



Die besten Milchmomente

Geschäftsbericht

2024

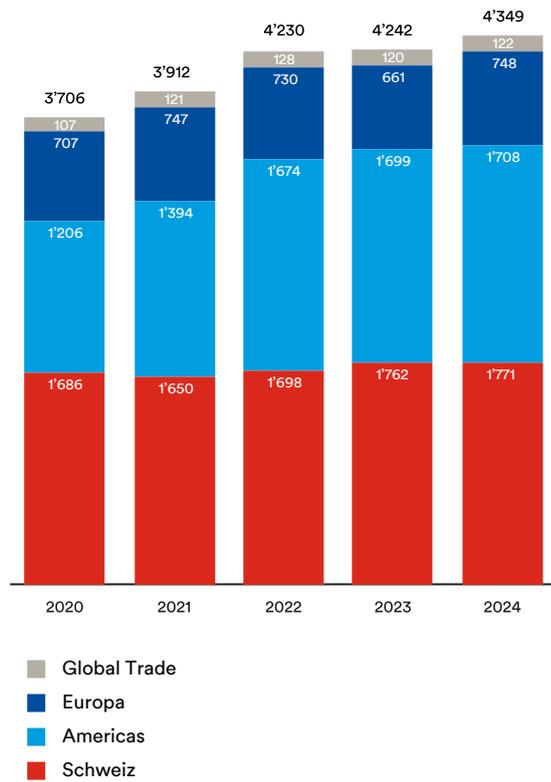
Kennzahlen Emmi Gruppe

in CHF Millionen	2024	2023	2023 bereinigt ¹⁾
Nettoumsatz	4'349	4'242	
Umsatzveränderung in %	2.5	0.3	
Organisches Umsatzwachstum in %	2.4	3.5	
Akquisitionseffekt in %	2.5	-1.0	
Währungseffekt in %	-2.4	-2.2	
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	430.6	375.8	413.0
in % vom Nettoumsatz	9.9	8.9	9.7
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	302.7	258.2	295.4
in % vom Nettoumsatz	7.0	6.1	7.0
Reingewinn	220.3	186.3	212.4
in % vom Nettoumsatz	5.1	4.4	5.0
Investitionen in Anlagevermögen (ohne Akquisitionen)	132.0	145.1	
in % vom Nettoumsatz	3.0	3.4	
Personalbestand (auf Vollzeitbasis) per 31.12.	12'232	9'346	
Personalbestand (auf Vollzeitbasis) im Jahresdurchschnitt	10'280	9'337	
	31.12.2024	31.12.2023	
Bilanzsumme	3'360	2'715	
davon Eigenkapital inkl. Minderheitsaktionäre	1'130	1'415	
in % der Bilanzsumme	33.6	52.1	
Börsenkapitalisierung	3'937	4'874	

¹⁾ Bereinigt um Sondereffekte von CHF 37.2 Millionen beim EBITDA und EBIT beziehungsweise CHF 26.1 Millionen beim Reingewinn. Im Vorjahr resultierten diese aus dem Verkauf der Gläsernen Molkerei sowie aus dem Verkauf des Minderheitsanteils an der Ambrosi S.p.A.

Nettoumsatz

in CHF Millionen

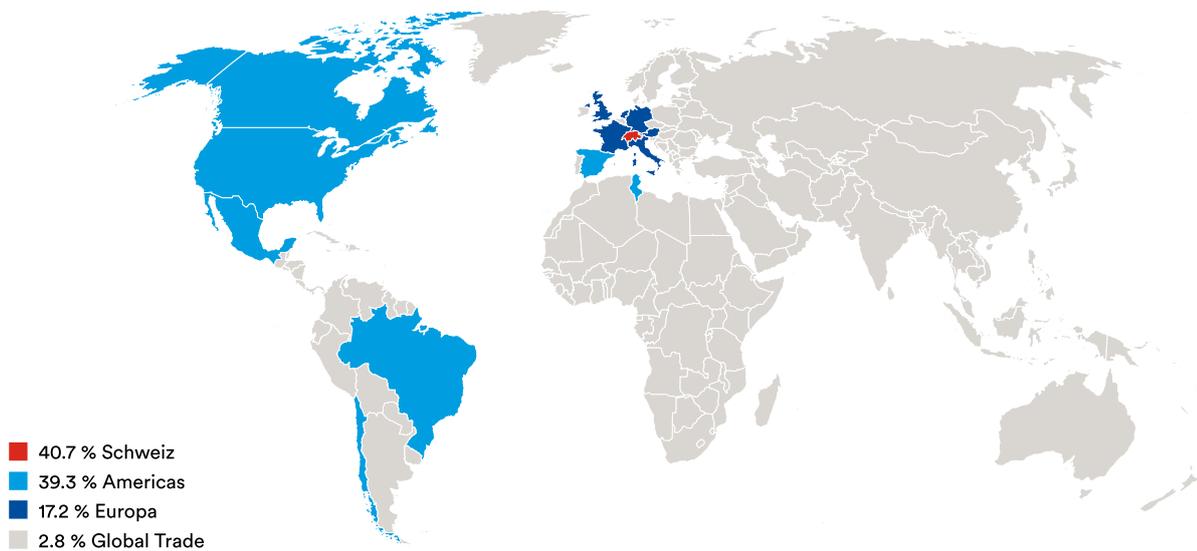


Nettoumsatz nach Produktgruppen



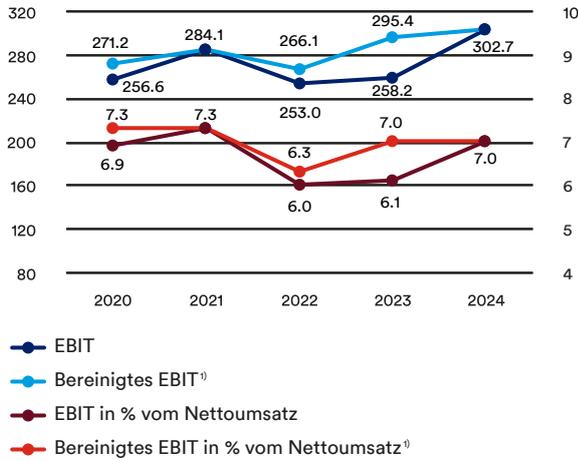
- 29.6 % Frischprodukte
- 29.0 % Käse
- 25.6 % Molkereiprodukte
- 5.9 % Frischkäse
- 4.4 % Pulver/Konzentrate
- 5.5 % Übrige Produkte/Dienstleistungen

Nettoumsatz nach Divisionen



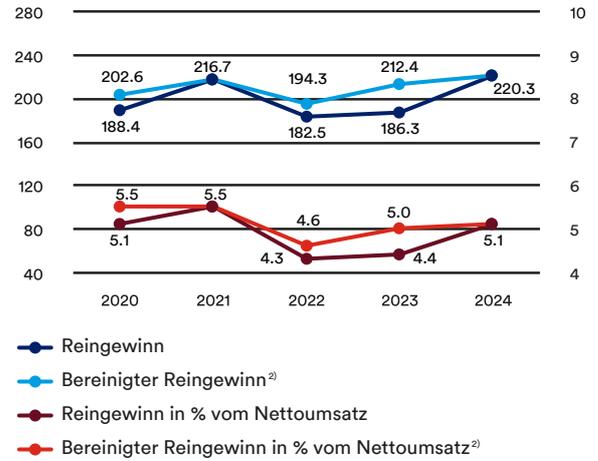
EBIT

in CHF Millionen in % vom Nettoumsatz



Reingewinn

in CHF Millionen in % vom Nettoumsatz

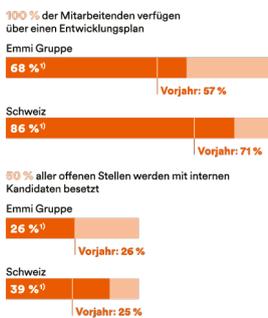


¹⁾ Der Bereinigungseffekt im Jahr 2023 bezieht sich auf den Verlust aus dem Verkauf der Gläsernen Molkerei. Jener im Jahr 2022 resultierte aus ausserplanmässigen Wertberichtigungen bei der Gläsernen Molkerei und jener im Jahr 2020 bezog sich auf den Verlust aus dem Verkauf der Mehrheitsbeteiligung an der Lácteos Caprinos S.A.

²⁾ Die in Fussnote 1 erwähnten Sachverhalte hatten auch auf Stufe Reingewinn Bereinigungseffekte zur Folge. Zusätzlich führte der Gewinn aus dem Verkauf des Minderheitsanteils an der Ambrosi S.p.A. im Jahr 2023 zu einem weiteren Bereinigungseffekt auf Stufe Reingewinn.

Nachhaltigkeitsziele mit Zeithorizont 2027

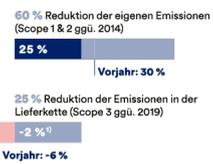
Mitarbeitende entwickeln



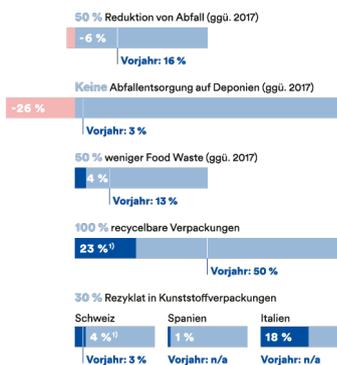
Nachhaltige Milchwirtschaft



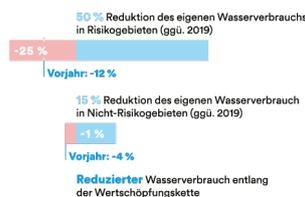
Treibhausgase reduzieren



Verschwendung vermeiden



Wasserverbrauch reduzieren



Zielerreichungsgrade per 31.12.2024. Der Zielerreichungsgrad bezieht sich auf das Basisjahr zu Zeithorizont 2027. Gleiches gilt für den Vorjahreswert.

Emmi Dessert USA in 2024 erstmalig inkludiert, nicht enthalten in den Vorjahren.

Berechnungen aller Kennzahlen: [Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024](#).

¹⁾ Schwankungen zu Vorjahren aufgrund Daten- und/oder Berechnungsanpassungen.

Inhalt

Das Jahr bei Emmi

- 7 Aktionärsbrief
- 12 Wir sind Emmi
- 19 Die führende Milchverarbeiterin in der Schweiz
- 20 Stark aufgestellt in internationalen Märkten
- 21 Eine innovative Vorreiterin in ausgewählten Nischen
- 24 Exzellente in dem, was wir tun
- 25 Unsere Highlights
- 30 Unsere unternehmerische Verantwortung: Gesellschaft
- 32 Unsere unternehmerische Verantwortung: Mensch
- 37 Unsere unternehmerische Verantwortung: Umwelt

Corporate Governance

- 40 Inhalt
- 41 Leitlinien
- 42 Konzernstruktur und Aktionariat
- 44 Kapitalstruktur
- 46 Verwaltungsrat
- 66 Konzernleitung
- 72 Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
- 73 Mitwirkungsrechte der Aktionäre
- 74 Kontrollwechsel/ Abwehrmassnahmen
- 75 Revisionsstelle
- 76 Informationspolitik
- 77 Handelssperrzeiten

Vergütungsbericht

- 79 Inhalt
- 80 Leitlinien
- 81 Vergütungssystem
- 83 Zuständigkeit und Festsetzungsverfahren
- 85 Darlehen und Kredite
- 86 Anträge an die Generalversammlung
- 87 Vergütungen für das Berichtsjahr
- 88 Beteiligungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung
- 89 Externe Mandate
- 92 Bericht der Revisionsstelle

Finanzbericht

- 96 Inhalt
- 97 Finanzkommentar
- 108 Konsolidierte Erfolgsrechnung
- 109 Konsolidierte Bilanz
- 110 Konsolidierte Geldflussrechnung
- 111 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
- 112 Anhang der konsolidierten Jahresrechnung
- 120 Erläuterungen zur Konzernrechnung
- 149 Bericht der Revisionsstelle
- 155 Jahresrechnung Emmi AG
- 168 Aktieninformationen Emmi AG

Nachhaltigkeitsbericht

- 170 Inhalt
- 171 Nachhaltigkeitsstrategie und
-modell von Emmi
- 175 Herleitung der wesentlichen
Berichterstattungsthemen
- 178 Wirtschaftliche Leistung
- 182 Nachhaltige Milchwirtschaft
- 190 Ernährung, Produktqualität und
-sicherheit
- 196 Mitarbeitende entwickeln
- 205 Treibhausgase reduzieren
- 227 Wasserverbrauch reduzieren
- 231 Verpackung
- 236 Arbeitssicherheit und
Gesundheitsschutz
- 242 Verantwortungsvolle Beschaffung
- 247 Food Waste
- 250 Verantwortung im
Geschäftsverhalten
- 258 Abfall
- 262 Über diesen Bericht
- 264 Erklärung des Verwaltungsrats
- 265 OR-Index
- 266 GRI-Index
- 274 Prüfbericht KPMG

Aktionärsbrief



Ricarda Demarmels, CEO und Urs Riedener, Präsident des Verwaltungsrats

Geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre

Wir bewegten uns auch 2024 in einem anspruchsvollen Umfeld mit geopolitischen Spannungen, anhaltender Inflation und fortschreitendem Klimawandel, was weiterhin viel von uns als Menschen, als Gesellschaft und als Unternehmen fordert.

Um so wichtiger sind ein gemeinsamer Wertekompass, eine bewährte Strategie und starke Partnerschaften entlang der gesamten Wertschöpfungskette, auf die wir bei Emmi zählen dürfen. Sie bilden auch in diesem Jahr das Fundament unseres Geschäftserfolgs und unserer kontinuierlichen Weiterentwicklung. Getreu unserer Strategie und Überzeugung haben wir mit klarem Fokus auf unseren Purpose «Gemeinsam schaffen wir die besten Milchmomente – heute und für kommende Generationen» unser Geschäft mit Expertise, Innovationskraft und Agilität erfolgreich weiterentwickelt. Unsere sorgsam hergestellten Produkte schaffen freudvolle Genussmomente für Millionen von Menschen rund um die Welt. Dabei übernehmen wir seit 1907 Verantwortung als Herstellerin hochwertiger Lebensmittel für heute und für kommende Generationen.

[Wir sind Emmi](#)

Robustes Geschäftsmodell

Im Geschäftsjahr 2024 steigerte die Emmi Gruppe ihren Jahresumsatz auf CHF 4'348.8 Millionen. Das gute, vollumfänglich volumengetriebene organische Wachstum liegt mit 2.4 % über der eigenen Prognose. Alle Divisionen der Emmi Gruppe trugen zu diesem guten organischen Wachstum in einem anhaltend anspruchsvollen Marktumfeld bei. Das breit über Länder und Produktgruppen abgestützte Wachstum reflektiert die konsequente Strategieumsetzung und verdeutlicht, dass wir die starken Marktpositionen mit innovativen Marken und Konzepten in attraktiven Nischen sowie die ausgewogene geografische Präsenz mit einem attraktiven Produkt- und Kundenportfolio weiter ausbauen können. Allen voran zeigt es das grosse Engagement unserer weltweiten Emmi Teams, die unsere Konsumentinnen und Konsumenten ins Zentrum ihres Handelns stellen.

«Dank einer breit abgestützten Beschleunigung im zweiten Halbjahr erzielte die Emmi Gruppe 2024 ein gutes organisches Wachstum. Das volumengetriebene organische Wachstum reflektiert die konsequente Strategieumsetzung und starke Marktpositionierung mit innovationsstarken Marken und Konzepten in attraktiven Nischen. Und allem voran die grosse Leistung unserer Teams, die jeden Tag unsere Konsumentinnen und Konsumenten ins Zentrum unseres Handelns stellen.»

Ricarda Demarmels

Wachstumsbeschleunigung im zweiten Halbjahr 2024

Im Heimmarkt **Schweiz** erzielte Emmi ein volumengetriebenes organisches Wachstum von 0.3 % im Rahmen der eigenen Erwartungen mit einem Umsatz von CHF 1'771.4 Millionen (Vorjahr: CHF 1'762.0 Millionen). Innovationsstarke Markenkonzepte wie Emmi Caffè Latte, Emmi Energy Milk, Aktifit und Luzerner Rahmkäse überzeugten am Markt und trugen ebenso wie der höhere Absatz von Milchpulver für Industriekunden positiv zur Umsatzentwicklung bei. Gemeinsam mit unserem Partner Coop lancierten wir kreislauffähige PET-Verpackungen für Milchprodukte. Mit dieser nachhaltigen Verpackungsinnovation gingen wir einen weiteren Schritt zur Erreichung unserer Nachhaltigkeitsziele im Bereich der Kreislaufwirtschaft und machen einen Unterschied hier in der Schweiz.

Die führende Milchverarbeiterin in der Schweiz

Die Division **Americas** übertraf mit einem Umsatz von CHF 1'707.7 Millionen (Vorjahr: CHF 1'698.8 Millionen) und einem organischen Wachstum von 3.7 % die eigenen Erwartungen. Zum starken Wachstum trugen insbesondere die wichtigen Märkte Brasilien, Chile, Mexiko und die USA bei. In den USA lieferten sowohl lokal verankerte Geschäfte wie die führende Marke im US-Feta-Markt, Athenos, sowie Ziegenmilchprodukte der in den USA einzigen nationalen Marke Meyenberg als auch aus der Schweiz importierte Käsespezialitäten einen wesentlichen Beitrag. Auch der Umsatz mit Premium-Desserts von Emmi Dessert USA legte im zweiten Halbjahr nach dem erwarteten Rückgang im ersten Halbjahr wieder zu. Ebenfalls sehr erfreulich entwickelte sich der Umsatz in der strategischen Nische Ready to Drink-Kaffee mit Kaiku Caffè Latte in Spanien.

Im Mai 2024 übernahm Laticínios Porto Alegre, die brasilianische Tochtergesellschaft von Emmi, eine Mehrheitsbeteiligung an Verde Campo im Bundesstaat Minas Gerais. Mit der innovationsstarken Marke Verde Campo stärkt Emmi ihre bestehende Marktposition im Schlüsselmarkt Brasilien mit funktionalen Premium-Milchprodukten aus hochwertigem Protein, wofür sie als Pionierin gilt.

Der Umsatz in der Division **Europa** stieg um 13.1 % auf CHF 747.7 Millionen (Vorjahr: CHF 661.4 Millionen) und übertraf mit einem guten organischen Wachstum von 5.5 % die eigenen Erwartungen deutlich. Das Geschäft mit Emmi Caffè Latte und italienischen Dessertspezialitäten sowie den Käsespezialitäten von Kaltbach entwickelte sich erfreulich. Auch der Umsatz mit Ziegenmilchpulver und -frischkäse in den Niederlanden legte deutlich zu.

Stark aufgestellt in internationalen Märkten

Stärkung der strategischen Nischen und führenden Marken

Emmi feierte 2024 einen historischen Milchmoment: Vor genau 20 Jahren kam mit Emmi Caffè Latte der europaweit erste Ready to Drink-Kaffee auf den Markt. Das beliebte Kultgetränk steht stellvertretend für die Innovationskraft, mit der Emmi ihre Marken und ihr Geschäft über die Jahre entwickelt hat. Mit der Akquisition der renommierten Luzerner Kaffeerösterei Hochstrasser stärkte Emmi im Berichtsjahr ihre Kaffeekompetenz und damit die innovative Weiterentwicklung ihrer ikonischen Marke Emmi Caffè Latte.

Mit der im Oktober 2024 abgeschlossenen Akquisition der führenden französischen, auf Premium-Pâtisserie spezialisierten Mademoiselle Desserts Gruppe vollzog Emmi einen entscheidenden Schritt zum «Category Captain» in der Dessertkategorie. Mit der neu geschaffenen Dessertorganisation, bestehend aus allen Emmi Dessertgesellschaften der Gruppe, verdoppelt Emmi ihren Umsatz in der über die letzten zehn Jahre aufgebauten strategischen Nische und nimmt nunmehr eine führende Position in diesem wachsenden Markt ein.

Eine innovative Vorreiterin in ausgewählten Nischen

Gutes Ergebnis in herausforderndem Marktumfeld

Das breit abgestützte profitable Volumenwachstum, aber auch die konsequent fortgesetzten Effizienzprogramme in Kombination mit einer unvermindert hohen Kostendisziplin führten zu höheren operativen Ergebnissen und Margen. Die erwartungsgemäss inflationsbedingt deutlich gestiegenen Personalkosten schwächten den Zuwachs auf Stufe Bruttogewinnmarge zwar ab, dennoch resultierten dank erneut deutlichen operativen Fortschritten im Auslandsgeschäft insgesamt erfreuliche Margenverbesserungen auf allen Stufen.

Exzellent in dem, was wir tun

Das Betriebsergebnis auf Stufe EBIT betrug CHF 302.7 Millionen und überschritt damit erstmals die 300-Millionen-Schwelle. Die erfreulichen operativen Ergebnisse von Mademoiselle Desserts wurden erwartungsgemäss von nicht liquiditätswirksamen und einmaligen Effekten aus der Kaufpreisallokation überkompensiert. Ohne Berücksichtigung von Mademoiselle Desserts läge der EBIT bei CHF 308.8 Millionen, verglichen mit einem um den Verlust aus der Veräusserung der Gläsernen Molkerei bereinigten EBIT von CHF 295.4 Millionen im Vorjahr. Der Reingewinn belief sich auf CHF 220.3 Millionen und die Reingewinnmarge auf 5.1 % (Vorjahr bereinigt: 5.0 %) beziehungsweise CHF 227.6 Millionen und 5.4 % ohne Berücksichtigung von Mademoiselle Desserts. Sowohl auf Stufe EBIT als auch bei der Reingewinnmarge gelang es der Emmi Gruppe, die im Februar 2024 kommunizierten Erwartungen im oberen Bereich der Bandbreiten zu erfüllen.

Vor dem Hintergrund der starken Bilanz und der guten Ergebnisse schlägt der Verwaltungsrat im Sinne einer kontinuierlichen Ausschüttungspolitik und Dividendenentwicklung vor, die Dividende um 6.5 % auf CHF 16.50 pro Aktie (Vorjahr: CHF 15.50) zu erhöhen.

Verantwortungsvoll handeln

Verantwortung zu übernehmen und die Zukunft des Unternehmens bewusst und erfolgreich zu gestalten, hat für die Emmi Gruppe oberste Priorität. Im Einklang mit unserer Herkunft ist Nachhaltigkeit integraler Bestandteil unseres Geschäftsmodells und unserer Strategie. Unser Purpose verdeutlicht unsere Überzeugung, gemeinsam die besten Milchmomente zu schaffen – heute und für kommende Generationen.

Nachhaltiges, profitables Wachstum bedarf einer langfristigen Perspektive unter Berücksichtigung wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Aspekte. Emmi fokussiert sich hierbei auf die drei Handlungsfelder Mitarbeitende, Gesellschaft und Umwelt. Im Berichtsjahr hat Emmi ihre Nachhaltigkeitsbemühungen weiter vorangetrieben und konnte wichtige Fortschritte erzielen.

«Nachhaltiges, profitables Wachstum bedarf einer langfristigen Unternehmensstrategie, die Nachhaltigkeit zu ihrem integralen Bestandteil macht. Als starker, verlässlicher Partner übernehmen wir als Emmi Verantwortung innerhalb der Wertschöpfungskette, um gemeinsam unsere Zukunft zu gestalten und nachhaltig erfolgreich zu sein.»

Urs Riedener

So erfüllen seit Februar 2024 100 % unserer Milchlieferanten in der Schweiz den Branchenstandard «Nachhaltige Milch» und produzieren nach lokal überdurchschnittlichen Standards. Überdies leistete das Pionierprojekt «KlimaStaR Milch» einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung einer klima- und ressourcenschonenden Milchproduktion in der Schweiz mit Strahlkraft in der Branche und über die Landesgrenzen hinaus. Im zweiten Projektjahr konnte eine erfolgreiche Zwischenbilanz bei der Reduktion von Treibhausgasemissionen sowie der Reduktion von Nahrungsmittel- und Flächenkonkurrenz gezogen werden.

[Ziele Nachhaltigkeit](#)

[Ein Vorbild im Bereich Nachhaltigkeit](#)

[Nachhaltigkeitsbericht](#)

Kontinuität in Aufsicht und Führung

Im Emmi Verwaltungsrat, der seit April 2023 von Urs Riedener präsiert wird, kommt es an der Generalversammlung 2025 zu drei Stabswechseln. Der Verwaltungsrat der Emmi AG schlägt der Generalversammlung vom 10. April 2025 Rebekka Iten und Christian Troxler als Nachfolge für Diana Strebel und Werner Weiss vor, die sich an der kommenden Generalversammlung nicht mehr zur Wiederwahl stellen. Der Verwaltungsrat bedankt sich bei Diana Strebel für ihr grosses Engagement zugunsten von Emmi in den letzten 13 Jahren, in denen sie neben ihrer Tätigkeit als VR-Mitglied auch viele Jahre den Marktausschuss erfolgreich geführt und Emmi strategisch mitgeprägt hat. Ein grosser Dank gebührt auch Werner Weiss für seine engagierte Mitarbeit. Er kann aufgrund der Amtszeitbeschränkungsregelung innerhalb der ZMP dem Verwaltungsrat von Emmi künftig nicht mehr zur Verfügung stehen.

Rebekka Iten ist eine ausgewiesene internationale Führungspersönlichkeit mit breiter Erfahrung in den Bereichen Konsumgüter, Strategie, Marketing, Verkauf, Innovationsmanagement, M&A und Transformation grosser Organisationseinheiten sowie Digitalisierung. Ihre Expertise in wichtigen Zielmärkten von Emmi wird den Verwaltungsrat bereichern.

Christian Troxler ist selbstständiger Meisterlandwirt und Milchproduzent. Er bewirtschaftet einen modernen Hof, ist seit 2023 ZMP-Vorstandsmitglied, engagiert sich zudem als Vorstandsmitglied bei der Sortenorganisation Emmentaler Switzerland und nimmt weitere Führungsaufgaben im landwirtschaftlichen Umfeld wahr. Er ist durch seine Tätigkeiten politisch gut vernetzt und versteht die Milch- und Agrarwirtschaft in der Tiefe.

Des Weiteren gibt der Verwaltungsrat mit grosser Trauer den Tod der Verwaltungsrätin Christina Johansson bekannt. Ad interim übernimmt Verwaltungsrat Dominik Bürgy den Vorsitz des Prüfungsausschusses. Der Verwaltungsrat informiert zu gegebener Zeit über die Nominierung ihrer Nachfolge, die der Generalversammlung vom 10. April 2025 zur Wahl vorgeschlagen wird.

In der achtköpfigen Konzernleitung, der seit Anfang 2023 Ricarda Demarmels als CEO vorsteht, übernahm Oliver Wasem per 1. Juli 2024 die Rolle als CFO.

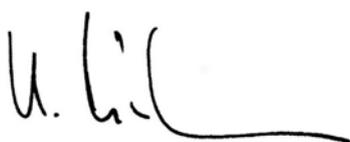
Ausblick

Die Emmi Gruppe erwartet, dass die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen – geprägt von einem starken Schweizer Franken, geopolitischen Spannungen, hohen Inputkosten und einer getrüben Konsumstimmung – auch 2025 anhalten werden. Die Gruppe wird daher auch weiterhin vorausschauend agieren und hält an der hohen Kostendisziplin sowie den gruppenweiten Effizienzprogrammen fest. Darüber hinaus wird Emmi auch künftig mit einem gut diversifizierten Produktportfolio und innovationsstarken Markenkonzepten überzeugen.

Für das Geschäftsjahr 2025 rechnet Emmi auf Gruppenstufe mit einem organischen Umsatzwachstum von 1.5 % bis 2.5 %. In der Schweiz liegt das Wachstum voraussichtlich bei 0 % bis 1 %. Beim Auslandsgeschäft wird ein Umsatzwachstum in der Division Americas von 3 % bis 5 % und in der Division Europa von 1 % bis 3 % erwartet.

Auf EBIT-Stufe rechnet Emmi mit einem Ergebnis von CHF 330 Millionen bis CHF 350 Millionen und einer Reingewinnmarge zwischen 4.8 % und 5.3 %.

Geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, wir danken Ihnen für Ihr Vertrauen. Und wir danken unseren über 12'000 Mitarbeitenden für ihren hochengagierten Einsatz und ihre Gestaltungskraft, sie machen Emmi aus und setzen sich tagtäglich für «Genuss von ganzem Herzen» ein.



Urs Riedener
Präsident des Verwaltungsrats



Ricarda Demarmels
CEO

Wirtschaftlich erfolgreich agieren

Unser verantwortungsvolles, auf langfristig profitables Wachstum ausgerichtetes Geschäftsmodell und unsere fokussierte Strategie helfen uns, das Richtige zu tun und wirtschaftlich erfolgreich zu bleiben. Unser Ansatz basiert auf einzigartigen, innovationsstarken Markenkonzepten, einem diversifizierten Portfolio sowie einer agilen, lokal verankerten Organisation.



Die führende Milchverarbeiterin in der Schweiz

In der Schweiz liegen unsere Wurzeln und hier sind wir die Nummer 1. Diese strategisch zentrale Position wollen wir nachhaltig festigen. Wir erreichen dies mit innovativen Konzepten, einem exzellenten Kundenservice und, wenn sinnvoll, mit neuen Geschäftsfeldern.



Stark aufgestellt in internationalen Märkten

Alle Gesellschaften der Emmi Familie tragen im Verbund zum Erreichen unserer gemeinsamen Ziele bei. Wir setzen den Schwerpunkt auf die Stärkung unserer Position in jenen Märkten, in die wir in den letzten Jahren eingetreten oder in denen wir stark gewachsen sind.



Eine innovative Vorreiterin in ausgewählten Nischen

Wir wollen noch näher an unsere Konsumentinnen und Konsumenten rücken und uns mit durchdachten Innovationen von unserer Konkurrenz abheben. Besonderen Fokus legen wir auf Nischen, in denen wir bereits über führende Marktpositionen verfügen oder diese anstreben.



Exzellente in dem, was wir tun

Durch exzellentes, bereichsübergreifendes Handeln und Führen entwickeln wir uns in ausgewählten Themen zum Massstab unserer Branche.



Ein Vorbild im Bereich Nachhaltigkeit

Anknüpfend an unsere Tradition, ist Nachhaltigkeit integraler Bestandteil unseres Geschäftsmodells und unserer Strategie. Wir streben langfristig profitables Wachstum sowie Mehrwert für alle unsere Anspruchsgruppen an.

Wir sind Emmi – unser Erbe macht uns einzigartig

Unsere Wurzeln reichen bis ins Jahr 1907 zurück. Aufbauend auf unserem Erbe in der Herstellung hochwertiger Milchprodukte und unserem verantwortungsvollen Geschäftsmodell, haben wir uns von einer regional verankerten Organisation zu einer internationalen Gruppe entwickelt.

Heute ist Emmi die führende Herstellerin in der Schweiz und mit einer eigenen Präsenz in insgesamt 15 Ländern auch international stark aufgestellt. Wir zeichnen uns durch führende lokale Marktpositionen sowie starke Markenkonzepte und unser diversifiziertes Produktportfolio aus.

Unsere Vision

Die besten Erlebnisse mit Milchprodukten zu Emmi Momenten zu machen, dafür setzen sich unsere Teams mit ganzem Herzen und ihrer Kompetenz ein. Unsere Leidenschaft für die besten Milchmomente zeigt sich in unseren hochwertigen köstlichen Produkten ebenso wie in unserer wertebasierten Zusammenarbeit in der Emmi Gruppe. Jede und jeder leistet einen wertvollen Beitrag, um unser Erbe, unser verantwortungsvolles Geschäftsmodell und unsere Marken nachhaltig weiterzuentwickeln.

Unser Purpose

Unsere innerste Überzeugung, langfristig Verantwortung zu übernehmen – das zeichnet uns seit jeher aus. Diese spiegelt sich in unserem Purpose wider: «Gemeinsam schaffen wir die besten Milchmomente – heute und für kommende Generationen». Zusammen mit unserer Vision, unseren Werten und unserer Strategie und getragen von unserer einzigartigen Emmi Kultur leitet unser Purpose unser Handeln und unsere Zusammenarbeit – heute und in Zukunft.

**GEMEINSAM SCHAFFEN WIR
— DIE BESTEN —
MILCHMOMENTE
HEUTE UND FÜR KOMMENDE
GENERATIONEN**



Unsere Ambition für die Zukunft

Unser Purpose, unsere bewährte Strategie und starken Partnerschaften entlang der gesamten Wertschöpfungskette sind das Fundament auf dem wir die Emmi Gruppe gezielt langfristig erfolgreich weiterentwickeln.

Mit unserer Handwerkskunst, unserer Expertise und den Bedürfnissen unserer Konsumentinnen und Konsumenten im Mittelpunkt unseres Geschäftsmodells möchten wir mit innovativen Markenkonzepten die besten Genussmomente schaffen. Wir fokussieren uns dabei auf fünf strategische Schwerpunkte.

Während wir unser Geschäft agil, nachhaltig und profitabel betreiben und zunehmend international ausrichten, bleiben unsere Schweizer Wurzeln und unsere hohen Qualitätsstandards unangetastet.

Die führende Milchverarbeiterin in der Schweiz

In der Schweiz liegen unsere Wurzeln. Als führende Herstellerin hochwertiger Milchprodukte in der Schweiz festigt Emmi ihre strategisch zentrale Position im Heimmarkt auch in Zukunft mit innovativen Markenkonzepten und einem exzellenten Kundenservice.

Es ist der kräftige Schluck Milch am Morgen, das Glücksgefühl bei einem Happen Käse, das «Mmmh» beim ersten Löffel Joghurt: Genau solche Genussmomente sind es, die Emmi mit ihrer Vielfalt an hochwertigen Milchprodukten auf jeden Tisch bringen möchte – mit Genuss von ganzem Herzen.

Emmi bringt auch als Arbeitgeberin an 25 Produktionsstätten in der Schweiz eine bedeutende Wirtschaftsleistung, sorgt als Ausbilderin für Nachwuchskräfte und wirkt damit dem Fachkräftemangel entgegen.

Stark aufgestellt in internationalen Märkten

Neben dem Must-Win-Markt Schweiz ist Emmi auch international stark aufgestellt. Alle Gesellschaften tragen mit ihren agilen lokalen Organisationen zum Erreichen der gemeinsamen Ziele sowie zur stabilen Ertrags- und Umsatzentwicklung bei. Gleichzeitig setzen wir einen Fokus auf die weiteren Must-Win-Märkte in den USA, Chile und Brasilien. In diesen Märkten setzen wir auf Wachstum und stärken unsere Position kontinuierlich durch Marktstrategien, die den lokalen Verhältnissen optimal Rechnung tragen.

Eine innovative Vorreiterin in ausgewählten Nischen

Emmi setzt auf den Ausbau ausgewählter strategischer Nischen wie Ready to Drink-Kaffee, Spezialitätenkäse, Premium-Desserts und pflanzenbasierte Milchalternativen, in denen sie bereits führend ist. Mit einem klaren Fokus auf die Bedürfnisse der Konsumentinnen und Konsumenten in diesen Nischen greift Emmi relevante Trends auf und differenziert sich mit durchdachten Markenkonzepten im Markt und ist innovative Vorreiterin.

Exzellente in dem, was wir tun

Mit bereichsübergreifendem und exzellentem Handeln und Führen sowie hohem Kostenbewusstsein will Emmi den Masstab in Sachen Exzellenz in der Branche setzen. Die fortlaufende gruppenweite Optimierung des Produktportfolios bildet das Rückgrat für eine gezielte Weiterentwicklung der gemeinsamen Stärken, für nachhaltiges, profitables Wachstum sowie den langfristigen Geschäftserfolg.

Ein Vorbild in Sachen Nachhaltigkeit – aus Überzeugung Verantwortung tragen

Emmi setzt auf nachhaltiges, profitables Wachstum und ein verantwortungsvolles Geschäftsmodell, um auch in Zukunft mit Respekt für die Ressourcen der Erde Wertschöpfung für alle Anspruchsgruppen zu schaffen.

Anknüpfend an ihre Tradition ist Nachhaltigkeit integraler Bestandteil des verantwortungsbewussten Geschäftsmodells und der Unternehmensstrategie. Emmi fokussiert sich dabei auf die Handlungsfelder Mitarbeitende, Gesellschaft und Umwelt.



Als wichtige Akteurin in der Milchwirtschaft wollen wir unsere Branche weiterhin positiv beeinflussen, indem wir wirtschaftliche, soziale sowie ökologische Aspekte in Einklang bringen und nachhaltige Praktiken über unseren innerbetrieblichen Wirkungskreis hinaus vorantreiben. Wir setzen dabei auf wissenschaftsbasierte Ziele (SBTi) und eine Vision netZERO 2050 zur Begrenzung der globalen Erwärmung in Übereinstimmung mit dem Ziel des Pariser UN-Abkommens.

Nachhaltigkeit und Verantwortung

Code of Conduct

Der Emmi Verhaltenskodex gibt vor, nach welchen Werten und Grundsätzen wir unsere Verantwortung gegenüber unseren Anspruchsgruppen wahrnehmen.

Corporate Governance

Dem Prinzip der guten und transparenten Governance verpflichtet und basierend auf den Vorgaben der SIX Swiss Exchange sowie nationalen und internationalen Best Practice Vorgaben, verfügen wir über einen klaren Rahmen von Werten, Grundsätzen sowie Regeln und Vorschriften. Diese geben vor, wie Emmi als Unternehmen geführt und weiterentwickelt wird.

UK Modern Slavery Act

Unsere Verantwortung nehmen wir auch hinsichtlich fundamentaler Menschenrechte wahr.

Nachhaltigkeitsbericht (GRI)

Mit der Berichterstattung nach Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) Richtlinien informieren wir seit 2011 transparent über unser Nachhaltigkeitsengagement.

Emmi Nachhaltigkeitsmodell

Unser langjähriges Engagement haben wir in einem umfassenden und auf ambitionierten Zielsetzungen fussenden Gesamtansatz zusammengefasst.

Materialitätsmatrix

Themen, die für uns und unsere Stakeholder von besonderer Relevanz sind und bei denen wir die grösste positive Wirkung für Umwelt und Gesellschaft erzielen können, stehen im Fokus unseres Nachhaltigkeitsmodells.

Stakeholderansatz

Der Vielfalt sowie den unterschiedlichen Bedürfnissen und Ansprüchen unserer Stakeholder tragen wir mit einem differenzierten Ansatz Rechnung: vom aktiven Einbezug gesellschaftlicher Gruppen, über den regelmässigen Dialog, bis hin zum institutionalisierten Austausch.

netZERO 2050 Roadmap

Wir verfolgen wissenschaftsbasierte Reduktionsziele (SBTi) entlang der ganzen Wertschöpfungskette ausgerichtet auf unsere netZERO 2050 Vision. Ein CO₂-Reduktionspfad mit klaren Zwischenzielen dient uns dabei als verbindliche Richtschnur.

Emmi Supplier

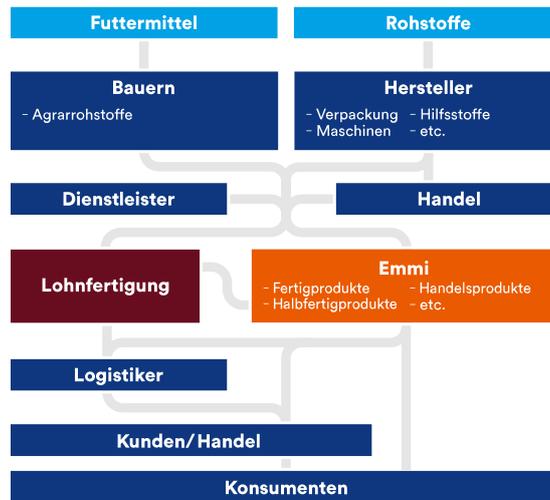
Code of Conduct

Der Emmi Lieferantenkodex ist Ausdruck unseres Engagements für eine integre Geschäftsführung und stärkt unsere Bemühungen um eine nachhaltige Beschaffung in Zusammenarbeit mit unseren Partnern und Lieferanten. So können wir gemeinsam Risiken minimieren und Vertrauen bei unseren Anspruchsgruppen aufbauen.

Whistleblower-Hotline

Eine auf unseren Unternehmenswerten basierende offene Dialogkultur ist in Verbindung mit einem Höchstmass an Professionalität und Integrität zentral für Emmi. Bei der Emmi Whistleblower-Hotline können weltweit Missstände und Regelverstösse anonym gemeldet werden.

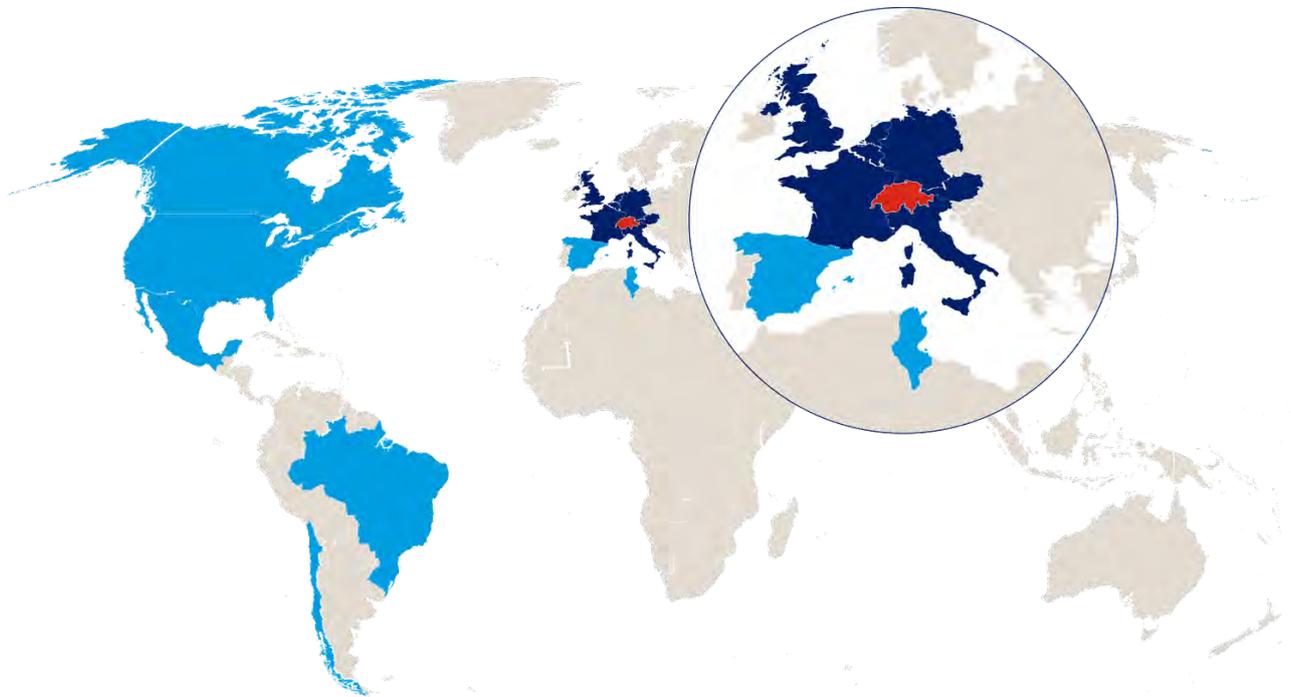
Die Grafik bildet alle Stufen der Wertschöpfungskette der Emmi Gruppe ab. Die Gruppe beschafft Milch entweder direkt von Milchlieferanten oder über die entsprechenden Organisationen. Emmi verarbeitet diese in ihren weltweit 72 eigenen Produktionsstandorten in insgesamt 13 Ländern zu hochwertigen Milchprodukten und vertreibt diese in rund 60 Ländern an Kunden, vom Detailhandel über den Food Service bis zu Industriekunden und in Einzelfällen direkt an Konsumentinnen und Konsumenten.



Unsere Präsenz: Lokal verankert, international etabliert

Nah am Markt, vernetzt in der globalen Zusammenarbeit – darauf basieren die Erfolgsprinzipien von Emmi.

Aus der Schweiz heraus exportieren wir unsere Qualitätsprodukte in rund 60 Länder. Damit Millionen von Menschen Tag für Tag zuverlässig das finden, was sie zum Leben brauchen: hochwertige und genussvolle Lebensmittel. Von einem regionalen Unternehmen in der Schweiz haben wir uns zu einer international erfolgreichen Gruppe entwickelt. Heute sind wir die führende Schweizer Milchverarbeiterin mit einer eigenen Präsenz in 15 Ländern. Zur Emmi Gruppe zählen 72 eigene Produktionsstandorte.



Mit Tradition und Innovationskraft in eine erfolgreiche Zukunft

In der Schweiz ist Emmi die führende Milchverarbeiterin und schafft mit innovativen hochwertigen Produkten die besten Milchmomente.

Die Innovationskraft, die Emmi auszeichnet, zieht sich wie ein roter Faden durch ihre über 100-jährige Geschichte. In den vielen Jahren ihres Bestehens hat sie als Pionierin zahlreiche neue Produkte und Marken auf den Markt gebracht. Darin spiegelt sich eine immense Fülle an Expertise in der Verarbeitung des Naturprodukts Milch. Ausgerichtet auf die Bedürfnisse unserer Konsumentinnen und Konsumenten steckt in jeder Rezepturenentwicklung die Leidenschaft für das traditionsreiche Handwerk und der hohe Qualitätsanspruch.

Regionale Verankerung und Konsumentennähe machen den Unterschied

Ein wesentlicher Schlüssel des Erfolgs ist die regionale Verankerung und damit die Nähe zu den Konsumentinnen und Konsumenten. Essgewohnheiten sind stark durch regionale und familiäre Traditionen sowie individuelle Präferenzen geprägt. Verändern sich Lebens- und Arbeitssituation, verändern sich oft auch die Präferenzen und Bedürfnisse vorübergehend oder dauerhaft. Einen starken Einfluss können zudem gesellschaftliche oder ernährungsspezifische Trends haben. Die Nähe von Emmi zu ihren Konsumentinnen und Konsumenten und das stete Beobachten von Markttrends lassen sie neue Bedürfnisse rasch erkennen und ermöglichen es ihr, diese agil und gezielt aufzunehmen.

Erfolgreiche Produktneuheiten

Als Expertin zelebriert Emmi das wertvolle Naturprodukt Milch mit innovationsstarken Markenkonzepten. Die Produktneuheiten im Geschäftsjahr 2024 zeigen die enorme Vielseitigkeit des Naturprodukts und die Leidenschaft der Emmi Gruppe für das Traditionshandwerk und die Herstellung hochwertiger Milchprodukte.

Lokale Verankerung als Erfolgsfaktor

Emmi hat sich über die Jahrzehnte zu einer international erfolgreichen Gruppe entwickelt, die ihr Portfolio durch strategische Akquisitionen kontinuierlich gestärkt hat und heute in insgesamt 15 Ländern präsent ist.

Das Portfolio an Marken und Beteiligungen ist in den letzten drei Jahrzehnten durch 45 Akquisitionen gewachsen. Die konsequente Transformation des Portfolios hin zu innovationsstarken und differenzierten Markenkonzepten ist die Grundlage für Wachstum und Profitabilität. Den Beteiligungen und Akquisitionen gehen oft langjährige Partnerschaften voraus, die auf einer gemeinsamen Wertebasis und einem gemeinsamen Qualitätsverständnis beruhen. Daraus ergeben sich wachsendes Vertrauen, gegenseitiger Wissenstransfer und Inspiration durch überzeugende Produktkonzepte. Das begünstigt stetige Verbesserungen – produktseitig wie im Herstellungsprozess – sowie eine internationale Differenzierung.

Fokus auf Must-Win-Märkte

Eines haben die Marken und Beteiligungen gemein: die regionale Verankerung. Das Beibehalten der starken, lokal etablierten Marken sorgt in den jeweiligen Märkten für Kontinuität, erhält wertvolles Wissen, stärkt die Innovationskraft und fördert die Markt- und Markenpositionierung. Bei den Akquisitionen fokussiert Emmi auf ihre strategischen Nischen oder die strategisch definierten Schlüsselmärkte. Dazu gehören neben der Schweiz die USA, Brasilien und Chile.

Stärkung des Lateinamerika-Geschäfts

Nachdem Emmi zuvor bereits in Chile und Mexiko relevante Marktpositionen aufbauen konnte, erfolgte 2017 mit der 40-prozentigen Beteiligung an Laticínios Porto Alegre die Expansion nach Brasilien. Zwei Jahre später erhöhte sie die Beteiligung auf 70 %. Inzwischen gehört die brasilianische Tochtergesellschaft zu den drei grössten Molkereien im brasilianischen Bundesstaat Minas Gerais.

Über Laticínios Porto Alegre erwarb Emmi im Mai 2024 die Mehrheit an Verde Campo und hat damit ihre Portfoliotransformation konsequent vorangetrieben. Die innovative Marke gilt als Pionierin im Bereich hochwertiger Proteine und ergänzt die Marktpositionierung von Emmi ideal. Besonders beliebt ist sie bei gesundheitsbewussten Konsumentinnen und Konsumenten in den brasilianischen Metropolen, die Wert auf funktionelle Premium-Milchprodukte legen.



Innovativ in strategischen Nischen

Die Emmi Gruppe setzte auch 2024 ihre konsequente Stärkung der strategischen Nischen fort. So feierte Emmi einen historischen Milchmoment und baute ihre Kaffee- und ihre Dessertkompetenz durch zwei strategische Akquisitionen aus.

Im Frühjahr 2024 durfte Emmi einen ganz besonderen Milchmoment zelebrieren: Vor 20 Jahren kam Emmi Caffè Latte auf den Markt. Bei der Entwicklung des europaweit ersten Ready to Drink-Kaffees liess sich Emmi von der Beliebtheit des kalten Getränks in Japan inspirieren.

Der Siegeszug des Emmi Caffè Latte

Emmi Caffè Latte erlebte einen fulminanten Start. Bis heute wird das Kultgetränk in der Schweiz mit feiner Schweizer Milch und Kaffee in Barista-Qualität hergestellt und zeichnet sich durch 100 % natürliche Zutaten gegenüber den Mitbewerbern aus.

Der unvergleichliche Erfolg von Emmi Caffè Latte zeugt vom unermüdlichen Pioniergeist, dem traditionsreichen Handwerk, der grossen Innovationskraft und einer klaren strategischen Ausrichtung, die Emmi auszeichnen. Qualität und Genuss standen von Anfang an im Zentrum. Über die Jahre wurde Emmi Caffè Latte stetig weiterentwickelt und setzt Jahr für Jahr neue Trends.



Drei neue Geschmacksvarianten im Jubiläumsjahr

Pünktlich zum Geburtstag lancierte Emmi zwei neue Geschmacksvarianten: «Cookies & Cream» richtet sich mit coolem, von der Künstlerin Ona Sadowsky gestaltetem Design spezifisch an die Generation Z. Die pflanzenbasierte Alternative «Plant-based Macchiato» und die neue koffeinfreie Variante «Decaf» bedienen ebenfalls einen Zeitgeist. Die eindruckliche Erfolgsgeschichte feierte Emmi Caffè Latte mit seiner Fangemeinde in der ganzen Schweiz.

Milchkompetenz vereint mit Kaffeekompetenz

Wesentlicher Teil der Erfolgsgeschichte ist die hohe Kaffeekompetenz. Diese hat Emmi im Juni 2024 durch die Akquisition der Kaffeerösterei Hochstrasser aus Luzern zusätzlich gestärkt. Mit diesem strategischen Schritt stellt Emmi die herausragende Kaffeequalität von frisch geröstetem und gebrühtem Kaffee für Emmi Caffè Latte sicher und verknüpft die Innovationskraft beider Unternehmen in der Weiterentwicklung der ikonischen Marke.



Schaffung der Emmi Desserts-Organisation

Mit Emmi Dessert Italia und Indulge Desserts in den USA schärfte Emmi bereits über die letzten zehn Jahre hinweg ihre Kompetenz in den jeweiligen Märkten, stärkte ihre Positionierung und beschleunigte das Wachstum der strategischen Nische. Mit der Akquisition von Mademoiselle Desserts, die im Oktober 2024 abgeschlossen wurde, stärkt sie ihre Marktpräsenz in dieser weltweit wachsenden Kategorie nochmals massgeblich. Die führende Anbieterin für Premium-Desserts in Frankreich zeichnet sich durch ein innovatives Patisserie-Sortiment aus und ist führend im Bereich In-Store Bakery und Food Service. Als zertifizierte B Corporation bekennt sich Mademoiselle Dessert ebenso wie Emmi zu gesellschaftlichem Mehrwert und ökologischer Nachhaltigkeit für eine verantwortungsbewusste Zukunft der Wirtschaft.

Mit dem jüngsten Ausbau der strategischen Nische schafft Emmi eine neue Desserts-Organisation, die sich durch ein hochwertiges, innovationsstarkes Gesamtsortiment und starke Kundenpartnerschaften auszeichnet.

Alle grossen Dessert-Traditionen unter einem Dach

Als «Category Captain» vereint Emmi damit die grossen Desserttraditionen aus Italien und Frankreich unter einem Dach und kann ihren Kunden ein innovatives und hochwertiges Dessertportfolio bieten. Die Führung der Dessertgesellschaften vereinigt Emmi unter der Leitung von Didier Boudy, dem bisherigen CEO von Mademoiselle Desserts.



Ausgezeichneter Spezialitätenkäse

Schweiz und Käse gehören zusammen, wie Emmi und Käse – seit über 100 Jahren. Die traditionsreiche Handwerkskunst und die grosse Innovationskraft spiegeln sich in einem breiten Sortiment, das von Frischkäse und AOP-Spezialitäten bis zu Raclette und Fondue reicht. Einen besonderen Stellenwert nimmt der Spezialitätenkäse ein, den Emmi in ihrer Strategie als eine von vier strategischen Nischen definiert hat und global positioniert.

Mit der Marke Kaltbach, die für höhlengereifte, veredelte Käsespezialitäten steht, verfügt Emmi über ein wichtiges Alleinstellungs- und Qualitätsmerkmal, das insbesondere auch von Konsumentinnen und Konsumenten im Ausland geschätzt wird. Besonders grossen Anklang findet der Kaltbach Rahmkäse. Die imposante natürliche Sandsteinhöhle im gleichnamigen luzernischen Ort bietet ein einzigartiges Klima für die Reifung. Käsespezialitäten aus feiner Schweizer Milch, die hier reifen und veredelt werden, dürfen das exklusive Qualitätssiegel AOP tragen.

25 Auszeichnungen für Emmi an den World Cheese Awards

Die Qualität der Käsespezialitäten von Emmi ist international anerkannt und erhält regelmässig Auszeichnungen beispielsweise bei den renommierten World Cheese Awards. Die Jury aus über 40 Ländern zeichnete 25 der 41 von den internationalen Emmi Teams eingereichten Spezialitäten mit Super Gold, Gold, Silber oder Bronze aus. Der Schweizer «Käsermeister Reserve» der Käserei Studer ebenso wie der «Humboldt Fog» von Cypress Grove aus Kalifornien in den USA erhielten die höchste Auszeichnung Super Gold, was nur ein kleiner Auszug der grossartigen Erfolge der Emmi Teams aus der Schweiz und den USA ist.



Gemeinsam engagiert für nachhaltige Wertschöpfung

Im anspruchsvollen Marktumfeld Erfolg zu haben, erfordert hohe Agilität – im Denken, Lernen, Handeln und im Einsatz der Ressourcen. Vor diesem Hintergrund hat Emmi Exzellenz als wichtigen strategischen Treiber definiert und unterstützt den Prozess für eine nachhaltige Wertschöpfung.

Emmi will ihre Stärken ambitioniert weiterentwickeln und sich durch exzellentes, bereichsübergreifendes Handeln und Führen in ausgewählten Themen zum Massstab ihrer Branche entwickeln. Im kompetitiven Umfeld, das durch stetigen Wandel und steigende Komplexität geprägt ist, gilt es, agil auf Herausforderungen zu reagieren, aber auch auf Chancen, die sich bieten.

Entscheidend ist dabei die Leistung jedes Einzelnen ebenso wie die Koordination und strategische Steuerung über alle Geschäftsbereiche hinweg. Die integrierte Leistungssteuerung unterstützt die erfolgreiche Umsetzung der Strategie, sichert die Mittel für die disziplinierte Transformation des Portfolios durch strategische Beteiligungen und Akquisitionen sowie eine kontinuierliche Modernisierung und Erweiterung der Produktionsstandorte und -anlagen. Damit schafft Emmi die Grundlage für eine nachhaltige Wertschöpfung. In diesem Kontext hat Emmi verschiedene Gruppeninitiativen ins Leben gerufen, mit denen sie die strategische Steuerung und den kontinuierlichen Verbesserungsgedanken stärkt sowie die Agilität und die Lernkultur fördert. Konkrete Beispiele dafür sind die Initiativen «Emmi Operational Excellence» und «Emmi Finance Academy».

Gemeinsam auf die Wettbewerbsfähigkeit wirken

«It starts with us» gilt auch hinsichtlich der operativen Exzellenz. Um eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung zu fördern, hat Emmi ihr Operational Excellence-Programm, das vor 15 Jahren eingeführt wurde, überarbeitet und intensiviert. Ziel des Programms ist es, in allen Geschäftsprozessen mehr mit weniger zu erreichen.

Die Verbesserungen sollen im Wesentlichen dazu beitragen, Kosten zu senken, Serviceniveau und Produktqualität zu halten oder wo sinnvoll zu verbessern, das gemeinsame Engagement in einer sicheren Arbeitsumgebung zu stärken sowie die Zufriedenheit aller Beteiligten zu erhöhen und nachhaltiges profitables Wachstum voranzutreiben. Mit dem gemeinschaftlichen Ansatz der Gruppeninitiative verbessern sich alle und wirken gemeinsam positiv auf die Wettbewerbsfähigkeit von Emmi.

Emmi Finance Academy fördert Finanzkompetenz

2024 haben bereits 400 Mitarbeitende aller Gruppengesellschaften die neu gegründete Emmi Finance Academy besucht. Das Programm wurde spezifisch für Mitarbeitende in Nicht-Finanz-Funktionen aller Stufen entwickelt. Dies aus der Überzeugung, dass ein breit verankertes Finanzwissen und Unternehmenserfolg eng zusammenhängen.

Mit dem internen, sechsmonatigen Programm, das ein internes Projektteam ausgearbeitet hat und begleitet, will Emmi eine gemeinsame Finanzsprache entwickeln. Es geht darum, die Treiber unserer Wertschöpfung und den eigenen Beitrag dazu zu verstehen und in der Breite zu verankern. Das Programm wird kontinuierlich weitergeführt und bleibt fixer Bestandteil im Trainingsprogramm der Emmi Gruppe.

Unsere Highlights

JAN

Milch in kreislauffähigem PET

Gemeinsam mit unserem Handelspartner Coop lancieren wir Milch und Milchprodukte in der umweltfreundlicheren PET-Flasche. Erhältlich sind unter anderem diverse Markenprodukte wie beispielsweise Emmi Energy Milk. Derzeit ist die PET-Flasche die einzige Kunststoff-Lebensmittelverpackung in der Schweiz, die in einem geschlossenen Kreislauf recycelt und wiederaufbereitet wird.

Die Einführung dieser Verpackungsinnovation ist ein weiterer Schritt zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele beider Unternehmen im Bereich Kreislaufwirtschaft.

[Medienmitteilung](#)



FEB

Bontà Divina Cappuccino ausgezeichnet

Bontà Divina Cappuccino erhält den renommierten Innovationspreis «Bestes Produkt des Jahres 2024» in der Kategorie Desserts, der jährlich von mehr als 12'000 Konsumentinnen und Konsumenten beurteilt und durch Circana, eines der grössten Marktforschungsinstitute der Welt, vergeben wird.

Bontà Divina, eine Dessertmarke von Emmi Dessert Italia, steht für innovationsstarke italienische Dessertkreationen. Das exquisit geschichtete Dessert aus Kaffee- und Rahmmousse im nachhaltigen Cappuccino-Glasbecher wurde mit viel Leidenschaft und Handwerkskunst von unserem inspirierten F&E-Team kreiert.



MÄRZ

APRIL

Happy Birthday, Emmi Caffè Latte!

Vor 20 Jahren revolutionierten wir als Pionierin mit einer Inspiration aus Japan den Schweizer Kaffeemarkt und begeistern heute Millionen Menschen weltweit.

