übrige gegenüber Dritten	30'952	53'268
Übrige gegenüber Assoziierten	156	596
Übrige gegenüber Aktionären	21	–
Übrige gegenüber übrigen Nahestehenden	234	–
Total	35'784	62'487
Davon kurzfristige Aktive Rechnungsabgrenzungen	29'915	56'245
Davon langfristige Aktive Rechnungsabgrenzungen	5'869	6'242

Die übrigen aktiven Rechnungsabgrenzungen beinhalten insbesondere verschiedene Rückforderungen, Abgrenzungen von Werbekosten, Milchrechnungen und Prämienvorauszahlungen für Versicherungen sowie im Vorjahr zusätzlich eine Vorauszahlung im Zusammenhang mit der Akquisitionstätigkeit.

12. Darlehen und sonstige Forderungen

	2017	2016
Dritte	45'121	47'147
Assoziierte	13'897	12'765
Total	59'018	59'912

Im Buchwert der Darlehen und sonstigen Forderungen gegenüber Dritten sind Wertberichtigungen im Betrag von CHF 3.6 Millionen (Vorjahr CHF 4.2 Millionen) enthalten. Dank Zahlungseingängen auf bereits wertberichtigten Forderungen konnten die Wertberichtigungen um CHF 0.6 Millionen reduziert werden (Vorjahr Reduktion um CHF 2.9 Millionen).

13. Sachanlagen

	Unbebaute Grundstücke	Immobilien/ Bauten	Anlagen/ Einrichtungen	Sachanlagen im Bau	Übrige Sachanlagen	Total
2017						
Anschaffungswerte 1.1.2017	4'505	701'702	1'411'830	51'164	61'068	2'230'269
Veränderung Konsolidierungskreis	363	6'147	6'931	6	2'465	15'912
Zugänge	–	6'106	15'325	68'456	6'373	96'260
Abgänge	–	-11'139	-13'293	–	-7'289	-31'721
Umgliederung	121	-4'329	82'330	-70'799	4'858	12'181
Währungseinfluss	29	6'311	7'862	272	-69	14'405
Stand 31. Dezember 2017	5'018	704'798	1'510'985	49'099	67'406	2'337'306
Kumulierte Abschreibungen 1.1.2017	1'058	316'278	949'901	–	43'014	1'310'251
Veränderung Konsolidierungskreis	–	598	2'774	–	1'513	4'885
Abschreibungen planmässig	–	16'496	72'423	–	6'277	95'196
Abschreibungen ausserplanmässig	–	39	1'696	–	209	1'944
Abgänge	–	-6'777	-12'897	–	-7'003	-26'677
Umgliederung	–	-6'164	19'904	–	-1'559	12'181
Währungseinfluss	4	2'805	6'150	–	128	9'087
Stand 31. Dezember 2017	1'062	323'275	1'039'951	–	42'579	1'406'867
Nettobuchwert 31. Dezember 2017	3'956	381'523	471'034	49'099	24'827	930'439
Davon Finanzierungsleasing	–	–	2'772	–	–	2'772
2016						
Anschaffungswerte 1.1.2016	4'505	684'503	1'349'224	42'700	55'897	2'136'829
Veränderung Konsolidierungskreis	–	8'050	22'618	113	710	31'491
Zugänge	–	1'997	8'390	79'719	2'263	92'369
Abgänge	–	-376	-26'645	–	-2'735	-29'756
Umgliederung	–	7'167	58'961	-71'309	5'181	–
Währungseinfluss	–	361	-718	-59	-248	-664
Stand 31. Dezember 2016	4'505	701'702	1'411'830	51'164	61'068	2'230'269
Kumulierte Abschreibungen 1.1.2016	1'058	297'457	889'682	–	39'608	1'227'805
Veränderung Konsolidierungskreis	–	2'966	12'896	–	532	16'394
Abschreibungen planmässig	–	16'183	71'685	–	5'429	93'297
Abschreibungen ausserplanmässig	–	197	1'916	–	153	2'266
Abgänge	–	-371	-25'410	–	-2'427	-28'208
Währungseinfluss	–	-154	-868	–	-281	-1'303
Stand 31. Dezember 2016	1'058	316'278	949'901	–	43'014	1'310'251
Nettobuchwert 31. Dezember 2016	3'447	385'424	461'929	51'164	18'054	920'018
Davon Finanzierungsleasing	–	–	3'429	–	–	3'429

14. Immaterielle Anlagen

2017	Marken	Software	Goodwill voll-konsolidiert	Goodwill equity-konsolidiert	Total Goodwill	Übrige immat. Anlagen	Total
Anschaffungswerte 1.1.2017	89'019	68'438	350'894	28'086	378'980	10'015	546'452
Veränderung Konsolidierungskreis	93	–	143'059	88'739	231'798	352	232'243
Zugänge	5	2'703	–	–	–	164	2'872
Umgliederung	-9'932	660	3'126	-3'126	–	6'646	-2'626
Währungseinfluss	3'960	564	10'115	-2'697	7'418	-142	11'800
Stand 31. Dezember 2017	83'145	72'365	507'194	111'002	618'196	17'035	790'741
Kumulierte Abschreibungen 1.1.2017	30'033	35'268	116'125	13'633	129'758	7'034	202'093
Veränderung Konsolidierungskreis	53	–	–	–	–	125	178
Amortisationen planmässig	4'153	10'810	22'508	3'340	25'848	556	41'367
Umgliederung	-9'932	660	586	-586	–	6'646	-2'626
Währungseinfluss	1'212	294	3'518	-67	3'451	-159	4'798
Stand 31. Dezember 2017	25'519	47'032	142'737	16'320	159'057	14'202	245'810
Nettobuchwert 31. Dezember 2017	57'626	25'333	364'457	94'682	459'139	2'833	544'931

Alle immateriellen Aktiven wurden erworben. Die Goodwill-Amortisationen von equity-konsolidierten Gesellschaften sind in der Erfolgsrechnung in der Position «Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen» enthalten.

2016	Marken	Software	Goodwill voll-konsolidiert	Goodwill equity-konsolidiert	Total Goodwill	Übrige immat. Anlagen	Total
Anschaffungswerte 1.1.2016	92'935	64'657	311'801	28'086	339'887	9'113	506'592
Veränderung Konsolidierungskreis	10	536	42'419	–	42'419	–	42'965
Zugänge	–	11'373	–	–	–	678	12'051
Abgänge	–	-8'200	–	–	–	-28	-8'228
Währungseinfluss	-3'926	72	-3'326	–	-3'326	252	-6'928
Stand 31. Dezember 2016	89'019	68'438	350'894	28'086	378'980	10'015	546'452
Kumulierte Abschreibungen 1.1.2016	26'649	32'817	102'356	12'447	114'803	6'356	180'625
Veränderung Konsolidierungskreis	8	244	–	–	–	–	252
Amortisationen planmässig	4'189	10'225	15'337	1'186	16'523	471	31'408
Abgänge	–	-8'091	–	–	–	–	-8'091
Währungseinfluss	-813	73	-1'568	–	-1'568	207	-2'101
Stand 31. Dezember 2016	30'033	35'268	116'125	13'633	129'758	7'034	202'093
Nettobuchwert 31. Dezember 2016	58'986	33'170	234'769	14'453	249'222	2'981	344'359

15. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

	2017	2016
Dritte	267'309	265'250
Assoziierte	4'012	9'052
Aktionäre	17'170	15'044
Übrige Nahestehende	168	140
Total	288'659	289'486

16. Sonstige Verbindlichkeiten

	2017	2016
Dritte	20'391	15'098
Assoziierte	36	–
Übrige Nahestehende	2'874	2'846
Total	23'301	17'944

17. Passive Rechnungsabgrenzungen

	2017	2016
Zinsen	2'931	4'488
Ertragssteuern	28'083	31'055
Personal	32'627	31'197
Vertragliche Rabatte	55'434	45'825
Übrige gegenüber Dritten	48'333	43'462
Übrige gegenüber Assoziierten	1'113	1'296
Übrige gegenüber Aktionären	–	35
Total	168'521	157'358
Davon kurzfristige Passive Rechnungsabgrenzungen	165'423	149'896
Davon langfristige Passive Rechnungsabgrenzungen	3'098	7'462

Die übrigen Passiven Rechnungsabgrenzungen im Berichts- und im Vorjahr betreffen insbesondere Beiträge an Sortenorganisationen und Verbände, Energiekosten, Werbekostenbeiträge, LSVA und diverse Dienstleistungen.

18. Finanzverbindlichkeiten

Die CHF 250 Millionen Anleihe 2011 – 2017 wurde per 30. Juni 2017 zurückbezahlt. Zur Refinanzierung dieser Anleihe und für allgemeine Unternehmensfinanzierungszwecke wurden neue, variabel und fix verzinsbare Schulden in Schweizer Franken und Euro aufgenommen. Per 21. Juni 2017 wurde eine variabel zwischen 0.00 % und 0.05 % verzinsbare Anleihe über CHF 100 Millionen mit einer Laufzeit von 2 Jahren und eine fix zu 0.50 % verzinsbare Anleihe über ebenfalls CHF 100 Millionen mit einer Laufzeit von 12 Jahren aufgenommen. Per 21. Juli 2017 wurden Schuldscheine in Euro über 100 Millionen liberiert (EUR 70 Millionen variabel auf Basis EURIBOR 6 Monate zu anfänglich 0.50 % und EUR 30 Millionen auf 7 Jahre fix zu 1.42 %).

