



Geschäftsbericht 2019

Online-Bericht

Der Emmi Geschäftsbericht 2019 ist auch online verfügbar:
[emmi.com/geschäftsbericht](https://www.emmi.com/geschäftsbericht)

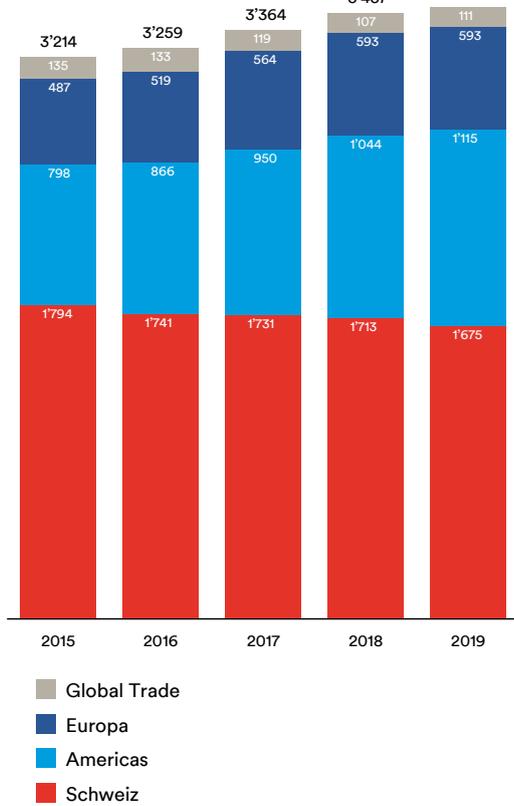
Kennzahlen Emmi Gruppe

Beträge in CHF Millionen	2019	2018	2018 bereinigt ¹⁾
Nettoumsatz	3'494	3'457	
Umsatzveränderung in %	1.1	2.8	
Akquisitionseffekt in %	0.4	0.1	
Währungseffekt in %	-1.5	0.4	
Organisches Umsatzwachstum in %	2.2	2.3	
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	352.9	352.8	
in % vom Nettoumsatz	10.1	10.2	
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	217.8	216.7	
in % vom Nettoumsatz	6.2	6.3	
Reingewinn	166.2	233.3	175.5
in % vom Nettoumsatz	4.8	6.7	5.1
Investitionen in Anlagevermögen (ohne Akquisitionen)	106.0	88.0	
in % vom Nettoumsatz	3.0	2.5	
Personalbestand (auf Vollzeitbasis) per 31.12.	7'826	6'151	
Personalbestand (auf Vollzeitbasis) im Jahresdurchschnitt	6'435	6'140	
Nettoumsatz je Mitarbeiter in TCHF (Durchschnittswert)	543	563	
	31.12.2019	31.12.2018	
Bilanzsumme	2'865	2'820	
davon Eigenkapital inkl. Minderheitsaktionäre	1'784	1'657	
in % der Bilanzsumme	62.3	58.7	
Börsenkapitalisierung	4'507	3'646	

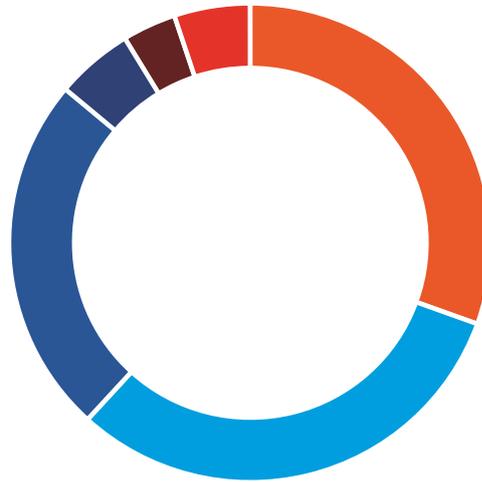
¹⁾ Bereinigt um Sondereffekte. In der Berichtsperiode sind keine wesentlichen Sondereffekte aufgetreten. Im Vorjahr betragen diese beim Reingewinn CHF 57.8 Millionen und resultierten aus dem Verkauf des Minderheitsanteils an der Icelandic Milk and Skyr Corporation «siggi's».

Nettoumsatz

in CHF Millionen

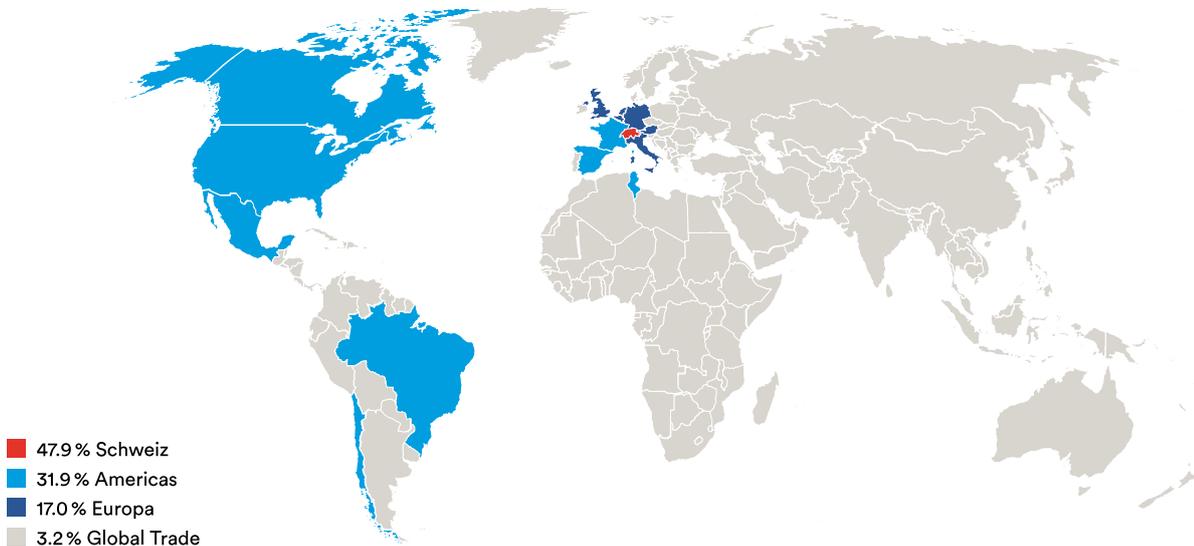


Nettoumsatz nach Produktgruppen

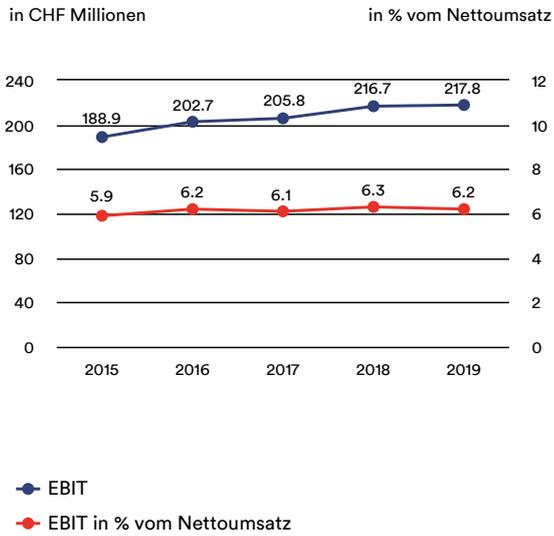


- 30.5 % Molkereiprodukte
- 31.3 % Käse
- 24.3 % Frischprodukte
- 5.2 % Frischkäse
- 3.6 % Pulver/Konzentrate
- 5.1 % Übrige Produkte/Dienstleistungen

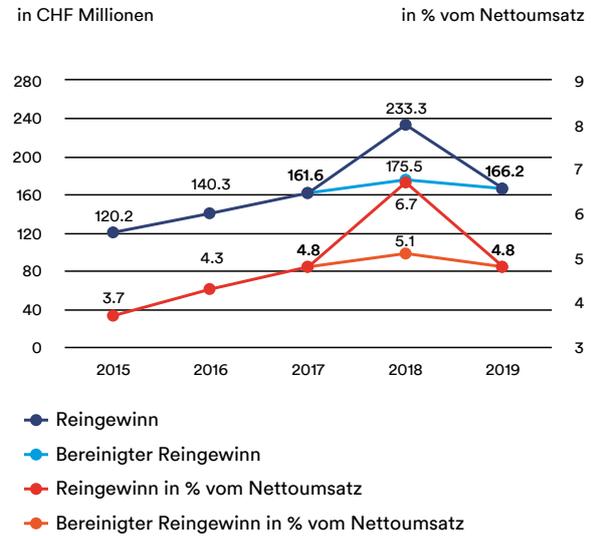
Nettoumsatz nach Divisionen



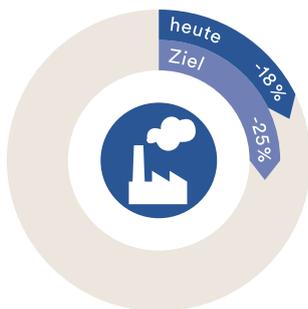
EBIT



Reingewinn



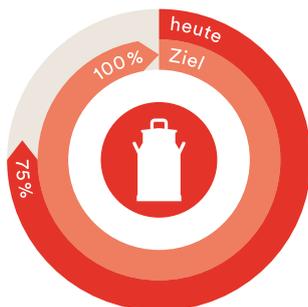
Nachhaltigkeit bei Emmi



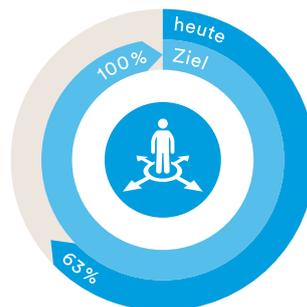
Treibhausgase reduzieren
«Wir verpflichten uns, unseren globalen CO₂-Ausstoss bis 2020 um 25 Prozent zu reduzieren.»



Verschwendung vermeiden
«Bis 2020 senken wir die Verschwendung von Nahrungsmitteln und Verpackungsmaterial weltweit um 20 Prozent.»



Nachhaltige Milch
«Bis 2020 erfüllen alle Lieferanten von Schweizer Kuhmilch einen Katalog an Nachhaltigkeitsanforderungen.»



Mitarbeitende entwickeln
«Bis 2020 sind alle Mitarbeitenden in unsere Entwicklungsplanung integriert.»

Inhalt

Das Jahr bei Emmi

Editorial	7
Unsere Highlights	10

Nachhaltigkeit

Rückblick	18
Ausblick	19

Corporate Governance

Inhalt	25
Leitlinien	26
Konzernstruktur und Aktionariat	27
Kapitalstruktur	29
Verwaltungsrat	31
Konzernleitung	44
Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen	49
Mitwirkungsrechte der Aktionäre	50
Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen	51
Revisionsstelle	52
Informationspolitik	53

Vergütungsbericht

Inhalt	57
Leitlinien	58
Vergütungssystem	59
Zuständigkeit und Festsetzungs- verfahren	61
Darlehen und Kredite	63
Anträge an die Generalversammlung	64
Vergütungen für das Berichtsjahr	66
Bericht der Revisionsstelle	67

Finanzbericht

Inhalt	71
Finanzkommentar	72
Konzernrechnung Emmi Gruppe	82
Jahresrechnung Emmi AG	125
Aktieninformationen Emmi AG	139

Entwicklung der Mitarbeitenden bei Emmi

Emmi ist stolz auf ihre Unternehmenskultur. Die Besonderheiten dieser Kultur ergeben sich aus den Besonderheiten der Menschen, die für Emmi arbeiten. Viele von ihnen haben ausserordentliche Geschichten und Werdegänge, die sie geprägt haben. Lebensläufe, so einzigartig wie ein Fingerabdruck – und vielleicht sogar in der Lebenslinie ersichtlich.

Die Fotos in diesem Geschäftsbericht zeigen die Hände von einigen Mitarbeitenden. Sie und ihre Entwicklungsgeschichten stehen stellvertretend für all ihre Kolleginnen und Kollegen. Denn Emmi hat es sich zum Ziel gesetzt, all ihren Mitarbeitenden eine aktive Weiterentwicklung zu ermöglichen.



Urs Studer
stv. Standortleiter Käseerei
Stein AR, 25



Nicole Benninger
Teamleiterin Produktion 1
Emmen, 30



Jakob Furrer
Produktionsleiter
LESA, 58



Marlon Conti
Lernender KV,
Hauptsitz Luzern, 16



Simon Brunner
Produktionsleiter
Kirchberg, 37

Strategieumsetzung auf Kurs

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre

Handelskonflikte, Klimawandel, soziale Spannungen und vieles mehr belasteten die Weltwirtschaft 2019. Im sicheren Hafen Schweiz haben wir oftmals zu akuten Problemen eine gewisse Distanz. Doch als global agierendes Unternehmen bleibt Emmi von vielen Themen nicht unberührt. Als umso wertvoller hat sich in diesem stets bewegten Umfeld unsere klare und seit Jahren konsequent verfolgte Strategie herausgestellt. Dank dieser, einem breit diversifizierten Firmen- und Produktportfolio, dem unermüdlichen Einsatz und der Beweglichkeit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und nicht zuletzt auch dank wichtigen strategischen Partnerschaften können wir Ihnen abermals ein solides Resultat präsentieren.

Erfreuliches organisches Wachstum über alle Divisionen

Wir sind zufrieden mit unserem organischen Wachstum von 2.2 %, welches breit abgestützt ist und von allen Divisionen getragen wird. Und dies obwohl das Umfeld in einigen relevanten Märkten anspruchsvoll war – Preisdruck und wiederum zunehmender Importdruck in der Schweiz, anspruchsvolle Bedingungen in Chile aufgrund der sozialen Unruhen oder Verwerfungen auf dem Biomilchmarkt in Deutschland, um nur einige zu nennen. Möglich war unser erfreuliches Wachstum, weil wir uns in allen Märkten bewusst positionieren und diese Positionen laufend verstärken. Wachstumstreiber sind unsere strategischen Nischenmärkte wie italienische Dessertspezialitäten und Ziegenmilchprodukte, starke Marken wie Emmi Caffè Latte und die Wachstumsmärkte in Lateinamerika und Nordafrika. Es gelingt uns aber auch, die Innovationspipeline stetig zu füllen und uns damit als Innovationspartner für unsere Kunden weiter zu verankern.



«Die Emmi Nachhaltigkeitsstrategie ist Ausdruck unseres langfristigen Denkens und Handelns.»

Konrad Graber



Solide Erträge

Das EBIT belief sich auf CHF 217.8 Millionen (Vorjahr CHF 216.7 Millionen). Die EBIT-Marge erreichte 6.2 % (Vorjahr 6.3 %). Es resultierte ein Reingewinn von CHF 166.2 Millionen (Vorjahr bereinigt um den einmaligen Effekt aus dem Verkauf der Beteiligung an «siggi's»: CHF 175.5 Millionen).

Angepasste Dividendenpolitik

An der erfolgreichen Entwicklung sollen auch Sie als Eigentümerinnen und Eigentümer von Emmi weiterhin teilhaben können. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung eine Dividende von CHF 12.00 je Namenaktie, was gegenüber der Dividende des Vorjahres (CHF 9.00) einer Erhöhung um CHF 3.00 oder 33 % entspricht. Diese deutliche Erhöhung ist eine Folge der neuen Dividendenpolitik von Emmi, die eine Erhöhung der Ausschüttungsquote auf 40 % bis 50 % des Reingewinns (zuvor 25 % bis 30 %) vorsieht. Unter Berücksichtigung der ab dem Geschäftsjahr 2020 angepassten Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze für Goodwill entspricht dies einer zukünftigen Ausschüttungsquote von 35 % bis 45 % des Reingewinns.

Konsequente Strategieumsetzung und kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Portfolios

Die Umsatz- und Ertragsentwicklung 2019 widerspiegelt nicht zuletzt auch die Robustheit, Qualität und Ausgewogenheit des Firmen- und Produkteportfolios von Emmi. Wir betrachten es als zentrale Aufgabe von Verwaltungsrat und Konzernleitung, dieses kontinuierlich weiter zu entwickeln.

So war das vergangene Jahr ebenfalls geprägt von einer intensiven Arbeit am Portfolio im Rahmen der Umsetzung unserer langjährigen Unternehmensstrategie. Die Position von Emmi in Wachstumsmärkten ausserhalb Europas wurde weiter gestärkt und Investitionen in erfolgsversprechenden Nischen getätigt. Ersteres insbesondere durch die Beteiligungserhöhung an Laticínios Porto Alegre in Brasilien und den Zusammenschluss von Surlat und Quillayes in Chile; beides zur Stärkung des Lateinamerikageschäfts und nicht zuletzt auch des Markengeschäfts. Die Beteiligung am österreichischen Ziegen- und Schafmilchverarbeiter Leeb Biomilch, die Übernahme der italienischen Dessertfirma Pasticceria Quadrifoglio sowie der Kauf der Blauschimmel-Produktionsstätte in den USA sind alles Massnahmen, die auf die Stärkung der Position von Emmi in attraktiven strategischen Nischen zielen. Insbesondere dem Markt Brasilien kommt mit den 1'250 neu zu Emmi gestossenen Mitarbeitenden in Zukunft grosse Bedeutung zu.

Nun gilt es, all diese neuen Mitglieder in der Emmi Familie aufzunehmen, ihnen Zugang zu unserer Expertise, unseren Instrumenten und Netzwerken zu geben und sie so weiterzuentwickeln, dass sie einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg der Emmi Gruppe leisten werden.

Nachhaltigkeit als Teil der Firmenphilosophie und Grundstein des Erfolgs

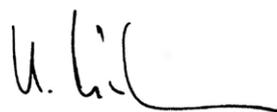
Nachhaltigkeit ist bei Emmi ein Teil der Firmenphilosophie, zu der alle Mitarbeitenden durch aktives Mitdenken beitragen und welche zunehmend ins Alltagsgeschäft eingebettet ist. Seit 2016 verfolgt Emmi konkrete und verbindliche Ziele mit Horizont 2020 mit Blick auf die vier Fokusthemen Verschwendung, Treibhausgase, Mitarbeitende und nachhaltige Milch.

2019 haben wir uns bei Emmi intensiv mit den Zielen und den damit verbundenen Massnahmen auseinandergesetzt und auch nochmals über den Tellerrand hinaus auf unseren Fussabdruck geschaut. Wir werden dieses Jahr unsere Nachhaltigkeitsstrategie schärfen und weiter ausbauen. Neben den ambitionierteren Zielen für die vier bestehenden Fokusthemen umfassen Strategie und Ziele neu auch das Thema Wasser. Wir sind überzeugt, dass Nachhaltigkeit, Verbindlichkeit und Verlässlichkeit nicht nur Voraussetzung für unsere erfolgreiche Entwicklung waren, sondern ein wichtiges Element für das Weiterschreiben unserer Erfolgsgeschichte sein werden.

Wir danken unseren Lieferanten für die wertvollen Rohstoffe, unseren mittlerweile gut 7'800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihr grossartiges Engagement und die vielen gemeinsamen Emmi Momente, die inspirieren, motivieren und Emmi letztlich voran bringen. Wir danken unseren Kunden für die gemeinsame Entwicklung des Geschäfts und Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen.



Konrad Graber
Präsident des Verwaltungsrats



Urs Riedener
CEO



Nach ausführlichen Analysen entschliesst sich Emmi, die Schweizer Handelsgesellschaft Emmi Frisch-Service AG («EFSA») zu veräussern. Insbesondere neue Kundenbedürfnisse führten zu steigendem Konkurrenz- und Kostendruck, so dass bei der EFSA die betriebswirtschaftlich kritische Grösse unterschritten wurde. Käuferin ist die Transgourmet-Gruppe.

Laut einer Studie von GfK (Gesellschaft für Konsumforschung) geniesst Emmi einen ausgezeichneten Ruf bei der Schweizer Bevölkerung. Neben Firmen wie Migros, Rivella und Geberit wurde Emmi zur 9.-beliebtesten Unternehmung erkoren.

Durch den Kauf einer Blauschimmelkäse-Produktionsstätte von der Great Lakes Cheese Company verschafft sich Emmi in den USA Kapazität und Know-how in der Herstellung von Blauschimmelkäse und verlängert damit ihre Wertschöpfungskette.

Es gibt immer mehr Konsumenten, die sich bewusst ernähren. Dabei achten die einen penibel auf die Kalorienzahl, während andere unter ausgewogener Ernährung eine möglichst breite Palette an Nahrungsmitteln verstehen. In einem solchen Speiseplan hat auch Genuss seinen Platz. Und da kommt Emmi Moments ins Spiel.





15 Jahre auf dem Markt und noch kein bisschen müde! Im Frühling 2019 kommen gleich zwei Neuheiten von Emmi Caffè Latte auf den Markt: Emmi Caffè Latte Colombia Edition und Emmi Caffè Latte Cold Brew.

Unter der Marke Toni's ist neu bei Coop Mozzarella und Streichfrischkäse in drei Sorten erhältlich. Toni's möchte die Konsumenten neben Swissness mit einer cremigen Konsistenz, einem gefälligen Geschmack und einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis für sich gewinnen.

Zwischen 1974 und 1999 wurden die Glace-Lutscher Tom, Magic, Pierino und Co. in Ostermündigen hergestellt. Nach fast 20 Jahren Unterbruch haucht Emmi gleichenorts der Kultmarke wieder Leben ein. Damit die Kinder von damals Pierrot für sich und die Kinder von heute kaufen.

Mit einer 66%-Beteiligung am österreichischen Bio-Ziegenmilch- und Schafmilchverarbeiter Leeb Biomilch GmbH («Leeb») baut Emmi ihre Position im Markt für Ziegenmilchprodukte aus. Mit dem Kauf erweitert Emmi gleichzeitig ihr Sortiment um biologische Vegan-Produkte. Leeb beschäftigt aktuell rund 50 Mitarbeitende und erwirtschaftet einen Umsatz von gut 15 Millionen Euro.

Emmi kündigt an, ihre Beteiligung an der Laticínios Porto Alegre von 40% auf 70% zu erhöhen. Die Molkerei ist in den Segmenten Naturkäse, Mozzarella und Frischkäse («Requeijão»), UHT-Milch, Rahm, Butter sowie Molkenpulver aktiv. Seit dem Einstieg von Emmi im Juli 2017 hat sich das Unternehmen positiv entwickelt und ist inzwischen in die Top-3 der grössten Molkereien in seiner Region vorgestossen.





Mit der Akquisition der Pasticceria Quadrifoglio erweitert und stärkt Emmi ihr Dessertnetzwerk in Italien. Das in der Region Emilia-Romagna ansässige Familienunternehmen ist auf Patisserie und Glacen spezialisiert.

