



Emmi Gruppe

**Geschäftsjahr 2018
Resultatpräsentation**

Luzern, 28. Februar 2019



Zu den Fotografien

Nachhaltigkeitsbestrebungen sind im täglichen Tun von Emmi verankert.

Entscheide von heute betreffen insbesondere die nachfolgenden Generationen. Deshalb hat Emmi bei diesen nachgefragt, was ihnen wichtig ist. Stellvertretend äussern sich sechs Kinder, deren Väter oder Mütter bei Emmi arbeiten. Ihre Aussagen finden Sie auf <https://report.emmi.com/de/>





Begrüssung
Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2018
Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2018
Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren
Urs Riedener, CEO

Ausblick
Urs Riedener, CEO

Schweiz

- Organisches Wachstum von 0.6 %
- Starke Markenkonzepte gegen anhaltenden Importdruck

Division Americas

- Dynamische Umsatzentwicklung in den Märkten Tunesien, Mexiko und Chile
- Höhere Umsätze in den USA, v.a. Kuhmilchkäse (lokal produziert und aus der Schweiz exportiert)

Division Europa

- Zuwachs in Nischen (z. B. Desserts, Ziegenmilchprodukte)
- Zuwachs bei Caffè Latte und Kaltbach
- AOP Käse bleiben unter Druck





Begrüssung
Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2018
Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2018
Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren
Urs Riedener, CEO

Ausblick
Urs Riedener, CEO



**Beteiligungs-
erhöhung
Vitalait**



**Erweitertes
«High Proteine»
Produktsortiment**

JANUAR

FEBRUAR

MÄRZ

APRIL



**Mitgliedschaft
Soja-Netzwerk
Schweiz**



**Neue Verwal-
tungsrätinnen**



**10 Jahre
Operational
Excellence**



**Alle 40 Lehrlinge
von Emmi bestehen
Abschlussprüfung**

MAI

JUNI

JULI

AUGUST



**Perfekter
Sommer**



**Neue
Emmi Vision**



**Vom Engadin
nach Kaltbach**



**Emmi Gruppe
gewinnt
17 Awards**

SEPTEMBER

OKTOBER

NOVEMBER

DEZEMBER



**«Goat milk
Goodess»**



**Bauern-
Botschafter:
die Gewinner**



Jörg Riboni verlässt
Emmi Ende April 2019



Ricarda Demarmels stösst
im Juni 2019 zu Emmi

Erfreuliches Umsatz- und Gewinnwachstum

- Nettoumsatz CHF 3'457.4 Millionen
Wachstum von 2.8 %
(organisch: +2.3 %)
- EBIT CHF 216.7 Millionen
Anstieg von 5.3 %
 - EBIT-Marge 6.3 %
(2017: 6.1 %)
- Reingewinn CHF 233.3 Millionen
- Reingewinn bereinigt CHF 175.5 Millionen
Anstieg von 8.6 %
- Bereinigte Reingewinn-Marge 5.1 %
(2017: 4.8 %)



Division Americas knackt 1-Milliarden-Franken-Grenze

Schweiz

- Umsatz CHF 1'713.2 Millionen
 - Rückgang 1.0 % (organisch: +0.6 %)

Americas

- Umsatz CHF 1'044.3 Millionen
 - Wachstum 10.0 % (organisch: +5.6 %)

Europa

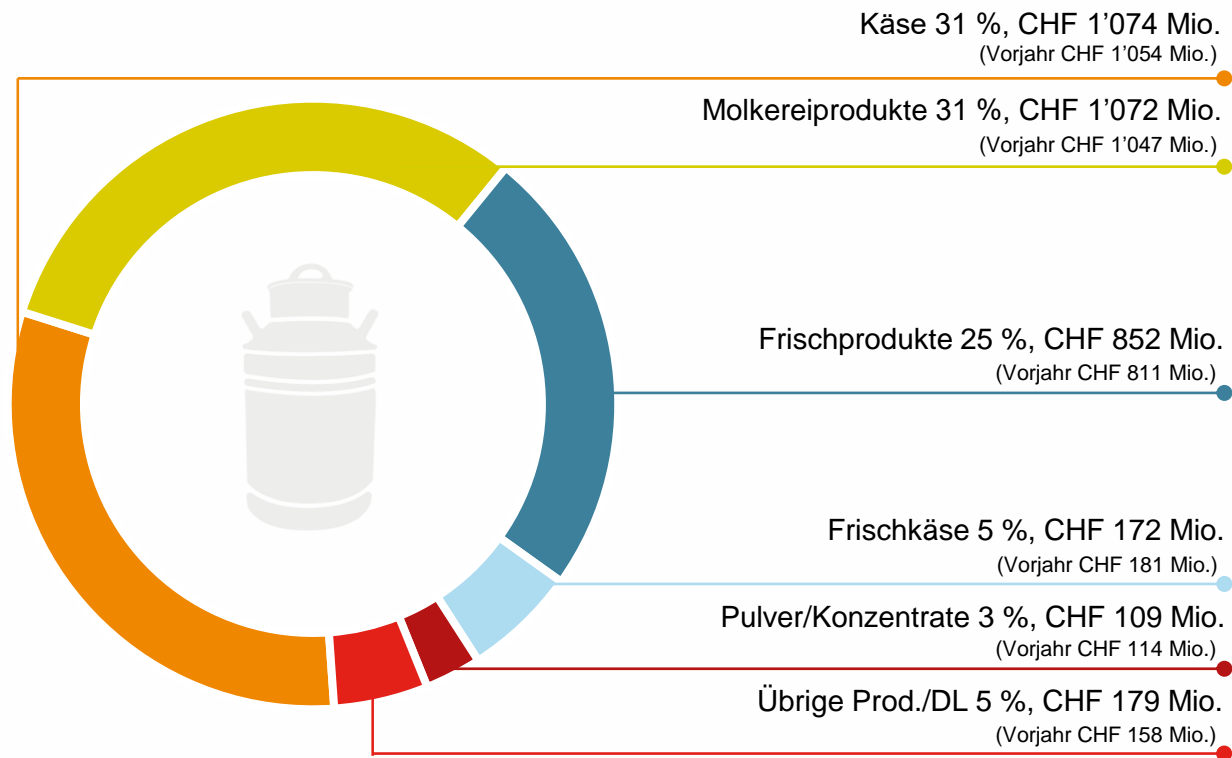
- Umsatz CHF 593.3 Millionen
 - Wachstum 5.2 % (organisch: +4.4 %)