18.1 Anleihensobligationen

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 250 Millionen
Valorenummer	13194685 / ISIN CH0131946854
Zinssatz	2.125 %
Laufzeit	30. Juni 2011 bis 30. Juni 2017
Rückzahlung	30. Juni 2017 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 2.4 Millionen wurden per 30. Juni 2011 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wurde über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der effektive Zinssatz der Anleihe erhöhte sich damit von 2.125 % auf 2.285 % pro Jahr.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 200 Millionen
Valorenummer	21492608 / ISIN CH021492608
Zinssatz	1.625 %
Laufzeit	12. Juli 2013 bis 12. Juli 2023
Rückzahlung	12. Juli 2023 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 2.1 Millionen wurden per 12. Juli 2013 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der effektive Zinssatz der Anleihe erhöht sich damit von 1.625 % auf 1.72 % pro Jahr.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 100 Millionen
Valorennummer	36869774 / ISIN CH0368697741
Zinssatz	Variabel (CHF-3-Monats-LIBOR plus 0.5 %, mit Floor bei 0.00 % und Cap bei 0.05 %)
Laufzeit	21. Juni 2017 bis 21. Juni 2019
Rückzahlung	21. Juni 2019 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 0.2 Millionen wurden per 21. Juni 2017 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der Ausgabepreis von 100.8 % führte zu einer Agio-Einnahme von CHF 0.8 Millionen. Die Auflösung des aktivierten Agios resultierte in einem effektiven Zinssatz der Anleihe von -0.29 %.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 100 Millionen
Valorennummer	36869775 / ISIN CH0368697758
Zinssatz	0.5 %
Laufzeit	21. Juni 2017 bis 21. Juni 2029
Rückzahlung	21. Juni 2029 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 0.4 Millionen wurden per 21. Juni 2017 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der Ausgabepreis von 100.4 % führte zu einer Agio-Einnahme von CHF 0.4 Millionen. Der effektive Zinssatz der Anleihe erhöht sich damit von 0.50 % auf 0.51 % pro Jahr.

18.2 Fälligkeitsstruktur der Finanzverbindlichkeiten

2017	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeiten ab 1 Jahr bis 5 Jahre	Restlaufzeiten länger als 5 Jahre	Total	Davon mit Grund- pfandrechten gesichert		Zinssatz in %
Bankschulden	33'403	83'586	36'720	153'709	6'190		0.0 – 10.0
Leasingverbindlichkeiten	1'331	1'407	–	2'738	–		2.5 – 9.0
Anleiheobligationen	–	100'000	300'000	400'000	–		0.0 – 1.6
Darlehen von Dritten	876	11'269	38'378	50'523	47'526		0.0 – 5.4
Darlehen von Assoziierten	4'733	–	–	4'733	–		2.0
Total	40'343	196'262	375'098	611'703	53'716		–

Die kurzfristigen Bankschulden mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr werden in den meisten Fällen auf der Basis eines variablen Satzes verzinst. Die Anleiensobligationen und der überwiegende Teil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten werden zu einem fixen Satz verzinst. Die Bankdarlehen sind gemäss Kreditvertrag an finanzielle Covenants wie Eigenfinanzierungsgrad und Verschuldungsfaktor gebunden. Sämtliche finanziellen Covenants wurden im Berichts- sowie im Vorjahr deutlich eingehalten.

Im Berichtsjahr erhöhten sich die Finanzverbindlichkeiten um CHF 70.2 Millionen. Durch die neuen Schuldscheindarlehen über EUR 100 Millionen erhöhte sich der Finanzierungsanteil in Fremdwährungen. 65.7 % (Vorjahr 83.5 %) der Finanzierung erfolgen in Schweizer Franken, hauptsächlich mit den drei Anleiensobligationen über CHF 400.0 Millionen. 22.8 % (Vorjahr 3.6 %) der finanziellen Verbindlichkeiten lauten auf Euro, 7.8 % (Vorjahr 9.9 %) auf US-Dollar und 3.7 % (Vorjahr 3.0 %) auf weitere Währungen wie chilenischer Peso und tunesischer Dinar.

	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeiten ab 1 Jahr bis 5 Jahre	Restlaufzeiten länger als 5 Jahre	Total	Davon mit Grund- pfandrechten gesichert	Zinssatz in %
2016						
Bankschulden	14'865	13'164	1'887	29'916	6'819	0.7 – 9.0
Leasingverbindlichkeiten	1'226	1'911	–	3'137	–	3.0 – 8.3
Anleiensobligationen	250'000	–	200'000	450'000	–	1.6 – 2.1
Darlehen von Dritten	598	9'143	44'504	54'245	49'627	0.0 – 5.4
Darlehen von Assoziierten	–	4'252	–	4'252	–	2.0 – 4.0
Total	266'689	28'470	246'391	541'550	54'446	–

19. Rückstellungen

	Laufende Restrukturierung	Badwill	Übrige Rückstellungen	Latente Ertragssteuern	Total Rückstellungen
Stand 1. Januar 2017	2'901	931	21'001	65'890	90'723
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	233	1'015	1'248
Bildung	3'067	–	3'977	2'217	9'261
Verwendung	-2'028	–	-5'726	–	-7'754
Auflösung	–	-310	-1'419	-8'556	-10'285
Währungseinfluss	–	–	219	226	445
Stand 31. Dezember 2017	3'940	621	18'285	60'792	83'638
Davon kurzfristige Rückstellungen	404	310	6'036	–	6'750
Davon langfristige Rückstellungen	3'536	311	12'249	60'792	76'888

Die per 31. Dezember 2017 bilanzierten Restrukturierungsrückstellungen betreffen insbesondere erwartete Kosten im Zusammenhang mit einer beschlossenen Reorganisation von Geschäftsaktivitäten.

Die übrigen Rückstellungen beinhalten im Wesentlichen Abgrenzungen für pendente Rechtsfälle und Streitigkeiten (Berichtsjahr CHF 4.4 Millionen, Vorjahr CHF 6.6 Millionen) sowie gesetzliche Verpflichtungen gegenüber Personal im Ausland (Berichtsjahr CHF 5.1 Millionen, Vorjahr CHF 4.7 Millionen). In allen Fällen wird die Eintretenswahrscheinlichkeit auf über 50 % eingeschätzt.

	Laufende Restrukturierung	Badwill	Übrige Rückstellungen	Latente Ertragssteuern	Total Rückstellungen
Stand 1. Januar 2016	3'084	1'241	17'501	73'375	95'201
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	620	620
Bildung	116	–	13'638	1'329	15'083
Verwendung	-49	–	-4'194	–	-4'243
Auflösung	-250	-310	-5'562	-9'193	-15'315
Währungseinfluss	–	–	-382	-241	-623
Stand 31. Dezember 2016	2'901	931	21'001	65'890	90'723
Davon kurzfristige Rückstellungen	401	310	6'049	–	6'760
Davon langfristige Rückstellungen	2'500	621	14'952	65'890	83'963

20. Personalvorsorgeeinrichtungen

	Nominalwert AGBR	Verwendungs- verzicht	Andere Wertberichti- gungen	Bilanz	Bilanz	Ergebnis aus AGBR im Personalaufwand	
	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016	2017	2016
Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)							
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen (Schweiz)	2'048	–	–	2'048	1'489	–	–
Einrichtungen mit Überdeckung (Schweiz)	–	–	–	–	559	–	3
Total	2'048	–	–	2'048	2'048	–	3

	Über/ Unterdeckung gemäss GAAP FER 26	Wirtschaftlicher Anteil des Unternehmens	Veränderung zum VJ bzw. erfolgswirksam im GJ	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge ¹⁾	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	
	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016		2017	2016
Wirtschaftlicher Nutzen/wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand						
Patronale Fonds	38'000	–	–	–	–	–
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen (Schweiz)	–	–	–	–	19'370	19'370
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen (Ausland)	–	–	–	–	1'788	1'374
Einrichtungen mit Überdeckung (Schweiz)	–	–	–	–	–	99
Total	38'000	–	–	–	21'158	20'630

¹⁾ Einschliesslich Ergebnis aus Arbeitgeberbeitragsreserven bzw. vergleichbaren Posten im Zusammenhang mit Vorsorgeeinrichtungen im Ausland.

Zusammenfassung Vorsorgeaufwand 2017	Schweiz	Ausland	Total
Beiträge an Vorsorgepläne zu Lasten der Unternehmen	19'370	1'788	21'158
Beiträge an Vorsorgepläne, geleistet aus Arbeitgeberbeitragsreserven	–	–	–
Total Beiträge	19'370	1'788	21'158
Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigungen usw.	–	–	–
Beiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserven	19'370	1'788	21'158
Zunahme wirtschaftlicher Nutzen Unternehmen an Überdeckungen	–	–	–
Reduktion wirtschaftliche Verpflichtung Unternehmung an Unterdeckungen	–	–	–
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	–	–	–
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand der Periode	19'370	1'788	21'158

Zusammenfassung Vorsorgeaufwand 2016	Schweiz	Ausland	Total
Beiträge an Vorsorgepläne zu Lasten der Unternehmen	19'253	1'374	20'627
Beiträge an Vorsorgepläne, geleistet aus Arbeitgeberbeitragsreserven	–	–	–
Total Beiträge	19'253	1'374	20'627
Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigungen usw.	3	–	3
Beiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserven	19'256	1'374	20'630
Zunahme wirtschaftlicher Nutzen Unternehmen an Überdeckungen	–	–	–
Reduktion wirtschaftliche Verpflichtung Unternehmung an Unterdeckungen	–	–	–
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	–	–	–
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand der Periode	19'256	1'374	20'630

21. Akquisitionen

Die von Emmi 2017 respektive 2016 übernommenen Unternehmen wiesen zum Erwerbszeitpunkt die folgenden wesentlichen Bilanzpositionen auf:

	2017				2016			
	Jackson-Mitchell, Inc.	Lácteos Caprinos S.A.	Italian Fresh Foods S.p.A.	Mexideli	Bettinehoeve Gruppe	Goat Milk Powder B.V.	SDA Chile, S.A.	Cowgirl
Flüssige Mittel und Wertschriften	3'912	2'265	1'202	4'197	1'396	105	448	2'506
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2'713	452	3'729	6'108	5'133	524	5'948	1'343
Vorräte	2'590	837	1'898	8'103	2'288	144	1'373	993
Übriges Umlaufvermögen	62	267	717	694	1'361	127	71	523
Anlagevermögen	2'594	2'598	5'077	1'025	8'261	5'237	653	1'739
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	566	579	1'975	5'948	4'857	1'131	6'628	1'257
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	1'182	607	1'688	980	7'594	6'366	548	644
Langfristiges Fremdkapital	807	648	2'290	–	1'151	–	55	363
Eigenkapital	9'316	4'585	6'670	13'199	4'837	-1'360	1'262	4'840
Bilanzsumme	11'871	6'419	12'623	20'127	18'439	6'137	8'493	7'104

Per 4. Januar 2017 hat Emmi Jackson-Mitchell, Inc. mit Sitz in Turlock (USA) vollständig übernommen. Das Unternehmen ist ein führender Anbieter von Ziegenmilch, Kondensmilch sowie Pulver aus Ziegenmilch.