Auf den Schweizer Strassen sind für Emmi rund 95 Chauffeure unterwegs. Sieben davon sind Lernende. Erstaunlich ist, dass sich in Ostermündigen seit dem Sommer 2019 gleich vier junge Frauen zu Strassentransportfachfrauen ausbilden lassen.

In der Rekordzeit von nur 13 Monaten hat die brasilianische Molkerei Laticínios Porto Alegre in Antonio Carlos einen neuen Produktionsbetrieb gebaut. Inskünftig werden dort Jogurt und Frischkäse hergestellt, unter anderem Moments – eine brasilianische Version der in der Schweiz beliebten Genussjogurts Emmi Moments.

Zehn Jahre ist Emmi mittlerweile im FIS Alpin Weltcup präsent. Seit der Saison 2019/20 neu auch als Hauptsponsorin von Wendy Holdener. Die Schwyzerin ist bereits dreifache Weltmeisterin und Olympiasiegerin.

In Chile ist Emmi mit der lokalen Gesellschaft Surlat am Markt. Diese hat im August 2019 den Zusammenschluss mit dem Mitbewerber Quillayes angekündigt. Die Produkte der beiden Unternehmen ergänzen sich optimal. Kumuliert erwirtschafteten die beiden Unternehmen 2018 einen Umsatz von rund CHF 170 Millionen.

Dank des einfachen Tankvorgangs und der hohen Reichweite ist Wasserstoff allenfalls bald eine umweltfreundliche Alternative zu herkömmlichen Lastwagentreibstoffen. Emmi engagiert sich deshalb im Verein H2 Mobilität Schweiz, um Entwicklungen in diesem Bereich voranzutreiben.





Die Ausbildung zum Milchtechnologin ist anspruchsvoll, talentierte Nachwuchskräfte sind entsprechend gefragt. Entdecken konnte man diese Talente zum ersten Mal an den Berufsmeisterschaften «SwissSkills» der Milchtechnologien. Emmi unterstützte diesen Anlass als Hauptsponsorin.

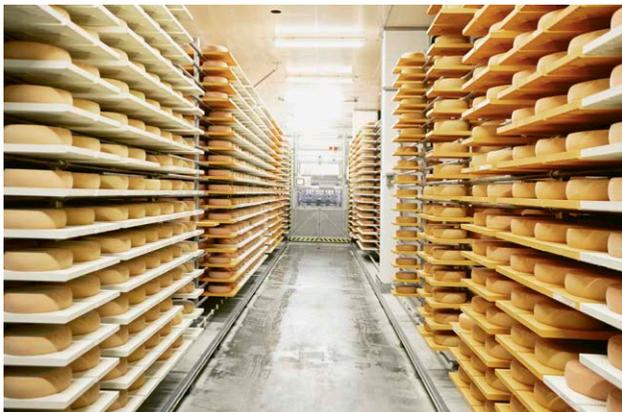
Mit der Teilnahme an Wettbewerben wie den World Cheese Awards möchte Emmi auf ihr qualitativ hochwertiges Käsesortiment aufmerksam machen. An der 2019er-Ausgabe des weltweit grössten Wettbewerbs der Käsebranche gewannen die Käsespezialitäten aus dem Sortiment von Emmi insgesamt 26 Auszeichnungen.

Konsumenten sollen sehen, wer hinter den Milchprodukten von Emmi steht. Um die Verbundenheit mit diesen Bauernfamilien zu stärken hat Emmi 2019 den Online-Wettbewerb «Bring die Kuh auf die Weide» lanciert. Am meisten virtuelle Kühe erhalten hat Christian Hitz. Auf seinem realen Weidhof im aargauischen Untersiggenthal beherbergt er rund 80 Holsteinkühe. Deren Haltung erfüllt die Zusatzanforderungen der beiden staatlich kontrollierten Tierwohllabel RAUS und BTS (Laufstall).

Nach wie vor erfreuen sich Milchprodukte mit hohem Eiweissanteil grosser Beliebtheit. Emmi hat deshalb im Herbst 2019 weitere proteinreiche Produkte auf den Schweizer Markt gebracht, darunter erstmals einen Käse. In Österreich sind Emmis Proteinprodukte unter der neuen Marke ProTime erhältlich.

Surlat, die chilenische Tochtergesellschaft von Emmi, stellt in ihrem Betrieb in Pitrufquen ein breites Sortiment an Molkerei- und Frischprodukten her. Mit einem neuen Lagerhaus kann der steigenden Nachfrage noch effizienter nachgekommen werden.

Seit 2003 betreibt Emmi die Käserei in Landquart und das dazugehörige Bündner Bergkäse-Lager. Über die letzten 15 Jahre hat sich der Betrieb nicht nur zur grössten Raclettekäserei der Schweiz entwickelt, sondern stellt auch den in den USA beliebten Switzerland Swiss her. Dank der guten Entwicklung konnten 2019 erstmals mehr als 100 Millionen Kilogramm Milch verarbeitet werden.



« Ich wollte schon während meiner Ausbildung zum Milch-technologem möglichst viel Neues entdecken. Die 16 Monate in der Forschungs- und Entwicklungsabteilung bei Emmi Roth in den USA waren deshalb eine coole Herausforderung für mich. Nach meinem Abschluss der milchwirtschaftlichen Fachschulen 1 und 2 bin ich aktuell als stellvertretender Standortleiter in der Käserei Stein im Appenzell tätig. Jetzt möchte ich noch meine Meisterprüfung ablegen. Diese Aufgabe füllt mich zurzeit voll aus, aber natürlich halte ich stets die Augen offen für neue Herausforderungen. »



Urs Studer, stv. Standortleiter
Käserei Stein AR, 25

Inhalt

Nachhaltigkeit

Rückblick	18
Ausblick	19

Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit ist bei Emmi ein Teil der Firmenphilosophie, zu der alle Mitarbeitenden beitragen. Bereits Mitte der 1990er-Jahre hat sich Emmi mit der Formulierung einer Umweltpolitik zur ressourcenschonender Unternehmensführung verpflichtet. Heute hat Nachhaltigkeit für Emmi einen bedeutenden Stellenwert und ist zunehmend ins Alltagsgeschäft eingebettet. Als strategisches Thema bearbeitet Emmi Nachhaltigkeit global und investiert bedeutende finanzielle und personelle Ressourcen.

Wie in ihrer gesamten Geschäftstätigkeit geht Emmi auch bei der Nachhaltigkeit mit klarem Fokus und umsetzungsorientiert vor: Zusammen mit den verschiedenen Anspruchsgruppen wurden die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen identifiziert, auf die Emmi einen relevanten Einfluss hat und wo wirklich etwas bewegt werden kann.

Rückblick

Mit der Nachhaltigkeitsstrategie von 2016 formulierte Emmi erstmals verbindliche Nachhaltigkeitsziele, die bis Ende 2020 erreicht werden sollen:

- Reduktion der eigenen Treibhausgasemissionen um 25 % (Scope 1 und 2)
- Nachhaltigkeitsstandard für alle Schweizer Lieferanten von Kuhmilch
- 20 % weniger Verschwendung von Lebensmitteln («Food Waste») und Verpackungen
- Entwicklungsziele für alle Mitarbeitenden

In den ersten Jahren bereitete Emmi den Boden für eine effektive Nachhaltigkeitsarbeit: Strategie und Ziele wurden formuliert, eine Organisation aufgebaut, Aufklärungsarbeit geleistet und Allianzen geknüpft, beispielsweise mit dem WWF Schweiz. Gerade im Bereich der Treibhausgasreduktion konnten aber schon im ersten Jahr der aktuellen Zielperiode zählbare Fortschritte erzielt werden. So wurde mit der Umstellung aller Standorte in der Schweiz und Europa auf Strom aus Wasserkraft der CO₂-Ausstoss um 31'500 Tonnen reduziert. Es wurde jedoch auch rasch klar, dass – um vom Ausgangswert von 139'900 Tonnen (Referenzjahr 2014) zum Zielwert von 105'000 Tonnen (-25 %) zu gelangen – weitere Massnahmen folgen müssen.

Eine davon ist die Anbindung des Standorts in Suhr an das lokale Fernwärmenetz (-5'500 Tonnen CO₂ pro Jahr), die Anfang 2021 fertiggestellt wird. Auch die ausländischen Emmi Gesellschaften tragen vermehrt ihren Teil zu den CO₂-Reduktionszielen der Emmi Gruppe bei. In einem ersten Schritt mit Reduktionsmassnahmen, in der Regel auf der Basis einer professionellen Energieanalyse, mit Unterstützung von externen und internen Experten. So 2019 bei Betrieben von Emmi Dessert Italia in Gattico, Pero und Lasnigo. Weiter konnten bei Emmi Österreich und Emmi Roth USA neue Photovoltaikanlagen mit einer Jahresproduktion von rund 870 Megawattstunden in Betrieb genommen werden – was den Jahresbedarf von rund 200 Haushalten decken würde.

Mit den genannten und weiteren Massnahmen konnten die Emissionen auch im 2019 reduziert werden. Die genauen Zahlen liegen Ende März vor. Die eigene Zielsetzung – eine Reduktion um 25 % – ist somit erreichbar, insbesondere da für das aktuelle Jahr bereits weitere Massnahmen wie die Inbetriebnahme der ersten Wasserstofflastwagen (im Rahmen der Mitgliedschaft von Emmi im Förderverein H2 Mobilität Schweiz), die Wärmerückgewinnung aus der Kälteanlage am Standort in Kirchberg und weitere Effizienzsteigerungsmassnahmen aus den Energieanalysen laufen. Auch werden weitere Photovoltaikanlagen in Betrieb genommen, unter anderem bei der Käserei Studer in Hatswil. Hinzu kommen Massnahmen ausserhalb der eigenen Kernaktivitäten, wie beispielsweise durch ein Programm zur Reduktion der Reisetätigkeit, gekoppelt mit der Kompensation der Emissionen aus den verbleibenden Flügen.

Bereits erreicht ist aus der Sicht von Emmi die Zielsetzung im Fokusthema «nachhaltige Milch». Nachdem die Branche Ende 2016 noch wenig Verständnis für Emmis Forderung nach mehr Tierwohl und Umweltschutz an den Tag gelegt hatte, konnte im Herbst 2019 nun dank dem Willen der gesamten Schweizer Milchbranche ein neuer, hinsichtlich Nachhaltigkeit gestärkter Standard für Schweizer Milch eingeführt werden. Ende 2019 erfüllte bereits 88 % der eingekauften Milch diesen Standard. Der Umstand, dass den Milchbauern eine Übergangsfrist bis 2023 gewährt wurde, Emmis eigene Zielsetzung aber auf Ende 2020 terminiert ist, ist aus der Sicht von Emmi zu akzeptieren. Viel wichtiger ist, dass die Branche den konstruktiven Dialog aufrechterhält und das Ambitionslevel weiter steigert.

Als eigentliches «Pièce de Résistance» hat sich das Fokusthema «Verschwendung vermeiden» herausgestellt. Zwar konnte die Menge an Food Waste in der Schweiz um 18 % (11'138 Tonnen) gegenüber dem Basisjahr 2017 (13'448 Tonnen) reduziert werden, aber beim Abfall steht Emmi vor Herausforderungen. Von der bis Ende 2020 angestrebten Reduktion um 20 % konnten erst gut 5 % realisiert werden (genaue Zahlen folgen Ende März). Dabei geht es Emmi vor allem um Produktions- und Verpackungsabfälle. Jedoch erschwert die Internationalisierung von Emmi einen einheitlichen Umgang mit diesen Themen. Denn für viele von Emmis Auslandbetrieben hat die Abfallthematik aufgrund des regulatorischen Umfelds keine oder nur eine geringe Bedeutung. So musste zuerst ein globales Abfallmonitoring eingeführt werden, um darauf aufbauend pragmatische, auf die lokalen Gegebenheiten angepasste Massnahmen umzusetzen. Während Emmi sich 2019 noch mit kleineren Projekten wie einer internen Handelsplattform für überschüssige Produkte oder der Separatsammlung von Wertstoffen (z.B. Kunststoff bei Redwood Hill oder Papier und Karton bei Meyenberg) auseinandersetzte, wird 2020 der Betrieb in Tunesien, der einen Grossteil der betrieblichen Abfälle verursacht, einen Schwerpunkt bei der Abfallreduktion bilden. Einen Schritt weiter möchte Emmi auch in der Verpackungsthematik kommen. Hierfür gibt es zwei Handlungsstränge: erstens die eigenen Verpackungen, die laufend hinsichtlich Materialverbrauch und Recyclingfähigkeit optimiert werden. So werden beispielsweise beim beliebten Yogi Drink die Plastik-Trinkhalme durch Karton ersetzt und die Molkerei Biedermann ersetzt bei ihren Bio-Lassi den massiven Stülpedeckel durch eine dünne Folie. Zweitens – hier mit Fokus Schweiz – setzt sich Emmi intensiv für die Modernisierung des Recyclingsystems ein. Dies im Verbund mit anderen Unternehmen und Organisationen, beispielsweise im Verein Prisma.

Einen guten Stand über alle Emmi Betriebe hat das Fokusthema «Mitarbeitende entwickeln». So ist der Fachkräftemangel in vielen Ländern sogar noch ein dringlicheres Problem als in der Schweiz. Die Förderung der eigenen Mitarbeitenden hilft da in vielerlei Hinsicht: Wissen wird geschaffen und erhalten, Mitarbeitende motiviert und die Attraktivität als Arbeitgeber erhöht. Mit der Vorgabe, dass jeder Emmi Mitarbeitende persönliche Entwicklungsziele besitzen soll, wird unter den Führungskräften das Bewusstsein gestärkt, dass sie für ihre Mitarbeitenden auch hinsichtlich Weiterbildung eine Verantwortung tragen. Mit der Vermittlung des Emmi Führungsverständnisses an lokale HR-Teams und Führungskräfte wird der aktuelle Wert von rund 63 % bis Ende 2020 in die Nähe des erstrebten Ziels von 100 % zu führen sein.

Ausblick

Der in der Unternehmenskultur von Emmi verankerte Wille zur stetigen Verbesserung umfasst auch die Nachhaltigkeit. So wurde in den vergangenen Jahren parallel zu den aktuellen Massnahmen bereits an der nächsten Etappe der Nachhaltigkeitsstrategie und -ziele gearbeitet.

Dabei wurde bewusst alles in Frage gestellt, insbesondere das Ambitionsniveau und die Themen. Mit dem Fazit, dass Nachhaltigkeit bei Emmi zukünftig noch stärker Teil des Selbstverständnisses, der Unternehmens-DNA werden soll. Dies wird Emmi unter anderem mit Kontinuität erreichen. Die vier 2016 definierten Fokusthemen werden deshalb beibehalten. Aus diversen Nachhaltigkeitsanalysen und Diskussionen haben sich über die letzten Jahre jedoch auch

Themen herauskristallisiert, die den Anspruchsgruppen wichtig sind, aber von Emmi noch nicht im gewünschten Masse angegangen werden. Eines davon ist der Umgang mit der wertvollen und je nach Region knappen Ressource Wasser. Aus diesem Grund wurde dies als neues Fokusthema definiert.

Für alle fünf Fokusthemen hat Emmi neue, ambitioniertere Ziele mit Horizont 2027 festgelegt:

Treibhausgase reduzieren

Ziele:

- -60 % direkte CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2)
- -25 % CO₂-Emissionen in der Zulieferkette (Scope 3)
- CO₂-Neutralität bis 2050

Um diese Ziele zu erreichen, investiert Emmi weiterhin in Energiesparmassnahmen in ihren eigenen Betrieben – basierend auf detaillierten Energieanalysen – und möchte weitere Werke auf erneuerbare Energien umstellen. Damit sollen signifikante CO₂-Einsparungen in den eigenen Betrieben (Scope 1) und indirekt in der Produktion von Energiedienstleistungen (Scope 2), die eingekauft werden (z.B. Stromproduktion), erreicht werden. Da die Milchproduktion den Grossteil der Emissionen verursacht, wird Emmi künftig an der Reduktion von Treibhausgasemissionen in der Zulieferkette arbeiten (Scope 3).

Verschwendung vermeiden

Ziele:

- -50 % Abfall und Food Waste in den eigenen Produktionsbetrieben
- 0 % auf Deponien entsorgter Abfall
- 100 % rezyklierbare Verpackungen

Im Fokusthema «Verschwendung vermeiden» rückt die Kreislaufwirtschaft für Emmi immer mehr ins Zentrum. Unter sie lassen sich die Bemühungen von Emmi im Verpackungs- und im Abfallbereich stellen.

Abfälle zu vermeiden ist für Emmi aufgrund betriebswirtschaftlicher und ökologischer Aspekte relevant. Das klassische Abfallmanagement soll auch weiterhin Aufgabe der Betriebe sein, wobei je nach Entwicklungsstand pragmatische Erfolgskonzepte – beispielsweise aus der Schweiz – angepasst an die lokalen Gegebenheiten umgesetzt werden können. Im Rahmen der Nachhaltigkeitsarbeit legt Emmi in den nächsten Jahren einen Schwerpunkt auf Abfälle, die in der Verbrennung oder je nach Land sogar noch auf Deponien landen. Letzteres soll komplett eliminiert werden.

Im Verpackungsbereich ist das Ziel Recyclingfähigkeit. Denn ein kompletter Plastikverzicht als Fernziel ist nicht nur utopisch, sondern im Lebensmittelbereich auch nicht sinnvoll. Zu zahlreich sind die Vorteile dieser Materialien im Lebensmittelbereich (z.B. längere Haltbarkeit, Produktqualität, Hygiene). Die Problematik liegt jedoch im Einmalgebrauch. Emmi engagiert sich deshalb intensiv für bessere Recyclingsysteme – prioritär in der Schweiz, wo Emmi als Unternehmen Gewicht hat. Als weitere Handlungsachse werden die Verpackungen entsprechend auf diese Recyclingsysteme ausgerichtet.

Nachhaltige Milch

Ziele:

- 100 % Emmi Milchlieferanten weltweit produzieren nach einem Nachhaltigkeitsstandard mit lokal überdurchschnittlichen Anforderungen
- Weiterentwicklung Nachhaltigkeitsstandard für Schweizer Milch (swissmilk green)

Emmis wichtigster Rohstoff, die Milch, generiert Wertschöpfung in ländlichen Regionen, ist aber auch mit vielen Nachhaltigkeitsthemen verbunden. Es geht vor allem um ethische und soziale Aspekte, um Tierwohl, Zukunftsfähigkeit und Konsumentenschutz. Emmi möchte künftig nur noch nachhaltige Milch verarbeiten. In der Schweiz wurde mit der Einführung eines Branchenstandards ein wichtiger Schritt in diese Richtung getan. Emmi unterstützt eine Weiterentwicklung des Standards. Im Ausland ist eine vergleichbare Entwicklung nicht zu erwarten, weshalb Emmi mit ihren Lieferanten auf die örtlichen Gegebenheiten angepasste Ansätze erarbeiten wird, die über die durchschnittlichen lokalen Anforderungen hinausgehen.

Mitarbeitende entwickeln

Ziele:

- 100 % aktive Weiterentwicklung
- 50 % interne Besetzung aller offenen Stellen

Das Wissen und Können der Mitarbeitenden ist eine unserer wichtigsten Ressourcen. Indem Emmi als Unternehmen in die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden investiert, wird einerseits der Zugriff auf einen Pool qualifizierter Fachkräfte ermöglicht. Andererseits möchte das Unternehmen so auch seine Verantwortung als Arbeitgeber wahrnehmen.

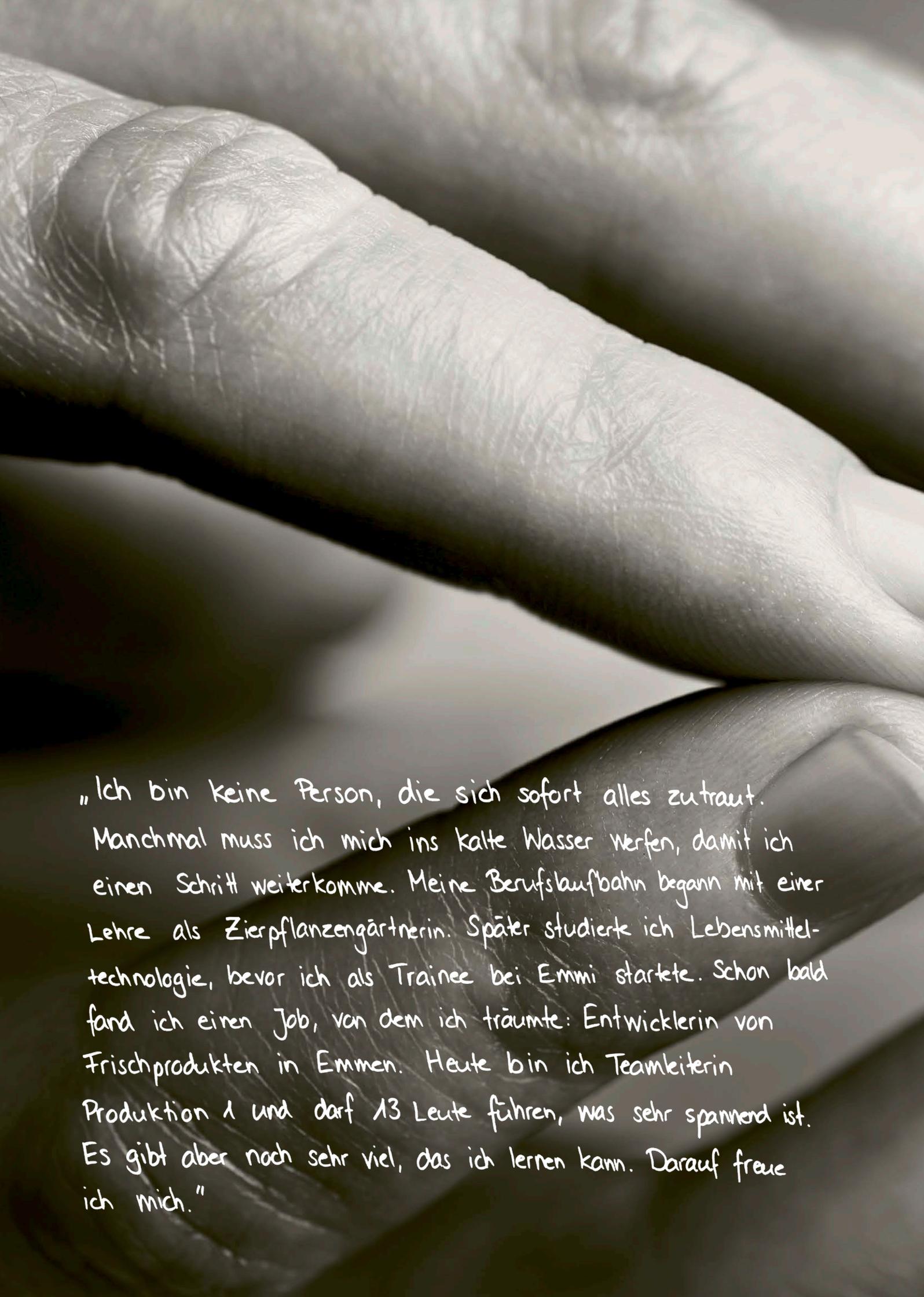
Wasserverbrauch senken

Ziele:

- -15 % eigener Wasserverbrauch
- -50 % eigener Wasserverbrauch in Risikogebieten (z.B. Tunesien)
- Reduktion des Wasserverbrauchs in der Wertschöpfungskette

Sauberes Wasser ist eine knapper werdende Ressource, wobei einige Regionen besonders stark betroffen sind. Deshalb legt Emmi den Schwerpunkt bei diesem neuen Fokusthema auf wasserarme Risikogebiete. Die Verpflichtung, dort den Frischwasserverbrauch der eigenen Betriebe um 50 % zu reduzieren, soll unter anderem mit Know-how aus der Schweiz erreicht werden. Für die effiziente Nutzung von Wasser in der Produktion sieht Emmi grosse Hebel im optimierten Einsatz von Reinigungswasser, in neuen Reinigungslösungen und in der Kaskadennutzung. Zudem wird Emmi Verantwortung für den Wasserverbrauch in ihrer Wertschöpfungskette übernehmen. Denn Wasserknappheit gefährdet auch die Verfügbarkeit wichtiger Rohstoffe, wie Milch, Kakao, Zucker, Kaffee oder Mandeln.