Global Trade

- Umsatz CHF 106.6 Millionen
 - Rückgang 10.9 % (organisch: -10.4 %)



Die drei grossen Produktgruppen machen 87 % des Umsatzes aus



Grösstes Umsatzwachstum seit 2014, erfreulicher Anstieg von EBITDA- und EBIT-Marge

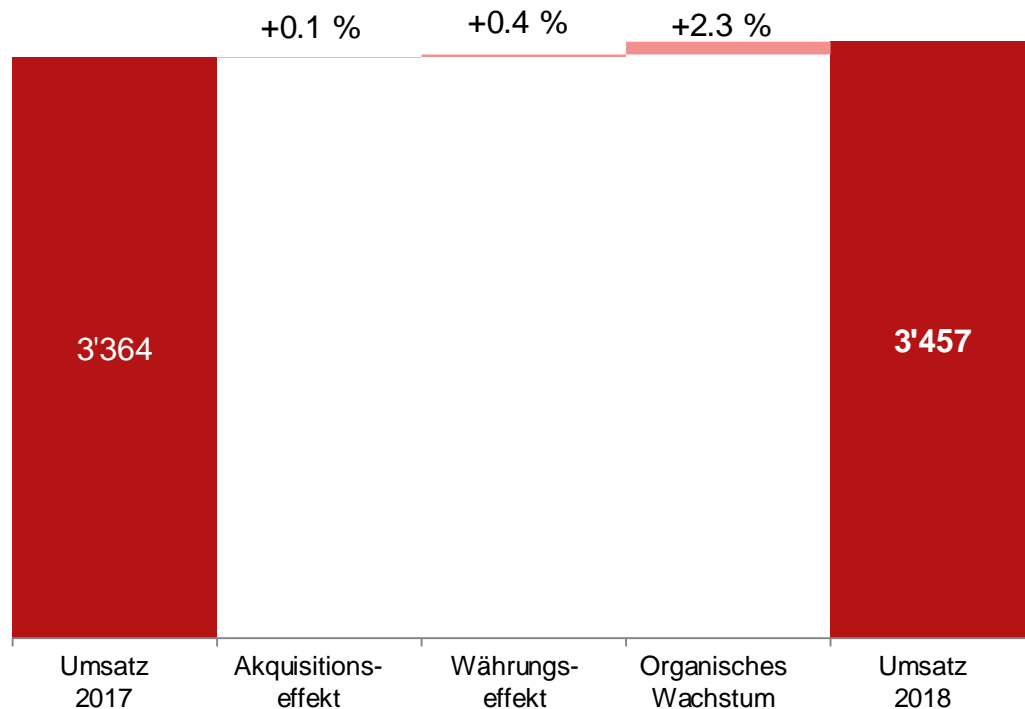
in CHF Mio.	2018**	2017	2016	2015	2014*
Nettoumsatz	3'457	3'364	3'259	3'214	3'404
Betriebserfolg vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	352.8	340.7	328.2	314.9	293.1
in % des Nettoumsatzes	10.2	10.1	10.1	9.8	8.6
Betriebserfolg vor Zinsen und Steuern (EBIT)	216.7	205.8	202.7	188.9	170.7
in % des Nettoumsatzes	6.3	6.1	6.2	5.9	5.0
Reingewinn	175.5	161.6	140.3	120.2	109.4
in % des Nettoumsatzes	5.1	4.8	4.3	3.7	3.2
Personalbestand (auf Vollzeitbasis) per 31.12.	6'151	6'147	5'779	5'405	5'305

*2014: EBIT und Reingewinn bereinigt um Sondereffekte von CHF -34.5 Millionen, respektive CHF -30.5 Millionen. Diese sind zurückzuführen auf die ausserordentlichen Wertberichtigungen in Italien (Trentinalatte) abzüglich dem ausserordentlichen Erfolg aus dem Verkauf von Gesellschaften, Geschäften und Sachanlagevermögen.

**2018: Reingewinn bereinigt um Sondereffekte von CHF 57.8 Millionen (nach Steuern). Diese sind primär zurückzuführen auf den ausserordentlichen Gewinn durch den Verkauf der Minderheitsbeteiligung an siggi's in den USA.

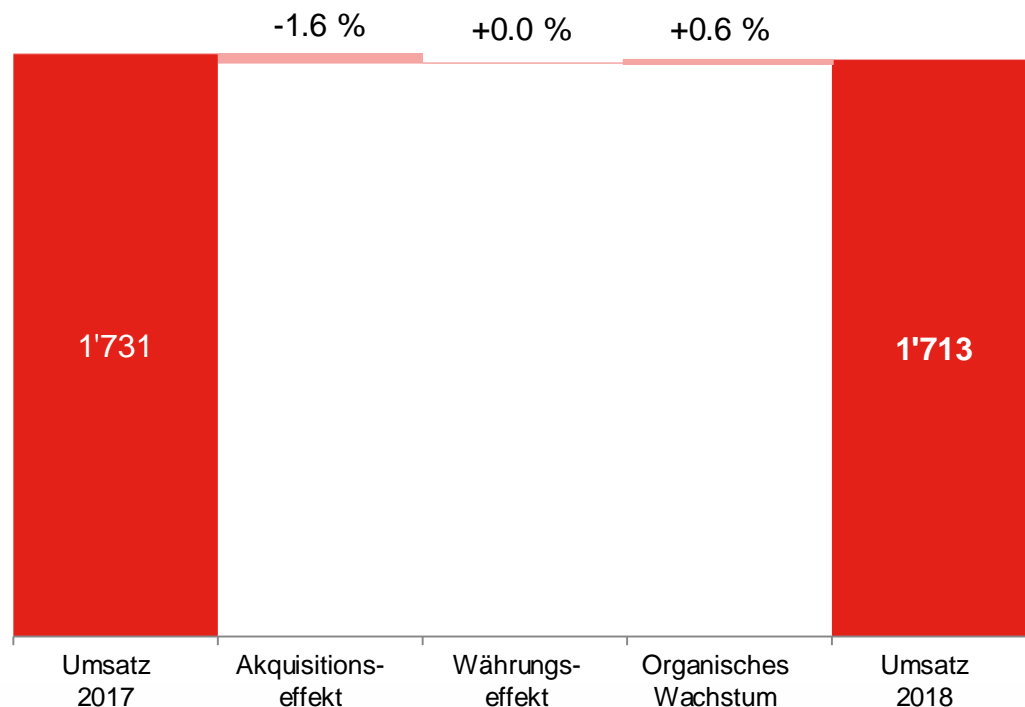
Konzernwachstum 2.8 %, organisches Wachstum 2.3 %