Mit viel Tüftelei, Handwerk und Herzblut entwickelten Emmi Expertinnen und Experten eine hochwertige Variante aus frisch geröstetem und gebrühtem Kaffee in Barista-Qualität und damit mit Emmi Caffè Latte den ersten Ready to Drink-Kaffee in Europa. Damit schufen wir einen neuen Lifestyle: kalten Kaffee to go.

emmi-caffelatte.com



Verde Campo in Brasilien

Laticínios Porto Alegre, die brasilianische Tochtergesellschaft der Emmi Gruppe, kündigt an, die Mehrheitsbeteiligung an der Molkerei Verde Campo im Bundesstaat Minas Gerais zu übernehmen (Closing Mai). Damit stärken wir unsere bestehende Marktposition im strategischen Schlüsselmarkt Brasilien.

Verde Campo ist mit ihren innovationsstarken und funktionalen Premium-Milchprodukten wie Joghurts und Milchgetränken mit hochwertigem Protein basierend auf natürlicher Molke in Brasilien gut etabliert. Die Marke ist besonders bei Konsumentinnen und Konsumenten in brasilianischen Metropolen beliebt, die Wert auf Gesundheit und Funktionalität legen.

[Medienmitteilung](#)



MIAI

«KlimaStaR Milch»

Wie kann die Schweizer Milchwirtschaft noch klimafreundlicher und ressourceneffizienter werden? Damit beschäftigt sich die branchenübergreifende Initiative «KlimaStaR Milch», die wir gemeinsam mit Nestlé, aaremilch AG und ZMP sowie mit der Unterstützung des Bundesamts für Landwirtschaft BLW im Jahr 2022 starteten.

Die erfreuliche Zwischenbilanz beim Medienevent: Bereits in den ersten zwei Jahren konnten die rund 230 teilnehmenden Betriebe ihre Treibhausgasemissionen pro Kilogramm Milch um durchschnittlich 4.9 % und die Nahrungsmittelkonkurrenz um 19.7 % reduzieren.

emmi.com/klimastar



INNI

Mehr Kaffeekompetenz für Emmi Caffè Latte

Mit der angekündigten Akquisition der Kaffeerösterei Hochstrasser können wir unsere Kaffeekompetenz sowie die innovative Weiterentwicklung für unsere ikonische Marke Emmi Caffè Latte stärken. Die beiden Luzerner Traditionsunternehmen verbindet eine erfolgreiche und vertrauensvolle 20-jährige Partnerschaft.

Die enge Zusammenarbeit war und ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für die herausragende Barista-Qualität von Emmi Caffè Latte. Auch Hochstrasser blickt auf eine über 100-jährige Firmengeschichte zurück. Uns verbinden die kompromisslose hohe Qualität der Produkte, begeisterte Konsumentinnen und Konsumenten, die Leidenschaft für unser Handwerk sowie unser verantwortungsvolles Handeln als Unternehmen.

[Medienmitteilung](#)



Strategischer Ausbau der Dessert-Kompetenz

Mit der Akquisition der führenden französischen, auf innovative Premium-Pâtisserie spezialisierte Mademoiselle Desserts Gruppe ermöglicht Emmi ihren Kunden als «Category Captain» ein Gesamtsortiment an innovationsstarken Dessertkreationen anzubieten.

[Medienmitteilung](#)



Start für 59 Lernende

Eine rekordhohe Zahl an Lernenden startet ihre Ausbildung in 13 Lehrberufen an 14 Standorten in der ganzen Schweiz – von der Milchtechnologin über den Mediamatiker bis zum Logistiker und der Kauffrau.



Senior Professionals

Im gesamten 2024 waren unsere Senior Professionals rund um den Globus für Emmi im Einsatz. Bei diesem Programm geben pensionierte Emmi Spezialisten ihre Erfahrungen an alle Emmi Teams weiter. Dafür danken wir ihnen von ganzem Herzen.



Kaffeegenuss ohne Koffein

Den beliebten Ready to Drink-Kaffee gibt es neu ohne Koffein. Der Emmi Caffè Latte Decaf bietet – wie alle Geschmacksrichtungen – einen vollmundigen Kaffeegenuss mit 100 % natürlichen Zutaten.

emmi-caffelatte.com



Ausgezeichneter Käsegenuss

Emmi Spezialitätenkäse gehört zu den besten der Welt. 25 der 41 an den World Cheese Awards 2024 eingereichten Käsesorten erhielten Medaillen, darunter fünf Meisterwerke, die in der Sandsteinhöhle in Kaltbach gereift sind.



20 Jahre Börsenkotierung

Das Kapital und die Bekanntheit, die Emmi durch den Börsengang erhielt, ermöglichen ihr, die ambitionierten Wachstumspläne im In- und Ausland erfolgreich umzusetzen. Der Aktienkurs hat sich seit 2004 vervielfacht.



Gemeinsames Engagement für eine nachhaltigere Milchwirtschaft

Bis 2027 will Emmi 100 Prozent nachhaltige Milch verarbeiten. Ein ambitioniertes Ziel, das nach einem ganzheitlichen Ansatz verlangt, der alle Akteure der Milchwirtschaft einbindet.

Nachhaltiges Produzieren und Wirtschaften ist ein partnerschaftliches Ziel, das alle Anspruchsgruppen in der Wertschöpfungskette umfasst – innerhalb und ausserhalb von Emmi. In ländlichen Regionen schafft Emmi direkt und indirekt Mehrwert und unterstützt damit die Milchlieferanten, nachhaltiger und über lokal üblichen Standards zu produzieren. Zudem ist Emmi bestrebt, dass die Beschaffung gesamthaft nach ethischen Grundsätzen erfolgt und in der Lieferkette sowohl Menschen- als auch Tierrechte eingehalten werden. Zum Engagement zählt ausserdem die Unterstützung dedizierter Projekte für eine klimafreundliche und ressourceneffiziente Milchproduktion sowohl im Heimmarkt als auch in den Schlüsselmärkten Brasilien und Chile sowie in Tunesien. Die von Emmi getroffenen Massnahmen zählen in die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen ein, insbesondere in SDG2 (Kein Hunger), SDG8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum), SDG9 (Industrie, Innovation und Infrastruktur) und SDG15 (Leben an Land).

Um das ambitionierte Ziel zu erreichen, sollen alle Milchlieferanten bis 2027 lokal überdurchschnittliche Standards erreichen, die mithilfe eines wissenschaftsbasierten Kriterienkatalogs bewertet werden. Der Katalog, den Emmi gemeinsam mit der Berner Fachhochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften (HAFL) entwickelt hat, umfasst 32 Kriterien in den Bereichen Soziales, Umwelt, Milch und Tierwohl, orientiert sich an internationalen Methodiken und wurde von WWF als Partner von Emmi als umfassend beurteilt.

Im Heimmarkt Schweiz ist Nachhaltigkeit schon lange ein wichtiges Differenzierungsmerkmal gegenüber Milchprodukten aus anderen Ländern. Das Ziel, in der Schweiz nur noch nachhaltig produzierte Milch zu verarbeiten, setzte sich Emmi bereits 2016 und war Vorreiterin des 2019 eingeführten Produktionsstandards für nachhaltige Schweizer Milch, der auf Fütterung, Tierwohl und ökologische Aspekte fokussiert. 2024 wurde er nun zum Branchenstandard, zu dem sich 100 % der Schweizer Milchlieferanten verpflichtet haben. Dafür erhalten sie 3 Rappen mehr pro Kilogramm Milch.

«KlimaStaR Milch» zeigt breite Wirkung

Die 2022 gemeinsam mit Nestlé, aaremilch, Zentralschweizer Milchproduzenten (ZMP) gestartete Initiative «KlimaStaR Milch» zog 2024 eine positive Zwischenbilanz. Mit dem Pilotprojekt, das vom Bundesamt für Landwirtschaft im Rahmen des Ressourcenprogramms unterstützt wird, werden der Klimaschutz, die Standortangepasstheit und die Ressourceneffizienz in der Milchwirtschaft gefördert.

Erste Auswertungen zur Bestimmung der Ausgangslage zeigten, dass die Treibhausgasemissionen auf den 230 teilnehmenden Landwirtschaftsbetrieben deutlich tiefer ausfallen als vor dem Projektstart angenommen. In den ersten zwei Jahren konnten die Betriebe ihre Treibhausgasemissionen pro Kilogramm Milch um durchschnittlich knapp 5 % reduzieren. Angestrebt wird eine Reduktion um 20 % bis 2027. Als entscheidende Faktoren zur Reduktion des Klima-Fussabdrucks erweisen sich die optimierte Fütterung, das Herdenmanagement und die Hofdüngerlagerung. Bei der Nahrungsmittelkonkurrenz erreichten die Betriebe in den ersten beiden Jahren bereits nahezu das gesetzte Ziel von einer 20-prozentigen Reduktion. Darüber hinaus nehmen nun über 80 Betriebe an einer Vertiefungsgruppe teil, die sich mit dem Thema Flächenkonkurrenz beschäftigt, um die Kühe vor allem auf Land weiden zu lassen, das für pflanzenbasierte Lebensmittelproduktion ungeeignet ist. Emmi, die sich verpflichtet hat, bis 2050 Netto-Null zu erreichen, leistet damit einen wichtigen Beitrag zum Klimaaktionsplan über den innerbetrieblichen Wirkungskreis hinaus (Scope-3-Emissionen).

Dem CO₂-Fussabdruck in Brasilien auf der Spur

Für Emmi ist es nicht nur wichtig, nachhaltige Milchwirtschaft in den Ländern voranzutreiben, sondern auch für die lokalen Gesellschaften Sorge zu tragen. Dies gilt insbesondere für Länder wie Brasilien, Chile und Tunesien, wo die Milchwirtschaft Existenzgrundlage vieler Familien ist. Die Milchlieferanten können langfristig so ihre Lebensbedingungen verbessern und ihre beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten ausbauen.

Laticínios Porto Alegre, eine der brasilianischen Tochtergesellschaften von Emmi, bietet für die Milchlieferanten Programme an, die sie dabei unterstützen, gute landwirtschaftliche Praxis umzusetzen und ihre Produktivität zu erhöhen. Aktuell nehmen rund 10 % der Milchlieferanten an den Programmen teil. Zusätzlich hat sie 2024 in Zusammenarbeit mit einem externen Spezialisten bei den Milchlieferanten erstmals fundierte Daten zur Erhebung der Treibhausgas-Emissionen gesammelt, analysiert und validiert, um daraus Massnahmen zur Verbesserung der Produktion nachhaltiger Milch beziehungsweise zur Reduktion der Emissionen ableiten zu können.

Tierwohl-Zertifizierung als Pluspunkt in Chile

Surlat war bereits vor dem Zusammenschluss mit Quillayes die erste Milchmarke Lateinamerikas, die Tierwohl-Label-zertifizierte Milch einkauft. Mit der Auszeichnung «Bienestar Animal» verfügt die chilenische Tochtergesellschaft von Emmi über ein entscheidendes Differenzierungsmerkmal, da drei Viertel der Bevölkerung beim Einkauf auf Tierwohlaspekte achten. Die Zertifizierung ist ein Meilenstein auf dem Weg zu einer nachhaltigeren Milchwirtschaft, für die Emmi 2023 im Rahmen einer Nachhaltigkeitsanalyse auch Ziele im Bereich Treibhausgasemissionen und Soja gesetzt hat.

Perspektiven für tunesische Milchbauern

Seit nunmehr fünf Jahren berät die Fondation Vitalait, finanziert durch die gleichnamige Emmi Tochtergesellschaft in Tunesien, lokale Kleinviehhalter. Bislang haben 3'000 der rund 11'000 Milchbauern, die Vitalait beliefern, die Beratung in Anspruch genommen. Dabei geht es darum, ihr Verständnis hinsichtlich der Fütterung, Zucht und Pflege der Tiere sowie einer schonenden Bewirtschaftung der Böden und des Umgangs mit Wasser zu verbessern. Die Stiftung beteiligt sich zudem mit bis zu 50 % an Investitionen in arbeitserleichternde Anlagen. Das Engagement der Fondation Vitalait soll zukünftig gemeinsam mit der Schweizer Entwicklungshilfe ausgebaut werden.

Weitere Details zu den Nachhaltigkeitsbemühungen und den Kennzahlen sind im Nachhaltigkeitsbericht zu finden.

Fördern, befähigen, beflügeln

Die rund 12'000 Emmi Mitarbeitenden sind eine tragende Säule des Nachhaltigkeitsansatzes. Darum sollen bis 2027 alle Mitarbeitenden über einen individuellen Entwicklungsplan verfügen und die Hälfte der offenen Positionen intern besetzt werden können.

Ein gemeinsamer Anspruch inspiriert, verbindet und motiviert. Dies wird auch im Emmi Purpose «Gemeinsam schaffen wir die besten Milchmomente – heute und für kommende Generationen» zum Ausdruck gebracht. Eine starke, wertebasierte Unternehmenskultur, wie Emmi sie pflegt und lebt, gibt insbesondere im anspruchsvollen Marktumfeld Halt und stärkt die Widerstandskraft. Die persönliche und fachliche Entwicklung bringt das Individuum, die Teams und das Unternehmen als Ganzes weiter und beflügelt in vielerlei Hinsicht. Sie fördert die Übernahme von Verantwortung und ermöglicht es, Wissen kollektiv zu nutzen, voneinander zu lernen und dabei Stärken zum Wohle aller zu verknüpfen. Sie befähigt Individuen wie Teams, an den Herausforderungen zu wachsen, sich stetig zu verbessern und kreatives Potenzial zu entfalten, um gemeinsam erfolgreich sein zu können. Emmi setzt sich im Rahmen von SDG5 (Geschlechtergleichheit) der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen für eine faire, inklusive und chancengleiche Beschäftigung und Entwicklung für alle Geschlechter ein.

Für unsere Mitarbeitenden sorgen

Wir bieten ein Umfeld, in dem sich alle Mitarbeitenden willkommen, wertgeschätzt sowie inspiriert fühlen und Entwicklungsmöglichkeiten vorfinden.

Die nachfolgenden Beispiele zeigen das Entwicklungsspektrum bei Emmi auf, das über die gesamte Laufbahn sowie über geografische und hierarchische Grenzen hinweg reicht.

Die Berufsreise durch die Emmi Welt

Starkes Engagement in der Berufsbildung

Lernende sind die Zukunft. Das bewährte duale Bildungssystem, für das die Schweiz weltweit hohes Ansehen genießt, hat für produzierende Unternehmen wie Emmi einen hohen Stellenwert. Mit der sehr guten Grundausbildung von Lernenden in praktischen Berufen nimmt Emmi gleichermassen unternehmerische wie gesellschaftliche Verantwortung wahr. Zum einen sichert sie sich so qualifizierten Nachwuchs für die eigenen Betriebe. Zum anderen erachtet sie es als ehrenvolle Aufgabe, jungen Menschen eine fundierte Grundausbildung zu ermöglichen und damit zu einem funktionierenden Arbeitsmarkt beizutragen.

<>

Einer der grössten Vorteile meiner Lehre bei Emmi ist die vielseitige Förderung in allen Bereichen der IT. Besonders faszinierend finde ich, wie unser Standort in Ostermundigen nahtlos in ein globales Unternehmen eingebunden ist – der Übergang von lokal zu weltweit begeistert mich immer wieder.



Noah Iseli

Lernender Informatiker Plattformentwicklung

Derzeit bildet Emmi in der Schweiz über alle Lehrjahre rund 145 Lernende in 13 Berufen aus, die während der gesamten Lehrzeit von erfahrenen Berufsbildnern und Berufsbildnerinnen mit Mentoring begleitet und unterstützt werden. Erfolgreichen Lehrabgängerinnen und -abgängern bietet Emmi wenn immer möglich den Wechsel in eine Festanstellung an. Darüber hinaus ermöglicht sie in der Schweiz jährlich bis zu fünf Studienabgängerinnen und -abgängern von Hochschulen und Universitäten der Fachrichtungen Wirtschaftswissenschaften, Supply Chain Management und Lebensmittelwissenschaften den Einstieg und Einblick in die Berufswelt durch zweijährige Trainee-Programme.



Die Teilnahme am Trainee-Programm war für mich eine ausserordentliche Gelegenheit, Emmi Dessert Italia in seiner Gesamtheit kennenzulernen. Dadurch konnte ich mein im Studium erworbenes Wissen vertiefen und erweitern, es praktisch anwenden und neue Fähigkeiten entwickeln. Diese Erfahrung wurde durch die stete Unterstützung meiner Kolleginnen und Kollegen noch bereichernder. Wie wir immer sagen: Menschen sind unsere besondere Zutat!



Chiara Grittini

Supply Chain Trainee bei Emmi Dessert Italia

Lernen ist Lebensaufgabe

Emmi fördert eine Kultur des lebenslangen Lernens auf allen Stufen – ob junges Talent, Fachexpertin oder erfahrene Führungskraft. Denn frische Perspektiven und neue Erfahrungen, die sich daraus ergeben, fördern Innovationen, sind Motor für kontinuierliche Verbesserungen ebenso wie für die persönliche und fachliche Weiterentwicklung.

Erfahrung nutzen und Wissen transferieren

Emmi ist stolz auf die grosse Zahl an Mitarbeitenden, die dem Unternehmen über viele Jahre und teilweise gar während ihres gesamten Berufslebens die Treue halten. Solche Loyalität bestärkt uns darin, dass ein gemeinsamer Wertekompass und die individuellen Entwicklungsmöglichkeiten den Kitt bilden, der Emmi ausmacht und der uns gemeinsam weiterbringt.

Das vielfältige Wissen und die reichhaltigen Erfahrungen, die Mitarbeitende über die Jahre sammeln, sind ein wertvoller Schatz, den Emmi auch nachfolgenden Generationen zugänglich machen möchte. Sie ermöglicht darum Spezialistinnen und Spezialisten, ihren Wissens- und Erfahrungsschatz im eigens geschaffenen Senior Professional Programm zum Schluss ihrer beruflichen Laufbahn und über die ordentliche Pensionierung hinaus weiterzugeben – eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten und ganz besonders für Tochtergesellschaften im Ausland.

Zwei Wege, eine Funktion

Per Anfang 2025 hat Suzan Durgut den Stab als Head Group Sustainability von Gerold Schatt übernommen, der diese Funktion während vieler Jahre wahrnahm. Er bleibt vorerst als Experte Teil des Teams und wird seinen Schwerpunkt auf die Aktivierung der Projekte vor Ort in Ländern wie Brasilien, Chile und Tunesien legen, während er zugleich ein neues Kapitel in seiner beruflichen Laufbahn aufschlägt. Ihre Wege zu dieser Funktion unterscheiden sich, repräsentieren aber die Entwicklungsmöglichkeiten und die Relevanz der strategischen Nachfolgeplanung innerhalb der Emmi Gruppe.

Gerold Schatt startete direkt nach seinem Studium als Lebensmittelingenieur an der ETH Zürich bei Emmi. Er durchlief während rund zehn Jahren verschiedene Stationen als technischer Projektleiter, Leiter Sicherheit und Betriebsleiter eines Produktionsbetriebs, bevor er 2017 zum Leiter Nachhaltigkeit ernannt wurde.

Suzan Durguts Weg führte über die deutsche Tochtergesellschaft von Emmi nach Luzern, wo sie zunächst etliche Jahre im Marketing tätig war, zuletzt als Global Marketing Manager. Dabei sind zahlreiche Nachhaltigkeitsaspekte in die Marketingstrategie eingeflossen, insbesondere hinsichtlich Verpackungen und Rohstoffen. 2022 ergriff sie die Gelegenheit, als Projektleiterin in den Bereich Nachhaltigkeit zu wechseln, um nun nach drei Jahren die globale Rolle als Head Group Sustainability zu übernehmen.

Pionierarbeit für eine neue Arbeitswelt

Den Wandel in der Arbeitswelt sieht Emmi als Chance, um die Herausforderungen von heute und morgen besser lösen zu können. Mit der Initiative «Emmi Pioniere» werden Teams ermuntert, sich aufzumachen, um neue, unkonventionelle Formen der Zusammenarbeit auszuprobieren, die Mitarbeitenden mit grösserer Entscheidungskompetenz auszustatten, um so die Übernahme von Verantwortung auf jeder Stufe zu fördern.

«»

Die Herausforderungen einer nachhaltigen Zukunft zu lösen ist nur gemeinschaftlich und ganzheitlich möglich. Insofern ist die Nachfolgelösung im Bereich Verpackung von Emmi Italia Dessert bestechend, erfüllt sie doch nicht nur den Aspekt der Ganzheitlichkeit, sondern stellt gleichzeitig einen Praxistest einer zukunftsgerichteten Organisationsform dar.



Birte Dorenkamp

Leiterin F&E Nachhaltige Verpackung

Teamarbeit neu definiert hat beispielsweise der Bereich Verpackung bei Emmi Dessert Italia. Als der langjährige Leiter des Bereichs das Unternehmen Ende 2022 nach langer, erfolgreicher Karriere verliess, erwies es sich als anspruchsvoll, sein Wissen und seine Erfahrung nachzubersetzen. An seine Stelle trat inzwischen ein abteilungsübergreifendes Team. Die Teammitglieder teilen sich die ehemalige Führungsrolle, arbeiten aber ansonsten weiterhin in ihren bisherigen Rollen im Marketing, in der Beschaffung oder der Logistik. Die ungewöhnliche Lösung erweist sich als wahrer Glücksfall. Denn das interdisziplinäre Team geht Verpackungsthemen nun aus ihren jeweiligen Perspektiven heraus an, was unerlässlich ist, da die Fragestellungen generell komplexer und die Nachhaltigkeitsaspekte wichtiger geworden sind. Die Resultate sind dementsprechend breit validiert und abgestützt. Dabei werden die Aktivitäten durch ein Mitglied des Teams koordiniert. Den Weg zur optimalen Organisationsform, auf dem es zunächst die Rollen und Zuständigkeiten zu definieren galt, beschreibt das Team als intensiv und lehrreich und möchte die Erfahrung nicht missen.

Weitere Details zu den Nachhaltigkeitsbemühungen und den [Kennzahlen](#) sind im [Nachhaltigkeitsbericht](#) zu finden.

Respekt und Tradition verpflichten

Eine intakte Umwelt ist für die Tätigkeit von Emmi existenziell. Neben der Sorge für die Mitarbeitenden und die Gesellschaft ist sie eines der drei Handlungsfelder im Nachhaltigkeitsmodell. Die damit verbundenen Ziele fokussieren auf die Reduktion von Treibhausgasen und die Förderung der Kreislaufwirtschaft.

Grasland, Wasser und Luft sind die wichtigsten Ressourcen der Milchwirtschaft. Im Wissen um diese Bedeutung ist der respektvolle Umgang mit den natürlichen Ressourcen bei Emmi als Verarbeiterin des Naturprodukts Milch tief verankert. Aus diesem Respekt und dieser Tradition heraus will Emmi ein Vorbild im Bereich Nachhaltigkeit sein und diese weiterhin in ihrem Geschäftsmodell und ihrer Strategie verankern.

Um heute wie morgen die besten Milchmomente zu schaffen, ist Emmi auf eine intakte Umwelt angewiesen. Sie gehört zu den drei Handlungsfeldern, auf die sich Emmi im Rahmen ihres Nachhaltigkeitsmodells fokussiert. Mit diesem Engagement sind ambitionierte Ziele verbunden. Ein besonderes Augenmerk richtet Emmi dabei auf die Reduktion von Treibhausgasemissionen auf allen Stufen der Wertschöpfungskette, auf eine Senkung des Frischwasserverbrauchs sowie auf kreislauforientierte Verpackungen.

Auf dem Weg zu Netto-Null

Die Emmi Gruppe hat sich mit der Vision netZERO 2050 dazu verpflichtet, mit wissenschaftsbasierten Klimazielen die Treibhausgasemissionen in der gesamten Wertschöpfungskette (Scope 1, 2 und 3) zu reduzieren und bis 2050 das Netto-Null-Ziel zu erreichen. Auf diesem Pfad hat sich Emmi Reduktionsziele gesetzt, mit denen sie die betrieblichen Emissionen um 60 % senken will (Scope 1 & 2, ggü. 2014). Da über 90 % des CO₂e-Fussabdrucks ausserhalb der eigenen Betriebe und damit ausserhalb ihres direkten Einflussbereichs entstehen, verstärkt Emmi ihr Engagement mit Milchbauern, Lieferanten und anderen Partnern, um die Emissionen entlang der Wertschöpfungskette um 25 % zu reduzieren (Scope 3, ggü. 2019).

Umstellung auf erneuerbare Wärmequellen als wichtiger Hebel

Um die Emissionen aus Produktion und Energiebezug zu senken, hat Emmi Investitionen in die Energieeffizienz, das Produzieren erneuerbaren Stroms vor Ort sowie die Umstellung auf erneuerbare Wärmequellen als wichtigen Hebel identifiziert. Als derzeit interessanteste Technologie für die Herstellung industrieller Wärmeenergie erachtet Emmi Wärmepumpen, da sie mehr Wärmeenergie liefern, als sie elektrische Energie verbrauchen, was den Bedarf an fossilen Brennstoffen und damit die CO₂-Emissionen reduziert.

Im Hinblick auf mögliche Umstellungen hat Emmi beispielsweise 2024 an zwei Produktionsstandorten in Italien (Emmi Dessert Italia und Pasticceria Quadrifoglio) und an einem in Spanien (Kaiku) analysiert, welche Wärmequellen verwendet werden, wie der Wärmebedarf gedeckt wird und ob sich gegebenenfalls Abwärme aus dem Produktionsprozess nutzen lässt. Bereits in Betrieb ist ein Wärmepumpensystem am Emmi Standort in den Niederlanden. Dort erfolgt die Wärmeerzeugung nun auf Strom- und nicht mehr auf Gasbasis. Überdies wird die überschüssige Wärme der Käsefabrik für die Pulveranlage genutzt. Ob Wärmequellen effektiv umgestellt werden, hängt insbesondere von der Wirtschaftlichkeit und der Energieeffizienz ab, die sich erzielen lässt. Dabei gilt es, die lokalen Gegebenheiten zu berücksichtigen.

Die Massnahmen zur Reduktion des CO₂-Fussabdrucks auf dem Weg zu Netto-Null stehen im Einklang mit den Massnahmen zum Klimaschutz (SDG13), zu nachhaltigem Konsum respektive nachhaltiger Produktion (SDG12) und Leben an Land (SDG15), die die Vereinten Nationen im Rahmen der Sustainable Development Goals formuliert haben.

PET-Flaschen für Milchprodukte fördern Kreislaufwirtschaft

Dem Reduktionsziel kann Emmi am effektivsten entsprechen, wenn die verwendeten Verpackungen recycelbar sind. So bleiben wertvolle Rohstoffe im Kreislauf für eine Wiederverwendung erhalten. Bis 2027 strebt Emmi 100 % Recyclingfähigkeit ihrer Verpackungen an und will mindestens 30 % Rezyklat einsetzen.

Einen wichtigen Schritt in diese Richtung machte Emmi 2024. Gemeinsam mit Coop lancierte sie ausgewählte Milchprodukte in weissen PET-Flaschen. Im Gegensatz zu herkömmlichen PET-Flaschen sind sie lichtundurchlässig, bieten optimalen Produktschutz und ermöglichen so gleichbleibenden Geschmack. Gegenüber den aus Polyethylen hergestellten Flaschen lässt sich mit PET-Flaschen der Materialeinsatz um rund ein Viertel reduzieren. Zudem sind weniger Transporte nötig. Emmi setzt die innovativen Flaschen beispielsweise für Emmi Energy Milk High Protein, Comella Choco Drink, Emmi Caffè Latte Mr. Hüge im Flaschenformat sowie die Trinkmahlzeit «I'm your meal» ein.

In der Schweiz sind die weissen PET-Flaschen derzeit die einzige Kunststoff-Lebensmittelverpackung, die in einem geschlossenen Kreislauf rezykliert wird. Aus den in Kooperation mit PET Recycling Schweiz und weiteren Partnern gesammelten PET-Flaschen werden neue hergestellt und erneut für Milch und Milchprodukte eingesetzt.

Kreislaufwirtschaft ist ein Gemeinschaftswerk

Solche Kreisläufe kann kein Unternehmen allein organisieren. Vielmehr braucht es dazu ganzheitliche Lösungen, die alle involvierten Akteure einbinden – von den Verpackungsproduzenten, über die Inverkehrbringer wie Emmi, Detailhändler, Gemeinden und Verwerter. Aus diesem Grund haben sie sich in der freiwilligen Branchenorganisation RecyPac zusammengeschlossen. Diese Organisation, zu deren Gründungsmitgliedern Emmi zählt, wird zukünftig den Kreislauf mit einer koordinierten Recycling-Lösung für Plastikverpackungen und Getränkekartons auf nationaler Ebene ganzheitlich optimieren und den Markt mit hochwertigen Rezyklaten versorgen.

Weitere Details zu den Nachhaltigkeitsbemühungen und den Kennzahlen sind im Nachhaltigkeitsbericht zu finden.

Inhalt

Corporate Governance

- 41 Leitlinien
- 42 Konzernstruktur und Aktionariat
- 44 Kapitalstruktur
- 46 Verwaltungsrat
- 66 Konzernleitung
- 72 Entschädigungen, Beteiligungen
und Darlehen
- 73 Mitwirkungsrechte der Aktionäre
- 74 Kontrollwechsel/
Abwehrmassnahmen
- 75 Revisionsstelle
- 76 Informationspolitik
- 77 Handelssperrzeiten

Leitlinien

Die nachstehend aufgeführten 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 2024.

www.emmi.com > Medien & Investoren > Berichte & Downloads > Corporate Governance > [Statuten der Emmi AG](#)

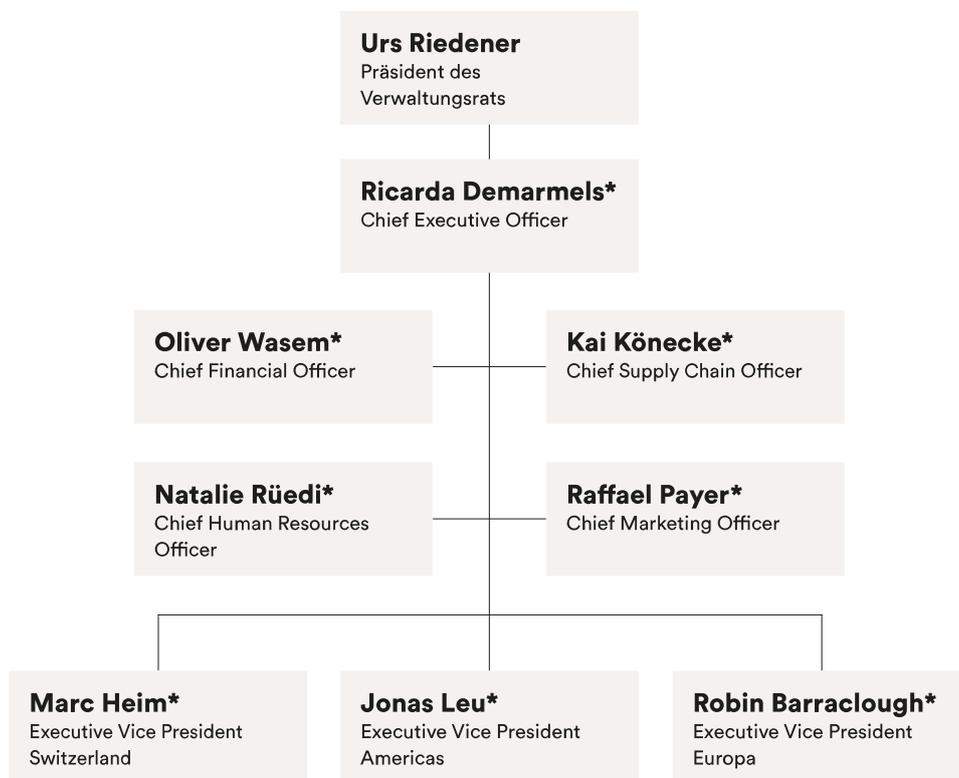
www.emmi.com > Medien & Investoren > Berichte & Downloads > Corporate Governance > [Organisationsreglement der Emmi AG](#)

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die Konzernstruktur ist nachfolgend abgebildet.

Personelle Konzernstruktur Emmi Gruppe per Bilanzstichtag



Konzernfunktionen:
 – Unternehmensentwicklung
 – Konzernkommunikation & IR
 – Internal Audit
 – Rechtsdienst

*Mitglied der Konzernleitung

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 2024).

Zum Konsolidierungskreis gehörende Tochtergesellschaften siehe [Übersicht über Konzerngesellschaften, assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen, Punkt 33 in den Erläuterungen zur Konzernrechnung](#).

1.2 Bedeutende Aktionäre

Bedeutende Aktionäre siehe Kapitel [2.5 Aktienkapital und bedeutende Aktionäre](#) im Anhang «Jahresrechnung der Emmi AG».

Die ZMP Invest AG, Luzern, die Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee, und die MIBA Genossenschaft, Aesch (BL), bilden im Sinne von [Art. 121 FinfraG](#) eine Gruppe und sind im Besitz von 60.4 % der gesamten Stimmrechte. Die [Capital Group Companies, Inc.](#), Los Angeles (USA), meldete per 7. Juni 2016 einen Bestand von 268'500 Namenaktien (5.019 %). Am 4. Mai 2024 wurde durch die [UBS Fund Management \(Switzerland\) AG](#), Basel, ein Bestand von 177'731 Namenaktien (3.322 %) gemeldet. Weitere Offenlegungsmeldungen erfolgten keine.

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 Kapitalband und bedingtes Kapital im Besonderen

Emmi hat im Berichtsjahr weder ein bedingtes noch ein statutarisch festgelegtes Kapitalband geschaffen. Es besteht auch kein bedingtes oder genehmigtes Kapital aus früheren Jahren.

2.3 Kapitalveränderungen

Für die Übersicht über die Kapitalveränderungen der Berichtsjahre 2021 bis 2024 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 Aktienbuch und somit für die Ausübung des Stimmrechts ist eine Erklärung des Erwerbers, dass die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben wurden. Erwerber können auch abgelehnt werden, wenn sie nicht ausdrücklich erklären, (i) dass keine Vereinbarung über die Rücknahme oder die Rückgabe entsprechender Aktien besteht und (ii) dass sie das mit den Aktien verbundene wirtschaftliche Risiko tragen. 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 Aktienbuch 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 ausgegeben.

3. Verwaltungsrat

Alle neun Mitglieder des Emmi Verwaltungsrats (siehe Tabelle Kapitel [3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats](#)) sind nicht-exekutive Mitglieder. Urs Riedener als Präsident des Verwaltungsrats (CEO der Emmi Gruppe von 2008 bis 2022) sowie die VR-Mitglieder Thomas Grüter, Hubert Muff und Werner Weiss (Vorstandsmitglieder der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, welche für Emmi in der Schweiz eine wichtige Lieferantin ist und via ihre Tochtergesellschaft ZMP Invest AG, Luzern, die Aktienmehrheit an Emmi hält) sind nicht unabhängige Mitglieder gemäss Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. Die restlichen fünf Mitglieder des Verwaltungsrats sind unabhängige Mitglieder, vertreten weder Stakeholder noch unterrepräsentierte soziale Gruppen und unterhalten neben dem Verwaltungsratsmandat keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Emmi Gruppe. Mit sämtlichen Mitgliedern bestehen Mandatsverträge, in welchen die erforderlichen Details geregelt sind.

Grundlage für die Nominierung eines Mitglieds des Verwaltungsrats ist die Erfüllung eines spezifischen Anforderungsprofils, das nebst der für die langfristige strategische Weiterentwicklung von Emmi relevanten Expertise auch der Ausgewogenheit des Gremiums Rechnung trägt. Der Nominationsprozess wird in der Regel von einer externen Rekrutierungsgesellschaft begleitet. Das Anforderungsprofil kann beispielsweise folgende Kompetenzen umfassen: Führungserfahrung in Strategie & Transformation, Marketing / Verkauf Konsumgüter, Finanzen / Audit, M&A, internationale Geschäftstätigkeit auf C-Level, People & Culture, Land- und Milchwirtschaft, Supply Chain & Technologie sowie Recht / Governance / ESG. Darüber hinaus wird eine möglichst breite Diversifizierung hinsichtlich Kriterien wie Kenntnisse, Alter und Geschlecht angestrebt.

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 links (per Bilanzstichtag): Diana Strebel, Christina Johansson, Thomas Grüter, Nadja Lang, Urs Riedener (Präsident des Verwaltungsrats), Monique Bourquin, Hubert Muff, Werner Weiss, Dominik Bürgy, Christa Wey (Company Secretary).

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

	Geburtsjahr	Nationalität	Ausbildung	Erstmalige Wahl
Urs Riedener Präsident des Verwaltungsrats	1965	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG Stanford Executive Program	2023 Präsident
Thomas Grüter Vizepräsident des Verwaltungsrats	1964	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2021
Monique Bourquin	1966	Schweiz	Betriebswirtschafterin lic. oec. HSG	2013
Dominik Bürgy	1966	Schweiz	Lic. iur., dipl. Steuerexperte	2021
Christina Johansson (verstorben am 7.2.2025)	1966	Schweiz/ Schweden	Betriebswirtschafterin, Master of Science in Business Administration & Economics	2018
Nadja Lang	1973	Schweiz	Dipl. Betriebsökonomin FH, ZHAW School of Management and Law	2023
Hubert Muff	1984	Schweiz	Agrotechniker HF	2022
Diana Strebel	1960	Schweiz	Dipl. oec. Betriebsökonomin Master of Science in Marketing GSBA und University of Wales	2012
Werner Weiss	1969	Schweiz	Dipl. Landwirt	2022

3.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen



Urs Riedener

Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats seit 2023

Berufliche Stationen

- 2008–2022** Emmi Gruppe, Chief Executive Officer
- 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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- seit 2024** Tischlein deck dich, Mitglied des Vereinsvorstands
- seit 2024** Risurs GmbH, Inhaber und Geschäftsführer
- seit 2023** Sandoz AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Chair HC & ESG Committee
- seit 2022** Schwarz Unternehmenstreuhand KG, Mitglied des Beirats, seit 2024 Kommanditist
- seit 2014** Bystronic AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitz Personalkomitee
- seit 2007** Institut für Marketing, Universität St. Gallen, Mitglied des Beirats

Schlüsselkompetenzen

Urs Riedener leitet den Verwaltungsrat und verfügt über eine breite internationale Geschäfts- und Führungserfahrung. Er bringt dabei besonders Erfahrungen und Kompetenzen in der Transformation und Internationalisierung, in marktorientierten Tätigkeiten, in ESG, in Supply Chain sowie Technologie/Digitalisierung in den Verwaltungsrat ein.



Thomas Grüter

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2021, Vizepräsident seit 2022

Berufliche Stationen

- seit 1996** Sonnhaldenhof, St. Urban, Pächter und Arbeitgeber
- 1990–1996** Gutsbetrieb Uf-Stocken, Kilchberg, Betriebsleiter Stellvertreter
- 1985–1990** Mitarbeiter auf diversen Landwirtschaftsbetrieben

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- seit 2021** Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Präsident
- seit 2021** ZMP Invest AG, Präsident
- seit 2021** Schweizer Milchproduzenten SMP, Mitglied des Vorstands
- seit 2021** Schweizer Bauernverband, Mitglied Landwirtschaftskammer und Delegierter
- seit 2015** Kantonsrat Luzern, Mitglied Kommission Raumplanung, Umwelt und Energie

Schlüsselkompetenzen

Thomas Grüter bringt eine breite Führungserfahrung in verschiedenen Organisationen, einen Bezug zur Land- & Milchwirtschaft, zum Heimmarkt Schweiz und zur Politik in den Verwaltungsrat ein.



Monique Bourquin

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2013

Berufliche Stationen

2012–2016	Unilever Deutschland, Österreich, Schweiz (D-A-CH), Chief Financial Officer
2002–2012	Unilever Schweiz, zuletzt Country Manager
1999–2002	Mövenpick Foods Switzerland, zuletzt Country Manager
1997–1999	Rivella AG, National Account Manager Verkauf
1994–1997	Knorr Nahrungsmittel AG, Produktmanager Marketing
1990–1994	PricewaterhouseCoopers, Beratung & Corporate Finance

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

seit 2023	Swisscom AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Leitung Vergütungsausschuss
seit 2023	Lindt & Sprüngli AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Leitung Kompensations- und Nominationsausschuss
seit 2023	Rivella AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2023	Miroma AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2021	W. Kündig & Cie AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2021	Estarog AG, Geschäftsführerin
seit 2021	Euqinom GmbH, Inhaberin und Geschäftsführerin
seit 2019	Swiss Board Institute, Mitglied des Advisory Council
seit 2018	Swisscontact, Mitglied des Stiftungsratsausschusses
seit 2017	Promarca (Schweizerischer Markenartikelverband), Präsidentin
seit 2017	Kambly AG, Mitglied des Verwaltungsrats

Schlüsselkompetenzen

Monique Bourquin besitzt eine breite internationale Geschäfts- und Führungserfahrung in Konsumgüterunternehmen. Sie bringt insbesondere ihre Kompetenz und Erfahrung in den Bereichen Strategie & Transformation, Verkauf und Marketing, Finanzen sowie People & Culture in den Verwaltungsrat ein.



Dominik Bürgy

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2021

Berufliche Stationen

seit 2019	Wenger Vieli Rechtsanwälte, Partner
2009–2012	Ernst & Young, Managing Partner Tax & Legal Schweiz
2008–2016	Ernst & Young, Partner, Mitglied der Geschäftsleitung
2008–2014	Ernst & Young, Mitglied Tax Leadership Team GSA (D-A-CH)
2008–2010	Ernst & Young, People Partner Tax GSA
2002–2019	Ernst & Young, Partner
1993–2002	Arthur Andersen, Steuer- und Rechtsberatung, Partner ab 2002

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

seit 2024	Forum Zürich, Vorsitzender
seit 2020	Kühne + Nagel International AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2020	Mitglied des Verwaltungsrats privat gehaltener Gesellschaften

Schlüsselkompetenzen

Dominik Bürgy bringt seine juristische Kompetenz, Führungserfahrung sowie Erfahrungen in den Bereichen M&A-Transaktionen, Governance, Supply Chain, Finanzen und Audit in den Verwaltungsrat ein.



Christina Johansson (verstorben am 7. Februar 2025)

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2018

Berufliche Stationen

2022–2025	Dormakaba, CFO
2018–2022	Bilfinger SE, Group CFO und 2021–2022 zudem Interim-CEO
2016–2018	Bucher Industries Gruppe, Group CFO
2014–2016	SR Technics Gruppe, Group CFO und stellvertretende 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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

2021–2025	About You AG, Mitglied des Aufsichtsrats und Vorsitzende des Prüfungsausschusses
------------------	--

Schlüsselkompetenzen

Christina Johansson verfügte über eine breite internationale Geschäfts- und Führungserfahrung in technologieorientierten Unternehmen. Sie brachte besonders ihre Kompetenzen in den Bereichen Strategie, Finanzen und Audit, M&A-Transaktionen sowie Governance in den Verwaltungsrat ein.



Nadja Lang

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2023

Berufliche Stationen

seit 2022	Genossenschaft ZFV-Unternehmungen, CEO und Delegierte des Verwaltungsrats
2019–2022	Genossenschaft ZFV-Unternehmungen, Präsidentin des Verwaltungsrats, 2021–2022 ebenfalls CEO
2017–2019	Genossenschaft ZFV-Unternehmungen, Mitglied des Verwaltungsrats
2012–2017	Fairtrade Max Havelaar, CEO Schweiz
2005–2012	Fairtrade Max Havelaar, Marketing/Commercial Director Schweiz, Global Account Management SteCo Fairtrade International
2003–2005	General Mills Europe Sarl, European Marketing Manager
1999–2003	The Coca-Cola Company, verschiedene Funktionen im Brand- und Innovations-Management

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

seit 2023	GfM Schweizerische Gesellschaft für Marketing, Mitglied Vorstand
seit 2020	Pax, Schweizerische Lebensversicherungs AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitzende Personal- und Organisationsausschuss
seit 2015	ZHAW School of Management and Law, Mitglied internationaler Beirat

Schlüsselkompetenzen

Nadja Lang verfügt über eine breite internationale Geschäfts- und Führungserfahrung in Konsumgüter- und Gastronomie-Unternehmen. Sie bringt insbesondere ihre Kompetenz in den Bereichen Strategie & Transformation, Marketing, Verkauf, nachhaltige Wertschöpfungsketten, People & Culture sowie ESG in den Verwaltungsrat ein.



Hubert Muff

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2022

Berufliche Stationen

- seit 2014** Landwirtschaftsbetrieb Windblosen, Neuenkirch, Leitung
- 2010–2013** Krieger AG Ruswil, Disponent
- 2006–2009** Landwirtschaftsbetrieb Windblosen, Neuenkirch, Landwirt
- 2006–2007** Forstteam Baumann, Sempach, Forstmitarbeiter

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- seit 2021** Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Mitglied des Vorstands
- seit 2014** Käsereigenossenschaft Windblosen, Neuenkirch, Präsident

Schlüsselkompetenzen

Hubert Muff bringt Erfahrung in der Führung eines Landwirtschaftsbetriebs, in Verbänden mit Bezug zur Land- & Milchwirtschaft, zum Heimmarkt Schweiz, zur Politik und in der Umsetzung von alternativen Energieprojekten in den Verwaltungsrat ein.



Diana Strebel

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012

Berufliche Stationen

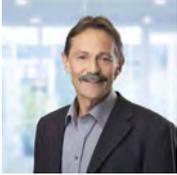
- 2009–2023** Strebel-Birt AG, Geschäftsführerin der von ihr mitgegründeten, auf Markenführung, Marketing und Kommunikation spezialisierten Beratungsfirma
- 2005–2009** Interbrand Zintzmeyer & Lux AG, Managing Director
- 2005–2009** Interbrand Europa, Chief Operating Officer
- 1981–2003** Verschiedene Werbeagenturen, u. a. stv. Vorsitzende bei der Publicis-Gruppe und CEO Wunderman AG, Gründerin und Mitinhaberin Aebi, Strebel AG

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- seit 2011** Globalance Bank AG, Vizepräsidentin des Verwaltungsrats
- seit 2009** Ricola AG, Mitglied des Verwaltungsrats

Schlüsselkompetenzen

Diana Strebel besitzt eine breite internationale Geschäfts- und Führungserfahrung. Sie bringt insbesondere ihre Kompetenz und Erfahrung in den Bereichen Strategie & Transformation, Marketing, Kommunikation und internationale Expansion in den Verwaltungsrat ein.



Werner Weiss

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2022

Berufliche Stationen

seit 1992	Landwirtschaftlicher Familienbetrieb, Feldheim, Meierskappel, Betriebsleiter
1991	Landwirtschaftlicher Betrieb, Feldheim, Meierskappel, Angestellter
1989–1991	Milchsammlung Röllin AG, Hirzel
1990	Eberle Zimmerei Holzbau, Edlibach
1988–1989	Röllin AG Motorenrevisionen, Hirzel
1987	Landwirtschaftlicher Betrieb Moos, Hünenberg

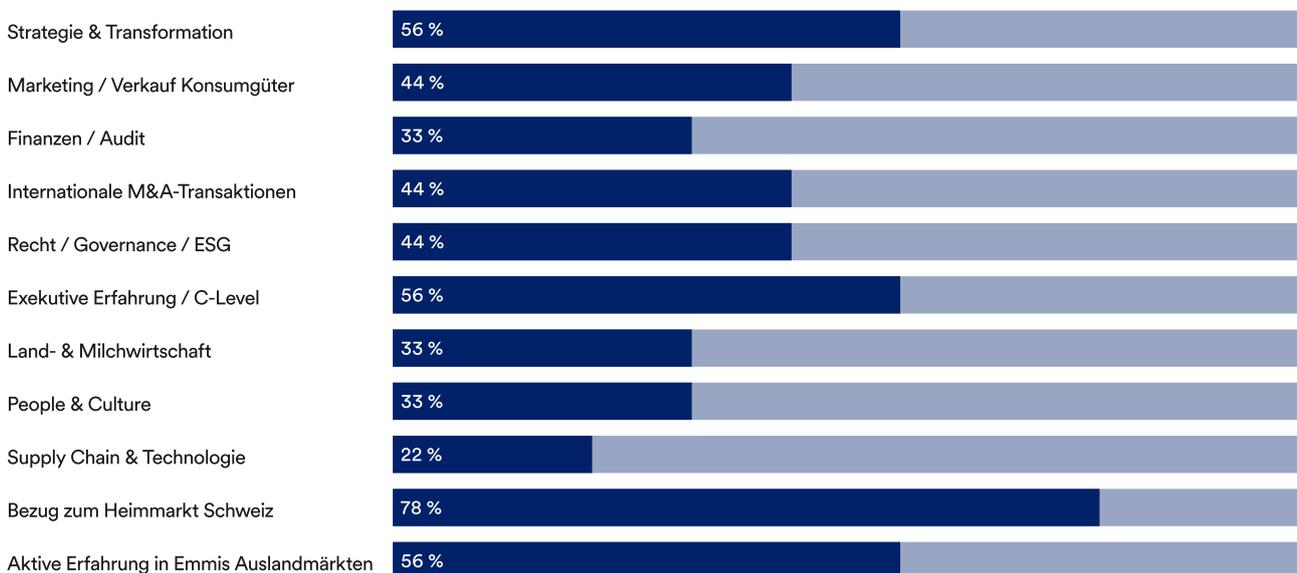
Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

2020–2024	ZMP Invest AG, Verwaltungsrat
2005–2024	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Mitglied des Vorstands, Mitglied Ausschuss Personelles
	Diverse Engagements in landwirtschaftlichen Organisationen der Schweiz und Kommissionen der Gemeinde Meierskappel und Umgebung

Schlüsselkompetenzen

Werner Weiss bringt Erfahrung in der Führung eines biologisch produzierenden Landwirtschaftsbetriebs, in Verbänden mit Bezug zur Land- & Milchwirtschaft, zum Heimmarkt Schweiz, zur Politik und auch seine Umsetzungserfahrung in der Ökologisierung in den Verwaltungsrat ein.

Kompetenzverteilung innerhalb des Verwaltungsrats



Der Verwaltungsrat ist so zusammengesetzt, dass die notwendigen Kompetenzen und Erfahrungen vertreten sind, welche dem Status als börsenkotiertes Unternehmen, dem Geschäftsportfolio, der strategischen Ausrichtung, der geografischen Reichweite, der Kultur und den Werten von Emmi entsprechen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats benennen individuell ihre wichtigsten Fähigkeiten, die sich aus ihrem Ausbildungshintergrund, ihrer Berufserfahrung und ihren persönlichen Leistungen zusammensetzen.

Der Verwaltungsrat überprüft jährlich die notwendigen Kompetenzen und bewertet auch die individuellen Fähigkeiten, um sicherzustellen, dass ein angemessenes Gleichgewicht von Fähigkeiten, Fachwissen, Erfahrung und Vielfalt im Verwaltungsrat vertreten ist. Sowohl in den Ausschüssen wie im Gesamtverwaltungsrat werden Themen der nachhaltigen Entwicklung regelmässig traktandiert. Weiterbildungen werden angeregt und jährlich erhoben. Investitionsanträge werden auf alle Dimensionen der Nachhaltigkeit überprüft.

3.3 Zulässige Anzahl Tätigkeiten

Die Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen höchstens fünf Mandate in börsenkotierten und acht Mandate in nicht börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden. Effektiv wird der statutarisch geschaffene Spielraum bewusst bei weitem nicht ausgeschöpft.

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 2025. Die Wiederwahl ist zulässig unter Auflage einer vom Verwaltungsrat verabschiedeten internen Regelung hinsichtlich Alterslimite und Amtsdauer. 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

3.5.1 Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Die nachfolgende Darstellung zeigt die Aufgabenteilung aller Mitglieder.

	Prüfungsausschuss	Marktausschuss	Personal- und Vergütungsausschuss
Urs Riedener Präsident des Verwaltungsrats	●	●	● (Vorsitz)
Thomas Grüter Vizepräsident des Verwaltungsrats		●	●
Monique Bourquin Mitglied		●	●
Dominik Bürgy Mitglied	●		●
Christina Johansson Mitglied	● (Vorsitz)		
Nadja Lang Mitglied		●	
Hubert Muff Mitglied	●		
Diana Strebel Mitglied		● (Vorsitz)	
Werner Weiss Mitglied			

Der Verwaltungsrat unterzieht seine Arbeit und diejenige der Ausschüsse einmal jährlich einer Selbstevaluation. Dabei werden die eigenen Leistungen, die Organisation, die Arbeitsabläufe, die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten gemäss Organisationsreglement, die Zusammensetzung und Diversität des Verwaltungsrats, der Erneuerungsprozess sowie die Zusammenarbeit mit der Konzernleitung beurteilt. Der Verwaltungsrat legt basierend darauf allenfalls erforderliche Massnahmen fest. Von Zeit zu Zeit erfolgt eine externe Beurteilung, letztmals im 2020. Eine erneute externe Evaluation ist für die Folgejahre geplant.

3.5.2 Zusammensetzung, Aufgaben und Kompetenzabgrenzung der Ausschüsse

Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse ist in der vorangehenden Tabelle ersichtlich.

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 ein Mitglied der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen CEO, CFO, Head Group Controlling und Head Internal Audit 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 Freigabe von zusätzlichen Beratungsaufträgen an die externe Revisionsstelle, sobald die kumulierten Honorare für Beratungsaufträge im Geschäftsjahr 30 % des für das Geschäftsjahr bewilligten Prüfungshonorarbudgets überschreiten
- die Revisionsstellen konsolidierter Tochtergesellschaften in Abweichung der Revisionsstelle des Konzerns
- die Finanzinstrumente und Kreditlimiten der Gegenparteien im Rahmen von Finanztransaktionen

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

- die grundlegende Ausgestaltung des Rechnungswesens, die Organisation und den Inhalt der Finanzkontrolle inklusive 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 Jahresrechnung der Emmi AG sowie die Ergebnisse der Tochtergesellschaften
- finanzielle Ambitionen der Konzerngesellschaften und der Gruppe der Strategieperiode
- das Zielregelsystem, auf dessen Basis die jährlichen Finanzziele bestimmt werden
- jährliche Finanzziele der Konzerngesellschaften und der Gruppe
- die Gesamtinvestitionssumme des Folgejahres
- die Mehrjahres-Investitions- und Liquiditätsplanung
- die rollierende Prognose (Rolling Forecast)
- das Risikomanagement
- die Beurteilung der Hauptrisiken und der darauf basierenden Massnahmen
- die Geschäftsbeziehungen mit Finanzinstituten
- die finanzielle Berichterstattung an die Aktionäre und die Öffentlichkeit
- die jährliche Berichterstattung über «nichtfinanzielle Belange» und über die «Erfüllung der Sorgfaltspflichten» betreffend Kinderarbeit
- die Prozesse und aussergerichtlichen Verhandlungen über Streitigkeiten, deren Ausgang einen Einfluss auf die Finanzlage der Gruppe haben könnte
- die Steuerentscheide (Aufrechnungen, Bussen und Vergleiche aus Steuerprüfungen), Restrukturierungs- und Strukturierungsentscheide mit einem steuerlichen Einfluss auf den Reingewinn über CHF 2.0 Millionen
- der Prüfungsausschuss als Gremium ist 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.

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 ab. Der Marktausschuss führt mindestens einmal im Jahr eine Sitzung mit dem Fokus Strategie Nachhaltigkeit und Stand der Umsetzung durch. Dieser Ausschuss setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, von denen ein Mitglied der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen CEO sowie Chief Marketing Officer und auf Einladung weitere Mitglieder der Konzernleitung und des Managements teil. Der Marktausschuss hat keine Genehmigungskompetenz.

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

- die auf der Strategie basierende Organisation
- die auf der Strategie basierenden Merger- und Akquisitionsprojekte der Portfolioentwicklung von Produkten und Märkten
- die auf der Strategie basierende Stärkung der Fokusplattformen und der Innovationen
- die Vorbereitung von Strategieüberprüfung und -änderungen
- die Entwicklung der wichtigsten Kunden und Märkte sowie kritischer Geschäftseinheiten
- den Review von Grossprojekten und Grossakquisitionen
- die Portfolioentwicklung von Produkten und Märkten, nicht an Strategie angehängt

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 ein Mitglied der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen auf Einladung CEO und Chief Human Resources Officer teil.

Der Personal- und Vergütungsausschuss berät und genehmigt:

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

Der Personal- und Vergütungsausschuss wählt und beruft die Mitglieder der Konzernleitung sowie die Mitglieder der erweiterten Konzernleitung, mit Ausnahme CEO, ab. Regelmässig werden Themen und Kennzahlen mit Nachhaltigkeitsaspekten behandelt.

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

- das Vergütungssystem für die Honorierung des Verwaltungsrats
- besondere Vergütungen für Verwaltungsratsmitglieder mit speziellen Funktionen
- das Vergütungssystem für die Entschädigung der Konzernleitung
- die Rahmenbeträge der Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung zur Genehmigung durch die Generalversammlung (siehe [3.1 Genehmigungsmodell der Generalversammlung](#) im Vergütungsbericht)
- die Gesamtsumme der Lohnanpassungen und Boni für die Mitarbeitenden
- die Zusammensetzung der Konzernleitung
- die Nachfolgeplanung und Evaluation der Kandidierenden für den Verwaltungsrat gemäss Wahlreglement
- die Nachfolgeplanung für den Vorsitz der Konzernleitung und auf Antrag der CEO für die Mitglieder der Konzernleitung
- die Systematik der Nachfolgeplanung im Emmi Konzern

3.5.3 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 trifft sich in der Regel halbjährlich. Im Berichtsjahr hielt der Verwaltungsrat zehn halbtägige und eine ganztägige Sitzung ab. Der Prüfungsausschuss tagte sechsmal während je zwei Stunden, der Marktausschuss viermal während je drei Stunden. Der Personal- und Vergütungsausschuss traf sich sechsmal während je zwei Stunden. Es handelt sich dabei jeweils um durchschnittliche Zeitangaben. Die Präsenzrate lag über alle Sitzungen des Verwaltungsrats und der drei Ausschüsse hinweg bei 99 % (siehe nachfolgende Tabelle).

Der Umgang mit Interessenkonflikten, den damit verbundenen Informationspflichten und Ausstandsregelungen ist im [Organisationsreglement](#) und den darauf Bezug nehmenden Mandatsverträgen festgehalten. Ein weiterer Hinweis in Bezug auf Interessenkonflikte ist zudem im [Code of Conduct](#) aufgeführt. Ausser der offen gelegten Beziehung mit der Hauptaktionärin sind im Berichtsjahr keine Interessenkonflikte festgestellt worden.