Weitere Details zu den Nachhaltigkeitszielsetzungen 2021 bis 2027 wird Emmi zu einem späteren Zeitpunkt kommunizieren.



„Ich bin keine Person, die sich sofort alles zutraut. Manchmal muss ich mich ins kalte Wasser werfen, damit ich einen Schritt weiterkomme. Meine Berufslaufbahn begann mit einer Lehre als Zierpflanzengärtnerin. Später studierte ich Lebensmitteltechnologie, bevor ich als Trainee bei Emmi startete. Schon bald fand ich einen Job, von dem ich träumte: Entwicklerin von Frischprodukten in Emmen. Heute bin ich Teamleiterin Produktion 1 und darf 13 Leute führen, was sehr spannend ist. Es gibt aber noch sehr viel, das ich lernen kann. Darauf freue ich mich.“



Nicole Benninger, Teamleiterin
Produktion 1 Emmen, 30

Inhalt

Corporate Governance

Leitlinien	26
Konzernstruktur und Aktionariat	27
Kapitalstruktur	29
Verwaltungsrat	31
Konzernleitung	44
Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen	49
Mitwirkungsrechte der Aktionäre	50
Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen	51
Revisionsstelle	52
Informationspolitik	53

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 2019.

www.emmi.com > Medien & Investoren > Berichte & Downloads > Statuten der Emmi AG

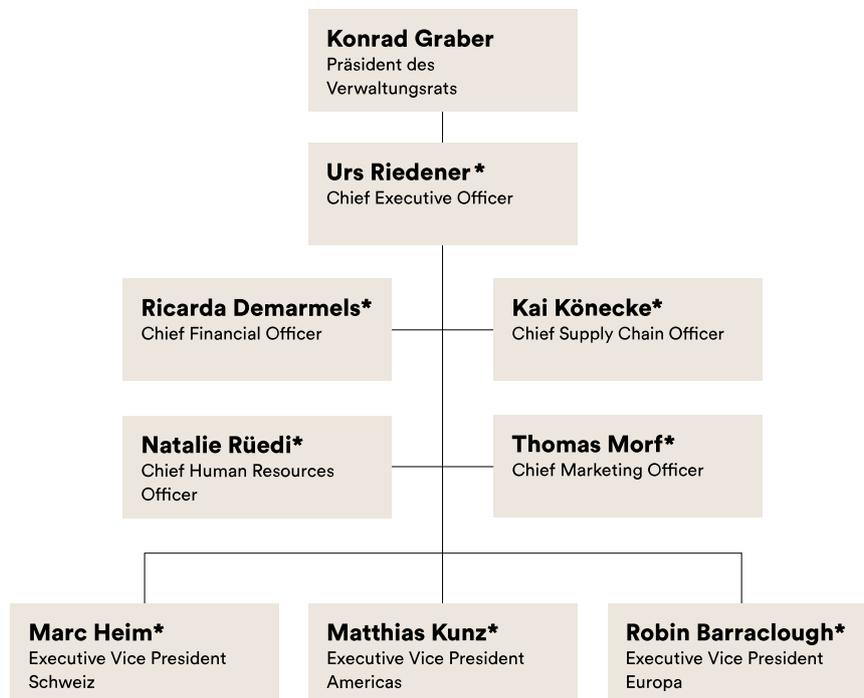
www.emmi.com > Medien & Investoren > Berichte & Downloads > Organisationsreglement

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die Konzernstruktur ist nachfolgend abgebildet.

Konzernstruktur Emmi Gruppe per Bilanzstichtag



Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung:

- Othmar Dubach: Molkereiprodukte & Käse Schweiz
- Markus Willmann: Industrie Schweiz

* Mitglied der Konzernleitung

Konzernfunktionen:

- Unternehmensentwicklung
- Konzernkommunikation & IR
- Internal Audit
- Rechtsdienst

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 (Emmi Geschäftsbericht 2019).

Zum Konsolidierungskreis gehörende Tochtergesellschaften siehe Übersicht über Konzerngesellschaften, assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen in den Erläuterungen zur Konzernrechnung.

1.2 Bedeutende Aktionäre

Bedeutende Aktionäre siehe Kapitel 2.5 Aktienkapital und bedeutende Aktionäre im Anhang der Jahresrechnung der Emmi AG.

Die ZMP Invest AG, Luzern, die Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee (vormals Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau), und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL), bilden im Sinne von Art. 121 FinfraG eine Gruppe und sind im Besitz von 60.6 % der gesamten Stimmrechte. Die Capital Group Companies, Inc., Los Angeles (USA), 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 2016 bis 2019 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 Beteiligungsrechte 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.

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.



Der Emmi Verwaltungsrat von rechts (per Bilanzstichtag): Franz Steiger, Diana Strebel, Niklaus Meier, Monique Bourquin, Thomas Oehen-Bühlmann, Konrad Graber (Verwaltungsratspräsident), Alexandra Post Quillet, Christina Johansson, Christian Arnold-Fässler, Christa Wey (Sekretärin des Verwaltungsrats)

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

	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
Monique Bourquin	1966	Schweiz	Betriebswirtschafterin lic. oec. HSG	2013
Christina Johansson	1966	Schweiz/ Schweden	Betriebswirtschafterin, Master of Science in Business Administration & Economics	2018
Niklaus Meier	1955	Schweiz	Dipl. Experte für Rechnungslegung und Controlling	2012
Alexandra Post Quillet	1967	Schweiz/ Deutschland	Betriebswirtschafterin lic.oec. HEC	2018
Franz Steiger	1959	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2015
Diana Strebel	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

2007 – 2019	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 2019	Lati SA, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2016	Caseificio del Gottardo, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2012	Urner Kantonsparlament, Mitglied
seit 2012	Schweizer Milchproduzenten SMP, Mitglied des Vorstands
seit 2009	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Mitglied des Vorstands
seit 2009	Zentralschweizer Bauernbund, Delegierter
2015 – 2016	Urner Kantonsparlament, Präsident
2006 – 2013	Seedorf, Gemeindevizepräsident

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 2019	Weleda AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2018	Swisscontact, Mitglied des Stiftungsratsausschusses
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	GfM (Gesellschaft für Marketing), Mitglied des Vorstands
2012 – 2016	Pensionskasse Unilever Deutschland, Aufsichtsratsvorsitz der Arbeitgeberseite
2008 – 2016	Pensionskasse Unilever Schweiz, Präsidentin des Stiftungsrates

Christina Johansson

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2018

Berufliche Stationen

seit 2018	Bilfinger SE, Group CFO
2016 – 2018	Bucher Industries Gruppe, Group CFO
2014 – 2016	SR Technics Gruppe, Group CFO und stellvertretender Group CEO
2007 – 2014	Pöyry Energy Business Group und Management Consulting Business Group Schweiz, CFO
2005 – 2007	Zeag Gruppe, CFO und stellvertretender CEO
1996 – 2005	Amcor Rentsch & Closures Gruppe Schweiz/Deutschland/Kanada, Group CFO, vorher Corporate Finance Controller
1993 – 1996	Securitas Gruppe, Financial Controller und Treasury Manager für Deutschland und Österreich

Andere Mandate

seit 2016	OptikArt AG, Mitglied des Verwaltungsrats
2017 – 2019	VSF, Vereinigung Schweizerischer Finanzchefs, Mitglied des Vorstands
2013 – 2017	Mitglied des Bürgergemeinderats von Wangen bei Olten

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

Alexandra Post Quillet

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2018

Berufliche Stationen

2004 – 2018	Crescendo Marketing, strategische Marken- und Marketingberatung, Managing Partner und Mitgründerin
2000 – 2003	Unilever Polen, Managing Director Home and Personal Care
1998 – 1999	Unilever Polen, Marketing Manager Personal Care
1995 – 1998	Unilever Vietnam, Marketing Manager Home & Personal Care
1995	Unilever Schweiz, National Sales Account Manager
1994	Unilever Schweiz, Brand Manager
1992 – 1993	Unilever Schweiz, Assistant Brand Manager
1990 – 1992	Nestlé Schweiz, Controller Corporate Internal Audit

Andere Mandate

seit 2019	Glückskette, Mitglied des Stiftungsrats
seit 2019	Acad Sarl, Académie des administrateurs, Partnerin und Mitinhaberin
seit 2018	Télé Villars-Gryon-Diablerets, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2017	SwissBoardForum, Mitglied des Vorstands
seit 2017	Landolt & Cie, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2016	Schenk SA, Vize-Präsidentin des Verwaltungsrats
seit 2015	Hug AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2012	SBB AG, Mitglied des Verwaltungsrats

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
seit 2000	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten, Mitglied des Vorstands
seit 1991	Käsereigenossenschaft Schlierbach-Krumbach, Kassier
2006 – 2015	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Vizepräsident

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, Vizepräsidentin 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 2020. 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-Bühlman Vizepräsident des Verwaltungsrats		●	●	●
Christian Arnold-Fässler Mitglied	●			●
Monique Bourquin Mitglied		●	●	●
Christina Johansson Mitglied	●			
Niklaus Meier Mitglied	● (Vorsitz)			
Alexandra Post Quillet Mitglied		●		
Franz Steiger Mitglied				●
Diana Strebel Mitglied		● (Vorsitz)		

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 Revisionsergebnisse 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 einer 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 und Grossakquisitionen.

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 die 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 Divisionsleiter Schweiz, 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 Präsident der nationalen Branchenorganisation Milch BOM, sowie ab 2019 der Präsident der Milchproduzentenorganisation Mittelland Milch und der Geschäftsführer der Milchproduzentenorganisation mooh. 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 drei Stunden sowie einen ganzen Tag. Der Personal- und Vergütungsausschuss tagte dreimal während je eineinhalb Stunden. Der Agrarbeirat tagte zweimal während jeweils zwei Stunden (durchschnittliche Zeitangaben).

An den Sitzungen des Verwaltungsrats nehmen der CEO, die 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 2019)
- 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, die 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-Informationssystem (MIS): Monatlich erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats einen detaillierten Group Management Report, welcher ausführlich über die finanzielle Lage des Unternehmens informiert. Quartalsweise wird eine Prognose zum Abschluss per Jahresende erstellt. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses erhalten zur Überprüfung der finanziellen Leistung zudem quartalsweise einen Group Treasury Report 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 Anhang der konsolidierten Jahresrechnung der Emmi Gruppe im Geschäftsbericht 2019).
- 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 das Risikomanagement 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, Ricarda Demarmels, 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
Ricarda Demarmels	1979	Schweiz	Betriebswirtschafterin lic. oec. HSG	Chief Financial Officer
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
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	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)

Ricarda Demarmels

CFO und Mitglied der Konzernleitung seit Juni 2019

Berufliche Stationen

2015 – 2018	ORIOR Gruppe, Chief Financial Officer
2009 – 2014	Capvis Equity Partners Schweiz, Investment Director
2005 – 2009	Oliver Wyman Financial Services, Projekt-Managerin
2002 – 2003	Schweizer Nationalbank, Research Assistant

Andere Mandate

seit 2018	Sensirion, Mitglied des Verwaltungsrats and Chairwoman Audit Committee
-----------	--

Kai Könecke

Chief Supply Chain Officer und Mitglied der Konzernleitung seit 2017

Berufliche Stationen

2012 – 2016	Unilever Deutschland-Österreich-Schweiz, Geschäftsführer Supply Chain D-A-CH
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 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

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
1992 – 1993	Emmi Gruppe, Marketingleiter
1983 – 1991	Zentralschweizerischer Milchverband, diverse Funktionen

Markus Willmann

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

Berufliche Stationen

seit 2004	Emmi Gruppe, Leiter Industrie und 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, Vizepräsident
seit 2007	Landwirtschaftlicher Forschungsrat der Schweizerischen Eidgenossenschaft, Mitglied
seit 2004	Vereinigung der Schweizerischen Milchindustrie VMI, Präsident
seit 2004	Föderation der Schweizerischen Nahrungsmittel-Industrien fial, Mitglied des Vorstands
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 2019).

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 2.6 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 & Investoren > 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 Geschäftsjahres 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 1'308.

8.3 Zusätzliche Honorare

Für zusätzliche Dienstleistungen, die über den gesetzlichen Auftrag hinausgehen, hat KPMG während des Berichtsjahres total TCHF 149 in Rechnung gestellt. Diese Honorare beinhalten TCHF 112 für Steuerberatung und TCHF 37 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 Revisionsergebnisse 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 die 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 & Investoren > News Service

Medienmitteilungen und Investoreninformationen sind über folgenden Link zugänglich:
www.emmi.com > Medien & Investoren > Medienmitteilungen

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 2. April 2020 statt. Die im Aktienregister eingetragenen Aktionäre erhalten die Einladung zur Generalversammlung per Post.

Die nächsten Geschäftsergebnisse (Halbjahresergebnisse 2020) werden am 26. August 2020 veröffentlicht.

"Ich arbeite seit 37 Jahren bei Emmi, davon 25 Jahre als Abteilungsleiter in Suhr. Ich bin seit einem knappen halben Jahr als Produktionsleiter in der LESA in Bever tätig. Dort musste ich zu den Wurzeln meines Berufes zurückkehren, da in dem kleinen Betrieb viel Handarbeit ansteht und die Technologie nicht weit fortgeschritten ist. Ich bin Betriebsleiter, Mechaniker, Klärmeister, Mädchen für alles. Es ist eine tolle Erfahrung, sich mit 58 Jahren auf etwas Neues einzulassen, und ich freue mich auf alles, was meine berufliche Zukunft noch bringt."



Jakob Furrer,
Produktionsleiter LESA, 58

Inhalt

Vergütungsbericht

Leitlinien	58
Vergütungssystem	59
Zuständigkeit und Festsetzungsverfahren	61
Darlehen und Kredite	63
Anträge an die Generalversammlung	64
Vergütungen für das Berichtsjahr	66
Bericht der Revisionsstelle	67

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 Teilhabe 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 zurzeit 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 Geschäftsjahres und setzt sich aus den drei folgenden Kriterien zusammen:

- Geschäftserfolg des Konzerns (Gewichtung mit 50 %)
- Geschäftserfolg des zu verantwortenden Geschäftsbereichs (Gewichtung mit 30 %)
- 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 Geschäftsjahres.

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 2020 befinden werden.

Genehmigungsmodell für die Generalversammlung 2020



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 2019 bis zur Generalversammlung 2020.

Konrad Graber Vorsitz	Unabhängiges Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats
Monique Bourquin 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 1'030 für das Geschäftsjahr 2020.

Antrag an GV 2020 für GJ 2020	Ausbezahlte Vergütung 2019 (vgl. Kapitel 6)	Antrag an GV 2019 für GJ 2019
1'030 (Rahmenbetrag)	933	970 (Rahmenbetrag)

5.2 Agrarbeirat

Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen des Agrarbeirats von maximal TCHF 40 für das Geschäftsjahr 2020.

Antrag an GV 2020 für GJ 2020	Ausbezahlte Vergütung 2019 (vgl. Kapitel 6)	Antrag an GV 2019 für GJ 2019
40 (Rahmenbetrag)	35	40 (Rahmenbetrag)

5.3 Konzernleitung fixe Vergütung

Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen der Konzernleitung von maximal TCHF 5'480 für das Geschäftsjahr 2021.

Antrag an GV 2020 für GJ 2021	Antrag an GV 2019 für GJ 2020	Ausbezahlte Vergütung 2019 (vgl. Kapitel 6)	Antrag an GV 2018 für GJ 2019
5'480 (Rahmenbetrag)	5'420 (Rahmenbetrag)	4'684	5'400 (Rahmenbetrag)

5.4 Konzernleitung variable Vergütung

Genehmigung der Gesamtsumme der variablen Vergütungen der Konzernleitung von TCHF 1'030 für das Geschäftsjahr 2019.

Antrag an GV 2020 für GJ 2019 (vgl. Kapitel 6)	Ausbezahlte Vergütung 2018	Antrag an GV 2019 für GJ 2018
1'030	1'040	1'040

6. Vergütungen für das Berichtsjahr

Verwaltungsrat	Fixe Vergütung			Total fix ³⁾	Bonus ¹⁾	Variable Vergütung		Total Vorjahr
	Basisvergütung ¹⁾	Sachleistungen	Andere Vergütungen ²⁾			Total variabel	Total fix und variabel	
Konrad Graber								
Präsident	280	–	–	280	–	–	280	270
Thomas Oehen-Bühlmann								
Vizepräsident	84	–	21	105	–	–	105	103
Christian Arnold-Fässler								
Mitglied	62	–	16	78	–	–	78	72
Stephan Baer								
Mitglied (bis 12.4.2018)	–	–	–	–	–	–	–	34
Monique Bourquin								
Mitglied	68	–	18	86	–	–	86	80
Christina Johansson								
Mitglied (seit 12.4.2018)	56	–	20	76	–	–	76	54
Niklaus Meier								
Mitglied	70	–	26	96	–	–	96	92
Alexandra Post Quillet								
Mitglied (seit 12.4.2018)	55	–	15	70	–	–	70	50
Josef Schmidli								
Mitglied (bis 12.4.2018)	–	–	–	–	–	–	–	30
Franz Steiger								
Mitglied	51	–	13	64	–	–	64	62
Diana Strebel								
Mitglied	61	–	17	78	–	–	78	70
Total Verwaltungsrat	787	–	146	933	–	–	933	917
Agrarbeirat								
Christophe Eggenschwiler (bis 30.9.2018)	–	–	–	–	–	–	–	5
Pirmin Furrer	6	–	1	7	–	–	7	7
Stephan Hagenbuch	7	–	–	7	–	–	7	6
Peter Hegglin	6	–	1	7	–	–	7	7
Andreas Hitz (seit 1.1.2019)	6	–	1	7	–	–	7	n.a.
René Schwager (seit 1.1.2019)	7	–	–	7	–	–	7	n.a.
Total Agrarbeirat	32	–	3	35	–	–	35	25
Konzernleitung								
Urs Riedener, CEO	871	3	229	1'103	396	396	1'499	1'488
Übrige Mitglieder	2'690	24	867	3'581	634	634	4'215	4'213
Total Konzernleitung	3'561	27	1'096	4'684	1'030	1'030⁴⁾	5'714	5'701

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

²⁾ Die anderen Vergütungen beinhalten beim Verwaltungsrat Spesen, obligatorische Arbeitgeberbeiträge an die 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) 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⁾ Vorbehaltlich 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 2019 ausstehend. Es sind auch keine Darlehen oder Kredite an frühere Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung oder an nahestehende Personen von gegenwärtigen oder früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung gewährt worden oder per 31. Dezember 2019 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 2019 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 66 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 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Thomas Affolter
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Manuel Odoni
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 28. Februar 2020

« Ich bin im ersten Lehrjahr als Kaufmann EFZ am Hauptsitz von Emmi in Luzern. Ich bin schon früh auf Emmi aufmerksam geworden, weil man vom Balkon meiner Grosseltern aus den Standort Emmen sieht. Ich habe mich dann für eine Schnupperlehre beworben und war vom ersten Tag an begeistert von der entspannten und positiven Arbeitsumgebung. Ich lerne ständig neue, spannende Dinge. Für mich würde ein Traum in Erfüllung gehen, wenn ich nach der Lehre bei Emmi weiterarbeiten könnte.»



Marlon Conti, Lernender KV,
Hauptsitz Luzern, 16

Inhalt

Kommentar

Finanzkommentar	72
-----------------	----

Konzernrechnung Emmi Gruppe

Konsolidierte Erfolgsrechnung	82
Konsolidierte Bilanz	83
Konsolidierte Geldflussrechnung	84
Konsolidierter Eigenkapitalnachweis	85
Anhang der konsolidierten Jahresrechnung	86
– Konsolidierungsgrundsätze	
– Bewertungsgrundsätze	
Erläuterungen zur Konzernrechnung	94
Bericht der Revisionsstelle	118

Emmi AG

Jahresrechnung Emmi AG	125
– Erfolgsrechnung	
– Bilanz	
– Eigenkapitalnachweis	
– Anhang der Jahresrechnung	
– Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns	
– Bericht der Revisionsstelle	
Aktieninformationen Emmi AG	139

Erfolgsrechnung

Betrieblicher Teil

2019 erwirtschaftete Emmi einen Nettoumsatz von CHF 3'494.0 Millionen. Das Wachstum von 1.1 % gegenüber dem Vorjahr (CHF 3'457.4 Millionen) setzt sich zusammen aus einem organischen Wachstum von 2.2 %, einem Akquisitionseffekt von 0.4 % und einem negativen Währungseffekt von -1.5 %. Das erfreuliche und über alle Divisionen breit abgestützte organische Wachstum von 2.2 % liegt im oberen Drittel der im Rahmen der Präsentation der Halbjahresergebnisse von 2.0 % bis 3.0 % auf 1.5 % bis 2.5 % angepassten Bandbreite. Im zweiten Halbjahr ist der Umsatz somit organisch wesentlich stärker gewachsen als noch im ersten Halbjahr, insbesondere in den Divisionen Schweiz und Europa. Wachstumstreiber waren die strategischen Nischenmärkte wie italienische Dessertspezialitäten und Ziegenmilchprodukte, Emmi Caffè Latte und die Wachstumsmärkte Lateinamerika und Nordafrika.