Umsatz Konzern in CHF Millionen



Erfreuliches organisches Wachstum

Umsatz Schweiz in CHF Millionen



Molkereiprodukte

Umsatz CHF 676.4 Mio., 2.2 %

- Umsatzerhöhung primär als Folge höherer Milchpreise (seit Oktober 2017)

Käse

Umsatz CHF 450.4 Mio., -5.3 % (organisch -1.8 %)

- Zuwachs bei Luzerner Rahmkäse und Le Petit Chevrier
- Rückläufige Umsätze beim Fondue und AOP-Käse
- Käseimporte in die Schweiz um 2.9 % höher

Frischprodukte

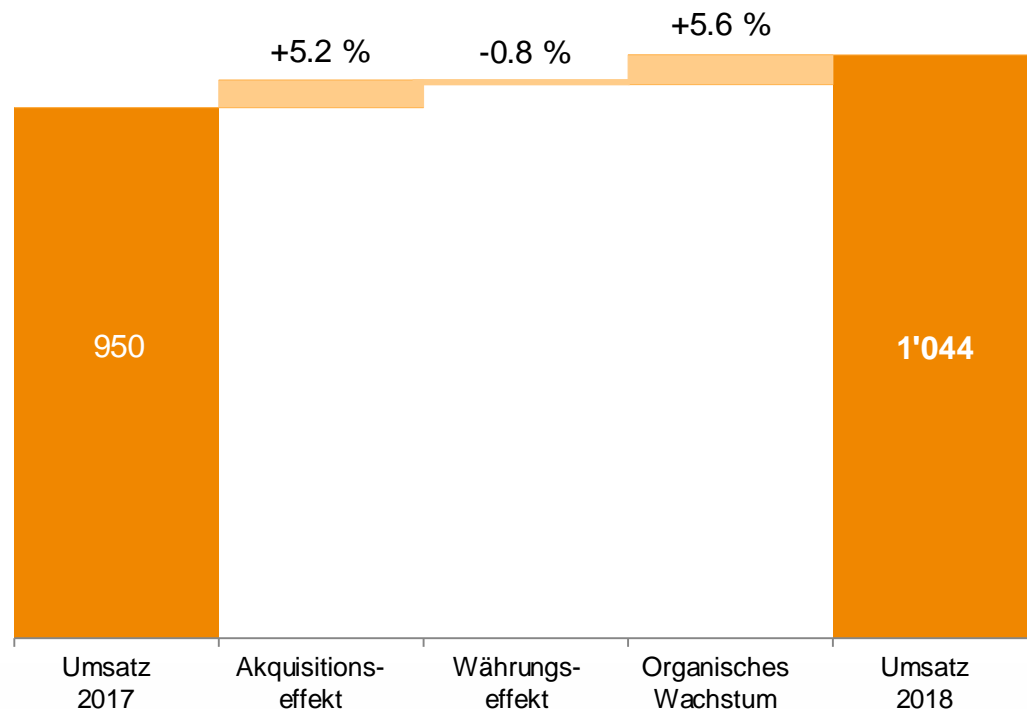
Umsatz CHF 341.7 Mio., -0.6 % (organisch -0.2%)

- Wachstum Caffè Latte und neue Proteinprodukte
- Umsatzrückgang bei Eigenmarken-Jogurts und Yoqua

Devestitionseffekt Käse und Frischprodukte durch den Verkauf eines Teils des Handelswarengeschäfts an Coop

Tunesien und Chile mit dynamischer Entwicklung

Umsatz Americas in CHF Millionen



Käse

Umsatz CHF 444.9 Mio., +10.1 % (organisch +4.9 %)

- Zuwachs beim lokal in den USA hergestellten Kuhmilchkäse
- Anstieg Exporte Le Gruyère AOP in die USA

Molkereiprodukte

Umsatz CHF 283.2 Mio., +6.4 % (org. +8.4 %)

- Erfreuliches Wachstum in Tunesien und Chile

Frischprodukte

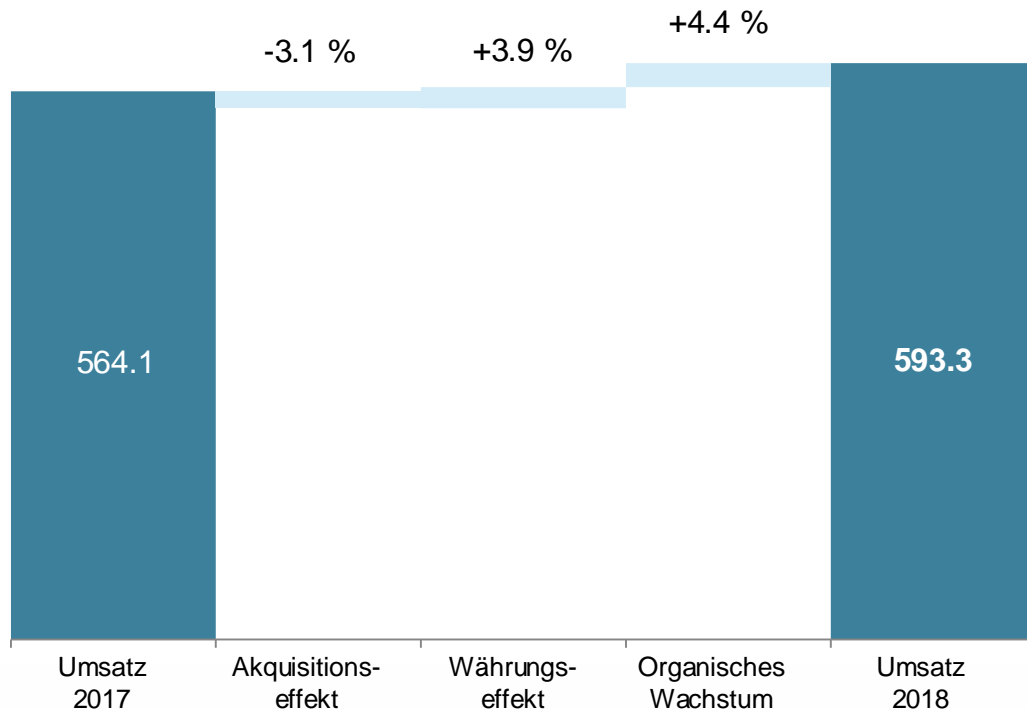
Umsatz CHF 206.1 Mio., +4.7 % (org. +4.9 %)