	Verwaltungsrat		Ausschüsse		
	Verwaltungsrat	Prüfungsausschuss	Personal- und Vergütungsausschuss	Marktausschuss	
Urs Riedener Präsident	10/10	6/6	6/6		4/4
Thomas Grüter Vizepräsident	10/10		6/6		4/4
Monique Bourquin Mitglied	10/10		6/6		4/4
Dominik Bürgy Mitglied Personal- und Vergütungsausschuss seit 11.4.2024	10/10	6/6	5/6		
Christina Johansson Mitglied	9/10	5/6			
Nadja Lang Mitglied	10/10				4/4
Hubert Muff Mitglied	10/10	6/6			
Diana Strebel Mitglied	10/10				4/4
Werner Weiss Mitglied	10/10				

An den Sitzungen des Verwaltungsrats nehmen CEO, CFO und je nach Thematik auch andere Mitglieder der Konzernleitung und des Managements teil. Einzelne Traktanden werden intern, das heisst nur unter den Mitgliedern des Verwaltungsrats, behandelt. An der Strategietagung des Verwaltungsrats nimmt die gesamte Konzernleitung sowie der Head Corporate Development teil. Der Beizug von Mitgliedern der Konzernleitung an den Sitzungen der Ausschüsse ist unter Kapitel [3.5 Interne Organisation](#) bei den einzelnen Ausschüssen dargestellt. Mit Ausnahme des Gremiums Prüfungsausschuss hält der Emmi Verwaltungsrat seine Sitzungen ohne externe Fachpersonen ab. Bei einer Verwaltungsratssitzung wurde im 2024 eine externe Rechtsexpertin zugezogen. Für die Koordination der verschiedenen Verwaltungsratsausschüsse und die Integration des Gesamtverwaltungsrats ist der Präsident des Verwaltungsrats 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:

- finanzielle und nichtfinanzielle Ambitionen der Konzerngesellschaften und der Gruppe der Strategieperiode
- Zielregelsystem, auf dessen Basis die jährlichen Finanzziele bestimmt werden
- Identifikation der Auswirkungen des Konzerns auf die Umwelt, die Wirtschaft und die Gesellschaft sowie Massnahmen zur Vermeidung, Beschränkung bzw. Abmilderung der Auswirkungen
- jährliche Finanzziele der Konzerngesellschaften und der Gruppe
- Gesamtinvestitionssumme des Folgejahres
- Jahres- und Halbjahresabschluss
- Erstellung des jährlichen «Berichts über nichtfinanzielle Belange» und des jährlichen «Berichts über die Erfüllung der Sorgfaltspflichten» betreffend Kinderarbeit
- Konzernorganigramm bis und mit Stufe Konzernleitung
- Lohnpolitik, insbesondere das Vergütungssystem für die Honorierung des Verwaltungsrats, das Vergütungssystem für die Honorierung der Konzernleitung, die Gesamtsumme der Lohnanpassungen sowie Boni für die Mitarbeitenden
- Rahmenbeträge der Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung zur Genehmigung durch die Generalversammlung (siehe Kapitel [3.1 Genehmigungsmodell der Generalversammlung](#) im Vergütungsbericht 2024)
- Einschätzung der Hauptrisiken
- Mehrjahres-Investitions- und Liquiditätsplanung
- strategierelevante Kooperationen und Verträge, insbesondere Kauf und Verkauf von Beteiligungen, Unternehmen etc.
- Konzernreglemente
- Gründung, Fusion und Auflösung von Gesellschaften, mit Ausnahme von zu 100 % gehaltenen Gesellschaften
- Genehmigung von Mitgliedern des Verwaltungsrats konsolidierter Tochtergesellschaften
- Nomination von Verwaltungsratskandidierenden zuhanden der Generalversammlung

Sämtliche übrigen Bereiche der Geschäftsführung, die nicht gemäss Gesetz oder [Organisationsreglement](#) (www.emmi.com > Medien & Investoren > Berichte & Downloads > Corporate Governance > Organisationsreglement der Emmi AG) dem Verwaltungsrat vorbehalten sind, delegiert der Verwaltungsrat vollumfänglich an Präsident, CEO und Konzernleitung.

Zwischen dem Präsidenten und der CEO wird regelmässig diskutiert, wie und mit welchen Stakeholdern zusammengearbeitet wird. Die Erkenntnisse daraus werden mit der Erfahrung des Verwaltungsrats ergänzt und jährlich im Rahmen einer Umfeldanalyse besprochen. Sie fliessen, wenn möglich und sinnvoll, in die Planungsdokumente ein.

Der Verwaltungsrat kann jederzeit fallweise oder im Rahmen von generellen Kompetenzvorbehalten in die Aufgaben und Kompetenzen ihm hierarchisch unterstellter Organe eingreifen.

Die **CEO** führt den Vorsitz der Konzernleitung. Sie 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 sie verantwortlich für die Erreichung der strategischen Ziele, die Festlegung operativer Schwerpunkte und Prioritäten sowie die Bereitstellung der hierzu notwendigen materiellen und personellen Ressourcen. Sie 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 der CEO und die vom Verwaltungsrat genehmigten Finanzziele sowie die vom Verwaltungsrat festgelegte Strategie, welche auch nicht finanzielle Strategien und Ziele umfasst, bestimmt.

Die **Mitglieder der erweiterten Konzernleitung** erfüllen im Rahmen ihrer Tätigkeit als langjährige ehemalige Mitglieder der Konzernleitung selektiv strategische Projekte, die ihnen von der CEO zugewiesen werden.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

An jeder Sitzung wird der Verwaltungsrat durch den Präsidenten, die Vorsitzenden der Ausschüsse sowie CEO, CFO und je nach Traktandum durch weitere Mitglieder der Konzernleitung über Geschäftsgang, Finanzlage sowie wichtige Geschäftsereignisse orientiert. Wichtige Funktionen berichten dem Gesamtverwaltungsrat einmal jährlich direkt über die strategisch relevanten Themen, so auch der Head Group Sustainability über die Nachhaltigkeit. 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 Präsidenten des Verwaltungsrats 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 die CEO informiert und erhält die Konzernleitungsprotokolle. Er und die CEO sorgen für einen angemessenen Informationsfluss zwischen Konzernleitung und Verwaltungsrat. Ausserordentliche Vorfälle wie beispielsweise finanzielle Abweichungen, Reputationsrisiken oder Fehlverhalten werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats auf dem Zirkularweg unverzüglich zur Kenntnis gebracht.

Weitere Informations- und Kontrollsysteme:

- Management-Information-System (MIS): Monatlich erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats einen detaillierten Group Management Report, welcher ausführlich über die finanzielle Lage des Unternehmens informiert. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses erhalten zur Überprüfung der finanziellen Leistung quartalsweise einen Group Treasury Report. Mindestens dreimal pro Jahr wird zudem eine rollierende Prognose für die folgenden 18 Monate erstellt. Der Verwaltungsrat erhält diese zugestellt und wird detailliert darüber informiert.
- Risk-Management-Prozess: Mindestens einmal jährlich wird der Verwaltungsrat durch die 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 [Anhang der konsolidierten Jahresrechnung der Emmi Gruppe](#) im Geschäftsbericht 2024).
- 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 zur Präsidentin des Prüfungsausschusses sowie zum Prüfungsausschuss durch die Teilnahme an den mindestens quartalsweise stattfindenden Sitzungen (im Berichtsjahr sechs). 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 Head Internal Audit regelmässig mit der Präsidentin 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 Revisoren 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 mitüberwacht.

4. Konzernleitung

4.1 Mitglieder der Konzernleitung



Die Emmi Konzernleitung von links (per Bilanzstichtag): Marc Heim, Raffael Payer, Oliver Wasem, Natalie Rüedi, Ricarda Demarmels (CEO), Kai Könecke, Jonas Leu, Robin Barraclough.

	Geburtsjahr	Nationalität	Ausbildung	Aktuelle Funktion
Ricarda Demarmels	1979	Schweiz	Betriebswirtschafterin lic. oec. HSG	Chief Executive Officer (CEO)
Marc Heim	1967	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG	Stellvertretender CEO, Executive Vice President Switzerland
Robin Barraclough	1967	Grossbritannien/ Schweiz	Wirtschaftswissenschaftler	Executive Vice President Europe
Kai Könecke	1966	Deutschland	Dipl.-Ing. Maschinenbau	Chief Supply Chain Officer
Jonas Leu	1983	Schweiz	Master in Food Science ETH Stanford Executive Program	Executive Vice President Americas
Raffael Payer	1981	Schweiz	Master of Arts in Strategy & International Management HSG	Chief Marketing Officer
Natalie Rüedi	1971	Schweiz	Dipl. Primarlehrerin EMBA Hochschule Luzern	Chief Human Resources Officer
Oliver Wasem	1971	Schweiz	Wirtschaftswissenschaftler lic. oec. publ. Dipl. Wirtschaftsprüfer	Chief Financial Officer

4.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen



Ricarda Demarmels

CEO und Vorsitzende der Konzernleitung seit 2023, Mitglied der Konzernleitung seit 2019

Berufliche Stationen

- 2019–2022** Emmi Gruppe, Chief Financial Officer
- 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** Schweizerische Nationalbank, Research Assistant

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- seit 2024** Swiss-American Chamber of Commerce, Mitglied des Verwaltungsrats
- seit 2024** HSG Beirat der Universität St. Gallen (HSG), Mitglied
- seit 2018** Sensirion AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Chairwoman Audit Committee und Chairwoman Independent Directors Committee



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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- seit 2023** Reitzel Gruppe, Mitglied des Verwaltungsrats
- seit 2022** Promarca (Schweizerischer Markenartikelverband), Mitglied des Vorstands
- seit 2022** Foodward, Mitglied des Beirats



Robin Barraclough

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

Berufliche Stationen

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



Kai Könecke

Chief Supply Chain Officer und Mitglied der Konzernleitung seit 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



Jonas Leu

Executive Vice President Americas und Mitglied der Konzernleitung seit 2022

Berufliche Stationen

- 2021** Emmi Gruppe, Deputy Executive Vice President Americas
- 2020** Emmi Gruppe, Geschäftsführer Quillayes Surlat SpA, Chile
- 2016–2019** Emmi Gruppe, Geschäftsführer Surlat Corporación SA, Chile
- 2013–2016** Emmi Gruppe, Industrieleiter Kaiku, Spanien
- 2011–2012** Emmi Gruppe, Leiter Nutrifrais SA, Genf
- 1999–2011** Emmi Gruppe, Berufslehre und diverse Aufgaben in Produktion, Qualitätsmanagement, Entwicklung und Engineering an verschiedenen nationalen Standorten



Raffael Payer

Chief Marketing Officer und Mitglied der Konzernleitung seit 2023

Berufliche Stationen

2022–2023	Ghirardelli Chocolate Company, USA, Vice President of Restaurant, Retail & E-Commerce
2019–2022	Ghirardelli Chocolate Company, USA, Vice President of Marketing
2016–2019	Lindt & Sprüngli, Russland, Marketing Direktor
2014–2016	Mars Schweiz AG, Key Account Manager
2012–2014	Mars Schweiz AG, Group Brand Manager Bars
2011–2012	Mars Schweiz AG, Brand Manager Bars

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

seit 2024	Ehrenberg Bass, Institut für Marketingwissenschaften, Mitglied im Europäischen Beirat
------------------	---



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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

seit 2020	OPES Holding AG und weitere OPES Gruppengesellschaften, Mitglied des Verwaltungsrats
------------------	--



Oliver Wasem

Chief Financial Officer und Mitglied der Konzernleitung seit Juli 2024

Berufliche Stationen

seit 2021	Präsident des Stiftungsrats der Emmi Vorsorgestiftung
2023–2024	Emmi Gruppe, Head Investor Relations
2013–2024	Emmi Gruppe, Head Group Controlling und stellvertretender Group CFO
2011–2012	Forbo Gruppe, Head Corporate Controlling & Reporting und stellvertretender Group CFO
2003–2011	PwC (PricewaterhouseCoopers), Advisory, Director
1998–2002	Arthur Andersen, Wirtschaftsprüfung und -beratung, Senior Consultant

4.3 Zulässige Anzahl Tätigkeiten

Die Mitglieder der Konzernleitung dürfen höchstens zwei Mandate in börsenkotierten und fünf Mandate in nicht börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden. Effektiv wird der statutarisch geschaffene Spielraum bewusst bei weitem nicht ausgeschöpft.

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 und der Konzernleitung sind im Vergütungsbericht aufgeführt (siehe [Vergütungen für das Berichtsjahr](#)).

6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

6.1 Stimmrechtsbeschränkungen und -vertretung

Die Emmi Statuten enthalten keine Stimmrechtsbeschränkungen. Ein stimmberechtigter Aktionär kann seine Aktien an der Generalversammlung selbst vertreten oder mittels schriftlicher Vollmacht durch einen Vertreter seiner Wahl 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 Mehrheit der vertretenen Aktienstimmen, 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 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.

Der Verwaltungsrat entscheidet, ob eine Generalversammlung physisch oder virtuell, unter Verwendung elektronischer Mittel, stattfindet und ob Aktionäre, welche an einer physischen Generalversammlung nicht teilnehmen, ihre Rechte auf elektronischem Weg ausüben können.

6.4 Traktandierung

Aktionäre, die alleine oder zusammen mindestens 0.5 % des Aktienkapitals oder Stimmen vertreten, können die Traktandierung von Verhandlungsgegenständen 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 Webseite publiziert:

www.emmi.com > Medien & Investoren > [Finanzkalender](#)

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 der Generalversammlung 2021 amtet François Rouiller als leitender Revisor. Gemäss den Vorschriften des Schweizerischen Obligationenrechts darf er das Mandat maximal während sieben Jahren ausführen.

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 1'432.

8.3 Zusätzliche Honorare

Für zusätzliche Dienstleistungen, die über den gesetzlichen Auftrag hinausgehen, hat KPMG während des Berichtsjahres total TCHF 339 in Rechnung gestellt. Diese Honorare beinhalten TCHF 117 für revisionsnahe Dienstleistungen, TCHF 183 für Steuerberatung und TCHF 39 für übrige Beratungsleistungen.

8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

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

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 Analysten-Calls ergänzt werden.

Emmi trifft sich im Laufe des Jahres mit institutionellen Anlegern im In- und Ausland, präsentiert regelmässig ihre bereits publizierten Ergebnisse, führt Roadshows durch und hält Meetings mit einzelnen institutionellen Investoren und Gruppen ab. Hauptkontakt für diese Treffen und Präsentationen ist der Head Investor Relations. 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 > [Emmi News Service](#)

Medienmitteilungen und Investoreninformationen sind über folgenden Link zugänglich:
www.emmi.com > Medien & Investoren > [Medienmitteilungen](#)

Die Meldungen von Beteiligungen an die SIX Exchange Regulation, welche die meldungspflichtigen Grenzwerte des Stimmrechts überschreiten, sind auf folgender Internetseite ersichtlich:
www.six-group.com > Marktdaten > Aktien > Liste der Aktienemittenten > Symbol/Unternehmen = Emmi (Lupe) > [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

Wichtige Termine:

- Die Bilanzmedienkonferenz zur Publikation des Jahresergebnisses ist auf den 26. Februar 2025 angesetzt.
- Die Generalversammlung findet am 10. April 2025 statt. Die im Aktienregister eingetragenen Aktionäre erhalten die Einladung zur Generalversammlung per Post oder, sofern ausgewählt, per E-Mail.
- Die nächsten Geschäftsergebnisse (Halbjahresergebnisse 2025) werden am 20. August 2025 veröffentlicht.

10. Handelssperrzeiten

Für die Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung und des weltweiten Management-Teams (Kaderstufe 2) sowie weitere ausgewählte Mitarbeitende – vorwiegend aus den Abteilungen Finanzen und Konzernkommunikation – gilt für eine definierte Zeitspanne vor der Veröffentlichung der Jahres- und Halbjahresresultate ein allgemeines Verbot für den Handel mit Emmi Aktien, Obligationen, Optionen und Derivaten. Diese generellen Handelssperrzeiten dauern jeweils vom ersten Arbeitstag im Januar bzw. im Juli bis nach Veröffentlichung der Jahres- bzw. Halbjahresergebnisse. Ausnahmen sind keine vorgesehen.

Inhalt

Vergütungsbericht

- 80 Leitlinien
- 81 Vergütungssystem
- 83 Zuständigkeit und Festsetzungsverfahren
- 85 Darlehen und Kredite
- 86 Anträge an die Generalversammlung
- 87 Vergütungen für das Berichtsjahr
- 88 Beteiligungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung
- 89 Externe Mandate
- 92 Bericht der Revisionsstelle

1. Leitlinien

Leistungsfähige und integre Mitarbeitende sind der zentrale Erfolgsfaktor von Emmi. Mit ihrem Engagement, gegenseitiger Wertschätzung und ehrlichem Handeln ermöglichen sie die Zielerreichung. Damit tragen sie zur nachhaltigen Weiterentwicklung der Gruppe 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 31 Abs. 1 der Statuten der Emmi AG \(report.emmi.com > Download-Center > Corporate Governance > Statuten der Emmi AG\)](#) fest: Die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung und eines allfälligen Beirats sollen angemessen, wettbewerbsfähig, leistungsorientiert und in Übereinstimmung mit den strategischen Zielen sowie dem Erfolg der Emmi Gruppe festgesetzt werden.

2. Vergütungssystem

2.1 Vergütungskomponenten

Die Vergütung des Verwaltungsrats ist eine fixe Vergütung. Nachhaltigkeitsaspekte sind ebenso wie andere Einzelaspekte nicht Bestandteil der Vergütungspolitik des Verwaltungsrats. 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 darf den Betrag seiner fixen Vergütung nicht übersteigen. Es ist keine langfristige variable Komponente implementiert. Siehe dazu auch weiterführende Informationen im Kapitel [2.3 Vergütung der Konzernleitung](#).

Gemäss [Artikel 31 Abs. 3 der Statuten der Emmi AG](#) (report.emmi.com > Download-Center > Corporate Governance > Statuten der Emmi AG) kann die Gesellschaft den Mitgliedern des Verwaltungsrats 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

Die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats 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, in den drei Ausschüssen, im Agrarbeirat sowie in den zwei Stiftungen zur Personalvorsorge investieren. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keine Bonuszahlungen und keine weiteren finanziellen Leistungen wie Personalkonditionen oder vergünstigte Aktienbezugsrechte. Sie haben keinen Anspruch auf Dienst- oder Sachleistungen.

Die Arbeitsweise und Vergütung des Agrarbeirats (ab 2025: Agrarrat) ist unter [3.1.2 im Nachhaltigkeitsbericht](#) abgebildet. Die an der Generalversammlung 2024 genehmigte maximale fixe Vergütung des Agrarbeirats für das Geschäftsjahr 2024 wurde eingehalten.

Der Personal- und Vergütungsausschuss beurteilt einmal jährlich die Vergütung des Verwaltungsrats im Vergleich mit börsenkotierten (Kategorie Small und Mid Caps) und privaten Schweizer Unternehmen. Berücksichtigt werden dabei Unternehmen 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 dem Ausschuss eine externe Studie von 2021 vor, welche die Vergütung des Emmi Verwaltungsrats einem externen Honorarvergleich unterzieht und analysiert, ob die aktuellen Vergütungen sowie die Vergütungsstruktur marktgerecht sind. Eine erneute externe Evaluation ist für die Folgejahre geplant.

Die Basisvergütung und die Sozialabgaben gemäss der Tabelle unter Kapitel [6 Vergütungen für das Berichtsjahr](#) sind Bestandteile der fixen Vergütung. 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 externe Studie aus dem Jahr 2021 vor. Als Grundlage für die funktionsbezogenen Salär-Benchmarks wurde die gleiche Vergleichsgruppe gewählt wie für die Prüfung der Vergütung des Verwaltungsrats.

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

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

Variable Vergütung: In [Artikel 31 Abs. 2 der Statuten der Emmi AG \(report.emmi.com > Download-Center > Corporate Governance > Statuten der Emmi AG\)](#) ist festgelegt, dass die variable Vergütung eines Mitglieds der Konzernleitung den Betrag der fixen Vergütung nicht übersteigen darf. 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. Nachhaltigkeitsaspekte sind nicht Bestandteil der Vergütungspolitik der Konzernleitung. Ausnahmen stellen die Vergütungen des Chief Supply Chain Officer und der Chief Human Resources Officer dar, da ihr Verantwortungsbereich relevante Nachhaltigkeitsthemen umfasst, welche in Absprache mit den übrigen Konzernleitungsmitgliedern in Ziele und Massnahmen umgesetzt werden.

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 der 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 34 Abs. 1 der Statuten der Emmi AG (report.emmi.com > Download-Center > Corporate Governance > 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 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 2025 befinden werden.

Genehmigungsmodell für die Generalversammlung 2025



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 höchstwahrscheinlich bei einer grundlegenden Neugestaltung des Vergütungssystems beiziehen.

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

Die Vergütungen der Mitglieder des Agrarbeirats, der CEO und der weiteren Mitglieder der Konzernleitung beschliesst der Personal- und Vergütungsausschuss jährlich. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung die Gesamtbeträge der relevanten Vergütungen zur Genehmigung. Die Ergebnisse der Abstimmungen der Generalversammlungen sind den Protokollen zu entnehmen: report.emmi.com > Download-Center > Generalversammlung > [Protokoll Generalversammlung 2024](#).

3.3 Der Personal- und Vergütungsausschuss

Mit Ausnahme der Vergütungen der Verwaltungsratsmitglieder und des Präsidenten des Verwaltungsrats fasst der Personal- und Vergütungsausschuss den Beschluss zu den Vergütungen. Die Empfehlung für die Vergütung für den Präsidenten des Verwaltungsrats und die Vergütung für die CEO (Beisitzende) legt er unter Einhaltung der Ausstandsregel fest. Für Details zu der Zusammensetzung sowie zu den Aufgaben und Zuständigkeiten des Personal- und Vergütungsausschusses wird auf die Unterkapitel 3.5.1 Aufgabenteilung im Verwaltungsrat, 3.5.2 Zusammensetzung, Aufgaben und Kompetenzabgrenzung der Ausschüsse und 3.5.3 Arbeitsweise des Verwaltungsrats und der Ausschüsse in der [Corporate Governance](#) verwiesen.

4. Darlehen und Kredite

Die Statuten der Emmi AG legen in [Artikel 32 Abs. 2 \(report.emmi.com > Download-Center > Corporate Governance > Statuten der Emmi AG\)](#) fest, dass den Mitgliedern des Verwaltungsrats 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 oder der Konzernleitung stehen. Diese Limiten wurden im Geschäftsjahr nicht benutzt.

5. Anträge an die Generalversammlung

Die beantragten Gesamtsummen schaffen die erforderliche unternehmerische Flexibilität, um auf Veränderungen reagieren zu können (zusätzliche Mitglieder im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung, Verschiebungen in Ausschüssen, besondere Ereignisse, generelle Reserve). Es besteht nicht die Absicht, die Rahmenbeträge auszuschöpfen. [Artikel 34 Abs. 3 der Statuten der Emmi AG \(report.emmi.com > Download-Center > Corporate Governance > Statuten der Emmi AG\)](#) 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 1'400 für das Geschäftsjahr 2025.

Antrag an GV 2025 für GJ 2025	Ausbezahlte Vergütung 2024 (vgl. Kapitel 6)	Antrag an GV 2024 für GJ 2024
1'400 (Rahmenbetrag)	1'243	1'300 (Rahmenbetrag)

5.2 Konzernleitung fixe Vergütung

Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen der Konzernleitung von maximal TCHF 5'650 für das Geschäftsjahr 2026.

Antrag an GV 2025 für GJ 2026	Antrag an GV 2024 für GJ 2025	Ausbezahlte fixe Vergütung 2024 (vgl. Kapitel 6)	Antrag an GV 2023 für GJ 2024
5'650 (Rahmenbetrag)	5'540 (Rahmenbetrag)	5'041	5'200 (Rahmenbetrag)

5.3 Konzernleitung variable Vergütung

Genehmigung der Gesamtsumme der variablen Vergütungen der Konzernleitung von TCHF 1'317 für das Geschäftsjahr 2024.

Antrag an GV 2025 für GJ 2024 (vgl. Kapitel 6)	Im Jahr 2024 ausbezahlte variable Vergütung 2023	Antrag an GV 2024 für GJ 2023
1'317	1'279	1'279

6. Vergütungen für das Berichtsjahr

in TCHF

Verwaltungsrat	Fixe Vergütung			Variable Vergütung			Total fix und variabel	Total Vorjahr
	Basis- vergütung ¹⁾	Sach- leistungen	Andere Vergütungen ²⁾	Total fix ³⁾	Bonus ¹⁾	Total variabel		
Urs Riedener								
Präsident (seit 13.4.2023)	332	–	57	389	–	–	389	292
Thomas Grüter								
Vizepräsident	111	–	36	147	–	–	147	122
Monique Bourquin								
Mitglied	90	–	31	121	–	–	121	106
Dominik Bürgy								
Mitglied	81	–	26	107	–	–	107	81
Konrad Graber								
Präsident (bis 13.4.2023)	–	–	–	–	–	–	–	198
Christina Johansson								
Mitglied	82	–	22	104	–	–	104	95
Nadja Lang								
Mitglied (seit 13.4.2023)	72	–	19	91	–	–	91	66
Hubert Muff								
Mitglied	78	–	20	98	–	–	98	84
Alexandra Post Quillet								
Mitglied (bis 13.4.2023)	–	–	–	–	–	–	–	35
Diana Strebel								
Mitglied	80	–	21	101	–	–	101	91
Werner Weiss								
Mitglied	65	–	20	85	–	–	85	73
Total Verwaltungsrat	991	–	252	1'243	–	–	1'243	1'243
Konzernleitung								
Ricarda Demarmels, CEO	733	4	198	935	374	374	1'309	1'249
Übrige Mitglieder	3'231	32	843	4'106	943	943	5'049	4'553
Total Konzernleitung	3'964	36	1'041	5'041	1'317	1'317⁴⁾	6'358	5'802

- 1) Basisvergütung und Bonus beinhalten die ausbezahlte respektive noch auszubehaltende Leistung und die Arbeitnehmerbeiträge an die Sozialversicherungen und die Vorsorge.
- 2) Die anderen Vergütungen umfassen zusätzliche Leistungen wie Vorsorge, Kinderzulagen, obligatorische Arbeitgeberbeiträge an die Sozialleistungen, welche dem Verwaltungsrat oder 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.
- 4) Vorbehältlich Genehmigung durch die Generalversammlung.

Darlehen und Kredite im Berichtsjahr

Im Berichtsjahr wurden weder Darlehen und Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung gewährt beziehungsweise ausbezahlt, noch waren solche per 31. Dezember 2024 ausstehend. Es sind auch keine Darlehen oder Kredite an frühere Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung oder an nahestehende Personen von gegenwärtigen oder früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung gewährt worden oder per 31. Dezember 2024 ausstehend.

7. Beteiligungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

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

	Anzahl Aktien 31.12.2024	Anzahl Aktien 31.12.2023
Verwaltungsrat		
Urs Riedener, Präsident	-	-
Thomas Grüter, Mitglied, Vizepräsident	-	-
Monique Bourquin, Mitglied	-	-
Dominik Bürgy, Mitglied	-	-
Christina Johansson, Mitglied	-	-
Nadja Lang, Mitglied	-	-
Hubert Muff, Mitglied	50	-
Diana Strebel, Mitglied	-	-
Werner Weiss, Mitglied	58	58
Konzernleitung		
Ricarda Demarmels, CEO	-	-
Marc Heim, stellvertretender CEO	150	150
Robin Barraclough, Mitglied	20	20
Sacha D. Gerber, Mitglied (bis 30.6.2024)	-	-
Kai Könecke, Mitglied	-	-
Jonas Leu, Mitglied	-	-
Raffael Payer, Mitglied	-	-
Natalie Rüedi, Mitglied	-	-
Oliver Wasem, Mitglied (seit 1.7.2024)	-	-

Die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung besitzen insgesamt 278 Aktien (Vorjahr: 228 Aktien) und verfügen damit über einen Stimmenanteil von 0.01 % (Vorjahr: 0.01 %).

8. Externe Mandate

In Übereinstimmung mit [Art. 734e OR](#) zeigt die folgende Auflistung alle externen Mandate, welche die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung in vergleichbaren Funktionen bei anderen Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck im Sinne von [Art. 626 Abs. 2 Ziff. 1 OR](#) ausüben:

8.1 Verwaltungsrat

Urs Riedener

seit 2024	Risurs GmbH, Inhaber und Geschäftsführer
seit 2023	Sandoz AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Chair HC & ESG Committee
seit 2022	Schwarz Unternehmenstreuhand KG, Mitglied des Beirats, seit 2024 Kommanditist
seit 2014	Bystronic AG (früher Conzzeta), Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitz Personalkomitee

Thomas Grüter

seit 2021	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Präsident
seit 2021	ZMP Invest AG, Präsident
seit 2021	Schweizer Milchproduzenten SMP, Mitglied des Vorstands
seit 2021	Schweizer Bauernverband, Mitglied Landwirtschaftskammer und Delegierter
seit 1996	Sonnhaldenhof St. Urban, Pächter und Arbeitgeber

Monique Bourquin

seit 2023	Swisscom AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Leitung Vergütungsausschuss
seit 2023	Lindt & Sprüngli AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Leitung Kompensations- und Nominationsausschuss
seit 2023	Rivella AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2023	Miroma AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2021	W. Kündig & Cie AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2021	Estarog AG, Geschäftsführerin
seit 2021	Euqinom GmbH, Inhaberin und Geschäftsführerin
seit 2017	Promarca (Schweizerischer Markenartikelverband), Präsidentin
seit 2017	Kambly AG, Mitglied des Verwaltungsrats

Dominik Bürgy

seit 2024	Forum Zürich, Vorsitzender
seit 2022	Logad Holding AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2022	Oritor AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2022	Ormand AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2020	Kühne + Nagel International AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2020	Arban AG, Mitglied des Verwaltungsrats
seit 2019	Wenger Vieli Rechtsanwälte, Partner
seit 2019	Edelweiss AG, Mitglied des Verwaltungsrats

Christina Johansson (verstorben am 7. Februar 2025)

2022–2025	Dormakaba AG, CFO
2021–2025	About You AG, Mitglied des Aufsichtsrats und Vorsitzende des Prüfungsausschusses

Nadja Lang

seit 2022	Genossenschaft ZFV-Unternehmungen, CEO und Delegierte des Verwaltungsrats
seit 2020	Pax, Schweizerische Lebensversicherungs AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitzende Nominations- und Vergütungsausschuss

Hubert Muff

seit 2021	Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Mitglied des Vorstands
seit 2014	Käsereigenossenschaft Windblosen, Neuenkirch, Präsident
seit 2014	Landwirtschaftsbetrieb Windblosen, Neuenkirch, Leitung

Diana Strebel

seit 2011	Globalance Bank AG, Vizepräsidentin des Verwaltungsrats
seit 2009	Ricola AG, Mitglied des Verwaltungsrats

Werner Weiss

- 2020–2024** ZMP Invest AG, Verwaltungsrat
- 2005–2024** Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Mitglied des Vorstands, Mitglied Ausschuss Personelles
- seit 1992** Landwirtschaftlicher Familienbetrieb Feldheim, Meierskappel, Betriebsleiter

8.2 Konzernleitung

Ricarda Demarmels

- seit 2024** Swiss-American Chamber of Commerce, Mitglied des Verwaltungsrats
- seit 2024** HSG Beirat, Mitglied
- seit 2018** Sensirion AG, Mitglied des Verwaltungsrats, Chairwoman Audit Committee und Chairwoman Independent Directors Committee

Marc Heim

- seit 2023** Reitzel Gruppe, Mitglied des Verwaltungsrats
- seit 2022** Promarca (Schweizerischer Markenartikelverband), Mitglied des Vorstands
- seit 2022** Foodward, Mitglied des Beirats

Robin Barraclough

- seit 2008** Prokopsche Familienstiftung (Traismauer, Österreich), Stiftungsrat

Natalie Rüedi

- seit 2020** OPES Holding AG und weitere OPES Gruppengesellschaften, Mitglied des Verwaltungsrats

9. Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Emmi AG, Luzern

Bericht zur Prüfung des Vergütungsberichts

Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der Emmi AG (die Gesellschaft) für das am 31. Dezember 2024 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben nach Art. 734a-734f OR in den Kapiteln «6. Vergütungen für das Berichtsjahr», «7. Beteiligungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung» und «8. Externe Mandate» auf den Seiten 87 bis 91 des Vergütungsberichts.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die Angaben nach Art. 734a-734f OR im beigefügten Vergütungsbericht dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts» 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 eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Kapitel «6. Vergütungen für das Berichtsjahr», «7. Beteiligungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung» und «8. Externe Mandate» im Vergütungsbericht, die Konzernrechnung, die Jahresrechnung und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zum Vergütungsbericht erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zu den geprüften Finanzinformationen im Vergütungsbericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.



Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für den Vergütungsbericht

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung eines Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist. Zudem obliegt ihm die Verantwortung über die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben gemäss Art. 734a-734f OR frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern sind, 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 SA-CH 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 gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieses Vergütungsberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Vergütungsbericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, 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 kollusives 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.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss 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 identifizieren.



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

KPMG AG

François Rouiller
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Manuel Odoni
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 25. Februar 2025

Inhalt

Kommentar

97 Finanzkommentar

Konzernrechnung Emmi Gruppe

108 Konsolidierte Erfolgsrechnung

109 Konsolidierte Bilanz

110 Konsolidierte Geldflussrechnung

111 Konsolidierter
Eigenkapitalnachweis

112 Anhang der konsolidierten
Jahresrechnung

120 Erläuterungen zur
Konzernrechnung

149 Bericht der Revisionsstelle

Emmi AG

155 Jahresrechnung Emmi AG

156 Erfolgsrechnung

157 Bilanz

158 Eigenkapitalnachweis

159 Anhang zur Jahresrechnung

164 Antrag über die Verwendung des
Bilanzgewinns

165 Bericht der Revisionsstelle

168 Aktieninformationen Emmi AG

Erfolgsrechnung

Umsatz

Die Emmi Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2024 ein gutes, vollumfänglich volumengetriebenes organisches Wachstum von 2.4 % und übertraf damit die eigene Prognose von 1 % bis 2 % dank einer deutlichen Wachstumsbeschleunigung im zweiten Halbjahr 2024. Das breit abgestützte organische Wachstum reflektiert die konsequente Strategieumsetzung und die starke Marktpositionierung mit innovativen Marken und Konzepten in attraktiven Nischen. Dazu trägt auch die ausgewogene geografische Präsenz mit einem attraktiven Produkt- und Kundenportfolio bei. Insgesamt stieg der Nettoumsatz um 2.5 % von CHF 4'242.4 Millionen im Vorjahr auf CHF 4'348.8 Millionen. Das Gesamtwachstum setzt sich zusammen aus dem organischen Zuwachs von 2.4 %, einem insgesamt positiven Akquisitionseffekt von 2.5 % und einem negativen Währungseffekt von 2.4 %.

Das organische Wachstum im Heimmarkt Schweiz betrug 0.3 % und lag damit innerhalb der eigenen Erwartungen (0 % bis 1 %). Dieses erfreulicherweise volumengetriebene Wachstum ist insbesondere auf innovative Markenkonzepte wie Emmi Caffè Latte, Emmi Energy Milk, Aktifit, I'm your meal oder Luzerner Rahmkäse sowie höhere Umsätze mit Milchpulver und -konzentraten zurückzuführen. Die Division Americas erzielte mit 3.7 % ein über den eigenen Erwartungen (1 % bis 3 %) liegendes organisches Wachstum, wozu insbesondere die wichtigen Märkte Brasilien, Chile und Mexiko sowie das gut diversifizierte Geschäft und die starken Marken in den USA beitrugen. Das organische Wachstum der Division Europa lag mit 5.5 % ebenfalls über den eigenen Erwartungen (2 % bis 3 %). Positiv hervorzuheben sind die Umsätze mit Emmi Caffè Latte insgesamt sowie insbesondere in Grossbritannien, das Dessertgeschäft in Italien, das Exportgeschäft mit Käsespezialitäten wie Kaltbach aus der Schweiz sowie das Ziegenmilchpulvergeschäft in den Niederlanden.

Dank führenden Marktpositionen sowie differenzierten Marken und Innovationen konnte in der strategischen Nische mit Ready to Drink-Kaffee ein starkes und ebenfalls vollständig volumengetriebenes Wachstum erzielt werden. Besonders erfreulich ist die Umsatzentwicklung von Emmi Caffè Latte in Grossbritannien und Spanien. Auch der Umsatz mit Spezialitätenkäse konnte aus Gruppensicht überproportional zulegen. Eine erfreuliche Umsatzentwicklung im Ausland, einerseits mit aus der Schweiz exportierten Käsespezialitäten wie Kaltbach und andererseits mit lokalen Geschäften wie beispielsweise Feta-Käse der in den USA führenden Marke Athenos, konnte die herausfordernde Entwicklung im Heimmarkt Schweiz überkompensieren. Bei den Premium-Desserts legten die innovationsstarken Dessertspezialitäten aus Italien kräftig zu, und auch in den USA resultierten nach dem erwarteten Umsatzrückgang im ersten Halbjahr wieder positive Wachstumsimpulse. Mademoiselle Desserts leistete als Akquisitionseffekt ebenfalls einen wesentlichen Beitrag zum Umsatz und wird ab dem vierten Quartal 2025 auch zum organischen Wachstum beitragen. Die Umsätze mit pflanzenbasierten Milchalternativen entwickelten sich aufgrund der herausfordernden Marktbedingungen hingegen insgesamt rückläufig.

Die Akquisitionseffekte sind auf die folgenden Faktoren zurückzuführen:

Positiver Einfluss:

- Akquisition der Laticinios Verde Campo S.A. (Brasilien, 31. Mai 2024)
- Akquisition der Hochstrasser (Schweiz, 1. Oktober 2024)
- Akquisition der Mademoiselle Desserts Gruppe (Frankreich, 3. Oktober 2024)

Negativer Einfluss:

- Verkauf der Gläsernen Molkerei (Deutschland, 14. August 2023)

Interne Verschiebungen von Distributionskanälen einzelner Kunden führten zudem zu Akquisitions- beziehungsweise Devestitionseffekten in den Divisionen Global Trade und Europa. Auf die Gruppe hatten diese Verschiebungen zwischen einzelnen Divisionen jedoch keinen Einfluss.

Im Folgenden wird die Umsatzentwicklung in den Divisionen Schweiz, Americas, Europa und Global Trade erläutert.

Umsatzentwicklung Schweiz

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Schweiz

in CHF Millionen	Umsatz 2024	Umsatz 2023	Differenz 2024/2023	Akquisiti- onseffekt	Währungs- effekt	Wachstum organisch
Molkereiprodukte	686.7	687.9	-0.2 %	–	–	-0.2 %
Käse	413.5	418.2	-1.1 %	–	–	-1.1 %
Frischprodukte	387.8	382.1	1.5 %	–	–	1.5 %
Frischkäse	112.5	115.2	-2.4 %	–	–	-2.4 %
Pulver/Konzentrate	89.3	82.0	8.9 %	–	–	8.9 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	81.6	76.6	6.5 %	5.9 %	–	0.6 %
Total Schweiz	1'771.4	1'762.0	0.5 %	0.2 %	–	0.3 %

Die Division **Schweiz** erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2024 einen Umsatz von CHF 1'771.4 Millionen (Vorjahr: CHF 1'762.0 Millionen), was einem Zuwachs von insgesamt 0.5 % entspricht. Unter Berücksichtigung des Akquisitionseffekts von Hochstrasser resultierte ein erfreulicherweise volumengetriebenes organisches Wachstum von 0.3 % im Rahmen der eigenen Erwartungen (0 % bis 1 %). Für das Wachstum mitverantwortlich sind insbesondere innovative Markenkonzepte wie Emmi Caffè Latte, Emmi Energy Milk, I'm your meal und Aktifit im Segment Frischprodukte oder Luzerner Rahmkäse und Scharfer Maxx im Segment Käse. Einen positiven Effekt hatten auch die höheren Umsätze mit Industriekunden im Segment Pulver/Konzentrate. Hingegen hemmte der von der Branchenorganisation Milch (BO Milch) festgelegte und in der Gesamtjahresbetrachtung leicht tiefere Milchpreis insgesamt die Umsatzentwicklung im Heimmarkt. Der Anteil der Division Schweiz am Konzernumsatz betrug 40.7 % (Vorjahr: 41.5 %).

Der Umsatz im Segment **Molkereiprodukte** (Milch, Rahm, Butter) sank um 0.2 % und widerspiegelt primär den in der Gesamtjahresbetrachtung tieferen Milchpreis. Während die Umsätze mit Milch dank innovativen Konzepten wie beispielsweise die laktosefreie Milch der Marke Good Day insgesamt dennoch zulegen konnten, belasteten tiefere Butterumsätze die Entwicklung in diesem Segment.

Das Segment **Käse** verzeichnete einen organischen Rückgang von 1.1 %. Diese Entwicklung reflektiert die anspruchsvolle Situation im Heimmarkt mit im Vorjahresvergleich wiederum deutlich gestiegenen Käseimporten. Trotz dieser schwierigen Rahmenbedingungen konnten etablierte Markenkonzepte wie der Luzerner Rahmkäse oder Scharfer Maxx erfreulicherweise an Umsatz zulegen.

Das Segment **Frischprodukte** wuchs organisch um erfreuliche 1.5 % und trieb damit das Divisionswachstum massgeblich. Bewährte Markenkonzepte wie Emmi Caffè Latte, Emmi Energy Milk und Aktifit zeigten sich erneut sehr robust und konnten deutlich höhere Volumen verzeichnen. Einen Beitrag dazu leisteten unter anderem auch innovative Neuheiten wie die Trinkmahlzeit I'm your meal oder Emmi Caffè Latte in umweltfreundlicheren PET-Flaschen.

Der Umsatz im Segment **Frischkäse** sank organisch um 2.4 %, wobei dieser Rückgang in erster Linie auf den tieferen Umsatz mit Mozzarella im Detailhandel und Food Service im ersten Halbjahr zurückzuführen ist. Das starke organische Umsatzwachstum von 8.9 % im Segment **Pulver/Konzentrate** widerspiegelt die höheren Umsätze von Milchpulver und -konzentraten mit Industriekunden. Das Segment **Übrige Produkte/Dienstleistungen** verzeichnete mit 0.6 % ein leichtes organisches Wachstum, das hauptsächlich höhere Umsätze mit Dienstleistungen betrifft.

Umsatzentwicklung Americas

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Americas

in CHF Millionen	Umsatz 2024	Umsatz 2023	Differenz 2024/2023	Akquisiti- onseffekt	Währungs- effekt	Wachstum organisch
Käse	660.2	635.2	3.9 %	1.5 %	-4.0 %	6.4 %
Molkereiprodukte	416.4	427.1	-2.5 %	0.9 %	-7.0 %	3.6 %
Frischprodukte	374.1	367.2	1.9 %	3.9 %	-3.6 %	1.6 %
Frischkäse	93.8	98.7	-4.8 %	4.1 %	-7.9 %	-1.0 %
Pulver/Konzentrate	44.1	48.5	-9.1 %	–	-8.1 %	-1.0 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	119.1	122.1	-2.5 %	0.0 %	-4.2 %	1.7 %
Total Americas	1'707.7	1'698.8	0.5 %	1.9 %	-5.1 %	3.7 %

Die Division **Americas** umfasst die Emmi Gruppengesellschaften in den USA, Brasilien, Spanien, Chile, Tunesien, Mexiko und Kanada.

Die Division Americas erzielte im Geschäftsjahr 2024 ein organisches Umsatzwachstum von 3.7 % und einen Umsatz von CHF 1'707.7 Millionen (Vorjahr: CHF 1'698.8 Millionen). Stark negative Währungseffekte, insbesondere durch die Aufwertung des Schweizer Francs im Vergleich zum chilenischen Peso und dem brasilianischen Real, belasteten die Umsatzentwicklung mit 5.1 %. Hingegen trug die im Berichtsjahr erworbene Verde Campo in Brasilien als Akquisitionseffekt zum Divisionswachstum bei. Wichtige Wachstumstreiber der Division Americas waren die Gesellschaften in Brasilien, Chile, Mexiko und den USA. Der Anteil der Division Americas am Konzernumsatz betrug 39.3 % (Vorjahr: 40.1 %).

Im umsatzmässig grössten Segment **Käse** resultierte ein starkes organisches Wachstum von 6.4 %. Eine erfreuliche Entwicklung verzeichnete insbesondere das Geschäft in den USA, wo sowohl lokal produzierte Käse wie beispielsweise jene der führenden Feta-Marke Athenos als auch aus der Schweiz importierte Käsespezialitäten deutlich zulegen. Positiv entwickelte sich zudem auch das Handelsgeschäft mit Käse in Kanada und Mexiko sowie die Umsätze mit lokal hergestelltem Käse in Brasilien.

Das Segment **Molkereiprodukte** wuchs organisch um 3.6 %. Die Haupttreiber dieser positiven Entwicklung sind die Gesellschaften in Chile mit Milch der Marke Surlat und in Brasilien durch höhere Umsätze mit Milch und Rahm. Einen Zuwachs verzeichnete die Emmi Gruppe auch in den USA mit Ziegenmilch der einzigen nationalen Marke Meyenberg. Hingegen hemmte der auf Milchknappheit zurückzuführende Umsatzrückgang in Tunesien das Wachstum in diesem Segment.

Im Segment **Frischprodukte** resultierte ein organisches Wachstum von 1.6 %. Die grössten positiven Beiträge stammen von Brasilien und Tunesien mit lokal produzierten Joghurts und Joghurt drinks. Auch Spanien konnte in diesem Segment zulegen, erfreulicherweise vor allem mit Emmi Caffè Latte. Positiv entwickelten sich auch die Umsätze mit Ziegenmilchjoghurts von Darey Brands in Kalifornien. Die Dessertspezialitäten der Emmi Dessert USA legten im zweiten Halbjahr nach dem erwarteten Rückgang im ersten Halbjahr wieder zu, belasteten allerdings in der Gesamtjahressicht die Umsatzentwicklung der Division in diesem Segment.

Der organische Umsatzrückgang von 1.0 % im Segment **Frischkäse** betrifft hauptsächlich das Handelsgeschäft von Mexideli, was teilweise durch das Wachstum mit Mozzarella in Brasilien kompensiert werden konnte. Im Segment **Pulver/Konzentrate** überkompensieren preisbedingte Umsatzrückgänge in Brasilien mit Molkepulver das Wachstum mit Ziegenmilchpulver der Marke Meyenberg in Kalifornien. Das organische Wachstum von 1.7 % im Segment **Übrige Produkte/Dienstleistungen** ist in erster Linie auf die positive Entwicklung im Handelsgeschäft von Mexideli zurückzuführen.

Umsatzentwicklung Division Europa

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Europa

in CHF Millionen	Umsatz 2024	Umsatz 2023	Differenz 2024/2023	Akquisiti- onseffekt	Währungs- effekt	Wachstum organisch
Frischprodukte	483.4	362.9	33.2 %	31.9 %	-2.0 %	3.3 %
Käse	126.3	124.4	1.5 %	-0.7 %	-1.9 %	4.1 %
Frischkäse	50.0	46.3	7.9 %	-0.8 %	-2.2 %	10.9 %
Pulver/Konzentrate	43.6	35.3	23.6 %	-0.2 %	-2.5 %	26.3 %
Molkereiprodukte	9.6	55.8	-82.7 %	-87.9 %	-0.3 %	5.5 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	34.8	36.7	-5.2 %	-8.9 %	-1.9 %	5.6 %
Total Europa	747.7	661.4	13.1 %	9.4 %	-1.8 %	5.5 %

Die Division **Europa** umfasst die Emmi Gruppengesellschaften in Italien, Frankreich, den Niederlanden, Deutschland, Grossbritannien, Österreich und Belgien.

Die Division Europa erzielte in der Berichtsperiode einen Umsatz von CHF 747.7 Millionen, was im Vergleich zum Vorjahr (CHF 661.4 Millionen) einem Wachstum von insgesamt 13.1 % entspricht. Der Akquisitionseffekt von Mademoiselle Desserts überkompensierte den Devestitionseffekt aus der im August 2023 veräusserten Gläsernen Molkerei deutlich, sodass netto ein positiver Akquisitionseffekt von 9.4 % resultierte. Negative Währungseffekte von 1.8 % belasteten hingegen die Umsatzentwicklung. Mit dem resultierenden organischen Wachstum von 5.5 % übertrifft die Division Europa die eigene Prognose für das Gesamtjahr (2 % bis 3 %) deutlich. Wachstumstreiber der Division waren die Umsätze mit Emmi Caffè Latte, das Dessertgeschäft in Italien, das Exportgeschäft mit Käsespezialitäten wie Kaltbach aus der Schweiz sowie das Ziegenmilchpulvergeschäft in den Niederlanden. Der Anteil der Division Europa am Konzernumsatz betrug 17.2 % (Vorjahr: 15.6 %).

Im umsatzmässig grössten Segment **Frischprodukte** resultierte ein gutes organisches Wachstum von 3.3 %. Als Wachstumstreiber bestätigten sich die innovationsstarken Dessertspezialitäten aus Italien und das Sortiment von Emmi Caffè Latte mit einem Wachstum in allen wichtigen Märkten. Besonders erfreulich fiel das Wachstum von Emmi Caffè Latte in Grossbritannien aus, wo zudem auch die Umsätze mit Joghurts der Marke Onken einen wesentlichen positiven Beitrag zum Umsatzwachstum in diesem Segment leisteten.

Das Segment **Käse** erzielte ein organisches Wachstum von 4.1 %. Die Zunahme betrifft in erster Linie die erfreulichen Umsätze in Deutschland mit aus der Schweiz importierten Käsespezialitäten wie Kaltbach oder Scharfer Maxx. Die höhlengereiften Kaltbach Käsespezialitäten erfreuten sich auch in den Niederlanden und in Grossbritannien wachsender Beliebtheit.

Im Segment **Frischkäse** entwickelte sich vor allem das Geschäft Ziegenfrischkäse aus den Niederlanden weiterhin sehr erfreulich, was zu einem deutlichen organischen Zuwachs von 10.9 % in diesem Segment führte.

Der mit **Pulver/Konzentraten** erwirtschaftete Umsatz stieg organisch um deutliche 26.3 % und betrifft die gestiegenen Umsätze mit Ziegenmilchpulver in den Niederlanden. Das Segment **Molkereiprodukte** verzeichnete ein organisches Wachstum von 5.5 %, ist aber nach der Veräusserung der Gläsernen Molkerei im Geschäftsjahr 2023 umsatzmässig nur noch von geringerer Bedeutung. Das organische Wachstum von 5.6 % im Segment **Übrige Produkte/Dienstleistungen** stammt trotz einem hart umkämpften Markt in erster Linie von pflanzenbasierten Produkten in Italien und den Niederlanden.

Umsatzentwicklung Global Trade

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Global Trade

in CHF Millionen	Umsatz 2024	Umsatz 2023	Differenz 2024/2023	Akquisiti- onseffekt	Währungs- effekt	Wachstum organisch
Käse	61.9	64.0	-3.3 %	-	-	-3.3 %
Frischprodukte	40.3	34.9	15.1 %	6.1 %	-	9.0 %
Pulver/Konzentrate	15.8	19.1	-17.0 %	-	-	-17.0 %
Molkereiprodukte	0.9	1.0	-13.1 %	12.4 %	-	-25.5 %
Frischkäse	0.7	-	-	-	-	-
Übrige Produkte/Dienstleistungen	2.4	1.2	92.4 %	233.5 %	-	-141.1 %
Total Global Trade	122.0	120.2	1.5 %	4.7 %	-	-3.2 %

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 Anteil der Division Global Trade am Konzernumsatz betrug 2.8 % (Vorjahr: 2.8 %).

Der Umsatz der Division Global Trade belief sich auf CHF 122.0 Millionen. Verglichen mit CHF 120.2 Millionen im Vorjahr kommt dies einem Umsatzwachstum von 1.5 % gleich. Bereinigt um den Akquisitionseffekt aus der Verschiebung von Distributionskanälen von der Division Europa resultierte ein organischer Umsatzrückgang von 3.2 %. Dieser betrifft jedoch primär Entlastungsexporte von Magermilchpulver und Käse aus der Schweiz.

Der organische Umsatzrückgang von 3.3 % im Segment **Käse** ist hauptsächlich auf tiefere Entlastungsexporte von Emmentaler AOP in Europa zurückzuführen. Im Segment **Frischprodukte** resultierte ein organisches Wachstum von 9.0 %, das vor allem auf die positive Entwicklung bei Joghurts in Nordeuropa zurückzuführen ist. Der Rückgang von 17.0 % im Segment **Pulver/Konzentrate** widerspiegelt die tieferen Entlastungsexporte von Magermilchpulver aus der Schweiz.

Bruttogewinn

Der **Bruttogewinn** stieg im Berichtsjahr um CHF 109.7 Millionen auf CHF 1'664.9 Millionen (Vorjahr: CHF 1'555.2 Millionen). Negative Währungseffekte kompensierten die netto positiven Akquisitionseffekte grösstenteils, sodass der Zuwachs nebst dem organischen Umsatzwachstum in erster Linie auf die höhere **Bruttogewinnmarge** zurückzuführen ist. Diese liegt mit 38.3 % deutlich über dem Vorjahreswert (36.7 %), obwohl einmalige Effekte aus der Kaufpreisallokation von Mademoiselle Desserts den Bruttogewinn mit CHF 15.2 Millionen belasteten. Dieser einmalige und nicht liquiditätswirksame Effekt betrifft die zum Erwerbszeitpunkt notwendige Aufwertung der Warenvorräte, was beim Abverkauf im vierten Quartal des Berichtsjahres zu entsprechend tieferen Margen führte. Die insgesamt erfreuliche Verbesserung der Bruttogewinnmarge widerspiegelt die kontinuierliche Portfoliotransformation und die operativen Verbesserungen bei vielen ausländischen Gesellschaften. Unterstützend wirkten zudem wiederum Massnahmen zur Produktivitäts- und Effizienzsteigerung sowie in der Beschaffung.

Sondereffekte im Konzernabschluss

In der Berichtsperiode waren keine wesentlichen Sondereffekte zu verzeichnen.

Im Vorjahr beeinflussten die Veräusserungen der Gläsernen Molkerei und der Minderheitsbeteiligung an der Ambrosi S.p.A. die Erfolgsrechnung wesentlich. Aus dem Verkauf der Gläsernen Molkerei resultierte damals ein Verlust vor Steuern von CHF 37.2 Millionen, der in der Position «Sonstiger Betriebsaufwand» enthalten war und die Ergebnisse auf Stufe EBITDA, EBIT und EBT um diesen Betrag belastete. Nach Berücksichtigung des positiven Steuereffekts von CHF 8.3 Millionen bei der verkaufenden Schweizer Gesellschaft beeinflusste diese Transaktion den Unternehmensgewinn inklusive Minderheitsanteile und den Reingewinn um netto CHF 28.9 Millionen. Der Verkauf der Minderheitsbeteiligung an der Ambrosi S.p.A. resultierte in einem Gewinn vor Steuern von CHF 3.0 Millionen, der im «Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen» erfasst war und den EBT somit entsprechend beeinflusste. Auf Stufe Unternehmensgewinn inklusive Minderheitsanteile und Reingewinn beträgt der Gewinn nach Berücksichtigung des Steuereffekts noch CHF 2.8 Millionen.

Betriebsergebnis

Der **Betriebsaufwand** betrug im Berichtsjahr insgesamt CHF 1'241.9 Millionen, was verglichen mit CHF 1'186.1 Millionen einem Anstieg von CHF 55.8 Millionen entspricht. Ohne Berücksichtigung des Verlusts aus dem Verkauf der Gläsernen Molkerei im Vorjahr beläuft sich der um diesen Sondereffekt bereinigte Anstieg auf CHF 93.0 Millionen. Die absolute Erhöhung ist zu einem wesentlichen Teil auf die im Berichtsjahr erfolgten Akquisitionen zurückzuführen. Dennoch erfolgte die Zunahme von 8.1 % gegenüber dem bereinigten Betriebsaufwand im Vorjahr erwartungsgemäss überproportional zur Umsatzentwicklung, was den erfreulichen Margenzuwachs auf Stufe Bruttogewinn entsprechend minderte.

Der **Personalaufwand** stieg von CHF 566.1 Millionen im Vorjahr auf CHF 625.6 Millionen im Berichtsjahr. Der Anstieg von CHF 59.5 Millionen ist einerseits ein Sekundäreffekt der hohen Inflationsraten der vergangenen Jahre, was sich aufgrund der Angleichung der Reallöhne vielerorts in höheren Lohnkosten niederschlug. Andererseits entfällt ein wesentlicher Teil der Zunahme auf Akquisitionseffekte. Diese erhöhen den Personalaufwand nicht nur absolut, sondern weisen aus Gruppensicht auch einen überdurchschnittlichen Anteil im Verhältnis zum Umsatz aus. Entsprechend stieg der Personalaufwand im Verhältnis zum Umsatz von 13.3 % im Vorjahr auf 14.4 % im Berichtsjahr.

Der **Sonstige Betriebsaufwand** belief sich im Berichtsjahr auf CHF 616.3 Millionen (Vorjahr: CHF 620.0 Millionen). Verglichen mit dem um den Verlust aus der Veräusserung der Gläsernen Molkerei bereinigten Vorjahreswert (CHF 582.8 Millionen) entspricht dies einer wiederum grösstenteils akquisitionsbedingten Zunahme von CHF 33.5 Millionen. Im Verhältnis zum Umsatz betrug der sonstige Betriebsaufwand 14.2 % verglichen mit bereinigten 13.7 % im Vorjahr. Der grösste Anteil des Anstiegs entfällt auf die Marketing- und Verkaufsaufwendungen, die kumuliert CHF 149.7 Millionen gegenüber CHF 140.7 Millionen im Vorjahr betragen und auf bewusste Investitionen zur Stärkung etablierter Markenkonzepte zurückzuführen sind. Einen Anstieg verzeichneten auch die Kosten für Unterhalt und Reparaturen, und auch die Kosten für Energie und Betriebsmaterialien sind auf hohem Niveau weiter leicht angestiegen. In beiden Fällen trugen jedoch wiederum Akquisitionseffekte wesentlich zum absoluten Anstieg bei.

Die **Anderen betrieblichen Erträge** beliefen sich im Berichtsjahr auf CHF 7.6 Millionen und stiegen damit leicht gegenüber dem Vorjahreswert von CHF 6.7 Millionen.

Das **Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)** belief sich in der Berichtsperiode auf CHF 430.6 Millionen. Gegenüber dem Vorjahr (CHF 375.8 Millionen bzw. bereinigt CHF 413.0 Millionen) kommt dies einem Anstieg von CHF 54.8 Millionen beziehungsweise bereinigt von CHF 17.6 Millionen gleich. Die **EBITDA-Marge** stieg damit von bereinigten 9.7 % im Vorjahr auf 9.9 % in der Berichtsperiode.

Der deutliche Anstieg der **Abschreibungen und Amortisationen** von CHF 117.6 Millionen im Vorjahr auf CHF 127.9 Millionen ist von den während des Berichtsjahres erfolgten Akquisitionen getrieben. Dies betrifft insbesondere die Abschreibungen aus den neu bewerteten Sachanlagen und Amortisationen von Kundenbeziehungen aus der Akquisition von Mademoiselle Desserts im vierten Quartal des Berichtsjahres.

Das **Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)** betrug im Berichtsjahr CHF 302.7 Millionen und lag damit erstmalig über der 300-Millionen-Schwelle. Verglichen mit dem um den Verlust aus der Veräusserung der Gläsernen Molkerei bereinigten Vorjahreswert von CHF 295.4 Millionen resultierte somit ein Anstieg um CHF 7.3 Millionen. Die negativen Effekte aus der Kaufpreisallokation von Mademoiselle Desserts, wie insbesondere der negative Bruttogewinneinfluss von CHF 15.2 Millionen, überkompensierten erwartungsgemäss die erfreulichen operativen Ergebnisse der Mademoiselle Desserts Gruppe. Gänzlich ohne Berücksichtigung von Mademoiselle Desserts läge der EBIT bei CHF 308.8 Millionen und der bereinigte Vorjahresanstieg bei CHF 13.4 Millionen. Die eigene EBIT-Prognose von CHF 295 bis CHF 315 Millionen, die Mademoiselle Desserts nicht beinhaltete, konnte deshalb im oberen Bereich der Bandbreite erreicht werden. Die resultierende **EBIT-Marge** von 7.0 % entspricht der bereinigten EBIT-Marge des Vorjahres. Ohne Berücksichtigung von Mademoiselle Desserts läge die EBIT-Marge im Berichtsjahr bei 7.3 %.

Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften, Finanzergebnis und Ertragssteuern

Beim **Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen** resultierte ein Verlust von CHF 0.6 Millionen gegenüber einem Gewinn von CHF 3.9 Millionen im Vorjahr. Ohne Berücksichtigung des Gewinns aus dem Verkauf der Ambrosi S.p.A. belief sich der bereinigte Gewinn im Vorjahr auf CHF 0.9 Millionen.

Das **Finanzergebnis** (Nettofinanzaufwand) belief sich auf CHF 21.4 Millionen gegenüber CHF 24.0 Millionen im Vorjahr. Die um CHF 3.0 Millionen höheren Zinsaufwendungen resultierten vor allem aus der Finanzierung der Akquisition von Mademoiselle Desserts. Allerdings vermochten ebenfalls höhere Zinserträge diese Mehraufwendungen praktisch zu kompensieren, sodass der Nettozinsaufwand im Berichtsjahr um lediglich CHF 0.2 Millionen auf CHF 16.7 Millionen (Vorjahr: CHF 16.5 Millionen) anstieg. Das Fremdwährungsergebnis fiel mit einem Aufwand von CHF 2.2 Millionen um deutliche CHF 4.3 Millionen besser aus als im Vorjahr (CHF 6.5 Millionen).

Die **Ertragssteuern** betragen in der Berichtsperiode CHF 42.6 Millionen gegenüber CHF 32.6 Millionen (bereinigt: CHF 40.7 Millionen) im Vorjahr. Die Steuerquote von 15.2 % lag somit leicht über der bereinigten Quote von 14.9 % im Vorjahr.