Das vergangene Jahr war ebenfalls geprägt von einer intensiven Arbeit am Beteiligungs- und Produkteportfolio im Sinne der langjährigen Unternehmensstrategie. So wurden Emmis Position in Wachstumsmärkten ausserhalb Europas weiter gestärkt und Investitionen in Nischen getätigt. Emmi war im 2019 akquisitorisch sehr aktiv und hat sich damit für die kommenden Jahre wichtige Entwicklungspotenziale erschlossen. Diese werden es erlauben, von der Marktdynamik in sich entwickelnden Märkten zu profitieren, Markenprodukte zu forcieren und die starken Positionen bei italienischen Desserts und Ziegenmilchprodukten weiter auszubauen.

In der Schweiz resultierte mit 1.0 % ein über den Erwartungen liegendes organisches Wachstum, was unter anderem auf die positive Entwicklung von Emmi Caffè Latte und die Milchpreiserhöhung per 1. Oktober 2019 zurückzuführen ist. Das organische Wachstum von Americas lag mit 4.1 % am unteren Ende der angestrebten Bandbreite. Positiv entwickelte sich in dieser Division insbesondere das Geschäft mit Kuh- und Ziegenmilchkäse, Emmi Caffè Latte in Spanien sowie der Markt Mexiko. Die Division Europa verzeichnete ein organisches Wachstum von 1.6 %, was über der im Rahmen der Halbjahresergebnisse nach unten angepassten Bandbreite von -1 % bis 1 % lag. In Europa resultierten in den strategisch relevanten Nischenmärkten wie italienische Dessertspezialitäten und Ziegenmilchprodukte erfreuliche Zuwächse. Während Emmi Caffè Latte auch in Europa stark wuchs, belasteten rückläufige Mengen und tiefere Preise bei der Gläsernen Molkerei in Deutschland das Divisionswachstum von Europa.

Die Akquisitionseffekte sind auf die folgenden Faktoren zurückzuführen:

Positiver Einfluss:

- Akquisition einer Blauschimmelkäse-Produktionsstätte (USA, 28. Februar 2019)
- Akquisition der Leeb Biomilch GmbH und Hale GmbH (Österreich, 8. Oktober 2019)
- Akquisition der Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. (Brasilien, 24. Oktober 2019)
- Akquisition der Pasticceria Quadrifoglio S.r.l. (Italien, 31. Oktober 2019)

Negativer Einfluss:

- Verkauf der Emmi Frisch-Service AG (Schweiz, 3. April 2019)
- Verkauf eines Teils des Handelswarengeschäfts (Schweiz, 1. Januar 2018)

Umsatzentwicklung Schweiz

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Schweiz

in CHF Millionen	Umsatz 2019	Umsatz 2018	Differenz 2019/2018	Akquisitions- effekt	Wachstum organisch
Molkereiprodukte	686.6	676.4	1.5 %	-1.2 %	2.7 %
Käse	427.1	450.4	-5.2 %	-5.1 %	-0.1 %
Frischprodukte	336.0	341.7	-1.7 %	-1.6 %	-0.1 %
Frischkäse	102.5	107.9	-5.0 %	-6.8 %	1.8 %
Pulver/Konzentrate	60.0	61.3	-2.1 %	0.0 %	-2.1 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	62.8	75.5	-16.9 %	-14.9 %	-2.0 %
Total Schweiz	1'675.0	1'713.2	-2.2 %	-3.2 %	1.0 %

In der Division **Schweiz** resultierte ein Umsatz von CHF 1'675.0 Millionen gegenüber CHF 1'713.2 Millionen im Vorjahr. Dies entspricht einem Rückgang von 2.2 %. Bereinigt um Devestitionseffekte ergab sich ein organisches Umsatzwachstum von 1.0 %, was deutlich über den von Emmi prognostizierten 0 % bis 0.5 % liegt.

Die Devestitionseffekte beziehen sich auf den Verkauf der Emmi Frisch-Service AG sowie den Verkauf eines Teils des Handelswarengeschäfts an Coop. Mit dem Kauf des Käsezentrums Kirchberg im Jahr 1998 hatte Emmi von Coop auch ein Handelswarengeschäft übernommen. Ein Teil dieses Handelswarengeschäfts, bei welchem Coop direkte Geschäftsbeziehungen zu den Lieferanten pflegt, wurde im Jahr 2018 an Coop zurückverkauft, wobei die betreffenden Umsätze über zwei Jahre verteilt bis Ende 2019 an die Käuferin übergingen.

Das hohe Wachstum bei den **Molkereiprodukten** (Milch, Rahm, Butter) ist einerseits auf die allgemein höheren Milchpreise seit 1. Oktober 2019 zurückzuführen. Andererseits konnten aber trotz weiterhin markantem Preisdruck die Absatzmengen von Milch und Rahm gesteigert werden. Ebenfalls ein organisches Wachstum resultierte im Segment **Frischkäse**, wo proteinangereicherte Quarks sowie die Lancierung der Marke «Toni's» (Streichkäse und Mozzarella) wesentlich zum Wachstum beigetragen haben.

Die anderen beiden grossen Produktgruppen, Käse und Frischprodukte, zeigten einen leichten organischen Umsatzrückgang. Beim **Käse** entwickelten sich Markenkonzepte wie der Luzerner Rahmkäse, Scharfer Maxx oder Le Petit Chevrier zwar positiv, allerdings wirkten sich deutlich gestiegene Käseimporte und der damit zusammenhängende Preisdruck negativ auf die Umsatzentwicklung aus. Im Segment **Frischprodukte** zeigten Emmi Caffè Latte und Emmi Energy Milk eine positive Entwicklung, während die Umsatzentwicklung in den Bereichen Joghurt und Glace nicht zu befriedigen vermochte.

Der Anteil der Division Schweiz am Konzernumsatz betrug 47.9 % (Vorjahr 49.6 %).

Umsatzentwicklung Americas

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Americas

in CHF Millionen	Umsatz 2019	Umsatz 2018	Differenz 2019/2018	Akquisitions- effekt	Währungs- effekt	Wachstum organisch
Käse	493.7	444.9	11.0 %	5.3 %	0.6 %	5.1 %
Molkereiprodukte	283.3	283.2	0.0 %	5.2 %	-6.6 %	1.4 %
Frischprodukte	202.9	206.1	-1.6 %	0.2 %	-4.8 %	3.0 %
Frischkäse	25.9	12.3	110.4 %	101.7 %	-9.2 %	17.9 %
Pulver/Konzentrate	7.8	4.8	60.8 %	72.8 %	-6.4 %	-5.6 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	101.1	93.0	8.7 %	1.4 %	-1.1 %	8.4 %
Total Americas	1'114.7	1'044.3	6.7 %	5.4 %	-2.8 %	4.1 %

Die Division **Americas** umfasst die Märkte USA, Kanada, Mexiko, Chile, Tunesien, Spanien (ohne Lácteos Caprinos), Frankreich und seit dem 24. Oktober 2019 auch Brasilien.

Der 2019 in der Division Americas erwirtschaftete Umsatz betrug CHF 1'114.7 Millionen (Vorjahr 1'044.3 Millionen), was einem Zuwachs von 6.7 % entspricht. Organisch, das heisst bereinigt um Währungs- und Akquisitionseffekte, belief sich das Wachstum auf 4.1 %. Dieser Wert liegt am unteren Ende der prognostizierten 4 % bis 6 % Wachstum, was unter anderem auf die Milchknappheit in Tunesien, die sozialen Unruhen in Chile und tiefere Umsätze in Spanien zurückzuführen ist. Wachstumstreiber in dieser Division waren Mexiko, die USA und trotzdem auch Chile und Tunesien, wenn auch im geringeren Ausmass als in vergangenen Jahren.

Der Akquisitionseffekt in der Umsatzentwicklung der Division Americas ist auf den Kauf einer Blauschimmelkäse-Produktionsstätte in den USA und die konsolidierungswirksame Beteiligungserhöhung an Laticínios Porto Alegre in Brasilien zurückzuführen.

Im grössten Segment **Käse** beeinflussten lokal hergestellte Kuhmilchkäse in den USA und Chile sowie das Ziegenkäsegeschäft (Cypress Grove) das Wachstum positiv. In den Produktgruppen **Molkerei- und Frischprodukte** hemmten die sozialen Unruhen in Chile und die in Tunesien herrschende Milchknappheit das Wachstum leicht. Dennoch zählen diese Länder weiterhin zu den Wachstumstreibern in diesen Produktgruppen. Der Umsatz mit Molkereiprodukten litt zudem unter der schwierigen Marktsituation in Spanien, wo das für Kaiku wichtige Segment der laktosefreien Milchprodukte stark unter Druck ist. Positive Beiträge zum Wachstum bei den Frischprodukten leisteten das Dessertgeschäft in Tunesien (lokal hergestellte Desserts) und Frankreich (italienische Dessertspezialitäten) sowie Emmi Caffè Latte mit einem starken Wachstum in Spanien.

Das hohe organische Wachstum beim **Frischkäse** erklärt sich mit einer starken Leistung in Mexiko (importierter Frischkäse) und den neuen Frischkäseprodukten in den USA (Redwood Hill). Im Bereich **übrige Produkte/Dienstleistungen** ist das Wachstum auf Mexiko und Chile zurückzuführen.

Der Anteil der Division Americas am Konzernumsatz betrug 31.9 % (Vorjahr 30.2 %).

Umsatzentwicklung Division Europa

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Europa

in CHF Millionen	Umsatz 2019	Umsatz 2018	Differenz 2019/2018	Akquisitions- effekt	Währungs- effekt	Wachstum organisch
Frischprodukte	271.5	264.5	2.6 %	2.8 %	-3.7 %	3.5 %
Käse	121.0	127.8	-5.3 %	1.0 %	-3.6 %	-2.7 %
Molkereiprodukte	92.9	109.0	-14.8 %	0.8 %	-3.3 %	-12.3 %
Frischkäse	53.4	51.0	4.8 %	0.2 %	-4.0 %	8.6 %
Pulver/Konzentrate	42.9	32.2	33.1 %	0.0 %	-5.1 %	38.2 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	11.1	8.8	26.2 %	30.5 %	-4.7 %	0.4 %
Total Europa	592.8	593.3	-0.1 %	2.1 %	-3.8 %	1.6 %

Die Division **Europa** umfasst die Märkte Italien, Deutschland, Österreich, Belgien, Niederlande, Grossbritannien und Lácteos Caprinos in Spanien.

Die Division Europa erwirtschaftete 2019 einen Umsatz von CHF 592.8 Millionen, was einem Rückgang von 0.1 % entspricht (Vorjahr CHF 593.3 Millionen). Organisch, das heisst bereinigt um Währungs- und Akquisitionseffekte, resultierte jedoch ein erfreuliches Wachstum von 1.6 %. Damit wurden die im Zusammenhang mit dem Halbjahresabschluss nach unten angepassten Erwartungen (-1 % bis 1 %) übertroffen. Insbesondere in den strategisch relevanten Nischenmärkten wie italienische Dessertspezialitäten und Ziegenmilchprodukte sowie mit den strategischen Marken wie Emmi Caffè Latte verzeichnete die Division Europa erfreuliche Zuwächse. Hingegen hemmten tiefe Umsätze bei der Biomilchverarbeiterin Gläserne Molkerei in Deutschland das Wachstum deutlich.

Die Akquisitionseffekte sind auf die Akquisitionen der Leeb Biomilch GmbH und Hale GmbH in Österreich sowie der Pasticceria Quadrifoglio Gruppe in Italien zurückzuführen. Zudem führte die Verschiebung des Distributionskanals für einen Kunden von der Division Global Trade zur Division Europa zu einem positiven Akquisitionseffekt im Bereich Käse der Division Europa (gegenläufiger Effekt im gleichen Umfang bei der Division Global Trade).

In dem in dieser Division gewichtigsten Segment **Frischprodukte** waren die strategisch wichtigen italienischen Dessertspezialitäten und Emmi Caffè Latte die entscheidenden Erfolgsfaktoren. Emmi Caffè Latte legte in allen europäischen Märkten zu, am stärksten in Grossbritannien. Der Bereich **Käse** entwickelte sich organisch insgesamt negativ, was primär auf tiefere Umsätze mit Sortenkäse (vor allem Emmentaler) zurückzuführen ist. Eine positive Entwicklung zeigten hingegen die Spezialitätenkäse und dabei insbesondere KALTBACH-Käse in Deutschland. Das deutliche Wachstum beim **Frischkäse** erklärt sich mit der erfreulichen Umsatzentwicklung mit Ziegenfrischkäse aus den Niederlanden.

Der Hauptgrund für den signifikanten Umsatzrückgang bei den **Molkereiprodukten** ist die Gläserne Molkerei in Deutschland, wo die tieferen verarbeiteten Milchmengen in Kombination mit dem tiefen Preisniveau für Bio-Milchprodukte zu einem spürbaren Umsatzrückgang führten.

Im Segment **Pulver/Konzentrate** verzeichnete das Handelsunternehmen AVH dairy in den Niederlanden ein hohes Wachstum mit dem Verkauf von Ziegenmilchpulver.

Der Anteil der Division Europa am Konzernumsatz betrug 17.0 % (Vorjahr 17.1 %).

Umsatzentwicklung Global Trade

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Global Trade

in CHF Millionen	Umsatz 2019	Umsatz 2018	Differenz 2019/2018	Akquisitions- effekt	Wachstum organisch
Käse	51.0	50.5	0.9 %	-2.5 %	3.4 %
Frischprodukte	38.4	39.2	-1.9 %	0.0 %	-1.9 %
Pulver/Konzentrate	16.6	10.8	53.6 %	0.0 %	53.6 %
Molkereiprodukte	3.4	4.0	-15.5 %	0.0 %	-15.5 %
Frischkäse	0.1	0.4	-82.9 %	0.0 %	-82.9 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	2.0	1.7	20.7 %	0.0 %	20.7 %
Total Global Trade	111.5	106.6	4.6 %	-1.2 %	5.8 %

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 der Division Global Trade belief sich auf CHF 111.5 Millionen gegenüber CHF 106.6 Millionen im Vorjahr. Entsprechend resultierte eine Umsatzzunahme von 4.6 %, respektive organisch von 5.8 %.

Wie erwähnt ist der Devestitionseffekt im Bereich Käse auf die Verschiebung des Distributionskanals für einen Kunden von der Division Global Trade zur Division Europa zurückzuführen.

Das Umsatzwachstum der Division Global Trade erklärt sich in erster Linie mit den stark angestiegenen Milchpulverexporten (**Pulver/Konzentrate**). Die beiden bedeutenden Produktgruppen **Frischprodukte** und **Käse** wiesen insgesamt weitgehend stabile Umsätze auf. Während die Umsätze in China, Finnland und auch in Spanien leicht anzogen, mussten insbesondere in Brasilien (Fondue) Umsatzverluste verzeichnet werden. Die Umsätze in Spanien und Brasilien wurden mit Exportprodukten aus der Schweiz, welche nicht über die lokalen Tochtergesellschaften vertrieben wurden, erzielt.

Der Anteil der Division Global Trade am Konzernumsatz betrug 3.2 % (Vorjahr 3.1 %).

Bruttogewinn

Der **Bruttogewinn** erhöhte sich im Berichtsjahr um CHF 13.7 Millionen auf CHF 1'266.6 Millionen gegenüber CHF 1'252.9 Millionen im Vorjahr. Dieser Anstieg ist auf das gute organische Wachstum zurückzuführen und wäre ohne die insgesamt negativen Währungseffekte noch deutlich höher ausgefallen. Die Akquisitions- und Devestitionseffekte haben sich gegenseitig weitgehend aufgehoben. Die Bruttogewinnmarge konnte zudem von 36.2 % auf 36.3 % gesteigert werden. Dies erklärt sich in erster Linie damit, dass Markenprodukte innerhalb des Produktportfolios zunehmend an Bedeutung gewinnen und sich die strategischen Nischenmärkte gut entwickeln. Aber auch die erfolgreiche Umsetzung weiterer Rationalisierungs- und Produktivitätsmassnahmen trug dazu bei, die negativen Effekte des anhaltend hohen Preisdrucks zu kompensieren.

Sondereffekte im Konzernabschluss

In der Berichtsperiode waren keine wesentlichen Sondereffekte zu verzeichnen.

Im Vorjahr beeinflusste der Verkauf des Minderheitsanteils an der Icelandic Milk and Skyr Corporation («siggí's») die Erfolgsrechnung wesentlich. Aus dem Verkauf resultierte damals ein Gewinn vor Steuern von CHF 79.4 Millionen, beziehungsweise CHF 57.8 Millionen nach Steuern. Der Gewinn aus diesem Verkauf ist in der Position «Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen» des Vorjahres enthalten. Entsprechend erhöhten sich im Vorjahr das Ergebnis vor Steuern (EBT) um CHF 79.4 Millionen und der Reingewinn um CHF 57.8 Millionen.

Betriebsergebnis

Der **Betriebsaufwand** erhöhte sich 2019 um CHF 15.2 Millionen beziehungsweise 1.7 % auf CHF 920.6 Millionen, dies gegenüber CHF 905.4 Millionen im Vorjahr. Da der Betriebsaufwand aufgrund des Kostendrucks leicht stärker als der Umsatz wuchs, stieg dieser im Verhältnis zum Umsatz von 26.2 % auf 26.4 %. Dadurch wurde der Margengewinn auf Stufe Bruttogewinn wieder eingebüsst.

Der **Personalaufwand** belief sich in der Berichtsperiode auf CHF 462.4 Millionen gegenüber CHF 458.5 Millionen im Vorjahr. Die Zunahme von 0.8 % war gemessen an der Umsatzentwicklung zwar leicht unterproportional, im Verhältnis zum Umsatz blieb der Personalaufwand mit 13.3 % aber auf dem Niveau des Vorjahres. Unter Ausklammerung der Akquisitionseffekte stieg der Personalaufwand organisch im Vergleich zur Umsatzentwicklung leicht überproportional.

Der **Sonstige Betriebsaufwand** erhöhte sich in der Berichtsperiode um CHF 11.4 Millionen beziehungsweise 2.5 % auf CHF 458.3 Millionen, dies gegenüber CHF 446.9 Millionen im Vorjahr. Der sonstige Betriebsaufwand wuchs somit in der Berichtsperiode stärker als der Umsatz. Die Währungs- und Akquisitionseffekte neutralisierten sich in der Substanz gegenseitig, wodurch der Anstieg im Wesentlichen organisch bedingt war. Die bedeutendste Aufwandsteigerung resultierte mit CHF 5.7 Millionen beziehungsweise 8.6 % bei Energie und Betriebsmaterialien. Die Zunahme erklärt sich primär durch die Akquisitionen, höhere Energiebezugsmengen als Konsequenz der höheren Produktionsmengen und auch höhere Energiepreise in verschiedenen relevanten Ländern. Aber auch für Betriebsmaterialien wurde in der Berichtsperiode mehr aufgewendet. Ebenfalls deutlich gestiegen, nämlich um CHF 4.8 Millionen, ist der Logistikaufwand. Höhere Mengen, aber auch die in einzelnen Ländern (z.B. USA) weiter steigenden Transportkosten verursachten diesen Anstieg. Die Marketing- und Verkaufsaufwendungen betragen kumuliert CHF 129.9 Millionen gegenüber CHF 127.9 Millionen im Vorjahr. Dies entspricht einer Zunahme von 1.5 %. Während der Verwaltungsaufwand aufgrund höherer Informatikaufwendungen um CHF 2.3 Millionen beziehungsweise 6.2 % stieg, nahm der Aufwand für Raumkosten, Unterhalt und Reparaturen erfreulicherweise um CHF 1.3 Millionen oder 1.9 % ab. Der andere Betriebsaufwand konnte ebenfalls reduziert werden, nämlich um CHF 2.4 Millionen auf CHF 18.3 Millionen.

Die **Anderen betrieblichen Erträge** erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 1.6 Millionen auf CHF 6.9 Millionen.

Als Folge dieser Entwicklung blieb das **Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)** im Vergleich zum Vorjahr stabil und beträgt CHF 352.9 gegenüber CHF 352.8 Millionen im Vorjahr. Die **EBITDA-Marge** reduzierte sich damit geringfügig von 10.2 % im Vorjahr auf 10.1 % in der Berichtsperiode.

Die **Abschreibungen und Amortisationen** reduzierten sich in der Berichtsperiode um CHF 1.0 Millionen, von CHF 136.4 Millionen auf CHF 135.4 Millionen. Diese Abnahme ist hauptsächlich auf tiefere Software-Amortisationen zurückzuführen, womit die aufgrund der Akquisitionstätigkeit gestiegenen Goodwill-Amortisationen überkompensiert

werden konnten. Im Gegensatz zur grossen Mehrheit der kotierten Swiss GAAP FER Anwender amortisiert Emmi den Goodwill über die Erfolgsrechnung. Die Abschreibungen auf den Sachanlagen blieben gegenüber dem Vorjahr weitgehend konstant.

Das **Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)** betrug in der Berichtsperiode CHF 217.8 Millionen. Das Vorjahres-EBIT von CHF 216.7 Millionen wurde damit um CHF 1.1 Millionen oder 0.5 % übertroffen. Die **EBIT-Marge** reduzierte sich damit leicht von 6.3 % im Vorjahr auf 6.2 % im Jahr 2019.

Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften, Finanzergebnis und Ertragssteuern

Das **Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen** blieb mit einem Verlust von CHF 1.1 Millionen auf dem Niveau des bereinigten Vorjahres, als das Ergebnis von CHF 78.3 Millionen den Gewinn vor Steuern aus dem Verkauf des Minderheitsanteils an «siggi's» im Betrag von CHF 79.4 Millionen beinhaltet. Die anteiligen Gewinne reichten somit auch in der Berichtsperiode nicht ganz aus, um die Goodwill-Amortisationen im Zusammenhang mit diesen Beteiligungen zu kompensieren.

Das **Finanzergebnis** (Nettofinanzaufwand) belief sich auf CHF 6.8 Millionen gegenüber CHF 6.5 Millionen im Vorjahr. Grund für die leichte Aufwanzunahme ist der höher als im Vorjahr ausgefallene Währungsverlust.