- Wachstum in Tunesien
- Zuwachs bei Ziegenmilchprodukten in den USA
- Rückläufige Umsätze bei Eigenmarken-Jogurts in Spanien, Wachstum mit Caffè Latte

Akquisitionseffekte in den Segmenten Käse und Frischprodukte aufgrund der konsolidierungswirksamen Beteiligungserhöhung an Mexideli

Frischprodukte mit wesentlichem Beitrag zum Umsatzwachstum

Umsatz Europa in CHF Millionen



Frischprodukte

Umsatz CHF 264.5 Mio., +16.2 % (organisch +10.4 %)

- Wachstum bei allen drei italienischen Dessert-Gesellschaften
- Wachstum Caffè Latte, am stärksten in D und UK
- Rückläufige Umsätze bei Onken

Käse

Umsatz CHF 127.8 Mio., +2.2 % (organisch -1.6 %)

- Rückläufige AOP-Umsätze
- Zuwachs bei Spezialitätenkäse in Deutschland

Molkereiprodukte

Umsatz CHF 109.0 Mio., +0.7 % (org. -3.1 %)

- Rückläufige Umsätze bei der Gläsernen Molkerei

Ziegenkäseumsätze sind im Segment Frischkäse verbucht.

Akquisitionseffekt bei den Frischprodukten aufgrund der Akquisition von Italian Fresh Foods.



Begrüssung
Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2018
Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2018
Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren
Urs Riedener, CEO

Ausblick
Urs Riedener, CEO

Höchster EBIT in der Geschichte von Emmi

in CHF Mio.	2018	2017	Δ in %
Nettoumsatz	3'457.4	3'364.3	2.8
Bruttogewinn	1'252.9	1'200.9	4.3
in % des Nettoumsatzes	36.2	35.7	
Übriger Betriebsertrag	5.3	5.7	6.2
Total Betriebsaufwand	-905.4	-865.9	4.6
EBITDA	352.8	340.7	3.6
in % des Nettoumsatzes	10.2	10.1	
Abschreibungen und Amortisationen	-136.4	-135.2	0.9
Auflösung Badwill	0.3	0.3	–
EBIT	216.7	205.8	5.3
in % des Nettoumsatzes	6.3	6.1	

- Bruttogewinnmarge 0.5 Prozentpunkte höher
- Überproportionale Erhöhung des Betriebsaufwandes primär aufgrund des Anstiegs der Logistikkosten
- EBIT-Marge mit 6.3 % um 0.2 Prozentpunkte höher

Erfreulicher Anstieg von Bruttogewinn und Bruttogewinnmarge

in CHF Mio.	2018	2017	Δ in %
Nettoumsatz	3'457.4	3'364.3	2.8
Bruttogewinn	1'252.9	1'200.9	4.3
in % des Nettoumsatzes	36.2	35.7	

- Höhere Bruttogewinnmarge aufgrund des verbesserten Sortimentsmixes (Fokus auf Markenkonzepte)
- Produktivitätssteigerungen
- Erfreuliche Margensteigerung in der Division Europa
- Anhaltend hoher Preisdruck auf Kundenseite

Überproportionaler Anstieg des Betriebsaufwands

in CHF Mio.	2018	2017	Δ in %
Personalaufwand	458.5	443.2	3.4
in % des Nettoumsatzes	13.3	13.2	
Marketing- und Verkaufsaufwand	127.9	126.0	1.5
in % des Nettoumsatzes	3.7	3.7	
Raumkosten, URE, Leasing	69.5	65.4	6.3
Energie und Betriebsmaterialien	66.2	65.1	1.7
Logistikaufwand	108.0	96.0	12.5
Anderer Betriebsaufwand	75.3	70.2	7.3
Total Betriebsaufwand	905.4	865.9	4.6
in % des Nettoumsatzes	26.2	25.8	

- Erhöhter Personalaufwand primär aufgrund der Division Americas
- Schlüsselmarken werden gezielt unterstützt; höherer Anteil an digitalem Marketing
- Anstieg Logistikaufwand (höhere Transportkosten und steigende Volumen)
- Anderer Betriebsaufwand: Höherer Rückstellungsbedarf für betriebliche Risiken

Signifikanter Anstieg des Gewinns pro Aktie

in CHF Mio.	2018	2017	Δ
EBIT	216.7	205.8	10.9
Ergebnisanteil von assoz. Gesellschaften	78.3	3.6	74.7
Finanzergebnis	-6.5	-10.4	3.9
Ergebnis vor Steuern (EBT)	288.6	199.1	89.5
Ertragssteuern	-50.2	-30.3	-19.9
Durchschnittl. Steuersatz in %	17.4	15.2	
Minderheitsanteile	-5.0	-7.2	2.2
Reingewinn	233.3	161.6	71.7
Reingewinn bereinigt	175.5	161.6	13.9
in % vom Nettoumsatz	5.1	4.8	
Gewinn pro Aktie bereinigt (in CHF)	32.80	30.20	2.60

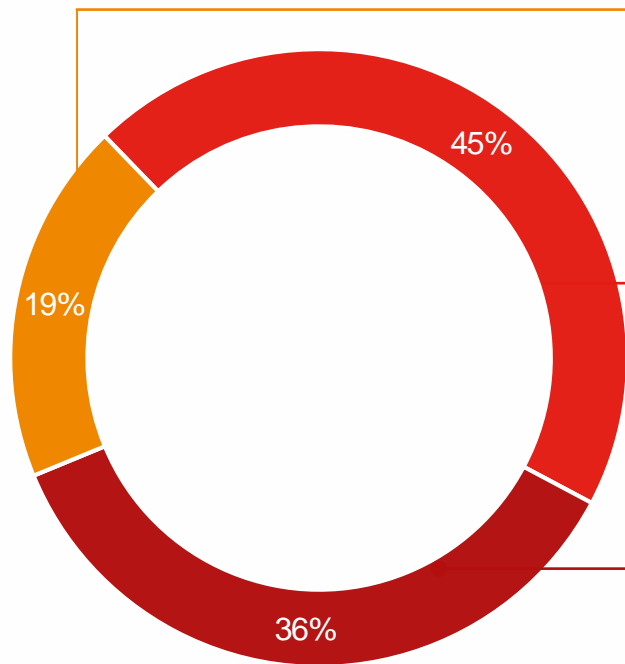
- Ergebnis von assoziierten Gesellschaften beinhaltet Gewinn vor Steuern aus dem Verkauf siggi's
- Finanzergebnis durch Refinanzierung Mitte 2017 positiv beeinflusst
- Bereinigte Steuerquote von 13.7 %
- Reduktion Minderheitsanteile durch Beteiligungserhöhungen
- Reingewinn bereinigt 2018: CHF 175.5 Mio. (RG-Marge 5.1 %)
- Gewinn pro Aktie CHF 32.80 (Vorjahr CHF 30.20)

Starker Free Cashflow

in CHF Mio.