Reingewinn

Der **Unternehmensgewinn einschliesslich Minderheitsanteile** betrug CHF 238.1 Millionen. Gegenüber den CHF 205.5 Millionen im Vorjahr entspricht dies einer Zunahme um CHF 32.6 Millionen. Die Zunahme auf Basis bereinigter Werte beträgt CHF 6.3 Millionen.

Die **Minderheitsanteile** am Unternehmensgewinn sanken leicht von CHF 19.2 Millionen im Vorjahr auf CHF 17.8 Millionen im Berichtsjahr.

Der entsprechend resultierende **Reingewinn** von CHF 220.3 Millionen lag um deutliche CHF 34.0 Millionen über dem Vorjahr (CHF 186.3 Millionen). Im Vergleich zum bereinigten Vorjahreswert (CHF 212.4 Millionen) stieg der Reingewinn um CHF 7.9 Millionen. Die **Reingewinnmarge** belief sich auf 5.1 % gegenüber 4.4 % (bereinigt: 5.0 %) im Vorjahr. Ohne die Berücksichtigung von Mademoiselle Desserts würde der Reingewinn CHF 227.6 Millionen und die Reingewinnmarge 5.4 % betragen. Die eigene Reingewinnmargen-Prognose von 5.0 % bis 5.5 %, die Mademoiselle Desserts nicht beinhaltet, konnte deshalb im oberen Bereich der Bandbreite erreicht werden.

Vermögenslage, Finanzierung und Geldfluss

Die **Bilanzsumme** per 31. Dezember 2024 erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 645.0 Millionen beziehungsweise 23.8 % auf CHF 3'359.5 Millionen (Vorjahr: CHF 2'714.5 Millionen). Diese Zunahme ist vollständig auf die im Geschäftsjahr erfolgten Akquisitionen von Verde Campo, Hochstrasser sowie insbesondere Mademoiselle Desserts zurückzuführen und widerspiegelt sich vor allem in einem deutlich höheren Anlagevermögen.

Das **operative Nettoumlaufvermögen** (bestehend aus Vorräten sowie Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) betrug CHF 708.9 Millionen. Die Erhöhung um insgesamt CHF 55.8 Millionen beziehungsweise 8.5 % gegenüber dem Bestand per Ende des Vorjahres (CHF 653.1 Millionen) ist vollständig auf Akquisitionseffekte zurückzuführen. Im Verhältnis zum Umsatz liegt das operative Nettoumlaufvermögen gesamthaft bei 16.3 % gegenüber 15.4 % im Vorjahr. Unter Berücksichtigung des Ganzjahresumsatzes der akquirierten Gesellschaften würde das operative Nettoumlaufvermögen im Verhältnis zum Umsatz jedoch im Bereich des Vorjahreswerts liegen.

Das **Anlagevermögen** erhöhte sich deutlich um CHF 542.9 Millionen beziehungsweise 42.9 % von CHF 1'264.1 Millionen im Vorjahr auf CHF 1'807.0 Millionen. Die Sachanlagen machen mit CHF 1'283.3 Millionen (Vorjahr: CHF 1'105.4 Millionen) den Grossteil des Anlagevermögens aus und haben primär akquisitionsbedingt, aber auch aufgrund leicht über den Abschreibungen liegender Investitionen, um CHF 177.9 Millionen zugenommen. Bei den immateriellen Anlagen beläuft sich der Anstieg auf CHF 351.6 Millionen und betrifft zu einem wesentlichen Teil die Ansetzung von neu bewerteten Kundenbeziehungen aus der Akquisition von Mademoiselle Desserts.

Das **Fremdkapital** per 31. Dezember 2024 betrug insgesamt CHF 2'229.7 Millionen gegenüber CHF 1'299.6 Millionen per Ende des Vorjahres. Für den Anstieg von CHF 930.1 Millionen hauptverantwortlich sind die für die Finanzierung der Akquisition von Mademoiselle Desserts neu ausgegebenen langfristigen Anleiheobligationen in der Höhe von CHF 625.0 Millionen. Die Akquisitionen waren zudem hauptverantwortlich für die Zunahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Bankschulden und Leasingverbindlichkeiten, sonstigen Verbindlichkeiten, passiven Rechnungsabgrenzungen sowie der in den langfristigen Rückstellungen enthaltenen latenten Steuerverbindlichkeiten. Die **Eigenkapitalquote** sank als Folge der Verrechnung des Goodwills aus den Akquisitionen und in Kombination mit den zusätzlichen Finanzverbindlichkeiten von 52.1 % per 31. Dezember 2023 auf 33.6 %. Die aufgrund der Akquisitionstätigkeit im Vorjahresvergleich gestiegenen Finanzverbindlichkeiten führten zu einer **Nettoverschuldung** von CHF 1'003.7 Millionen per 31. Dezember 2024 gegenüber tiefen CHF 298.3 Millionen im Vorjahr.

Der **Geldzufluss aus der Betriebstätigkeit** betrug in der Berichtsperiode CHF 406.9 Millionen, was einer Zunahme von CHF 36.8 Millionen gegenüber dem Vorjahr (CHF 370.1 Millionen) entspricht. Während die Zunahme von CHF 14.7 Millionen beim Geldfluss vor Veränderung Nettoumlaufvermögen, Zinsen und Steuern im Wesentlichen die operative Verbesserung auf Stufe EBITDA widerspiegelt, ist der höhere Geldfluss aus der Betriebstätigkeit auch auf die positive Entwicklung des Nettoumlaufvermögens zurückzuführen. Dessen Reduktion hatte in der Berichtsperiode insgesamt einen positiven Einfluss von CHF 37.7 Millionen auf den Geldfluss aus der Betriebstätigkeit. Gegenüber dem ebenfalls positiven Einfluss von CHF 21.9 Millionen im Vorjahr resultierte somit eine positive Differenz von CHF 15.8 Millionen, die primär die weitere Verbesserung des operativen Nettoumlaufvermögens widerspiegelt. Bezahlte Zinsen und Steuern belasteten den Geldfluss aus der Betriebstätigkeit zudem um insgesamt CHF 6.3 Millionen weniger als im Vorjahr.

Der **Geldabfluss aus der Investitionstätigkeit** belief sich in der Berichtsperiode getrieben durch die Akquisitionstätigkeit auf hohe CHF 962.9 Millionen gegenüber CHF 135.8 Millionen im Vorjahr. Aus den Akquisitionen von Mademoiselle Desserts, Hochstrasser und Verde Campo sowie dem Erwerb von Minderheitsanteilen resultierten im Berichtsjahr Geldabflüsse aus der Akquisitionstätigkeit von insgesamt CHF 844.9 Millionen, verglichen mit einem Nettomittelzufluss von CHF 10.8 Millionen im Vorjahr. Für Investitionen in das Sachanlagevermögen sind im Berichtsjahr netto CHF 111.3 Millionen abgeflossen, gegenüber CHF 145.4 Millionen im Vorjahr.

Ohne Berücksichtigung des Geldflusses aus der Akquisitionstätigkeit wurde im Berichtsjahr ein sehr erfreulicher **Free Cashflow** von CHF 288.8 Millionen erwirtschaftet. Die deutliche Steigerung gegenüber dem Vorjahreswert von CHF 223.5 Millionen ist auf den höheren Geldfluss aus der Betriebstätigkeit und die gleichzeitig tieferen Investitionen in das Anlagevermögen zurückzuführen.

In der Berichtsperiode resultierte ein **Geldzufluss aus der Finanzierungstätigkeit** von insgesamt CHF 508.0 Millionen, verglichen mit einem Geldabfluss von CHF 81.1 Millionen im Vorjahr. Der Grossteil der Vorjahresdifferenz betrifft die Ausgabe von Anleiheobligationen zur Finanzierung der Akquisition von Mademoiselle Desserts, wofür in der Berichtsperiode ein Mittelzufluss von CHF 624.2 Millionen erfolgte. Im Vorjahresvergleich höhere Geldabflüsse resultierten aus der Rückzahlung von anderen Finanzverbindlichkeiten sowie durch die gestiegene Dividende an die Aktionäre der Emmi AG und an Minderheitsaktionäre.

Als Konsequenz der beschriebenen Geldflüsse sank der Bestand an **Flüssigen Mitteln** im Geschäftsjahr 2024 um CHF 45.4 Millionen von CHF 349.1 Millionen im Vorjahr auf CHF 303.7 Millionen per 31. Dezember 2024.

Ausblick 2025

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen werden auch im Jahr 2025 und darüber hinaus anspruchsvoll bleiben. Anhaltende geopolitische Spannungen sorgen nicht nur weltweit für Unsicherheit, sondern belasten auch das globale Wirtschaftswachstum. Fortschreitende Megatrends wie die Deglobalisierung, die Dekarbonisierung oder der demografische Wandel sorgen zudem für Preisdruck und dürften mit dazu beitragen, dass die Inflation in vielen Ländern hartnäckig auf einem hohen Niveau verbleibt. Verschiedene für Emmi relevante Märkte erwarten für das laufende Jahr denn auch nur ein verhaltenes Wirtschaftswachstum und es herrscht eine entsprechend zurückhaltende Konsumstimmung.

Beim Betriebsaufwand wird der Druck auf die Personalkosten aufgrund von inflationsbedingten Lohnanpassungen und dem in verschiedenen Ländern nach wie vor akuten Mangel an Fach- und Arbeitskräften weiterhin hoch bleiben. Auch die Volatilität auf den Beschaffungsmärkten und in den globalen Lieferketten dürfte anhalten und zu weiter steigenden Preisen führen, beispielsweise für gewisse Rohstoffe wie Kaffee oder Kakao und Verpackungsmaterialien. Insgesamt geht Emmi daher auch für 2025 von weiter steigenden Inputkosten aus. Der Schweizer Franken dürfte zudem weiter erstarren, was nicht nur den Umsatz und die Ergebnisse der Emmi Gruppe in Schweizer Franken belastet, sondern insbesondere auch die Wettbewerbsfähigkeit im Exportgeschäft aus der Schweiz beeinträchtigt. Hingegen ist im Zinsumfeld mit weiteren Lockerungen der Geldpolitik durch wichtige Zentralbanken zu rechnen, was sich in entsprechend tieferen Zinsen auswirken wird.

Bei Emmi sind wir der Überzeugung, dass hohe Qualität, starke Marken und innovative Konzepte gerade in Zeiten grosser Unsicherheit und zurückhaltender Konsumstimmung von besonderer Bedeutung sind. Entsprechend wird Emmi auch weiterhin gewohnt diszipliniert und umsichtig agieren und dem Margendruck mit weiteren Effizienz- und Kosteneinsparungsinitiativen sowie insbesondere ihrer kontinuierlichen Portfoliotransformation entlang der strategischen Prioritäten begegnen.

Märkte

In der **Division Schweiz** bleiben die Bedingungen für Emmi herausfordernd. Der bereits bestehende Importdruck wird weiter anhalten. Zudem entstanden in der Schweiz in den letzten Jahren neue Produktionskapazitäten für die Milchverarbeitung, die ausgelastet werden wollen und weiteren Preisdruck erzeugen. Diesen negativen Einflüssen wird Emmi mit starken Markenkonzepten, trendorientierten Innovationen, einer ausgeprägten Kunden- und Konsumentenorientierung sowie Produkten von hoher Qualität entgegentreten.

In der **Division Americas** rechnet Emmi auch im kommenden Jahr mit einer zunehmenden Nachfrage in den Wachstumsmärkten Brasilien, Chile und Mexiko. Auch das gute Momentum im Schlüsselmarkt USA dürfte positiv zum Divisionswachstum beitragen. Ob auch von Tunesien wieder positive Wachstumsimpulse zu erwarten sind, hängt von der Normalisierung des Milchaufkommens ab, was sich aufgrund der makroökonomisch anspruchsvollen Entwicklungen in diesem Land jedoch nur schwer abschätzen lässt. Die generell hohe Volatilität und Inflation in den Wachstumsmärkten der Division Americas auch Wachstumsrisiken mit sich bringen, erwartet Emmi in der Division Americas kurzfristig ein organisches Umsatzwachstum leicht unterhalb der Mittelfristziele.

Innovationsstarke Dessertspezialitäten und Emmi Caffè Latte sind in der **Division Europa** wichtige Erfolgsfaktoren, die auch im laufenden Jahr organisches Wachstum bringen werden. Mademoiselle Desserts wird den Umsatz der Division Europa insgesamt deutlich erhöhen, jedoch für die ersten drei Quartale als Akquisitionseffekt und somit nur im vierten Quartal zum organischen Wachstum beitragen. Umsatzsteigernd sollte zudem auch das Pulvergeschäft in den Niederlanden wirken, wo Emmi bereits im Geschäftsjahr 2024 ein deutliches Wachstum erzielen konnte. Belastend für die Wettbewerbsfähigkeit des Exportgeschäfts aus der Schweiz wirkt hingegen die erwartete weitere Aufwertung des Schweizer Frankens, insbesondere im Segment Käse. Emmi geht dennoch davon aus, dass das organische Umsatzwachstum in der Division Europa im Bereich der Mittelfristziele zu liegen kommen wird.

Umsatz- und Gewinnentwicklung

Emmi erwartet im Geschäftsjahr 2025 auf Gruppenstufe ein organisches Umsatzwachstum von 1.5 % bis 2.5 %. In der Schweiz erwartet Emmi trotz der beschriebenen herausfordernden Bedingungen ein organisches Umsatzwachstum von 0 % bis 1 %. Für die Division Americas wird ein organisches Wachstum von 3 % bis 5 % und für die Division Europa von 1 % bis 3 % erwartet. Emmi hält zudem an den Mittelfristzielen hinsichtlich des organischen Umsatzwachstums fest (Gruppe 2 % bis 3 %, Schweiz 0 % bis 1 %, Americas 4 % bis 6 %, Europa 1 % bis 3 %).

Trotz der vielfältigen Unsicherheiten und eines weiterhin hohen Kosten- und Preisdrucks erwartet Emmi für das Geschäftsjahr 2025 dank weiteren operativen Fortschritten, der kontinuierlichen Portfoliotransformation und dem akquisitorischen Beitrag von Mademoiselle Desserts ein steigendes Betriebsergebnis auf Stufe EBIT von CHF 330 Millionen bis CHF 350 Millionen. Erwartungsgemäss belasten zusätzliche Finanzierungskosten im Zusammenhang mit der Akquisition von Mademoiselle Desserts die Reingewinnmarge, sodass Emmi diese für das Geschäftsjahr 2025 auf zwischen 4.8 % und 5.3 % prognostiziert. Emmi bestätigt zudem die Mittelfristziele hinsichtlich Reingewinnmarge (5.5 % bis 6.0 %), ROIC (Trend zur Verbesserung) und Ausschüttungsquote (35 % bis 45 %).

Konsolidierte Erfolgsrechnung

in TCHF

	Erläuterungen	2024	%	2023 ¹⁾	%
Umsatz aus Verkäufen von Produkten		4'314'316		4'209'623	
Umsatz aus Dienstleistungen		34'496		32'784	
Nettoumsatz	1	4'348'812	100.0	4'242'407	100.0
Bestandesveränderungen Halb- und Fertigfabrikate		-27'401	0.6	-46'282	1.1
Warenaufwand und Fremdleistungen		-2'656'477	61.1	-2'640'964	62.2
Bruttogewinn		1'664'934	38.3	1'555'161	36.7
Andere betriebliche Erträge	2	7'574	0.2	6'744	0.1
Personalaufwand		-625'599	14.4	-566'126	13.3
Sonstiger Betriebsaufwand	3	-616'285	14.2	-619'957	14.6
Total Betriebsaufwand		-1'241'884	28.6	-1'186'083	27.9
Betriebsergebnis vor Zinsen²⁾, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)		430'624	9.9	375'822	8.9
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-111'272	2.5	-104'707	2.5
Amortisationen auf immateriellen Anlagen	4	-16'663	0.4	-12'867	0.3
Betriebsergebnis vor Zinsen²⁾ und Steuern (EBIT)		302'689	7.0	258'248	6.1
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen		-580		3'880	
Finanzergebnis	5	-21'420		-24'021	
Ergebnis vor Steuern (EBT)		280'689	6.5	238'107	5.6
Ertragssteuern	6	-42'566		-32'625	
Unternehmensgewinn inkl. Minderheitsanteile		238'123	5.5	205'482	4.8
Minderheitsanteile		-17'835		-19'209	
Reingewinn		220'288	5.1	186'273	4.4
Reingewinn pro Aktie (verwässert/unverwässert in CHF)	7	41.18		34.82	

¹⁾ Für die um den Verlust aus dem Verkauf der Gläsernen Molkerei sowie um den Gewinn aus dem Verkauf der Ambrosi S.p.A. bereinigten Ergebnisse des Vorjahres verweisen wir auf Seite 1.

²⁾ Inkl. Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen und weiteren Finanzpositionen, die im Finanzergebnis ausgewiesen werden.

Konsolidierte Bilanz

in TCHF

Aktiven	Erläuterungen	31.12.2024	%	31.12.2023	%
Flüssige Mittel		303'661		349'115	
Wertschriften		3'088		22'210	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8	539'793		473'665	
Sonstige Forderungen	9	73'963		60'869	
Vorräte	10	562'299		481'311	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	11	69'725		63'220	
Umlaufvermögen		1'552'529	46.2	1'450'390	53.4
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	33	11'760		12'012	
Darlehen und sonstige Forderungen	12	19'855		12'715	
Wertschriften		10'487		9'907	
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	20	2'150		1'610	
Aktive latente Ertragssteuern	6	16'305		11'954	
Total Finanzanlagen		60'557		48'198	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	11	5'864		4'864	
Sachanlagen	13	1'283'324		1'105'405	
Immaterielle Anlagen	14	457'253		105'650	
Anlagevermögen		1'806'998	53.8	1'264'117	46.6
Total Aktiven		3'359'527	100.0	2'714'507	100.0
Passiven					
Bankschulden	18	63'118		68'475	
Leasingverbindlichkeiten	18	2'102		430	
Darlehen	18	-		500	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	15	393'235		301'841	
Sonstige Verbindlichkeiten	16	65'707		43'957	
Passive Rechnungsabgrenzungen	17	251'570		193'200	
Rückstellungen	19	7'946		8'221	
Kurzfristiges Fremdkapital		783'678	23.3	616'624	22.7
Bankschulden	18	129'693		112'610	
Leasingverbindlichkeiten	18	10'187		305	
Darlehen	18	710		457	
Anleiheobligationen	18	1'124'520		499'520	
Passive Rechnungsabgrenzungen	17	3'873		4'198	
Rückstellungen	19	177'065		65'909	
Langfristiges Fremdkapital		1'446'048	43.1	682'999	25.2
Fremdkapital		2'229'726	66.4	1'299'623	47.9
Aktienkapital		53'498		53'498	
Kapitalreserven		2'088		2'088	
Gewinnreserven		938'467		1'237'377	
Eigenkapital exkl. Minderheitsanteile		994'053	29.6	1'292'963	47.6
Minderheitsanteile		135'748	4.0	121'921	4.5
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile		1'129'801	33.6	1'414'884	52.1
Total Passiven		3'359'527	100.0	2'714'507	100.0

Konsolidierte Geldflussrechnung

in TCHF

	2024	2023
Unternehmensgewinn inkl. Minderheitsanteile	238'123	205'482
Nettozinsaufwand	16'665	16'472
Ertragssteuern	42'566	32'625
Erfolg aus Verkauf von Anlagevermögen	-585	-721
Erfolg aus Verkauf von Beteiligungen/Betrieben	-	34'153
Abschreibungen und Amortisationen planmässig	125'730	114'686
Abschreibungen und Amortisationen ausserplanmässig	2'205	2'888
Veränderung Rückstellungen	3'141	-1'011
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	580	-872
Andere nicht liquiditätswirksame Positionen	-3'443	6'572
Geldfluss vor Veränderung Nettoumlaufvermögen, Zinsen und Steuern	424'982	410'274
Veränderung Vorräte	6'432	7'353
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-24'049	32'255
Veränderung sonstige Forderungen und aktive Abgrenzungen	1'503	-12'900
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	40'039	-36'629
Veränderung sonstige Verbindlichkeiten und passive Abgrenzungen	13'755	31'851
Bezahlte Zinsen	-20'617	-19'114
Bezahlte Steuern	-35'168	-42'945
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	406'877	370'145
Investitionen in Sachanlagen	-114'393	-147'525
Vermögenswertbezogene Zuwendungen der öffentlichen Hand	1'573	450
Devestitionen von Sachanlagen	1'505	1'689
Investitionen in Wertschriften	-	-4'104
Verkauf von Wertschriften	-	1'166
Investitionen in immaterielle Anlagen	-9'488	-2'390
Kapitalerhöhung von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	-595	-
Verkauf von assoziierten Gesellschaften	-	27'147
Erwerb von vollkonsolidierten Beteiligungen/Betrieben	-841'944	-1'892
Erwerb von Minderheitsanteilen	-2'933	-2'855
Verkauf von vollkonsolidierten Beteiligungen/Betrieben	-	-11'607
Veränderung Aktivdarlehen	-2'422	1'154
Erhaltene Dividenden	404	425
Erhaltene Zinsen	5'359	2'514
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-962'934	-135'828
Veränderung sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	-30'638	-8'443
Veränderung sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	622	8'800
Rückzahlungen von Anleihen	-	-200'000
Einzahlungen aus Aufnahme von Anleihen	624'205	199'751
Dividendenzahlungen an Aktionäre	-82'922	-77'572
Dividendenzahlungen an Minderheitsaktionäre	-3'314	-3'613
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	507'953	-81'077
Einfluss aus Währungsumrechnung	2'650	-6'320
Nettoveränderung der Flüssigen Mittel	-45'454	146'920
Flüssige Mittel zu Beginn der Berichtsperiode	349'115	202'195
Flüssige Mittel am Ende der Berichtsperiode	303'661	349'115

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

in TCHF

	Aktien- kapital	Kapital- reserven (Agio)	Einbehaltene Gewinne	Verrechneter Goodwill	Kumulierte Währungs- differenzen	Total Gewinn- reserven	Total exkl. Minderheits- anteile	Minder- heits- anteile	Total inkl. Minderheits- anteile
Eigenkapital per 1. Januar 2023 (publiziert)	53'498	2'088	1'239'193	–	-125'403	1'113'790	1'169'376	114'530	1'283'906
Restatement Goodwill ¹⁾	–	–	1'049'634	-1'049'634	–	–	–	–	–
Eigenkapital per 1. Januar 2023 (angepasst)	53'498	2'088	2'288'827	-1'049'634	-125'403	1'113'790	1'169'376	114'530	1'283'906
Verrechnung Goodwill	–	–	–	-1'027	–	-1'027	-1'027	–	-1'027
Erfolgswirksame Ausbuchung Goodwill bei Verkauf	–	–	32'122	–	5'617	37'739	37'739	–	37'739
Übernahme Minderheitsanteile	–	–	–	–	–	–	–	-1'556	-1'556
Unternehmensgewinn	–	–	186'273	–	–	186'273	186'273	19'209	205'482
Währungsdifferenzen	–	–	–	–	-21'826	-21'826	-21'826	-6'649	-28'475
Dividenden	–	–	-77'572	–	–	-77'572	-77'572	-3'613	-81'185
Eigenkapital per 31. Dezember 2023	53'498	2'088	2'429'650	-1'050'661	-141'612	1'237'377	1'292'963	121'921	1'414'884
Eigenkapital per 1. Januar 2024 (publiziert)	53'498	2'088	1'378'989	–	-141'612	1'237'377	1'292'963	121'921	1'414'884
Restatement Goodwill ¹⁾	–	–	1'018'539	-1'018'539	–	–	–	–	–
Restatement Währungsdifferenzen ¹⁾	–	–	-141'612	–	141'612	–	–	–	–
Eigenkapital per 1. Januar 2024 (angepasst)	53'498	2'088	2'255'916	-1'018'539	–	1'237'377	1'292'963	121'921	1'414'884
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	–	–	10'720	10'720
Verrechnung Goodwill / negativer Goodwill	–	–	–	-424'369	–	-424'369	-424'369	–	-424'369
Übernahme Minderheitsanteile	–	–	–	–	–	–	–	-1'639	-1'639
Unternehmensgewinn	–	–	220'288	–	–	220'288	220'288	17'835	238'123
Währungsdifferenzen	–	–	–	–	-11'907	-11'907	-11'907	-9'775	-21'682
Dividenden	–	–	-82'922	–	–	-82'922	-82'922	-3'314	-86'236
Eigenkapital per 31. Dezember 2024	53'498	2'088	2'393'282	-1'442'908	-11'907	938'467	994'053	135'748	1'129'801

¹⁾ Anpassung des Ausweises aufgrund erstmaliger Anwendung des überarbeiteten Swiss GAAP FER 30, siehe Anhang, Grundlagen der Rechnungslegung.

Per 31. Dezember 2024 sind 5'349'810 Namenaktien zu nominal CHF 10 ausgegeben (unverändert zum 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 37.9 Millionen (Vorjahr: CHF 37.5 Millionen).

Anhang der konsolidierten Jahresrechnung

Konsolidierungsgrundsätze

Allgemeine Informationen

Der Verwaltungsrat der Emmi AG hat die vorliegende Konzernrechnung am 25. Februar 2025 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 2024. 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) dargestellt. Soweit nichts anderes vermerkt ist, werden im Finanzbericht alle Beträge in Tausend Schweizer Franken (TCHF) angegeben.

Erstanwendung des neuen Swiss GAAP FER 28 «Zuwendungen der öffentlichen Hand»

Per 1. Januar 2024 ist der neue [Swiss GAAP FER 28](#) «Zuwendungen der öffentlichen Hand» in Kraft getreten. Der Standard führt in erster Linie zu zusätzlichen Offenlegungen, hat jedoch keinen wesentlichen Einfluss auf die finanzielle Lage und das Ergebnis von Emmi.

Erstanwendung des überarbeiteten Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung»

Per 1. Januar 2024 ist der überarbeitete [Swiss GAAP FER 30](#) «Konzernrechnung» in Kraft getreten. Da eine Bestimmung der kumulierten Fremdwährungsumrechnungsdifferenzen pro Tochterorganisation, assoziierter Gesellschaft und konzerninternen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter praktisch nicht durchführbar ist, hat Emmi in diesem Zusammenhang die Möglichkeit einer einmaligen Befreiung in Anspruch genommen. Alle kumulierten Fremdwährungsumrechnungsdifferenzen wurden zum Zeitpunkt der Erstanwendung der überarbeiteten Fachempfehlung auf null gestellt, indem die per 1. Januar 2024 ausgewiesenen Fremdwährungsumrechnungsdifferenzen mit den einbehaltenen Gewinnen verrechnet wurden.

Zusätzlich wird der per Erwerbszeitpunkt mit dem Eigenkapital verrechnete Goodwill gemäss den Vorgaben des überarbeiteten [Swiss GAAP FER 30](#) Ziffer 37 im Eigenkapitalnachweis neu als separate Komponente (Spalte) der Gewinnreserven ausgewiesen. Diese Anpassung erfolgte retrospektiv. Die angepassten Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze werden im nachfolgenden Abschnitt aufgeführt.

Neben diesen Anpassungen im Eigenkapitalnachweis hat die Erstanwendung des überarbeiteten [Swiss GAAP FER 30](#) keinen wesentlichen Einfluss auf die finanzielle Lage und das Ergebnis von Emmi.

Anpassung der Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze

Aufgrund der Erstanwendung des neuen [Swiss GAAP FER 28](#) «Zuwendungen der öffentlichen Hand» sowie des überarbeiteten [Swiss GAAP FER 30](#) «Konzernrechnung» per 1. Januar 2024 wurden die Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze angepasst und werden nachfolgend beschrieben.

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 einen 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 33](#) 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 die Konsolidierungsmethode vergleiche [Erläuterung 33](#).

Konsolidierte Gesellschaften		Währung	Kapital in Tausend	Anteil 31.12.2024	Anteil 31.12.2023
Laticínios Verde Campo S.A., BR-Linhares ¹⁾	Teilkauf per 31.5.2024	BRL	484'082	70 %	–
Indulgent Moments SAS, F-Montigny-le-Bretonneux	Gründung per 27.6.2024	EUR	36'699	99 %	–
Hochstrasser	Kauf per 1.10.2024	CHF	480	100 %	–
Hochstrasser AG Littau, CH-Luzern ²⁾					
Mademoiselle Desserts Gruppe					
Mademoiselle Desserts International SAS, F-Montigny-Le-Bretonneux ³⁾	Teilkauf per 3.10.2024	EUR	177'813	99 %	–

¹⁾ Die Trop Frutas do Brasil Ltda. wurde am 31. Mai 2024 akquiriert und am 29. November 2024 in Laticínios Verde Campo S.A. umfirmiert.

²⁾ Die Hochstrasser umfasst neben der hier genannten Gesellschaft auch noch die caffè Don George Gourmetrösterei AG und die Mediato AG.

³⁾ Die Mademoiselle Desserts Gruppe umfasst neben der hier genannten Gesellschaft auch noch die Groupe Mademoiselle Desserts SAS, die Holding Mademoiselle Desserts SAS, die Mademoiselle Desserts Argenton SAS, die Mademoiselle Desserts Broons SAS, die Mademoiselle Desserts France SAS, die Mademoiselle Desserts Renaison SAS., die Mademoiselle Desserts Saint Renan SAS, die Mademoiselle Desserts Tincques SAS, die Mademoiselle Desserts Valade SAS, die Pâtisseries & Bakers United SAS 1, die Pâtisseries & Bakers United SAS 2, die Cake and Bake Club Limited, die Case Topco Limited, die Mademoiselle Desserts Corby Ltd, die Mademoiselle Desserts Taunton Ltd, die Mademoiselle Desserts UK Ltd, die The Handmade Cake Company Ltd, die B.R. Holding B.V., die Mademoiselle Desserts Waregem NV, die Mademoiselle Desserts Weert B.V. und die Mademoiselle Desserts USA LLC. Die Pâtisseries & Bakers United SAS 1 und die Pâtisseries & Bakers United SAS 2 wurden am 31. Dezember 2024 mit der Mademoiselle Desserts International SAS fusioniert.

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 Ergebnis 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 zu Bruttowerten erfasst.

Goodwill aus der Akquisition von Gesellschaften und Betrieben entspricht der Differenz zwischen dem Kaufpreis und den anteiligen, neu bewerteten Nettoaktiven des übernommenen Unternehmens. Dieser wird per Erwerbszeitpunkt mit den Gewinnreserven verrechnet. Im Anhang zur Konzernrechnung werden die Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung und Amortisation des Goodwills respektive der theoretischen Passivierung und Auflösung des negativen Goodwills offengelegt. Bei einem schrittweisen Anteilerwerb wird der positive beziehungsweise negative Goodwill für jeden einzelnen Akquisitionsschritt gesondert ermittelt.

Bei Zukäufen von Minderheitsanteilen wird die Differenz zwischen Kaufpreis und dem proportionalen Buchwert der Minderheiten als Goodwill beziehungsweise negativer Goodwill mit den Gewinnreserven verrechnet.

Beim Erwerb von Anteilen an assoziierten Gesellschaften oder Gemeinschaftsorganisationen werden die Nettoaktiven per Erwerbszeitpunkt zu aktuellen Werten neu bewertet. Die Differenz zwischen Kaufpreis und neu bewertetem anteiligem Eigenkapital wird als Goodwill oder negativer Goodwill mit den Gewinnreserven verrechnet.

Im Laufe des Jahres veräusserte Gesellschaften und Betriebe werden ab dem Verkaufsdatum von der konsolidierten Jahresrechnung ausgeschlossen. Bei Veräusserung von Anteilen an vollkonsolidierten oder nach der Equity-Methode bilanzierten Gesellschaften wird ein zu einem früheren Zeitpunkt mit den Gewinnreserven verrechneter erworbener Goodwill zu den ursprünglichen Kosten erfolgswirksam bei der Berechnung des Gewinns beziehungsweise Verlusts aus dem Verkauf berücksichtigt.

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 dargestellt. 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	
	2024	2023	31.12.2024	31.12.2023
1 BRL	0.16	0.18	0.15	0.17
1 CAD	0.64	0.67	0.63	0.63
100 CLP	0.09	0.11	0.09	0.10
1 EUR	0.95	0.97	0.94	0.93
1 GBP	1.13	1.12	1.14	1.07
1 MXN	0.05	0.05	0.04	0.05
1 TND	0.28	0.29	0.29	0.27
1 USD	0.88	0.90	0.91	0.84

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 nicht konsolidierten 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 sowie 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 Kundenbeziehungen, Markenrechte sowie EDV-Software. 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. Kundenbeziehungen und Markenrechte werden über Nutzungsdauern von zwischen 5 und 20 Jahren amortisiert. 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. Goodwill wird nicht aktiviert, sondern im Erwerbszeitpunkt mit den Gewinnreserven verrechnet.

Wertbeeinträchtigungen (Impairment)

Die Werthaltigkeit der langfristigen Vermögenswerte wird an jedem Bilanzstichtag einer Beurteilung unterzogen. Liegen Hinweise auf eine Wertbeeinträchtigung 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 danach. Da der Goodwill bereits im Erwerbszeitpunkt mit den Gewinnreserven verrechnet wird, führt eine allfällige Wertbeeinträchtigung beim Goodwill nicht zu einer Belastung der Erfolgsrechnung, sondern lediglich zu einer Offenlegung im Anhang.

Staatliche Zuwendungen

Vermögenswertbezogene Zuwendungen der öffentlichen Hand werden vom Buchwert der Vermögenswerte abgezogen, sobald eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die damit verbundenen Bedingungen erfüllt sind und der Wert verlässlich schätzbar ist. Die Zuwendungen wirken sich entsprechend linear über die erwartete Nutzungsdauer der betreffenden Vermögenswerte in der Erfolgsrechnung aus. Erfolgsbezogene Zuwendungen werden in derselben Periode als Minderung der entsprechenden Aufwendungen, für deren Kompensation sie gewährt werden, verbucht.

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 27](#) zur Konzernrechnung ausgewiesen.

Rückstellungen

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

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 der 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 sowie die Verfügungsmacht 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 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 die Höhe von Eventualverpflichtungen werden am Bilanzstichtag beurteilt, und die Eventualverpflichtung wird entsprechend bewertet und im Anhang offengelegt.

Erläuterungen zur Konzernrechnung

in TCHF

1. Segmentberichterstattung

Nettoumsatz nach Produktgruppen und Divisionen	Schweiz		Americas		Europa		Global Trade		Konzern	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Frischprodukte	387'784	382'087	374'082	367'181	483'415	362'929	40'322	34'927	1'285'603	1'147'124
in % vom Nettoumsatz	21.9	21.7	21.9	21.6	64.6	54.9	33.0	29.0	29.6	27.0
Naturkäse	356'636	360'815	622'722	597'405	111'802	109'633	56'878	58'426	1'148'038	1'126'279
Schmelzkäse	56'871	57'319	37'458	37'810	14'462	14'779	5'085	5'641	113'876	115'549
Käse	413'507	418'134	660'180	635'215	126'264	124'412	61'963	64'067	1'261'914	1'241'828
in % vom Nettoumsatz	23.3	23.7	38.6	37.4	16.9	18.8	50.8	53.3	29.0	29.3
Milch	252'454	243'249	333'405	347'930	7'340	38'008	777	971	593'976	630'158
Butter und Margarine	247'434	257'785	42'978	43'725	438	15'203	-	-	290'850	316'713
Rahm	186'789	186'872	40'015	35'473	1'869	2'547	67	-	228'740	224'892
Molkereiprodukte	686'677	687'906	416'398	427'128	9'647	55'758	844	971	1'113'566	1'171'763
in % vom Nettoumsatz	38.8	39.0	24.4	25.1	1.3	8.4	0.7	0.8	25.6	27.6
Frischkäse	112'466	115'207	93'878	98'663	49'993	46'328	705	-	257'042	260'198
in % vom Nettoumsatz	6.4	6.5	5.5	5.8	6.7	7.0	0.6	-	5.9	6.1
Pulver/ Konzentrate	89'304	82'024	44'126	48'556	43'554	35'233	15'815	19'051	192'799	184'864
in % vom Nettoumsatz	5.0	4.7	2.6	2.9	5.8	5.3	12.9	15.9	4.4	4.4
Übrige Produkte	52'981	49'099	115'085	118'320	33'281	35'557	2'045	870	203'392	203'846
Umsatz aus Dienstleistungen	28'638	27'512	3'977	3'744	1'530	1'153	351	375	34'496	32'784
Übrige Produkte/ Dienstleistungen	81'619	76'611	119'062	122'064	34'811	36'710	2'396	1'245	237'888	236'630
in % vom Nettoumsatz	4.6	4.4	7.0	7.2	4.7	5.6	2.0	1.0	5.5	5.6
Nettoumsatz	1'771'357	1'761'969	1'707'726	1'698'807	747'684	661'370	122'045	120'261	4'348'812	4'242'407
in % vom Konzern	40.7	41.5	39.3	40.1	17.2	15.6	2.8	2.8	100.0	100.0

Nettoumsatz nach Ländergruppen	2024	in %	2023	in %
Schweiz	1'771'357	40.7	1'761'969	41.5
Nord- und Südamerika	1'361'621	31.3	1'377'270	32.5
Europa ohne Schweiz	1'002'238	23.1	886'981	20.9
Afrika	140'688	3.2	153'625	3.6
Asien/Pazifik	72'908	1.7	62'562	1.5
Total	4'348'812	100.0	4'242'407	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, Brasilien, Spanien, Chile, Tunesien, Mexiko und Kanada. Die Division Europa umfasst jene in Italien, Frankreich, den Niederlanden, Grossbritannien, Deutschland, Österreich und Belgien. 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

	2024	2023
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen	948	973
Sonstige betriebliche Erträge	6'626	5'771
Total	7'574	6'744

3. Sonstiger Betriebsaufwand

	2024	2023
Marketing- und Verkaufsaufwand	149'739	140'738
Raumkosten, Unterhalt und Reparaturen, Leasing	105'342	99'760
Sachversicherungen, Gebühren, LSVA	19'689	18'468
Energie und Betriebsmaterialien	125'094	118'571
Verwaltungsaufwand	52'820	47'738
Logistikaufwand	144'085	139'572
Anderer Betriebsaufwand	19'516	55'110
Total	616'285	619'957

Die Abnahme der Position Anderer Betriebsaufwand ist primär auf den im Vorjahr angefallenen Verlust aus dem Verkauf der Gläsernen Molkerei zurückzuführen.

4. Abschreibungen und Amortisationen

	2024	2023
Abschreibungen Sachanlagen planmässig	109'067	102'290
Abschreibungen Sachanlagen ausserplanmässig	2'205	2'417
Amortisation immaterielle Anlagen planmässig	16'663	12'396
Amortisation immaterielle Anlagen ausserplanmässig	-	471
Total	127'935	117'574

5. Finanzergebnis

	2024	2023
Zinsertrag	5'359	2'515
Übriger Finanzertrag	322	170
Total Finanzertrag	5'681	2'685
Zinsaufwand	-22'024	-18'987
Übriger Finanzaufwand	-2'849	-1'182
Total Finanzaufwand	-24'873	-20'169
Total vor Währungsergebnis	-19'192	-17'484
Währungsergebnis	-2'228	-6'537
Finanzergebnis	-21'420	-24'021

6. Ertragssteuern

	2024	2023
Laufende Ertragssteuern	50'404	42'368
Latente Ertragssteuern	-7'838	-9'743
Total	42'566	32'625
Durchschnittlicher Steuersatz	15.2 %	13.7 %

Der effektive durchschnittliche Steuersatz des Berichtsjahres betrug 15.2 % (Vorjahr: 13.7 %). Der um den Steuereffekt aus der Veräusserung der Gläsernen Molkerei sowie der Ambrosi S.p.A. bereinigte durchschnittliche Steuersatz des Vorjahres betrug 14.9 %.

Die Nettoabgrenzungen für laufende Ertragssteuern nahmen gegenüber dem Vorjahr von CHF 18.1 Millionen auf CHF 32.8 Millionen zu. Latente Ertragssteuern werden in jeder Gesellschaft mit dem tatsächlich zu erwartenden Steuersatz berechnet. Per 31. Dezember 2024 ergab sich daraus ein gewichteter Durchschnittssatz von 19.6 %. Im Vorjahr betrug der gewichtete Durchschnittssatz 16.7 % (unbereinigt) beziehungsweise 18.2 % bereinigt um den Sondereffekt aus der Veräusserung der Gläsernen Molkerei sowie der Ambrosi S.p.A. Die bilanzierten latenten Ertragssteuern beinhalten Steueransprüche aus Verlustvorträgen im Umfang von CHF 11.5 Millionen (Vorjahr: CHF 5.4 Millionen).

Die Emmi Gruppe fällt in den Anwendungsbereich der OECD-Steuerreform, die eine globale Mindestbesteuerung (Pillar II) von 15 Prozent vorsieht. In der Schweiz und auch in anderen Ländern, in denen die Emmi Gruppe eine Präsenz hat, sind die Pillar-II-Regelungen im Geschäftsjahr 2024 in Kraft getreten. Auf Basis der durchgeführten Analysen hat die Umsetzung dieser Regelungen keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss der Emmi Gruppe.

Details zur Veränderung der Steueransprüche auf Verlustvorträgen	2024	2023
Bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen	11'503	5'405
Nicht bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen	26'222	30'541
Total Steueransprüche auf Verlustvorträgen	37'725	35'946
Bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen per 1.1.	5'405	2'575
Veränderung Konsolidierungskreis	3'726	–
Entstehungen	3'046	3'273
Verwendungen	-4'361	-1'665
Neueinschätzungen	3'346	1'349
Sonstige Effekte	341	-127
Bilanzierte Steueransprüche auf Verlustvorträgen per 31.12.	11'503	5'405

Die Nettoveränderung der aktivierten Steueransprüche auf Verlustvorträgen reduzierte den Ertragssteueraufwand der Berichtsperiode um CHF 2.4 Millionen (Vorjahr: Reduktion um CHF 2.8 Millionen).

7. Reingewinn pro Aktie

	2024	2023
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	220'288	186'273
Reingewinn pro Aktie (in CHF)	41.18	34.82

Für die Ermittlung des Reingewinns pro Aktie wird der den Aktionären der Emmi AG zustehende Reingewinn durch die durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien dividiert. Es bestehen keine eigenen Aktien, welche in die Berechnung der durchschnittlich ausstehenden Aktien hätten einbezogen werden müssen.

Im Vorjahr enthielt der Reingewinn pro Aktie von CHF 34.82 den Verlust aus dem Verkauf der Gläsernen Molkerei sowie den Gewinn aus dem Verkauf der Ambrosi S.p.A. Ohne diese Sondereffekte betrug der Reingewinn pro Aktie CHF 39.70.

8. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	2024	2023
Dritte	550'384	484'036
Assoziierte	1'084	903
Aktionäre	321	492
Delkrederer	-11'996	-11'766
Total	539'793	473'665

9. Sonstige Forderungen

	2024	2023
Mehrwertsteuern	27'872	15'895
Ertragssteuern	7'294	4'317
Übrige gegenüber Dritten	38'759	40'639
Übrige gegenüber Assoziierten	38	18
Total	73'963	60'869

10. Vorräte

	2024	2023
Fertigprodukte	185'762	149'647
Handelswaren	46'215	39'292
Rohstoffe, Halbfabrikate und Verpackungsmaterial	353'037	316'134
Übrige Vorräte	4'793	3'922
Wertberichtigungen auf Vorräten	-27'508	-27'684
Total	562'299	481'311

11. Aktive Rechnungsabgrenzungen

	2024	2023
Mehrwertsteuern	23'067	24'046
Ertragssteuern	18'931	12'251
Sozialversicherungen	1'531	3'590
Übrige gegenüber Dritten	31'758	27'584
Übrige gegenüber Assoziierten	302	613
Total	75'589	68'084
Davon kurzfristige Aktive Rechnungsabgrenzungen	69'725	63'220
Davon langfristige Aktive Rechnungsabgrenzungen	5'864	4'864

Die übrigen aktiven Rechnungsabgrenzungen im Berichts- und im Vorjahr beinhalten insbesondere Vorauszahlungen, verschiedene Rückforderungen sowie Abgrenzungen von Werbekosten und Milchrechnungen.

12. Darlehen und sonstige Forderungen

	2024	2023
Dritte	17'494	10'489
Assoziierte	2'361	2'226
Total	19'855	12'715

Im Buchwert der Darlehen und sonstigen Forderungen gegenüber Dritten sind Wertberichtigungen im Betrag von CHF 1.4 Millionen enthalten (Vorjahr: CHF 1.4 Millionen).

13. Sachanlagen

2024	Unbebaute Grundstücke	Immobilien/ Bauten	Anlagen/ Einrichtungen	Sachanlagen im Bau	Übrige Sachanlagen	Total
Anschaffungswerte 1. Januar 2024	20'693	842'161	1'694'647	124'881	94'015	2'776'397
Veränderung Konsolidierungskreis	–	126'897	228'204	8'337	7'737	371'175
Zugänge	–	1'319	9'919	111'244	1'532	124'014
Abgänge	–	-1'229	-47'462	–	-5'529	-54'220
Umgliederung	–	42'295	95'363	-148'471	7'301	-3'512
Währungseinfluss	41	-3'967	24	2'871	-34	-1'065
Anschaffungswerte 31. Dezember 2024	20'734	1'007'476	1'980'695	98'862	105'022	3'212'789
Kumulierte Abschreibungen 1. Januar 2024	1'051	409'968	1'195'097	–	64'876	1'670'992
Veränderung Konsolidierungskreis	–	47'720	147'527	–	5'647	200'894
Abschreibungen planmässig	–	22'590	79'025	–	7'452	109'067
Abschreibungen ausserplanmässig	–	5	2'200	–	–	2'205
Abgänge	–	-1'023	-46'952	–	-5'370	-53'345
Umgliederung	–	-56	-1'588	–	71	-1'573
Währungseinfluss	1	-311	1'914	–	-379	1'225
Kumulierte Abschreibungen 31. Dezember 2024	1'052	478'893	1'377'223	–	72'297	1'929'465
Nettobuchwert 31. Dezember 2024	19'682	528'583	603'472	98'862	32'725	1'283'324
Davon Finanzierungsleasing	–	–	–	–	956	956
2023						
Anschaffungswerte 1. Januar 2023	20'811	860'295	1'673'321	131'625	87'896	2'773'948
Veränderung Konsolidierungskreis	–	-7'837	-19'387	–	-130	-27'354
Zugänge	–	2'789	7'895	130'408	1'524	142'616
Abgänge	–	-425	-52'924	–	-1'799	-55'148
Umgliederung	58	2'275	117'887	-130'232	9'068	-944
Währungseinfluss	-176	-14'936	-32'145	-6'920	-2'544	-56'721
Anschaffungswerte 31. Dezember 2023	20'693	842'161	1'694'647	124'881	94'015	2'776'397
Kumulierte Abschreibungen 1. Januar 2023	1'054	403'298	1'210'067	–	59'286	1'673'705
Veränderung Konsolidierungskreis	–	-7'837	-19'311	–	-130	-27'278
Abschreibungen planmässig	–	20'200	74'658	–	7'432	102'290
Abschreibungen ausserplanmässig	–	–	2'404	–	13	2'417
Abgänge	–	-312	-52'218	–	-1'749	-54'279
Umgliederung	–	-117	-687	–	1'572	768
Währungseinfluss	-3	-5'264	-19'816	–	-1'548	-26'631
Kumulierte Abschreibungen 31. Dezember 2023	1'051	409'968	1'195'097	–	64'876	1'670'992
Nettobuchwert 31. Dezember 2023	19'642	432'193	499'550	124'881	29'139	1'105'405
Davon Finanzierungsleasing	–	–	–	–	1'491	1'491

14. Immaterielle Anlagen

	Kundenbe- ziehungen	Marken	Software	Übrige immat. Anlagen	Total
2024					
Anschaffungswerte 1. Januar 2024	–	142'363	85'354	11'598	239'315
Veränderung Konsolidierungskreis	342'085	1'730	15'018	916	359'749
Zugänge	–	–	7'288	686	7'974
Abgänge	–	–	-1'136	-13	-1'149
Umgliederung	–	–	1'840	93	1'933
Währungseinfluss	-690	7'926	362	247	7'845
Anschaffungswerte 31. Dezember 2024	341'395	152'019	108'726	13'527	615'667
Kumulierte Amortisationen 1. Januar 2024	–	47'972	75'747	9'946	133'665
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	6'235	713	6'948
Amortisationen planmässig	4'327	7'387	4'655	294	16'663
Abgänge	–	–	-1'092	-13	-1'105
Währungseinfluss	-59	1'803	313	186	2'243
Kumulierte Amortisationen 31. Dezember 2024	4'268	57'162	85'858	11'126	158'414
Nettobuchwert 31. Dezember 2024	337'127	94'857	22'868	2'401	457'253
2023					
Anschaffungswerte 1. Januar 2023	–	154'544	83'574	12'124	250'242
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	-390	-15	-405
Zugänge	–	–	2'230	278	2'508
Abgänge	–	–	-165	-291	-456
Umgliederung	–	–	1'581	71	1'652
Währungseinfluss	–	-12'181	-1'476	-569	-14'226
Anschaffungswerte 31. Dezember 2023	–	142'363	85'354	11'598	239'315
Kumulierte Amortisationen 1. Januar 2023	–	43'193	73'082	10'366	126'641
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	-372	-15	-387
Amortisationen planmässig	–	7'701	4'434	261	12'396
Amortisationen ausserplanmässig	–	388	18	65	471
Abgänge	–	–	-165	-291	-456
Umgliederung	–	–	-49	-11	-60
Währungseinfluss	–	-3'310	-1'201	-429	-4'940
Kumulierte Amortisationen 31. Dezember 2023	–	47'972	75'747	9'946	133'665
Nettobuchwert 31. Dezember 2023	–	94'391	9'607	1'652	105'650

Alle immateriellen Anlagen wurden erworben.

15. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

	2024	2023
Dritte	366'618	274'562
Assoziierte	3'928	5'525
Aktionäre	22'656	21'754
Übrige Nahestehende	33	–
Total	393'235	301'841

16. Sonstige Verbindlichkeiten

	2024	2023
Mehrwertsteuern	6'504	2'489
Sozialversicherungen	13'886	7'891
Übrige gegenüber Dritten	41'863	30'224
Übrige gegenüber übrigen Nahestehenden	3'454	3'353
Total	65'707	43'957

17. Passive Rechnungsabgrenzungen

	2024	2023
Vertragliche Rabatte	63'768	53'776
Ferien, Überzeit, Bonus	50'287	38'610
Ertragssteuern	51'701	30'390
Zinsen	4'826	3'544
Sozialversicherungen	4'876	2'550
Übrige gegenüber Dritten	78'858	67'578
Übrige gegenüber Assoziierten	1'017	950
Übrige gegenüber Aktionären	110	–
Total	255'443	197'398
Davon kurzfristige Passive Rechnungsabgrenzungen	251'570	193'200
Davon langfristige Passive Rechnungsabgrenzungen	3'873	4'198

Die übrigen passiven Rechnungsabgrenzungen im Berichts- und im Vorjahr betreffen insbesondere Beiträge an Sortenorganisationen und Verbände, erwartete Kaufpreiszahlungen für Akquisitionen, Energiekosten, Werbekostenbeiträge, LSVA und diverse Dienstleistungen.

18. Finanzverbindlichkeiten

18.1 Anlehensobligationen

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 150 Millionen
Valorennummer	138001128 / ISIN CH1380011283
Zinssatz	1.1 %
Laufzeit	30. Oktober 2024 bis 28. August 2026
Rückzahlung	28. August 2026 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 0.3 Millionen wurden per 30. Oktober 2024 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der Ausgabepreis von 100.029 % führte zu einer Agio-Einnahme von CHF 0.04 Millionen. Der effektive Zinssatz der Anleihe erhöhte sich damit von 1.1 % auf 1.21 % pro Jahr.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 200 Millionen
Valorennummer	128965711 / ISIN CH1289657111
Zinssatz	2.0 %
Laufzeit	22. September 2023 bis 22. September 2028
Rückzahlung	22. September 2028 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 0.5 Millionen wurden per 22. September 2023 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der Ausgabepreis von 100.13 % führte zu einer Agio-Einnahme von CHF 0.3 Millionen. Der effektive Zinssatz der Anleihe erhöhte sich damit von 2.0 % auf 2.04 % 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 erhöhte sich damit von 0.5 % auf 0.51 % pro Jahr.

Im Jahr 2020 wurden von dieser Anleihe Titel mit einem Nominalwert von CHF 0.5 Millionen zu Anlagezwecken an der Börse zurückgekauft.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 200 Millionen
Valorenummer	138001129 / ISIN CH1380011291
Zinssatz	1.35 %
Laufzeit	30. Oktober 2024 bis 30. Oktober 2030
Rückzahlung	30. Oktober 2030 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 0.4 Millionen wurden per 30. Oktober 2024 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der Ausgabepreis von 100.014 % führte zu einer Agio-Einnahme von CHF 0.03 Millionen. Der effektive Zinssatz der Anleihe erhöhte sich damit von 1.35 % auf 1.4 % pro Jahr.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 200 Millionen
Valorenummer	114638248 / ISIN CH1146382481
Zinssatz	0.375 %
Laufzeit	1. Dezember 2021 bis 1. Dezember 2031
Rückzahlung	1. Dezember 2031 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 0.7 Millionen wurden per 1. Dezember 2021 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der Ausgabepreis von 100.54 % führte zu einer Agio-Einnahme von CHF 1.1 Millionen. Der effektive Zinssatz der Anleihe reduzierte sich damit von 0.375 % auf 0.37 % pro Jahr.

Die Mittel aus der Anleihe dienten der Finanzierung der Akquisition des Athenos-Geschäfts in den USA. Zur langfristigen Absicherung von Währungs- und Zinsrisiken hat Emmi einen Cross Currency Swap abgeschlossen. Unter Berücksichtigung dieses Absicherungsgeschäfts resultiert netto ein Zinssatz von 2.3 % auf dem USD-Nominalwert von USD 215.6 Millionen anstelle der 0.375 % auf dem CHF-Nominalwert von CHF 200.0 Millionen.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 275 Millionen
Valorenummer	138001130 / ISIN CH1380011309
Zinssatz	1.6 %
Laufzeit	30. Oktober 2024 bis 30. Oktober 2034
Rückzahlung	30. Oktober 2034 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 0.7 Millionen wurden per 30. Oktober 2024 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der Ausgabepreis von 100.207 % führte zu einer Agio-Einnahme von CHF 0.6 Millionen. Der effektive Zinssatz der Anleihe erhöhte sich damit von 1.6 % auf 1.62 % pro Jahr.

18.2 Fälligkeitsstruktur der Finanzverbindlichkeiten

2024	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeiten ab 1 Jahr bis 5 Jahre	Restlaufzeiten länger als 5 Jahre	Total	Davon mit Grund- pfandrechten gesichert	Zinssatz in %
Bankschulden	63'118	118'717	10'976	192'811	13'801	0.0 – 14.6
Leasingverbindlichkeiten	2'102	4'741	5'446	12'289	–	2.3 – 13.8
Darlehen von Dritten	–	506	204	710	–	0.0 – 8.0
Anleiensobligationen	–	449'520	675'000	1'124'520	–	0.5 – 2.3
Total	65'220	573'484	691'626	1'330'330	13'801	–

Alle Anleiensobligationen und die überwiegende Mehrheit der Bankschulden werden zu fixen Sätzen verzinst. Für die im Dezember 2021 ausgegebene Anleihe wurde der Zinssatz nach Berücksichtigung der Zahlungsströme aus dem Cross Currency Swap berücksichtigt. Es bestehen keine Finanzierungen mit finanziellen Covenants.

Im Berichtsjahr erhöhten sich die Finanzverbindlichkeiten um CHF 648.0 Millionen auf CHF 1'330.3 Millionen. Die Fremdfinanzierung der Akquisition der Mademoiselle Desserts Gruppe erfolgte zu einem wesentlich Teil durch die Emission einer per 30. Oktober 2024 begebenen Triple-Anleihe über gesamthaft CHF 625 Millionen. Die drei Tranchen weisen Endfälligkeiten in den Jahren 2026, 2030 und 2034 aus, und die durchschnittlichen gewichteten All-in-Kosten belaufen sich auf jährlich 1.53 %. Mit den drei Akquisitionen Verde Campo, Hochstrasser und Mademoiselle Desserts Gruppe wurden neue Finanzverbindlichkeiten von total CHF 56 Millionen übernommen. Zusätzlich wurden im Berichtsjahr lokale Finanzierungen in brasilianischen Real erhöht und in Euro, tunesischen Dinar, chilenischen und mexikanischen Peso reduziert. Per Ende des Berichtsjahres beträgt der Anteil der Finanzierungen in Schweizer Franken 85.1 % (Vorjahr: 73.4 %), dies hauptsächlich mit den sechs Anleiensobligationen. 10.6 % (Vorjahr: 19.1 %) der Finanzverbindlichkeiten lauten auf Euro und 0.1 % (Vorjahr: 0.0 %) auf britisch Pfund. CHF 55.8 Millionen (Vorjahr: CHF 51.7 Millionen) oder 4.2 % (Vorjahr: 7.5 %) der Finanzierungen werden lokal in Schwellenländerwährungen wie brasilianischer Real, tunesischer Dinar und chilenischer Peso aufgenommen.

2023	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeiten ab 1 Jahr bis 5 Jahre	Restlaufzeiten länger als 5 Jahre	Total	Davon mit Grund- pfandrechten gesichert	Zinssatz in %
Bankschulden	68'475	66'310	46'300	181'085	16'178	1.2 – 15.7
Leasingverbindlichkeiten	430	305	–	735	–	9.8 – 13.8
Darlehen von Dritten	500	451	6	957	–	0.0 – 8.0
Anleiensobligationen	–	200'000	299'520	499'520	–	0.5 – 2.3
Total	69'405	267'066	345'826	682'297	16'178	–

19. Rückstellungen

	Laufende Restruktu- rierung	Übrige Rückstel- lungen	Latente Ertrags- steuern	Total Rückstel- lungen
2024				
Stand 1. Januar 2024	2'400	21'502	50'228	74'130
Veränderung Konsolidierungskreis	–	3'321	105'099	108'420
Bildung	3'700	5'210	–	8'910
Verwendung	-2'000	-1'946	–	-3'946
Auflösung	-400	-1'422	-1'801	-3'623
Währungseinfluss	–	116	1'004	1'120
Stand 31. Dezember 2024	3'700	26'781	154'530	185'011
Davon kurzfristige Rückstellungen	1'700	6'246	–	7'946
Davon langfristige Rückstellungen	2'000	20'535	154'530	177'065

Die übrigen Rückstellungen beinhalten unter anderem gesetzliche Verpflichtungen gegenüber Personal im Ausland (Berichtsjahr: CHF 8.9 Millionen, Vorjahr: CHF 5.7 Millionen) sowie Abgrenzungen für pendente Rechtsfälle und Streitigkeiten (Berichtsjahr: CHF 2.4 Millionen, Vorjahr: CHF 1.5 Millionen). In allen Fällen wird die Eintretenswahrscheinlichkeit auf über 50 % eingeschätzt.

	Laufende Restruktu- rierung	Übrige Rückstel- lungen	Latente Ertrags- steuern	Total Rückstel- lungen
2023				
Stand 1. Januar 2023	5'000	22'189	56'008	83'197
Bildung	1'900	5'949	–	7'849
Verwendung	-4'500	-4'323	–	-8'823
Auflösung	–	-1'580	-3'882	-5'462
Währungseinfluss	–	-733	-1'898	-2'631
Stand 31. Dezember 2023	2'400	21'502	50'228	74'130
Davon kurzfristige Rückstellungen	2'400	5'821	–	8'221
Davon langfristige Rückstellungen	–	15'681	50'228	65'909

20. Personalvorsorgeeinrichtungen

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)	Nominalwert	Verwendungs-	Andere	Bilanz		Ergebnis aus AGBR im	
	AGBR	verzicht	Wertberichtigungen	Bilanz ¹⁾	Bilanz	Personalaufwand	
	31.12.2024	31.12.2024	31.12.2024	31.12.2024	31.12.2023	2024	2023
Einrichtungen ohne							
Über-/Unterdeckungen (Schweiz)	2'150	-	-	2'150	1'610	60	58
Einrichtungen mit Überdeckung (Schweiz)	-	-	-	-	-	-	-
Total	2'150	-	-	2'150	1'610	60	58

1) Gegenüber Vorjahr resultiert eine Zunahme von CHF 600 Tausend aufgrund von Veränderungen im Konsolidierungskreis.