Per 12. Januar 2017 hat Emmi eine Beteiligung von 80 % an Lácteos Caprinos S.A. mit Sitz in Campillo de Arenas (Spanien) erworben. Die Firma ist auf die Herstellung von Halbfertigprodukten für Ziegenkäsehersteller spezialisiert.

Per 1. März 2017 hat Emmi den italienischen Dessertsspezialisten Italian Fresh Foods S.p.A. mit Sitz in Lasnigo/Como (Italien) vollständig übernommen.

Per 8. Oktober 2017 hat Emmi ihre Beteiligung an der Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. mit Sitz in Mexiko-Stadt (Mexiko) von 50 % auf 51 % erhöht und somit die Kontrolle über diese Gruppe übernommen. Mexideli ist Mexikos führender Importeur von Premium-Nahrungsmitteln – unter anderem Spezialitätenkäse.

Per 2. Februar 2016 hat Emmi eine Beteiligung von 60 % an der Bettinehoeve Gruppe mit Sitz in Etten-Leur (Niederlande), erworben. Im Zusammenhang mit dieser Transaktion hat AVH dairy trade B.V. ihre Beteiligung an Goat Milk Powder B.V. von 50 % auf 60 % erhöht und somit die Kontrolle übernommen.

Per 19. Mai 2016 hat Kaiku ihre Beteiligung an SDA Chile, S.A. mit Sitz in Santiago (Chile) von 45 % auf 98 % erhöht und somit die Kontrolle übernommen.

Per 31. Mai 2016 hat Emmi die Cowgirl Creamery Corporation und die Tomales Bay Foods, Inc. (zusammen «Cowgirl») mit Sitz in Petaluma (USA) vollständig übernommen. Das Unternehmen ist spezialisiert auf die Herstellung von Bio-Spezialitätenkäse.

22. Offene derivative Finanzinstrumente

	31.12.2017			31.12.2016		
	Aktive Werte	Passive Werte	Zweck	Aktive Werte	Passive Werte	Zweck
Devisentermingeschäfte	757	2'016	Absicherung	1'121	1'169	Absicherung
Übrige Termingeschäfte	–	189	Absicherung	305	–	Absicherung
Total Termingeschäfte	757	2'205	–	1'426	1'169	–
Davon zur Absicherung künftiger Cashflows	130	992	–	967	968	–
Total bilanzierte Werte	627	1'213	–	459	201	–

Die Marktwerte der Devisentermingeschäfte zur Absicherung zukünftiger Cashflows werden analog dem Grundgeschäft nicht bilanziert. Der entsprechende Erfolg aus dem Derivat wird zum Zeitpunkt des Eintritts der abgesicherten Transaktion in der Erfolgsrechnung erfasst. Derivate zur Absicherung von Bilanzpositionen in fremder Währung sind in der Position «Wertschriften» im Umlaufvermögen enthalten. Die entsprechenden Wertveränderungen werden im Finanzergebnis verbucht.

Emmi besitzt zudem Optionen zur Übernahme von weiteren Anteilen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen. Gleichzeitig wurden den Gegenparteien auch Verkaufsrechte zugestanden. Für diese Kaufs- und Verkaufsrechte entsprechen die Preise in der Regel einem Marktpreis zum Ausübungszeitpunkt. Diese Optionen können zum heutigen Zeitpunkt nicht zuverlässig bewertet werden und sind deshalb nicht bilanziert.

23. Eventualforderungen und -verbindlichkeiten

Emmi ist im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit in Rechtsstreitigkeiten involviert. Obwohl der Ausgang der Rechtsfälle zum heutigen Zeitpunkt nicht abschliessend vorausgesagt werden kann, geht Emmi davon aus, dass keine dieser Rechtsstreitigkeiten wesentliche negative Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit beziehungsweise auf die Finanzlage haben wird. Erwartete Zahlungsausgänge sind entsprechend zurückgestellt. Im Zusammenhang mit einer beantragten staatlichen Zuwendung hat sich Emmi verpflichtet, einen Drittinvestor bis zu einem Maximalbetrag von CHF 18.3 Millionen (Vorjahr CHF 19.1 Millionen) schadlos zu halten, falls die mit der Zuwendung zusammenhängenden Auflagen verletzt werden. Per Bilanzstichtag bestanden keine wesentlichen Eventualforderungen.

24. Verpfändete Aktiven und nicht bilanzierte Leasing-/Mietverbindlichkeiten

Verpfändete Aktiven	31.12.2017	31.12.2016
Grundpfandbestellungen, Grundpfandrechte nominell	281'287	309'219
Übrige verpfändete Aktiven	–	3'248
Davon beansprucht zugunsten eigener Verpflichtungen	53'634	56'446
Nicht bilanzierte Leasing-/Mietverbindlichkeiten		
1 bis 2 Jahre	19'830	21'152
3 bis 5 Jahre	19'028	19'998
über 5 Jahre	28'191	29'460
Total	67'049	70'610

25. Investitionsverpflichtungen und weitere nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

	31.12.2017	31.12.2016
Investitionsverpflichtungen aus bereits abgeschlossenen Verträgen	5'916	22'170
Überjährige Einkaufsverpflichtungen von Rohstoffen	515	600
Zusammenarbeitsverträge mit Lieferanten/Kunden	p.m.	p.m.

Zusätzlich bestehen auch Milchabnahmeverträge, die nicht quantifizierbar sind.

Bei den überjährigen Rohstoffkontrakten handelt es sich um langfristige Kaffeeinkaufsverpflichtungen, die zu in der Lieferperiode gültigen Marktpreisen abgewickelt werden.

26. Transaktionen mit nahestehenden Personen und Gesellschaften

Die geschäftlichen Transaktionen mit nahestehenden Personen und Gesellschaften basieren auf handelsüblichen Vertragsformen und Konditionen. Sämtliche Transaktionen sind in den konsolidierten Jahresrechnungen 2017 und 2016 enthalten. Es sind Waren- und Rohstofflieferungen, Darlehen sowie Dienstleistungen von und an nahestehende Personen und Gesellschaften. Die entsprechenden Saldi aus Forderungen und Verbindlichkeiten werden in der vorliegenden Jahresrechnung separat ausgewiesen (siehe Erläuterungen 8, 9, 11, 12, 15, 16, 17 und 18).

Transaktionen mit assoziierten Gesellschaften	2017	2016
Nettoumsatz	25'321	57'443
Warenaufwand und Fremdleistungen	61'703	68'934
Sonstiger Aufwand	2'655	3'131
Finanzertrag	474	3'360
Finanzaufwand	86	84

Transaktionen mit Aktionären	2017	2016
Nettoumsatz	4'187	5'459
Warenaufwand und Fremdleistungen	187'397	194'299
Sonstiger Aufwand	17	23

Transaktionen mit übrigen Nahestehenden	2017	2016
Nettoumsatz	3'850	2'500
Warenaufwand und Fremdleistungen	3'035	2'758
Sonstiger Aufwand	162	72

Bei den Transaktionen mit Aktionären sind im Warenaufwand die Milcheinkäufe vom Hauptaktionär aufgeführt. Diese werden zu marktüblichen Konditionen getätigt. Im Rahmen der Mehrwertsteuer-Gruppenbesteuerung haftet die Emmi Gruppe solidarisch für die entsprechenden Verbindlichkeiten der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP und der ZMP Invest AG.

Ein Teil des Kaufpreises für die Minderheitsanteile an der Mittelland Molkerei AG wurden der Verkäuferin, der AZM Verwaltungs AG, in Form von Aktien der Emmi AG abgegolten. Hierfür erwarb Emmi 61'132 Aktien zum Marktwert von ihrer Mehrheitsaktionärin, der ZMP Invest AG.

Übrige Transaktionen

Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden im Vergütungsbericht der Emmi AG offengelegt.

27. Aktionariat

Nominalkapital	31.12.2017	%	31.12.2016	%
ZMP Invest AG, Luzern ¹⁾	28'476	53.2	29'087	54.4
Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau ¹⁾	2'250	4.2	2'250	4.2
MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL) ¹⁾	1'811	3.4	1'811	3.4
Übrige	20'961	39.2	20'350	38.0
Total	53'498	100.0	53'498	100.0

¹⁾ Die ZMP Invest AG, Luzern, der Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau, und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL), bilden im Sinne von Artikel 121 FinfraG eine Gruppe und sind im Besitze von 60.8 % (Vorjahr 62.0 %) der gesamten Stimmrechte.

Die Capital Group Companies Inc. meldete per 7. Juni 2016 einen Bestand von 268'500 Namenaktien (5.019 %). Seither erfolgte keine weitere Offenlegungsmeldung.

Der Emmi Wohlfahrtsfonds (patronale Stiftung) besass per 31. Dezember 2017 6'000 Aktien der Emmi AG (unverändert zum Vorjahr).

28. Risikomanagement und interne Kontrollen

Der Verwaltungsrat der Emmi AG trägt die oberste Verantwortung für das Risikomanagement, wobei die Durchführung an die Konzernleitung delegiert wird. Unabhängig von der Risikoart ist ein allgemeingültiger Prozess des Risikomanagements definiert. In einem formalisierten Ablauf werden die wesentlichen Geschäftsrisiken in Workshops und Einzelinterviews nach dem möglichen Schadenausmass und ihrer Eintretenswahrscheinlichkeit bewertet. Dieser Prozess gliedert sich in die zwei Teilprozesse Risikoanalyse und Massnahmenanalyse. Der erste Teilprozess beinhaltet die Identifikation, Beurteilung und Klassifizierung der Risiken. Die Klassifizierung erfolgt nach strategischen, operativen, finanziellen und Compliance-Risiken. Der zweite Teilprozess, die Definition von Massnahmen, beinhaltet die Risikosteuerung und die Erstellung eines Massnahmenkatalogs pro Risiko sowie das Risikoreporting.