	2018	2017	Δ
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	291.9	251.7	40.2
Investitionen in Sachanlagen	-80.3	-96.3	16.0
Investitionen in immaterielle Anlagen	-4.5	-2.9	-1.6
Übrige Investitionstätigkeit	16.5	23.0	-6.5
Free Cashflow	223.6	175.5	48.1
Erwerb/Verkauf von Beteiligungen	62.6	-398.1	460.7
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit und Einfluss aus Währungsumrechnung	-47.4	28.3	-75.7
Nettoveränderung der flüssigen Mittel	238.8	-194.3	433.1

Anteile Ersatz-/Rationalisierungs- und Erweiterungsinvestitionen nahezu unverändert



Erweiterungsinvestitionen (VJ 20 %)

- Neues Lagerhaus (Mexideli, Mexiko)
- Kühlhaus (Vitalait, Tunesien)
- Abwasseraufbereitungsanlage (Emmi Roth, USA)
- Jogurtproduktionsanlage (Gläserne Molkerei, Deutschland)

Ersatzinvestitionen (VJ 44 %)

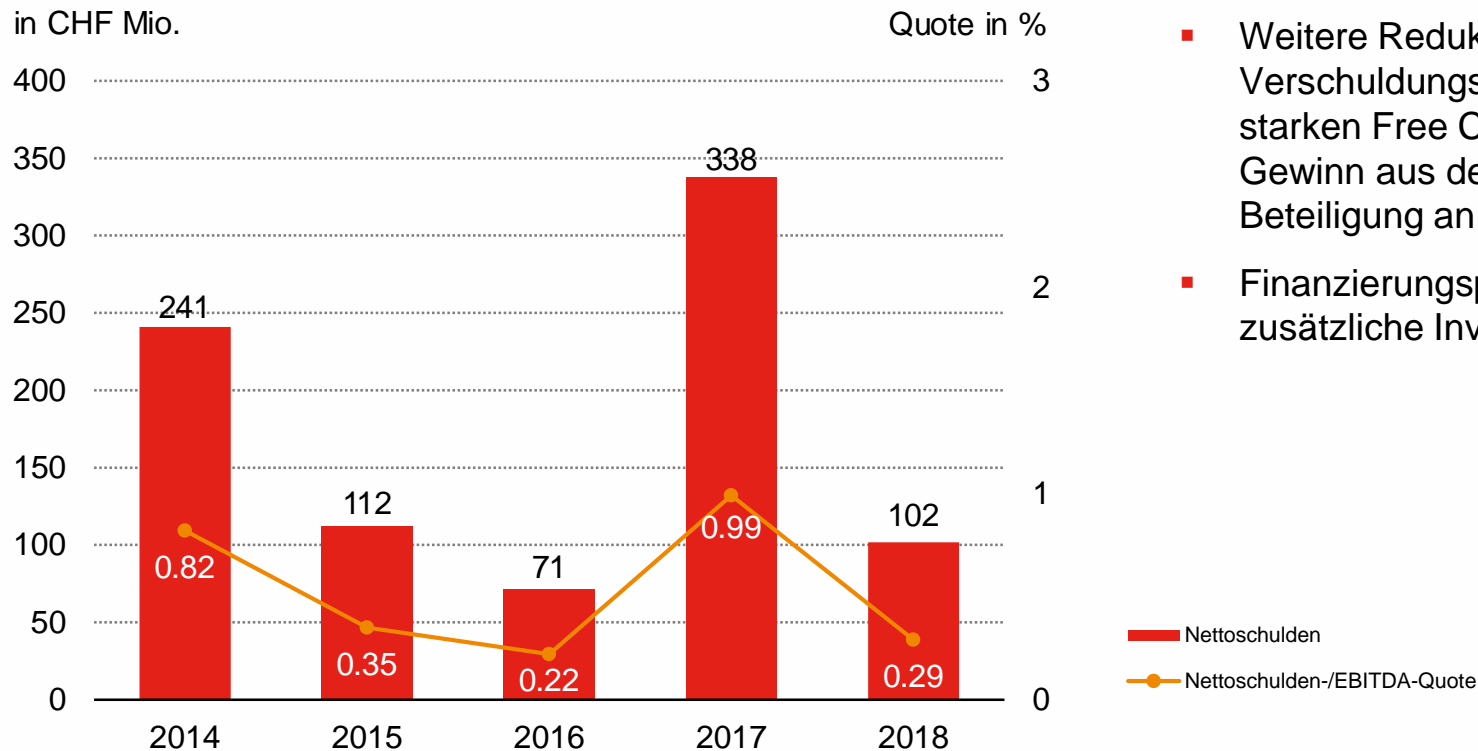
- Neues Informatik-System (ERP) (Emmi UK)
- Quark-Abfüllanlage (Emmen, CH)
- Modernisierung Kälteanlage (Kirchberg, CH)
- Umbau Lagerhaus (Zollikofen, CH)

Rationalisierungsinvestitionen (VJ 36 %)

- Einbau Solaranlage (Emmi Roth, USA)
- Automatisierung Kartonverpackung (Ostermündigen, CH)
- SAP Instandhaltungsmodul (Emmen, CH)
- Modernisierung Past-Linie (Bischofszell, CH)