Wirtschaftlicher Nutzen/ wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand	Über-/	Wirtschaftlicher Anteil		Veränderung zum VJ bzw. erfolgswirksam im GJ	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge ¹⁾	Vorsorgeaufwand im	
	Unterdeckung gemäss Swiss GAAP FER 26	31.12.2024	31.12.2023			2024	2023
	31.12.2024	31.12.2024	31.12.2023			2024	2023
Patronale Fonds	30'065	-	-	-	-	-	-
Einrichtungen ohne							
Über-/Unterdeckungen (Schweiz)	-	-	-	-	22'430	22'430	21'764
Einrichtungen ohne							
Über-/Unterdeckungen (Ausland)	-	-	-	-	5'254	5'254	3'286
Einrichtungen mit Überdeckung (Schweiz)	-	-	-	-	-	-	-
Total	30'065	-	-	-	27'684	27'684	25'050

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

Zusammenfassung Vorsorgeaufwand 2024	Schweiz	Ausland	Total
Beiträge an Vorsorgepläne zulasten der Unternehmen	22'370	5'254	27'624
Beiträge an Vorsorgepläne, geleistet aus Arbeitgeberbeitragsreserven	60	-	60
Total Beiträge	22'430	5'254	27'684
Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigungen usw.	-	-	-
Beiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserven	22'430	5'254	27'684
Zunahme wirtschaftlicher Nutzen Unternehmen an Überdeckungen	-	-	-
Reduktion wirtschaftliche Verpflichtung Unternehmung an Unterdeckungen	-	-	-
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	-	-	-
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand der Periode	22'430	5'254	27'684

Zusammenfassung Vorsorgeaufwand 2023	Schweiz	Ausland	Total
Beiträge an Vorsorgepläne zulasten der Unternehmen	21'706	3'286	24'992
Beiträge an Vorsorgepläne, geleistet aus Arbeitgeberbeitragsreserven	58	-	58
Total Beiträge	21'764	3'286	25'050
Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigungen usw.	-	-	-
Beiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserven	21'764	3'286	25'050
Zunahme wirtschaftlicher Nutzen Unternehmen an Überdeckungen	-	-	-
Reduktion wirtschaftliche Verpflichtung Unternehmung an Unterdeckungen	-	-	-
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	-	-	-
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand der Periode	21'764	3'286	25'050

21. Kauf von Gesellschaften

Die im Berichtsjahr übernommenen Unternehmen wiesen zum Erwerbszeitpunkt die folgenden wesentlichen Bilanzpositionen auf und werden vollkonsolidiert. Im Vorjahr wurden keine Gesellschaften gekauft.

	Laticínios Verde Campo S.A.	Hoch- strasser	Mademoiselle Desserts Gruppe	
	2024			2023
Flüssige Mittel und Wertschriften	1'879	4'176	24'222	–
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5'717	1'696	37'383	–
Vorräte	4'396	2'214	80'142	–
Übriges Umlaufvermögen	4'696	144	25'930	–
Anlagevermögen	23'222	26'686	478'557	–
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5'837	733	39'285	–
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	5'473	3'549	64'605	–
Langfristiges Fremdkapital	1'315	6'566	136'778	–
Nettoaktiven	27'285	24'068	405'566	–

Am 31. Mai 2024 hat Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A. (LPA), eine Emmi Tochtergesellschaft mit Sitz in Ponte Nova, Brasilien, 70 % der Anteile an Laticínios Verde Campo S.A., Brasilien, erworben. Emmi, die 70 % der Aktien von LPA hält, ist folglich zu 49 % an Verde Campo beteiligt. Verde Campo ist mit ihren innovationsstarken Milchprodukten wie Joghurts und Milchgetränken mit hochwertigem Protein basierend auf natürlicher Molke in Brasilien gut etabliert. Verde Campo erzielte im Geschäftsjahr 2024 bis zum Erwerbszeitpunkt einen Nettoumsatz von BRL 128 Millionen (CHF 23 Millionen) und trug seit der Konzernzugehörigkeit per 31. Mai 2024 mit BRL 178 Millionen (CHF 29 Millionen) zum Konzernumsatz bei.

Am 1. Oktober 2024 hat Emmi die Luzerner Kaffeerösterei Hochstrasser (bestehend aus den Gesellschaften Hochstrasser AG Littau, caffè Don George Gourmetrösterei AG und Mediato AG) übernommen. Die Akquisition stellt langfristig die Qualität und Innovationskraft von frisch geröstetem und gebrühtem Kaffee für Emmi Caffè Latte sicher. Hochstrasser erzielte im Geschäftsjahr 2024 bis zum Erwerbszeitpunkt einen Nettoumsatz von CHF 13 Millionen und trug seit der Konzernzugehörigkeit per 1. Oktober 2024 mit CHF 5 Millionen zum Konzernumsatz bei.

Am 3. Oktober 2024 hat Emmi die französische, auf innovative Premium-Pâtisserie spezialisierte Mademoiselle Desserts Gruppe übernommen. Damit ergänzt Emmi ihr Dessert-Portfolio um französische Desserts und stärkt ihre angelsächsischen Desserts mit einer führenden Präsenz im In-Store-Bakery- und Food Service-Bereich und kann ihren Kunden ein innovationsstarkes Gesamtsortiment bieten, das die grossen Dessert-Traditionen vereint. Die Mademoiselle Desserts Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2024 bis zum Erwerbszeitpunkt einen Nettoumsatz von EUR 308 Millionen (CHF 293 Millionen) und trug seit der Konzernzugehörigkeit per 3. Oktober 2024 mit EUR 128 Millionen (CHF 122 Millionen) zum Konzernumsatz bei.

22. Goodwill aus Akquisitionen

Goodwill aus Akquisitionen von Gesellschaften oder dem Erwerb von Anteilen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen wird im Zeitpunkt des Erwerbs mit den Gewinnreserven verrechnet. Die theoretische Aktivierung des Goodwills und dessen Amortisation über die erwartete Nutzungsdauer von mehrheitlich 20 Jahren sowie die theoretische Passivierung von negativem Goodwill über die erwartete Nutzungsdauer von 5 Jahren hätten folgende Auswirkungen auf den konsolidierten Abschluss per 31. Dezember 2024:

Theoretischer Anlagespiegel Goodwill

	Goodwill Gruppen- gesellschaften	Goodwill assoziierte Gesellschaften	Total
2024			
Anschaffungswerte 1. Januar 2024	898'188	5'859	904'047
Zugänge	432'816	–	432'816
Währungseinfluss	23'781	7	23'788
Anschaffungswerte 31. Dezember 2024	1'354'785	5'866	1'360'651
Theoretische kumulierte Amortisationen 1. Januar 2024	315'860	5'767	321'627
Amortisationen planmässig	49'208	24	49'232
Währungseinfluss	6'144	5	6'149
Theoretische kumulierte Amortisationen 31. Dezember 2024	371'212	5'796	377'008
Theoretischer Nettobuchwert 31. Dezember 2024	983'573	70	983'643

	Goodwill Gruppen- gesellschaften	Goodwill assoziierte Gesellschaften	Total
2023			
Anschaffungswerte 1. Januar 2023	973'991	18'016	992'007
Zugänge	1'027	–	1'027
Abgänge	-14'357	-11'968	-26'325
Währungseinfluss	-62'473	-189	-62'662
Anschaffungswerte 31. Dezember 2023	898'188	5'859	904'047
Theoretische kumulierte Amortisationen 1. Januar 2023	302'626	15'168	317'794
Amortisationen planmässig	44'702	324	45'026
Abgänge	-14'357	-9'578	-23'935
Währungseinfluss	-17'111	-147	-17'258
Theoretische kumulierte Amortisationen 31. Dezember 2023	315'860	5'767	321'627
Theoretischer Nettobuchwert 31. Dezember 2023	582'328	92	582'420

Theoretische Passivierung negativer Goodwill

	Negativer Goodwill Gruppen- gesellschaften
2024	
Stand 1. Januar 2024	–
Zugänge	8'447
Auflösungen	-938
Währungseinfluss	-1'154
Stand 31. Dezember 2024	6'355

Theoretische Auswirkung auf Eigenkapital inkl. Minderheiten

	31.12.2024	31.12.2023
Eigenkapital gemäss Bilanz	1'129'801	1'414'884
Theoretische Aktivierung Nettobuchwert Goodwill	966'004	627'824
Theoretische Passivierung negativer Goodwill	-7'509	-
Währungseinfluss	16'485	-45'404
Theoretisches Eigenkapital inkl. Nettobuchwert Goodwill	2'104'781	1'997'304
Theoretische Eigenkapitalquote	48.5 %	60.6 %

Theoretische Auswirkung auf Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)

	2024	2023
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) gemäss Erfolgsrechnung	302'689	258'248
Theoretisch nicht notwendige erfolgswirksame Ausbuchung von Goodwill bei Verkauf	-	15'944
Theoretische planmässige Amortisationen auf Goodwill	-49'208	-44'702
Theoretische planmässige Auflösungen negativer Goodwill	938	-
Theoretisches Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) nach Goodwill-Amortisationen und Auflösungen negativer Goodwill	254'419	229'490

Theoretische Auswirkung auf Reingewinn

	2024	2023
Reingewinn gemäss Erfolgsrechnung	220'288	186'273
Theoretisch nicht notwendige erfolgswirksame Ausbuchung von Goodwill bei Verkauf	-	27'153
Theoretische planmässige Amortisationen auf Goodwill	-49'232	-45'026
Theoretische planmässige Auflösungen negativer Goodwill	938	-
Theoretischer Reingewinn nach Goodwill-Amortisationen und Auflösungen negativer Goodwill	171'994	168'400

23. Verkauf von Gesellschaften

Im Berichtsjahr wurden keine Gesellschaften verkauft. Die im Vorjahr verkaufte Gläserne Molkerei wies zum Verkaufszeitpunkt die folgenden wesentlichen Bilanzpositionen auf:

	-	Gläserne Molkerei
	2024	2023
Flüssige Mittel und Wertschriften	-	12'042
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-	7'833
Vorräte	-	3'669
Übriges Umlaufvermögen	-	1'298
Anlagevermögen	-	143
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-	4'492
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	-	4'082
Langfristiges Fremdkapital	-	7'695
Nettoaktiven	-	8'716

Per 14. August 2023 hat Emmi die Gläserne Molkerei (bestehend aus den Gesellschaften Gläserne Molkerei GmbH, Gläserne Molkerei Münchehof GmbH und Hofmolkerei Münchehof GmbH) an die auf Turnaround-Situationen spezialisierte Mutares mit Sitz in München verkauft. Die Gläserne Molkerei erwirtschaftete mit über 120 Mitarbeitenden einen Jahresumsatz von rund EUR 100 Millionen. Der Verlust aus dieser Transaktion beträgt CHF 37.2 Millionen (vor Steuern) beziehungsweise CHF 28.9 Millionen (nach Steuern) und ist in der Erfolgsrechnung im sonstigen Betriebsaufwand und im Steueraufwand berücksichtigt.

24. Offene derivative Finanzinstrumente

	Aktive Werte	Passive Werte	Zweck	Aktive Werte	Passive Werte	Zweck
	31.12.2024			31.12.2023		
Devisentermingeschäfte	4'396	2'758	Absicherung	22'485	430	Absicherung
Zinsswaps	24'406	93	Absicherung	7'696	123	Absicherung
Total Termingeschäfte	28'802	2'851	–	30'181	553	–
Davon zur Absicherung künftiger Cashflows	24'462	627	–	8'719	276	–
Total bilanzierte Werte	4'340	2'224	–	21'462	277	–

Die Marktwerte der Devisentermingeschäfte, Zinsswaps und übrigen Termingeschäfte 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. «Sonstige Verbindlichkeiten» im kurzfristigen Fremdkapital enthalten. Die entsprechenden Wertveränderungen werden im Finanzergebnis verbucht.

Im Zusammenhang mit der im Dezember 2021 ausgegebenen Anleihe über CHF 200 Millionen zur Finanzierung der USD-Akquisition des Athenos-Geschäfts in den USA hat Emmi einen Cross Currency Swap abgeschlossen. Damit werden Währungs- und Zinsrisiken in USD über die gesamte Laufzeit der Anleihe abgesichert. Während der Marktwert des Währungsteils als Absicherung von Bilanzpositionen dient und damit analog dem Grundgeschäft bilanziert wird, handelt es sich beim Marktwert des Zinsteils um eine Absicherung von zukünftigen Geldflüssen. Entsprechend wird der Marktwert des Zinsteils nicht bilanziert.

Emmi besitzt zudem Optionen zur Übernahme von weiteren Anteilen an mehreren Gruppengesellschaften mit Minderheitsanteilen. Gleichzeitig wurden den Gegenparteien in der Regel auch Verkaufsrechte zugestanden. Diese Optionen sind nicht bilanziert, da es sich um Derivate auf Eigenkapitalinstrumenten der eigenen Organisation handelt, welche vom Anwendungsbereich von [Swiss GAAP FER 27](#) explizit ausgeschlossen sind. Die Ausübungspreise dieser Optionen richten sich dabei in der Regel nach dem entsprechenden Unternehmenswert zum Ausübungszeitpunkt und können zum heutigen Zeitpunkt nicht verlässlich bestimmt werden. Der Ausübungszeitpunkt ist je nach Vereinbarung unterschiedlich. Die Laufzeiten bewegen sich dabei von kurzfristig bis hin zu zeitlich unbegrenzten Optionen.

25. Zuwendungen der öffentlichen Hand

Im Jahr 2024 wurden vermögenswertbezogene Zuwendungen der öffentlichen Hand in Höhe von CHF 1.6 Millionen (Vorjahr: CHF 1.0 Millionen) erfasst, die direkt von den Anschaffungskosten in Abzug gebracht wurden. Die im Berichtsjahr erfassten Zuwendungen stehen im Zusammenhang mit der Installation einer Solaranlage in den USA, diejenigen im Vorjahr mehrheitlich für Investitionen in Sachanlagen in Tunesien.

Im Jahr 2024 erhielt Emmi erfolgsbezogene Zuwendungen der öffentlichen Hand in Höhe von CHF 1.1 Millionen (Vorjahr: CHF 1.1 Millionen), welche mehrheitlich aus Exportbeiträgen in der Schweiz stammen und als Warenaufwandsminderung erfasst wurden.

26. 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.

27. Verpfändete Aktiven und nicht bilanzierte Leasing-/Mietverbindlichkeiten

Verpfändete Aktiven	31.12.2024	31.12.2023
Grundpfandbestellungen, Grundpfandrechte nominell	271'369	246'337
Übrige verpfändete Aktiven	5	75
Davon beansprucht zugunsten eigener Verpflichtungen	13'806	16'283
Nicht bilanzierte Leasing-/Mietverbindlichkeiten		
Unter 2 Jahre	25'023	23'245
3 bis 5 Jahre	18'360	21'853
Über 5 Jahre	20'932	24'225
Total	64'315	69'323

28. Investitionsverpflichtungen und weitere nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

	31.12.2024	31.12.2023
Investitionsverpflichtungen aus bereits abgeschlossenen Verträgen	38'308	23'311
Überjährige Einkaufsverpflichtungen von Rohstoffen	672	962
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.

29. 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 2024 und 2023 enthalten. Es handelt sich dabei um 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 8, 9, 11, 12, 15, 16 und 17).

Transaktionen mit assoziierten Gesellschaften	2024	2023
Nettoumsatz	10'817	16'887
Warenaufwand und Fremdleistungen	25'259	39'195
Sonstiger Aufwand	1'986	2'127
Finanzertrag	28	307

Transaktionen mit Aktionären	2024	2023
Nettoumsatz	5'936	5'964
Warenaufwand und Fremdleistungen	263'841	257'152
Sonstiger Aufwand	97	80

Transaktionen mit übrigen Nahestehenden	2024	2023
Nettoumsatz	48	63
Sonstiger Aufwand	102	148

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.

30. Aktionariat

Nominalkapital	31.12.2024	%	31.12.2023	%
ZMP Invest AG, Luzern ¹⁾	28'520	53.3	28'488	53.2
Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee ¹⁾	2'150	4.0	2'150	4.0
MIBA Genossenschaft, Aesch (BL) ¹⁾	1'677	3.1	1'697	3.2
Übrige	21'151	39.6	21'163	39.6
Total	53'498	100.0	53'498	100.0

¹⁾ Die ZMP Invest AG, Luzern, die Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee, und die MIBA Genossenschaft, Aesch (BL), bilden im Sinne von Artikel 121 FinfraG eine Gruppe und sind im Besitz von 60.4 % (Vorjahr: 60.4 %) 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 bis zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2024 keine weitere Offenlegungsmeldung.

Am 3. Mai 2024 wurde durch die [UBS Fund Management](#) (Switzerland) AG ein Bestand von 177'731 Namenaktien (3.322 %) gemeldet.

Der Emmi Wohlfahrtsfonds (patronale Stiftung) besass per 31. Dezember 2024 6'000 Aktien der Emmi AG (unverändert zum Vorjahr).

31. 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 einem ersten Prozessschritt in Workshops und Einzelinterviews identifiziert, analysiert und nach dem möglichen Schadensausmass und ihrer Eintretenswahrscheinlichkeit bewertet. Der zweite Prozessschritt beinhaltet die Risikosteuerung und die Erstellung eines Massnahmenkatalogs pro Risiko sowie die Risikoberichterstattung.

Der Verwaltungsrat der Emmi AG hat die Risikobeurteilung im Berichtsjahr besprochen und genehmigt. Er 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. Dieses Risiko wird 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.
- Arbeits- und Fachkräftemangel: In einigen für die Emmi Gruppe relevanten Märkten steigt der Mangel an Arbeits- und Fachkräften zunehmend. Dieser Umstand kann dazu führen, dass offene Stellen länger unbesetzt bleiben und der Druck auf die Personalkosten zunimmt. Ein konsequentes Verbessern bestehender Prozesse, eine Erhöhung der Automatisierung, ein gezieltes Anpassen von Anstellungsbedingungen und die Förderung einer einzigartigen Unternehmenskultur helfen, dieses Risiko zu mitigieren.
- Inflation: Obwohl die Inflation seit dem markanten Anstieg im Jahr 2022 nachgelassen hat, verharrt sie in vielen wichtigen Märkten auf hohem Niveau. Durch die inflationären Tendenzen hat sich ein wesentlicher Teil der Inputkosten für Emmi enorm verteuert. Dies trifft nicht nur auf verschiedenste Rohstoffe und Verpackungsmaterialien, sondern beispielsweise auch auf Energiekosten zu. Die hohen Inflationsraten vergangener

- Jahre führten als Sekundäreffekt auch zu einer Angleichung der Reallöhne und somit deutlich höheren Lohnkosten. Falls es Emmi zukünftig nicht gelingen sollte, weiter steigende Kosten über Effizienzgewinne oder höhere Verkaufspreise zu kompensieren, oder dies nur mit Verzögerung gelingt, kann dies zu einem Margenverlust führen.
- Währungsrisiko: Währungsbewegungen stellen ein wesentliches Risiko für die Emmi Gruppe dar, welches sich durch die fortlaufende Internationalisierung der Geschäftstätigkeiten tendenziell erhöht. Durch Einkäufe in Fremdwährungen wird eine weitgehend natürliche Absicherung angestrebt. Ferner werden, entsprechend der Emmi Strategie, Ausgaben und Produktionsumfang im Fremdwährungsraum durch Investitionen und Akquisitionen ausgeweitet.
 - Preisdruck: Durch nationale und internationale Produktausreibungen droht mittelfristig 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, auch im Bereich Milchalternativen, 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 (zum Beispiel Wiedereinführung von Zöllen auf Käse). Mit dem Wachstum und der lokalen Verankerung unserer ausländischen Tochtergesellschaften wird dieses Risiko in der Auswirkung kleiner.
 - Ausfall IT: Mit der Durchgängigkeit von Prozessen und einer zunehmenden Durchdringung und Vereinheitlichung der IT-Systeme steigt das Schadensausmass eines Ausfalls. Stillstände von ganzen Werken können sehr schnell zu hohen Verlusten führen. Mittels steigender Investitionen in die IT-Sicherheit wird dieses Risiko fortwährend analysiert und bekämpft; ein Restrisiko bleibt aber bestehen.

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.

32. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es sind nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Konzernrechnung durch den Verwaltungsrat am 25. Februar 2025 keine anderen wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der konsolidierten Jahresrechnung 2024 beeinträchtigen könnten beziehungsweise an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

33. Übersicht über Konzerngesellschaften, assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2024	Kapital- anteil 31.12.2024	Kapital- anteil 31.12.2023
Schweiz					
caffè Don George Gourmetrösterei AG ¹⁾	Untervaz	CHF	100	100 %	–
Emmi AG	Luzern	CHF	53'498	100 %	100 %
Baumann Käse AG	Münchenbuchsee	CHF	100	100 %	100 %
Emmi Dessert International SA in Liquidation	Lugano	CHF	250	100 %	100 %
Emmi Finanz AG	Luzern	CHF	100	100 %	100 %
Emmi International AG	Luzern	CHF	5'000	100 %	100 %
Emmi Langnau AG	Langnau i.E.	CHF	3'000	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 %
Hochstrasser AG Littau ¹⁾	Luzern	CHF	480	100 %	–
Käserei Studer AG	Hefenhofen	CHF	720	100 %	100 %
Lesa Lataria Engiadinaisa SA	Bever	CHF	2'000	80 %	80 %
Mediato AG ¹⁾	Luzern	CHF	100	100 %	–
Mittelland Molkerei AG	Suhr	CHF	20'000	100 %	100 %
MOPRO Luzern AG	Luzern	CHF	120	100 %	100 %
Regio Molkerei beider Basel AG	Frenkendorf	CHF	3'000	80 %	80 %
Swissexport, Aktiengesellschaft Schweizerischer Käseexporteure	Bern	CHF	100	79 %	79 %
Frankreich					
Distribution Frais Disfrais SAS	Avignon	EUR	192	100 %	100 %
EF Immo 84 SCI	Nizza	EUR	270	100 %	100 %
Emmi France SAS	Nizza	EUR	6'000	100 %	100 %
Ets Schoepfer SAS	Avignon	EUR	1'252	100 %	100 %
Groupe Mademoiselle Desserts SAS ²⁾	Montigny-Le-Brettonneux	EUR	276'776	99 %	–
Holding Mademoiselle Desserts SAS ²⁾	Montigny-Le-Brettonneux	EUR	249'416	99 %	–
Indulgent Moments SAS ³⁾	Montigny-Le-Brettonneux	EUR	36'699	99 %	–
Mademoiselle Desserts Argenton SAS ²⁾	Argenton-sur-Creuse	EUR	142	99 %	–
Mademoiselle Desserts Broons SAS ²⁾	Broons	EUR	1'000	99 %	–
Mademoiselle Desserts France SAS ²⁾	Montigny-Le-Brettonneux	EUR	500	99 %	–
Mademoiselle Desserts International SAS ²⁾	Montigny-Le-Brettonneux	EUR	177'813	99 %	–
Mademoiselle Desserts Renaison SAS ²⁾	Renaison	EUR	500	99 %	–
Mademoiselle Desserts Saint Renan SAS ²⁾	Saint-Renan	EUR	62	99 %	–
Mademoiselle Desserts Tincques SAS ²⁾	Tincques	EUR	1'619	99 %	–
Mademoiselle Desserts Valade SAS ²⁾	Champagnac-de-Belair	EUR	542	99 %	–

¹⁾ Bestandteil der Hochstrasser, welche am 1. Oktober 2024 akquiriert wurde.

²⁾ Bestandteil der Mademoiselle Desserts Gruppe, welche am 3. Oktober 2024 akquiriert wurde.

³⁾ Die Indulgent Moments SAS wurde am 27. Juni 2024 gegründet.

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2024	Kapital- anteil 31.12.2024	Kapital- anteil 31.12.2023
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	77'877	73 %	73 %
Kaiku Km0, S.L.	Bilbao	EUR	625	73 %	73 %
Lácteos de Navarra, S.L.	Pamplona	EUR	9'647	73 %	73 %
Lecherías de Madrid, S.L.	Madrid	EUR	3	29 %	29 %
Llet Nostra Alimentaria, S.L.	Barcelona	EUR	2'764	33 %	33 %
SDA Catalunya	Barcelona	EUR	3	53 %	53 %
Servicios Logísticos Jundiz, S.L.	Vitoria	EUR	102	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 %
Grossbritannien					
Cake and Bake Club Limited ²⁾	Taunton	GBP	p.m.	99 %	–
Case Topco Limited ²⁾	Taunton	GBP	113	99 %	–
Emmi UK Limited	London	GBP	4'717	100 %	100 %
Mademoiselle Desserts Corby Ltd ²⁾	Corby	GBP	1	99 %	–
Mademoiselle Desserts Taunton Ltd ²⁾	Taunton	GBP	5	99 %	–
Mademoiselle Desserts UK Ltd ²⁾	Taunton	GBP	p.m.	99 %	–
The Handmade Cake Company Ltd ²⁾	Taunton	GBP	399	99 %	–
Niederlande					
Bettinehoeve B.V. ⁴⁾	Etten-Leur	EUR	–	–	100 %
Emmi Bettine B.V. ^{4) 5)}	Tiel	EUR	525	100 %	100 %
Emmi Finance Netherlands B.V.	Tiel	EUR	p.m.	100 %	100 %
ENS International B.V. ⁶⁾	Heerhugowaard	EUR	–	–	100 %
Goat Milk Powder B.V. ⁶⁾	Etten-Leur	EUR	1	100 %	100 %
Mademoiselle Desserts Weert B.V. ²⁾	Weert	EUR	20	99 %	–
Italien					
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 %
Pasticceria Quadrifoglio S.r.l.	Piumazzo	EUR	104	100 %	100 %
Österreich					
Emmi Österreich GmbH	Nüziders	EUR	2'800	100 %	100 %
Hale GmbH ^{7) 8)}	Wartberg	EUR	–	–	92 %
Leeb Biomilch GmbH ⁷⁾	Wartberg	EUR	106	100 %	92 %
Belgien					
B.R. Holding B.V. ²⁾	Waregem	EUR	6'628	99 %	–
Mademoiselle Desserts Waregem NV ²⁾	Waregem	EUR	500	99 %	–
Deutschland					
Emmi Deutschland GmbH	Essen	EUR	75	100 %	100 %
Molkerei Biedermann GmbH in Liquidation ⁹⁾	Konstanz	EUR	25	100 %	100 %
Tunesien					
Centrale Laitière de Mahdia, S.A.	Mahdia	TND	43'300	47 %	47 %
Société tunisienne d'engraissement des veaux S.A.R.L. in Liquidation	Mahdia	TND	140	47 %	47 %

4) Die Bettinehoeve B.V. wurde am 30. Dezember 2024 mit der Emmi Benelux B.V. fusioniert.

5) Die Emmi Benelux B.V. wurde am 30. Dezember 2024 in Emmi Bettine B.V. umfirmiert.

6) Die ENS International B.V. wurde am 30. Dezember 2024 mit der Goat Milk Powder B.V. fusioniert.

7) Emmi hat ihre Beteiligungen an der Hale GmbH und an der Leeb Biomilch GmbH am 31. Juli 2024 von jeweils 92 % auf 100 % erhöht.

8) Die Hale GmbH wurde am 11. Dezember 2024 mit der Leeb Biomilch GmbH fusioniert.

9) Die Molkerei Biedermann GmbH wurde am 31. Dezember 2024 in Liquidation gesetzt.

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Währung	Kapital in	Kapital-	Kapital-
			Tausend	anteil	anteil
			31.12.2024	31.12.2024	31.12.2023
Vereinigte Staaten von Amerika					
Bello LLC	Delaware	USD	p.m.	88 %	88 %
Classe Foods LLC	Delaware	USD	p.m.	88 %	88 %
Cypress Grove Chèvre, Inc.	Arcata	USD	202	100 %	100 %
Emmental Cheese Corp.	Orangeburg	USD	6	100 %	100 %
Emmi Dessert Intermediate Holdings (USA) LLC	New York	USD	p.m.	100 %	100 %
Emmi Dessert Participations (USA) Corp.	Delaware	USD	p.m.	100 %	100 %
Emmi Dessert USA LLC	Delaware	USD	p.m.	88 %	88 %
Emmi Equator RTD Coffee LLC	Delaware	USD	p.m.	70 %	70 %
Emmi Holding (USA), Inc.	Stoughton	USD	1	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	27	100 %	100 %
Luce Foods LLC	New Jersey	USD	p.m.	88 %	88 %
Luna Foods LLC	Delaware	USD	p.m.	88 %	88 %
Mademoiselle Desserts USA LLC ²⁾	Miami	USD	1	99 %	–
Redwood Hill Farm & Creamery, Inc.	Sebastopol	USD	835	100 %	100 %
Switzerland Cheese Marketing (USA) Inc.	Orangeburg	USD	1	79 %	79 %
Tomales Bay Foods, Inc.	Petaluma	USD	895	100 %	100 %
Vivi Foods LLC	New York	USD	p.m.	88 %	88 %
Zingg + Co. Inc.	Orangeburg	USD	1	100 %	100 %
Mexiko					
Alimentos Finos del Sureste, S.A. de C.V. ¹⁰⁾	Cancun, Qroo	MXN	100	51 %	46 %
Comalca 2000, S.A. de C.V. ¹⁰⁾	Cancun, Qroo	MXN	14'960	51 %	46 %
Comalca Gourmet, S.A. de C.V. ¹⁰⁾	Cancun, Qroo	MXN	12'623	51 %	46 %
Distribuidora Internacional de Lacteos, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	MXN	50	38 %	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 %
Tecnologías Narcisco, S.A. de C.V.	Mexiko-Stadt	MXN	60	51 %	51 %
Chile					
Chevrita S.p.A.	Santiago	CLP	676'077	38 %	38 %
Distribuidora de Alimentos Chile S.p.A.	Santiago	CLP	798'271	38 %	38 %
Eurolac Chile S.p.A.	Santiago	CLP	47'040'582	73 %	73 %
Surlat Corporación S.p.A.	Santiago	CLP	47'008'983	73 %	73 %
Surlat Industrial S.p.A.	Pitrufrquen	CLP	31'310'389	38 %	38 %
Quillayes Peteroa S.p.A.	Santiago	CLP	12'222'584	38 %	38 %
Quillayes Surlat S.p.A.	Santiago	CLP	54'392'884	38 %	38 %
Quillayes Surlat Comercial S.p.A.	Santiago	CLP	7'934'483	38 %	38 %
Brasilien					
Emmi do Brasil Holding Ltda.	Sao Paulo	BRL	891'000	100 %	100 %
Laticínios Porto Alegre Indústria e Comércio S.A.	Ponte Nova	BRL	563'312	70 %	70 %
Laticínios Verde Campo S.A. ¹¹⁾	Linhares	BRL	484'082	49 %	–
Kanada					
Emmi Canada Inc.	Saint-Hubert	CAD	19'150	100 %	100 %
Switzerland Cheese Marketing Inc.	Saint-Hubert	CAD	1	79 %	79 %
9314–8591 Québec Inc.	Saint-Hubert	CAD	3'137	100 %	100 %

¹⁰⁾ Am 11. Juni 2024 hat die Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V., an der Emmi 51 % der Anteile hält, ihre Beteiligungen an der Comalca 2000, S.A. de C.V. und an der Comalca Gourmet, S.A. de C.V. jeweils von 90 % auf 100 % erhöht. Dadurch erhöhte sich für Emmi auch der Anteil der vollständig von der Comalca Gourmet, S.A. de C.V. gehaltenen Alimentos Finos del Sureste, S.A. de C.V.

¹¹⁾ Die Trop Frutas do Brasil Ltda. wurde am 31. Mai 2024 akquiriert und am 29. November 2024 in Laticínios Verde Campo S.A. umfirmiert.

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 31.12.2024	Kapital- anteil 31.12.2024	Kapital- anteil 31.12.2023
Schweiz					
BO Butter GmbH	Bern	CHF	500	33 %	33 %
Cetra Holding SA	Mezzovico-Vira	CHF	250	34 %	34 %
FDC Fromagerie de Courgenay SA	Courgenay	CHF	990	25 %	25 %
Floralp Butter GmbH	Bern	CHF	125	33 %	33 %
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 %
Spanien					
Batiovo I.A.E.	Madrid	EUR	12	37 %	37 %
NaturAll BBVV-2018, S.L.	Corella	EUR	2'617	18 %	18 %
Serkolat Bide, S.L.	San Sebastián	EUR	8	37 %	37 %
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					
Emmi Meister LLC	Fitchburg	USD	2	50 %	50 %
Kindred Creamery LLC	Fitchburg	USD	1	30 %	30 %
Italien					
Sepa S.r.l.	Pieve Porto Morone	EUR	100	40 %	40 %

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 2024, der konsolidierten Erfolgsrechnung, dem konsolidierten Eigenkapitalnachweis und der konsolidierten Geldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 108 bis 148) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der konsolidierten Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2024 sowie dessen konsolidierter 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 Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) 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 eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte



UMSATZERFASSUNG AUS VERKÄUFEN VON PRODUKTEN



AKQUISITION MADEMOISELLE DESSERTS

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



UMSATZERFASSUNG AUS VERKÄUFEN VON PRODUKTEN

Prüfungssachverhalt

Der konsolidierte Nettoumsatz aus Verkäufen von Produkten betrug im Geschäftsjahr 2024 CHF 4,314.3 Mio.

Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Produkten werden in der Erfolgsrechnung verbucht, wenn Nutzen und Risiken sowie die Verfügungsmacht der Produkte auf den Käufer übergehen, in der Regel nach Lieferung. Der Umsatz wird netto abzüglich Gutschriften und Erlösmin- derungen ausgewiesen.

Der Nettoumsatz bildet eine wichtige Grundlage zur Beurteilung des Geschäftsverlaufs sowie zur Leistungsbeurteilung des Konzerns und steht deshalb im Fokus von internen und externen Anspruchsgruppen.

Der Umstand, dass bei der Festlegung des korrekten Zeitpunkts der Umsatzerfassung unterschiedliche Lieferzeiten, Vertragsbedingungen und Incoterms zu berücksichtigen sind, führt zu einem erhöhtem Prüfungsrisiko.

Zusätzlich besteht das Risiko der Ausserkraftsetzung von Kontrollen durch die Geschäftsleitung, damit die geplanten Ergebnisse erzielt werden.

Entsprechend fokussierten wir uns bei der Prüfung auf das Vorhandensein von Umsatztransaktionen und deren Erfassung in der richtigen Periode.

Aus diesen Gründen haben wir die Umsatzerfassung als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt eingestuft.

Unsere Vorgehensweise

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir die Angemessenheit der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze bezüglich der Umsatzerfassung und im Spezifischen bezüglich Periodenabgrenzung beurteilt.

Wir haben ein Verständnis des Prozesses der Umsatzerfassung von der Bestellung bis zum Zahlungseingang erlangt und basierend darauf kritisch gewürdigt, ob die Werteflüsse vollständig und richtig in der Konzernrechnung erfasst wurden.

Für die im Konzern identifizierten Schlüsselkontrollen im Bereich der Umsatzerfassung haben wir die Existenz (Ausgestaltung und Umsetzung) der relevanten Kontrollen beurteilt und deren Wirksamkeit mittels Stichproben überprüft.

Unser Vorgehen beinhaltete unter anderem folgende Prüfungshandlungen:

- Wir haben stichprobenweise Verkaufstransaktionen vor und nach dem Bilanzstichtag mit Lieferscheinen und Kundenverträgen abgeglichen. Darauf basierend haben wir den Übergang der Kontrolle auf den Käufer und so die Erfassung in der korrekten Berichtsperiode in Übereinstimmung mit den vereinbarten Konditionen verifiziert.
- Stichprobenweise haben wir den Bestand der Debitoren per Bilanzstichtag mit Debitorenbestätigungen oder alternativ mit Lieferdokumenten, Rechnungen und/oder Zahlungseingängen abgestimmt.
- Für ausgesuchte Gesellschaften haben wir die Umsätze mittels Datenanalysen auf ihre Existenz und korrekte Erfassung hin analysiert.
- Stichprobenweise haben wir nach dem Jahresende ausgestellte Gutschriften sowie erhaltene Zahlungseingänge überprüft.
- Ergänzend haben wir auf Stufe der Konzernbereiche sowie auf Stufe diverser Einzelgesellschaften analytische Prüfungshandlungen durchgeführt. Diese umfassen unter anderem Analysen zur Umsatz- und Margenentwicklung.

Zusätzlich zu den oben beschriebenen Prüfungshandlungen haben wir das Risiko der Ausserkraftsetzung von Kontrollen durch die Geschäftsleitung beurteilt, indem wir allfällige manuelle Buchungen auf Umsatzkonten analysiert haben.

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

- Bewertungsgrundsätze, Seiten 115 bis 119
- Segmentberichterstattung, Seiten 120 bis 121



AKQUISITION MADEMOISELLE DESSERTS

Prüfungssachverhalt

Die Emmi Gruppe hat zum 3. Oktober 2024 die Made-moiselle Desserts Gruppe übernommen. Die erworbenen Nettoaktiven betragen CHF 405 Mio.

Neben der Swiss GAAP FER-konformen Abbildung der Transaktion beinhaltet die buchhalterische Behandlung dieser Akquisition wesentliche Ermessensspielräume und Annahmen zur:

- Identifikation und Bewertung von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten zum Marktwert zum Akquisitionszeitpunkt, insbesondere der bisher nicht bilanzierten immateriellen Werte, der Bestimmung der Anschaffungskosten und des aus dem Erwerb resultierenden Goodwills,
- Buchhalterischen Abbildung der Akquisition und der dazugehörigen Offenlegung.

Da die Transaktion aufgrund ihres Ausmasses einen wesentlichen Effekt auf die Konzernrechnung hat und die Geschäftsleitung bei der Abbildung Annahmen zu treffen hat, haben wir die Akquisition Mademoiselle Desserts als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt eingestuft.

Unsere Vorgehensweise

Wir haben im Wesentlichen die folgenden Prüfungshandlungen durchgeführt:

- Kritische Würdigung und Analyse des Kaufvertrags zwecks Identifikation wesentlicher Faktoren der Transaktion, der Anschaffungskosten und der Verbuchung.
- Prüfung ausgewählter Positionen der Eröffnungsbilanz des akquirierten Geschäfts.
- Beurteilung der Angemessenheit der Identifikation und der Bewertung der zum Akquisitionszeitpunkt erfassten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.
- Kritische Hinterfragung und Würdigung der Annahmen, welche die Geschäftsleitung bei der Erfassung und Bewertung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten verwendet hat, unter Einbezug von eigenen Bewertungsspezialisten.
- Beurteilung der Korrektheit der Abbildung und der Offenlegung dieser Akquisition in der Konzernrechnung.

Weitere Informationen zu Akquisition Mademoiselle Desserts sind an folgenden Stellen im Anhang der Konzernrechnung enthalten:

- Konsolidierungsgrundsätze, Seiten 112 bis 115
- Kauf von Gesellschaften, Seite 134
- Goodwill aus Akquisitionen, Seiten 135 bis 136

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Konzernrechnung, die Jahresrechnung, den Vergütungsbericht und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zur Konzernrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Konzernrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.



Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats 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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte im 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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern 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 SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, 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 Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Abschlussprüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Konzernrechnung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, 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 kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Abschlussprüfung 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.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Verwaltungsrat angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen können. Falls wir die Schlussfolgerung ziehen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben in 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 Darstellung, Aufbau und Inhalt der Konzernrechnung insgesamt einschliesslich der Angaben sowie, ob die Konzernrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.
- planen wir die Prüfung der Konzernrechnung und führen sie durch, um ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Einheiten oder Geschäftsbereiche innerhalb des Konzerns zu erlangen als Grundlage für die Bildung eines Prüfungsurteils zur Konzernrechnung. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung und Durchsicht der für Zwecke der Prüfung der Konzernrechnung durchgeführten Prüfungstätigkeiten. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.

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

Von den Sachverhalten, über die wir mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss kommuniziert haben, bestimmen wir diejenigen Sachverhalte, die bei der Prüfung der Konzernrechnung des Berichtszeitraums am bedeutsamsten 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 PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats ausgestaltetes Internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

François Rouiller
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Manuel Odoni
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 25. Februar 2025

KPMG AG, Pilatusstrasse 41, CH-6003 Luzern

© 2025 KPMG AG, eine Schweizer Aktiengesellschaft, ist eine Gruppengesellschaft der KPMG Holding LLP, die Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Firmen ist, die mit KPMG International Limited, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung englischen Rechts, verbunden sind. Alle Rechte vorbehalten.

Inhalt

Jahresrechnung Emmi AG

156 Erfolgsrechnung

157 Bilanz

158 Eigenkapitalnachweis

159 Anhang zur Jahresrechnung

164 Antrag über die Verwendung des
Bilanzgewinns

165 Bericht der Revisionsstelle

Aktieninformationen Emmi AG

168 Aktieninformationen Emmi AG

Erfolgsrechnung

in TCHF

	Erläuterungen	2024	2023
Beteiligungsertrag	2.1	140'931	126'619
Sonstiger Finanzertrag	2.2	9'397	20'081
Übrige Erträge		7'630	7'523
Total Ertrag		157'958	154'223
Finanzaufwand	2.3	-9'708	-18'500
Personalaufwand		-1'448	-1'460
Übriger betrieblicher Aufwand		-8'807	-7'628
Direkte Steuern		-109	-488
Total Aufwand		-20'072	-28'076
Jahresgewinn		137'886	126'147

Bilanz

in TCHF

Aktiven	Erläuterungen	31.12.2024	%	31.12.2023	%
Flüssige Mittel		393		2'934	
Übrige kurzfristige Forderungen gegenüber Dritten		68		47	
Übrige kurzfristige Forderungen gegenüber Beteiligungen		987		60'317	
Aktive Rechnungsabgrenzungen		169		341	
Umlaufvermögen		1'617	0.1	63'639	4.0
Darlehen gegenüber Beteiligungen		93'955		92'600	
Beteiligungen	2.4	1'855'998		1'432'343	
Finanzanlagen		1'949'953		1'524'943	
Aktive Rechnungsabgrenzungen		62		84	
Anlagevermögen		1'950'015	99.9	1'525'027	96.0
Total Aktiven		1'951'632	100.0	1'588'666	100.0
Passiven					
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		–		27'780	
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		1'719		222	
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Beteiligungen		333'321		–	
Passive Rechnungsabgrenzungen		2'557		2'438	
Rückstellungen		200		62	
Kurzfristiges Fremdkapital		337'797	17.3	30'502	1.9
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		93'955		92'600	
Rückstellungen		–		648	
Langfristiges Fremdkapital		93'955	4.8	93'248	5.9
Fremdkapital		431'752	22.1	123'750	7.8
Aktienkapital	2.5	53'498		53'498	
Gesetzliche Kapitalreserve					
– Reserve aus Kapitaleinlagen	2.6	8'294		8'294	
Gesetzliche Gewinnreserve		2'886		2'886	
Freiwillige Gewinnreserven		1'315'000		1'270'000	
Bilanzgewinn					
– Gewinnvortrag		2'316		4'091	
– Jahresgewinn		137'886		126'147	
Eigenkapital		1'519'880	77.9	1'464'916	92.2
Total Passiven		1'951'632	100.0	1'588'666	100.0

Eigenkapitalnachweis

in TCHF

	Aktienkapital	Gesetzliche Kapitalreserve	Gesetzliche Gewinnreserve	Freiwillige Gewinnreserven	Bilanzgewinn	Total
Eigenkapital per 1. Januar 2021	53'498	8'294	2'886	1'145'000	103'285	1'312'963
Zuweisung	-	-	-	30'000	-30'000	-
Dividenden	-	-	-	-	-69'548	-69'548
Jahresgewinn	-	-	-	-	123'067	123'067
Eigenkapital per 31. Dezember 2021	53'498	8'294	2'886	1'175'000	126'804	1'366'482
Zuweisung	-	-	-	50'000	-50'000	-
Dividenden	-	-	-	-	-74'897	-74'897
Jahresgewinn	-	-	-	-	124'756	124'756
Eigenkapital per 31. Dezember 2022	53'498	8'294	2'886	1'225'000	126'663	1'416'341
Zuweisung	-	-	-	45'000	-45'000	-
Dividenden	-	-	-	-	-77'572	-77'572
Jahresgewinn	-	-	-	-	126'147	126'147
Eigenkapital per 31. Dezember 2023	53'498	8'294	2'886	1'270'000	130'238	1'464'916
Zuweisung	-	-	-	45'000	-45'000	-
Dividenden	-	-	-	-	-82'922	-82'922
Jahresgewinn	-	-	-	-	137'886	137'886
Eigenkapital per 31. Dezember 2024	53'498	8'294	2'886	1'315'000	140'202	1'519'880

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 Kurzfristige und 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 auf 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 31.12.2024	Anteil 31.12.2024	Anteil 31.12.2023
Schweiz				
Baumann Käse AG, Münchenbuchsee	CHF	100	100 %	100 %
Cetra Holding SA, Mezzovico-Vira	CHF	250	34 %	34 %
Emmi Finanz AG, Luzern	CHF	100	100 %	100 %
Emmi International AG, Luzern	CHF	5'000	100 %	100 %
Emmi Langnau AG, Langnau i.E.	CHF	3'000	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 %
Hochstrasser				
Hochstrasser AG Littau, Luzern ¹⁾	CHF	480	100 %	–
Käserei Studer AG, Hefenhofen	CHF	720	100 %	100 %
Mittelland Molkerei AG, Suhr	CHF	20'000	100 %	100 %
MOPRO Luzern AG, Luzern	CHF	120	100 %	100 %
Switzerland Cheese Marketing AG, Bern	CHF	290	23 %	23 %
Österreich				
Hale GmbH, Wartberg ^{2) 3)}	EUR	–	–	92 %
Leeb Biomilch GmbH, Wartberg ²⁾	EUR	106	100 %	92 %
Deutschland				
Emmi Deutschland GmbH, Essen	EUR	75	100 %	100 %
Frankreich				
Indulgent Moments SAS, Montigny-le-Bretonneux ⁴⁾	EUR	36'699	99 %	–
Grossbritannien				
Emmi UK Limited, London	GBP	4'717	100 %	100 %
Italien				
Emmi Holding Italia S.r.l., Mailand	EUR	1'714	70 %	70 %
Kanada				
Emmi Canada Inc., Saint-Hubert	CAD	19'150	100 %	100 %
Niederlande				
Emmi Finance Netherlands B.V., Tiel	EUR	p.m.	100 %	100 %
Spanien				
Kaiku Corporación Alimentaria, S.L., San Sebastián	EUR	82'110	73 %	73 %
Vereinigte Staaten von Amerika				
Emmi Holding (USA), Inc., Stoughton	USD	1	100 %	100 %

1) Die Hochstrasser wurde am 1. Oktober 2024 akquiriert. Die Hochstrasser umfasst neben der hier genannten Gesellschaft auch noch die caffè Don George Gourmetrösterei AG und die Mediato AG.

2) Emmi hat ihre Beteiligungen an der Hale GmbH und an der Leeb Biomilch GmbH am 31. Juli 2024 von jeweils 92 % auf 100 % erhöht.

3) Die Hale GmbH wurde am 11. Dezember 2024 mit der Leeb Biomilch GmbH fusioniert.

4) Die Indulgent Moments SAS wurde am 27. Juni 2024 gegründet.

Oben stehende Beteiligungen werden durch die Emmi AG direkt gehalten. Die indirekt gehaltenen Beteiligungen sind in der [Erläuterung 33](#) der konsolidierten Jahresrechnung enthalten.

2.5 Aktienkapital und bedeutende Aktionäre

Das Aktienkapital von TCHF 53'498 besteht per 31. Dezember 2024 aus 5'349'810 Namenaktien zu nominal CHF 10 (unverändert zum Vorjahr).

1'038'846 Namenaktien beziehungsweise 19.4 % waren per 31. Dezember 2024 (Vorjahr: 1'035'724 Namenaktien beziehungsweise 19.4 %) nicht im Aktienbuch eingetragen (Dispobestand).

Bedeutende Aktionäre mit einem Stimmenanteil von mehr als 3 % sind der Gesellschaft wie folgt bekannt:

Nominalkapital	31.12.2024	%	31.12.2023	%
ZMP Invest AG, Luzern ¹⁾	28'520	53.3	28'488	53.2
Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee ¹⁾	2'150	4.0	2'150	4.0
MIBA Genossenschaft, Aesch (BL) ¹⁾	1'677	3.1	1'697	3.2
Übrige	21'151	39.6	21'163	39.6
Total	53'498	100.0	53'498	100.0

¹⁾ Die ZMP Invest AG, Luzern, die Zentralschweizer Käsermeister Genossenschaft, Sursee, und die MIBA Genossenschaft, Aesch (BL), bilden im Sinne von Artikel 121 FinfraG eine Gruppe und sind im Besitz von 60.4 % (Vorjahr: 60.4 %) 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 bis zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2024 keine weitere Offenlegungsmeldung.

Am 3. Mai 2024 wurde durch die [UBS Fund Management](#) (Switzerland) AG ein Bestand von 177'731 Namenaktien (3.322 %) gemeldet.

Der Emmi Wohlfahrtsfonds (patronale Stiftung) besass per 31. Dezember 2024 6'000 Aktien der Emmi AG (unverändert zum Vorjahr).

2.6 Reserve aus Kapitaleinlagen

	31.12.2024	31.12.2023
Von der Steuerbehörde anerkannt	2'522	2'522
Von der Steuerbehörde nicht anerkannt	5'772	5'772
Total	8'294	8'294

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

3. Weitere Angaben

3.1 Vollzeitstellen

Im Berichtsjahr sowie im Vorjahr waren im Jahresdurchschnitt weniger als zehn Mitarbeitende bei der Emmi AG angestellt.

3.2 Für Verbindlichkeiten Dritter bestellte Sicherheiten

	31.12.2024	31.12.2023
Garantien und solidarische Haftung für Kredite zugunsten Gruppengesellschaften	1'384'875	698'530
Davon von Gruppengesellschaften beansprucht	1'127'227	504'727
Übrige Garantien zugunsten Gruppengesellschaften	1'339	1'339

3.3 Eventualverpflichtungen

Im Rahmen der Mehrwertsteuer-Gruppenbesteuerung haftet die Emmi AG solidarisch für die entsprechenden Verbindlichkeiten der anderen Emmi Gesellschaften mit Schweizer Domizil (Hochstrasser ab 1. Januar 2025) sowie für die Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP und die ZMP Invest AG.

3.4 Nettoauflösung stiller Reserven

Im Berichtsjahr sowie im Vorjahr wurden keine stillen Reserven aufgelöst.

3.5 Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es sind nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Jahresrechnung durch den Verwaltungsrat am 25. Februar 2025 keine anderen wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der Jahresrechnung 2024 beeinträchtigen könnten beziehungsweise an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns

in TCHF

Bilanzgewinn	31.12.2024	31.12.2023
Gewinnvortrag	2'316	4'091
Jahresgewinn	137'886	126'147
Zur Verfügung der Generalversammlung	140'202	130'238

Verwendung des Bilanzgewinns

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung die Ausschüttung einer Dividende von CHF 16.50 (Vorjahr: CHF 15.50) brutto je Namenaktie für das Geschäftsjahr 2024 aus den Gewinnreserven (verrechnungssteuerpflichtig).

Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	140'202	130'238
Dividende	-88'272	-82'922
Zuweisung an freiwillige Gewinnreserven	-45'000	-45'000
Vortrag auf neue Rechnung	6'930	2'316
Total Ausschüttung	88'272	82'922
Davon Anteil übriger Bilanzgewinn	-88'272	-82'922

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 (die Gesellschaft) – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2024 und der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr, dem Eigenkapitalnachweis sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 156 bis 163) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) 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 eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des Berichtszeitraums waren. Wir haben bestimmt, dass es keine besonders wichtigen Prüfungssachverhalte gibt, die in unserem Bericht mitzuteilen sind.

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Konzernrechnung, die Jahresrechnung, den Vergütungsbericht und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zur Jahresrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Jahresrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.



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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte im 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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern 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 SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, 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 Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Abschlussprüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Jahresrechnung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, 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 kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Abschlussprüfung 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.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Verwaltungsrat angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen können. Falls wir die Schlussfolgerung ziehen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben in 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 kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.



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

Von den Sachverhalten, über die wir mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss kommuniziert haben, bestimmen wir diejenigen Sachverhalte, die bei der Prüfung der Jahresrechnung des Berichtszeitraums am bedeutsamsten 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 PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes Internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Aufgrund unserer Prüfung gemäss Art. 728a Abs. 1 Ziff. 2 OR bestätigen wir, dass der Antrag des Verwaltungsrates dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

François Rouiller
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Manuel Odoni
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 25. Februar 2025

Aktieninformationen Emmi AG

Börseninformationen		2024	2023	2022	2021	2020
Kurs der Aktien am 31.12.	in CHF	736.00	911.00	783.00	1'076.00	911.50
Jahreshöchst (Tagesendstand)	in CHF	955.00	968.00	1'138.00	1'101.00	949.50
Jahrestiefst (Tagesendstand)	in CHF	733.00	798.00	737.00	896.50	732.50
Börsenkapitalisierung am 31.12.	in Millionen CHF	3'937	4'874	4'189	5'756	4'876
Durchschnittliches Handelsvolumen	Anzahl	2'762	2'224	3'643	3'086	5'454

Titelkennzahlen						
Reingewinn je Aktie	in CHF	41.18	34.82	34.12	40.51	35.21
Bereinigter Reingewinn je Aktie	in CHF	41.18	39.70	36.31	40.51	37.86
Eigenkapital je Aktie	in CHF	185.81	241.68	218.58	202.07	210.67
Rentabilität je Aktie ¹⁾	in %	-17.51	18.20	-25.93	19.47	9.61
Ausschüttung je Aktie	in CHF	16.50	15.50	14.50	14.00	13.00
Ausschüttungsquote ²⁾	in %	40.07	44.52	42.49	34.56	36.92
Bereinigte Ausschüttungsquote ³⁾	in %	40.07	39.04	39.93	34.56	34.34
Dividendenrendite ⁴⁾	in %	2.24	1.70	1.85	1.30	1.43

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

2) Ausschüttung je Aktie/Reingewinn je Aktie

3) Ausschüttung je Aktie/bereinigter Reingewinn je Aktie

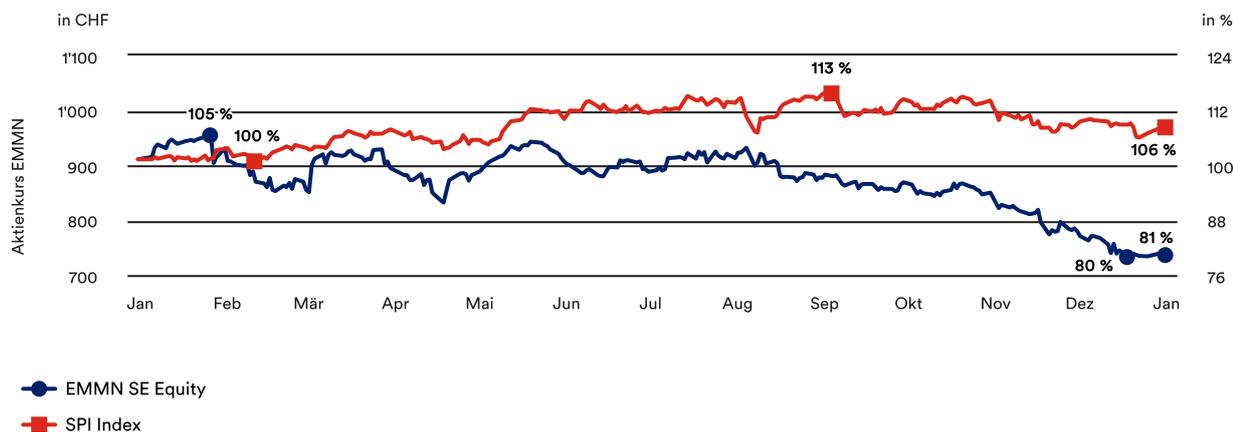
4) Ausschüttung je Aktie/Jahresschlusskurs

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 Aktionärinnen und 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
Indezugehörigkeit	SPI, SPI Extra, SPI ex SLI, Swiss All Share Index

Aktienkurs 2024



Inhalt

Nachhaltigkeitsbericht

- 171 Nachhaltigkeitsstrategie und
-modell von Emmi
- 175 Herleitung der wesentlichen
Berichterstattungsthemen
- 178 Wirtschaftliche Leistung
- 182 Nachhaltige Milchwirtschaft
- 190 Ernährung, Produktqualität und
-sicherheit
- 196 Mitarbeitende entwickeln
- 205 Treibhausgase reduzieren
- 227 Wasserverbrauch reduzieren
- 231 Verpackung
- 236 Arbeitssicherheit und
Gesundheitsschutz
- 242 Verantwortungsvolle Beschaffung
- 247 Food Waste
- 250 Verantwortung im
Geschäftsverhalten
- 258 Abfall
- 262 Über diesen Bericht
- 264 Erklärung des Verwaltungsrats
- 265 OR-Index
- 266 GRI-Index
- 274 Prüfbericht KPMG

Nachhaltigkeitsbericht

1. Nachhaltigkeitsstrategie und -modell von Emmi

1.1 Nachhaltigkeitsstrategie

Anknüpfend an die Tradition von Emmi ist Nachhaltigkeit ein integraler Bestandteil des Geschäftsmodells und eines der fünf Kernelemente der Gruppenstrategie, die ein langfristiges, profitables Wachstum sowie Mehrwert für alle ihre Anspruchsgruppen anstrebt. Darauf ausgerichtet will Emmi ihre Wertschöpfungskette aktiv gestalten und so für kommende Generationen Verantwortung übernehmen.

Strategie der Emmi Gruppe

1.2 Das Emmi Nachhaltigkeitsmodell

Basierend auf dem Emmi Nachhaltigkeitsmodell, das auf den drei Handlungsfeldern «Mitarbeitende», «Gesellschaft» und «Umwelt» basiert, will Emmi ihr Geschäft ressourceneffizient, ökologisch sowie sozial verträglich betreiben. Damit ihr dies und weitere Fortschritte gelingen, ist Nachhaltigkeit bei allen Emmi Gesellschaften in die zentralen Geschäftsprozesse eingebunden. Darin sieht Emmi den Schlüssel, um gemeinsam ihre ambitionierten Nachhaltigkeitsziele in den drei Handlungsfeldern zu erreichen.

Das Emmi Nachhaltigkeitsmodell



Zur Umsetzung der Strategie wird der Fokus auf folgende fünf Themen gelegt, die den drei Handlungsfeldern zugeordnet sind. Alle Fokusthemen enthalten ambitionierte Ziele bis 2027. Zudem unterstützt Emmi die [Sustainable Development Goals \(SDGs\)](#) und den ehrgeizigen Plan der Weltgemeinschaft zur Bewältigung globaler Herausforderungen wie Klimawandel oder faires Wachstum.

Mitarbeitende entwickeln

Die Fähigkeiten und das Wissen ihrer Mitarbeitenden gehören für Emmi zu ihren wichtigsten Ressourcen. In einer sich stetig verändernden Umwelt und rasantem technologischen Fortschritt will sie dafür sorgen, dass ihre Mitarbeitenden mit den richtigen Fähigkeiten gerüstet sind. Deshalb sollen bis 2027 alle Mitarbeitenden über einen Entwicklungsplan verfügen und stetig mit vielfältigen und attraktiven Massnahmen weiterentwickelt werden. Als Unternehmen erhofft sich Emmi dadurch den Zugang zu einem Pool von Fachkräften. So will Emmi bis 2027 die Hälfte der offenen Stellen mit internen Kandidaten besetzen können.

Mitarbeitende entwickeln



Nachhaltige Milchwirtschaft

Emmi will für Produkte aus nachhaltiger Milch stehen – und zwar in allen Märkten, in denen sie aktiv ist. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen alle Milchlieferanten bis 2027 lokal überdurchschnittliche Standards erfüllen. Dies bewertet Emmi mithilfe eines wissenschaftsbasierten Kriterienkatalogs. In ihrem Heimmarkt Schweiz hat sich Emmi für die Etablierung des Branchenstandards «Nachhaltige Schweizer Milch» eingesetzt, der seit 2024 verpflichtend ist, und setzt sich nunmehr für dessen Weiterentwicklung ein.