Der Verwaltungsrat der Emmi AG hat die Risikobeurteilung im Berichtsjahr genehmigt und überwacht die Umsetzung der definierten Massnahmen durch die Konzernleitung. Bei der Überprüfung wurden keine ausserordentlichen Risiken festgestellt, die über den üblichen Rahmen hinausgehen. Der Prozess wird jährlich wiederholt. Folgende Risiken wurden neben anderen als wesentliche Risiken der Emmi Gruppe identifiziert:

- Milchpreisdifferenz international: Die negative Auswirkung der Milchpreisdifferenz zwischen der Schweiz und anderen Ländern auf die Umsätze der im Inland produzierten Waren hält sowohl im Inland, bedingt durch stetig steigende Importe von Milchprodukten, als auch im Ausland an. Obwohl die vollständige Liberalisierung des Schweizer Milchmarktes ein langfristiges Risiko bleibt, wird dieses durch ein gezieltes und nachhaltiges Wachstum im Ausland aufgefangen. Risiken, die im Zusammenhang mit dem internationalen Wachstum der Emmi Gruppe stehen, werden durch eine konsequente Orientierung an der Strategie und deren Umsetzung minimiert.
- Währungsrisiko: Obwohl zurzeit weniger volatil als in den vergangenen Jahren, stellen die Währungsbewegungen, im Besonderen die Unsicherheiten in Zusammenhang mit dem Brexit-Entscheid sowie der damit verbundene Einfluss auf das Britische Pfund, weiterhin ein Risiko für die Emmi Gruppe dar. Durch Einkäufe in Fremdwährungen wird eine weitgehend natürliche Absicherung angestrebt. Ferner werden, entsprechend der Emmi Strategie, Ausgaben und Produktion im Fremdwährungsraum durch Investitionen und Akquisitionen ausgeweitet.

- Preisdruck: Durch nationale und internationale Produkt-Ausschreibungen sowie einen potenziell erfolgreichen Markteinstieg von Produkten aus Milchalternativen droht ein Preiserfall, der vor allem bei generischen Produkten zu einem Margenverlust führen kann. Bleiben die Preise der Emmi Produkte in den Fremdwährungen stabil, kann dies zu einem Margenverlust führen, bei steigenden Preisen könnten Marktanteile verloren gehen. Die erfolgreich eingeführten Emmi Marken bieten jedoch langfristige Wertschöpfungspotenziale.

Durch ihre Geschäftstätigkeit ist die Emmi Gruppe verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt. Dazu gehören Kredit-, Liquiditäts- und andere Marktrisiken. Im Bereich der Kreditrisiken erfolgt das Risikomanagement durch eine laufende Überwachung des Tagesgeschäfts sowie durch eine entsprechende Risikobeurteilung bei Abschluss einer Transaktion. Bei der Liquidität wird das Risiko durch das zentrale Cash Management bewirtschaftet, indem sichergestellt wird, dass der geplante Liquiditätsbedarf durch entsprechende Finanzierungsvereinbarungen abgedeckt ist. Andere Marktrisiken wie Fremdwährungs- und Zinssatzrisiken werden partiell durch den Einsatz von derivativen Instrumenten abgesichert. Der nicht abgesicherte Teil wird bewusst als Risiko getragen. Für die Emmi Gruppe sind dabei insbesondere die Währungen Euro, US-Dollar und britisches Pfund relevant.

Zur Sicherstellung der Übereinstimmung des Konzernabschlusses mit den anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften sowie der Ordnungsmässigkeit der Berichterstattung hat die Emmi Gruppe wirksame interne Kontroll- und Steuerungssysteme eingerichtet, die regelmässig überprüft werden. Bei der Bilanzierung und Bewertung werden Einschätzungen und Annahmen in Bezug auf die Zukunft getroffen. Diese basieren auf den Kenntnissen der jeweiligen Mitarbeitenden und werden regelmässig kritisch hinterfragt. Sofern bei einer Position eine wesentliche Bewertungsunsicherheit besteht, die allenfalls zu einer wesentlichen Anpassung der Buchwerte führen könnte, wird diese Bewertungsunsicherheit im Anhang entsprechend offengelegt. Per Bilanzstichtag sind jedoch keine solchen Risiken bekannt, die zu einer wesentlichen Korrektur der im Jahresabschluss dargestellten Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen könnten.

29. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Verkauf Beteiligung The Icelandic Milk and Skyr Corporation

Am 1. Februar 2018 hat Emmi ihren 22.1 %-Anteil an The Icelandic Milk and Skyr Corporation («siggi's») an Lactalis verkauft. Die Parteien haben vereinbart, keine Einzelheiten des Vertrags bekannt zu geben. Die Transaktion wird im Geschäftsjahr 2018 einen positiven Effekt in mittlerer zweistelliger Millionenhöhe (in Schweizer Franken) auf den Reingewinn von Emmi haben.

Erhöhung Beteiligung an Centrale Laitière de Mahdia, S.A.

Am 10. Januar 2018 hat Emmi bekannt gegeben, dass Kaiku, die Emmi Tochtergesellschaft in San Sebastián, Spanien, ihre Beteiligung an der Centrale Laitière de Mahdia SA («Vitalait») in Mahdia, Tunesien, von 45.4 % auf 54.7 % erhöht. Emmi, die 73.4 % der Aktien von Kaiku hält, wird folglich neu zu 40.2 % an der Centrale Laitière de Mahdia SA beteiligt sein. 2021 wird Kaiku die Beteiligung in einem zweiten Schritt um weitere 9.34 % erhöhen. Der Anteil von Emmi wird dann auf 47.1 % steigen. Die Transaktionen haben keinen Einfluss auf den Umsatz und EBITDA von Emmi, da Centrale Laitière de Mahdia, S.A. bereits vor der Transaktion kontrolliert und entsprechend voll konsolidiert wurde. Über den Kaufpreis und weitere Vertragsmodalitäten wurde Stillschweigen vereinbart.

Es sind nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Konzernrechnung durch den Verwaltungsrat am 2. März 2018 keine anderen wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der Jahresrechnung 2017 beeinträchtigen könnten beziehungsweise an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

30. Übersicht über Konzerngesellschaften, assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Funktion	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2017	Kapital-anteil 31.12.2017	Kapital-anteil 31.12.2016
Schweiz						
Emmi AG	Luzern	Holding	CHF	53'498	100 %	100 %
Baumann Käse AG	Zollikofen	Handel	CHF	100	100 %	100 %
Emmi Finanz AG	Luzern	Dienstleistung	CHF	100	100 %	100 %
Emmi Fondue AG	Langnau i.E.	Produktion	CHF	15'000	100 %	100 %
Emmi Frisch-Service AG	Schlieren	Handel	CHF	1'000	100 %	100 %
Emmi International AG	Luzern	Dienstleistung	CHF	5'000	100 %	100 %
Emmi Management AG	Luzern	Dienstleistung	CHF	500	100 %	100 %
Emmi Schweiz AG	Luzern	Prod. u. Handel	CHF	5'700	100 %	100 %
FDS Fromagerie de Saignelégier SA	Saignelégier	Produktion	CHF	1'050	86 %	86 %
Fromco S.A. Moudon	Moudon	Produktion	CHF	2'100	60 %	60 %
Holding der Schweizerischen						
Milchproduzenten AG	Münchenbuchsee	Dienstleistung	CHF	100	100 %	100 %
Käserei Studer AG	Hefenhofen	Prod. u. Handel	CHF	240	100 %	100 %
Lesà Lataria Engiadinaisa SA	Bever	Prod. u. Handel	CHF	1'500	80 %	80 %
Mittelland Molkerei AG	Suhr	Produktion	CHF	20'000	100 %	60 %
Molkerei Biedermann AG	Bischofszell	Prod. u. Handel	CHF	1'010	100 %	100 %
MOPRO Luzern AG	Luzern	Dienstleistung	CHF	120	100 %	100 %
Regio Molkerei beider Basel AG	Frenkendorf	Produktion	CHF	3'000	80 %	80 %
Studer Holding AG	Hefenhofen	Dienstleistung	CHF	720	100 %	100 %
Studer Käsemarketing AG	Hefenhofen	Dienstleistung	CHF	100	100 %	100 %
SWEET PORT SERVICES SA	Lugano	Handel	CHF	250	100 %	100 %
Swissexport, Aktiengesellschaft						
Schweizerischer Käseexporteure	Bern	Dienstleistung	CHF	100	79 %	79 %
Spanien						
Admilac Servicios Profesionales, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung	EUR	3	73 %	73 %
Altamira Alimentaria, S.L.	Renedo	Handel	EUR	3	73 %	73 %
Kaiku Corporación Alimentaria, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung u.	EUR	82'110	73 %	73 %
		Handel				
Kaiku Internacional, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung u.	EUR	61'632	73 %	73 %
		Handel				
Lácteos Caprinos S.A. ¹⁾	Campillo de Arenas	Prod. u. Handel	EUR	600	80 %	–
Lácteos de Navarra, S.L.	Pamplona	Produktion	EUR	9'647	73 %	73 %
Llet Nostra Alimentaria, S.L.	Barcelona	Handel	EUR	3	36 %	36 %
SDA Bilbao, S.L.	Bilbao	Dienstleistung	EUR	3	73 %	73 %
SDA Catalunya	Barcelona	Handel	EUR	3	55 %	55 %
SDA Gipuzkoa, S.L.	Bilbao	Dienstleistung	EUR	3	73 %	73 %
		Dienstleistung u.				
Kaiku Km0, S.L. ²⁾	Bilbao	Handel	EUR	625	73 %	73 %
Soc. Servicios Logísticos SDA Central, S.L.	Bilbao	Dienstleistung	EUR	3	73 %	73 %
Tecnología y Calidad Láctea, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung	EUR	3	73 %	73 %

¹⁾ Die Anteile an Lácteos Caprinos S.A. wurden am 12. Januar 2017 erworben.