Die **Ertragssteuern** betragen in der Berichtsperiode CHF 34.8 Millionen. Im Vorjahresbetrag von CHF 50.2 Millionen waren CHF 21.6 Millionen dem Verkauf des Minderheitsanteils an «siggi's» zuzurechnen. Entsprechend betragen die um diesen Sondereffekt bereinigten Ertragssteuern im Jahr 2018 CHF 28.6 Millionen, womit der Ertragssteueraufwand in der Berichtsperiode um CHF 6.2 Millionen zunahm. Die Steuerquote betrug somit 16.6 % (Vorjahr bereinigt 13.7 %). Die Zunahme der Steuerquote ist einerseits auf den Anstieg der bilanzierten latenten Steueransprüche bei Gesellschaften mit historischen Verlustvorträgen im Vorjahr zurückzuführen. Andererseits resultierte in den USA aufgrund einer staatlichen Zuwendung ein steuerbarer Ertrag, welcher unter Swiss GAAP FER nicht als Ertrag, sondern als Reduktion der Sachanlagen erfasst wurde, mit entsprechend negativer Auswirkung auf die Steuerquote.

Reingewinn

Der **Unternehmensgewinn** einschliesslich Minderheitsanteile betrug CHF 175.2 Millionen, dies gegenüber CHF 238.3 Millionen im Vorjahr. Dieser Unternehmensgewinn war jedoch wesentlich vom Gewinn aus dem Verkauf der Minderheitsbeteiligung an «siggi's» beeinflusst. Der bereinigte Unternehmensgewinn des Vorjahres belief sich auf CHF 180.5 Millionen und lag damit noch CHF 5.3 Millionen über dem Unternehmensgewinn der Berichtsperiode.

Die deutliche Erhöhung der **Minderheitsanteile** am Unternehmensgewinn von CHF 5.1 Millionen im Vorjahr auf CHF 9.0 Millionen in der Berichtsperiode ist auf die 2018 erfolgten Beteiligungserhöhungen bei Gesellschaften mit Minderheitsanteilen, aber auch auf Profitabilitätssteigerungen im Jahr 2019 zurückzuführen.

Entsprechend resultierte in der Berichtsperiode ein **Reingewinn** von CHF 166.2 Millionen gegenüber CHF 175.5 Millionen im Vorjahr (bereinigt). Hauptgründe für die Reduktion des Reingewinns waren einerseits die im Vorjahr sehr tiefe Steuerquote und andererseits der gestiegene Anteil der Minderheiten am Unternehmensgewinn. Die **Reingewinnmarge** sank damit von 5.1 % im Vorjahr (bereinigt) auf 4.8 % in der Berichtsperiode.

Vermögenslage, Finanzierung und Geldfluss

Die **Bilanzsumme** zum 31. Dezember 2019 erhöhte sich gegenüber dem Stand per 31. Dezember 2018 um 1.6 % beziehungsweise CHF 44.8 Millionen auf CHF 2'865.3 Millionen (Vorjahr CHF 2'820.5 Millionen). Diese Zunahme ist hauptsächlich auf die Free Cashflow Generierung aufgrund der operativen Tätigkeit zurückzuführen, welche jedoch in der Berichtsperiode nicht in einer Zunahme der Flüssigen Mittel zum Ausdruck kommt, sondern für die Akquisitionstätigkeit und zur Definanzierung (Rückzahlung Anleiheobligation und Dividendenausschüttung) verwendet wurde. Negativ auf die Bilanzsumme wirkte sich zudem die Entwicklung der für Emmi relevanten Währungen im Vergleich zum Schweizer Franken aus.

Das **operative Nettoumlaufvermögen** (Vorräte sowie Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) betrug CHF 518.4 Millionen. Gegenüber dem Vorjahr (CHF 487.1 Millionen) erhöhte es sich somit um 6.4 % oder CHF 31.3 Millionen, was in erster Linie auf die Akquisitionstätigkeit zurückzuführen ist. Dass der Anstieg deutlich über dem Umsatzwachstum von 1.1 % liegt, ist auf die Tatsache zurückzuführen, dass die erfolgten Akquisitionen zu einem grossen Teil erst im vierten Quartal 2019 vollzogen wurden.

Das **Anlagevermögen** verzeichnete eine Zunahme von CHF 50.4 Millionen. Hauptgrund hierfür waren die hohen Investitionen in die Akquisitionstätigkeit. Durch die Vollkonsolidierung neuer Gruppengesellschaften erhöhten sich das Sachanlagevermögen, aber auch das immaterielle Vermögen (Goodwill) deutlich. Haupttreiber hierfür ist die konsolidierungswirksame Beteiligungserhöhung in Brasilien, durch welche sich auch die Reduktion des Buchwertes der Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen erklärt. Ebenfalls deutlich gesunken ist der Bestand an Darlehen und sonstigen Forderungen, was auf die Abwicklung eines Finanzierungskonstrukts in den USA zurückzuführen ist und auch die Reduktion der Darlehen auf der Passivseite erklärt. Die Investitionen in das Sachanlagevermögen lagen in der Berichtsperiode leicht über den Abschreibungen. Negativ auf den Bestand des Anlagevermögens wirkte sich die Entwicklung der für Emmi relevanten Währungen im Vergleich zum Schweizer Franken aus.

Auf der Finanzierungsseite führte die Akquisitionstätigkeit zu einer Erhöhung des Fremdkapitals in der Konzernbilanz. Dass dieses insgesamt dennoch um deutliche CHF 82.3 Millionen abnahm, erklärt sich mit der im Juni 2019 erfolgten Rückzahlung einer Anleiheobligation über CHF 100 Millionen und mit der erwähnten Abwicklung eines Finanzierungskonstrukts in den USA. Die **Eigenkapitalquote** stieg auf hohe 62.3 % gegenüber 58.7 % per 31. Dezember 2018. Hauptgrund für diese deutliche Erhöhung ist nebst der erwähnten Reduktion des Fremdkapitals der Unternehmensgewinn einschliesslich Minderheitsanteilen, welcher mit CHF 175.2 Millionen die Dividendenausschüttungen und negativen Währungseinflüsse bei Weitem überkompensierte. Die **Nettoverschuldung** konnte in der Berichtsperiode weiter verringert werden, nämlich von CHF 101.8 Millionen Ende 2018 auf CHF 89.0 Millionen per 31. Dezember 2019. Im Verhältnis zum EBITDA beträgt die Nettoverschuldung damit noch tiefe 0.25 (Vorjahr 0.29).

Der **Geldzufluss aus der Betriebstätigkeit** betrug in der Berichtsperiode CHF 303.3 Millionen. Er lag damit um deutliche CHF 11.4 Millionen über dem Vorjahr (CHF 291.9 Millionen). Der Geldfluss vor Veränderung Nettoumlaufvermögen, Zinsen und Steuern lag mit CHF 350.4 Millionen auf dem Niveau des Vorjahres (CHF 351.9 Millionen), was die stabile operative Leistung auf Stufe EBITDA widerspiegelt. Die Steigerung des Geldflusses aus der Betriebstätigkeit ist in erster Linie auf die deutliche Reduktion der bezahlten Ertragssteuern zurückzuführen. Mit CHF 39.7 Millionen fielen diese um CHF 8.8 Millionen tiefer aus als im Vorjahr, was sich insbesondere mit dem Verkauf der Minderheitsbeteiligung an «siggi's» im Vorjahr erklärt. Die Veränderung des Nettoumlaufvermögens in der Berichtsperiode hatte insgesamt einen leicht positiven Einfluss von CHF 1.8 Millionen auf den Geldfluss aus der Betriebstätigkeit, während im Vorjahr die Veränderung des Nettoumlaufvermögens den entsprechenden Geldfluss mit CHF 3.5 Millionen belastete.

Der **Geldabfluss aus der Investitionstätigkeit** belief sich in der Berichtsperiode auf CHF 226.3 Millionen, während er im Vorjahr lediglich CHF 5.7 Millionen betrug. Dies entspricht einer deutlichen Steigerung des Geldabflusses im Umfang von CHF 220.6 Millionen. Hauptgrund für diese Entwicklung ist die Akquisitionstätigkeit. Während in der Berichtsperiode unter Berücksichtigung der erfolgten Akquisitionen und Devestitionen netto CHF 132.8 Millionen investiert wurden, flossen uns im Vorjahr CHF 62.6 Millionen zu, was damals vor allem eine Folge des Verkaufs der Minderheitsbeteiligung an «siggi's» war. Aber auch in das Sachanlagevermögen wurde mit netto CHF 93.6 Millionen wie bereits letztes Jahr angekündigt deutlich mehr als noch im Vorjahr (netto CHF 73.7 Millionen) investiert.

Ohne Berücksichtigung des Geldflusses aus der Akquisitionstätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2019 somit ein **Free Cashflow** von CHF 209.8 Millionen generiert; dies gegenüber CHF 223.6 Millionen im Vorjahr. Grund für die Reduktion ist in erster Linie das um CHF 19.9 Millionen gestiegene Investitionsvolumen in das Sachanlagevermögen, durch welches der gestiegene Geldfluss aus der Betriebstätigkeit überkompensiert wurde.

Der **Geldabfluss aus der Finanzierungstätigkeit** betrug in der Berichtsperiode CHF 148.6 Millionen, während er im Vorjahr CHF 50.2 Millionen betrug. Der somit deutlich gestiegene Geldabfluss erklärt sich primär mit der Rückzahlung einer CHF 100 Millionen-Anleiheobligation im Juni 2019. Für Dividendenzahlungen flossen in der Berichtsperiode insgesamt CHF 50.0 Millionen ab (Vorjahr CHF 56.4 Millionen), davon CHF 48.1 Millionen (Vorjahr CHF 53.5 Millionen) an die Aktionäre der Emmi AG.

Als Konsequenz dieser Geldflüsse sank der Bestand an **Flüssigen Mitteln** im Geschäftsjahr 2019 von CHF 451.4 Millionen auf CHF 378.1 Millionen. Die Abnahme betrug folglich CHF 73.3 Millionen.

Ausblick 2020

Die internationale Konjunktur stellt sich zurzeit zweigeteilt dar: Einerseits setzt sich die Schwäche des Welthandels fort, mit entsprechenden Konsequenzen für den Industriesektor. Andererseits besteht an den Arbeitsmärkten eine verbreitet gute Lage, so dass die binnenwirtschaftlichen Kräfte in vielen Ländern zu einer Stabilisierung der Konjunktur beitragen. Während die USA noch immer solide wachsen, fiel das Wachstumstempo in Europa zuletzt schwach aus. Sollte sich die bisher erwartete Konjunkturerholung in Deutschland und Europa verzögern oder schwächer als erwartet ausfallen, hätte dies natürlich auch negative Auswirkungen auf die eng mit diesen benachbarten Wirtschaftsräumen verbundene Schweizer Konjunktur. Weltwirtschaftliche Risiken sehen wir zudem insbesondere im Zusammenhang mit Handelsstreitigkeiten wie jener zwischen den USA und China. In Lateinamerika wird sich die Wirtschaftsleistung im kommenden Jahr gemäss Prognose des Internationalen Währungsfonds nur verhalten entwickeln, wobei insbesondere politische Risiken, auch in Chile, das Wachstum negativ beeinträchtigen dürften.

Trotz der genannten Konjunkturrisiken ist Emmi aufgrund der grundsätzlich positiven Konsumentenstimmung als Konsequenz der tiefen Arbeitslosigkeit in vielen Ländern vorsichtig optimistisch hinsichtlich der für das Unternehmen relevanten makroökonomischen Bedingungen. In der Schweiz erwartet das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO für 2020 denn auch keine wesentliche Veränderung in der konjunkturellen Grunddynamik. In der Schweiz bleiben die Bedingungen für Emmi jedoch herausfordernd. Das Wettbewerbsumfeld wird nach wie vor anspruchsvoll sein: Der Preisdruck wird anhalten und ein Teil der prognostizierten steigenden Detailhandelsumsätze wird auf weiterwachsende Importe zurückzuführen sein.

Hinsichtlich der Rohstoffpreise geht Emmi bei der Milch von stabilen bis verhalten steigenden Preisen aus. Bei den wichtigsten milchfremden Rohstoffen und auch beim Verpackungsmaterial werden weitgehend stabile Preise erwartet. Mit leicht steigenden Preisen muss hingegen bei der Energie und den Transportkosten gerechnet werden.

Märkte

In der Schweiz werden der markante Importdruck und der Preiskampf im Detailhandel anhalten. Auch der Einkaufstourismus bleibt stets ein Thema. Die Umsätze in der **Division Schweiz** werden folglich unter Druck bleiben. Den Umsatz leicht stützen wird die im Zusammenhang mit dem neuen Nachhaltigkeitsstandard stehende Milchpreiserhöhung, die per 1. Oktober 2019 erfolgt war. Stabile bis leicht steigende organische Umsätze in der Schweiz bleiben das Ziel, das Emmi mit der Unterstützung starker Markenkonzepte erreichen will.

Starke Marken sind auch in der **Division Europa** wichtige Erfolgsfaktoren. Obwohl die Auswirkungen des Brexit für ganz Europa zurzeit noch nicht zuverlässig abschätzbar sind und sich die Konjunktur in Europa nur sehr schwach entwickelt, rechnet Emmi mit einem organischen Wachstum in der Division Europa. Den italienischen Dessertgesellschaften und den Ziegenmilchprodukten aus den Niederlanden kommt dabei auch im Jahr 2020 eine wichtige Rolle zu. Einen positiven Einfluss erhofft sich Emmi auch durch die Exporte von Spezialitätenkäse und Emmi Caffè Latte aus der Schweiz.

In der **Division Americas** wird auch für 2020 mit einer wachsenden Nachfrage in den USA und Mexiko gerechnet. Sofern sich das Milchaufkommen in Tunesien wieder normalisiert und sich die sozialen Unruhen in Chile legen, dürfen auch von diesen Märkten starke Wachstumsimpulse erwartet werden. Brasilien wird den Umsatz der Division Americas im 2020 sehr deutlich erhöhen, zum organischen Wachstum allerdings erst einen geringfügigen Beitrag leisten können. Das Umsatzwachstum hemmen werden zudem die beiden europäischen Märkte der Division Americas – Spanien und Frankreich.

Umsatz- und Gewinnentwicklung

Emmi zeigt sich in einer robusten Form und ist gut diversifiziert. Die Strategieumsetzung wird weiterhin konsequent vorangetrieben werden. Ein organisches Umsatzwachstum im Rahmen der mittelfristigen Prognosen dürfte deshalb auch für 2020 realistisch sein.

Um die Erträge zu stützen, wird Emmi ihr Effizienzsteigerungsprogramm fortsetzen und in gewissen Bereichen gezielt intensivieren. Aufgrund der kürzlich akquirierten Gesellschaften erschliessen sich weitere Ertragspotenziale, wobei kurzfristig auch Integrationskosten anfallen werden. Insgesamt erwartet Emmi auf Konzernstufe 2020 ein leicht steigendes Betriebsergebnis auf Stufe EBIT.

Emmi bestätigt zudem 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	2019	%	2018	%
Umsatz aus Verkäufen von Produkten		3'464'883		3'432'739	
Umsatz aus Dienstleistungen		29'080		24'673	
Nettoumsatz	1	3'493'963	100.0	3'457'412	100.0
Bestandesveränderungen Halb- und Fertigfabrikate		-12'468	0.3	-17'582	0.5
Warenaufwand und Fremdleistungen		-2'214'890	63.4	-2'186'974	63.3
Bruttogewinn		1'266'605	36.3	1'252'856	36.2
Andere betriebliche Erträge	2	6'934	0.2	5'338	0.2
Personalaufwand		-462'359	13.3	-458'463	13.3
Sonstiger Betriebsaufwand	3	-458'268	13.1	-446'889	12.9
Total Betriebsaufwand		-920'627	26.4	-905'352	26.2
Betriebsergebnis vor Zinsen¹⁾, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)		352'912	10.1	352'842	10.2
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-96'598	2.8	-96'973	2.8
Amortisationen auf immateriellen Anlagen	4	-38'781	1.1	-39'456	1.1
Auflösung Badwill		310		311	
Betriebsergebnis vor Zinsen¹⁾ und Steuern (EBIT)		217'843	6.2	216'724	6.3
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	5	-1'091		78'343	
Finanzergebnis	6	-6'754		-6'497	
Ergebnis vor Steuern (EBT)		209'998	6.0	288'570	8.3
Ertragssteuern	7	-34'784		-50'221	
Unternehmensgewinn inkl. Minderheitsanteile		175'214	5.0	238'349	6.9
Minderheitsanteile		-8'972		-5'073	
Reingewinn		166'242	4.8	233'276	6.7
Reingewinn pro Aktie (verwässert/unverwässert in CHF)	8	31.07		43.60	

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

Konsolidierte Bilanz

in TCHF

Aktiven	Erläuterungen	31.12.2019	%	31.12.2018	%
Flüssige Mittel		378'112		451'399	
Wertschriften		4'743		2'500	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	9	447'939		424'112	
Sonstige Forderungen	10	37'434		37'675	
Vorräte	11	371'879		357'006	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	12	53'131		26'062	
Umlaufvermögen		1'293'238	45.1	1'298'754	46.0
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	32	18'515		63'853	
Darlehen und sonstige Forderungen	13	11'532		52'366	
Wertschriften		2'408		2'390	
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	21	2'048		2'048	
Aktive latente Ertragssteuern	7	10'555		10'443	
Total Finanzanlagen		45'058		131'100	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	12	6'713		6'225	
Sachanlagen	14	976'497		899'484	
Immaterielle Anlagen	15	543'836		484'917	
Anlagevermögen		1'572'104	54.9	1'521'726	54.0
Total Aktiven		2'865'342	100.0	2'820'480	100.0
Passiven					
Bankschulden	19	44'614		21'526	
Leasingverbindlichkeiten	19	796		966	
Darlehen	19	1'540		2'790	
Anleiensobligationen	19	-		100'000	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	16	301'449		294'045	
Sonstige Verbindlichkeiten	17	24'740		23'376	
Passive Rechnungsabgrenzungen	18	173'963		149'293	
Rückstellungen	20	13'046		10'245	
Kurzfristiges Fremdkapital		560'148	19.5	602'241	21.4
Bankschulden	19	132'634		129'948	
Leasingverbindlichkeiten	19	751		1'092	
Darlehen	19	3'099		51'729	
Anleiensobligationen	19	300'000		300'000	
Passive Rechnungsabgrenzungen	18	8'167		1'329	
Rückstellungen	20	76'816		77'570	
Langfristiges Fremdkapital		521'467	18.2	561'668	19.9
Fremdkapital		1'081'615	37.7	1'163'909	41.3
Aktienkapital		53'498		53'498	
Kapitalreserven		2'088		7'438	
Gewinnreserven		1'634'260		1'537'715	
Eigenkapital exkl. Minderheitsanteile		1'689'846	59.0	1'598'651	56.6
Minderheitsanteile		93'881	3.3	57'920	2.1
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile		1'783'727	62.3	1'656'571	58.7
Total Passiven		2'865'342	100.0	2'820'480	100.0

Konsolidierte Geldflussrechnung

in TCHF

	2019	2018
Unternehmensgewinn inkl. Minderheitsanteile	175'214	238'349
Nettozinsaufwand	4'798	4'824
Ertragssteuern	34'784	50'221
Erfolg aus Verkauf von Anlagevermögen	-2'382	-1'371
Erfolg aus Verkauf von Beteiligungen/Betrieben	643	-79'425
Abschreibungen und Amortisationen planmässig	134'153	134'871
Abschreibungen und Amortisationen ausserplanmässig	1'226	1'558
Auflösung Badwill	-310	-311
Veränderung Rückstellungen	4'238	2'499
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	1'969	1'082
Andere nicht liquiditätswirksame Positionen	-3'934	-405
Geldfluss vor Veränderung Nettoumlaufvermögen, Zinsen und Steuern	350'399	351'892
Veränderung Vorräte	1'537	-205
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-4'706	-444
Veränderung sonstige Forderungen und aktive Abgrenzungen	-2'950	-5'688
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-5'813	10'398
Veränderung sonstige Verbindlichkeiten und passive Abgrenzungen	13'698	-7'609
Bezahlte Zinsen	-9'123	-7'928
Bezahlte Steuern	-39'742	-48'512
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	303'300	291'904
Investitionen in Sachanlagen	-103'994	-80'251
Devestitionen von Sachanlagen	10'378	6'535
Verkauf von Wertschriften	-	640
Investitionen in immaterielle Anlagen	-3'268	-4'540
Erwerb von Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	-727	-
Verkauf von assoziierten Gesellschaften	879	81'114
Erwerb von Beteiligungen an vollkonsolidierten Gesellschaften	-138'342	-18'514
Verkauf von Beteiligungen/Betrieben	5'342	-
Veränderung Aktivdarlehen	-1'251	5'651
Erhaltene Dividenden	396	847
Erhaltene Zinsen	4'270	2'837
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-226'317	-5'681
Veränderung sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	4'618	-9'836
Veränderung sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	-3'270	16'027
Rückzahlungen von Anleihen	-100'000	-
Dividendenzahlungen an Aktionäre	-48'148	-53'498
Dividendenzahlungen an Minderheiten	-1'845	-2'923
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	-148'645	-50'230
Einfluss aus Währungsumrechnung	-1'625	2'801
Nettoveränderung der Flüssigen Mittel	-73'287	238'794
Flüssige Mittel zu Beginn der Berichtsperiode	451'399	212'605
Flüssige Mittel am Ende der Berichtsperiode	378'112	451'399

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 2018	53'498	44'887	1'421'162	-63'329	1'357'833	1'456'218	65'019	1'521'237
Kapitalerhöhung einer Gruppengesellschaft	-	-	-	-	-	-	2'171	2'171
Übernahme Minderheitsanteile	-	-	-	-	-	-	-6'076	-6'076
Unternehmensgewinn	-	-	233'276	-	233'276	233'276	5'073	238'349
Währungsdifferenzen	-	-	-	-37'345	-37'345	-37'345	-5'344	-42'689
Dividenden	-	-37'449	-16'049	-	-16'049	-53'498	-2'923	-56'421
Eigenkapital per 31. Dezember 2018	53'498	7'438	1'638'389	-100'674	1'537'715	1'598'651	57'920	1'656'571
Veränderung								
Konsolidierungskreis	-	-	-4'578	-	-4'578	-4'578	34'390	29'812
Kapitalerhöhung einer Gruppengesellschaft	-	-	-	-	-	-	100	100
Übernahme Minderheitsanteile	-	-	-	-	-	-	-746	-746
Unternehmensgewinn	-	-	166'242	-	166'242	166'242	8'972	175'214
Währungsdifferenzen	-	-	-	-22'321	-22'321	-22'321	-4'910	-27'231
Dividenden	-	-5'350	-42'798	-	-42'798	-48'148	-1'845	-49'993
Eigenkapital per 31. Dezember 2019	53'498	2'088	1'757'255	-122'995	1'634'260	1'689'846	93'881	1'783'727

Per 31. Dezember 2019 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 32.5 Millionen (Vorjahr CHF 37.0 Millionen).