Nachhaltige Milchwirtschaft



Treibhausgase reduzieren

Emmi verpflichtet sich, ihre direkten Treibhausgasemissionen bis 2027 um 60 % zu senken (Scope 1 und 2, ggü. 2014). Zudem weitet sie ihre Verpflichtungen auf ihre gesamte Wertschöpfungskette (Scope 3) aus: Gemeinsam mit ihren Milchproduzenten will Emmi bis 2027 25 % CO₂e pro kg Milch (ggü. 2019) reduzieren. Emmi bekennt sich zu ihrer Vision netZERO 2050 und verpflichtet sich darin zu wissenschaftsbasierten Emissionsreduktionszielen in Übereinstimmung mit dem Greenhouse Gas Protocol und der Science Based Targets initiative (SBTi).

Treibhausgase reduzieren



Verschwendung vermeiden

Emmi verpflichtet sich, bis 2027 die Kreislaufwirtschaft mit folgenden Zielsetzungen zu stärken: In den eigenen Betrieben will sie Abfall und Food Waste halbieren (ggü. 2017). Der verbleibende Abfall darf spätestens dann nicht mehr auf Deponien entsorgt werden. Von hoher Wichtigkeit sind für Emmi auch die Verpackungen. Hier strebt sie 100 % Recyclbarkeit an und setzt mindestens 30 % recycelbares Material ein.

Verpackung

Food Waste

Abfall



Wasserverbrauch reduzieren

Wasser ist eine immer knapper werdende Ressource, besonders in exponierten Regionen. Deshalb verpflichtet sich Emmi, den Frischwasserverbrauch ihrer Betriebe in Risikogebieten bis 2027 um 50 % (ggü. 2019) zu reduzieren. In den restlichen Ländern strebt Emmi eine Reduktion um 15 % (ggü. 2019) an.

Wasserverbrauch reduzieren



1.3 Das Emmi Nachhaltigkeits-Governance-Modell

Der Verwaltungsrat von Emmi trägt die Verantwortung für die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens beispielsweise betreffend Nachhaltigkeitsstrategie und Berichterstattung. Die Umsetzung hat er an die CEO und die Konzernleitung delegiert. Diese haben einen Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit für die weiterführende Umsetzung eingesetzt. Der Ausschuss agiert als Entscheidungs- und Genehmigungsgremium unter Berücksichtigung von Kosten, Effizienz, sowie lokalen Gegebenheiten und überprüft regelmässig den Fortschritt und den Stand der Erreichung der gesetzten Nachhaltigkeitsziele. Er setzt sich zusammen aus Chief Supply Chain Officer (CSCO), Chief Human Resources Officer (CHRO), Chief Financial Officer (CFO), Chief Marketing Officer (CMO), Executive Vice President der Division Schweiz, Executive Vice President der Division Americas und Executive Vice President der Division Europa, Head Corporate Communications und Head Group Sustainability.

Das globale Nachhaltigkeitsteam implementiert, entwickelt und überwacht die Nachhaltigkeitsstrategie. Es übernimmt die Führung und bietet konzernweit Orientierung und Unterstützung. Das Team gestaltet die interne wie auch die externe Kommunikation, um Transparenz und Informationsfluss zu gewährleisten. Der Wissenstransfer und das Networking mit internen und externen Stakeholdern spielen eine zentrale Rolle, um Synergien zu schaffen und Best Practices zu teilen. Zudem erstellt das Team Berichte, führt Bewertungen durch und pflegt das Stakeholder-Management. Gesellschaften innerhalb der Emmi Gruppe werden durch Coaching, Beratung und Vernetzung befähigt, Massnahmen zu definieren und ihre Ziele zu erreichen.

Im engen Austausch mit den Leitern Nachhaltigkeit der einzelnen Divisionen und den Ansprechpersonen in den Konzernfunktionen (HR, Marketing, Kommunikation, Einkauf etc.) bewertet das Nachhaltigkeitsteam kontinuierlich die Entwicklungen und passt bei Bedarf die Vorgehensweise an. Ein wesentlicher Bestandteil dieser Bemühungen ist die Sicherstellung der Datenqualität der relevanten Kennzahlen, einschliesslich der Wirkung der laufenden und zukünftigen Projekte, des Zeitplans sowie der Kapital- und Betriebsausgaben. Das Nachhaltigkeitsteam ist ebenfalls bestrebt, ein klares Verständnis für bestehende Lücken zu den gesetzten Zielen zu gewinnen, wobei Grösse, Standort, Art und Zeitplan berücksichtigt werden. Auf dieser Grundlage werden Prioritäten festgelegt, sei es auf Ebene der einzelnen Divisionen oder spezifischer Projekte.

Emmi Nachhaltigkeits-Governance-Modell

Corporate Governance der Emmi Gruppe

1.4 Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen

Die Herausforderungen, denen die Gesellschaft gegenübersteht, sind enorm und komplex. Emmi ist sich bewusst, dass langfristiger Erfolg von nachhaltigem Wachstum, kollektivem Handeln sowie breiten Koalitionen und starken Partnerschaften abhängt. Entsprechend pflegt Emmi den Dialog mit zahlreichen Anspruchsgruppen und engagiert sich im Verbund mit anderen innovativen Unternehmen, Organisationen und Partnern schwerpunktmässig in jenen Bereichen, die dem Nachhaltigkeitsmodell zugrunde liegen.

Die wesentlichen Mitgliedschaften von Emmi sind die folgenden:

- Branchenorganisationen Milch (BOM): Vorstand
- Kommission Agrar- und Wirtschaftspolitik der Föderation der Schweizerischen Nahrungsmittel-Industrien (fia): Vorstand
- Interessensgemeinschaft Agrarstandort Schweiz (IGAS): Vorstand
- Vereinigung Schweizerische Milchindustrie (VMI): Vorstand
- KlimaStaR: Teil der Trägerschaft
- Promarca: Vorstand
- Swiss Cheese Marketing (SCM): Vorstand
- RecyPac: Vorstand

Emmi ist sowohl in der Schweiz als auch auf internationaler Stufe Mitglied von weiteren Verbänden und Interessengruppen.

Initiativen & Partnerschaften

2. Herleitung der wesentlichen Berichterstattungsthemen

Im Hinblick auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung 2021/22 wurde eine Aktualisierung der damaligen Wesentlichkeitsmatrix vorgenommen. Die Ermittlung der wesentlichen Themen erfolgte damals neu durch eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse, bei der (im Sinne einer Sorgfaltsprüfung) sowohl die Geschäftsrelevanz («financial materiality») als auch die Auswirkungsrelevanz («impact materiality») intern bewertet wurden. Zur Aktualisierung der Wesentlichkeitsmatrix ergänzte Emmi ihre bisher als wesentlich beurteilten Themen um zusätzliche, aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen potenziell relevante wesentliche Themen. Anschliessend wurden alle Themen durch interne Fachexperten hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf das Unternehmensumfeld beurteilt und in einer Wesentlichkeitsmatrix festgehalten. Auf dieser Grundlage und ergänzt um eine Auswahl der daraus abgeleiteten wesentlichen Themen validierte der Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit abschliessend die Matrix inklusive aller Wesentlichkeitsthemen.

Für den vorliegenden Bericht wurden die bestehenden wesentlichen Themen erneut durch interne Fachexperten nach Rücksprache mit externen Experten kritisch geprüft und gemäss den Vorgaben der GRI-Standards 2021 anhand ihrer Position in der Matrix priorisiert. Digitalisierung und Innovation können den wirtschaftlichen Erfolg und die Nachhaltigkeit von Emmi in sehr vielen Bereichen unterstützen und beschleunigen. Sie sind deshalb nicht als eigenständige Nachhaltigkeitsthemen zu betrachten, sondern als Querschnittsthemen, und werden wo relevant behandelt. Das Thema «Community Engagement» wurde neu aufgrund fehlender Quantifizierbarkeit der Auswirkungen als «nicht wesentlich» eingestuft. Entsprechend wird es in der Berichterstattung nicht mehr behandelt. Das bisher unter dem Titel «Governance» behandelte wesentliche Thema wird neu als «Verantwortung im Geschäftsverhalten» bezeichnet, um Verwechslungen mit dem Kapitel «Corporate Governance» und der Nachhaltigkeits-Governance auszuschliessen. Die beiden wesentlichen Themen «Ernährung», sowie «Produktqualität und -sicherheit» wurden aufgrund ihrer inhaltlichen Nähe (u. a. Produktbezogenheit und Konsumenten und Konsumentinnen als Hauptzielgruppe) zu einem Thema zusammengefasst.

2.1 Liste der wesentlichen Themen

Die doppelte Wesentlichkeitsmatrix der Emmi Gruppe



Die wesentlichen Themen nach absteigender Priorität sind:

1. Wirtschaftliche Leistung
2. Nachhaltige Milchwirtschaft
3. Ernährung, Produktqualität und -sicherheit
4. Mitarbeitende entwickeln
5. Treibhausgase reduzieren
6. Wasserverbrauch reduzieren
7. Verpackung
8. Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
9. Verantwortungsvolle Beschaffung
10. Food Waste
11. Verantwortung im Geschäftsverhalten
12. Abfall
13. Biodiversität
14. Entwaldung/Abholzung

Emmi behandelt in diesem Bericht die ersten zwölf wesentlichen Themen entsprechend den Vorgaben der GRI-Standards 2021 umfassend.

Bei den zwei letztgenannten Themen, Biodiversität und Entwaldung/Abholzung, wurden gemäss der diesem Bericht zugrunde liegenden Wesentlichkeitsanalyse die Auswirkungen auf die Gesellschaft und Umwelt als nicht wesentlich (mittel bzw. tief) eingestuft. Auch die finanziellen Risiken für den Geschäftserfolg wurden bei beiden Themen als tief eingestuft. Deshalb liegen diese Themen derzeit ausserhalb der Berichtsgrenze des vorliegenden Nachhaltigkeitsberichts, stehen aber weiterhin unter Beobachtung.

Emmi ist sich aber durchaus der Bedeutung der Biodiversität und Entwaldung/Abholzung für die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen «Nachhaltige Milchwirtschaft», «Treibhausgase reduzieren» sowie «Verantwortungsvolle Beschaffung» bewusst und integriert bereits heute entsprechende Aspekte in den jeweiligen Kapiteln.

2.2 Ausblick

Emmi hat die doppelte Wesentlichkeitsanalyse nach ESRS (European Sustainability Reporting Standards) auf der Agenda und wird sich im nächsten Jahr intensiv mit den entsprechenden Themen beschäftigen. In diesem Zusammenhang nimmt Emmi eine Neubewertung der Themen Biodiversität und Entwaldung/Abholzung vor.

3. Wesentliche Themen

3.1 Wirtschaftliche Leistung

Unter «wirtschaftlicher Leistung» versteht die Emmi Gruppe die Schaffung von Wert im ökonomischen und gesellschaftlichen Kontext. Die Emmi Gruppe erachtet neben den gesetzten Wachstums- und Profitabilitätszielen die Art und Weise als relevant (vgl. Kapitel «[Verantwortung im Geschäftsverhalten](#)»), wie die Unternehmensziele entlang der Wertschöpfungskette umgesetzt werden. Die Emmi Gruppe verfolgt ihre unternehmerischen Ziele im Rahmen der Unternehmens- und Nachhaltigkeitsstrategie, die gemeinsam den übergeordneten Rahmen bilden. Die wirtschaftliche Leistung umfasst neben den direkten auch die indirekten ökonomischen Auswirkungen, beispielsweise über das Beschaffungswesen, die von Emmi geleisteten Steuerzahlungen oder die Einkommen ihrer Mitarbeitenden.

3.1.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Die globale Milchwirtschaft ist ein wichtiges Element der Wertschöpfung in der Agrarwirtschaft. Die gesamtwirtschaftliche Leistung der globalen Milchwirtschaft ist bedeutend. Weltweit werden jährlich gut 930 Millionen Tonnen (t) Milch produziert. Rund eine Milliarde Menschen leben direkt oder indirekt von der Milchwirtschaft ([The State of Food and Agriculture, 2023](#)). Die zahlreichen Arbeitsplätze in der Landwirtschaft und in der verarbeitenden Industrie, die aufgrund der 100 Millionen landwirtschaftlichen Betriebe vor allem in ländlichen Regionen bestehen, sind ein wichtiger sozioökonomischer Faktor. Allein die grössten 20 Milchverarbeiter der Welt erwirtschaften zusammen einen Umsatz von rund CHF 200 Milliarden. Weltweit liegt der Umsatz bei über CHF 720 Milliarden ([IFCN Annual Sector Database with Long Term Dairy Outlook, 2023](#)). Mit rund CHF 4.3 Milliarden Umsatz (2024) sind die Auswirkungen von Emmi auf globaler Ebene zwar weniger bedeutend, im direkten Unternehmensumfeld der Gruppe – d. h. v. a. für die Mitarbeitenden, die Milchlieferanten und die Aktionäre sowie die Gemeinden an den Produktionsstandorten – ist der sozioökonomische Beitrag hingegen durchaus relevant.

Ein Wegfall der Arbeitsplätze und standortfördernden Wirtschaftsfaktoren, insbesondere in ländlichen Regionen, könnte erhebliche wirtschaftliche und soziale Auswirkungen haben. In diesen Gebieten sind viele Menschen direkt oder indirekt von einer erfolgreichen Milchvermarktung abhängig. Der Verlust dieser Arbeitsplätze würde nicht nur die betroffenen Familien finanziell belasten, sondern auch die lokale Wirtschaft schwächen, da weniger Geld in den regionalen Kreislauf fliesst. Die Stärkung ländlicher Räume durch die Schaffung von Arbeitsplätzen und den Erhalt der Versorgungssicherheit ist deshalb von zentraler Bedeutung. Dies trägt nicht nur zur wirtschaftlichen Stabilität bei, sondern auch zur Verbesserung der Lebensqualität in ländlichen Gebieten.

Ein Rückgang der wirtschaftlichen Leistung der Milchindustrie könnte ausserdem die Ernährungssicherheit auf globaler Ebene beeinträchtigen. Die Milchindustrie trägt erheblich zur Versorgung mit wichtigen Nahrungsmitteln bei. Ein Rückgang der Produktion könnte zu Engpässen und höheren Preisen führen. Insgesamt könnte dies die Stabilität der globalen Nahrungsmittelversorgung gefährden. Die Kontinuität, aber auch die Innovationsleistung der Emmi Gruppe, die sich an den Konsumentenbedürfnissen und aktuellen Ernährungstrends orientiert, ist entsprechend wichtig. Indem Emmi innovative Produkte und Dienstleistungen entwickelt, die eine ausgewogene Ernährung fördern, kann das Unternehmen sowohl den Marktanforderungen gerecht werden als auch zur Gesundheit und Zufriedenheit der Verbraucher beitragen. Dies erfordert ein tiefes Verständnis der Trends und Bedürfnisse der Konsumentinnen und Konsumenten sowie die Fähigkeit, diese Erkenntnisse in praktische und attraktive Lösungen umzusetzen.

3.1.2 Managementansatz und Ziele

Die wirtschaftliche Leistung der Emmi Gruppe steht unter der strategischen Kontrolle des Verwaltungsrats und der operativen Führung der Konzernleitung. Das Steuerungsmodell von Emmi ist mittel- bis langfristig ausgelegt, mit dem Ziel eines nachhaltigen und profitablen Wachstums sowie Mehrwerts für ihre Anspruchsgruppen.

Die strategischen Ziele und Schwerpunkte

Langfristige strategische Ziele und finanzielle «Nordsterne» (Wachstum, Profitabilität und Kapitalrentabilität) bilden die Basis des Emmi Steuerungsmodells. Diese langfristigen Ziele werden in Jahresziele übersetzt und durch die gesamte Organisation kaskadiert. Die Überprüfung des (strategischen) Fortschritts erfolgt anhand rollierender Forecasts und einer qualitativen Beurteilung drei Mal jährlich. Wichtige Grundsätze im Steuerungsmodell sind Vorausschau und Anpassungsfähigkeit.

Während das Unternehmen seine Führungsposition als Milchverarbeiterin auf dem Schweizer Heimmarkt weiter stärkt, setzt es gleichzeitig auf ein internationales Wachstum der Gruppe in den strategischen Märkten USA, Chile und Brasilien. Emmi verfolgt eine kontinuierliche Optimierung des Marken-, Produkt- und Unternehmensportfolios und setzt auf Innovationen in den strategischen Nischen wie z. B. Ready-to-Drink-Kaffee, Spezialitätenkäse, Premium-Desserts und pflanzenbasierte Milchalternativen sowie auf starke Markenkonzepte, die den aktuellen Konsumentenbedürfnissen und Markttrends entsprechen. Das Unternehmen strebt nach bereichsübergreifender Exzellenz sowie danach, ein Vorbild im Bereich Nachhaltigkeit zu sein. Um in langfristiges profitables Wachstum und Innovationen investieren zu können, setzt das Unternehmen zudem gruppenweit auf ein konsequentes Kostenmanagement.

Strategie der Emmi Gruppe

Kurz- und mittelfristige Zielsetzungen

Für den wirtschaftlichen Erfolg setzt sich Emmi kurz- und mittelfristige Ziele. Diese beinhalten Bandbreiten für die organische Umsatzentwicklung in den Divisionen und für die Gruppe als Ganzes sowie eine Bandbreite für das operative Ergebnis (EBIT) und die Reingewinnmarge aus Gruppensicht. Weitere mittelfristige Zielsetzungen im Zusammenhang mit dem wirtschaftlichen Erfolg bestehen bezüglich der Rentabilität des investierten Kapitals (ROIC, Return on Invested Capital) und der Ausschüttungsquote.

Die kurzfristigen Ziele für das folgende bzw. laufende Geschäftsjahr und die mittelfristigen Ziele sind Teil des Ausblicks im [Finanzkommentar](#).

Emmi schafft für Investoren in mehrfacher Hinsicht Wert: Für das Aktionariat erfolgt dies über die nachhaltige Steigerung des Aktienkurses und eine kontinuierliche Dividendenpolitik mit einer Ausschüttungsquote zwischen 35 % und 45 %. Der Grundstein dafür liegt in der verlässlichen Erfüllung von angekündigten Zielgrößen (Guidance). Auch für Fremdkapitalgeber (z. B. über den Obligationenmarkt) ist Emmi eine sichere und zuverlässige Investition, indem die Verschuldung in einem eng definierten Rahmen gehalten wird.

Mehrwert für weitere Anspruchsgruppen

Auch für die Akteure in der vorgelagerten Wertschöpfungskette will Emmi ihre Verantwortung wahrnehmen und im Rahmen des nachhaltigen und profitablen Wachstums Mehrwert schaffen. Gesellschaftlich sind neben der Achtung der Menschenrechte insbesondere die Sicherstellung fairer Arbeitsbedingungen und einer existenzsichernden Entlohnung der in der Rohstoffproduktion und der Logistik tätigen Menschen relevant. Beispielsweise ist Emmi bestrebt, einen überdurchschnittlichen Milchpreis zu bezahlen und Nachhaltigkeitsleistungen der Lieferanten über den Markt abzugelten.

Um die aktuellen und zukünftigen agrarpolitischen und allgemeinen milchwirtschaftlichen Entwicklungen in der Schweiz zu verfolgen, hat der Verwaltungsrat eine Fachexpertengruppe Agrarbeirat (ab 2025: Agrarrat) gebildet. Dieser bestand im Berichtsjahr aus fünf Mitgliedern des Verwaltungsrats und den fünf folgenden externen Fachpersonen: Geschäftsführer der regionalen, an Emmi beteiligten Milchproduzentenorganisation ZMP, Direktor der nationalen Milchproduzentenorganisation SMP, Präsident der nationalen Branchenorganisation Milch BOM, Präsidentin der Milchproduzentenorganisation Mittelland Milch und Geschäftsführer der Milchproduzentenorganisation mooH. Die externen Mitglieder des Agrarrats erhalten eine jährliche Vergütung von je CHF 5'000 zuzüglich Sitzungsentschädigung (i. d. R. zwei Sitzungen pro Jahr) und Fahrspesen. Bei den fünf Mitgliedern des Verwaltungsrats ist die Tätigkeit im Agrarbeirat (ab 2025: Agrarrat) in den im Vergütungsbericht unter Ziffer 6 ausgewiesenen Vergütungen enthalten.

Informationen zum Managementansatz im Bereich der nachhaltigen Milchwirtschaft bzw. der verantwortungsvollen Beschaffung finden sich in den entsprechenden Kapiteln zu diesen wesentlichen Themen.

[Nachhaltige Milchwirtschaft](#)

[Verantwortungsvolle Beschaffung](#)

3.1.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Aufteilung der wirtschaftlichen Leistung

Emmi wendet pro Jahr über eine halbe Milliarde Schweizer Franken für Mitarbeitende auf, beschafft Waren und Dienstleistungen im Wert von über CHF 3 Milliarden bei ihren Lieferanten, bezahlt knapp CHF 40 Millionen an Ertragssteuern und schüttet über CHF 80 Millionen als Dividenden an ihre Aktionäre aus, was im Rahmen der angestrebten Ausschüttungsquote von 35 % bis 45 % des Reingewinns ist. Ein wesentlicher Teil der Dividende geht an den Mehrheitsaktionär (Zentralschweizer Milchproduzenten [ZMP]) und letztlich somit grösstenteils an über 2'800 Milchlieferanten.

Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert^{a)}

		2024	2023	2022
Nettoumsatz	TCHF	4'348'812	4'242'407	4'230'009
Andere betriebliche Erträge	TCHF	7'574	6'744	9'022
Zinsertrag	TCHF	5'359	2'515	2'155
Übriger Finanzertrag	TCHF	322	170	499
Erhaltene Dividenden	TCHF	404	425	782
Total	TCHF	4'362'471	4'252'261	4'242'467

Ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert^{a)}

		2024	2023	2022
Warenaufwand und Fremdleistungen	TCHF	2'656'477	2'640'964	2'752'198
Marketing- und Verkaufsaufwand	TCHF	149'739	140'738	130'116
Raumkosten, Unterhalt und Reperaturen, Leasing	TCHF	105'342	99'760	87'758
Sachversicherungen, Gebühren, LSWA	TCHF	19'689	18'468	19'459
Energie und Betriebsmaterialien	TCHF	125'094	118'571	95'045
Verwaltungsaufwand	TCHF	52'819	47'738	44'639
Logistikaufwand	TCHF	144'085	139'572	161'493
Anderer Betriebsaufwand inkl. Zuwendungen und Spenden	TCHF	19'516	17'951	17'816
Löhne und Leistungen für Angestellte	TCHF	625'599	566'126	556'487
Dividenden an Aktionäre	TCHF	82'922	77'572	74'897
Dividenden an Minderheitsaktionäre	TCHF	3'314	3'613	2'148
Zinsaufwand	TCHF	22'024	18'987	16'227
Zahlungen an den Staat	TCHF	35'168	42'945	41'871
Total	TCHF	4'041'788	3'933'005	4'000'154

Beibehaltener wirtschaftlicher Wert^{a)}

		2024	2023	2022
Total	TCHF	320'683	319'256	242'313

a) Der Konsolidierungskreis der Zahlen entspricht dem Finanzbericht, vgl. «Anhang der konsolidierten Jahresrechnung».

3.1.4 Ausblick

Informationen zum Ausblick auf das Geschäftsjahr 2025 finden sich im [Finanzkommentar](#).

3.2 Nachhaltige Milchwirtschaft

Unter «nachhaltiger Milchwirtschaft» versteht Emmi alle Belange rund um die Menschen, die Tiere, die Umwelt und die Wirtschaft im Kontext der Milchproduktion. Milch ist der wichtigste Rohstoff für Emmi und für ländliche Regionen ein bedeutender Wirtschaftsfaktor. Zudem hat die Milchproduktion bedeutende Auswirkungen auf das Tierwohl und die Umwelt.

3.2.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Emmi versteht die Milchproduktion als wichtigen Teil eines **nachhaltigen Ernährungssystems**. Insbesondere, weil die für die Milchproduktion gehaltenen Nutztiere für die Menschen unverdauliche Pflanzen – hauptsächlich Gras – zu einem nährstoffreichen Lebensmittel umwandeln. Nachhaltige Milchproduktion bedeutet für Emmi eine standort- und tiergerechte, klimafreundliche und ressourceneffiziente Produktion. Standortgerecht ist die Produktion insbesondere dann, wenn die Futtermittel auf der Nutzung des Grünlands und auf Nebenprodukten aus der Lebensmittelproduktion basiert. Damit kann auch die Nahrungsmittel- und Flächenkonkurrenz minimiert werden. Nahrungsmittelkonkurrenz tritt auf, wenn bei Tieren Futtermittel zum Einsatz kommen, die für die menschliche Ernährung geeignet wären. Flächenkonkurrenz entsteht, wenn die Futtermittel von Flächen stammen, auf denen Nahrungsmittel angebaut werden könnten. Ressourceneffizient meint den Erhalt der Böden, des Wassers und der Biodiversität, während klimafreundlich sich auf die Reduktion der Treibhausgase bezieht.

Mit der Wahl ihrer Lieferanten beeinflusst Emmi die durch die Milchwirtschaft entstehenden Auswirkungen auf die **Umwelt**. Indem Emmi die Etablierung nachhaltiger Standards und die Verarbeitung entsprechend hergestellter Milch vorantreibt, trägt sie dazu bei, dass die lokalen Produktionssysteme schrittweise nachhaltiger werden. Dazu gehört die Förderung des Tierwohls.

Für Emmi sind zentrale **soziale Aspekte** einer nachhaltigen Milchwirtschaft die Schaffung sicherer Arbeitsplätze in ländlichen Regionen, ein überlebenssicherndes Einkommen, das mit der Arbeit generiert werden kann, und der Erhalt intakter Familienstrukturen. Nur so bleibt der landwirtschaftliche Betriebszweig attraktiv.

Der Anbau von Futtermitteln für die Milchproduktion und die Verfütterung von Getreide, das für die menschliche Ernährung tauglich wäre, können Lebensmitteln konkurrieren. Der Bezug von Milch, die in Konkurrenz zur menschlichen Ernährung hergestellt wurde, ist insbesondere in Gebieten mit Nahrungsmittelknappheit kritisch. Dies ist mit Reputationsrisiken für Emmi verbunden.

Vor allem zwei Umweltthemen prägen die Kritik an der Milchwirtschaft: **Treibhausgasemissionen und Tierwohl**. Als Milchverarbeiterin ohne eigene Milchproduktion – mit Ausnahme einer kleinen Ziegenfarm in Kalifornien – kann Emmi das Tierwohl nur indirekt durch Vorgaben an die Milchlieferanten beeinflussen und trägt gleichzeitig bedeutende Reputationsrisiken bei etwaigen Verfehlungen. Durch gemeinsame Projekte mit Lieferanten, Verbänden und Politik treibt Emmi die Reduktion von Scope-3-Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen) voran.

Die **Aktienmehrheit** des Unternehmens befindet sich in den Händen der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten (ZMP). Aufgrund dieser Konstellation werden seitens Landwirtschaft, Politik und Öffentlichkeit an Emmi hinsichtlich eines verantwortungsvollen Gebarens gegenüber ihren Milchlieferanten hohe Erwartungen gestellt. Die Reputation von Emmi als Gesamtunternehmen ist in bedeutendem Masse von Emmis Verhalten als Akteurin der Schweizer Milchwirtschaft abhängig.

In vielen Ländern, in denen Emmi Milch einkauft und verarbeitet, ist die Milchproduktion ein bedeutender Wirtschafts- und Einkommensfaktor für die ländliche Bevölkerung der jeweiligen Region. Ein kostendeckender **Milchpreis** spielt dabei eine zentrale Rolle. Wenn dies langfristig nicht gegeben ist, besteht das Risiko, dass die Milchproduktion zurückgeht. Hingegen können im Marktvergleich höhere Milchpreise die Wettbewerbsfähigkeit von Emmi und das langfristige Bestehen des Unternehmens gefährden.

3.2.2 Managementansatz und Ziele

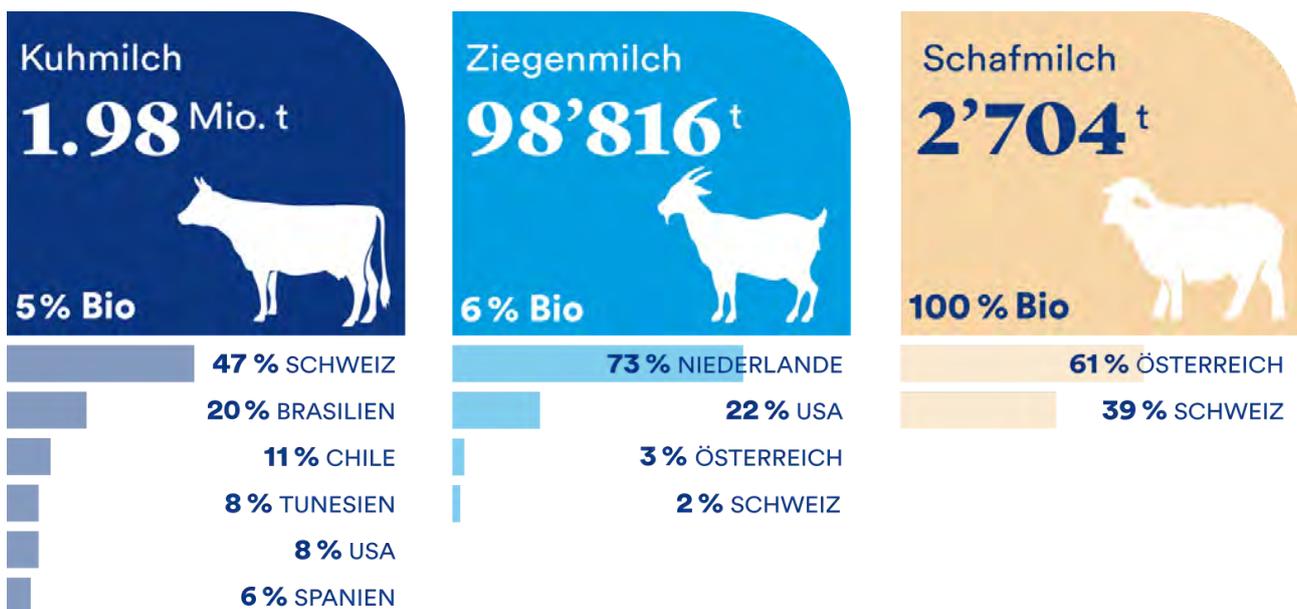
Gruppenweit Verantwortung tragen

Ein sogenanntes Fokusteam – bestehend aus Milcheinkäufern sowie Nachhaltigkeits- und Landwirtschaftsspezialisten – ist für die Umsetzung der Emmi Strategie für nachhaltige Milch verantwortlich und koordiniert die Aktivitäten auf Gruppenstufe. Gruppenweit tauschen sich die Milcheinkäufer und Nachhaltigkeitspezialisten von Emmi sechsmal pro Jahr aus, Beschaffungs- und Nachhaltigkeitsthemen gehen damit zunehmend Hand in Hand. Der Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit überprüft den Fortschritt und den Stand der Zielerreichung regelmässig.

Schrittweise hin zu einer nachhaltigen Milchproduktion

Emmi setzt sich unter Einbindung ihrer Milchlieferanten sowie im Verbund mit anderen Akteuren dafür ein, eine nachhaltige Milchproduktion – also Milch, die nach überdurchschnittlichen Standards produziert wird – voranzutreiben. Als global agierendes Unternehmen mit Produktionsstandorten in 13 Ländern strebt das Unternehmen an, die Milchwirtschaft in den Regionen, wo Emmi tätig ist, schrittweise nachhaltiger zu gestalten.

Von Emmi verarbeitete Milchmengen weltweit (2024)



Bereits 2016 hat Emmi das Ziel kommuniziert, in der Schweiz inskünftig nur noch Milch nach einem definierten Nachhaltigkeitsstandard zu verarbeiten. Diese Absichtserklärung löste einen mehrjährigen Prozess in der Gesamtbranche aus und führte im September 2019 zur Schaffung des Produktionsstandards «Nachhaltige Schweizer Milch». Seit 1. Januar 2024 sind alle Schweizer Milchbauern verpflichtet, diesen Branchenstandard einzuhalten.

Seit 2024: 100 % nachhaltige Milch in der Schweiz

In der Schweiz verarbeitet Emmi seit Anfang 2024 nur noch Milch, die nach dem Branchenstandard «Nachhaltige Schweizer Milch» produziert wird. Zehn Grundanforderungen des Standards, die sich auf Tierwohl, Fütterung, Ökologie und Medikamenteneinsatz fokussieren, sind für alle Schweizer Milchbauern verpflichtend. Aus den Zusatzanforderungen, die v. a. soziale Kriterien umfassen, wie z. B. die soziale Absicherung der im Betrieb beschäftigten Familienmitglieder, die Ausbildung von Lernenden oder die Weiterbildung des Betriebsleitenden, müssen die Milchbauern mindestens zwei frei wählbare Vorgaben erfüllen.

Emmi ist sich bewusst, dass sie in ihrem Heimmarkt Schweiz eine Mitverantwortung für die Milchproduzenten trägt. Der Tatsache, dass die Milch in der Schweiz in der Regel in Familienbetrieben produziert wird, ist Rechnung zu tragen. Dies beispielsweise durch transparente, langfristige und planbare Partnerschaften. Diese beinhalten detaillierte Milchabrechnungen, pünktliche Milchgeldzahlungen, sowie Planungs- und Liefersicherheit – und nicht zuletzt einen für beide Seiten tragbaren und marktfähigen Milchpreis. Als Mitglied der Branchenorganisation Milch – einer Plattform der Schweizer Milchwirtschaft – arbeitet Emmi engagiert an der Weiterentwicklung der Schweizer Milchwirtschaft mit und setzt die in diesem Gremium gefällten Entscheide – beispielsweise die vereinbarten Richtpreise – konsequent um. Emmi ist bestrebt, einen überdurchschnittlichen Milchpreis zu bezahlen und setzt sich dafür ein, dass Nachhaltigkeitsleistungen über den Markt (siehe z. B. Klimatisch) abgegolten werden.

Milchpreise | [Swissmilk](#)

Weiterentwicklung des Branchenstandards «Nachhaltige Schweizer Milch» geplant

Weitere Anforderungen sollen in den Standard aufgenommen werden. Die Branchenorganisation Milch hat diesbezüglich im Frühjahr 2024 entschieden, den Branchenstandard in einem ersten Schritt im Thema Klima weiterzuentwickeln. In diesem Kontext wird ein einheitlicher Klimarechner für die Branche entwickelt. Als Grundlage dient der Klimarechner «**KLIR**», der von der Berner Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften (HAFL) entwickelt worden ist. Dieser wird vereinfacht und dahingehend verbessert, damit er in der Breite angewendet werden kann. Die Einführung des neuen Klimarechners ist für das erste Quartal im Jahr 2026 geplant, um die Daten von 2025 zu erheben.

Der Klimarechner quantifiziert die betriebseigenen THG-Emissionen pro kg Milch und zeigt den Milchproduzenten auf, welche Tätigkeiten Emissionen verursachen. Die Ergebnisse ermöglichen zudem einen Vergleich mit ähnlichen Betrieben. Darüber hinaus bildet der Klimarechner die Grundlage für massgeschneiderte Verbesserungsmassnahmen zur Reduzierung der THG-Emissionen.

Emmi unterstützt die schrittweise Weiterentwicklung des Schweizer Branchenstandards auf ganzer Linie. Sie ist überzeugt, dass damit einerseits ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für Schweizer Milch geschaffen und andererseits die Zukunft der Branche langfristig gesichert wird. Neben dem breit angelegten Branchenstandard leisten in der Schweiz verschiedene kleinere Organisationen und Akteure einen Beitrag zu einer nachhaltigen Milchwirtschaft. Emmi unterstützt deshalb mit ihren Mitgliedschaften die Organisationen [Kometian](#) und [AgroCleanTech](#): Kometian berät Landwirtinnen und Landwirte rund um die komplementäre Tiermedizin. AgroCleanTech vermittelt Wissen rund um den Klimaschutz in der Landwirtschaft.

Klimatisch der Schweizer Fleisch- und Milchwirtschaft

Um die Herausforderung der Finanzierung der Massnahmen und Anrechenbarkeit der reduzierten THG-Emissionen an die verschiedenen Akteure innerhalb der Branchen zu lösen und die Umsetzung von Emissionsreduktionsmassnahmen zu beschleunigen, wurde der Klimatisch im Jahr 2023 ins Leben gerufen. Am Klimatisch setzen sich alle Beteiligten der gesamten Wertschöpfungskette zusammen. Angestrebt wird eine gemeinsame «Branchenplattform Klimaschutz», die sich für eine faire und effiziente Finanzierung aller auf einem Landwirtschaftsbetrieb erbrachten und nachgewiesenen Klimaschutzmassnahmen einsetzt und eine zentral geregelte Verteilung der Klimaschutzleistungen innerhalb der Wertschöpfungskette anstrebt. Im Berichtsjahr wurden verschiedene Ansätze für die oben genannte Finanzierung und Verteilung der Klimaschutzleistungen gemeinsam entwickelt. Es wurde entschieden, dass die Umsetzung der Massnahmen ausserhalb des Gremiums im Unternehmenskontext geschehen soll. Der Klimatisch fokussiert sich nun in erster Linie auf den gegenseitigen Austausch.

Ressourcenprojekt in der Schweiz: KlimaStaR Milch

Die schweizerische Milchbranche strebt eine graslandbasierte, standortangepasste und klimafreundliche Milchproduktion an, die ressourcenschonend den Herausforderungen des Klimawandels begegnen kann. Dazu sollen mit dem «Ressourcenprojekt zur Förderung von Klimaschutz, Standortangepasstheit und Ressourceneffizienz in der Milchproduktion», [KlimaStaR Milch](#), die Milchproduzenten in ihren Anstrengungen zur Reduktion von THG-Emissionen und zu einer standortangepassten Ausrichtung ihrer Milchviehbetriebe gestärkt werden.

Gemeinsam mit den Zentralschweizer Milchproduzenten (ZMP), Nestlé und aaremilch arbeitet Emmi seit 2022 daran, auf 230 Betrieben die THG-Emissionen sowie die Flächen- und Nahrungsmittelkonkurrenz zwischen Milchkühen und Menschen zu reduzieren. Die THG-Emissionen werden mithilfe des bestehenden Klimarechners «KLIR» erhoben. Gemeinsam definierte Indikatoren werden genutzt, um die direkte Nahrungsmittelkonkurrenz und die Konkurrenz um Anbauflächen in der Schweizer Milchwirtschaft zu berechnen und damit die Ressourceneffizienz zu optimieren.

86 Pilotbetriebe aus dem KlimaStaR Milch-Projekt nehmen zusätzlich an einer Vertiefungsgruppe teil, die noch einen Schritt weiter geht: Mithilfe eines ganzheitlichen Modells (RISE-Nachhaltigkeitsanalyse) werden zehn verschiedene Themen analysiert, welche die Nachhaltigkeit wie auch die Effizienz eines Hofes beeinflussen. Dazu zählen neben Bodennutzung, Wassermanagement und Biodiversität auch Wirtschaftlichkeit, Arbeitsbedingungen und Lebensqualität.

Die Initiative wird vom Bundesamt für Landwirtschaft im Rahmen des Ressourcenprogramms unterstützt (LwG Art. 77a) und von der HAFL als wissenschaftliche Partnerin begleitet.

Bis 2027 sollen auf den 230 am Projekt KlimaStaR Milch teilnehmenden Milchwirtschaftsbetrieben folgende Ziele zu THG-Emissionen, Nahrungsmittel- und Flächenkonkurrenz erreicht werden:

- Reduktion der THG-Emissionen um 20 %
- Reduktion der Nahrungsmittelkonkurrenz der Milchviehration um 20 %
- Reduktion der Flächenkonkurrenz um 20 %

Eigener Kriterienkatalog für ausserhalb der Schweiz eingekaufte Milch

Bis Ende 2027 möchte Emmi über die Schweiz hinaus nur noch Milch verarbeiten, die nach einem im lokalen Vergleich überdurchschnittlichen Nachhaltigkeitsstandard produziert wird. Dabei setzt Emmi aufgrund ihrer Nischentätigkeit in vielen Ländern auf Engagements in der Branche und individuelle Vereinbarungen mit den Milchlieferanten.

Die Grundlage für solche Vereinbarungen hat Emmi in den letzten vier Jahren erarbeitet. Basierend auf einem mit der HAFL entwickelten [Kriterienkatalog](#) hat sie acht Aspekte von nachhaltiger Milch bewertet: Strategie, Arbeit und Einkommen, Milchqualität, Tierwohl, Biodiversität, Energie und Materialien, Klima und Umwelt. Folgende Kriterien gehören beispielsweise zur Kategorie Tierwohl:

- Angemessene Stallungen für die Tiere
- Regelmässiger Zugang zur Weide
- Optimierte Fütterung
- Schonende Enthornung
- Begrenzte Transportzeit zum Schlachthof
- Verantwortungsbewusster Einsatz von Antibiotika
- Angemessene produktive Nutzungsdauer pro Anzahl Laktationen
- Aufzucht von Nachzucht auf Geburtsbetrieb (Mindestzahl Tage)

Für Lieferanten von Ziegen- oder Schafmilch enthält der Emmi Katalog zusätzliche spezifische Kriterien. Daneben bestehen mit den Kategorien «Strategie» und «Arbeit und Einkommen» aber auch folgende Kriterien zur Analyse der sozialen Nachhaltigkeit von Emmis Milchlieferanten ausserhalb der Schweiz:

- Planung, dass der Betrieb in zehn Jahren weiterhin Milch produziert
- Rechtsverbindliche Arbeitsverträge für beschäftigte Angestellte
- Mindestlohn für beschäftigte Angestellte
- Rentabilität des Betriebs

Unter dem Ziel, dass bis 2027 ausserhalb der Schweiz von der Emmi Gruppe eingekaufte Milch nach im lokalen Vergleich überdurchschnittlichen Nachhaltigkeitsstandards produziert wird, versteht das Unternehmen Milch, die in mindestens einem Nachhaltigkeitsaspekt über konventionelle Milch hinausgeht. In einigen Ländern oder Regionen trifft dies bereits heute auf die gesamte von unseren Tochtergesellschaften beschaffte Milchmenge zu (Österreich, Niederlande, Kalifornien). In anderen Ländern oder Regionen betrifft es aktuell einen Teil der beschafften Milchmenge (Chile, Spanien, Wisconsin).

3.2.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Branchenstandard «Nachhaltige Schweizer Milch»

Seit Februar 2024 erfüllen alle Schweizer Milchlieferanten von Emmi die Anforderungen des Branchenstandards «Nachhaltige Schweizer Milch» sowie die damit einhergehenden Anforderungen an das Tierwohl und die Fütterung.

Zertifizierung «Bienestar Animal» bei Quillayes Surlat, Chile

Emmis Tochtergesellschaft Quillayes Surlat in Chile hat sich zum Ziel gesetzt, dass alle ihre Lieferanten mit dem Tierwohl-Label «[Bienestar Animal](#)» zertifiziert werden. Die vom IRTA (Institute of Agrifood Research and Technology) entwickelte und von AENOR zertifizierte Norm, legt die Anforderungen fest, die Tierhaltungsbetriebe in Bezug auf den Tierschutz erfüllen müssen. Innerhalb dieser vier Aspekte werden zwölf verschiedene Tierschutzkriterien festgelegt. Die Höfe werden jährlich gemäss den Kriterien auditiert. Im Berichtsjahr wurden 14 neue Betriebe zertifiziert. Insgesamt sind es nun 80 Betriebe, die 93 % des Milchvolumens abdecken. Damit ist Quillayes Surlat das erste südamerikanische Unternehmen, das diese Tierwohl-Label-zertifizierte Milch einkauft. Weitere Betriebe sollen im nächsten Jahr zertifiziert werden.

Pilotprojekt zur Reduktion von THG-Emissionen bei Laticínios Porto Alegre, Brasilien

Im Sommer 2023 wurde mit 18 Höfen ein Pilotprojekt gestartet, um die THG-Emissionen auf den Milchbetrieben zu messen und basierend darauf Massnahmen zur Emissionsminderung festzulegen. Die Datenerhebung für die Baseline wurde im Berichtsjahr abgeschlossen. Dadurch konnten die wichtigsten Hebel für die Emissionsreduktion erkannt werden: Herdenmanagement, Futtereffizienz und Produktivitätssteigerung.

Emmi misst den Fortschritt mit folgenden Leistungskennzahlen:

Gruppenweit verarbeitete

Milchmenge		2024	2023 ¹⁾	2022 ^{a)}
Kuhmilch	t	1'975'775	1'905'442	1'979'456
Ziegenmilch	t	98'816	99'176	82'573
Schafmilch	t	2'704	2'745	2'506
Total	t	2'077'295	2'007'363	2'064'535

Gruppenweit verarbeitete

Bio-Milchmenge		2024	2023	2022 ^{a)}
Bio-Kuhmilch	t	104'964	105'742	186'109
Bio-Ziegenmilch	t	6'370	6'632 ¹⁾	5'546
Bio-Schafmilch	t	2'704	2'745 ¹⁾	2'506
Total	t	114'038	115'119¹⁾	194'161

Anteil verarbeitete «Nachhaltige

Schweizer Milch»	2024	2023	2022	Basisjahr 2019
Anteil Milchvolumen	100 %	99 %	94 %	87 %
Anteil Milchlieferanten	100 %	99 %	87 %	75 %

Anteil verarbeitete Labelmilch

international	2024	2023	2022
Anteil Labelmilch international	39 %	n/a	n/a

a) Inklusiv Gläserne Molkerei (2023 veräussert).

1) Neudarstellung aufgrund neuer Datengrundlage.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

«Fondation Vitalait» unterstützt Kleinbauern in Tunesien

Die Stiftung «Fondation Vitalait» unterstützt die oftmals jungen Milchbauern, die keine Ausbildung haben, bei der Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen durch praktische Initiativen in den Bereichen Fütterung, Tierschutz und Ausbildung. Insgesamt werden 978 Landwirte von der Stiftung unterstützt, im Jahr 2024 sind 52 neue Milchlieferanten dazugekommen. Die Schulung auf dem Feld (Farmer Field School) ist eine der wichtigsten Massnahmen, um die Erträge und die Produktivität der Betriebe zu steigern. Der partizipative Bildungsansatz bringt die Landwirte dazu, in Gruppen Lösungen für Produktionsherausforderungen zu finden und die Entscheidungsfindungen innerhalb der lokalen Gemeinschaften zu stärken. Im Jahr 2023 hat die Stiftung «Fondation Vitalait» in Zusammenarbeit mit der Schweizer Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) eine repräsentative Umfrage mit Landwirten durchgeführt, um ihre Fähigkeiten zu testen und die Baseline zu erheben. Anschliessend wurden die Ausbildungen der Trainer durchgeführt. Im Berichtsjahr konnten nun die Trainings mit den Landwirten realisiert werden. Bis Ende 2024 nahmen 420 Landwirte an der Ausbildung teil.

Aspekte im Kriterienkatalog

Emmis Tochtergesellschaften Quillayes Surlat (Chile), Kaiku (Spanien), Laticínios Porto Alegre (Brasilien) und Vitalait (Tunesien) haben den Kriterienkatalog mit ihren Milchlieferanten angewendet. Diese decken gemeinsam rund 45 % des von Emmi verarbeiteten Milchvolumens ab. Kaiku und Quillayes Surlat haben basierend auf den Resultaten des Kriterienkatalogs die Ziele für 2027 definiert. Quillayes Surlat fokussiert in der Zusammenarbeit mit den Milchlieferanten auf die Bereiche nachhaltiges Soja, Tierwohl und THG-Emissionen, während sich Kaiku mit ihren Milchlieferanten Ziele im Bereich Biodiversität und THG-Emissionen gesetzt hat. Bei Vitalait ist die Zielsetzung noch ausstehend, infolgedessen wurde die Anwendung des Kriterienkatalogs in Tunesien depriorisiert. Laticínios Porto Alegre arbeitet an der Reduktion der THG-Emissionen auf den Betrieben sowie an Lösungen für nachhaltiges Soja.

Erhebung der internationalen Baseline mithilfe des Kriterienkatalogs

Zur Messung des internationalen Ziels «100 % der Milchlieferanten von Emmi weltweit produzieren nach lokal überdurchschnittlichen Standards» trägt die Bewertung lokaler Labels bei. Emmi arbeitet mit Unterstützung der HAFL zum ersten Mal daran, die internationalen Labels mithilfe des Kriterienkatalogs in punkto Nachhaltigkeit zu bewerten und zu beurteilen, ob die verschiedenen Labels ihren Zielansprüchen genügen. Nach aktuellen Erkenntnissen sind 39 % der von Emmi international eingekauften Milch mit einem Label gekennzeichnet, das sich lokal von konventioneller Milch differenziert.

In den internationalen Gesellschaften mit hohem Milchvolumen (Laticínios Porto Alegre, Brasilien; Quillayes Surlat, Chile; Kaiku, Spanien und Vitalait, Tunesien) wird der Kriterienkatalog direkt mit ausgewählten Milchlieferanten angewendet. Hier möchte Emmi, aufgrund des hohen Milchvolumens, eine noch fundiertere Basis schaffen, um klare Ziele zu setzen und zu verfolgen. Während mit Kaiku und Quillayes Surlat bereits 2023 Ziele gesetzt wurden, konnte im Berichtsjahr mit Laticínios Porto Alegre zum ersten Mal die Baseline erhoben werden.

Projekt KlimaStaR Milch

Erste Auswertungen bei der Bestimmung der Ausgangslage zeigten, dass die THG-Emissionen auf den 230 Betrieben deutlich tiefer ausfallen als bisher angenommen. Es bestätigte sich die Annahme, dass die optimierte Fütterung (z. B. noch mehr graslandbasierte Tierfütterung, der Einsatz hochwertiger Futtermittel oder Futterzusätze), das Herdenmanagement sowie die Hofdüngerlagerung die drei entscheidenden Faktoren zur Reduktion des Klima-Fussabdrucks sind. Damit konnten die Betriebe ihre THG-Emissionen in den ersten zwei Projektjahren bereits um 4.9 % pro Kilogramm (kg) Milch, reduzieren. Trotz des geringeren Einsatzes von Kraftfutter pro Kuh (-8.6 %) blieb die Jahresmilchleistung gleich. Darüber hinaus trägt die Nutzung erneuerbarer Energien, wie z. B. von Biogasanlagen oder Solarenergie, zur Emissionsreduktion bei.

Beim zweiten Ziel, die Nahrungsmittelkonkurrenz um 20 % zu reduzieren, geht es darum, dass weniger Nahrungsmittel an Tiere verfüttert werden, die auch für den Menschen geeignet wären. Statt Mais oder Soja können zum Beispiel Nebenprodukte aus der Verarbeitung von Zuckerrüben, Öl und Getreide verwendet werden. In den ersten zwei Projektjahren konnten die Betriebe das gesetzte Ziel fast vollständig erreichen (-19.7 %).

Was die Auswertung der Flächenkonkurrenz anbelangt, konnte diese für das Berichtsjahr noch nicht abgeschlossen werden.

3.2.4 Ausblick

Ziel für 2025 ist es, an den oben erwähnten Zielen bzw. Themen mit den Tochtergesellschaften weiterzuarbeiten. Im Rahmen der Erhebung der Baseline konnte festgestellt werden, dass die Zielformulierung von Emmi schwer messbar ist, weil sich die Erhebung des lokalen Durchschnitts hinsichtlich nachhaltiger Milch international als schwierig erweist. Diese Herausforderung wird Emmi nochmals prüfen und die Zielformulierung schärfen.

Chile arbeitet daran, nächstes Jahr die Anzahl Milchlieferanten zu erhöhen, die mit dem Tierwohl-Label «Bienestar Animal» zertifiziert sind. Mit den bereits zertifizierten Betrieben werden die jährlichen Audits weitergeführt. Ausserdem soll ein Pilotprojekt zur Erhebung der Treibhausgasemissionen auf den Betrieben initiiert werden.

Brasilien legt den Fokus weiterhin auf die Reduktion der Scope-3-THG-Emissionen sowie auf nachhaltiges Soja. Im Scope-3-Projekt sollen weitere Lieferanten integriert werden. Bei den Landwirten, mit welchen die Baseline bereits erhoben werden konnten, besteht das Ziel, erste Massnahmen umzusetzen.

In der Schweiz wird Emmi weiterhin aktiv am Projekt KlimaStaR sowie an der branchenweiten Ausrollung des Klimarechners arbeiten. Parallel dazu steht der Aufbau eines Modells im Zentrum, das die nötigen Rahmenbedingungen zur Umsetzung von Massnahmen zur Reduktion der THG-Emissionen ermöglichen soll.

3.3 Ernährung, Produktqualität und -sicherheit

Emmi übernimmt Verantwortung für diejenigen Gesundheits- und Qualitätsaspekte der von ihr produzierten Lebensmitteln, die vom Unternehmen hinsichtlich Ernährung, Produktqualität und -sicherheit beeinflusst und kontrolliert werden können. Konkret umfasst dies die Verarbeitung qualitativ hochwertiger Rohstoffe, die gezielte Vermeidung von Zusatzstoffen, die Reduktion von Zucker, den Umgang mit Allergenen und deren Deklaration, sowie die Sicherstellung einer einwandfreien Produktqualität und -sicherheit während der Lagerhaltung und während des Herstellungs- und Transportprozesses.

3.3.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi (Milch-)Produkte, für eine gesunde und ausgewogene Ernährung

Durch die Entwicklung und Bereitstellung hochwertiger Produkte trägt Emmi zur Förderung einer ausgewogenen und gesunden Ernährung in der Gesellschaft bei. Milch ist ein hochwertiges Lebensmittel, das eine Vielzahl von wertvollen Makro- und Mikronährstoffen (Fett, Eiweiss, Kohlenhydrate, Mineralstoffe und Vitamine) enthält, und dies in einer Form, die für den Menschen gut verwertbar ist. In 42 Ländern wird von Ernährungswissenschaftlern empfohlen, Milch zu einem täglichen Bestandteil der Ernährung zu machen, da u. a. Muskeln, Knochen und das Herz-Kreislauf-System davon profitieren ([Max Rubner-Institut, 2014](#)).

Emmi stellt auch Milchprodukte mit ernährungsphysiologischem Zusatznutzen her – wie beispielsweise laktosefreie Milchprodukte, probiotische Joghurts, natürliche Rezepturen ohne künstliche oder unnötige Zusätze oder Produkte mit hohem Eiweissgehalt und ohne zugesetzten Zucker. Produkte mit hohem Zuckergehalt können das Risiko für ernährungsbedingte Krankheiten wie Diabetes, Fettleibigkeit und Herz-Kreislauf-Erkrankungen erhöhen.

Emmi berücksichtigt zudem die wachsende Bedeutung der veganen Ernährung und deren ernährungsspezifischen und ökologischen Aspekte. Die von Emmi produzierten veganen Produkte ermöglichen eine Ernährungsvielfalt für diejenigen Konsumentengruppen, die aufgrund von Intoleranzen oder dem persönlichen Wunsch, keine tierischen Produkte zu konsumieren, auf den Verzehr von Milchprodukten verzichten und auf eine hochwertige Alternative setzen möchten.

Sichere und hochwertige Qualitätsprodukte zum Schutz der Konsumenten

Emmi positioniert sich als Herstellerin sicherer und hochwertiger Qualitätsprodukte. Das Unternehmen hält sich an die Prinzipien der guten Herstellpraxis, erfüllt strenge Qualitätsstandards und hält alle gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen ein. Qualitativ einwandfreie und sichere Produkte werden von den Konsumentinnen und Konsumenten erwartet und stärken ihr Vertrauen in Emmi als Lebensmittelproduzentin und als Marke. Dieses Vertrauen bildet die Grundlage für den langfristigen Erfolg des Unternehmens. Ebenfalls profitieren Konsumenten von hochwertigen Lebensmitteln, weil diese eine längere Haltbarkeit aufweisen und oft sogar über das Mindesthaltbarkeitsdatum hinaus geniessbar sind. Sie leisten damit einen wichtigen Beitrag, Food Waste zu verhindern (vgl. Kapitel «[Food Waste](#)»).

Falls trotz aller Vorsichtsmassnahmen ein fehlerhaftes Produkt in den Verkauf kommt, das die Gesundheit oder Sicherheit der Konsumentinnen und Konsumenten gefährdet, kann ein Produktrückruf notwendig werden. Eine solche Massnahme kann mit bedeutenden finanziellen Risiken, negativen Folgen für die Reputation des Unternehmens sowie einem Vertrauensverlust seitens Konsumenten einhergehen. Daher setzt Emmi alles daran, solche Vorfälle durch ein umfassendes Lebensmittelsicherheits- und Qualitätsmanagement zu vermeiden. Dies beinhaltet vor allem einen proaktiven Verbesserungsprozess, bei welchem durch die Bewertung spezifischer Risiken zusätzliche, vorbeugende Massnahmen umgesetzt werden.

Hochwertige Produkte erfordern qualitativ hochwertige Rohstoffe, die unter anderem klima- und umweltfreundlich sowie unter Beachtung sozialer Kriterien angebaut bzw. hergestellt werden. Emmi fördert deshalb geeignete umweltfreundlichere Verpackungen und Produktionsmethoden. Zu letzteren zählen die Abfallreduktion, der sparsame Einsatz von Wasser und Energie sowie die Minimierung von THG-Emissionen.

3.3.2 Managementansatz und Ziele

Risikobasierte und kontinuierliche Verbesserung bei der Produktqualität und -sicherheit

Die Verantwortung für das globale Qualitätsmanagement und die Gewährleistung höchster Produktqualität und -sicherheit ist in einer zentralen Gruppenfunktion verankert. Diese gibt die strategische Ausrichtung vor und dient vor allem der Unterstützung der Länderorganisationen. Die Lebensmittelsicherheit bei Emmi basiert global auf dem **HACCP-Konzept (Hazard Analysis Critical Control Points)** – einer Methodik bestehend aus Gefahrenanalyse, Risikobewertung und Risikosteuerung bei der Lebensmittelherstellung sowie bei der Distribution und Logistik. Die Methodik wird für die Freigabe neuer Prozessanlagen und Verfahren angewendet und ist integraler Bestandteil des Qualitätsmanagementsystems von Emmi. Wichtige Elemente des HACCP-Konzepts bilden die sogenannten Präventivprogramme (PRP) wie beispielsweise die persönliche Hygiene, Reinigungssysteme, Vermeidung von Kreuzkontaminationen (insbesondere in Bezug auf Allergene) oder die Gestaltung des Produktionsumfelds. Die PRP bilden damit die wichtigste Grundlage für die Gewährleistung der Lebensmittelsicherheit. Wenn die Gefahrenanalyse und Risikobewertung an bestimmten Orten ein höheres Risiko anzeigen, werden zusätzliche Massnahmen ergriffen, um chemische, mikrobiologische und physikalische Gefahren zu kontrollieren.

Zertifizierung der Standorte gemäss Marktanforderungen

Bei der Zertifizierung ihrer Standorte orientiert sich Emmi unter anderem an den individuellen Marktanforderungen. So kommen unterschiedliche, von der GFSI («Global Food Safety Initiative») anerkannte Standards zur Anwendung. In den allermeisten Fällen sind dies der FSSC-22000-Standard («Food Safety System Certification»), der IFS-Standard («International Featured Standards») oder der BRCGS-Standard («Brand Reputation through Compliance Global Standards»). Nicht in allen Ländern werden GFSI-Standards gefordert: In Mexiko oder Tunesien beispielsweise sind die Qualitätsmanagementsysteme nach ISO-22000-Standard zertifiziert (inkl. HACCP-Konzept). In der brasilianischen Gesellschaft sind alle Pulverproduktionen nach FSSC 22000 zertifiziert. In den übrigen Produktionsbereichen wird ebenso ein umfangreiches Qualitätsmanagement-System angewendet, das jedoch nicht zertifiziert wird. In der Schweiz sind die grossen industriellen Produktionsstandorte FSSC 22000 und teilweise IFS zertifiziert. Drei sehr kleine, handwerkliche Produktionsstätten von Emmi – sogenannte Käse-Küchen – sind nicht GFSI zertifiziert, werden jedoch wie alle anderen Standorte regelmässigen internen Audits unterzogen. Von den insgesamt 74 Produktionsstätten der Emmi Gruppe sind somit acht Standorte nicht nach einem GFSI-Standard zertifiziert.