²⁾ Sociedad Distribuidora Alimentaria, S.L. wurde in Kaiku Km0, S.L. umfirmiert.

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Funktion	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2017	Kapital-anteil 31.12.2017	Kapital-anteil 31.12.2016
Niederlande						
AVH dairy trade B.V.	Bergen	Prod. u. Handel	EUR	18	75 %	75 %
Bettinehoeve B.V.	Etten-Leur	Prod. u. Handel	EUR	18	60 %	60 %
Bettinehoeve Groep B.V. ³⁾	Etten-Leur	Dienstleistung	EUR	–	–	60 %
Bettinehoeve Holding B.V. ³⁾	Etten-Leur	Dienstleistung	EUR	–	–	60 %
Bettinehoeve Onroerend Goed B.V. ³⁾	Etten-Leur	Dienstleistung	EUR	–	–	60 %
Emmi Benelux B.V.	Tiel	Handel	EUR	523	100 %	100 %
Emmi Finance Netherlands B.V.	Tiel	Dienstleistung	EUR	p.m.	100 %	95 %
Goat Milk Powder B.V.	Etten-Leur	Produktion	EUR	1	45 %	45 %
Rachelli International B.V.	Amsterdam	Handel	EUR	18	100 %	100 %
Deutschland						
Emmi Deutschland GmbH	Essen	Handel	EUR	75	100 %	100 %
Gläserne Meierei GmbH	Dechow	Prod. u. Handel	EUR	375	100 %	100 %
Gläserne Molkerei GmbH	Münchehofe	Prod. u. Handel	EUR	100	100 %	100 %
Hofmolkerei Münchehofe GmbH	Münchehofe	Handel	EUR	25	100 %	100 %
Meierei Mecklenburg GmbH	Dechow	Handel	EUR	25	100 %	100 %
Molkerei Biedermann GmbH	Konstanz	Handel	EUR	25	100 %	100 %
Rutz Käse GmbH	Konstanz	Handel	EUR	25	100 %	100 %
Italien						
A-27 S.p.A.	Rancio Valcuvia	Prod. u. Handel	EUR	1'000	100 %	100 %
Emmi Holding Italia S.r.l.	Mailand	Dienstleistung	EUR	1'714	100 %	100 %
Emmi Italia S.p.A.	Mailand	Handel	EUR	500	100 %	100 %
Eurogel S.r.l.	Pero	Handel	EUR	40	100 %	100 %
Italian Fresh Foods S.p.A. ⁴⁾	Lasnigo	Prod. u. Handel	EUR	202	100 %	–
Rachelli Italia S.r.l.	Pero	Produktion	EUR	52	100 %	100 %
Frankreich						
Distribution Frais Disfrais SAS	Avignon	Handel	EUR	192	66 %	66 %
EAF Immo 84 SCI	Nizza	Dienstleistung	EUR	270	66 %	66 %
Emmi France SAS	Rungis	Handel	EUR	40	100 %	100 %
Ets Schoepfer SAS	Avignon	Handel	EUR	1'252	66 %	66 %
SAS Emmi Ambrosi France E.A.F.	Nizza	Dienstleistung	EUR	100	66 %	66 %
Belgien						
Emmi Belux SA	Brüssel	Handel	EUR	62	100 %	100 %
Grossbritannien						
Emmi UK Limited	London	Handel	GBP	4'717	100 %	100 %
Österreich						
Emmi Österreich GmbH	Nüziders	Handel	EUR	2'800	100 %	100 %
Tunesien						
Centrale Laitière de Mahdia, S.A.	Mahdia	Produktion	TND	33'000	33 %	33 %
Société tunisienne d'engraissement des veaux S.A.R.L.	Mahdia	Produktion	TND	140	30 %	30 %

³⁾ Bettinehoeve Groep B.V., Bettinehoeve Holding B.V. und Bettinehoeve Onroerend Goed B.V. wurden am 4. September 2017 rückwirkend auf den 1. Januar 2017 mit der Bettinehoeve B.V. fusioniert.

⁴⁾ Italian Fresh Foods S.p.A. wurde am 1. März 2017 akquiriert.

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Funktion	Währung	Kapital in	Kapital-	Kapital-
				Tausend	anteil	anteil
				31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016
Vereinigte Staaten von Amerika						
Cowgirl Creamery Corporation	Petaluma	Prod. u. Handel	USD	339	100 %	100 %
Cypress Grove Chèvre, Inc.	Arcata	Prod. u. Handel	USD	202	100 %	100 %
Emmental Cheese Corp.	Orangeburg	Handel	USD	6	100 %	100 %
Emmi Holding (USA), Inc.	Orangeburg	Dienstleistung	USD	1	100 %	100 %
Emmi Penn Yan LLC	Penn Yan	Produktion	USD	2'390	100 %	100 %
Emmi Platteville, Inc.	Delaware	Dienstleistung	USD	p.m.	100 %	100 %
Emmi Roth USA, Inc.	Monroe	Prod. u. Handel	USD	2	100 %	100 %
Emmi USA Inc.	Orangeburg	Handel	USD	800	100 %	100 %
Jackson-Mitchell, Inc. ⁵⁾	Turlock	Prod. u. Handel	USD	50	100 %	–
Redwood Hill Farm & Creamery, Inc.	Sebastopol	Prod. u. Handel	USD	p.m.	100 %	100 %
Switzerland Cheese Marketing (USA) Inc.	Orangeburg	Handel	USD	1	79 %	79 %
Tomales Bay Foods, Inc.	Petaluma	Prod. u. Handel	USD	p.m.	100 %	100 %
Zingg + Co. Inc.	Orangeburg	Handel	USD	1	100 %	100 %
Mexiko						
Alimentos Finos del Sureste, S.A. de C.V.	Cancun, Qroo	Handel	MXN	100	38 %	38 %
Comalca 2000, S.A. de C.V.	Cancun, Qroo	Handel	MXN	14'960	38 %	38 %
Comalca Gourmet, S.A. de C.V.	Cancun, Qroo	Handel	MXN	12'623	38 %	38 %
Distribuidora Internacional de Lacteos, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	Handel	MXN	50	38 %	38 %
Distribuidora Mexideli, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	Dienstleistung	MXN	100	51 %	50 %
Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. ⁶⁾	Mexiko-Stadt	Handel	MXN	101'759	51 %	50 %
Mexideli, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	Handel	MXN	68'350	51 %	50 %
Tecnologias Narcisco, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	Handel	MXN	60	51 %	50 %
Chile						
Eurolac Chile, S.A.	Santiago	Dienstleistung	CLP	29'020'654	73 %	73 %
Kaiku Internacional, S.L. Agencia en Chile	Santiago	Dienstleistung	CLP	55'203	73 %	73 %
SDA Chile, S.A.	Santiago	Handel	CLP	798'271	72 %	72 %
Surlat Comercial, S.A.	Santiago	Handel	CLP	7'934'483	72 %	72 %
Surlat Corporación, S.A.	Santiago	Dienstleistung	CLP	28'624'995	72 %	72 %
Surlat Industrial, S.A.	Pitrufoquen	Produktion	CLP	20'310'389	72 %	72 %
Kanada						
Emmi Canada Inc.	Saint-Laurent	Handel	CAD	30'152	100 %	100 %
Switzerland Cheese Marketing Inc.	Saint-Laurent	Handel	CAD	1	79 %	79 %
9314 — 8591 Québec Inc.	Boucherville	Handel	CAD	3'137	100 %	100 %
Brasilien						
Emmi do Brasil Holding Ltda. ⁷⁾	Sao Paulo	Dienstleistung	BRL	481'000	100 %	–

⁵⁾ Jackson-Mitchell, Inc. wurde am 4. Januar 2017 akquiriert.

⁶⁾ Die Beteiligung an Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. wurde am 8. Oktober 2017 von 50 % auf 51 % erhöht. Die Gesellschaft und ihre Tochtergesellschaften werden daher neu vollkonsolidiert und bei den Gruppengesellschaften klassiert.

⁷⁾ Emmi do Brasil Holding Ltda. wurde am 30. Mai 2017 eingerichtet.

Bei den Tochtergesellschaften der Kaiku Corporación Alimentaria, S.L., den Tochtergesellschaften der SAS Emmi Ambrosi France E.A.F. und den Tochtergesellschaften der Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. weichen die kontrollierten Stimmen vom angegebenen Kapitalanteil ab, da Emmi über die Kontrolle der Muttergesellschaften auch deren Töchter kontrolliert.

Assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen	Sitz	Funktion	Währung	Kapital in	Kapital-	Kapital-
				Tausend	anteil	anteil
				31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016
Schweiz						
BO Butter GmbH	Bern	Dienstleistung	CHF	500	20 %	20 %
Cetra Alimentari SA	Lugano	Handel	CHF	250	34 %	34 %
Emmentaler Schaukäserei AG ¹⁾	Affoltern i.E.	Prod. u. Handel	CHF	4'265	17 %	37 %
FDC Fromagerie de Courgenay SA	Courgenay	Dienstleistung	CHF	990	25 %	25 %
Sbrinz Käse GmbH	Sursee	Dienstleistung	CHF	180	24 %	24 %
Switzerland Cheese Marketing AG	Bern	Dienstleistung	CHF	290	23 %	23 %
Thurgauische Käse-Reifungs AG	Weinfelden	Dienstleistung	CHF	2'000	25 %	25 %
Vermo Tiefkühl Pool AG	Luzern	Handel	CHF	2'500	35 %	35 %
Italien						
Ambrosi S.p.A.	Brescia	Prod. u. Handel	EUR	10'000	25 %	25 %
Sepa S.r.l.	Pieve Porto Morone	Prod. u. Handel	EUR	100	40 %	40 %
Venchiaredo S.p.A. ²⁾	Ramuscello	Prod. u. Handel	EUR	–	–	24 %
Deutschland						
Carl Fr. Scheer GmbH + Co. KG	Willstätt	Handel	EUR	500	25 %	25 %
Scheer Verwaltungs u. Beteiligungs GmbH	Willstätt	Dienstleistung	EUR	26	25 %	25 %
Spanien						
Batiovo I.A.E.	Madrid	Handel	EUR	12	37 %	37 %
Serkolat Bide, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung	EUR	8	37 %	37 %
Vereinigte Staaten von Amerika						
Big Red Cheese Company LLC	Monroe	Handel	USD	p.m.	50 %	50 %
EB Snacks LLC ³⁾	Delaware	Produktion	USD	2	50 %	–
Emmi Meister LLC	Fitchburg	Produktion	USD	2	50 %	50 %
Kindred Creamery LLC	Fitchburg	Handel	USD	1	30 %	30 %
The Icelandic Milk and Skyr Corporation	New York	Produktion	USD	p.m.	22 %	22 %
White Hill Cheese Company LLC	Shullsburg	Produktion	USD	7'000	50 %	50 %
Brasilien						
Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. ⁴⁾	Ponte Nova	Prod. u. Handel	BRL	344'637	40 %	–
Mexiko						
Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. ⁵⁾	Mexiko-Stadt	Handel	MXN	101'759	51 %	50 %

¹⁾ Der Anteil an der Emmentaler Schaukäserei AG beträgt seit dem 13. September 2017 neu unter 20 %. Deshalb findet kein Einbezug nach der Equity-Methode mehr statt.

²⁾ Die Anteile an Venchiaredo S.p.A. wurden am 31. Juli 2017 verkauft.

³⁾ EB Snacks LLC wurde am 18. Juli 2017 gegründet.

⁴⁾ Die Anteile an Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. wurden am 3. Juli 2017 erworben.

⁵⁾ Die Beteiligung an Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. wurde am 8. Oktober 2017 von 50 % auf 51 % erhöht. Die Gesellschaft und ihre Tochtergesellschaften werden daher neu vollkonsolidiert und bei den Gruppengesellschaften klassiert.

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Emmi AG, Luzern

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Emmi AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2017, der konsolidierten Erfolgsrechnung, dem konsolidierten Eigenkapitalnachweis und der konsolidierten Geldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang der Konzernrechnung, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 74 bis 109) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie dessen Ertragslage und Geldflüsse für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt "Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung" unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde



Werthaltigkeit Goodwill



Bewertung der Vorräte, insbesondere des Käselagers

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.



Werthaltigkeit Goodwill

Prüfungssachverhalt

Immaterielle Anlagen, beinhaltend insbesondere Goodwill, ist eine wesentliche Bilanzposition des Emmi Konzerns, deren Werthaltigkeit von der Erreichung erwarteter zukünftiger Renditen abhängt.

Diese langfristigen Vermögenswerte werden jährlich auf ihre Werthaltigkeit beurteilt. Dabei trifft das Management wesentliche Annahmen über die zukünftige Entwicklung. Bei Hinweisen auf eine Wertverminderung führt der Konzern eine Berechnung des erzielbaren Werts durch.

Für die grösseren Goodwillpositionen erstellt der Konzern Werthaltigkeitstests bezogen auf die Geschäftsfelder, denen die entsprechenden Positionen zugeordnet sind. Diese Tests basieren auf der Einschätzung der zukünftigen Geldflüsse, des zugrundeliegenden Wachstums sowie der verwendeten Diskontierungssätze. Die Ergebnisse sind daher mit Unsicherheit behaftet

Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen die folgenden Prüfungshandlungen durchgeführt:

Wir haben die Annahmen und Beurteilungen des Managements in Bezug auf die Werthaltigkeit von Goodwill kritisch hinterfragt. Wir haben dabei analysiert, ob die Beurteilungen auf den durch den Verwaltungsrat genehmigten aktuellen Erwartungen basieren.

Die Berechnungen der erzielbaren Werte haben wir auf Stetigkeit und methodisch sachgerechtes Vorgehen untersucht und stichprobenweise nachkalkuliert. Die Angemessenheit der geschätzten zukünftigen Geldflüsse und der Wachstumserwartungen haben wir unter anderem durch einen Vergleich mit externen Markterwartungen bezüglich Konsumverhalten auf Basis von Brancheninformationen und Konjunkturdaten plausibilisiert. Zur Prüfung der Diskontierungssätze haben wir einen spezialisierten Mitarbeitenden ins Prüfungsteam eingebunden. Dabei wurden die Inputfaktoren mit Marktdaten abgestimmt und die Berechnungen nachvollzogen. Im Weiteren haben wir Sensitivitätsanalysen für verschiedene Wachstumsszenarien durchgeführt.

Weitere Informationen zu Goodwill sind an folgenden Stellen im Anhang der Konzernrechnung enthalten:

- Bewertungsgrundsätze, auf Seite 82
- Erläuterung 14 Immaterielle Anlagen



Bewertung der Vorräte, insbesondere des Käselagers

Prüfungssachverhalt

Die Bilanzposition Vorräte ist in der Konzernbilanz der Emmi AG wesentlich. Die selbst hergestellten Waren werden zu Herstellkosten angesetzt, welche regelmässig validiert werden. Zudem findet periodisch eine Beurteilung statt, ob die Waren verlustfrei verkauft werden können.

Diese Bewertung und Beurteilung erfordert in Zusammenhang mit Käse, der in den Halbfabrikaten und Fertigprodukten bilanziert ist, Fachwissen zu dessen Produktion und Reifung. Zu berücksichtigen ist dabei unter anderem die Auslastung der Produktionsanlagen, der naturgemässe Gewichtsverlust in Abhängigkeit der Reifedauer, die Kosten der Käsepflege sowie die erwarteten Absatzmengen und -preise.

Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen die folgenden Prüfungshandlungen durchgeführt:

Wir haben ein Verständnis des Prozesses von der Bestellung bis zur Begleichung der Rechnung erlangt und beurteilt, ob der Wertefluss vollständig und richtig in den Büchern erfasst wird. Den unterschiedlichen Ausgestaltungen des internen Kontrollsystems in einzelnen Tochtergesellschaften haben wir Rechnung getragen, indem wir die Wirksamkeit bedeutsamer Kontrollen in Bezug auf die Anschaffungs- bzw. Herstellkosten überprüft haben.

Mittels Vorjahresvergleich haben wir analysiert, ob die Bewertungsmethoden für das Käselager stetig angewandt wurden. Die Angemessenheit der Käselagerbewertung haben wir durch die



stichprobenweise Prüfung der Anschaffungskosten bzw. der Kalkulation der Herstellkosten beurteilt. Die verlustfreie Bewertung haben wir auf Basis einer Stichprobe durch Vergleich mit den erzielbaren Verkaufspreisen nachvollzogen.

Weitere Informationen zur Bewertung der Vorräte sind an folgenden Stellen im Anhang der Konzernrechnung enthalten:

- Bewertungsgrundsätze, auf Seite 81
- Erläuterung 10 Vorräte

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den PS üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Konzernrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.



- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Konzernrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr des Konzerns von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt der Konzernrechnung einschliesslich der Angaben im Anhang sowie, ob die Konzernrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.
- erlangen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Einheiten oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns, um ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Prüfung der Konzernrechnung. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.

Wir tauschen uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss aus, unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung erkennen.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben und uns mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte austauschen, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit und – sofern zutreffend – damit zusammenhängende Schutzmassnahmen auswirken.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, über die wir uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss ausgetauscht haben, diejenigen Sachverhalte, die am bedeutsamsten für die Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Thomas Affolter
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Manuel Odoni
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 2. März 2018

Emmi + die
Milchbauern





📍 GRASSWIL, BE

Remo Weber

Seine Qualitätsmilch wird in Ostermundigen verarbeitet – zum Beispiel zu Emmi Caffè Latte, dem Exportschlager par excellence.

Remo Weber gehört der Eichhof in Grasswil im Oberaargau. Er hat den Hof im Jahr 2016 von seinem Vater übernommen und bewirtschaftet eine landwirtschaftliche Nutzfläche von 35 Hektaren. Der Fokus liegt auf der Milchwirtschaft, mit 65 Milchkühen. In einem kleineren Rahmen betreibt er auch Nutzviehverkauf und Waldwirtschaft.

Seine Milch liefert er vornehmlich in den Emmi Betrieb in Ostermundigen, wo sie unter anderem zu Caffè Latte verarbeitet und darin nach ganz Europa exportiert wird.