Anhang der konsolidierten Jahresrechnung

Konsolidierungsgrundsätze

Allgemeine Informationen

Der Verwaltungsrat der Emmi AG hat die vorliegende Konzernrechnung am 28. Februar 2020 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 2019. 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 32 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 32.

Konsolidierte Gesellschaften		Währung	Kapital in Tausend	Anteil 31.12.2019	Anteil 31.12.2018
Emmi Frisch-Service AG, CH-Schlieren	Verkauf per 3.4.2019	CHF	n.a.	–	100 %
Leeb Gruppe					
Leeb Biomilch GmbH, A-Wartberg ¹⁾	Teilkauf per 8.10.2019	EUR	70	66 %	–
Laticínios Porto Alegre Gruppe					
Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A., BR-Ponte Nova ²⁾	Teilkauf per 24.10.2019	BRL	460'369	70 %	40 %
Pasticceria Quadrifoglio Gruppe					
Pasticceria Quadrifoglio S.r.l., I-Piumazzo ³⁾	Kauf per 31.10.2019	EUR	104	100 %	–
Emmi Javelin B.V., NL-Tiel ⁴⁾	Gründung per 16.12.2019	EUR	1	100 %	–
Quillayes Surlat S.p.A., CL-Santiago ⁴⁾	Gründung per 23.12.2019	CLP	1'000	37 %	–

¹⁾ Die Leeb Gruppe umfasst neben der hier genannten Gesellschaft auch noch die Hale GmbH. Vergleiche hierzu Erläuterung 32.

²⁾ Die Laticínios Porto Alegre Gruppe umfasst neben der hier genannten Muttergesellschaft auch noch die Transportadora Porto Alegre S.A. Aufgrund der Beteiligungserhöhung wird die Laticínios Porto Alegre Gruppe seit dem 24. Oktober 2019 von Emmi kontrolliert und entsprechend vollkonsolidiert. Die Transportadora Porto Alegre S.A. wurde am 30. Dezember 2019 mit der Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. fusioniert. Vergleiche hierzu Erläuterung 32.

³⁾ Die Pasticceria Quadrifoglio Gruppe umfasst neben der hier genannten Muttergesellschaft auch noch die Gelostar S.r.l. und die Immobiliare 5 S.r.l. Vergleiche hierzu Erläuterung 32.

⁴⁾ Noch ohne operative Tätigkeit in der Berichtsperiode.

Assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen

Natur-All BBVV-2018, S.L., E-Corella	Teilkauf per 17.6.2019	EUR	2'600	18 %	–
--------------------------------------	------------------------	-----	-------	-------------	---

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.

Währungsumrechnung

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 Bilanzstichtagskurs 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 mit Eigenkapitalcharakter werden bei einem Verkauf der Gesellschaft ausgebucht und in der Erfolgsrechnung als Teil des Veräusserungsgewinns oder -verlusts ausgewiesen.

Währungsumrechnungskurse in CHF

	Jahresdurchschnittskurse		Jahresendkurse	
	2019	2018	31.12.2019	31.12.2018
1 BRL	0.24	0.27	0.24	0.25
1 CAD	0.75	0.76	0.74	0.72
100 CLP	0.14	0.15	0.13	0.14
1 EUR	1.11	1.16	1.09	1.13
1 GBP	1.27	1.31	1.27	1.25
1 MXN	0.05	0.05	0.05	0.05
1 TND	0.34	0.37	0.35	0.33
1 USD	0.99	0.98	0.97	0.98

Geldflussrechnung

Der Fonds «Flüssige Mittel» bildet die Grundlage für den Ausweis der Geldflussrechnung. Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit wird nach 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 in der Regel 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 26 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 Grundgeschäfts 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 24 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

Nettoumsatz nach Produktgruppen und Divisionen	Schweiz		Americas		Europa		Global Trade		Konzern	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Milch	272'902	263'103	240'517	238'622	60'575	76'732	2'864	2'768	576'858	581'225
Butter und Margarine	243'205	244'882	12'251	1'471	28'782	27'987	303	949	284'541	275'289
Rahm	170'523	168'382	30'522	43'068	3'497	4'215	211	282	204'753	215'947
Molkereiprodukte	686'630	676'367	283'290	283'161	92'854	108'934	3'378	3'999	1'066'152	1'072'461
In % des Nettoumsatzes	41.0	39.5	25.4	27.1	15.7	18.4	2.9	3.7	30.5	31.0
Frischprodukte	335'931	341'736	202'862	206'126	271'473	264'509	38'424	39'169	848'690	851'540
In % des Nettoumsatzes	20.1	19.9	18.2	19.7	45.8	44.6	34.5	36.7	24.3	24.6
Naturkäse	377'281	397'531	470'143	424'986	105'007	109'971	44'688	43'901	997'119	976'389
Schmelzkäse	49'862	52'915	23'588	19'947	16'034	17'799	6'277	6'632	95'761	97'293
Käse	427'143	450'446	493'731	444'933	121'041	127'770	50'965	50'533	1'092'880	1'073'682
In % des Nettoumsatzes	25.5	26.3	44.3	42.6	20.4	21.5	45.7	47.4	31.3	31.1
Frischkäse	102'504	107'867	25'941	12'330	53'426	50'989	64	375	181'935	171'561
In % des Nettoumsatzes	6.1	6.3	2.3	1.2	9.0	8.6	0.1	0.4	5.2	5.0
Pulver/Konzentrate	60'030	61'337	7'747	4'819	42'880	32'220	16'622	10'825	127'279	109'201
In % des Nettoumsatzes	3.6	3.6	0.7	0.5	7.2	5.4	14.9	10.2	3.6	3.1
Übrige Produkte	40'562	56'008	95'437	89'053	10'352	7'907	1'596	1'326	147'947	154'294
Umsatz aus Dienstleistungen	22'176	19'450	5'639	3'913	795	925	470	385	29'080	24'673
Übrige Produkte und Dienstleistungen	62'738	75'458	101'076	92'966	11'147	8'832	2'066	1'711	177'027	178'967
In % des Nettoumsatzes	3.7	4.4	9.1	8.9	1.9	1.5	1.9	1.6	5.1	5.2
Nettoumsatz	1'674'976	1'713'211	1'114'647	1'044'335	592'821	593'254	111'519	106'612	3'493'963	3'457'412
In % vom Konzern	47.9	49.6	31.9	30.2	17.0	17.1	3.2	3.1	100.0	100.0

Nettoumsatz nach Ländergruppen	2019	Anteil in %	2018	Anteil in %
Schweiz	1'674'976	47.9	1'713'211	49.6
Europa ohne Schweiz	872'956	25.0	897'904	26.0
Nord- und Südamerika	740'807	21.2	650'678	18.8
Afrika	140'783	4.0	146'617	4.2
Asien/Pazifik	64'441	1.9	49'002	1.4
Total	3'493'963	100.0	3'457'412	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, Tunesien und seit Oktober 2019 auch Brasilien. 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

	2019	2018
Aktivierete Eigenleistungen	605	–
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen	2'479	1'446
Sonstige betriebliche Erträge	3'850	3'892
Total	6'934	5'338

3. Sonstiger Betriebsaufwand

	2019	2018
Marketing- und Verkaufsaufwand	129'855	127'874
Raumkosten, Unterhalt und Reparaturen, Leasing	68'234	69'525
Sachversicherungen, Gebühren, LSVA	17'483	17'256
Energie und Betriebsmaterialien	71'867	66'168
Verwaltungsaufwand	39'670	37'357
Logistikaufwand	112'819	108'001
Anderer Betriebsaufwand	18'340	20'708
Total	458'268	446'889

4. Abschreibungen und Amortisationen

	2019	2018
Abschreibungen Sachanlagen planmässig	95'372	96'025
Abschreibung Sachanlagen ausserplanmässig	1'226	948
Amortisation Goodwill planmässig	25'378	23'369
Amortisation Goodwill ausserplanmässig	-	610
Amortisation andere immaterielle Anlagen planmässig	13'403	15'477
Total	135'379	136'429

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

5. Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen

Im Vorjahr beinhaltete das Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen von CHF 78.3 Millionen hauptsächlich den Gewinn (vor Steuern) aus dem Verkauf der Minderheitsbeteiligung an «siggi's» von CHF 79.4 Millionen. Das um diesen Effekt bereinigte Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen betrug damit CHF -1.1 Millionen. Im Berichtsjahr beträgt das Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen ebenfalls CHF -1.1 Millionen und ist damit praktisch unverändert im Vergleich zum bereinigten Vorjahr. Für den Steuereffekt aus der «siggi's» Transaktion verweisen wir auf Erläuterung 7.

6. Finanzergebnis

	2019	2018
Zinsertrag	3'904	2'899
Übriger Finanzertrag	1'052	786
Total Finanzertrag	4'956	3'685
Zinsaufwand	-8'702	-7'723
Bankspesen und Kreditkosten	-791	-791
Total Finanzaufwand	-9'493	-8'514
Total vor Währungsergebnis	-4'537	-4'829
Währungsergebnis	-2'217	-1'668
Finanzergebnis	-6'754	-6'497

7. Ertragssteuern

	2019	2018
Laufende Ertragssteuern	42'348	46'456
Latente Ertragssteuern	-7'564	3'765
Total	34'784	50'221
Durchschnittlicher Steuersatz	16.6 %	17.4 %

Im Vorjahr betrug der um den Steuereffekt aus dem Verkauf der Minderheitsbeteiligung an «siggi's» bereinigte durchschnittliche Steuersatz 13.7 %.

Die Nettoabgrenzungen für laufende Ertragssteuern nahmen gegenüber Vorjahr von CHF 22.6 Millionen auf CHF 23.4 Millionen zu. Latente Ertragssteuern werden in jeder Gesellschaft mit dem effektiv anwendbaren Steuersatz berechnet. Per 31. Dezember 2019 ergab sich daraus ein gewichteter Durchschnittssatz von 17.8 % (Vorjahr 19.9 % bzw. 18.0 % bereinigt um den Sondereffekt aus dem Verkauf der Minderheitsbeteiligung an «siggi's»). Die bilanzierten latenten Ertragssteuern beinhalten Steueransprüche aus Verlustvorträgen im Umfang von CHF 7.1 Millionen (Vorjahr CHF 8.5 Millionen).

Details zur Veränderung der Steueransprüche auf Verlustvorträgen	2019	2018
Bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen	7'098	8'518
Nicht bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen	8'552	9'178
Total Steueransprüche auf Verlustvorträgen	15'650	17'696
Bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen per 1.1.	8'518	12'969
Veränderung Konsolidierungskreis	-584	-
Entstehungen	271	331
Verwendungen	-2'141	-7'375
Neueinschätzungen	1'341	2'868
Sonstige Effekte	-307	-275
Bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen per 31.12.	7'098	8'518

Die Nettoveränderung der aktivierten Steueransprüche auf Verlustvorträgen erhöhte den Ertragssteueraufwand der Berichtsperiode um CHF 1.4 Millionen.

8. Reingewinn pro Aktie

	2019	2018
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	166'242	233'276
Reingewinn pro Aktie (in CHF)	31.07	43.60

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.

Im Vorjahr enthielt der Reingewinn pro Aktie von CHF 43.60 den Gewinn aus dem Verkauf der Minderheitsbeteiligung an «siggi's». Ohne diesen Sondereffekt betrug der Reingewinn pro Aktie CHF 32.80.

9. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	2019	2018
Dritte	449'641	421'790
Assoziierte	6'185	7'461
Aktionäre	331	384
Delkredere	-8'218	-5'523
Total	447'939	424'112

10. Sonstige Forderungen

	2019	2018
Dritte	32'317	31'187
Assoziierte	5'117	6'488
Total	37'434	37'675

11. Vorräte

	2019	2018
Fertigprodukte	108'411	99'245
Handelswaren	27'980	30'777
Rohstoffe, Halbfabrikate und Verpackungsmaterial	252'138	245'946
Übrige Vorräte	3'475	2'093
Wertberichtigungen auf Vorräten	-20'125	-21'055
Total	371'879	357'006

12. Aktive Rechnungsabgrenzungen

	2019	2018
Ertragssteuern	9'405	2'604
Übrige gegenüber Dritten	50'366	29'497
Übrige gegenüber Assoziierten	64	168
Übrige gegenüber Aktionären	9	18
Total	59'844	32'287
Davon kurzfristige Aktive Rechnungsabgrenzungen	53'131	26'062
Davon langfristige Aktive Rechnungsabgrenzungen	6'713	6'225

Die übrigen Aktiven Rechnungsabgrenzungen beinhalten insbesondere Vorauszahlungen für Mehrwertsteuern und Versicherungen, verschiedene Rückforderungen sowie Abgrenzungen von Werbekosten und Milchrechnungen.

Der signifikante Anstieg in den Positionen «Ertragssteuern» und «Übrige gegenüber Dritten» ist im Wesentlichen auf die Beteiligungserhöhung in Brasilien zurückzuführen.

13. Darlehen und sonstige Forderungen

	2019	2018
Dritte	7'703	43'240
Assoziierte	3'829	9'126
Total	11'532	52'366

In den USA wurde eine im Zusammenhang mit einer staatlichen Zuwendung entstandene Finanzierungsstruktur liquiditätsunwirksam rückabgewickelt. Dadurch reduzierte sich der Bestand an Aktivdarlehen um CHF 35.1 Millionen. Vergleiche hierzu auch die Erläuterungen 14 und 19.2. Im Buchwert der Darlehen und sonstigen Forderungen gegenüber Dritten sind Wertberichtigungen im Betrag von CHF 1.6 Millionen (Vorjahr CHF 1.7 Millionen) enthalten.

14. Sachanlagen

2019	Unbebaute Grundstücke	Immobilien/ Bauten	Anlagen/ Einrichtungen	Sachanlagen im Bau	Übrige Sachanlagen	Total
Anschaffungswerte 1.1.2019	10'910	712'061	1'505'012	39'730	70'260	2'337'973
Veränderung Konsolidierungskreis	–	43'893	42'592	26'110	4'566	117'161
Zugänge	3'719	1'086	5'856	90'494	1'499	102'654
Abgänge	-5'916	-4'072	-12'934	–	-6'404	-29'326
Staatliche Zuwendungen	–	-3'974	-4'822	–	–	-8'796
Umgliederung	–	6'077	57'541	-69'038	5'937	517
Währungseinfluss	156	-4'884	-8'764	-492	-199	-14'183
Stand 31. Dezember 2019	8'869	750'187	1'584'481	86'804	75'659	2'506'000
Kumulierte Abschreibungen 1.1.2019	1'060	336'217	1'055'547	–	45'665	1'438'489
Veränderung Konsolidierungskreis	–	5'932	15'400	–	1'055	22'387
Abschreibungen planmässig	–	16'380	72'715	–	6'277	95'372
Abschreibungen ausserplanmässig	–	–	1'212	–	14	1'226
Abgänge	–	-2'418	-12'664	–	-6'248	-21'330
Umgliederung	–	–	16	–	501	517
Währungseinfluss	-2	-1'785	-5'216	–	-155	-7'158
Stand 31. Dezember 2019	1'058	354'326	1'127'010	–	47'109	1'529'503
Nettobuchwert 31. Dezember 2019	7'811	395'861	457'471	86'804	28'550	976'497
Davon Finanzierungsleasing	–	–	354	–	1'552	1'906

2018	Unbebaute Grundstücke	Immobilien/ Bauten	Anlagen/ Einrichtungen	Sachanlagen im Bau	Übrige Sachanlagen	Total
Anschaffungswerte 1.1.2018	5'018	704'798	1'510'985	49'099	67'406	2'337'306
Zugänge	4'094	8'847	12'976	55'078	2'595	83'590
Abgänge	–	-1'423	-53'386	–	-2'802	-57'611
Umgliederung	1'921	5'883	52'249	-63'535	4'652	1'170
Währungseinfluss	-123	-6'044	-17'812	-912	-1'591	-26'482
Stand 31. Dezember 2018	10'910	712'061	1'505'012	39'730	70'260	2'337'973
Kumulierte Abschreibungen 1.1.2018	1'062	323'275	1'039'951	–	42'579	1'406'867
Abschreibungen planmässig	–	16'129	73'450	–	6'446	96'025
Abschreibungen ausserplanmässig	–	389	544	–	15	948
Abgänge	–	-1'051	-48'825	–	-2'570	-52'446
Umgliederung	–	-238	1'190	–	218	1'170
Währungseinfluss	-2	-2'287	-10'763	–	-1'023	-14'075
Stand 31. Dezember 2018	1'060	336'217	1'055'547	–	45'665	1'438'489
Nettobuchwert 31. Dezember 2018	9'850	375'844	449'465	39'730	24'595	899'484
Davon Finanzierungsleasing	–	–	604	–	1'800	2'404

15. Immaterielle Anlagen

2019	Marken	Software	Goodwill voll-konsolidiert	Goodwill equity-konsolidiert	Total Goodwill	Übrige immat. Anlagen	Total
Anschaffungswerte 1.1.2019	78'025	74'026	502'198	94'854	597'052	10'309	759'412
Veränderung Konsolidierungskreis	11	1'124	108'245	–	108'245	59	109'439
Zugänge	–	3'345	–	–	–	–	3'345
Abgänge	–	-114	–	–	–	-43	-157
Umgliederung	-165	-236	70'986	-70'986	–	-396	-797
Währungseinfluss	-1'452	-465	-9'078	-4'563	-13'641	-18	-15'576
Stand 31. Dezember 2019	76'419	77'680	672'351	19'305	691'656	9'911	855'666
Kumulierte Amortisationen 1.1.2019	27'991	55'314	163'790	19'268	183'058	8'132	274'495
Veränderung Konsolidierungskreis	9	548	–	–	–	58	615
Amortisationen planmässig	4'065	8'922	25'378	3'375	28'753	416	42'156
Abgänge	–	-114	–	–	–	-43	-157
Umgliederung	-165	-236	7'948	-7'948	–	-396	-797
Währungseinfluss	-832	-373	-2'593	-615	-3'208	-69	-4'482
Stand 31. Dezember 2019	31'068	64'061	194'523	14'080	208'603	8'098	311'830
Nettobuchwert 31. Dezember 2019	45'351	13'619	477'828	5'225	483'053	1'813	543'836

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.

2018	Marken	Software	Goodwill voll-konsolidiert	Goodwill equity-konsolidiert	Total Goodwill	Übrige immat. Anlagen	Total
Anschaffungswerte 1.1.2018	83'145	72'365	507'194	111'002	618'196	17'035	790'741
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	6'233	-3'753	2'480	–	2'480
Zugänge	–	4'380	–	–	–	28	4'408
Abgänge	–	-1'654	–	–	–	-6'290	-7'944
Umgliederung	-65	-404	–	–	–	-68	-537
Währungseinfluss	-5'055	-661	-11'229	-12'395	-23'624	-396	-29'736
Stand 31. Dezember 2018	78'025	74'026	502'198	94'854	597'052	10'309	759'412
Kumulierte Amortisationen 1.1.2018	25'519	47'032	142'737	16'320	159'057	14'202	245'810
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	-918	-918	–	-918
Amortisationen planmässig	4'242	10'756	23'369	4'692	28'061	479	43'538
Amortisationen ausserplanmässig	–	–	610	–	610	–	610
Abgänge	–	-1'654	–	–	–	-6'290	-7'944
Umgliederung	-65	-404	–	–	–	-68	-537
Währungseinfluss	-1'705	-416	-2'926	-826	-3'752	-191	-6'064
Stand 31. Dezember 2018	27'991	55'314	163'790	19'268	183'058	8'132	274'495
Nettobuchwert 31. Dezember 2018	50'034	18'712	338'408	75'586	413'994	2'177	484'917

16. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

	2019	2018
Dritte	279'211	271'703
Assoziierte	5'192	5'265
Aktionäre	17'046	17'077
Total	301'449	294'045

17. Sonstige Verbindlichkeiten

	2019	2018
Dritte	21'701	20'278
Übrige Nahestehende	3'039	3'098
Total	24'740	23'376

18. Passive Rechnungsabgrenzungen

	2019	2018
Zinsen	2'330	2'726
Ertragssteuern	32'763	25'163
Personal	36'072	33'855
Vertragliche Rabatte	48'576	48'724
Übrige gegenüber Dritten	61'322	38'930
Übrige gegenüber Assoziierten	1'067	1'224
Total	182'130	150'622
Davon kurzfristige Passive Rechnungsabgrenzungen	173'963	149'293
Davon langfristige Passive Rechnungsabgrenzungen	8'167	1'329

Die übrigen Passiven Rechnungsabgrenzungen im Berichts- und im Vorjahr betreffen insbesondere Beiträge an Sortenorganisationen und Verbände, erwartete Kaufpreinsnachzahlungen für Akquisitionen, Energiekosten, Werbekostenbeiträge, LSVAs und diverse Dienstleistungen.

Der Anstieg der Position «Übrige gegenüber Dritten» ist im Wesentlichen auf die Akquisitionstätigkeit in der Berichtsperiode zurückzuführen.

19. Finanzverbindlichkeiten

19.1 Anleiheobligationen

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 wurde 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 %. Die Anleihe wurde am 21. Juni 2019 vollständig zurückbezahlt.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 200 Millionen
Valorennummer	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 erhöhte sich damit von 1.625 % auf 1.72 % pro Jahr.

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.

19.2 Fälligkeitsstruktur der Finanzverbindlichkeiten

2019	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeiten ab 1 Jahr bis 5 Jahre	Restlaufzeiten länger als 5 Jahre	Total	Davon mit	Zinssatz in %
					Grund- pfandrechten gesichert	
Bankschulden	44'614	130'722	1'912	177'248	13'208	0.5 – 10.6
Leasingverbindlichkeiten	796	751	–	1'547	–	2.5 – 11.5
Darlehen von Dritten	1'540	2'990	109	4'639	–	0.0 – 2.0
Anleihensobligationen	–	200'000	100'000	300'000	–	0.0 – 1.6
Total	46'950	334'463	102'021	483'434	13'208	–

Die Bankschulden werden mehrheitlich auf der Basis eines variablen Satzes verzinst. Die Anleihensobligationen werden zu einem fixen Satz verzinst. Es bestehen keine Finanzierungen mit finanziellen Covenants.