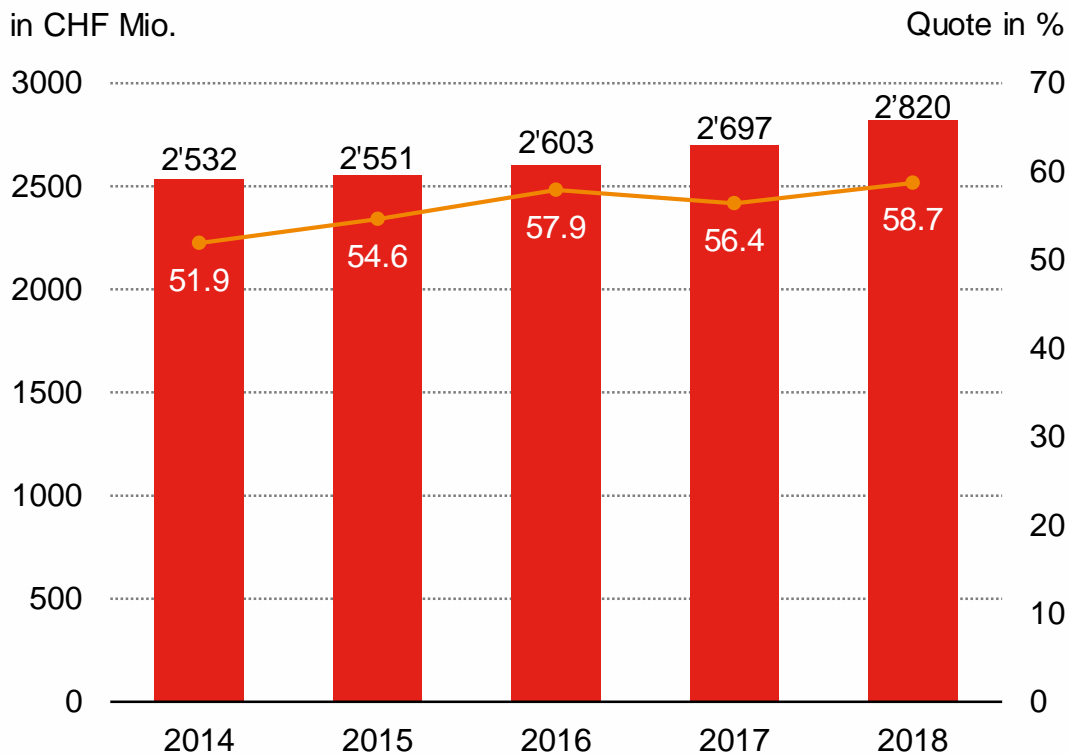
Gesamtinvestitionen 2018: CHF 88.0 Millionen

Nettoschulden / EBITDA



- Weitere Reduktion des Verschuldungsgrads durch den starken Free Cashflow und den Gewinn aus dem Verkauf der Beteiligung an siggi's
- Finanzierungspotenzial für zusätzliche Investitionen gegeben

Eigenkapital-Quote

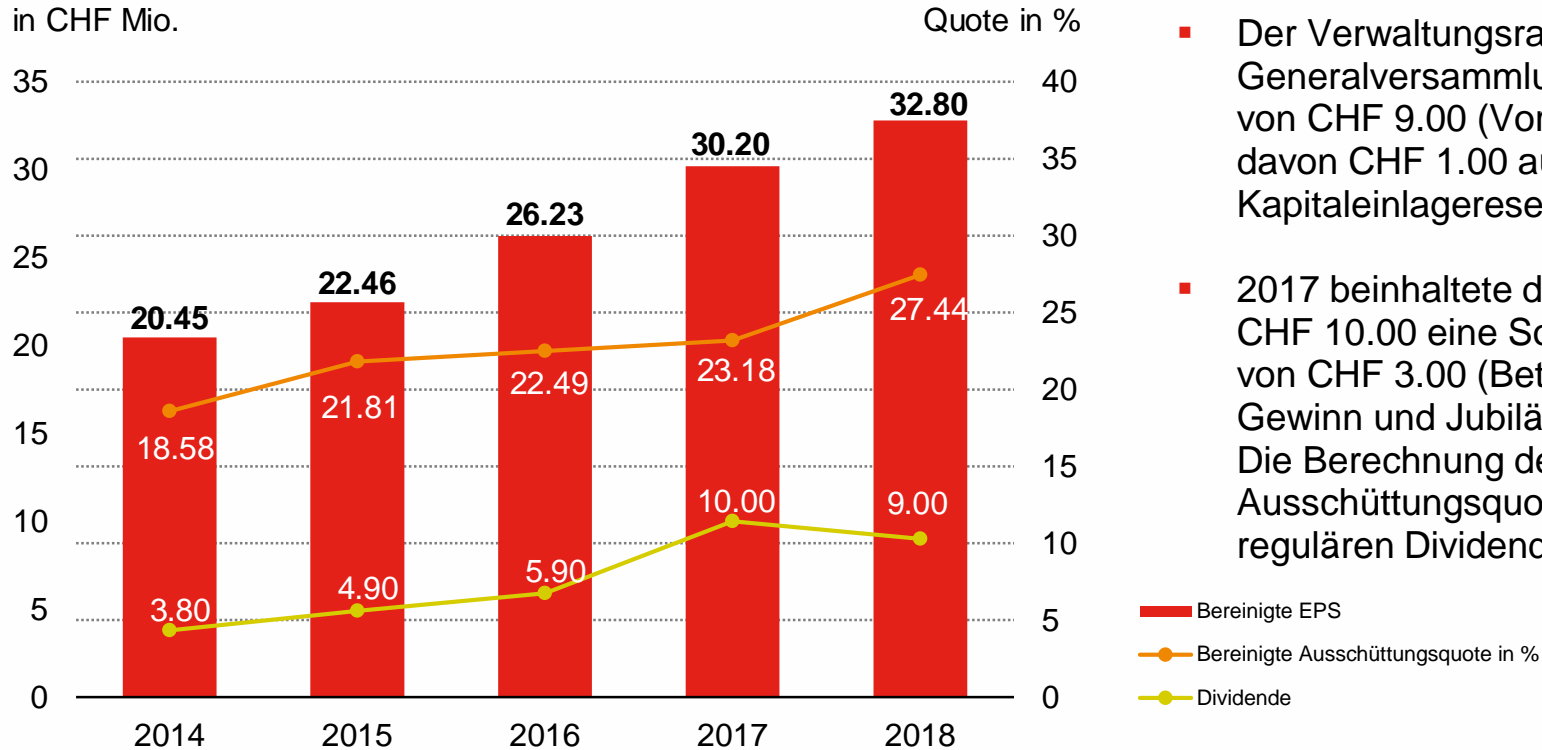


- Eigenkapitalquote weiter gestärkt
- Durchschnittlich investiertes Kapital: CHF 2'369 Mio. (2017: CHF 2'190 Mio.)
- Leicht tiefere Rendite auf dem durchschnittlich investierten Kapital (ROIC): 8.5 % (2017: 8.7 %)

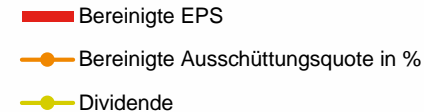
■ Bilanzsumme CHF Mio.