Höchstmass an Konsumentenschutz angestrebt

Emmis Standards für Lebensmittelsicherheit, Hygiene und Qualität in Bezug auf die Produktpalette und das Umfeld, in dem diese Produkte hergestellt werden, werden nach dem **PDCA-Zyklus** («Plan-Do-Check-Act») risikobasiert und kontinuierlich verbessert. Die Gefahrenanalyse im Hinblick auf die Lebensmittelsicherheit der eingesetzten Waren, Rohstoffe und Prozesse erfolgt unter Berücksichtigung der **Normen des Codex Alimentarius**. Ziel ist es, ein Höchstmass an öffentlicher Gesundheit und Konsumentenschutz zu gewährleisten.

«Food Safety Sprints» zur Beobachtung am Ort des Geschehens

Neben den gängigen Methoden zur Wirksamkeitsprüfung des Qualitätsmanagementsystems wie jährliche interne und externe Audits und die Erhebung von Kennzahlen setzt Emmi auf sogenannte «Food Safety Sprints». Diese nutzt Emmi, um Prozessabläufe und Materialien über einen längeren Zeitraum am Ort des Geschehens zu beobachten und so einen detaillierten Einblick in die Wirksamkeit der Massnahmen zu erhalten.

Mit allen genannten Massnahmen verfolgt Emmi das Ziel, eine einwandfreie Produktqualität sicherzustellen, Produktrückrufe auszuschliessen und Fehlerkosten zu minimieren.

Produktqualitätsindikatoren: Fehlerkosten und kritische Vorfälle

Emmi bewertet die Produktqualität anhand zahlreicher Indikatoren. Zu den wichtigsten Kennzahlen zählen Fehlerkosten und kritische Vorfälle im Markt wie Rücknahmen und Rückrufe. Zudem werden lokal zusätzlich externe Beanstandungen sowie interne Abweichungen untersucht. Zahlreiche interne Prozesskontrollen prüfen Rohstoffe, Halbfabrikate und Fertigwaren sowie Verpackungen. Mikrobiologische Kontrollen stellen sicher, dass das Produktionsumfeld optimale Bedingungen für die Lebensmittelherstellung bietet.

Zuckerreduktion im Blick

Seit vielen Jahren reduziert Emmi bei ihren Produkten schrittweise den Zuckergehalt, um mögliche Gesundheitsrisiken für die Konsumentinnen und Konsumenten zu reduzieren und sie sukzessive an die damit einhergehenden geschmacklichen Veränderungen heranzuführen. Neuprodukte werden bereits mit geringerem Zuckergehalt entwickelt. In ihrem Heimmarkt Schweiz hat sich Emmi freiwillig zur Umsetzung der [«Erklärung von Mailand»](#), die Teil der Schweizer Ernährungsstrategie zur Förderung einer ausgewogenen Ernährung ist, verpflichtet. Ziel ist es, den zugesetzten Kristallzucker in Joghurts, Quark und Milchlischgetränken um 10 % bis 2024 gegenüber 2019 zu reduzieren. Für die anderen Märkte, in denen Emmi aktiv ist, gelten die lokalen gesetzlichen Grundlagen und Marktbedingungen. Beispielsweise wird in UK für sog. HFSS-Produkte («High in Fat, Salt and Sugar») u. a. der Zuckergehalt gesetzlich vorgegeben ([The Food \(Promotion and Placement\) \(England\) Regulations, 2021](#)). Diese Vorgaben werden von unserer lokalen Tochtergesellschaft umgesetzt bzw. eingehalten.

Vegane Alternativen

Bei Produktinnovation und -weiterentwicklung orientiert sich Emmi an strategischen Wachstumsfeldern, die als Grundlage für innovative Produktentwicklungen dienen. Eines dieser Wachstumsfelder umfasst die vegane Ernährung bzw. vegane Produktalternativen. Bereits seit über 20 Jahren spielen bei Emmi vegane Milchersatzprodukte eine Rolle. Emmi stellt diese Produkte in der Schweiz, in Spanien, Österreich, Italien und in den USA her. Produktinnovationen werden bei Emmi auf ihre Nachhaltigkeitsauswirkung bewertet.

3.3.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Treffen aller Qualitätsverantwortlichen der Emmi Gruppe in der Schweiz

Als gruppenweite Initiative wurden die wichtigsten gemeinsamen Qualitätskennzahlen auf Werks- und Geschäftsebene zusammen mit der «Emmi Quality Community» erarbeitet. Die Kennzahlen wurden Ende des Jahres im Performance Management Framework der Group Supply Chain definiert und veröffentlicht. Darüber hinaus wurde erstmalig ein Treffen aller Qualitätsverantwortlichen der Emmi Gruppe in der Schweiz organisiert. Die Teilnehmenden haben vor Ort gemeinsam die Grundlagen zur Qualitäts- und Lebensmittelsicherheitskultur erarbeitet und definiert. Des Weiteren wurden diverse Praxisvorträge mit Erkenntnissen zu Qualitätsvorfällen gehalten und in mehreren kleinen Workshops wurden Themen rund um Lieferantenqualität und Verbesserungsprozesse diskutiert und gemeinsame Vorgehensweisen festgelegt.

Im Fokus der Schweiz: Weitere Verstärkung der Lebensmittelsicherheit

Die **Käserei Studer** wurde dieses Jahr ins Qualitätsmanagementsystem der Emmi Schweiz eingebunden. Im Rahmen von Food Safety Sprints wurden Schwachstellen identifiziert und die erkannten Lücken anhand eines Massnahmenplans geschlossen. Insbesondere wurden die Zonenaufteilung, die Hygieneanweisungen und die gute Herstellpraxis optimiert sowie Reinigungspläne und verschiedene Arbeitsanweisungen überarbeitet. In **Ostermundigen** und bei der Käsekonfektionierung in **Emmen** wurde die Produktsicherheit durch die Integration weiterer Röntgeninspektionssysteme zur Fremdkörpererkennung erhöht. Erweitert wurde ebenfalls das Pathogen Environmental Monitoring (PEM), um das Risiko umfeldbedingter Kontaminationen besser abzuschätzen. Durch an den Standorten individuell erarbeiteter Roadmaps wurde ausserdem die Lebensmittelsicherheitskultur weiter verstärkt und es wurden unterstützende Filme zu verschiedenen Themen im Bereich Lebensmittelsicherheit für die internen Kommunikationskanäle und Schulungen produziert.

Im Fokus in Europa: Lebensmittelsicherheit und Lieferantenmanagement

Die bei der **Leeb Biomilch in Österreich** bereits im 2023 durchgeführten Food Safety Sprints wurden im Berichtsjahr weitergeführt. Der lokale Massnahmenplan wurde konsequent abgearbeitet. Als zentrale Aufgabe wurde die Verstärkung der Lebensmittelsicherheitskultur definiert. Eine Umfrage im 2023 hatte den diesbezüglichen Handlungsbedarf in den Bereichen Feedback, Mitarbeitendeneinbindung und Kommunikation aufgezeigt. Das Team vor Ort hat im Berichtsjahr grosse Fortschritte erzielt, was beim jährlichen IFS-Audit besonders positiv vermerkt wurde.

In den **Niederlanden** wurde nach der Inbetriebnahme der neuen Produktion für Ziegenmilchpulver die Qualitätsorganisation verstärkt und neu ausgerichtet. Dabei wurde insbesondere ein Augenmerk auf die individuellen Stärken und Präferenzen der Mitarbeitenden gelegt, um sie optimal einzusetzen. Auch wurden die HACCP-Teams für die einzelnen Produktionsbereiche neu strukturiert: Sie werden nun noch stärker in das operative Geschehen eingebunden.

Auch bei **Emmi Dessert Italia** wurde der Qualitätsbereich gestärkt. Neu geschaffen wurden die Bereiche «Regulatory» und «Supplier Quality» und es wurde auf eine verbesserte Zusammenarbeit mit Lieferanten gesetzt. Insbesondere wurden die Spezifikationen und Rohstoffanforderungen optimiert und aktualisiert.

Bei der **Pasticceria Quadrifoglio** stand nach dem Umzug in den Neubau die Optimierung der Produktions- und Qualitätsprozesse auf der Agenda. Indem internationale Kundenstandards erfüllt wurden, wurde die Grundlage für den Export an internationale Retailer geschaffen. Mit der erfolgreichen BRCGS-Zertifizierung konnte diesbezüglich ein erster wichtiger Schritt gemacht werden.

Bei **Emmi France** lag der Fokus ebenfalls auf der Optimierung des Lieferantenmanagements, insbesondere bei der Qualitätsvereinbarungen für die eingekauften Käse, die direkt am Standort konfektioniert werden.

Bei **Kaiku in Spanien** wurden in Form einer crossfunktionalen Zusammenarbeit mit dem Einkauf die Prozesse des Lieferantenmanagements harmonisiert. Dabei wurde ein Qualitätsmanagement-Modul in das bestehende ERP-System (Enterprise Resource Planning) integriert. Anhand jährlich definierter Ziele für wichtige Materialgruppen wird mit Lieferanten nun enger zusammengearbeitet, um den Verbesserungsprozess und somit die Prozesseffizienz weiter voranzubringen. Dies wird anhand eines sogenannten «Power-BI» unterstützt, das alle Beanstandungen von Co-Packern in digitalisierter Form und täglich aktualisiert darstellt.

Im Fokus ausserhalb Europas: Verbesserungsprozess und Lieferantenmanagement

Sowohl bei **Emmi Dessert USA** als auch bei **Darey in Kalifornien** wurde das Fehlerkostenmanagement eingeführt. Dazu wurden an allen sechs Standorten Schulungen im Bereich des RAFT-Konzepts («Right at first time») sowie zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess durchgeführt. Bei Darey wurde gleichzeitig ein Food Safety Sprint in Kombination mit einer Prozess- bzw. Verlustanalyse durchgeführt. Der in Kollaboration mit den Gruppenfunktionen Emmi Operational Excellence (EOE) & Quality, Safety and Environment (QSE) erstellte Massnahmenplan wird nun durch verschiedene Verbesserungsteams am Standort in Sebastopol umgesetzt.

Die Inbetriebnahme des **Emmi Roth Werks in Stoughton Wisconsin (USA)** hat das lokale Team sehr gefordert. Der Standort hat die Erstzertifizierung nach FSSC 22000 absolviert und nach einer mehrmonatigen Unterstützung konnten die Qualitätsprozesse stabilisiert werden. Weitere Unterstützung konnte in Form von Food Safety Sprints am Standort Seymour gegeben werden, wo Verbesserungsschwerpunkte bei der guten Herstellpraxis und bei der Prozessführung identifiziert wurden.

Das Qualitätsteam der **Vitalait in Tunesien** hat im Berichtsjahr eine Vielzahl von Themen umgesetzt, allen voran eine Umfrage zur Qualitätskultur. Diese hat Verbesserungspotenzial bei der Einbindung der Mitarbeitenden und im Hinblick auf eine klarere Kommunikation aufgezeigt. Mit der Einführung einer Qualitätsmanagement-Software, die Abweichungen transparent darstellt, können die Massnahmen nun besser überblickt werden und deren Abarbeitung effizienter erfolgen.

Neben der Aufrechterhaltung des Qualitätsmanagement-Systems für die Ziegenkäseproduktion, das mit grossem Erfolg rezertifiziert wurde, hat das Team bei der **US-Tochtergesellschaft Cypress Grove** einen neuen Produktionsbereich für den Emmi Equator-Milchkaffee in das bestehende Gebäude integriert und erfolgreich in Betrieb genommen. Für diese neuen Prozesse wurde eine Qualitätsdokumentation erarbeitet und die Mitarbeitenden wurden geschult.

Erstmals wurden in **Brasilien bei der Laticínios Porto Alegre** die Qualitäts- und Sicherheitsprozesse mit den Emmi Prozessen abgeglichen und eine Roadmap mit Verbesserungsschwerpunkten erarbeitet. Das lokale Managementteam wurde im Krisenmanagement geschult und das lokale Krisenmanagementsystem wurde an das Emmi System angeglichen.

Produktqualität Emmi Schweiz: Keine Verstösse gegen Vorgaben und Vorschriften

Für die Emmi Schweiz wurde im Berichtsjahr jedes Produkt basierend auf den Vorgaben von Emmi gemäss einem festgelegten Prüfplan hinsichtlich seiner Inhaltsstoffe (Zusammensetzung) und der Kennzeichnung geprüft. Bei Eigenmarken (Private Label) erfolgte die Prüfung durch die jeweiligen Auftraggeber und bei der Verwendung von Gütezeichen durch den Standardgeber des Gütezeichens.

Im Berichtsjahr wurden für die Emmi Schweiz keine Verstösse gegen Vorgaben und Vorschriften oder freiwillige Verhaltensregeln sowohl betreffend Produktinformationen und Kennzeichnungen wie auch im Bereich Marketing/Kommunikation festgestellt. Es gab keine Mahnungen und es mussten keine Bussgelder bezahlt werden.

Aus Wettbewerbsüberlegungen veröffentlicht Emmi keine Kennzahlen zur Produktqualität und -sicherheit auf Gruppenstufe.

Erklärung von Mailand (Schweiz)

Emmi hat in den Produktkategorien Joghurt und Milchmodertränke das gemäss der «Erklärung von Mailand» definierte Ziel einer Zuckerreduktion von 10 % bis 2024 erreicht. Die Produktkategorie Quark wurde zu einem späteren Zeitpunkt eingebunden. Hier verfolgt Emmi weiterhin das Ziel, den Zuckeranteil zu senken, ohne den Geschmack oder die Qualität zu beeinträchtigen. Auch bei neu lancierten Produkten will Emmi den Zuckergehalt möglichst gering halten, wie die drei Neulancierungen während der aktuellen Berichtsperiode in der Schweiz exemplarisch zeigen:

- Vitamin Joghurt mit 50 % weniger Kristallzucker im Vergleich zu herkömmlichem Joghurt
- Emmi Energy Milk High Protein Double Zero ohne zugesetzten Zucker und ohne Süssungsmittel
- Aktifit Globi Minidrink mit 35 % weniger Zucker im Vergleich zu herkömmlichen Minidrinks

3.3.4 Ausblick

Das erste physische Treffen der Qualitätsverantwortlichen im Oktober 2024 in der Schweiz hat den Grundstein für eine weitere intensive Vernetzung und Zusammenarbeit für die kommenden Jahre gelegt. Durch den regelmässigen Austausch und gezielte Massnahmen will Emmi das gemeinsame Verständnis für ihre Qualitätskultur festigen. Basierend auf einer regelmässigen Gap-Analyse zur kontinuierlichen Verbesserung ihrer Qualitätsprozeduren soll die Qualitätsstrategie weiter umgesetzt werden. Die Einbindung von neu hinzugekommenen Gesellschaften spielt dabei eine besondere Rolle.

Emmi arbeitet im Sinne der «Erklärung von Mailand» weiterhin an der Reduktion von Zucker in ihren Produkten. Im Fokus der Entwicklung stehen weiterhin Produkte mit ernährungsphysiologischen Zusatznutzen.

In den nächsten Jahren ist der Aufbau einer gruppenweiten Community zum Thema Ernährung geplant. Diese soll dazu dienen, voneinander zu lernen und Best Practices auszutauschen.

3.4 Mitarbeitende entwickeln

Emmi will die weltweit rund 12'000 Mitarbeitenden der Gruppe entwickeln und befähigen, die heutigen und zukünftigen Anforderungen ihrer Arbeit zu erfüllen. Damit wird einerseits ihre Arbeitsmarktfähigkeit sichergestellt, andererseits investiert Emmi in die Stärkung ihrer wichtigsten Ressource – kompetente, motivierte und engagierte Mitarbeitende.

3.4.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Als Arbeitgeberin hat Emmi durch das Angebot einer beruflichen Grundausbildung und der Aus- und Weiterbildung bedeutende Auswirkungen auf ihre Mitarbeitenden als Teil der Gesellschaft – auf ihre Zufriedenheit, ihre Gesundheit und ihr Wohlbefinden, ihre Leistungsfähigkeit, ihre Arbeitsmarktfähigkeit sowie ihre wirtschaftliche Situation.

Die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden bietet Emmi aber auch zahlreiche Chancen: Gezielte Schulung und Weiterentwicklung erweitern die Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen der Mitarbeitenden. Dies erhöht ihre Produktivität und Effizienz sowie die Arbeitssicherheit. Gleichzeitig ermöglichen Aus- und Weiterbildungen eine schonendere Ressourcennutzung und reduzieren die Auswirkungen des Unternehmens auf die Umwelt. Mitarbeitende, die sich kontinuierlich weiterentwickeln, reagieren ausserdem flexibler auf Veränderungen und Herausforderungen und stärken die Innovationskraft des Unternehmens. Bei unzureichender Entwicklung der Mitarbeitenden stehen diesen Chancen entsprechende finanzielle Risiken für das Unternehmen in den gleichen Bereichen sowie negative Auswirkungen auf die Gesellschaft und Umwelt gegenüber.

Die kontinuierliche Weiterbildung und Qualifizierung der Mitarbeitenden sind daher unerlässlich, um den steigenden Anforderungen des Markts sowie den Erwartungshaltungen der bestehenden und potenziellen Arbeitnehmerschaft gerecht zu werden.

3.4.2 Managementansatz und Ziele

Duale Verantwortung als Ausgangspunkt

Die Verantwortung für die Entwicklung der Mitarbeitenden sieht Emmi sowohl bei den Führungskräften als auch bei jeder und jedem einzelnen Mitarbeitenden. Die Mitarbeitenden von Emmi sind selbst dafür verantwortlich, sich über ihre Zukunft bewusst Gedanken zu machen und die Offenheit sowie Bereitschaft zu zeigen, sich im Arbeitsalltag kontinuierlich weiterzuentwickeln, sich bietende Chancen zu ergreifen und neue Herausforderungen anzunehmen. Die Führungskräfte von Emmi müssen umgekehrt die Zukunft ihrer Teams bzw. ihrer Abteilungen im Blick behalten, auf eine bewusste Personalplanung fokussieren und ihre Mitarbeitenden individuell auf ihrem persönlichen Entwicklungsweg befähigen und fördern.

Persönliche Entwicklungspläne und interne Stellenbesetzungen als zentrale Ziele

Diese duale Verantwortung spiegelt sich in den zwei Zielen im Bereich der Mitarbeitendenentwicklung: Erstens sollen bis 2027 alle Mitarbeitenden der Emmi Gruppe über einen persönlichen Entwicklungsplan verfügen. Zweitens sollen bis 2027 50 % aller offenen Positionen mit internen Kandidaten besetzt werden. Mit diesen zwei Zielen soll eine breit angelegte Entwicklung der Mitarbeitenden in der Emmi Gruppe für ihre aktuellen sowie künftigen Aufgabengebiete sichergestellt werden. So soll die Grundlage gelegt werden, dass die Emmi Gruppe offene Positionen mit passgenauen Kompetenzen aus den eigenen Reihen besetzen und ihren Mitarbeitenden spannende Entwicklungsmöglichkeiten und vielfältige Perspektiven bieten kann.

Vielfältige, ausgewogene Entwicklungsmassnahmen

Mit dem 70-20-10-Entwicklungsansatz setzt Emmi auf eine ausgewogene Förderung der unternehmerischen, persönlichen, sozialen und fachlich-methodischen Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden. 70 % der Entwicklung findet direkt im Arbeitsalltag statt, 20 % mit gezieltem Feedback und Reflexion sowie 10 % in internen sowie externen Trainings. Dieser Ansatz beginnt bei Emmi bereits mit dem Eintritt von neuen Mitarbeitenden und steht unter dem Motto «Keep Exploring», also einer stetigen Neugier und dem Interesse an Neuem im Berufsalltag. Für neue Mitarbeitende setzt Emmi auf strukturierte Onboarding-Programme, die sie unterstützen, sich in der Emmi Welt zurechtzufinden, ihre neuen Aufgaben auszuführen und sich laufend neue Kompetenzen anzueignen.

Excellent Leadership über den eigenen Fachbereich hinaus

Emmi strebt ein Arbeitsumfeld an, in dem sich alle Mitarbeitenden willkommen, wertgeschätzt und inspiriert fühlen sowie vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten vorfinden. Führungskräfte spielen eine zentrale Rolle bei der Gestaltung dieser Arbeitskultur. In diesem Bewusstsein investiert Emmi seit 2012 gezielt in eine global ausgerichtete Führungsentwicklung.

Mit der 2018 eingeführten Initiative «Excellent Leadership» bietet Emmi gruppenweit massgeschneiderte Führungstrainings für verschiedene Führungsebenen an. Diese Programme, die aus individuellen Selbstlernmodulen und Formaten für den sozialen Austausch bestehen, bilden das Fundament der Führungsarbeit innerhalb der Emmi Gruppe. Die Programme werden gezielt für das Onboarding sowie die individuelle Weiterentwicklung der Führungskräfte verwendet. Die Trainings beinhalten eine intensive Auseinandersetzung mit den Führungsprinzipien der Emmi Gruppe, der strategischen Ausrichtung der eigenen Führungsrolle sowie der praxisnahen Reflexion und Anwendung des persönlichen Führungsstils, wobei dies jährlich im Entwicklungsgespräch überprüft und an aktuelle Anforderungen angepasst wird.

Fachbereichsübergreifende Kompetenzen adressiert Emmi mit dem im Zweijahresrhythmus durchgeführten Entwicklungsprogramm «Management Practice». Ausgewählte Führungskräfte sowie Fachspezialistinnen und -spezialisten des mittleren Managements entwickeln hier ihre persönlichen, sozialen und professionellen Kompetenzen über ihre spezifischen Fachbereiche hinaus. Die gezielte Kompetenzentwicklung erfolgt durch individuelles Coaching, einzelne fachliche Inputs und die Bearbeitung eines strategischen Unternehmensprojekts in interdisziplinären Kleingruppen.

Bereichs- und länderübergreifende Talentförderung und Nachfolgeplanung

Im Rahmen der strategischen Initiative «Talent & Succession Management» (TSM) identifiziert das HR von Emmi zusammen mit den Führungskräften gruppenweit Talente und Schlüsselpositionen und plant systematisch Nachfolgelösungen. Damit entwickelt und sichert die Emmi Gruppe die relevanten Kompetenzen von heute und morgen, fördert die interne und externe Arbeitgeberattraktivität und damit das Commitment und Engagement der Mitarbeitenden. Den Themen kontinuierliches Lernen und «Growth Mindset» wird hierbei grosse Bedeutung zugemessen.

Berufslehre als wichtige Quelle für Schweizer Nachwuchsfachkräfte

Die Vielfalt an Berufsbildern bei Emmi ist gross. Emmi beschäftigt einerseits Mitarbeitende in branchenspezifischen Bereichen – beispielsweise Milchtechnologinnen und -technologien oder Lebensmittelingenieurinnen und -ingenieure –, andererseits Mitarbeitende mit branchenunabhängigen Profilen – kaufmännische Angestellte, Logistikerinnen und Logistiker oder IT-Spezialistinnen und -Spezialisten. Gerade in branchenspezifischen Berufsbildern ist es je nach Land anspruchsvoll, geeignete Mitarbeitende zu finden. Von entsprechend hoher Bedeutung ist für Emmi die Berufsbildung. In der Schweiz investiert Emmi mit der Berufsbildung deshalb in die Ausbildung von Nachwuchskräften in branchenspezifischen Kompetenzen.

Länderspezifische Modelle beim akademischen Nachwuchs

Emmi benötigt aber auch vermehrt Mitarbeitende mit akademischem Hintergrund. Gefragt sind Kompetenzen aus den Lebensmittel- und Wirtschaftswissenschaften, der Wirtschaftsinformatik und der Logistik. In der Schweiz, in Italien und den Niederlanden bietet Emmi deshalb Praktika oder Trainee-Programme für Hochschulabsolventen als Einstiegsmöglichkeiten an.

3.4.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Fortschritte bei der Zielerreichung

Bis 2027 sollen 100 % der Mitarbeitenden der Emmi Gruppe über einen persönlichen Entwicklungsplan verfügen. Ende 2024 waren es gruppenweit 68 % (57 % im Vorjahr), wobei deutliche Unterschiede zwischen den drei Divisionen bestehen: In der Schweiz verfügen bereits 86 % (71 % im Vorjahr) der Mitarbeitenden über einen Entwicklungsplan, in der Division Europa sind es 70 % (51 % im Vorjahr), während in der Division Americas rund 58 % (50 % im Vorjahr) der Mitarbeitenden einen Entwicklungsplan besitzen. Der Fortschritt aller Divisionen im Hinblick auf die Zielerreichung wird zurückgeführt auf die deutlich erhöhte Präsenz und kontinuierliche Thematisierung von «Entwicklung» im Berufsalltag, den gesteigerten Managementfokus und die Betonung der Relevanz der Thematik, zahlreiche gruppenweite und lokal angebotene Trainings- und Lernangebote sowie den von HR begleiteten und strukturierten «Talent- & Succession Management»-Prozess. Im Jahr 2025 wird es darum gehen, die hohe Visibilität des Themas beizubehalten, Führungskräfte und Mitarbeitende weiter für ihre Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Rahmen von Mitarbeitendenentwicklung zu sensibilisieren sowie mit geeigneten Instrumenten zu begleiten und die Entwicklung und Durchführung von neuen Trainings und Lernmöglichkeiten zu unterstützen.

Gruppenweit wurden bei Emmi im Jahr 2024 praktisch unverändert nur 26 % der total 2'408 offenen Stellen mit internen Bewerbenden besetzt. Bis 2027 soll der Anteil auf 50 % gesteigert werden. Aktuell bestehen deutliche Unterschiede zwischen den Divisionen, nicht zuletzt aufgrund des unterschiedlichen Wachstums und der Inbetriebnahme neuer Produktionsstandorte. So wurden im Berichtsjahr in der Schweiz 39 % (25 % im Vorjahr) der offenen Stellen mit internen Kandidaten besetzt, in der Division Europa waren es 36 % (30 % im Vorjahr) und in der Division Americas 23 % (26 % im Vorjahr). Um die Quote der internen Besetzungen zu erhöhen, wird Emmi im Jahr 2025 das Nachfolgemanagement durch das aktive Tracken von internen Talenten und den weiteren Ausbau von Talentpools stärken.

Im Hinblick auf die strategische Talentförderung und Nachfolgeplanung wurden im Berichtsjahr in 175 «Talent Review Meetings» über 4'140 Mitarbeitende und deren Entwicklung diskutiert.

Emmi misst den Fortschritt mit folgenden Leistungskennzahlen:

Entwicklungsplan¹⁾	2024²⁾³⁾	2023	2022^{a)}
Anteil der Mitarbeitenden mit einem Entwicklungsplan Division Schweiz	86 %	71 %	75 %
Anteil der Mitarbeitenden mit einem Entwicklungsplan Division Europa	70 %	51 %	55 %
Anteil der Mitarbeitenden mit einem Entwicklungsplan Division Americas	58 %	50 %	24 %
Anteil der Mitarbeitenden mit einem Entwicklungsplan in der Emmi Gruppe	68 %	57 %	45 %
Interne Besetzung¹⁾³⁾	2024²⁾	2023	2022^{a)}
Anteil interner Besetzungen offener Stellen Division Schweiz	39 %	25 %	37 %
Anteil interner Besetzungen offener Stellen Division Europa	36 %	30 %	28 %
Anteil interner Besetzungen offener Stellen Division Americas	23 %	26 %	24 %
Anteil interner Besetzungen offener Stellen in der Emmi Gruppe	26 %	26 %	29 %

a) Inklusive Gläserne Molkerei (2023 veräussert), aber ohne Emmi Dessert USA (Daten ab 2023 verfügbar).

1) Emmi bezieht sich hier auf die Anzahl Mitarbeitende (Headcount) per Ende der Berichtsperiode (31.12.).

2) Eingeschränkte Vergleichbarkeit der Daten mit den Vorjahren aufgrund Daten- und Berechnungsanpassungen (vgl. Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024).

3) Inklusive Auszubildende, Praktikanten und Trainees.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024**Jahresmotto «Entwicklung» in die Tat umgesetzt**

2024 stand bei Emmi im Zeichen der «Entwicklung». Ganz in diesem Sinne wurden während des Berichtsjahres in der gesamten Gruppe viele Aktivitäten und Initiativen in den Bereichen Lernen, Wachstum und Entwicklung lanciert – darunter der Nachhaltigkeitstag vom 5. Juni 2024. Am Nachhaltigkeitstag wurden inspirierende Entwicklungsgeschichten geteilt, Ideen ausgetauscht, neue Lernansätze und -methoden kennengelernt. Der Erfolg der Verknüpfung des Nachhaltigkeitstages mit dem Fokusthema «Mitarbeitende entwickeln» spiegelt sich auch in den erhobenen Kennzahlen aller Divisionen wider.

Neue Initiativen für Lernen durch Erfahrung

Der Emmi 70-20-10-Entwicklungsansatz legt einen Schwerpunkt auf das Lernen im Arbeitsalltag. Beispiele für Initiativen innerhalb der Emmi Gruppe, mit denen dieser Ansatz im Berichtsjahr weiter gestärkt wurde, sind: Im Rahmen ihrer Transformation hat sich **Group Supply Chain** neuen, agilen Arbeitsweisen zugewendet. Anfragen, Probleme und Herausforderungen können heute vom Team dank besserer Nutzung der Schwarmintelligenz und der crossfunktionalen Zusammenarbeit effizienter bearbeitet werden. Die **Mediamatik-Lernenden der Emmi IT** in der Schweiz unterstützen neu als Dienstleister andere Mitarbeitende bei der Erstellung oder Bearbeitung von Videos, der Bearbeitung von Bildern oder der grafischen Gestaltung von Dokumenten. Die Lernenden können damit ihre Kenntnisse und Kompetenzen im Rahmen realer Kundenprojekte anwenden und ausbauen, anstatt auf Übungsaufgaben zurückgreifen zu müssen. Zudem lernen sie mit Druck umzugehen, mit Kunden zu interagieren und präzise zu kommunizieren. Die **Pasticceria Quadrifoglio** in Italien setzt zur Ausrichtung aller Führungskräfte und Mitarbeitenden auf die Strategie inklusive Vision, Mission und Werten unter anderem auf freiwillige Job-Rotation. Interessierte Mitarbeitende wechseln für einen Tag den Arbeitsplatz und arbeiten mit Kolleginnen und Kollegen aus mindestens zwei anderen Abteilungen zusammen. Emmi UK hat eine interne Plattform eingeführt, auf welcher Personen mit spezifischen Problemstellungen mit Personen zusammengeführt werden, die in diesem Bereich gezielt helfen und befähigen können.

Erfolgreiche Lancierung der Finance Academy

Mit der Initiative «Finance Academy» soll das Finanzwissen und die -kompetenz bei Emmi gruppenweit gestärkt werden, insbesondere bei Mitarbeitenden, die nicht im Finanzbereich tätig sind. Dazu soll in der Gruppe eine gemeinsame Finanzsprache entwickelt, das Verständnis für die Treiber der Wertschöpfung und damit die Basis für fundiertere Entscheidungen geschaffen werden. Dafür wurden ein massgeschneidertes Lernprogramm und ein E-Learning-Programm entwickelt. In der ersten Rollout-Welle standen 2024 die Managementteams und ihre direkten Mitarbeitenden aller Business Units gruppenweit im Fokus. Insgesamt wurden so rund 400 Mitarbeitende geschult. 2025 wird die Initiative fortgesetzt und der Teilnehmerkreis ausgeweitet.

Excellent Leadership will gelernt sein

Im Berichtsjahr haben 89 Führungskräfte das gruppenweite Führungsentwicklungstraining «Excellent Leadership» erfolgreich abgeschlossen. Sodann wurde im Frühling 2024 mit 16 Personen des mittleren Managements aus neun verschiedenen Ländern der Emmi Gruppe das «Management Practice 2024»-Entwicklungsprogramm gestartet. Das Programm wird im ersten Quartal 2025 abgeschlossen werden.

Ergänzend wurde im Berichtsjahr das neue Führungsentwicklungsangebot unter dem Titel «Emmis Cup – wie du dich und deine Mitarbeitenden weiterentwickeln kannst» lanciert. Führungskräfte sollen für die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden sensibilisiert werden, ihre Skills und ihr Mindset erweitern sowie unterstützende Instrumente und Hilfsmittel kennenlernen. Das Training begleitet Führungskräfte während zweier Monate mit Selbstlern- sowie synchronen Lerneinheiten in Begleitung von Trainern. In der **Schweiz** haben total 46 Führungskräfte im Berichtsjahr an diesem neu lancierten Training teilgenommen. Der Bereich Logistik Schweiz hat im Rahmen ihres jährlichen Entwicklungsprogramms zusammen mit allen Führungskräften an den Trainingsinhalten des Emmis Cup gearbeitet, dadurch ihre Entwicklungskompetenzen vertiefen und die Inhalte massgeschneidert an ihre Bedürfnisse anpassen können.

Emmi Dessert Italia führte im Berichtsjahr ein Training für Schichtleitende durch. Die 14 Teilnehmenden durchliefen in zwei Gruppen jeweils vier Trainings zu den Themen Mensch, Arbeitsumfeld, Produkt, Leistung und Maschine. Darüber hinaus wurde im September 2024 eine Projekt-Management-Schulung lanciert, die von 23 Personen besucht wurde.

Schweizer Berufslehre gefragt wie nie

Emmi Schweiz konnte im Jahr 2024 so viele Lehrstellen ausschreiben und besetzen wie nie zuvor: 59 von 67 ausgeschriebenen Lehrstellen wurden erfolgreich besetzt (Vorjahr: 42 von 50 ausgeschriebenen Ausbildungsplätzen wurden besetzt). Neu bietet Emmi Schweiz seit 2024 den Lehrberuf Interactive Media Designer:in an. Damit ergänzt Emmi sein Ausbildungsangebot und reagiert auf die wachsende Bedeutung digitaler Medien und Technologien in der Berufswelt. Von den 37 erfolgreichen Lehrabsolventen, die im Jahr 2024 bei Emmi Schweiz ihre Berufsausbildung abgeschlossen haben, verblieben 26 (70 %) im Unternehmen. Per Ende 2024 beschäftigte Emmi Schweiz 145 Lernende, die von rund 40 Lehrmeistern begleitet werden.

Erfolgreiche Angebote für den akademischen Nachwuchs

In der Schweiz beschäftigte Emmi im Berichtsjahr sechs Praktikantinnen und Praktikanten sowie zehn Trainees. Fünf Trainees haben das Programm im Herbst 2024 erfolgreich abgeschlossen und allesamt (100 %) eine Festanstellung in der Emmi Gruppe übernommen. Seit 2011 sind 73 % der ehemaligen Trainees noch heute bei Emmi beschäftigt. Bei **Emmi Dessert Italia** durchlaufen aktuell vier Trainees das Programm. Seit 2020 haben total neun Trainees das Programm erfolgreich abgeschlossen, wovon sieben (78 %) nach wie vor im Unternehmen tätig sind.

Neu wurde im Berichtsjahr in den **Niederlanden** ein Trainee-Programm eingeführt. Die Trainees durchlaufen während zweier Jahre vier halbjährige Stages, einen davon im Ausland. Der Fokus liegt aktuell auf den Fachbereichen General Management und Supply Chain Management. Gestartet wurde mit zwei Trainees.

3.4.4 Ausblick

Gemäss dem Jahresmotto 2025 «Growing together» wird die Agenda im Zeichen von Lernen, Wachstum und Weiterentwicklung stehen: Emmi fokussiert weiterhin auf die beiden Gruppen-Initiativen «Excellent Leadership» und «Talent & Succession Management». Das aktuell in Überarbeitung befindliche «Excellent Leadership»-Rahmenkonzept soll finalisiert und kommuniziert werden. Ein neues Onboarding-Konzept wird entwickelt und gruppenweit ausgerollt. Ausserdem soll ein Messinstrument für den Reifegrad und die kontinuierliche Weiterentwicklung im Führungsverhalten eingeführt werden. Dazu ist ein Pilot inklusive Erfolgsmessung in einem Bereich und einer Tochtergesellschaft vorgesehen, auf Basis dessen das Konzept justiert und für den weiteren Rollout in der Emmi Gruppe ausgerichtet werden soll. Gleichzeitig wird ein Kompetenzmodell für die Emmi Gruppe entwickelt und die Führungskräfte wie auch Mitarbeitenden werden mittels verschiedenster Massnahmen für das Thema Mitarbeitenden-Entwicklung weiter sensibilisiert und befähigt. Die «Finance Academy» soll in einer zweiten Projekt-Phase weiterentwickelt werden: Massnahmen zur Aufrechterhaltung des erworbenen finanziellen Bewusstseins sollen entwickelt, Vertiefungssessionen durchgeführt und eine kürzere E-Learning-Schulung ausgearbeitet werden, damit neue Mitarbeitende in Zukunft schneller ins Thema eingeführt werden können.

Schliesslich ist eine weitere grössere Initiative im Bereich «Commercial Excellence» geplant, mit der Emmi die Kompetenzen im Bereich Marketing & Sales gruppenweit erhöhen und den Wissensaustausch stärken möchte.

3.4.5 Weiterführende Kennzahlen zu den Mitarbeitenden der Emmi Gruppe

Aus- und Weiterbildung¹⁾

Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung	2024 ^{a)2)}	2023 ^{b)2)}	2022 ^{c)}
Nach Geschlecht			
Weiblich	14.94	8.75	5.90
Männlich	15.52	10.96	6.40
Total	15.32	10.22	6.20

Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmässige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten

	2024	2023	2022 ³⁾
Nach Geschlecht			
Weiblich	18 %	14 %	n/a
Männlich	39 %	32 %	n/a
Total	57 %	46 %	n/a

Nach Angestelltenkategorie	2024	2023	2022 ³⁾
Mitarbeitende mit Leitungsfunktion	9 %	6 %	n/a
Mitarbeitende ohne Leitungsfunktion	48 %	40 %	n/a
Total	57 %	46 %	n/a

a) Ohne Cypress Grove Chèvre, Redwood Hill Farm & Creamery, Jackson-Mitchell.

b) Ohne Cypress Grove Chèvre, Redwood Hill Farm & Creamery, Jackson-Mitchell, ENS International.

c) Ohne Gläserne Molkerei, Emmi Dessert USA, Emmi Österreich, Leeb, Pasticceria Quadrifoglio, Emmi Canada, Redwood Hill Farm & Creamery, Jackson-Mitchell, ENS International, Cypress Grove Chèvre, Sda Catalunya, Quillayes Surlat, Centrale laitière de Mahdia.

1) Emmi bezieht sich hier auf die Anzahl Mitarbeitende (Headcount) per Ende der Berichtsperiode (31.12.). Ohne Auszubildende, Praktikanten und Trainees.

2) Eingeschränkte Vergleichbarkeit der Daten mit den Vorjahren aufgrund Daten- und Berechnungsanpassungen.

3) Im Jahr 2022 erfolgte noch keine gruppenweite Datenerhebung nach Geschlecht bzw. nach Angestelltenkategorie.

Gesamtzahl Angestellte¹⁾

Mitarbeitende Emmi Gruppe	2024	2023	2022^{a)}b)
Nach Geschlecht			
Weiblich	3'270	3'102	2'818
Männlich	6'270	6'194	6'241
Nach Region			
Division Schweiz	3'054	3'015	3'009
Division Europa	978	919	1'055
Division Americas	5'508	5'362	4'995
Total	9'540	9'296	9'059

Mitarbeitende Division Schweiz	2024	2023	2022
Nach Geschlecht			
Weiblich	851	824	822
Männlich	2'203	2'191	2'187
Total	3'054	3'015	3'009

Mitarbeitende Division Europa	2024	2023	2022^{a)}
Nach Geschlecht			
Weiblich	454	415	454
Männlich	524	504	601
Total	978	919	1'055

Mitarbeitende Division Americas	2024	2023	2022^{b)}
Nach Geschlecht			
Weiblich	1'965	1'863	1'547
Männlich	3'543	3'499	3'448
Total	5'508	5'362	4'995

Mitarbeitende nach Arbeitsvertrag	2024	2023	2022^{a)}b)
Unbefristet nach Geschlecht			
Weiblich	3'196	3'045	2'792
Männlich	6'010	5'882	6'144
Unbefristet nach Region			
Division Schweiz	2'994	2'959	2'963
Division Europa	926	874	1'018
Division Americas	5'286	5'094	4'975
Total	9'206	8'927	8'956
Befristet nach Geschlecht			
Weiblich	74	57	34
Männlich	260	312	89
Befristet nach Region			
Division Schweiz	60	56	46
Division Europa	52	45	37
Division Americas	222	268	20
Total	334	369	103

Mitarbeitende nach Beschäftigungsgrad	2024	2023	2022^{a)}b)
Vollzeit nach Geschlecht			
Weiblich	2'793	2'658	2'258
Männlich	6'028	5'940	5'963
Vollzeit nach Region			
Division Schweiz	2'487	2'464	2'335
Division Europa	841	790	937
Division Americas	5'493	5'344	4'949

Total	8'821	8'598	8'221
Teilzeit nach Geschlecht			
Weiblich	477	444	560
Männlich	242	254	278
Teilzeit nach Region			
Division Schweiz	567	551	674
Division Europa	137	129	118
Division Americas	15	18	46
Total	719	698	838

a) Inklusive Gläserne Molkerei (2023 veräussert).

b) Ohne Emmi Dessert USA (Daten ab 2023 verfügbar).

1) Emmi bezieht sich hier auf die Anzahl Mitarbeitende (Headcount) per Ende der Berichtsperiode (31.12.). Ohne Auszubildende, Praktikanten und Trainees.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

Anzahl Auszubildende, Praktikanten, Trainees¹⁾	2024²⁾	2023	2022^{a)}
Nach Geschlecht			
Weiblich	84	402	189
Männlich	160	693	307
Total	244	1'095	496

a) Inklusive Gläserne Molkerei (2023 veräussert), aber ohne Emmi Dessert USA (Daten ab 2023 verfügbar).

1) Emmi bezieht sich hier auf die Anzahl Mitarbeitende (Headcount) per Ende der Berichtsperiode (31.12.).

2) Ohne Mitarbeitende, die keine Angestellten sind. Seit 2024 exkludiert, in den Vorjahren inkludiert.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

Mitarbeitende, die keine Angestellten sind¹⁾	2024	2023	2022^{a)}
Total	867	875	n/a

a) Ohne Emmi Dessert USA (Daten ab 2023 verfügbar).

1) Emmi bezieht sich hier auf die Anzahl Mitarbeitende, die keine Angestellten sind (Headcount) per Ende der Berichtsperiode (31.12.). Mitarbeitende, die keine Angestellten sind, beinhalten verschiedene Beschäftigungsformen wie Temporärangestellte, Angestellte im Mandatsverhältnis und Gelegenheitsarbeitende.

Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten¹⁾

Verwaltungsrat	2024	2023	2022^{a)}
Nach Geschlecht			
Weiblich	44 %	44 %	44 %
Männlich	56 %	56 %	56 %
Nach Altersgruppe			
Unter 30 Jahre	0 %	0 %	0 %
30 bis 50 Jahre	11 %	21 %	11 %
Über 50 Jahre	89 %	79 %	89 %
Konzernleitung	2024	2023	2022^{a)}
Nach Geschlecht			
Weiblich	25 %	25 %	25 %
Männlich	75 %	75 %	75 %
Nach Altersgruppe			
Unter 30 Jahre	0 %	0 %	0 %
30 bis 50 Jahre	37 %	50 %	37 %
Über 50 Jahre	63 %	50 %	63 %
Mitarbeitende Emmi Gruppe	2024	2023	2022^{a)}
Nach Geschlecht			
Weiblich	34 %	33 %	31 %
Männlich	66 %	67 %	69 %
Nach Altersgruppe			
Unter 30 Jahre	19 %	19 %	14 %
30 bis 50 Jahre	55 %	55 %	56 %
Über 50 Jahre	26 %	26 %	30 %

a) Inklusiv Gläserne Molkerei (2023 veräussert), aber ohne Emmi Dessert USA (Daten ab 2023 verfügbar).

1) Emmi bezieht sich hier auf die Anzahl Mitarbeitende (Headcount) per Ende der Berichtsperiode (31.12.). Ohne Auszubildende, Praktikanten und Trainees.

Neu eingestellte Angestellte und Angestelltenfluktuation¹⁾

	2024	2023	2022^{a)}
Gesamtzahl neuer Angestellter	2'468	2'288	1'308
Rate neuer Angestellter	26 %	25 %	14 %
Gesamtzahl der Angestelltenfluktuation	2'235	2'202	1'020
Rate der Angestelltenfluktuation	23 %	24 %	11 %

a) Inklusiv Gläserne Molkerei (2023 veräussert), aber ohne Emmi Dessert USA (Daten ab 2023 verfügbar).

1) Emmi bezieht sich hier auf die Anzahl Mitarbeitende (Headcount) per Ende der Berichtsperiode (31.12.). Ohne Auszubildende, Praktikanten und Trainees.

3.5 Treibhausgase reduzieren

Der Klimawandel ist eine globale Herausforderung, der sich alle Unternehmen auf der ganzen Welt stellen müssen. Dies widerspiegelt sich zunehmend in rechtlichen Rahmenbedingungen in allen Ländern, in denen Emmi tätig ist. Emmi stellt sich dieser Herausforderung engagiert und verantwortungsbewusst, denn nur so kann die Zukunft des Unternehmens gesichert werden.

Die Berichterstattung in diesem Kapitel richtet sich nach der Vollzugsverordnung des Bundesrats zur Klimaberichterstattung für grosse Schweizer Unternehmen, die seit 1. Januar 2024 in Kraft ist, und berücksichtigt die Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).

3.5.1 Governance

Aufsicht des Verwaltungsrats über Klimabelange

Klimabelange (Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit auf den Klimawandel sowie finanzielle Risiken und Chancen des Klimawandels für das Unternehmen, sowie entsprechende Massnahmen zur Abschwächung und Anpassung) sind integraler Bestandteil der Prozesse und Entscheidungen des Verwaltungsrats. Beispielsweise sind sie ein Schlüsselement der Strategieüberprüfung, des Risikomanagements, der Due Diligence bei Fusionen und Übernahmen sowie des Investitionsprozesses der Emmi Gruppe.

Einmal im Jahr erhält der Verwaltungsrat im Rahmen einer ordentlichen Sitzung einen Bericht des Head Group Sustainability über die Leistung, die Massnahmen, den Ausblick sowie die Risiken und Chancen im Bereich der Nachhaltigkeit, einschliesslich der Klimabelange.

Darüber hinaus erhält der Marktausschuss des Verwaltungsrats einmal im Jahr vom Head Group Sustainability ein ausführliches Update zu bestimmten Themen (z. B. Klimabelange oder Verpackung). Der Ausschuss hat die Aufgabe, das Thema vertieft zu analysieren und die Entscheidungsfindung für den Verwaltungsrat vorzubereiten.

Die Ergebnisse der jährlichen Risikoanalyse im Rahmen des regulären Risikomanagementprozesses der Gruppe (einschliesslich klimabezogener Risiken) werden dem Prüfungsausschuss und dem Verwaltungsrat einmal im Jahr von der CEO und dem Head Internal Audit vorgestellt. Derzeit werden klimabezogene Risiken im Rahmen des Risikomanagementprozesses der Gruppe verwaltet, der auch Massnahmen zur Risikominderung umfasst. Ab 2025 ist eine Selbsterklärung jedes Risikoverantwortlichen gegenüber dem Verwaltungsrat erforderlich, um den Stand der Umsetzung zu aktualisieren.

Rolle des Managements bei der Bewertung und dem Management von Klimabelangen

Die Konzernleitung verantwortet die Durchführung der allgemeinen jährlichen Risikoermittlung und -bewertung (einschliesslich der Klimarisiken). Die CEO trägt die oberste Verantwortung für die Einträge im Risikoregister und bestimmt die Risikoeigner in der Konzernleitung. Die Risikoeigner können Massnahmen zur Risikominderung und -übernahme delegieren, bleiben aber für die Entwicklung und Umsetzung der Massnahmen verantwortlich. Derzeit sind die folgenden Risikoeigner für Klimabelange ernannt worden: Der Chief Supply Chain Officer (CSCO) ist für alle Themen in den Bereichen Biodiversitätsverlust, Extremwetter, Durchschnittstemperatur und Wasser, Verpackung und Scope-3-Emissionen zuständig. Der Chief Marketing Officer (CMO) ist zuständig für alle Fragen, die sich aus Verbrauchertrends ergeben. Der Chief Financial Officer (CFO) ist zuständig für alle Fragen, die sich aus den Scope-1- und Scope-2-Emissionen ergeben.

Der Head Internal Audit koordiniert den Risikomanagementprozess der Gruppe. In diesem Rahmen integriert er die Ergebnisse der Risikobewertung des funktionsübergreifenden Klimarisiko-Expertenteams, das sich aus Vertretern der Abteilungen Group Supply Chain, Internal Audit, Legal, Finance und Sustainability zusammensetzt. Sowohl der Head Group Sustainability als auch der Head Internal Audit erstatten dem Prüfungsausschuss und dem Verwaltungsrat jährlich Bericht über ihre Beurteilungen.

Einmal jährlich wird die Konzernleitung im Rahmen einer ordentlichen Sitzung durch den Head Group Sustainability über die Leistung, die Massnahmen, den Ausblick sowie die Risiken und Chancen im Bereich der Nachhaltigkeit, einschliesslich der Klimabelange, informiert. Die Nachhaltigkeitsstrategie der Emmi Gruppe, einschliesslich aller Klimabelange, ist integraler Bestandteil der jährlichen Strategieüberprüfung durch die Konzernleitung. Allfällige ausserordentliche Themen (z. B. Bezug von Ökostrom) werden durch den CSCO auf die Traktandenliste der jeweils nächsten monatlichen Konzernleitungssitzung gesetzt und dort behandelt.

Auf operativer Ebene werden Klimabelange vom Head Group Sustainability zusammen mit seinem Team in der Konzernzentrale sowie den lokalen Nachhaltigkeitsverantwortlichen an den operativen Standorten weltweit und in Zusammenarbeit mit externen Partnern und Experten (z. B. WWF, WEF Risk Monitor) überwacht.

Emmi Sustainability-TCFD-Governance-Modell

Die Vergütungspolitik von Emmi hat heute in der Regel keinen Bezug zu Klimabelangen. Ausnahmen gibt es auf begrenzter persönlicher Ebene für die Mitglieder des Group Sustainability Teams, des Group Supply Chain Teams sowie für einige Geschäftsführer und Executive Vice Presidents in den Marktregionen, für die jährliche Ziele in Bezug auf Nachhaltigkeit oder Klimabelange festgelegt werden.

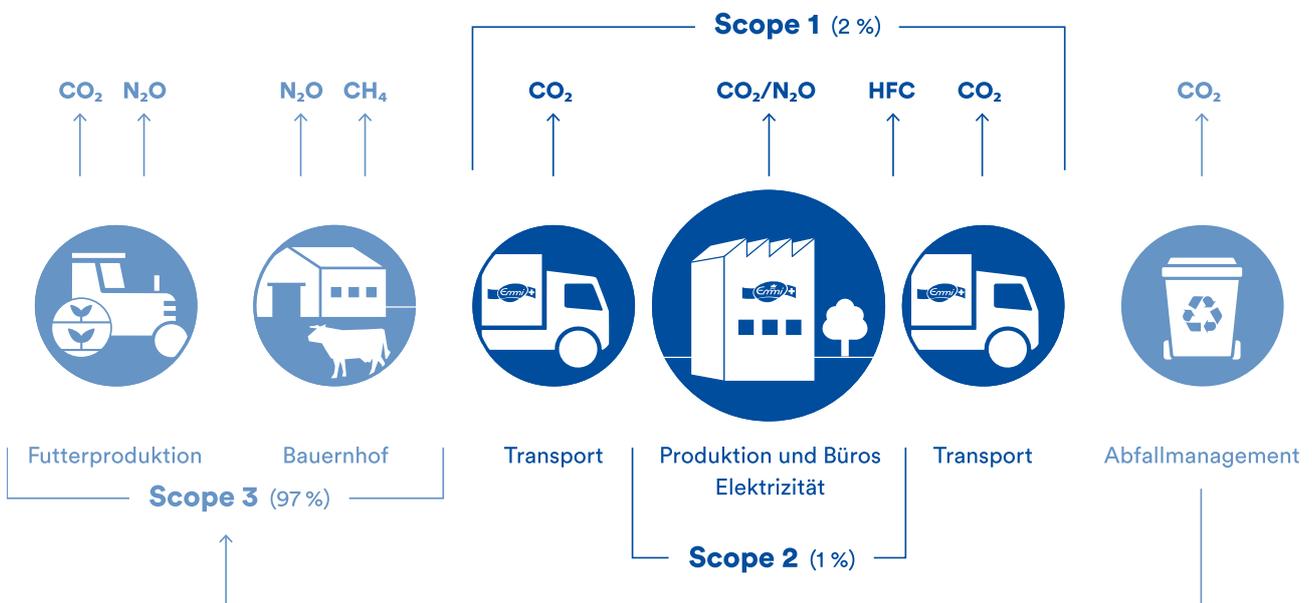
Corporate Governance der Emmi Gruppe

Risikomanagement und interne Kontrollen

3.5.2 Strategie

Emmi verursacht Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen) durch den Einsatz von fossilen Brennstoffen in den eigenen Betrieben und in der Logistik sowie durch den Einsatz von klimaschädlichen Kältemitteln (Scope 1) und durch die eingekaufte Energie, wie Strom oder Fernwärme (Scope 2). Der grösste Teil (mehr als 90 %) der THG-Emissionen stammt jedoch aus der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette, die nicht direkt beeinflusst werden kann (Scope 3). Der Grossteil der Scope-3-THG-Emissionen entsteht bei der Milchproduktion, hauptsächlich durch natürliche Prozesse wie die Bildung von Methan im Verdauungssystem der Kühe. Darüber hinaus sind der Anbau von Futtermitteln und die Verwendung von Hofdünger wichtige Emissionsquellen (Lachgas).

THG-Emissionen entlang der Emmi Wertschöpfungskette



N₂O = Lachgas
CH₄ = Methan
CO₂ = Kohlenstoffdioxid
HFC = Fluorkohlenwasserstoffe

Scope 1 umfasst alle direkt vom Unternehmen verursachten Emissionen (z.B. Brennstoffe, Kältemittel).

Scope 2 umfasst die indirekten, mit eingekaufter Energie verursachten Emissionen (z. B. Elektrizität, Fernwärme).

Scope 3 umfasst alle vor- und nachgelagerten Treibhausgasemissionen. Bei Emmi sind das beispielsweise die Milchproduktion und die Herstellung respektive Entsorgung von Produktverpackungen.

Rund 34 % der vom Menschen verursachten THG-Emissionen (Crippa et al., 2021) sind auf die Lebensmittelproduktion zurückzuführen (rund 4 % gehen auf die Milchwirtschaft zurück (O'Brien et al., 2014)). Entsprechend hoch sind der Druck der verschiedenen Interessengruppen und die damit verbundenen Reputationsrisiken. Neue Regulierungen und Forderungen nach Massnahmen zur Reduktion der THG-Emissionen bergen zudem erhebliche Übergangsrisiken für das Geschäftsmodell von Emmi.

Der Trend zu einer pflanzenbasierten Ernährung kann für Emmi sowohl Chancen als auch Risiken mit sich bringen. Durch das Angebot geeigneter Alternativprodukte können nicht nur negative Auswirkungen auf den Geschäftserfolg vermieden, sondern gegebenenfalls neue, attraktive Geschäftsfelder erschlossen werden.

Materielle physische Klimarisiken, wie wärmere Temperaturen oder Wasserknappheit, beeinträchtigen die Verfügbarkeit der für Emmi notwendigen Rohstoffe wie Früchte, Kaffee-, Kakaobohnen und Nüsse. Der Klimawandel kann sich auf die Milcherzeugung auswirken, da sich die Verfügbarkeit und Qualität von Futtermitteln ändert.

Identifizierte klimabezogene langfristige Risiken und Chancen für Emmi

Die Analyse der klimabezogenen Chancen und Risiken gemäss dem bei Emmi üblichen Ansatz (vgl. Kapitel «Risikomanagement und interne Kontrollen») hat ergeben, dass derzeit relevante Risiken (mit einer Auswirkung von über CHF 10 Millionen) und Chancen für das Geschäft von Emmi nur langfristig (Zeithorizont grösser 10 Jahre) erwartet werden. Deshalb werden im Folgenden nur die langfristig identifizierten Risiken und Chancen beschrieben.

Um die Klimarisiken und -chancen zu bewerten, folgte Emmi den Empfehlungen der TCFD und verwendete sowohl qualitative als auch quantitative Daten. Die quantitativen Daten stammten vom Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), der Wharton Research Database (WRD) und dem Network for Greening the Financial System (NGFS) und konzentrierten sich auf physische Risiken und Übergangsrisiken. Insbesondere die WRD-Daten halfen bei der Analyse der Klimarisiken für Emmi sowie beim Konkurrenzvergleich wie auch beim Benchmarking unter verschiedenen Szenarien. Die IPCC-Daten dienten der Analyse von physischen Risiken der Emmi Standorte. Die Auswahl der Interviewpartner für die Erhebung qualitativer Daten und die Auswahl von vier Hochrisikobetrieben für eine detaillierte Analyse erfolgten auf der Grundlage der IPCC-Daten, wobei die Auswirkungen von Klimafaktoren im Zeitverlauf untersucht wurden. Zusätzlich lieferte die NGFS die Preisentwicklung für Kohlenstoffemissionen. Emmi sammelte qualitative Daten durch Interviews mit 21 internen und 4 externen Stakeholdern und ergänzte diese mit einer Literaturrecherche zu Klimaszenarien.

Die Analyse von Emmi umfasste sowohl die Lieferkette als auch den direkten Betrieb. Die für Emmi kritische Ressource Milch stand im Fokus, insbesondere im Hinblick auf physische Risiken. Vier wichtige Produktionsbetriebe wurden auf ihre finanzielle Bedeutung und mögliche Auswirkungen des Klimawandels hin analysiert, um kritische Bereiche und Betriebsmittel zu priorisieren.

Die sieben grössten langfristigen Risiken, die unter Berücksichtigung ihrer Wahrscheinlichkeit und ihrer finanziellen Auswirkungen ermittelt wurden, sind die folgenden:

1. Anstieg der Durchschnittstemperatur und Wasserknappheit

Höhere Temperaturen und veränderte Niederschlagsmuster könnten für Emmi insbesondere zu zunehmenden Schwierigkeiten bei der Rohstoffbeschaffung und zu betrieblichen Herausforderungen führen. Wichtige Risikoindikatoren sind die Durchschnittstemperatur, die Niederschlagsmenge sowie Schwankungen vor allem bei der Milchproduktion und den Preisen. Emmi schätzt dieses Risiko in extremen Gebieten wie Tunesien oder Kalifornien als grösser ein. In diesen Gebieten konnten bereits heute Veränderungen in den Mustern der Durchschnittstemperaturen festgestellt werden.

In bestimmten Gebieten könnte sich die Vegetationsperiode verlängern, was ermöglichen würde, mehr Milch zu produzieren oder billigere Futtermittel zu erhalten. In gewissen Gebieten könnten neue Kulturpflanzen angebaut werden (z. B. Soja). Die geografischen Gebiete in denen solch positive Auswirkungen möglich sind, sind der Norden Europas und die Schweiz.

2. Besteuerung von Scope-3-THG-Emissionen

Die Besteuerung der Scope-3-THG-Emissionen wäre insbesondere für die Landwirte, die Emmi beliefern, relevant, da 80 % dieser Emissionen von Emmi mit der eingekauften Milch zusammenhängen. Die Landwirte müssten die Steuer bezahlen, was ihre Preise erhöhen würde. Die Wahrscheinlichkeit, dass in den nächsten zehn Jahren mit der Einführung solcher Steuern zu rechnen ist, schätzt Emmi auf 50 %. Dies insbesondere in Ländern, die das Pariser Abkommen unterzeichnet haben und danach streben, Netto-Null zu erreichen. Die Besteuerung könnte für Emmi zu Preissteigerungen und einem Mengenverlust führen. Geografisch gesehen erscheint die Wahrscheinlichkeit in Europa, insbesondere in Spanien, den Niederlanden und der Schweiz, überdurchschnittlich hoch.

Aus der Entwicklung könnten sich aber auch Chancen ergeben, insbesondere wenn es Emmi gelingt, die langfristigen und gesunden Beziehungen zu den Landwirten weiter zu stärken und Landwirte mit tieferem THG-Fussabdruck auszuwählen. Wenn Emmi nachhaltige Beziehungen zu ihren Landwirten aufbaut, dürfte dies einen positiven Effekt für das Unternehmensimage mit sich bringen und könnte neue Mitarbeitende sowie Konsumentinnen und Konsumenten anziehen.