Im Berichtsjahr reduzierten sich die Finanzverbindlichkeiten um CHF 124.6 Millionen. Die CHF 100 Millionen Anleihe 2017 – 2019 wurde per 21. Juni 2019 zurückbezahlt. In den USA wurde eine im Zusammenhang mit einer staatlichen Zuwendung entstandene Finanzierungsstruktur liquiditätsunwirksam rückabgewickelt. Dadurch reduzierte sich der Bestand an Passivdarlehen um CHF 47.3 Millionen. Vergleiche hierzu auch die Erläuterungen 13 und 14. Die Bankschulden erhöhten sich hauptsächlich akquisitionsbedingt um CHF 25.8 Millionen. 63.0 % (Vorjahr 67.0 %) der Finanzierung erfolgen in Schweizer Franken, hauptsächlich mit den zwei Anleihensobligationen über CHF 300.0 Millionen. 24.5 % (Vorjahr 20.1 %) der finanziellen Verbindlichkeiten lauten auf Euro, die Finanzierungen in US-Dollar wurden mit der Rückabwicklung der erwähnten Finanzierungsstruktur in den USA vollständig zurückgeführt (Vorjahr 7.8 %). CHF 60.4 Millionen oder 12.5 % (Vorjahr 5.1 %) der Finanzierungen werden lokal in Schwellenländerwährungen wie brasilianischer Real, chilenischer und mexikanischer Peso und tunesischer Dinar aufgenommen.

2018	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeiten ab 1 Jahr bis 5 Jahre	Restlaufzeiten länger als 5 Jahre	Total	Davon mit	Zinssatz in %
					Grund- pfandrechten gesichert	
Bankschulden	21'526	93'453	36'495	151'474	7'339	0.5 – 9.4
Leasingverbindlichkeiten	966	1'092	–	2'058	–	2.5 – 8.7
Darlehen von Dritten	1'909	15'978	35'751	53'638	47'312	0.0 – 2.0
Darlehen von Assoziierten	881	–	–	881	–	2.0
Anleihensobligationen	100'000	200'000	100'000	400'000	–	0.0 – 1.6
Total	125'282	310'523	172'246	608'051	54'651	–

20. Rückstellungen

	Laufende Restrukturierung	Badwill	Übrige Rückstellungen	Latente Ertragssteuern	Total Rückstellungen
Stand 1. Januar 2019	2'537	310	21'525	63'443	87'815
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	6'252	240	6'492
Bildung	1'500	–	12'439	676	14'615
Verwendung	-1'016	–	-8'154	–	-9'170
Auflösung	-21	-310	-508	-8'718	-9'557
Währungseinfluss	–	–	-129	-204	-333
Stand 31. Dezember 2019	3'000	–	31'425	55'437	89'862
Davon kurzfristige Rückstellungen	1'500	–	11'546	–	13'046
Davon langfristige Rückstellungen	1'500	–	19'879	55'437	76'816

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

Die übrigen Rückstellungen beinhalten unter anderem gesetzliche Verpflichtungen gegenüber Personal im Ausland (Berichtsjahr CHF 6.6 Millionen, Vorjahr CHF 6.8 Millionen) sowie Abgrenzungen für pendente Rechtsfälle und Streitigkeiten (Berichtsjahr CHF 7.7 Millionen, Vorjahr CHF 2.9 Millionen). In allen Fällen wird die Eintretenswahrscheinlichkeit auf über 50 % eingeschätzt.

	Laufende Restrukturierung	Badwill	Übrige Rückstellungen	Latente Ertragssteuern	Total Rückstellungen
Stand 1. Januar 2018	3'940	621	18'285	60'792	83'638
Bildung	–	–	12'122	9'996	22'118
Verwendung	-1'403	–	-4'856	–	-6'259
Auflösung	–	-311	-3'365	-7'042	-10'718
Währungseinfluss	–	–	-661	-303	-964
Stand 31. Dezember 2018	2'537	310	21'525	63'443	87'815
Davon kurzfristige Rückstellungen	1'523	310	8'412	–	10'245
Davon langfristige Rückstellungen	1'014	–	13'113	63'443	77'570

21. Personalvorsorgeeinrichtungen

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)	Nominalwert	Verwendungs-	Andere	Bilanz		Ergebnis aus AGBR im	
	AGBR	verzicht	Wertberichtigungen	31.12.2019	31.12.2018	2019	2018
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen (Schweiz)	1'489	–	–	1'489	1'489	–	–
Einrichtungen mit Überdeckung (Schweiz)	559	–	–	559	559	–	–
Total	2'048	–	–	2'048	2'048	–	–

Wirtschaftlicher Nutzen/wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand	Über-/	Wirtschaftlicher Anteil	Veränderung	Auf die	Vorsorgeaufwand im	
	Unterdeckung				des Unternehmens	zum VJ bzw.
	gemäss Swiss		erfolgswirksam	Periode		
	GAAP FER 26		im GJ	Beiträge ¹⁾		
	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2018			
Patronale Fonds	38'500	–	–	–	–	–
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen (Schweiz)	–	–	–	–	20'219	19'784
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen (Ausland)	–	–	–	–	2'980	2'586
Einrichtungen mit Überdeckung (Schweiz)	102	–	–	–	87	94
Total	38'602	–	–	–	23'286	22'464

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

Zusammenfassung Vorsorgeaufwand 2019	Schweiz	Ausland	Total
Beiträge an Vorsorgepläne zulasten der Unternehmen	20'306	2'980	23'286
Beiträge an Vorsorgepläne, geleistet aus Arbeitgeberbeitragsreserven	–	–	–
Total Beiträge	20'306	2'980	23'286
Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigungen usw.	–	–	–
Beiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserven	20'306	2'980	23'286
Zunahme wirtschaftlicher Nutzen Unternehmen an Überdeckungen	–	–	–
Reduktion wirtschaftliche Verpflichtung Unternehmung an Unterdeckungen	–	–	–
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	–	–	–
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand der Periode	20'306	2'980	23'286

Zusammenfassung Vorsorgeaufwand 2018	Schweiz	Ausland	Total
Beiträge an Vorsorgepläne zulasten der Unternehmen	19'878	2'586	22'464
Beiträge an Vorsorgepläne, geleistet aus Arbeitgeberbeitragsreserven	–	–	–
Total Beiträge	19'878	2'586	22'464
Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigungen usw.	–	–	–
Beiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserven	19'878	2'586	22'464
Zunahme wirtschaftlicher Nutzen Unternehmen an Überdeckungen	–	–	–
Reduktion wirtschaftliche Verpflichtung Unternehmung an Unterdeckungen	–	–	–
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	–	–	–
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand der Periode	19'878	2'586	22'464

22. Akquisitionen

Die im Berichtsjahr übernommenen Unternehmen wiesen zum Erwerbszeitpunkt die folgenden wesentlichen Bilanzpositionen auf:

	2019		
	Leeb Gruppe	Laticínios Porto Alegre Gruppe	Pasticceria Quadrifoglio Gruppe
Flüssige Mittel und Wertschriften	715	12'143	7'850
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2'052	22'302	8'019
Vorräte	1'815	14'171	1'701
Übriges Umlaufvermögen	735	20'108	851
Anlagevermögen	4'583	80'721	9'274
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1'051	12'928	2'461
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	4'439	20'719	6'472
Langfristiges Fremdkapital	53	14'036	2'253
Eigenkapital	4'357	101'762	16'509
Bilanzsumme	9'900	149'445	27'695

Per 8. Oktober 2019 hat Emmi eine Beteiligung von 66 % an der Leeb Gruppe mit Sitz in Wartberg (Österreich) erworben. Die Gesellschaften sind auf die Herstellung von Molkerei- und Frischprodukten aus Bio-Ziegenmilch, Bio-Schafmilch sowie biologischen Veganprodukten spezialisiert.

Per 24. Oktober 2019 hat Emmi ihre Beteiligung an der Laticínios Porto Alegre Gruppe mit Sitz in Ponte Nova (Brasilien) von 40 % auf 70 % erhöht und damit die Kontrolle über diese Gruppe übernommen. Die Gruppe zählt zu den fünf grössten Molkereien in ihrem Hauptmarkt Minas Gerais, mit starken Positionen in den Produktkategorien Käse, Frischkäse, UHT-Milch, Butter und Molkenpulver.

Per 31. Oktober 2019 hat Emmi die Pasticceria Quadrifoglio Gruppe mit Sitz in Piumazzo (Italien) vollständig übernommen. Mit der Akquisition der Quadrifoglio Gruppe erweitert und stärkt Emmi das bestehende Dessertnetzwerk in Italien.

Im Vorjahr wurden keine Unternehmen akquiriert.

23. Verkauf von Gesellschaften

Per 3. April 2019 hat Emmi ihr Schweizer Handels- und Belieferungsunternehmen Emmi Frisch-Service AG an die Transgourmet-Gruppe veräussert. Der negative Umsatzeffekt beträgt im Jahr 2019 rund CHF 40 Millionen. Zudem wechselten im Zuge der Transaktion rund 160 Mitarbeitende zur Transgourmet-Gruppe. Die Transaktion hatte keinen wesentlichen Einfluss auf das konsolidierte Ergebnis.

Die Emmi Frisch-Service AG wies zum Verkaufszeitpunkt die folgenden wesentlichen Bilanzpositionen auf:

	2019
	Emmi Frisch-Service AG
Flüssige Mittel und Wertschriften	4'649
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	13'117
Vorräte	1'882
Übriges Umlaufvermögen	409
Anlagevermögen	4'077
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	9'441
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	4'401
Langfristiges Fremdkapital	193
Eigenkapital	10'099
Bilanzsumme	24'134

Im Vorjahr wurden keine Unternehmen verkauft.

24. Offene derivative Finanzinstrumente

	31.12.2019			31.12.2018		
	Aktive Werte	Passive Werte	Zweck	Aktive Werte	Passive Werte	Zweck
Devisentermingeschäfte	4'649	792	Absicherung	1'878	31	Absicherung
Übrige Termingeschäfte	29	–	Absicherung	–	36	Absicherung
Total Termingeschäfte	4'678	792	–	1'878	67	–
Davon zur Absicherung künftiger Cashflows	1'381	792	–	758	67	–
Total bilanzierte Werte	3'297	–	–	1'120	–	–

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 den Positionen «Wertschriften» im Umlaufvermögen bzw. «übrige Verbindlichkeiten» im kurzfristigen Fremdkapital 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 Kauf- 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.

25. 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. Per Bilanzstichtag bestanden keine wesentlichen Eventualforderungen.

26. Verpfändete Aktiven und nicht bilanzierte Leasing-/Mietverbindlichkeiten

Verpfändete Aktiven	31.12.2019	31.12.2018
Grundpfandbestellungen, Grundpfandrechte nominell	247'720	286'426
Übrige verpfändete Aktiven	31'172	–
Davon beansprucht zugunsten eigener Verpflichtungen	44'380	54'651
Nicht bilanzierte Leasing-/Mietverbindlichkeiten		
Unter 2 Jahre	17'648	18'657
3 bis 5 Jahre	16'890	19'195
Über 5 Jahre	20'028	24'407
Total	54'566	62'259

27. Investitionsverpflichtungen und weitere nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

	31.12.2019	31.12.2018
Investitionsverpflichtungen aus bereits abgeschlossenen Verträgen	14'087	18'523
Überjährige Einkaufsverpflichtungen von Rohstoffen	658	1'117
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.

28. 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 2019 und 2018 enthalten. Es sind Waren- und Rohstofflieferungen, Darlehen sowie Dienstleistungen von nahestehenden Personen und an nahestehende Personen und Gesellschaften. Die entsprechenden Saldi aus Forderungen und Verbindlichkeiten werden in der vorliegenden Jahresrechnung separat ausgewiesen (siehe Erläuterungen 9, 10, 12, 13, 16, 17, 18 und 19).

Transaktionen mit assoziierten Gesellschaften	2019	2018
Nettoumsatz	25'713	24'188
Warenaufwand und Fremdleistungen	70'126	67'712
Sonstiger Aufwand	2'515	2'483
Finanzertrag	305	339

Transaktionen mit Aktionären	2019	2018
Nettoumsatz	6'493	4'613
Warenaufwand und Fremdleistungen	195'232	190'583
Sonstiger Aufwand	55	30

Transaktionen mit übrigen Nahestehenden	2019	2018
Nettoumsatz	28	1'048
Warenaufwand und Fremdleistungen	–	1'288
Sonstiger Aufwand	155	293

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.

Übrige Transaktionen

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

29. Aktionariat

Nominalkapital	31.12.2019	%	31.12.2018	%
ZMP Invest AG, Luzern ¹⁾	28'488	53.2	28'488	53.2
Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee ¹⁾	2'200	4.1	2'250	4.2
MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL) ¹⁾	1'790	3.3	1'810	3.4
Übrige	21'020	39.4	20'950	39.2
Total	53'498	100.0	53'498	100.0

¹⁾ Die ZMP Invest AG, Luzern, die Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee (vormals Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau), und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL), bilden im Sinne von Artikel 121 FinfraG eine Gruppe und sind im Besitz von 60.6 % (Vorjahr 60.8 %) der gesamten Stimmrechte.

Die Capital Group Companies Inc., Los Angeles (USA), 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 2019 6'000 Aktien der Emmi AG (unverändert zum Vorjahr).

30. 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 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 Produktausschreibungen sowie einen potenziell erfolgreichen Markteinstieg von Produkten aus Milchalternativen droht ein Preiszerfall, 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.
- Handelsverträge: Die Ausgestaltung von Handelsverträgen mit Ländern, in welchen Emmi Geschäfte betreibt, birgt für Emmi sowohl Chancen als auch Risiken. Derzeit kommen diverse Verhandlungen der Schweiz über neue oder über die Weiterentwicklung bestehender Handelsabkommen nur schleppend voran. Dadurch gerät die Schweizer Milchwirtschaft auf dem internationalen Absatzmarkt gegenüber den Mitbewerbern, insbesondere solchen aus der Europäischen Union, bezüglich Marktzugangsbedingungen zunehmend ins Hintertreffen. Für Emmi ungünstige Verhandlungsergebnisse könnten unter Umständen auch zu einem starken Importdruck in die Schweiz führen. Ein erhebliches Risiko bestünde auch bei einer Aussetzung der bilateralen Verträge mit der Europäischen Union und einer daraus allenfalls resultierenden Erschwerung des Marktzugangs für Schweizer Exportprodukte (z.B. Wiedereinführung von Zöllen auf Käse). Aber auch die zukünftige Ausgestaltung der Handelsverträge zwischen der Europäischen Union und Grossbritannien birgt für Emmi erhebliche Risiken.

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.

31. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Quillayes Surlat S.p.A., CL-Santiago

Der am 30. August 2019 angekündigte Zusammenschluss der chilenischen Emmi Gruppe Surlat mit dem Mitbewerber Quillayes wurde am 15. Januar 2020 vollzogen. Dabei brachten beide Parteien ihre bestehenden chilenischen Gesellschaften in die bereits im Jahr 2019 gegründete, aber noch nicht operativ tätige, Quillayes Surlat S.p.A. ein, welche zu 51.5 % von der Emmi Tochtergesellschaft Kaiku gehalten wird. Emmi wiederum hält 73 % der Anteile an Kaiku. Quillayes produziert Käse, Joghurt, Butter und Rahm und hat sich auch im Vertrieb von importierten Markenartikeln etabliert. Wichtige Segmente von Surlat sind UHT-Milch und weitere Milchprodukte, speziell im laktosefreien Bereich. Quillayes erreichte 2018 einen Umsatz von rund CLP 50'000 Millionen (ca. CHF 70 Millionen).

Anpassung Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsatz für Goodwill

Der Verwaltungsrat hat am 28. Februar 2020 entschieden, ab dem Geschäftsjahr 2020 einen Methodenwechsel vorzunehmen und Goodwill mit dem Eigenkapital zu verrechnen.

Es sind nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Konzernrechnung durch den Verwaltungsrat am 28. Februar 2020 keine anderen wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der Jahresrechnung 2019 beeinträchtigen könnten beziehungsweise an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

32. Übersicht über Konzerngesellschaften, assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2019	Kapitalanteil 31.12.2019	Kapitalanteil 31.12.2018
Schweiz					
Emmi AG	Luzern	CHF	53'498	100 %	100 %
Baumann Käse AG	Zollikofen	CHF	100	100 %	100 %
Emmi Finanz AG	Luzern	CHF	100	100 %	100 %
Emmi Fondue AG	Langnau i.E.	CHF	3'000	100 %	100 %
Emmi Frisch-Service AG ¹⁾	Schlieren	CHF	n.a.	-	100 %
Emmi International AG	Luzern	CHF	5'000	100 %	100 %
Emmi Management AG	Luzern	CHF	500	100 %	100 %
Emmi Schweiz AG	Luzern	CHF	5'700	100 %	100 %
FDS Fromagerie de Saignelégier SA	Saignelégier	CHF	1'050	86 %	86 %
Fromco S.A. Moudon	Moudon	CHF	2'100	60 %	60 %
Holding der Schweizerischen Milchproduzenten AG in Liquidation	Münchenbuchsee	CHF	100	100 %	100 %
Käserei Studer AG	Hefenhofen	CHF	720	100 %	100 %
Lesà Lataria Engiadinaisa SA	Bever	CHF	2'000	80 %	80 %
Mittelland Molkerei AG	Suhr	CHF	20'000	100 %	100 %
Molkerei Biedermann AG	Bischofszell	CHF	1'010	100 %	100 %
MOPRO Luzern AG	Luzern	CHF	120	100 %	100 %
Regio Molkerei beider Basel AG	Frenkendorf	CHF	3'000	80 %	80 %
Emmi Dessert International SA ²⁾	Lugano	CHF	250	100 %	100 %
Swissexport, Aktiengesellschaft Schweizerischer Käseexporteure	Bern	CHF	100	79 %	79 %
Spanien					
Admilac Servicios Profesionales, S.L.	San Sebastián	EUR	3	73 %	73 %
Altamira Alimentaria, S.L.	Renedo	EUR	3	73 %	73 %
Kaiku Corporación Alimentaria, S.L.	San Sebastián	EUR	82'110	73 %	73 %
Kaiku Internacional, S.L.	San Sebastián	EUR	61'632	73 %	73 %
Lácteos Caprinos S.A.	Campillo de Arenas	EUR	600	80 %	80 %
Lácteos de Navarra, S.L.	Pamplona	EUR	9'647	73 %	73 %
Llet Nostra Alimentaria, S.L.	Barcelona	EUR	2'764	33 %	33 %
SDA Bilbao, S.L.	Bilbao	EUR	3	73 %	73 %
SDA Catalunya	Barcelona	EUR	3	53 %	53 %
SDA Guipuzcoa, S.L.	Bilbao	EUR	3	73 %	73 %
Servicios Logísticos Jundiz, S.L.	Vitoria	EUR	102	73 %	73 %
Kaiku Km0, S.L.	Bilbao	EUR	625	73 %	73 %
Soc. Servicios Logísticos SDA Central, S.L.	Bilbao	EUR	3	73 %	73 %
Tecnología y Calidad Láctea, S.L.	San Sebastián	EUR	3	73 %	73 %

¹⁾ Emmi Frisch-Service AG wurde am 3. April 2019 verkauft.

²⁾ Sweet Port Services SA wurde am 30. Oktober 2019 in Emmi Dessert International SA umfirmiert.

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2019	Kapital-anteil 31.12.2019	Kapital-anteil 31.12.2018
Italien					
A-27 S.p.A.	Rancio Valcuvia	EUR	1'000	100 %	100 %
Emmi Dessert Italia S.p.A.	Mailand	EUR	1'000	100 %	100 %
Emmi Holding Italia S.r.l.	Mailand	EUR	1'714	100 %	100 %
Emmi Italia S.p.A.	Mailand	EUR	500	100 %	100 %
Gelostar S.r.l. ³⁾	Campogalliano	EUR	70	100 %	–
Immobiliare 5 S.r.l. ³⁾	Modena	EUR	10	100 %	–
Italian Fresh Foods S.p.A.	Lasnigo	EUR	202	100 %	100 %
Pasticceria Quadrifoglio S.r.l. ³⁾	Piumazzo	EUR	104	100 %	–
Rachelli Italia S.r.l.	Pero	EUR	52	100 %	100 %
Niederlande					
AVH dairy trade B.V.	Bergen	EUR	18	90 %	90 %
Bettinehoeve B.V.	Etten-Leur	EUR	18	60 %	60 %
Emmi Benelux B.V.	Tiel	EUR	523	100 %	100 %
Emmi Finance Netherlands B.V.	Tiel	EUR	p.m.	100 %	100 %
Emmi Javelin B.V. ⁴⁾	Tiel	EUR	1	100 %	–
Goat Milk Powder B.V.	Etten-Leur	EUR	1	54 %	54 %
Rachelli International B.V.	Amsterdam	EUR	18	100 %	100 %
Deutschland					
Emmi Deutschland GmbH	Essen	EUR	75	100 %	100 %
Gläserne Molkerei GmbH	Dechow	EUR	375	100 %	100 %
Gläserne Molkerei Münchehofe GmbH	Münchehofe	EUR	100	100 %	100 %
Hofmolkerei Münchehofe GmbH	Münchehofe	EUR	25	100 %	100 %
Molkerei Biedermann GmbH	Konstanz	EUR	25	100 %	100 %
Rutz Käse GmbH in Liquidation	Konstanz	EUR	25	100 %	100 %
Frankreich					
Distribution Frais Disfrais SAS	Avignon	EUR	192	85 %	85 %
EAF Immo 84 SCI	Nizza	EUR	270	85 %	85 %
Emmi France SAS ⁵⁾	Rungis	EUR	–	–	100 %
Ets Schoepfer SAS	Avignon	EUR	1'252	85 %	85 %
SAS Emmi Ambrosi France E.A.F.	Nizza	EUR	3'927	85 %	85 %
Österreich					
Emmi Österreich GmbH	Nüziders	EUR	2'800	100 %	100 %
Hale GmbH ⁶⁾	Wartberg	EUR	18	66 %	–
Leeb Biomilch GmbH ⁶⁾	Wartberg	EUR	70	66 %	–
Belgien					
Emmi Belux SA	Brüssel	EUR	62	100 %	100 %
Grossbritannien					
Emmi UK Limited	London	GBP	4'717	100 %	100 %
Tunesien					
Centrale Laitière de Mahdia, S.A.	Mahdia	TND	36'000	40 %	40 %
Société tunisienne d'engraissement des veaux S.A.R.L.	Mahdia	TND	140	36 %	36 %

³⁾ Bestandteil der Pasticceria Quadrifoglio Gruppe. Die Pasticceria Quadrifoglio Gruppe wurde am 31. Oktober 2019 akquiriert.

⁴⁾ Emmi Javelin B.V. wurde am 16. Dezember 2019 gegründet.

⁵⁾ Emmi France SAS wurde liquidiert.

⁶⁾ Bestandteil der Leeb Gruppe. Die Leeb Gruppe wurde am 8. Oktober 2019 akquiriert.