● EK-Quote in %

Dividende, Dividendenausschüttung



- Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung eine Dividende von CHF 9.00 (Vorjahr: CHF 10.00), davon CHF 1.00 aus den Kapitaleinlagereserven
- 2017 beinhaltete die Dividende von CHF 10.00 eine Sonderdividende von CHF 3.00 (Beteiligung siggi's Gewinn und Jubiläumsdividende). Die Berechnung der bereinigten Ausschüttungsquote basiert auf der regulären Dividende von CHF 7.00.





Begrüßung
Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2018
Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2018
Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren
Urs Riedener, CEO

Ausblick
Urs Riedener, CEO

Organische Umsatzentwicklung seit dem 1. Halbjahr 2017

- Das organische Wachstum auf Konzernstufe beläuft sich seit drei Semestern auf über 2 %
- Ebenfalls seit drei Semestern wächst Emmi in den drei grossen Divisionen organisch
- In Europa verflacht das Wachstum
- Global Trade verliert über deutlich tiefere Regulierexporte

	1. HJ 2017	2. HJ 2017	Total 2017	1. HJ 2018	2. HJ 2018	Total 2018	Prognose von Emmi für 2018
Emmi Gruppe	-1.3 %	2.5 %	0.5 %	2.4 %	2.1 %	2.3 %	1.5 – 3 %
Division Schweiz	-1.8 %	0.5 %	-0.6 %	0.5 %	0.8 %	0.6 %	0 – 0.5 %
Division Americas	2.4 %	6.3 %	4.1 %	5.6 %	5.5 %	5.6 %	4 – 6 %
Division Europe	-2.1 %	4.7 %	0.8 %	5.8 %	3.0 %	4.4 %	2 – 4 %
Global Trade	-13.8 %	-5.1 %	-9.7 %	-9.0 %	-12.3 %	-10.4 %	n. a.

Überarbeitete Markenauftritte, auch bei regionalen Konzepten

Meyenberg



Emmi Caffè Latte



Green Valley Organics (Redwood Hill)



Neue Konsumgelegenheiten aufzeigen

Serviertipps



Rezeptideen



Bier / Ziegenkäse



Innovationskraft in verschiedenen Märkten

Spanien: High Protein, vegan



Tunesien: Limited Editions



Innovationskraft in verschiedenen Märkten

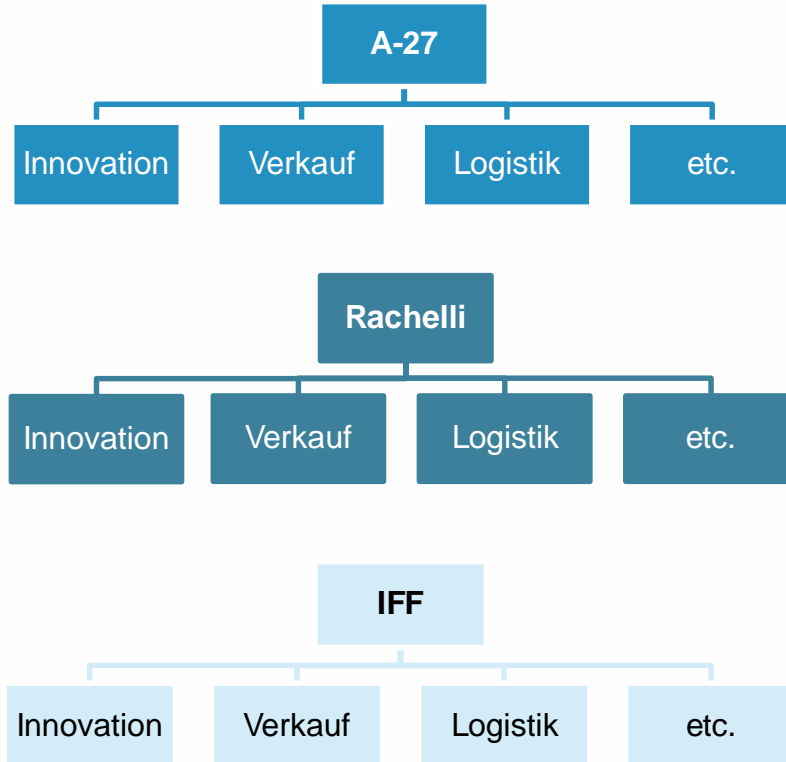
Chile: High Proteine, laktosefrei, Lifestyle



Niederlande: Ziegenkäse-Aufstrich



Die drei Dessertgesellschaften sind zusammengefasst in Emmi Dessert Italia



- Bündeln von Knowhow
- Bündeln von Innovationskraft
- EINE Verkaufstruppe
- EINE Administration
- Neue Fähigkeiten und Kompetenzen