Inhalt

Jahresrechnung Emmi AG

118	Erfolgsrechnung
119	Bilanz
120	Eigenkapitalnachweis
121	Anhang der Jahresrechnung
127	Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns
128	Bericht der Revisionsstelle

Aktieninformationen Emmi AG

130	Aktieninformationen Emmi AG
------------	-----------------------------

Erfolgsrechnung

in TCHF

	Erläuterungen	2017	2016
Beteiligungsertrag	2.1	436'448	61'282
Sonstiger Finanzertrag	2.2	20'105	4'062
Übrige Erträge		6'289	6'456
Total Ertrag		462'842	71'800
Finanzaufwand	2.3	-18'007	-1'147
Personalaufwand		-937	-899
Übriger betrieblicher Aufwand		-5'780	-1'149
Direkte Steuern		-1'631	-945
Total Aufwand		-26'355	-4'140
Jahresgewinn		436'487	67'660

Bilanz

in TCHF

Aktiven	Erläuterungen	31.12.2017	%	31.12.2016	%
Flüssige Mittel		3'809		4'776	
Übrige kurzfristige Forderungen gegenüber Dritten		18		8	
Übrige kurzfristige Forderungen gegenüber Beteiligungen		53'368		121'015	
Aktive Rechnungsabgrenzungen		1'623		1'413	
Umlaufvermögen		58'818	4.4	127'212	15.9
Darlehen gegenüber Beteiligungen	2.4	186'945		248'508	
Beteiligungen	2.5	1'078'723		424'900	
Finanzanlagen		1'265'668		673'408	
Aktive Rechnungsabgrenzungen		164		9	
Anlagevermögen		1'265'832	95.6	673'417	84.1
Total Aktiven		1'324'650	100.0	800'629	100.0
Passiven					
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		11'854		144	
Passive Rechnungsabgrenzungen		4'464		2'527	
Kurzfristiges Fremdkapital		16'318	1.2	2'671	0.3
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		116'945		10'720	
Rückstellungen		–		774	
Langfristiges Fremdkapital		116'945	8.8	11'494	1.5
Fremdkapital		133'263	10.0	14'165	1.8
Aktienkapital	2.6	53'498		53'498	
Gesetzliche Kapitalreserve					
– Reserve aus Kapitaleinlagen	2.7	51'093		82'657	
Gesetzliche Gewinnreserve		2'886		2'886	
Freiwillige Gewinnreserven					
– Freie Reserven		645'000		575'000	
– Bilanzgewinn					
– Gewinnvortrag		2'423		4'763	
– Jahresgewinn		436'487		67'660	
Eigenkapital		1'191'387	90.0	786'464	98.2
Total Passiven		1'324'650	100.0	800'629	100.0

Eigenkapitalnachweis

in TCHF

	Aktienkapital	Gesetzliche Kapitalreserve	Gesetzliche Gewinnreserve	Freie Reserven	Bilanzgewinn	Total
Eigenkapital per 1. Januar 2014	53'498	149'529	2'886	360'000	87'857	653'770
Zuweisung	–	–	–	85'000	-85'000	–
Dividenden	–	-20'329	–	–	–	-20'329
Jahresgewinn	–	–	–	–	78'301	78'301
Eigenkapital per 31. Dezember 2014	53'498	129'200	2'886	445'000	81'158	711'742
Zuweisung	–	–	–	80'000	-80'000	–
Dividenden	–	-20'329	–	–	–	-20'329
Jahresgewinn	–	–	–	–	53'605	53'605
Eigenkapital per 31. Dezember 2015	53'498	108'871	2'886	525'000	54'763	745'018
Zuweisung	–	–	–	50'000	-50'000	–
Dividenden	–	-26'214	–	–	–	-26'214
Jahresgewinn	–	–	–	–	67'660	67'660
Eigenkapital per 31. Dezember 2016	53'498	82'657	2'886	575'000	72'423	786'464
Zuweisung	–	–	–	70'000	-70'000	–
Dividenden	–	-31'564	–	–	–	-31'564
Jahresgewinn	–	–	–	–	436'487	436'487
Eigenkapital per 31. Dezember 2017	53'498	51'093	2'886	645'000	438'910	1'191'387

Anhang zur Jahresrechnung

in TCHF

1. Grundsätze

1.1 Allgemein

Die vorliegende Jahresrechnung wurde nach den Bestimmungen des Schweizerischen Rechnungslegungsrechts (32. Titel des Obligationenrechts) erstellt.

Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, welche nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, sind nachfolgend beschrieben.

1.2 Wertschriften mit Börsenkurs

Kurzfristig gehaltene Wertschriften sind zum Börsenkurs am Bilanzstichtag bewertet. Auf die Bildung einer Schwankungsreserve wird verzichtet.

1.3 Finanzanlagen

Die Finanzanlagen beinhalten langfristige Darlehen und Beteiligungen. Gewährte Darlehen in Fremdwährung werden zum aktuellen Stichtagskurs bewertet, wobei unrealisierte Verluste verbucht, hingegen unrealisierte Gewinne nicht ausgewiesen werden (Imparitätsprinzip).

1.4 Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

Verzinsliche Verbindlichkeiten werden zum Nominalwert bilanziert.

1.5 Verzicht auf Geldflussrechnung und zusätzliche Angaben im Anhang

Da die Emmi AG eine Konzernrechnung nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung erstellt (Swiss GAAP FER), hat sie in der vorliegenden Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften auf die Anhangsangaben zu verzinslichen Verbindlichkeiten und Revisionshonoraren sowie die Darstellung einer Geldflussrechnung verzichtet.

2. Angaben zu Bilanz- und Erfolgsrechnungspositionen

2.1 Beteiligungsertrag

Diese Position enthält Dividenden von Beteiligungen. Im Geschäftsjahr 2017 wurde die Finanzierung der Schweizer Gesellschaften reorganisiert und vereinfacht. Dabei wurden einmalig hohe Substanzdividenden an die Emmi AG ausgeschüttet. Mit diesen Mitteln hat die Emmi AG Kapitalerhöhungen bei anderen Gesellschaften vorgenommen und konzernintern Beteiligungen erworben.

2.2 Sonstiger Finanzertrag

Der Sonstige Finanzertrag beinhaltet im Wesentlichen Fremdwährungsgewinne sowie Zinserträge auf Darlehen an Beteiligungen.

2.3 Finanzaufwand

Der Finanzaufwand beinhaltet im Wesentlichen Fremdwährungsverluste sowie Zinsaufwand.

2.4 Darlehen gegenüber Beteiligungen

Die Darlehen gegenüber Beteiligungen beinhalten Darlehen mit Rangrücktritt in der Höhe von CHF 40.0 Millionen (unverändert zum Vorjahr).

2.5 Beteiligungen

	Funktion	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2017	Anteil 31.12.2017	Anteil 31.12.2016
Schweiz					
Baumann Käse AG, Zollikofen	Handel	CHF	100	100 %	100 %
Cetra Alimentari SA, Lugano	Handel	CHF	250	34 %	34 %
Emmi Finanz AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	100	100 %	100 %
Emmi Fondue AG, Langnau i.E.	Produktion	CHF	15'000	100 %	100 %
Emmi Frisch-Service AG, Schlieren	Handel	CHF	1'000	100 %	100 %
Emmi International AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	5'000	100 %	100 %
Emmi Management AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	500	100 %	100 %
Emmi Schweiz AG, Luzern	Produktion und Handel	CHF	5'700	100 %	100 %
Fromco S.A. Moudon, Moudon	Produktion	CHF	2'100	60 %	60 %
Holding der Schweizerischen Milchproduzenten AG, Münchenbuchsee	Dienstleistung	CHF	100	100 %	100 %
Mittelland Molkerei AG, Suhr	Produktion	CHF	20'000	100 %	60 %
Molkerei Biedermann AG, Bischofszell	Produktion und Handel	CHF	1'010	100 %	100 %
MOPRO Luzern AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	120	100 %	100 %
Studer Holding AG, Hefenhofen	Dienstleistung	CHF	720	100 %	100 %
Switzerland Cheese Marketing AG, Bern	Dienstleistung	CHF	290	23 %	23 %
Vermo Tiefkühl Pool AG, Luzern	Handel	CHF	2'500	35 %	35 %
Spanien					
Kaiku Corporación Alimentaria, S.L., San Sebastián	Dienstleistung u. Handel	EUR	82'110	73 %	73 %
Lácteos Caprinos S.A. ¹⁾	Produktion und Handel	EUR	600	80 %	–
Deutschland					
Emmi Deutschland GmbH, Essen ²⁾	Handel	EUR	75	100 %	–
Niederlande					
Emmi Finance Netherlands B.V., Tiel ³⁾	Dienstleistung	EUR	p.m.	100 %	80 %
Italien					
Emmi Holding Italia S.r.l., Mailand	Dienstleistung	EUR	1'714	70 %	70 %
Grossbritannien					
Emmi UK Limited, London	Handel	GBP	4'717	100 %	100 %
Kanada					
Emmi Canada Inc. ⁴⁾	Handel	CAD	30'152	100 %	–
Vereinigte Staaten von Amerika					
Emmi Holding (USA), Inc. ⁵⁾	Dienstleistung	USD	1	100 %	–

¹⁾ Lácteos Caprinos S.A. wurde am 4. Dezember 2017 von der Emmi International AG übertragen.

²⁾ Emmi Deutschland GmbH wurde am 21. November 2017 von der Emmi International AG übertragen.

³⁾ Die Beteiligung an der Emmi Finance Netherlands B.V. wurde am 16. Juni 2017 erhöht.

⁴⁾ Emmi Canada Inc. wurde am 28. November 2017 von der Emmi International AG übertragen.

⁵⁾ Emmi Holding (USA), Inc. wurde am 15. Dezember 2017 von der Emmi International AG übertragen.

Obenstehende Beteiligungen werden durch die Emmi AG direkt gehalten. Die indirekt gehaltenen Beteiligungen sind in der Erläuterung 30 der konsolidierten Jahresrechnung enthalten.

2.6 Aktienkapital und bedeutende Aktionäre

Das Aktienkapital von TCHF 53'498 besteht per 31. Dezember 2017 aus 5'349'810 Namenaktien zu nominal CHF 10 (unverändert zum Vorjahr).

Nominalkapital	31.12.2017	%	31.12.2016	%
ZMP Invest AG, Luzern ¹⁾	28'476	53.2	29'087	54.4
Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau ¹⁾	2'250	4.2	2'250	4.2
MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL) ¹⁾	1'811	3.4	1'811	3.4
Übrige	20'961	39.2	20'350	38.0
Total	53'498	100.0	53'498	100.0

¹⁾ Die ZMP Invest AG, Luzern, der Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau, und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL), bilden im Sinne von Artikel 121 FinfraG eine Gruppe und sind im Besitze von 60.8 % (Vorjahr 62.0 %) der gesamten Stimmrechte.

Die Capital Group Companies Inc. meldete per 7. Juni 2016 einen Bestand von 268'500 Namenaktien (5.019 %). Seither erfolgte keine weitere Offenlegungsmeldung.

Der Emmi Wohlfahrtsfonds (patronale Stiftung) besass per 31. Dezember 2017 6'000 Aktien der Emmi AG (unverändert zum Vorjahr).