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2019	Kapital-anteil 31.12.2019	Kapital-anteil 31.12.2018
Vereinigte Staaten von Amerika					
Cypress Grove Chèvre, Inc.	Arcata	USD	202	100 %	100 %
Emmental Cheese Corp.	Orangeburg	USD	6	100 %	100 %
Emmi Holding (USA), Inc.	Orangeburg	USD	1	100 %	100 %
Emmi Penn Yan LLC ⁷⁾	Penn Yan	USD	–	–	100 %
Emmi Platteville, Inc.	Delaware	USD	p.m.	100 %	100 %
Emmi Resume LLC	Delaware	USD	p.m.	100 %	100 %
Emmi Roth USA, Inc.	Monroe	USD	2	100 %	100 %
Emmi USA Inc.	Orangeburg	USD	800	100 %	100 %
Jackson-Mitchell, Inc.	Turlock	USD	50	100 %	100 %
Redwood Hill Farm & Creamery, Inc.	Sebastopol	USD	p.m.	100 %	100 %
Switzerland Cheese Marketing (USA) Inc.	Orangeburg	USD	1	79 %	79 %
Tomales Bay Foods, Inc.	Petaluma	USD	p.m.	100 %	100 %
Zingg + Co. Inc.	Orangeburg	USD	1	100 %	100 %
Mexiko					
Alimentos Finos del Sureste, S.A. de C.V.	Cancun, Groo	MXN	100	40 %	38 %
Comalca 2000, S.A. de C.V.	Cancun, Groo	MXN	14'960	40 %	38 %
Comalca Gourmet, S.A. de C.V.	Cancun, Groo	MXN	12'623	40 %	38 %
Distribuidora Internacional de Lacteos, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	MXN	50	40 %	38 %
Distribuidora Mexideli, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	MXN	100	51 %	51 %
Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	MXN	101'759	51 %	51 %
Mexideli, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	MXN	68'350	51 %	51 %
Tecnologias Narcisco, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	MXN	60	51 %	51 %
Chile					
Eurolac Chile, S.A.	Santiago	CLP	29'020'654	73 %	73 %
SDA Chile, S.A.	Santiago	CLP	798'271	73 %	72 %
Surlat Comercial, S.A.	Santiago	CLP	7'934'483	73 %	72 %
Surlat Corporación, S.A.	Santiago	CLP	28'624'995	73 %	72 %
Surlat Industrial, S.A.	Pitrufrquen	CLP	20'310'389	73 %	72 %
Quillayes Surlat S.p.A. ⁸⁾	Santiago	CLP	1'000	37 %	–
Brasilien					
Emmi do Brasil Holding Ltda.	Sao Paulo	BRL	825'000	100 %	100 %
Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. ⁹⁾	Ponte Nova	BRL	460'369	70 %	40 %
Transportadora Porto Alegre S.A. ⁹⁾	Ponte Nova	BRL	–	–	40 %
Kanada					
Emmi Canada Inc.	Saint-Laurent	CAD	24'152	100 %	100 %
Switzerland Cheese Marketing Inc.	Saint-Laurent	CAD	1	79 %	79 %
9314 – 8591 Québec Inc.	Boucherville	CAD	3'137	100 %	100 %

⁷⁾ Emmi Penn Yan LLC wurde liquidiert.

⁸⁾ Quillayes Surlat S.p.A. wurde am 23. Dezember 2019 gegründet.

⁹⁾ Die Beteiligung an Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. wurde am 24. Oktober 2019 von 40 % auf 70 % erhöht. Die Gesellschaft und ihre Tochtergesellschaft Transportadora Porto Alegre S.A. wurden daher seither vollkonsolidiert und bei den Gruppengesellschaften klassiert. Die Transportadora Porto Alegre S.A. wurde am 30. Dezember 2019 mit der Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. fusioniert.

Bei den Tochtergesellschaften der Kaiku Corporación Alimentaria, S.L. 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	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2019	Kapital- anteil 31.12.2019	Kapital- anteil 31.12.2018
Schweiz					
BO Butter GmbH	Bern	CHF	500	33 %	33 %
Cetra Holding SA	Lugano	CHF	250	34 %	34 %
FDC Fromagerie de Courgenay SA	Courgenay	CHF	990	25 %	25 %
Sbrinz Käse GmbH	Sursee	CHF	180	24 %	24 %
Switzerland Cheese Marketing AG	Bern	CHF	290	23 %	23 %
Thurgauische Käse-Reifungs AG	Weinfelden	CHF	2'000	25 %	25 %
Vermo Tiefkühl Pool AG	Luzern	CHF	2'500	35 %	35 %
Spanien					
Batiovo I.A.E.	Madrid	EUR	12	37 %	37 %
Natur-All BBVV-2018, S.L. ¹⁾	Corella	EUR	2'600	18 %	–
Serkolat Bide, S.L.	San Sebastián	EUR	8	37 %	37 %
Italien					
Ambrosi S.p.A.	Brescia	EUR	10'000	25 %	25 %
Sepa S.r.l.	Pieve Porto Morone	EUR	100	40 %	40 %
Deutschland					
Carl Fr. Scheer GmbH + Co. KG	Willstätt	EUR	500	25 %	25 %
Scheer Verwaltungs u. Beteiligungs GmbH	Willstätt	EUR	26	25 %	25 %
Vereinigte Staaten von Amerika					
Big Red Cheese Company LLC	Monroe	USD	p.m.	50 %	50 %
EB Snacks LLC	Delaware	USD	2	50 %	50 %
Emmi Meister LLC	Fitchburg	USD	2	50 %	50 %
Kindred Creamery LLC	Fitchburg	USD	1	30 %	30 %
White Hill Cheese Company LLC	Shullsburg	USD	7'000	50 %	50 %
Brasilien					
Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. ²⁾	Ponte Nova	BRL	–	–	40 %

¹⁾ Die Beteiligung an Natur-All BBVV-2018, S.L. wurde am 17. Juni 2019 erworben.

²⁾ Die Beteiligung an Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. wurde am 24. Oktober 2019 von 40 % auf 70 % erhöht. Die Gesellschaft und ihre Tochtergesellschaft Transportadora Porto Alegre S.A. wurden daher seither vollkonsolidiert und bei den Gruppengesellschaften klassiert. Die Transportadora Porto Alegre S.A. wurde am 30. Dezember 2019 mit der Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. fusioniert.

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 2019, 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 82 bis 117) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 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



Beteiligungserhöhung an Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. mit Kontrollübernahme

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 91
- Erläuterung 15 Immaterielle Anlagen



Beteiligungserhöhung an Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. mit Kontrollübernahme

Prüfungssachverhalt

Der Emmi Konzern hat im Jahr 2019 seine Beteiligung an der Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. von 40 % auf 70% erhöht. Dabei handelt es sich um einen wesentlichen Zukauf mit dem Resultat der Übernahme der Aktienmehrheit und der erstmaligen Vollkonsolidierung. Die buchhalterische Behandlung dieser Akquisition beinhaltet wesentliche Ermessensspielräume wie:

- Bewertung der übernommenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zum aktuellen Wert zum Akquisitionszeitpunkt
- Buchhalterische Behandlung der stufenweisen Akquisition bezüglich Gesamtgoodwill aus den

Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen die folgenden Prüfungshandlungen durchgeführt:

Wir haben ein Verständnis des Prozesses der Akquisition erlangt und beurteilt, ob die transaktionsbezogenen Werte vollständig und richtig in der Konzernrechnung erfasst sind. Weiter haben wir den Kaufvertrag analysiert zwecks Identifikation von Bedingungen, welche die Kaufpreisallokation beeinflussen.

Wir haben die Eröffnungsbilanz der akquirierten Unternehmung geprüft und die Angemessenheit der zugeordneten aktuellen Werte beurteilt. Unter Einbezug von eigenen Bewertungsspezialisten haben wir die



verschiedenen Transaktionen und Akquisitionskosten

Aus diesen Gründen wird diese Akquisition als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt eingestuft.

Annahmen, welche das Management bei der Identifikation und Bewertung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten verwendet hat, kritisch hinterfragt.

Im Weiteren haben wir die Beurteilung der korrekten Verbuchung der stufenweisen Akquisition und des daraus resultierenden Goodwills sowie des korrekten Ausweises in der Konzernrechnung vorgenommen.

Weitere Informationen zur Beteiligungserhöhung an der Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A sind an folgenden Stellen im Anhang der Konzernrechnung enthalten:

- Veränderungen im Konsolidierungskreis, auf Seite 87
- Erläuterung 22 Akquisitionen

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, 28. Februar 2020

KPMG AG, Pilatusstrasse 41, CH-6003 Luzern

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

« Ich war schon immer ein Optimist, auch während meiner Lehre als Bäcker-Konditor. Statt wie angedacht eine Konditorei zu übernehmen, reizte mich eine neue Herausforderung. Gefunden habe ich diese bei Emmi in Kirchberg. Zuerst als Anlagenführer, später als Teamleiter. Nach dem Abschluss meines Nachdiplomstudiums in Betriebswirtschaft bin ich nun als Leiter Produktion 1 für 120 Mitarbeitende verantwortlich. Mir gefällt es, strategische Entscheide zu treffen und die Zukunft mitzugestalten. Dafür muss man offen sein und darf keine Angst vor Veränderung haben. »



Simon Brunner,
Produktionsleiter Kirchberg, 37

Inhalt

Jahresrechnung Emmi AG

Erfolgsrechnung	126
Bilanz	127
Eigenkapitalnachweis	128
Anhang der Jahresrechnung	129
Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns	136
Bericht der Revisionsstelle	137

Aktieninformationen Emmi AG

Aktieninformationen Emmi AG	139
-----------------------------	-----

Erfolgsrechnung

in TCHF

	Erläuterungen	2019	2018
Beteiligungsertrag	2.1	101'526	87'675
Sonstiger Finanzertrag	2.2	7'035	20'300
Übrige Erträge		8'430	6'379
Total Ertrag		116'991	114'354
Finanzaufwand	2.3	-9'057	-19'988
Personalaufwand		-1'060	-1'035
Übriger betrieblicher Aufwand		-6'930	-6'384
Direkte Steuern		-178	-341
Total Aufwand		-17'225	-27'748
Jahresgewinn		99'766	86'606

Bilanz

in TCHF

Aktiven	Erläuterungen	31.12.2019	%	31.12.2018	%
Flüssige Mittel		6'420		8'365	
Übrige kurzfristige Forderungen gegenüber Dritten		43		32	
Übrige kurzfristige Forderungen gegenüber Beteiligungen		118'659		72'395	
Aktive Rechnungsabgrenzungen		209		64	
Umlaufvermögen		125'331	9.0	80'856	6.0
Darlehen gegenüber Beteiligungen		108'536		182'556	
Beteiligungen	2.4	1'155'828		1'076'437	
Finanzanlagen		1'264'364		1'258'993	
Aktive Rechnungsabgrenzungen		84		122	
Anlagevermögen		1'264'448	91.0	1'259'115	94.0
Total Aktiven		1'389'779	100.0	1'339'971	100.0
Passiven					
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		152		145	
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Beteiligungen		3		-	
Passive Rechnungsabgrenzungen		4'975		2'775	
Kurzfristiges Fremdkapital		5'130	0.4	2'920	0.2
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		108'536		112'556	
Langfristiges Fremdkapital		108'536	7.8	112'556	8.4
Fremdkapital		113'666	8.2	115'476	8.6
Aktienkapital	2.5	53'498		53'498	
Gesetzliche Kapitalreserve					
– Reserve aus Kapitaleinlagen	2.6	8'294		13'644	
Gesetzliche Gewinnreserve		2'886		2'886	
Freiwillige Gewinnreserven					
– Freie Reserven		1'105'000		1'065'000	
– Bilanzgewinn					
– Gewinnvortrag		6'669		2'861	
– Jahresgewinn		99'766		86'606	
Eigenkapital		1'276'113	91.8	1'224'495	91.4
Total Passiven		1'389'779	100.0	1'339'971	100.0

Eigenkapitalnachweis

in TCHF

	Aktienkapital	Gesetzliche Kapitalreserve	Gesetzliche Gewinnreserve	Freie Reserven	Bilanzgewinn	Total
Eigenkapital per 1. Januar 2016	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
Zuweisung	-	-	-	420'000	-420'000	-
Dividenden	-	-37'449	-	-	-16'049	-53'498
Jahresgewinn	-	-	-	-	86'606	86'606
Eigenkapital per 31. Dezember 2018	53'498	13'644	2'886	1'065'000	89'467	1'224'495
Zuweisung	-	-	-	40'000	-40'000	-
Dividenden	-	-5'350	-	-	-42'798	-48'148
Jahresgewinn	-	-	-	-	99'766	99'766
Eigenkapital per 31. Dezember 2019	53'498	8'294	2'886	1'105'000	106'435	1'276'113

Anhang der 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.

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 Beteiligungen

	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2019	Anteil 31.12.2019	Anteil 31.12.2018
Schweiz				
Baumann Käse AG, Zollikofen	CHF	100	100 %	100 %
Cetra Holding SA, Lugano	CHF	250	34 %	34 %
Emmi Finanz AG, Luzern	CHF	100	100 %	100 %
Emmi Fondue AG, Langnau i.E.	CHF	3'000	100 %	100 %
Emmi Frisch-Service AG, Schlieren ¹⁾	CHF	–	–	100 %
Emmi International AG, Luzern	CHF	5'000	100 %	100 %
Emmi Management AG, Luzern	CHF	500	100 %	100 %
Emmi Schweiz AG, Luzern	CHF	5'700	100 %	100 %
Fromco S.A. Moudon, Moudon	CHF	2'100	60 %	60 %
Holdung der Schweizerischen Milchproduzenten AG in Liquidation, Münchenbuchsee	CHF	100	100 %	100 %
Käserei Studer AG, Hefenhofen	CHF	720	100 %	100 %
Mittelland Molkerei AG, Suhr	CHF	20'000	100 %	100 %
Molkerei Biedermann AG, Bischofzell	CHF	1'010	100 %	100 %
MOPRO Luzern AG, Luzern	CHF	120	100 %	100 %
Switzerland Cheese Marketing AG, Bern	CHF	290	23 %	23 %
Vermo Tiefkühl Pool AG, Luzern	CHF	2'500	35 %	35 %
Spanien				
Kaiku Corporación Alimentaria, S.L., San Sebastián	EUR	82'110	73 %	73 %
Lácteos Caprinos S.A., Campillo de Arenas	EUR	600	80 %	80 %
Österreich				
Hale GmbH, Wartberg ²⁾	EUR	18	66 %	–
Leeb Biomilch GmbH, Wartberg ²⁾	EUR	70	66 %	–
Deutschland				
Emmi Deutschland GmbH, Essen	EUR	75	100 %	100 %
Niederlande				
Emmi Finance Netherlands B.V., Tiel	EUR	p.m.	100 %	100 %
Italien				
Emmi Holding Italia S.r.l., Mailand	EUR	1'714	70 %	70 %
Grossbritannien				
Emmi UK Limited, London	GBP	4'717	100 %	100 %
Kanada				
Emmi Canada Inc., Saint-Laurent	CAD	24'152	100 %	100 %
Vereinigte Staaten von Amerika				
Emmi Holding (USA), Inc., Orangeburg	USD	1	100 %	100 %

¹⁾ Emmi Frisch-Service AG wurde am 3. April 2019 verkauft.

²⁾ Hale GmbH und Leeb Biomilch GmbH (Leeb Gruppe) wurden am 8. Oktober 2019 akquiriert.

Obenstehende Beteiligungen werden durch die Emmi AG direkt gehalten. Die indirekt gehaltenen Beteiligungen sind in der Erläuterung 32 der konsolidierten Jahresrechnung enthalten.

2.5 Aktienkapital und bedeutende Aktionäre

Das Aktienkapital von TCHF 53'498 besteht per 31. Dezember 2019 aus 5'349'810 Namenaktien zu nominal CHF 10 (unverändert zum Vorjahr).

Nominalkapital	31.12.2019	%	31.12.2018	%
ZMP Invest AG, Luzern ¹⁾	28'488	53.2	28'488	53.2
Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee ¹⁾	2'200	4.1	2'250	4.2
MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL) ¹⁾	1'790	3.3	1'810	3.4
Übrige	21'020	39.4	20'950	39.2
Total	53'498	100.0	53'498	100.0

¹⁾ Die ZMP Invest AG, Luzern, die Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee (vormals Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau), und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL), bilden im Sinne von Artikel 121 FinfraG eine Gruppe und sind im Besitz von 60.6 % (Vorjahr 60.8 %) der gesamten Stimmrechte.

Die Capital Group Companies Inc., Los Angeles (USA), 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 2019 6'000 Aktien der Emmi AG (unverändert zum Vorjahr).

2.6 Reserve aus Kapitaleinlagen

	31.12.2019	31.12.2018
Von der Steuerbehörde anerkannt	2'522	7'872
Von der Steuerbehörde nicht anerkannt	5'772	5'772
Total	8'294	13'644

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

3. Weitere Angaben

3.1 Vollzeitstellen

2019 sowie in der Vorperiode waren im Jahresdurchschnitt weniger als zehn Mitarbeitende bei der Emmi AG angestellt.

3.2 Für Verbindlichkeiten Dritter bestellte Sicherheiten

	31.12.2019	31.12.2018
Garantien und solidarische Haftung für Kredite zugunsten Gruppengesellschaften	413'314	521'758
Davon von Gruppengesellschaften beansprucht	320'925	419'548
Übrige Garantien zugunsten Gruppengesellschaften	1'350	293'891

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 im Vorjahr wurden keine stillen 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 31.12.2019	Anzahl Aktien 31.12.2018
Verwaltungsrat		
Konrad Graber, Präsident	950	950
Thomas Oehen-Bühlmann, Vizepräsident	615	615
Christian Arnold-Fässler, Mitglied	30	30
Monique Bourquin, Mitglied	-	-
Christina Johansson, Mitglied	-	-
Niklaus Meier, Mitglied	200	200
Alexandra Post Quillet, Mitglied	-	-
Franz Steiger, Mitglied	400	400
Diana Strebel, Mitglied	-	-
Agrarbeirat		
Pirmin Furrer	-	-
Stephan Hagenbuch	50	50
Peter Hegglin	-	-
Andreas Hitz	50	n.a.
René Schwager	-	n.a.
Konzernleitung		
Urs Riedener, CEO	-	-
Marc Heim, stellvertretender CEO	150	150
Robin Barraclough, Mitglied	20	20
Ricarda Demarmels, Mitglied	-	n.a.
Kai Könecke, Mitglied	-	-
Matthias Kunz, Mitglied	27	27
Thomas Morf, Mitglied	-	-
Jörg Riboni, Mitglied (bis 30.4.2019)	n.a.	-
Natalie Rüedi, Mitglied	-	-

Die Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung besitzen insgesamt 2'492 Aktien (Vorjahr 2'442 Aktien) und verfügen damit über einen Stimmenanteil von 0.05 % (Vorjahr 0.05 %).

3.6 Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es sind nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Jahresrechnung durch den Verwaltungsrat am 28. Februar 2020 keine anderen wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der Jahresrechnung 2019 beeinträchtigen könnten beziehungsweise an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns

in TCHF

Bilanzgewinn	31.12.2019	31.12.2018
Gewinnvortrag	6'669	2'861
Jahresgewinn	99'766	86'606
Zur Verfügung der Generalversammlung	106'435	89'467

Verwendung des Bilanzgewinns

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung die Ausschüttung einer Dividende von CHF 12.00 (Vorjahr CHF 9.00) brutto je Namenaktie für das Geschäftsjahr 2019 aus den Gewinnreserven (verrechnungssteuerpflichtig).

Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	106'435	89'467
Zuweisung aus der anerkannten Reserve aus Kapitaleinlagen	-	5'350
Dividende	-64'198	-48'148
Zuweisung an freie Reserven	-40'000	-40'000
Vortrag auf neue Rechnung	2'237	6'669
Total Ausschüttung	64'198	48'148
Davon Anteil anerkannte Reserve aus Kapitaleinlagen (verrechnungssteuerfrei)	-	-5'350
Davon Anteil übriger Bilanzgewinn	-64'198	-42'798

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 2019, der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 126 bis 135) für das am 31. Dezember 2019 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

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren. 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 Odori
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 28. Februar 2020

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		2019	2018	2017	2016	2015
Kurs der Aktien am 31.12.	in CHF	842.50	681.50	701.50	616.50	450.25
Jahreshöchst (Tagesendstand)	in CHF	967.50	868.00	764.00	677.50	452.25
Jahrestiefst (Tagesendstand)	in CHF	680.00	671.00	608.00	429.25	288.75
Börsenkapitalisierung am 31.12.	in Millionen CHF	4'507	3'646	3'753	3'298	2'409
Durchschnittliches Handelsvolumen	Anzahl	5'693	4'842	5'377	4'355	5'518
Titelkennzahlen						
Reingewinn pro Aktie	in CHF	31.07	43.60	30.20	26.23	22.46
Bereinigter Reingewinn pro Aktie	in CHF	31.07	32.80	30.20	26.23	22.46
Eigenkapital je Aktie	in CHF	315.87	298.82	272.20	247.03	225.76
Rentabilität je Aktie ¹⁾	in %	24.94	-1.43	14.74	38.01	29.36
Ausschüttung	in CHF	12.00	9.00	10.00	5.90	4.90
Ausschüttungsquote ²⁾	in %	38.62	20.64	33.11	22.49	21.81
Bereinigte Ausschüttungsquote ³⁾	in %	38.62	27.44	23.18 ⁴⁾	22.49	21.81
Dividendenrendite ⁵⁾	in %	1.42	1.32	1.43	0.96	1.09

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

2) Ausschüttung je Aktie/Reingewinn je Aktie

3) Ausschüttung je Aktie/bereinigter Reingewinn je Aktie

4) Basierend auf der regulären Dividende von CHF 7.00 (ohne Sonderdividende «siggi's» und Jubiläumsdividende)

5) 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	20'592'664
Handel	Am Segment SIX Swiss Exchange Local Caps der SIX Swiss Exchange
Indexzugehörigkeit	SPI, SPI Extra, SPI ex SLI, Swiss All Share Index

Aktienkurs 2019



Redaktion

Emmi Konzernkommunikation & IR, Luzern

Konzept, Design, Usability und Realisation

Farner Consulting AG, Zürich

Technische Umsetzung

NeidhartSchön AG, Zürich

Fotografien

Karine + Oliver, Visualey International AG:
Umschlag, Seiten 6, 14, 15, 22, 23, 54, 55, 68, 69,
122, 123

Übersetzung

Lionbridge Switzerland AG, Basel

Dieser Geschäftsbericht erscheint
in deutscher und englischer Sprache.

© Emmi, Luzern, März 2020





Emmi
Landenbergstrasse 1
CH-6005 Luzern
Telefon +41 58 227 27 27
info@emmi.com
www.emmi.com