10 Jahre Emmi Operational Excellence

30 Werke in **9** Emmi Ländern (CH, D, A, NL, F, E, USA, Chile, Tunesien)

3500 Mitarbeitende, die mit EOE arbeiten **10** EOE-Trainer, **25** EOE-Koordinatoren,

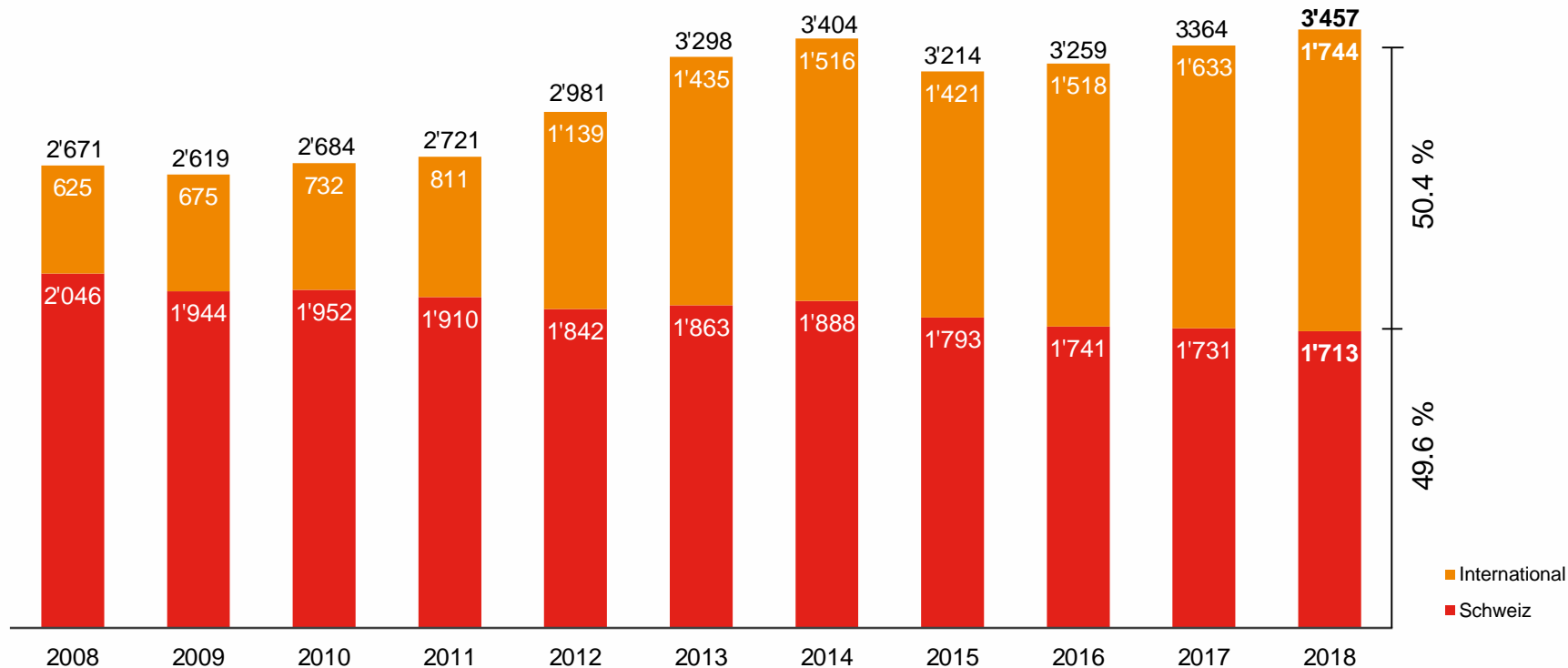
100 EOE-Coaches, **100** EOE-Supporter

6000 identifizierte Verbesserungsmöglichkeiten

4000 Ideen von Mitarbeitenden, davon **90 %** umgesetzt



Umsatzanteil International stieg 2018 erstmals über 50 %





Begrüßung
Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2018
Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2018
Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren
Urs Riedener, CEO

Ausblick
Urs Riedener, CEO



Agilität

ist eine Schlüsselqualität im heutigen, rasch drehenden Umfeld

Ein konsumentenzentrierter Ansatz ist die Voraussetzung für erfolgreiche Konzepte



**Verständnis der
Grundbedürfnisse,
Treiber und Barrieren
der Konsumenten**



**Entwicklung
neuer Konzepte:
ausgereift, aber
trotzdem schnell**



**Investitionen
in Infrastruktur
und Marketing**

Wachstumsopportunitäten



Globale Konzepte

- Trendorientierte Konzepte wie Drinks (kalter Kaffee), Genuss (Desserts) und Convenience (Käsesnacks, Müesli), proteinangereichert, vegan etc.
- Bio und laktosefrei allein differenzieren nicht ausreichend**



Regionale Konzepte

- Nachvollziehbare Regionalität, modern interpretiert und über neue Medien kommuniziert -> bieten Opportunitäten und setzen etablierte Player unter Druck



Akquisitionen

- Akquisitionen sind nach wie vor möglich, aber schwieriger und teurer
- Konzentration auf Americas und, allerdings weniger intensiv, auf Europa
- Unternehmen in Nischen sind besonders gesucht



Marge, Marktrelevanz, Momentum

Margen & Erträge

Ist das Geschäft profitabel?

- Nachhaltige Wettbewerbsvorteile zur Sicherung der Marge?
- Schaffen wir Mehrwert oder vernichten wir Geld?

Marktrelevanz

Ist es genug gross?

- Relevanz des Geschäfts im Markt?
- Relevanz des Geschäfts für Emmi?

Momentum (Wachstum)

Wächst es?

- Welche Faktoren fördern das Wachstum
- Welche Faktoren hindern das Wachstum?

Der Nutzen:

- Fokus auf die Segmente mit dem grössten Potenzial
- Setzen der richtigen Prioritäten
- Effiziente Allokation der Ressourcen



Schweiz

Positiv

- Innovationen
- Markenentwicklung
- Bewährte Produktkonzepte
- Operational Excellence

Einschränkend

- Schwächerer Detailhandel
- Markanter Preisdruck
- Hoher Importdruck
- Einkaufstourismus konstant hoch
- Schwankende Wechselkurse
- Kostenzunahme: Löhne, Verpackungen, Transporte, Rohstoffe

International

- Org. Wachstum von Markenkonzepten
 - Wachstumsmärkte: Tunesien, Chile, Mexiko, USA
 - Emmi Operational Excellence
 - Wachstum in Nischen (z. B. Desserts, Ziegenkäse)
 - Bündelung Ressourcen (Italien, Kalifornien)
-
- Weltwirtschaft mit wachsenden Unsicherheiten
 - Auswirkungen Brexit
 - Volumenverlust bei austauschbaren Produkten
 - Währungsentwicklung, z. B. Tunesien
 - Kostenzunahme: Logistikkosten, Verpackungen, Rohstoffe

Wachstumsziele entsprechen weitgehend den mittelfristigen Erwartungen

Organisches Wachstum, Ertragsziele

Wachstum Gruppe	2 % bis 3 %
Wachstum Division Schweiz	0 % bis 0.5 %
Wachstum Division Americas	4 % bis 6 %
Wachstum Division Europa	1 % bis 3 %
EBIT in CHF Millionen	215 bis 220
Reingewinnmarge*	4.7 % bis 5.2 %

(Angaben unter Annahme konstanter
Fremdwährungskurse und Rohmilchpreise)

*Reingewinnmarge ohne Sondereffekte



Reingewinnmarge wird nach oben angepasst

Organisches Wachstum, Ertragsziele

Wachstum Gruppe	2 % bis 3 %
Wachstum Division Schweiz	0 % bis 1 %
Wachstum Division Americas	4 % bis 6 %
Wachstum Division Europa	1 % bis 3 %
Reingewinnmarge*	4.7 % bis 5.2 %

(Angaben unter Annahme konstanter
Fremdwährungskurse und Rohmilchpreise)





Fragen und Antworten

Questions and answers

Preguntas y respuestas

Vragen en antwoorden

Perguntas e respostas

Questions et réponses

Galderak eta erantzunak