2.7 Reserve aus Kapitaleinlagen

	31.12.2017	31.12.2016
Von der Steuerbehörde anerkannt	45'321	76'885
Von der Steuerbehörde nicht anerkannt	5'772	5'772
Total	51'093	82'657

Die Reserve aus Kapitaleinlagen entstand aus dem den Nennwert übersteigenden Teil der Kapitalerhöhungen der vergangenen Jahre.

3. Weitere Angaben

3.1 Vollzeitstellen

2017 sowie in der Vorperiode waren im Jahresdurchschnitt weniger als zehn Mitarbeitende bei der Emmi AG angestellt.

3.2 Für Verbindlichkeiten Dritter bestellte Sicherheiten

	31.12.2017	31.12.2016
Garantien und solidarische Haftung für Kredite zugunsten Gruppengesellschaften	512'144	584'185
Davon von Gruppengesellschaften beansprucht	408'856	450'759
Übrige Garantien zugunsten Gruppengesellschaften	344'185	76'350

3.3 Eventualverpflichtungen

Im Rahmen der Mehrwertsteuer-Gruppenbesteuerung haftet die Emmi AG solidarisch für die entsprechenden Verbindlichkeiten der anderen Emmi Gesellschaften mit Schweizer Domizil sowie für die Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP und die ZMP Invest AG.

3.4 Nettoauflösung stiller Reserven

Im Berichtsjahr wie auch in der Vorjahresperiode wurden keine stille Reserven aufgelöst.

3.5 Beteiligungen des Verwaltungsrats, des Beirats und der Konzernleitung

Per Ende Jahr hielten einzelne Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung (inkl. ihnen nahestehende Personen) die folgende Anzahl Aktien an der Gesellschaft:

	Anzahl Aktien 31.12.2017	Anzahl Aktien 31.12.2016
Verwaltungsrat		
Konrad Graber, Präsident	950	950
Thomas Oehen, Vizepräsident	615	610
Christian Arnold, Mitglied	30	30
Stephan Baer, Mitglied	34'500	34'500
Monique Bourquin, Mitglied	–	–
Niklaus Meier, Mitglied	200	200
Josef Schmidli, Mitglied	74	74
Franz Steiger, Mitglied	400	400
Diana Strebel, Mitglied	–	–
Agrarbeirat		
Christophe Eggenschwiler	–	–
Pirmin Furrer	–	–
Stephan Hagenbuch (seit 1.1.2017)	50	n.a.
Peter Hegglin (seit 1.7.2017)	–	n.a.
Kurt Nüesch (bis 31.12.2016)	n.a.	–
Markus Zemp (bis 30.6.2017)	n.a.	–
Konzernleitung		
Urs Riedener, CEO	–	–
Marc Heim, Stellvertretender CEO	150	150
Robert Muri, Stellvertretender CEO (bis 31.12.2016)	n.a.	100
Robin Barraclough, Mitglied	20	20
Kai Könecke, Mitglied (seit 1.4.2017)	–	n.a.
Matthias Kunz, Mitglied	27	27
Thomas Morf, Mitglied (seit 19.6.2017)	–	n.a.
Jörg Riboni, Mitglied	–	–
Natalie Rüedi, Mitglied	–	–

Die Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung besitzen insgesamt 37'016 Aktien (Vorjahr 37'061 Aktien) und verfügen damit über einen Stimmenanteil von 0.7 % (Vorjahr 0.7 %).

3.6 Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es sind nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Jahresrechnung durch den Verwaltungsrat am 2. März 2018 keine wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der Jahresrechnung 2017 beeinträchtigen könnten beziehungsweise an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns

in TCHF

Bilanzgewinn	31.12.2017	31.12.2016
Gewinnvortrag	2'423	4'763
Jahresgewinn	436'487	67'660
Zur Verfügung der Generalversammlung	438'910	72'423

Verwendung des Bilanzgewinns

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung die Ausschüttung einer Dividende von CHF 10.00 (Vorjahr CHF 5.90) brutto je Namenaktie für das Geschäftsjahr 2017 für 5'349'810 dividendenberechtigte Aktien. Der Verwaltungsrat beantragt, die Ausschüttung von CHF 7.00 pro Aktie aus der Reserve aus Kapitaleinlagen zu tätigen (verrechnungssteuerfrei), und CHF 3.00 pro Aktie aus den Gewinnreserven (verrechnungssteuerpflichtig).

Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	438'910	72'423
Zuweisung aus der anerkannten Reserve aus Kapitaleinlagen	37'449	31'564
Dividende	-53'498	-31'564
Zuweisung an freie Reserven	-420'000	-70'000
Vortrag auf neue Rechnung	2'861	2'423
Total Ausschüttung	53'498	31'564
Davon Anteil anerkannte Reserve aus Kapitaleinlagen (verrechnungssteuerfrei)	-37'449	-31'564
Davon Anteil übriger Bilanzgewinn	-16'049	-

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Emmi AG, Luzern

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Emmi AG – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2017, der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 118 bis 126) für das am 31. Dezember 2017 endende Jahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt "Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung" unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde

Wir haben bestimmt, dass es keine besonders wichtigen Prüfungssachverhalte gibt, die in unserem Bericht mitzuteilen sind.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.



Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den PS üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen in der Jahresrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch den Verwaltungsrat sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Jahresrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr der Gesellschaft von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.

Wir tauschen uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss aus, unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung erkennen.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben und uns mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte austauschen, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit und – sofern zutreffend – damit zusammenhängende Schutzmassnahmen auswirken.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, über die wir uns mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss ausgetauscht haben, diejenigen Sachverhalte, die am bedeutsamsten für die Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Thomas Affolter
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Manuel Odoni
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 2. März 2018

KPMG AG, Pilatusstrasse 41, CH-6003 Luzern

KPMG AG ist eine Konzerngesellschaft der KPMG Holding AG und Mitglied des KPMG Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, der KPMG International Cooperative ("KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten.

Aktieninformationen Emmi AG

Börseninformationen		2017	2016	2015	2014	2013
Kurs der Aktien am 31.12.	in CHF	701.50	616.50	450.25	351.00	273.50
Jahreshöchst (Tagesendstand)	in CHF	764.00	677.50	452.25	375.00	297.00
Jahrestiefst (Tagesendstand)	in CHF	608.00	429.25	288.75	271.00	230.00
Börsenkaptalisierung am 31.12.	in Millionen CHF	3'753	3'298	2'409	1'878	1'463
Durchschnittliches Handelsvolumen	Anzahl	5'377	4'355	5'518	3'286	3'290
Titelkennzahlen						
Reingewinn pro Aktie	in CHF	30.20	26.23	22.46	14.75	19.54
Eigenkapital je Aktie	in CHF	272.20	247.03	225.76	212.78	199.69
Rentabilität je Aktie ¹⁾	in %	14.74	38.01	29.36	29.73	20.48
Ausschüttung	in CHF	10.00	5.90	4.90	3.80	3.80
Ausschüttungsquote ²⁾	in %	33.11	22.49	21.81	18.58	20.83
Dividendenrendite ³⁾	in %	1.43	0.96	1.09	1.08	1.39

1) (Kursgewinn je Aktie + Ausschüttung je Aktie)/Jahresanfangskurs

2) Ausschüttung je Aktie/bereinigter Reingewinn je Aktie

3) Ausschüttung je Aktie/Jahresschlusskurs

Kapitalstruktur am 31.12.

Aktienkapital	in TCHF	53'498	53'498	53'498	53'498	53'498
eingeteilt in Anzahl Namenaktien	Anzahl	5'349'810	5'349'810	5'349'810	5'349'810	5'349'810
Nominalwert je Namenaktie	in CHF	10	10	10	10	10

Dividendenberechtigte Aktien	Alle
Stimmrechtsbestimmungen	Alle eingetragenen Aktionäre besitzen volles Stimmrecht.
Valorennummer	1.282.989
ISIN Code	CH0012829898
Ticker	EMMN
Common Code	20592664
Handel	am Segment SIX Swiss Exchange Local Caps der SIX Swiss Exchange
Indexzugehörigkeit	SPI, SPI Extra, SPI ex SLI, Swiss All Share Index

Aktienkurs 2017



Emmi + die Käsereien

📍 DÜRRENROTH, BE

Urs Kämpfer

Der Käser lebt im Emmental und liefert Emmi den hochwertigen Käse, dem die Region ihren Namen gegeben hat.

Urs Kämpfer ist Inhaber der Dorfkäserei Dürrenroth im Emmental. Er stellt verschiedene Hart-, Halbhart- und Weichkäse sowie Jogurt, Butter und Trinkmilch her. Gerne tüftelt er mit seinem Team immer wieder an neuen Kreationen herum. Sein wichtigster Käse bleibt der Emmentaler AOP, von dem er jeden Tag zehn bis zwölf 100-Kilogramm-Laibe herstellt und an Emmi liefert.

Emmi darf seit Jahren auf die konstant hohe Qualität seiner Emmentaler AOP zählen. Auch für Nachwuchs ist gesorgt: Seine beiden Buben sind bereits in der Käserei aktiv und bessern damit ihr Taschengeld auf.

www.dorfkaeserei-duerrenroth.ch



EMMENTALER
EXTRA DÜBEL

**Dorf-Käserei
Dürrenroth**

Redaktion

Emmi Konzernkommunikation & IR, Luzern

Konzept, Design, Usability und Realisation

Farnet Consulting AG, Zürich

Technische Umsetzung

mms solutions ag

Fotografien

André Scheidegger, Seiten 10, 11, 16, 17, 37, 48, 49, 62, 63,
114, 115, 132, 133

Scanderbeg Sauer, Seite 25

Übersetzung

CLS Communication AG, Basel

Druck

Multicolor Print AG, Baar

Dieser Geschäftsbericht erscheint
in deutscher und englischer Sprache.

© Emmi, Luzern, März 2018





Emmi
Landenbergstrasse 1
CH-6002 Luzern
Telefon +41 58 227 27 27
info@emmi.com
www.emmi.com