3. Verlust der biologischen Vielfalt

Menschliche Aktivitäten, insbesondere die Land- und Forstwirtschaft sowie die Fischerei, sind eine der Hauptursachen für den Rückgang der Artenvielfalt und die Verschlechterung der Ökosysteme. Dies wirkt sich auf die Stabilität und Funktionalität sowohl des Klimas als auch der Ökosysteme aus und kann zu einer negativen Rückkopplungsschleife führen, die den Klimawandel und den Verlust der biologischen Vielfalt verschärft.

Emmi hat mehrere direkte und indirekte Risikofaktoren in der vorgelagerten Wertschöpfungskette identifiziert. Dazu gehört der Einsatz von Düngemitteln und Pestiziden, die der biologischen Vielfalt schaden, indem sie Bestäuber reduzieren und Böden sowie Gewässer verschmutzen. Der Verlust natürlicher Lebensräume durch die Abholzung von Wäldern und die Trockenlegung von Feuchtgebieten trägt ebenfalls erheblich dazu bei. Alle Länder und Regionen weltweit sind vom Verlust der biologischen Vielfalt betroffen.

Eine graslandbasierte Milchwirtschaft am richtigen Standort und in nachhaltiger Weise ist eine grosse Chance und ein wichtiger Hebel, um die biologische Vielfalt zu erhöhen, die Bodenqualität zu verbessern und das Potenzial zur Speicherung von CO₂ (Sequestrierung) im Boden zu stärken.

4. Verbraucher-Megatrends zur pflanzenbasierten Ernährung

In Industrieländern und einkommensstarken städtischen Gemeinschaften ist pflanzenbasierte Ernährung ein Trend. Dieser Trend spiegelt die sich wandelnden Erwartungen wider.

Trotz dieser Herausforderungen sieht Emmi auch klare Chancen. Die Fähigkeit des Unternehmens, Milchprodukte in Regionen und Systemen nachhaltig zu produzieren, ist eine wesentliche Stärke, die es Emmi ermöglicht, das Kaufverhalten der Konsumentinnen und Konsumenten positiv zu beeinflussen und das Vertrauen in die Marke zu erhalten. Die Diversifikation des Emmi Portfolios mit pflanzenbasierten Produkten ermöglicht zudem eine flexible Anpassung an die sich verändernde Marktdynamik. Bei sorgfältiger Herstellung können diese pflanzenbasierten Produkte eine wertvolle Ergänzung zu einer ausgewogenen Ernährung sein. Und zuletzt haben die letzten Jahre gezeigt, dass naturbelassene, nährstoffreiche Ernährung, wie es Milchprodukte sind, auch wieder vermehrt in den Fokus gerückt sind. So hat sich Protein zur weltweit wichtigsten Zutat entwickelt (Top 10 Trends 2024, Innova Market Insights, 2024).

Emmi ist sich bewusst, dass sowohl Milchprodukte als auch pflanzenbasierte Produkte eine Rolle in einem nachhaltigen und ausgewogenen Ernährungssystem spielen. Durch die Fokussierung auf verantwortungsvolle Produktionspraktiken in ihrem gesamten Portfolio will Emmi sicherstellen, dass alle ihre Angebote einen sinnvollen Beitrag zum Wohlbefinden der Konsumentinnen und Konsumenten sowie zur ökologischen Nachhaltigkeit leisten. Dies ermöglicht es Emmi, ein vertrauenswürdiges, führendes Unternehmen der Milchbranche zu bleiben und gleichzeitig die laufenden Marktveränderungen zu meistern.

5. Extreme Wetterereignisse mit Auswirkungen auf die Lieferkette

Die extremen Wetterereignisse wie Dürren und Überschwemmungen, die sich aufgrund des Klimawandels und der steigenden THG-Emissionen verschärfen bzw. häufen, werden eine Herausforderung darstellen. Sie dürften erhebliche Auswirkungen auf die Lieferkette von Emmi, insbesondere auf die Milchproduktion und die Verfügbarkeit von Rohstoffen haben. Dürreperioden in südlichen Regionen könnten die Milchpreise in die Höhe treiben und zu Engpässen führen, wenn einige Landwirte auf dürreresistente Kulturen umsteigen, um ihr Einkommen zu diversifizieren. Waldbrände in Gebieten wie Kalifornien und Südeuropa werden diese Herausforderungen vermutlich verstärken, indem sie die Milchpreise in die Höhe treiben und die Produktionsanlagen stören.

6. Kosten für die Besteuerung von Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen

Emmi schätzt die Wahrscheinlichkeit von Steuererhöhungen in den nächsten zehn Jahren auf 60 %, insbesondere wenn strengere Massnahmen (Bundesgesetz über die Ziele im Klimaschutz, die Innovation und die Stärkung der Energiesicherheit [KIG]) in der Schweiz greifen und sich allmählich auf andere europäische Länder ausweiten. Geografisch gesehen wären somit europäische Länder am stärksten betroffen. Das Risiko eines Wettbewerbsnachteils würde resultieren, wenn Emmi höhere THG-Emissionen hätte als ihre Konkurrenten.

7. Verpackungen (Kunststoff): Kostenanstieg aufgrund von Vorschriften, Verbraucherakzeptanz, Verfügbarkeit

Emmi erwartet neue Anforderungen an die Kreislauffähigkeit von Verpackungen, rechnet aber nicht mit einem totalen Verbot von Verpackungsmaterialien aus Kunststoff. Wo möglich, sollten nicht recycelbare Verpackungen vermieden und durch recycelbare Alternativen ersetzt werden. Für einige Kunststoffe ist die hierfür notwendige Infrastruktur in Europa bereits vorhanden oder wird zurzeit aufgebaut. Die spezifischen Anforderungen der einzelnen Länder sind unterschiedlich, die Technologie ist jedoch vorhanden.

In Zukunft wird die EU ein System zur Einstufung von Verpackungen auf der Grundlage ihrer Wiederverwertbarkeit einführen. Das wird sich sowohl auf die Kosten als auch auf die Nutzungsgenehmigungen auswirken. Einzelne Länder innerhalb der EU dürfen jedoch nach diesem System keine Verbote (mehr) verhängen, die über die Vorschriften der Verordnung über Verpackungen und Verpackungsabfälle (PPWR) hinausgehen. Führende Länder wie Frankreich und Belgien müssen somit möglicherweise einige ihrer strengeren Massnahmen zurücknehmen.

Das Unternehmen rechnet mit höheren Beschaffungskosten und Verfügbarkeiten für neue Materialien sowie mit Investitionen in moderne Abfüll- und Verpackungssysteme. Zusätzlich besteht das Risiko einer mangelnden Verbraucherakzeptanz bei neuen Verpackungslösungen. Vor diesem Hintergrund kann sich die Diversifizierung der Verpackungsportfolios sowohl als Herausforderung als auch als Chance darstellen.

Auswirkungen der identifizierten klimabedingten langfristigen Risiken auf das Geschäftsmodell, die Strategie und die langfristige Finanzplanung von Emmi

Auswirkungen auf die Produkte und Dienstleistungen von Emmi

In einigen Ländern stehen Milchprodukte aufgrund ihrer hohen THG-Emissionen, ihrer Umweltauswirkungen und von Tierschutzbedenken öffentlich unter Druck. Zusätzlicher erheblicher Druck dürfte durch strengere EU-Vorschriften zur Nachhaltigkeit sowie zu erwartende Änderungen in der Schweiz entstehen, was zu höheren Kosten für Emmi führen würde. Zu den sich abzeichnenden Vorschriften gehören steigende obligatorische Quoten für rezyklierte Inhaltsstoffe sowie Bussen bei Nichteinhaltung. So schreibt die EU-Verordnung über Verpackungen und Verpackungsabfälle eine Erhöhung des Recyclinganteils bei Verpackungsmaterialien vor, was bei bestimmten Materialien zu einer Kostensteigerung von 40 % führen könnte.

Mit einer klaren Strategie und ehrgeizigen Massnahmen kann sich Emmi die Chance bieten, ihr Angebot zu differenzieren und einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen. Die Förderung und der Ausbau der nachhaltigen Milchviehhaltung auf Grasland würden die gesunde Ernährung einer wachsenden Bevölkerung ermöglichen. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit bei Rezepturen und Spezifikationen bieten Emmi die Möglichkeit, mit möglichen Rohstoffengpässen effektiv umzugehen. Zudem schafft der Ausbau des Anteils an milchfreien Produkten im Portfolio von Emmi die Chance, den Konsumentinnen und Konsumenten mehr Alternativen zu bieten – ein Ansatz, der bereits heute in der Strategie des Unternehmens verankert ist.

Auswirkungen auf die Wertschöpfungskette von Emmi

Der Klimawandel wird voraussichtlich das Risiko der Verfügbarkeit von Rohstoffen erhöhen. Die Landwirte werden sich wahrscheinlich nicht schnell genug an die veränderten Bedingungen anpassen können (Dürren, geringere Produktivität von Böden und Tieren sowie Krankheiten), dies vor allem in Tunesien und Brasilien.

Derzeit sind die Vorschriften für Scope-3-THG-Emissionen weder formalisiert noch werden sie weitgehend durchgesetzt, ausser in einigen wenigen Fällen wie Neuseeland. Sollten künftig jedoch in weiteren Ländern Steuern erhoben werden, müsste Emmi mit erheblichen Gebühren oder Strafen rechnen.

Wenn es Emmi gelingt, die Beschaffungsfunktion vielseitiger und professioneller zu gestalten, die Beziehungen zu Landwirten und Lieferanten zu stärken, die Lieferantenbasis zu diversifizieren und die Herkunft der Rohstoffe besser zu verfolgen, dann würden sich Chancen bieten. Die direkte Zusammenarbeit mit den Lieferanten würde die Lieferkette widerstandsfähiger machen. In gemässigten Gebieten wie der Schweiz, den Niederlanden oder Wisconsin, USA, könnten sich die Vegetationsperioden verlängern, was eine höhere Produktion von Futter und Getreide ermöglichen oder die negativen Auswirkungen hoher Sommertemperaturen kompensieren könnte.

Auswirkungen auf das Geschäftsmodell von Emmi

Wenn sich Emmi nicht oder langsamer als die Konkurrenz anpasst, besteht das Risiko, dass Emmi Marktanteile verliert. Ausserdem gilt es, die Gesamtmassnahmen zur Risikominderung angemessen zu planen, auszugestalten und zu budgetieren (CAPEX und OPEX).

Werden die Chancen genutzt, so könnte Emmi ihr Geschäft gegenüber dem Wettbewerbsdruck widerstandsfähiger und zukunftssicherer machen, weil Anpassung und Flexibilität zukünftig zu einer obligatorischen Fähigkeit werden. Eine gute Nachhaltigkeitsstrategie kann Sichtbarkeit schaffen und würde Massnahmenpläne für alle Tochtergesellschaften bieten, um Anpassungs- und Minderungsmaßnahmen rechtzeitig zu ergreifen.

Auswirkungen auf die Investitionen von Emmi in Forschung und Entwicklung

Es besteht das Risiko, dass Emmi ihre Ressourcen auf die falschen Prioritäten verteilt und dadurch nicht zukunftsorientiert investiert.

Die Chance besteht darin, die globale Zusammenarbeit zu verstärken, die Prioritäten besser abzustimmen und die Investitionen mit den wesentlichsten Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit zu identifizieren. Die Entwicklung von Produkten, die den Bedürfnissen der Konsumentinnen und Konsumenten entsprechen und klimafreundlicher sind, würde die Wettbewerbsfähigkeit verbessern und könnte die Marktposition von Emmi festigen. Eine weitere Chance wäre die Entwicklung flexibler Rezepturen und die Möglichkeit, besser als die Konkurrenz zwischen Produktionsanlagen oder -linien zu wechseln.

Finanzielle Auswirkungen des erwarteten Biodiversitätsverlusts auf Emmi

Die Risiken des Biodiversitätsverlusts dürften mit hoher Wahrscheinlichkeit (80 %) in den nächsten zehn Jahren zunehmen, wenn die derzeitigen Praktiken fortgesetzt werden. Die potenziellen finanziellen Auswirkungen auf Emmi wären beträchtlich, da als Folge die Rohstoffkosten steigen, die Produktionskosten aufgrund des zusätzlichen Einsatzes von Düngemitteln und Pestiziden zunehmen und die Kosten für die Wasseraufbereitung und die Gesundheit steigen würden.

Der Verlust der biologischen Vielfalt und die sinkenden Erträge könnten die Landwirte jedoch dazu veranlassen, nachhaltigere Anbaumethoden anzuwenden, wie z. B. eine vielfältige Fruchtfolge oder Winterbegrünung. Dies könnte die Bodengesundheit und die Produktivität verbessern. Ausserdem könnte dies bei Emmi eine bessere Produktdifferenzierung ermöglichen und finanziell vorteilhaft sein, wenn die Konsumentinnen und Konsumenten zunehmend Produkte schätzen, die umweltfreundlich produziert werden.

Auswirkungen auf den Betrieb von Emmi (inkl. Art der Betriebe und Standorte)

Bestimmte Produktionsanlagen wären mit höheren Durchschnittstemperaturen konfrontiert und müssten intensiver gekühlt werden, was zu höheren Energiekosten führen würde. Einige Betriebe von Emmi befinden sich in Risikogebieten für Waldbrände, womit Stromausfälle und Produktionsausfälle oder Unterbrechungen in der Lieferkette verbunden sein können. Einige Betriebe von Emmi befinden sich in Gebieten mit zunehmender Wasserknappheit, was zu Produktionsausfällen führen kann.

Andererseits können wärmere und feuchtere Winter in gewissen Regionen die Weidesaison verlängern, was die Milchproduktion steigern und die Fütterungskosten senken könnte (z. B. in der Schweiz). Eine Chance könnte sein, Produktionsanlagen von nur bedingt optimalen Standorten in Gebiete mit nachhaltigerer Wasserversorgung und adäquaten Wetterbedingungen zu verlagern. Dies könnte neue Beschaffungsmöglichkeiten und eine bessere Verfügbarkeit nachhaltiger Milch bieten.

Auswirkungen auf die Strategie von Emmi bei Akquisitionen oder Devestitionen

Emmi hat im Zusammenhang mit den bisherigen Fusionen und Akquisitionen keine ausserordentlichen klimarelevanten Themen oder Risiken identifiziert, sondern sie waren jeweils vergleichbar mit den bereits bekannten klimarelevanten Themen und Risiken der Emmi Gruppe. Emmi berücksichtigt bereits heute Klimabelange wie THG-Emissionen, Verpackung und Wasser im Rahmen der Due Diligence und leitet daraus geeignete Massnahmen für den jeweiligen Business Case und die Verringerung der Auswirkungen ab.

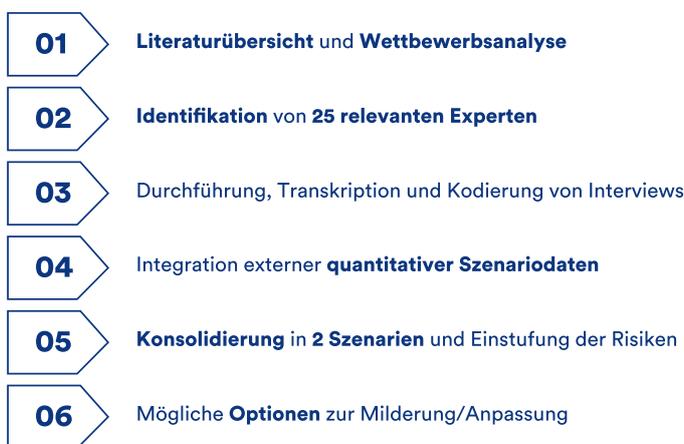
Auswirkungen auf den Zugang von Emmi zu Kapital

Emmi hat kein direktes Risiko identifiziert, dass durch Klimabelange der Zugang zu Kapital erschwert wird.

Resilienztest mittels Szenarioanalyse

Im Jahr 2022 sammelte Emmi umfangreiche Primär- und Sekundärdaten, um die Risiken nach ihrer Wahrscheinlichkeit und ihren Auswirkungen für zwei Szenarien und drei verschiedene Zeithorizonte (2027, 2030 und 2050) zu bewerten. Das erste Szenario basierte auf dem Pariser Abkommen, das zweite auf Kontinuität (Business as Usual). Das Ergebnis wurde in vier verschiedene Matrizen zusammengefasst (siehe Prozesszusammenfassung in der Grafik).

Prozess der Szenarioanalyse



Emmi hat die folgenden Risikokategorien gemäss den TCFD-Empfehlungen analysiert: rechtliche und regulatorische Risiken, Technologierisiken, Marktrisiken, Reputationsrisiken, akute physische und chronische physische Risiken. Diese Risikokategorien wurden auf der Grundlage der Risikoberichte von der Konkurrenz weiter untergliedert. Zusätzlich wurden die vom World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) ermittelten Risiken und Chancen berücksichtigt.

Implikationen der Ergebnisse der Szenarioanalyse für die Strategie von Emmi

Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil der Gruppenstrategie. Das Unternehmen adressiert konsequent sowohl Umwelttrisiken als auch -chancen, einschliesslich der Erweiterung seines Produktportfolios um Milchalternativen.

Die Strategie umfasst die folgenden Elemente, die an sich wandelnde und zukünftige Risiken angepasst werden können.

- **Führende Milchverarbeiterin in der Schweiz:** Die Nichterfüllung der Nachhaltigkeitsziele kann für Emmi zu höheren Beschaffungskosten und Reputationsschäden führen. Hohe Umweltbelastungen würden in der Öffentlichkeit wahrgenommen. Reputationsschäden könnten bewirken, dass die Markenprodukte von Emmi gemieden, Kundenbeziehungen beschädigt werden, Vertrauen verloren geht usw. Diese Folgen würden zu einem negativen organischen Wachstum und zu einem Rückgang der Profitabilität führen. Chancen würden die verstärkte Zusammenarbeit und stärkere Beziehungen zu den Lieferanten bieten. Hier ginge es darum, langfristige Beziehungen aufzubauen, um gemeinsam Risiken zu bewältigen und sich gegenseitig beim Übergang zu einer klimafreundlichen Wirtschaft zu unterstützen.
- **Innovative Vorreiterin in ausgewählten Nischen:** Emmi will sich durch Innovationen differenzieren. Fehlen jedoch aufgrund veränderter klimatischer Bedingungen (z. B. Klimaerwärmung) die für diese Innovationen notwendigen Rohstoffe, könnte Emmi die Innovationen gar nicht durchführen und unerwünscht könnte sich Emmi von ihren Kunden bzw. Konsumentinnen und Konsumenten entfernen. Emmi ist deshalb bestrebt, beispielsweise an der Verbesserung ihrer Milchalternativen zu arbeiten, um den Konsumentinnen und Konsumenten pflanzenbasierte

Alternativen anbieten zu können und damit das Geschäftsportfolio von Emmi zu diversifizieren und das Risiko, Konsumentinnen und Konsumenten zu verlieren, zu reduzieren.

- **Exzellente in dem, was wir tun:** Die deutliche Nichterfüllung der Klimaziele wäre gleichbedeutend mit einer nachhaltigen Umweltbelastung und könnte dem Ruf von Emmi schaden. Da Emmi dann nicht mehr als verantwortungsbewusst wahrgenommen würde, könnte es zunehmend schwieriger werden, Mitarbeitende zu finden und zu halten.
- **Nachhaltigkeit:** Die deutliche Nichterfüllung der Klimaziele würde dem Ruf von Emmi schaden. Emmi würde ihrem Anspruch, in Sachen Nachhaltigkeit ein Vorbild zu sein, nicht gerecht werden.

Mögliche Auswirkungen der klimarelevanten Themen auf die finanzielle Leistungsfähigkeit und Positionierung von Emmi basierend auf den Ergebnissen der Szenarioanalyse

Als Teil des Risikomanagementprozesses nimmt die Emmi Gruppe für alle identifizierten Risiken eine quantitative Bewertung (Auswirkung auf das Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern, EBIT) auf kurze und mittlere Sicht vor. 2024 wurden folgende Risiken identifiziert, die einen potenziellen Einfluss auf den EBIT von Emmi von mehr als CHF 10 Millionen, aber weniger als CHF 20 Millionen haben:

- Verbraucher-Megatrends hin zu umweltfreundlicher Lebensmittelproduktion und nachhaltiger Ernährung
- Steigende Durchschnittstemperatur und Wasserknappheit
- Verlust der biologischen Vielfalt
- Kosten für die Besteuerung von Scope-3-THG-Emissionen

Auf der Grundlage der Szenarioanalyse ermittelte Abhilfemassnahmen

Für die obengenannten identifizierten und als substantiell bewerteten Risiken wurden risikomindernde Massnahmen definiert:

- Verbesserung der Widerstandsfähigkeit und Flexibilität des Betriebs, indem Möglichkeiten geschaffen werden, Produktionsmengen zwischen den Fabriken zu verlagern.
- Verstärkung der Partnerschaft mit den Landwirten (Lieferanten), um sie bei Herausforderungen rund um Klimabelange zu unterstützen und ihnen eine gewisse Sicherheit zu geben.
- Bau effizienter Fabriken in Bezug auf Wasserverbrauch, Kühlung usw.
- Rückverfolgung exponierter Rohstoffe (wie Kaffee, Kakao oder Kokosnüsse) zur Vermeidung der Herkunft aus Risikogebieten.
- Stärkung der Fähigkeiten und Kapazitäten im Beschaffungswesen.

Um angesichts des Klimawandels proaktiv und anpassungsfähig zu sein, nutzt Emmi ihre finanziellen Ressourcen als Instrument, um neue klimabezogene Risiken und Chancen anzugehen. Nachhaltigkeit ist für Emmi nicht nur ein operatives Thema, sondern beeinflusst auch die Finanzstrategie und die Entscheidungen über die Kapitalallokation. Dazu gehört die Investition in grüne Technologien, wie erneuerbare Energien, energieeffiziente Anlagen und nachhaltige Lieferkettenpraktiken. Emmi ist sich bewusst, dass eine gewisse finanzielle Widerstandsfähigkeit erforderlich ist, um die potenziellen Auswirkungen des Klimawandels zu bewältigen. Aus diesem Grund erachtet Emmi ausreichende Kapitalreserven, den Zugang zu verschiedenen Finanzierungsquellen und die Möglichkeit, die Kapitalstruktur bei Bedarf anzupassen, als entscheidend.

Spezifische Abhilfemassnahmen für einzelne als substantiell bewertete Risiken (mit einem potenziellen Einfluss auf den EBIT von mehr als CHF 10 Millionen, aber weniger als CHF 20 Millionen) sind:

Steigende Durchschnittstemperatur und Wasserknappheit

Um die Landwirte bei ihren Anpassungsstrategien zu unterstützen und die finanziellen Auswirkungen abzumildern, werden die gestiegenen Kosten auf die Verbraucher abgewälzt und umfassende Emissionsminderungsstrategien umgesetzt. Diese Massnahmen zielen darauf ab, die finanziellen Auswirkungen deutlich zu verringern und ein überschaubares Restrisiko im nächsten Jahrzehnt zu erreichen.

Kosten für die Besteuerung von Scope-3-THG-Emissionen

Emmi hat Projekte zur Messung und Reduktion von Scope-3-THG-Emissionen initiiert, die sich in erster Linie auf den Milchsektor und die THG-Emissionen auf der Ebene der landwirtschaftlichen Betriebe in der Schweiz konzentrieren. Die Erkenntnisse sollen international genutzt werden. Zu den Strategien gehören effiziente, standortgerechte Fütterung sowie die Einführung von Futtermittelzusatzstoffen. Trotz dieser Bemühungen wird ein finanzielles Restrisiko prognostiziert, was die anhaltende Notwendigkeit fortlaufender strategischer Anpassungen angesichts regulatorischer Änderungen unterstreicht.

Verlust der biologischen Vielfalt

Emmi prüft die Einführung einer No-Deforestation-Erklärung und die Unterstützung biodiversitätsfreundlicher landwirtschaftlicher Praktiken bei ihren Lieferanten. Diese Massnahmen zielen darauf ab, die Auswirkungen auf die Biodiversität zu reduzieren und den Erwartungen der Konsumentinnen und Konsumenten und der Regulierungsbehörden gerecht zu werden. Trotz dieser Bemühungen bleibt das Restrisiko beträchtlich, was auf die Notwendigkeit laufender Management- und Anpassungsstrategien hinweist.

Verbraucher-Megatrends hin zu umweltfreundlicher Lebensmittelproduktion und nachhaltiger Ernährung

Emmi diversifiziert ihre Produktpalette mit Milchalternativen, um den Bedürfnissen der Konsumentinnen und Konsumenten gerecht zu werden. Zudem konzentriert sich Emmi darauf, die bestehenden Milchproduktionsprozesse durch Effizienzsteigerungen noch nachhaltiger zu gestalten und den THG-Fussabdruck der Molkereibetriebe zu reduzieren.

Spezifische Abhilfemassnahmen für einzelne weitere Risiken (mit einem potenziellen Einfluss auf den EBIT von weniger als CHF 10 Millionen) sind:

Auswirkungen extremer Wetterereignisse auf die Lieferkette

Emmi konzentriert sich darauf, die Robustheit ihrer Lieferkette durch strategische Beschaffung, Diversifizierung der Lieferanten und globale Krisenmanagementschulungen zu verbessern. Trotz dieser Anstrengungen bleibt das Restrisiko mit einer erwarteten Reduktion der Auswirkungen von nur 10 % erheblich. Dies verdeutlicht die anhaltende Anfälligkeit der Emmi Betriebe gegenüber Wetterextremen und unterstreicht die Notwendigkeit von umfassenden Anpassungsstrategien.

Kosten für Steuern Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen

Emmi hat einen umfassenden Plan zur Reduktion der Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen initiiert. Dazu gehören die Erhöhung der Eigenproduktion erneuerbarer Energie, die Einführung neuer kohlenstoffarmer Technologien wie Wärmepumpen und der Kauf von Öko- und Biogaszertifikaten. Diese Strategien verfolgen auf dem Weg zu einer Netto-Null-Emission bis 2050 das wissenschaftsbasierte und von der Science Based Targets initiative (SBTi) validierte Reduktionszwischenziel, die THG-Emissionen bis 2027 im Vergleich zu 2014 (Basisjahr) um 60 % zu senken. Das finanzielle Engagement von Emmi für diese Minderungs Bemühungen ist beträchtlich. Obwohl diese Investitionen die potenziellen steuerlichen Auswirkungen verringern sollen, erwartet Emmi, dass im nächsten Jahrzehnt ein Restrisiko verbleibt.

Verpackungen (Kunststoff): Kostenanstieg aufgrund von Vorschriften, Konsumentenakzeptanz, Verfügbarkeit

Emmi prüft aktuell alternative Verpackungskonzepte, will auf rezyklierte Materialien umstellen und strebt eine verstärkte Kreislaufwirtschaft an. Diese Schritte dürften für Emmi mit erheblichen Kosten verbunden sein, sind aber entscheidend, um die neuen Vorschriften einzuhalten und die Akzeptanz der Konsumentinnen und Konsumenten sicherzustellen. Ein Teil dieser zusätzlichen Kosten könnte an Kunden sowie Konsumentinnen und Konsumenten weitergegeben werden. Trotz dieser Anstrengungen bleiben Restrisiken bestehen, da sich das regulatorische Umfeld und die Erwartungen der Konsumentinnen und Konsumenten laufend ändern.

Integration von klimabezogenen Auswirkungen, Chancen und Risiken in den strategischen und finanziellen Planungsprozess von Emmi

Klimabelange werden standardmässig in der Finanzplanung als Teil des rollierenden Prognoseprozesses der Gruppe berücksichtigt. Dabei handelt es sich um einen Bottom-up-Prozess, der vom Group Controlling koordiniert, hinterfragt, konsolidiert und auf Ebene der Rechtseinheiten durchgeführt wird.

Die Konzernstrategie ist darauf ausgerichtet, langfristig Werte zu schaffen. Ein Kernelement ist die Nachhaltigkeit (inkl. Klimabelangen).

Um die Reduktion der THG-Emissionen zu überwachen, hat Emmi 2023 eine interne Projektpipeline (Sustainability Action File) zusammengestellt, die auf Konzernebene geführt und von den zuständigen Rechtseinheiten aktualisiert wird. Die Pipeline listet alle möglichen neuen und laufenden Projekte zur Reduktion der THG-Emissionen auf und zeigt gleichzeitig die historischen THG-Emissionen. Emmi erachtet es als wesentlich, den Zielerreichungsgrad in Bezug auf die Reduktionen sowie die finanziellen Auswirkungen dieser Projekte (sowohl in Bezug auf Kosten als auch auf Erträge) zu messen. Die Pipeline dient als Prognoseinstrument für mögliche THG-Einsparungen in der Zukunft.

Die Konzernleitung prüft Markt- und Produktinnovationen kontinuierlich in einer formellen Sitzung («Growth Council»). Neue Produktionsverfahren werden ebenfalls geprüft, um sicherzustellen, dass neue Technologien frühzeitig erkannt und bei Bedarf übernommen werden.

Investitionen in ein diversifiziertes Verpackungsportfolio sind unerlässlich, um je nach Verbraucherakzeptanz und Verpackungsvorschriften verschiedene Optionen zur Verfügung zu haben.

Im Hinblick auf das Risiko höherer Temperaturen und Wasserknappheit ist es wichtig, die Rezepturen widerstandsfähiger zu machen, z. B. durch den Wechsel von einer Zutat zu einer anderen. Dies wird durch ein Gatekeeping-Verfahren sichergestellt, bei dem eine angemessene Beteiligung von F&E, Betrieb und Beschaffung gewährleistet ist.

Um die Risiken, die mit der Verwendung von Kunststoffverpackungen verbunden sind, hat sich Emmi verpflichtet, auf recycelbare und rezyklierte Verpackungsmaterialien umzustellen. Dabei wird derselbe Prozess wie oben beschrieben angewendet.

Der Kapitalmanagementprozess bei Emmi regelt die Genehmigung aller Investitionen. Im Bewilligungsdokument bestehen spezifische Abschnitte, welche die Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit (inkl. Klimawandel) detailliert aufzeigen. Daher werden bei der Beurteilung solcher Investitionen klimabezogene Risiken berücksichtigt. Abhängig von diesen Beurteilungen müssen bestimmte Abhilfemassnahmen in den Investitionsantrag aufgenommen werden.

In Bezug auf das Risiko des Biodiversitätsverlusts müssen Emmi und die nachgelagerten Partner in der Wertschöpfungskette in Biodiversitätsaktivitäten auf dem Betrieb oder in die Forschung für eine nachhaltigere Milchproduktion investieren.

Alle Klimabelange werden im Rahmen des Kapitalantragsprozesses formell detailliert aufgeführt. Bei allen M&A-Aktivitäten ist eine formale ESG- und Nachhaltigkeitsprüfung Teil des Prozesses.

Übergreifende Vision von Emmi in Bezug auf Klimabelange

Emmi verpflichtet sich, die THG-Emissionen direkt und entlang ihrer Wertschöpfungskette zu reduzieren. Dies gilt insbesondere für die Milchviehhaltung, die Produktion anderer landwirtschaftlicher Rohstoffe, den Handel, die Konsumentinnen und Konsumenten, die Abfallentsorgung und alle Transporte zwischen den verschiedenen Einheiten ihrer Wertschöpfungskette. Die relevantesten Treibhausgase in dem Zusammenhang sind Kohlendioxid (CO₂), Methan (CH₄) und Lachgas (N₂O). Emmi bezieht aber alle treibhausgasrelevanten Stoffe in die Berechnungen ein, z. B. auch Kühlmittel.

Emmi will ihre direkten THG-Emissionen bis 2027 um 60 % (Scope 1 und 2) im Vergleich zu 2014 reduzieren (in Übereinstimmung mit dem wissenschaftsbasierten und von der Science Based Targets initiative (SBTi) validierten Reduktionszwischenziel)). Um dies zu erreichen, setzt Emmi weiterhin auf Energieanalysen und Reduktionsmassnahmen. Den verbleibenden Energiebedarf will Emmi vermehrt mit alternativen Energieträgern decken.

Emmi weitet ihre Verpflichtung auf die gesamte Wertschöpfungskette aus (Scope 3) und setzt sich auch hier wissenschaftsbasierte Ziele (SBTi). Gemeinsam mit den Milchproduzenten will Emmi den THG-Ausstoss um 25 % pro kg Milch reduzieren (bis 2027 im Vergleich zu 2019).

Emmi will von 2017 bis 2027 den Abfall (Emmi Gruppe) und die Lebensmittelabfälle (Division Schweiz) in den eigenen Betrieben um die Hälfte reduzieren. Spätestens 2027 soll der verbleibende Abfall nicht mehr deponiert werden dürfen. Emmi will die Verpackungen ihrer Produkte bis 2027 zu 100 % recycelbar machen, mindestens 30 % rezyklierte Materialien verwenden und Einwegplastik vermeiden.

Beim Thema Wasser konzentriert Emmi ihre Anstrengungen auf aride Risikogebiete, wo sie sich verpflichtet, den Süsswasserverbrauch (Entnahme) durch ihre Betriebe bis 2027 um 50 % zu reduzieren (im Vergleich zum Verbrauch 2019). In allen anderen Ländern strebt Emmi eine Reduktion von 15 % an (im Vergleich zu 2019).

Zusammengefasst will Emmi ihre negativen Auswirkungen reduzieren und ihre positiven Auswirkungen stärken und ausbauen. Emmi strebt eine Kreislaufwirtschaft an und will insgesamt ein Vorbild in Sachen Nachhaltigkeit sein.

Der Übergangsplan von Emmi für Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen

Die wichtigsten Elemente des Übergangsplans von Emmi lauten wie folgt:

- Verbesserung der Energieeffizienz
- Umstellung ausgewählter grosser Produktionsstätten auf erneuerbare Energien (Wärme)
- Umstellung auf 100 % Ökostrom
- Ersatz klimaschädlicher Kühlmittel
- Umstellung des Fuhrparks auf alternative Technologien (z. B. Wasserstoff, Strom)

Zur Verbesserung der Energieeffizienz setzt Emmi z. B. auf den Einsatz modernster Pumpen, Motoren und Verfahren zur Wärmerückgewinnung. Bei der Versorgung mit Prozesswärme hält Emmi an ihrem Entscheid fest, nicht mehr in Anlagen auf Basis fossiler Brennstoffe zu investieren.

Der Ersatz fossiler Brennstoffe durch erneuerbare Alternativen und die Optimierung von Prozessen sind weitere Hebel zur Reduktion der direkten THG-Emissionen von Emmi. Fernwärme, Solarenergie (insbesondere auf den Dächern der eigenen Produktionsbetriebe), Wärmepumpen (Betrieb mit Ökostrom) und Holz haben sich als alternative Energiequellen bewährt.

Emmi fördert die Eigenproduktion von erneuerbarem Strom und erneuerbarer Wärme. Bis 2025 will das Unternehmen weltweit mindestens 4 % des gesamten Stromverbrauchs mit eigenem Solarstrom decken.

Emmi bezieht für die Stromversorgung erneuerbare Energie in Form von Grünstromzertifikaten. In der Schweiz und in Europa setzt das Unternehmen, wenn immer möglich, auf Wasserkraft. In Brasilien und Chile nutzt es Windkraft aus Brasilien, in Mexiko Wasserkraft aus Guatemala und in den USA einheimische Wasserkraft. Am Standort in Tunesien wird aufgrund mangelnder Versorgungssicherheit heute fast der gesamte Strom mit Gasturbinen selbst erzeugt. In Tunesien gibt es keine Biogas- oder Solartechnik, sodass es derzeit keine emissionsärmeren Alternativen gibt.

Ein Anschluss an ein Fernwärmenetz kommt für Emmi nur in Frage, wenn die Wärme aus erneuerbaren Energien oder aus Abwärme gewonnen wird.

Übergangsplan von Emmi für Scope-3-THG-Emissionen

Derzeit entfallen 80 % der Scope-3-THG-Emissionen von Emmi auf die eingekaufte Milch. Die THG-Emissionen sind stark von der lokalen Situation und dem Produktionssystem abhängig. Die Spanne reicht von sehr niedrigen Werten in graslandbasierten Systemen wie in der Schweiz bis hin zu höheren Werten in Systemen mit geringerer Produktion, wie in Chile oder in einigen Betrieben in Brasilien. Bevor ein richtiger Übergangsplan definiert werden kann, konzentriert sich Emmi deshalb auf die Messung einer Baseline (Fussabdruck) für alle relevanten Regionen bezüglich Milchmenge und THG-Emissionen (Schweiz, Chile, Brasilien). Gleichzeitig engagiert sich Emmi in Pilotprojekten (z. B. KlimaStaR in der Schweiz), um Reduktionsmassnahmen zu erlernen und zu erproben und die Projekte dann schrittweise international auszuweiten. In diesem Zusammenhang hat es sich für Emmi als entscheidend erwiesen, mit anderen Akteuren entlang der gesamten Wertschöpfungskette zusammenzuarbeiten (z. B. Klimatisch, KlimaStaR.)

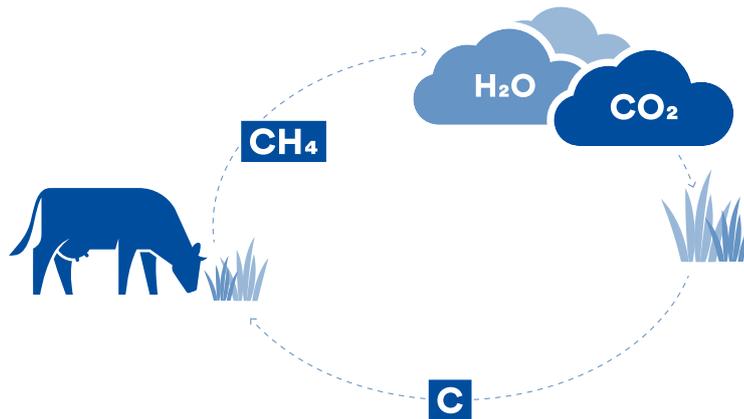
[KlimaStaR Milch](#)

[Branchenplattform «Klimatisch»](#)

[Nachhaltige Milchwirtschaft](#)

Der natürliche biologische Kohlenstoffkreislauf

Als Teil eines biologischen Kreislaufs sind Kühe äusserst effizient darin, Gras in wertvolle Proteine und nährstoffreiche Lebensmittel zu verwandeln, die der Mensch verdauen kann.



Das Methan, das die Kühe nach der Verdauung in die Luft abgeben, wird innerhalb von zehn Jahren zu CO₂ und Wasser (H₂O) abgebaut. Die Pflanzen auf der Wiese nehmen beides bei der Photosynthese wieder auf und geben Sauerstoff (O₂) ab. Die Kühe wiederum nehmen beim Fressen Kohlenstoff aus dem Grünfutter auf.

3.5.3 Risikomanagement

Die Emmi Gruppe hat einen Prozess zum Management ihrer Risiken etabliert, der vom Verwaltungsrat genehmigt wurde. Die Risikomanagement-Richtlinie definiert den strukturierten Prozess zur systematischen Identifikation, Analyse und Bewertung relevanter Risiken (einschliesslich klimabezogener Risiken). Die Risiken werden hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und ihres Ausmasses bewertet. Der Risikomanagementprozess integriert Bottom-up- (von lokalen Teams, Experten, Unternehmen, Ländern) und Top-down-Perspektiven (von Verwaltungsrat, Konzernleitung). Kurzfristige Zeithorizonte (3 Jahre) und langfristige Zeithorizonte (10 Jahre) werden berücksichtigt und spiegeln sich in den drei Divisionen (Schweiz, Europa und Americas) wider.

Im Rahmen dieses Prozesses werden die identifizierten klimabezogenen Chancen und Risiken, einschliesslich der aktuellen und zukünftigen regulatorischen Anforderungen in Bezug auf den Klimawandel, jedes Jahr von der Konzernleitung diskutiert und nach ihrer potenziellen Grösse und ihrem Umfang klassifiziert. Die Ergebnisse dieser Analyse der Konzernleitung werden anschliessend dem Verwaltungsrat vorgelegt und von diesem genehmigt. Bedeutende Chancen und Risiken werden laufend überwacht und bei Bedarf in den monatlichen Sitzungen der Konzernleitung und in den Sitzungen des Verwaltungsrats besprochen.

Der Risikomanagementprozess wird durch den Head Internal Audit koordiniert. Dabei werden die kurz- und langfristigen Risiken durch die Konzernleitung identifiziert, analysiert und bewertet. Die CEO bestimmt gemeinsam mit der Konzernleitung die Risikoeigner und definiert Massnahmen zur Mitigation der Risiken. Die Risikobewältigung wird aktiv mit den betroffenen Managementteams der Konzerngesellschaften oder Konzernbereichen durchgeführt.

Der Klimawandel hat aktuell keine Auswirkungen auf die kurzfristigen Risiken von Emmi. Dennoch werden diese im kurzfristigen Zeithorizont berücksichtigt, sobald sich dies ändern sollte. Bei den langfristigen Risiken (denen bisher alle klimabezogenen Risiken zugeordnet sind) werden diese als Geschäftsrisiken in die strategische Langzeitplanung einbezogen.

Der Risikomanagementprozess wird von der internen Revision geleitet und geführt. Die Konzernleitung und die Konzernfunktionen (Controlling, Corporate Development, Legal, Sustainability) tragen über Workshops und qualitative Interviews zur Risikobewertung bei.

Risikomanagement und interne Kontrollen

3.5.4 Metriken, Ziele und Massnahmen

Chancen und Risiken angehen

Die folgenden Kennzahlen werden von Emmi verwendet, um klimabezogene Risiken und Chancen im Einklang mit der Strategie und dem Risikomanagementprozess zu bewerten und zu überwachen.

Wasser¹⁾		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2019^{b)}
Total Wasserverbrauch	m ³	7'256'868▲	7'182'686	7'229'862	5'883'917
Wasserverbrauch in Risikogebieten ²⁾	m ³	1'113'991▲	1'052'611	1'094'183	944'399
Wasserintensität in Risikogebieten ²⁾	m ³ /t Produkt ³⁾	5.23	4.67	4.12	4.17
Wasserverbrauch in Nicht-Risikogebieten	m ³	6'142'877▲	6'130'074	6'135'679	4'939'518
Wasserintensität in Nicht-Risikogebieten	m ³ /t Produkt ³⁾	5.38	5.52	5.70	5.32
Energie und THG-Emissionen					
Total Energieverbrauch	MWh	892'796	859'313 ⁴⁾	845'086	565'560
Total Energieintensität	m ³ /t Produkt ³⁾	0.66	0.64	0.63	n/a
Total Elektrizitätsverbrauch	MWh	281'108	261'243 ⁴⁾	264'231	188'189
Anteil Elektrizität erneuerbare Quellen	%	88 %	87 %	85 %	0 %
Total CO ₂ e-Emissionen Scope 1	tCO ₂ e	104'320▲	96'409 ⁴⁾	100'814	88'228
Total CO ₂ e-Emissionen Scope 2 (marktbasiert)	tCO ₂ e	1'875 ⁵⁾ ▲	3'145 ⁴⁾	1'231	52'653
Total CO ₂ e-Emissionen Scope 2 (standortbasiert)	tCO ₂ e	52'376▲	48'345 ⁴⁾	47'553	52'653
Total CO ₂ e-Emissionen Scope 3	tCO ₂ e	5'460'672	5'495'574 ⁴⁾	5'358'794	5'224'399 ⁷⁾
Total CO ₂ e-Emissionen pro TCHF Umsatz		1.33	1.39 ⁶⁾	1.34 ⁶⁾	n/a
Total CO ₂ e-Emissionen pro t Milchmenge		2.68	2.79 ¹⁾	2.64	n/a

a) Inklusive Emmi Dessert USA, Scope-3-Daten exklusive Emmi Dessert USA.

b) Inklusive Gläserne Molkerei (2023 veräussert).

1) Wasser bezogen von der jeweiligen staatlichen Wasserversorgung oder aus eigenen Brunnen.

2) Wassergefährdete Gebiete mit hohem Wasserstress: Mahdia (TN), Turlock (US), Petaluma (US), Sebastopol (US), Mexiko-Stadt (MX) und Calera de Tango (CL).

3) Produkt = verkaufsfähige Ware.

4) Neudarstellung aufgrund neuer Datengrundlage.

5) Rückgang aufgrund Verschiebung der Energiequelle in Tunesien (höhere Eigenproduktion von Elektrizität).

6) Neudarstellung aufgrund neuer Datengrundlage (rückwirkende Anpassung der Umsatzzahl an den jeweiligen Konsolidierungskreis der Emissionsdaten).

7) Basisjahr 2019.

▲ Geprüft durch KPMG.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

Emmi verwendet in der Schweiz einen internen Kohlenstoffpreis von CHF 120 pro t CO₂e. Dieser wird der Einfachheit halber für andere Länder verwendet, wenn es darum geht, Projekte hinsichtlich ihrer THG-Emissionen zu bewerten (SAF-Liste). Dieser Wert basiert auf dem CO₂-Preis in der Schweiz (Abgabe), den jede Konsumentin bzw. jeder Konsument von fossilen Brennstoffen zu entrichten hat. Der interne CO₂-Referenzpreis verkörpert die Referenzkosten für die Einsparung einer t CO₂e. Für jedes Projekt wird ein Kostenverhältnis (Kosten pro eingesparte t CO₂e) berechnet. Dieses dient als Entscheidungsgrundlage für Investitionen in Massnahmen zur Energie- oder THG-Reduktion.

Emmi erhebt und berechnet Daten, um mehr Transparenz über die Landnutzung zu erhalten. Diese Daten werden mit den genehmigten SBTi-FLAG-Zielen verfügbar sein (vgl. Kapitel «Ausblick»). Kennzahlen zum Abfallmanagement werden als nicht relevant für die Behandlung von Chancen und Risiken erachtet, da sie weniger als 1 % des THG-Fussabdrucks ausmachen.

Die Vergütungspolitik von Emmi hat heute in der Regel keinen Bezug zu klimarelevanten Themen. Ausnahmen gibt es auf begrenzter persönlicher Ebene für die Mitglieder des Group Sustainability Teams, des Group Supply Chain Teams sowie für einige Managing Directors und Executive Vice Presidents, für die jährliche Ziele in Bezug auf Nachhaltigkeit oder klimarelevante Themen festgelegt werden.

Emissionen

Direkte THG-Emissionen (Scope 1)		2024^{a)}	2023¹⁾	2022^{b)}	Basisjahr 2014^{b)}
Brennstoffe	tCO ₂ e	76'080	75'098	82'177	77'609
Kältemittel	tCO ₂ e	15'440 ²⁾	8'327	5'868	2'219
Transport/Treibstoffe	tCO ₂ e	12'800	12'984	12'769	8'400
Total	tCO₂e	104'320[▲]	96'409	100'814	88'228

Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2014^{b)}
Marktbasiert					
Elektrizität (marktbasiert)	tCO ₂ e	1'523 ³⁾	2'819	928	
Andere (Fernwärme)	tCO ₂ e	352	326 ¹⁾	303	
Total	tCO₂e	1'875³⁾▲	3'145¹⁾	1'231	
Standortbasiert					
Elektrizität (standortbasiert)	tCO ₂ e	52'024	48'019	47'250	52'468
Andere (Fernwärme)	tCO ₂ e	352	326 ¹⁾	303	185
Total	tCO₂e	52'376[▲]	48'345¹⁾	47'553	52'653

Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2019^{b)}
Eingekaufte Güter und Dienstleistungen (Kategorie 1)	tCO ₂ e	4'756'405	4'785'540 ¹⁾	4'642'129	4'579'847
davon: Milch und zugekaufte Milchprodukte	tCO ₂ e	4'544'218	4'592'785 ¹⁾	4'436'233	4'460'971
Verarbeitung verkaufter Produkte (Kategorie 10)	tCO ₂ e	274'423	274'423	274'423	274'423
Andere ⁴⁾	tCO ₂ e	429'844	435'611	442'242	370'129
Total	tCO₂e	5'460'672	5'495'574¹⁾	5'358'794	5'224'399

Intensität der THG-Emissionen (Scope 1, 2 und 3)⁵⁾		2024^{a)}	2023	2022^{b)}
Umsatzintensität	tCO ₂ e pro TCHF Umsatz	1.33	1.39 ⁶⁾	1.34 ⁶⁾
Zugrundeliegender Umsatz	TCHF	4'192'835	4'035'497	4'077'276
Milchintensität	tCO ₂ e pro t Milchmenge	2.68	2.79 ¹⁾	2.64
Zugrundeliegende Milchmenge	t	2'077'295	2'007'363 ¹⁾	2'064'535

Senkung der THG-Emissionen (Scope 1 und 2) nach Divisionen		2024	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2014^{b)}
Division Schweiz	tCO ₂ e	31'968	34'402	34'138 ¹⁾	58'111
Division Europa	tCO ₂ e	9'981	10'306	11'869 ¹⁾	23'805
Division Americas	tCO ₂ e	64'247 ^{a)2)}	54'845	56'037 ¹⁾	58'780
Total	tCO₂e	106'196^{a)2)}	99'553	102'044	140'696

a) Scope 1 und 2 Daten inklusive Emmi Dessert USA, Scope-3-Daten exklusive Emmi Dessert USA.

b) Inklusive Gläserne Molkerei (2023 veräussert).

1) Neudarstellung aufgrund neuer Datengrundlage.

2) Anstieg aufgrund Kühlmittelverlusten in Chile.

3) Rückgang aufgrund Verschiebung der Energiequelle in Tunesien (höhere Eigenproduktion von Elektrizität).

4) Die Scope-3-Emissionen der Kategorien 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 12 sowie 13 betragen jeweils weniger als 5 % und werden gemeinsam ausgewiesen. Die Kategorien 14 und 15 sind nicht relevant für Emmi und daher nicht inkludiert. Die Relevanz für Kategorie 11 wird geprüft.

5) In die Berechnung einbezogene Gase: CO₂, CH₄, N₂O, FKW, PFKW, SF₆ und NF₃.

6) Neudarstellung aufgrund neuer Datengrundlage (rückwirkende Anpassung der Umsatzzahl an den jeweiligen Konsolidierungskreis der Emissionsdaten).

▲ Geprüft durch KPMG.

Im Vergleich zum Vorjahr verzeichnet Emmi einen Anstieg der Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen um 7 %.

Im Berichtsjahr stiegen die Scope-1-THG-Emissionen um rund 7'900 Tonnen CO₂e, was einem Anstieg von 8 % im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Haupttreiber dieser Entwicklung ist die Integration der Tochtergesellschaft Emmi Dessert USA in die Datenerhebung, die mit etwa 4'000 Tonnen CO₂e zu Buche schlägt. Zudem tragen erhöhte Kältemittelverluste – insbesondere in einer Produktionsstätte in Chile – wesentlich zu den höheren Emissionswerten bei. Um dem Verlust von Kältemitteln entgegenzuwirken, sollen Sofortmassnahmen in den entsprechenden Produktionsstätten eingeleitet sowie ein Austausch von klimawirksamen Kältemitteln geprüft werden.

Der Umstieg von nicht erneuerbarer Primärenergie auf erneuerbare Biomasse in der Division Americas (in Chile) führt im aktuellen Jahr zu einer Reduktion von rund 3'800 Tonnen CO₂e. Weitere Reduktionen konnten durch Energieeffizienzmassnahmen in Bettinehoeve (Niederlande) erzielt werden, indem die von der Wärmepumpe stammende Wärme zum Vorheizen der Luft in einem der beiden Milchpulvertrockentürme verwendet wird. In Mahdia (Tunesien) wird zudem Heisswasser aus der Kraft-Wärme-Kopplung zurückgewonnen, um es als Wärmequelle in der Frischprodukteanlage zu nutzen.

Im Berichtsjahr konnten die Scope-2-THG-Emissionen von 3'145 auf 1'876 Tonnen CO₂e gesenkt werden, was einer Reduktion um rund 40 % entspricht. Dieser Rückgang ist hauptsächlich auf Massnahmen in der Division Americas, insbesondere am Standort Mahdia in Tunesien, zurückzuführen. Durch den verstärkten Einsatz einer Kraft-Wärme-Kopplungsanlage (Gasturbine) konnte der Strombezug aus dem Netz reduziert werden. Dadurch erfolgte eine Reduktion und Verlagerung der Emissionen von Scope 2 auf Scope 1. Neben den oben genannten Faktoren bei der Entwicklung der absoluten Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen ist beim gegenwärtigen Anstieg der Intensität der THG-Emissionen der überproportionale Rückgang der Produktion und damit der Milchmenge im Verhältnis zur eingesparten Energie zu berücksichtigen. Darüber hinaus steigt der Energieverbrauch tendenziell durch eine stärkere Automatisierung und in einigen Fällen durch einen höheren Verarbeitungsgrad. Schritte wie Aufkonzentration, Filtration und Trocknung von Molke erfordern einen deutlich höheren Energieverbrauch bei geringerer Ausbringungsmenge. Mit laufend umgesetzten Effizienzmassnahmen kann diesem Trend entgegengewirkt werden.

Emmi konnte per 2024 die direkten THG-Emissionen gegenüber dem Basisjahr (2014) um 25 % reduzieren (Ziel bis 2027: 60 %). Ohne Emmi Dessert USA (Akquisitionseffekt) würde die Reduktion ggü. dem Basisjahr 27 % betragen.

Energie¹⁾**Eingekaufte Primärenergie nach Energiequellen**

		2024 ^{a)}	2023	2022 ^{b)}
Heizöl	MWh	11'746	16'687	13'607
Erdgas ²⁾	MWh	352'071	327'444 ³⁾	358'753
Biogas ²⁾	MWh	21'311	16'191	19'707
Diesel	MWh	10'335 ⁴⁾	4'703	7'057
Holz	MWh	172'186	191'943	157'628
Fernwärme	MWh	59'199	57'153	56'133
Übrige ⁵⁾	MWh	26'214	18'315 ³⁾	15'356
Total	MWh	653'062	632'436³⁾	628'241

Anteil eingekaufte Primärenergie nach Energiequellen

	2024 ^{a)}	2023	2022 ^{b)}
Heizöl	1.8 %	2.6 %	2.2 %
Erdgas ²⁾	53.9 %	51.8 %	57.1 %
Biogas ²⁾	3.3 %	2.6 %	3.1 %
Diesel	1.6 %	0.7 %	1.1 %
Holz	26.4 %	30.3 %	25.1 %
Fernwärme	9.1 %	9.0 %	8.9 %
Übrige ⁵⁾	4.0 %	2.9 %	2.4 %

Energieverbrauch innerhalb der Organisation

		2024 ^{a)}	2023	2022 ^{b)}	Basisjahr 2014 ^{b)}
Stromverbrauch (inkl. Kühlenergieverbrauch)	MWh	281'108	261'243	264'231	188'189
Dampfverbrauch (eingekauft, inkl. Wärmeenergieverbrauch)	MWh	59'199	57'153	56'133	17'532

Gesamtenergieverbrauch innerhalb der Organisation

		2024 ^{a)}	2023	2022 ^{b)}	Basisjahr 2014 ^{b)}
Total	MWh	892'796	859'313³⁾	845'086	565'560

Zum Verbrauch verkaufter Strom

		2024 ^{a)}	2023	2022 ^{b)}
Verkaufter Strom	MWh	6'372	3'914	6'372
Total	MWh	6'372	3'914	6'372

Treibstoffverbrauch Fahrzeuge

		2024 ^{a)}	2023	2022 ^{b)}
Benzin	l	676'905	669'824 ³⁾	523'900
Diesel	l	4'286'153	4'362'505 ³⁾	4'409'616
Wasserstoff	t	11.06	11.17	13.42

Brennstoffverbrauch aus erneuerbaren Quellen

		2024 ^{a)}	2023	2022 ^{b)}
Biogas	MWh	21'311	16'191	19'707
Holz	MWh	172'186	191'943	157'628
Fernwärme	MWh	59'199	57'153	56'133
Andere	MWh	26'154	6'795	227
Total	MWh	278'850	272'082	233'695

Brennstoffverbrauch aus nicht erneuerbaren Quellen

		2024 ^{a)}	2023	2022 ^{b)}
Heizgas	MWh	352'071	327'444	358'753
Heizöl	MWh	11'746	16'687	13'607
Diesel (Generatoren)	MWh	10'335 ⁴⁾	4'703	7'057
Andere	MWh	59 ⁶⁾	11'521	15'129

Total	MWh	374'211	360'355	394'546	
Energieintensität⁷⁾		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	
Energieintensität (pro t Produkt ⁸⁾)	MWh/t	0.66	0.64	0.63	
Produkt ⁸⁾		1'353'938	1'336'041	1'342'935	
Elektrizitätsverbrauch nach Anteil erneuerbar und nicht erneuerbar		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2014^{b)}
Anteil erneuerbar	MWh	247'408	227'821 ³⁾	225'611	–
Anteil nicht erneuerbar	MWh	33'700	33'422	38'620	188'189
Total	MWh	281'108	261'243³⁾	264'231	188'189
Anteil erneuerbar in %		88 %	87 %	85 %	0 %
Anteil nicht erneuerbar in %		12 %	13 %	15 %	100 %
Anteil eingekaufter erneuerbarer Strom		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	
Division Schweiz		100 %	100 %	100 %	
Division Europa		100 %	100 %	100 %	
Division Americas		98 %	93 %	98 %	
Anteil Primärenergie und Elektrizität		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2014^{b)}
Primärenergie		70 %	71 %	70 %	67 %
Elektrizität		30 %	29 %	30 %	33 %

a) Inklusive Emmi Dessert USA.

b) Inklusive Gläserne Molkerei (2023 veräussert).

1) Branchenübliche Darstellung in MWh.

2) Teilweise zur internen Stromproduktion verwendet.

3) Neudarstellung aufgrund neuer Datengrundlage.

4) Höhere Eigenproduktion mit Notstromgeneratoren aufgrund von örtlichen Stromausfällen.

5) Erneuerbare und nicht erneuerbare eingekaufte Primärenergie wie getrockneter Klärschlamm, Kohle und andere Biomasse.

6) Rückgang aufgrund Ausstieg aus der Kohlenutzung am Standort Loncoche (CL).

7) Die in den Intensitätsquotienten einbezogenen Energiearten sind elektrischer Strom, Heizung, Kühlung und Dampf. Der Quotient berücksichtigt den Energieverbrauch innerhalb der Organisation.

8) Produkt = verkaufsfähige Ware.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

Durch den Einsatz von erneuerbaren Energien an allen Standorten weltweit (exkl. Tunesien) hat Emmi in den letzten Jahren die Scope-2-THG-Emissionen reduziert. Die Emmi Betriebe in der Schweiz werden seit 2017 ausschliesslich mit europäischer Wasserkraft versorgt (-14'800 t CO₂e pro Jahr). Im Jahr 2018 folgten alle Standorte in Europa (-17'000 t CO₂e pro Jahr). Seit Anfang 2021 werden 70 % des für die Konzerngesellschaften in Nord- und Südamerika benötigten Stroms aus erneuerbaren Energien über Zertifikate bezogen. Seit 2022 ist dieser Wert auf 100 % gestiegen.

Die Eigenproduktion von Solarstrom macht 1.2 % (1.2 % im Vorjahr) des gesamten Stromverbrauchs aus (Ziel bis 2025: 4 %). Total wurden im 2024 3.1 % (2.8 % im Vorjahr) erneuerbarer Strom selbst produziert (Solar und Biogas/Gasturbine).

Überdurchschnittlicher CDP-Score

Seit 2017 lässt Emmi ihre Nachhaltigkeitsbemühungen durch das Carbon Disclosure Project (CDP) bewerten. Der Score hat sich im Laufe der Zeit verbessert und spiegelt wider, wie weit Emmi auf ihrem Weg der Nachhaltigkeit gekommen ist. Im Jahr 2021 hat Emmi zum ersten Mal die Note B erreicht (2019: B-). Im Jahr 2023 lag sie mit der Note B über dem Branchendurchschnitt von B-.

Climate Action Score von Emmi

Reduktion der Scope-3-THG-Emissionen in der Emmi Gruppe

Emmi hat sich zum Ziel gesetzt, die Emissionsintensität der eingekauften Milch (THG-Emissionen pro kg verarbeitete Milch) in der vorgelagerten Wertschöpfungskette bis 2027 um 25 % zu reduzieren (Scope 3 – basierend auf 2019).

Für das Jahr 2019 errechnete Emmi für die gesamte Gruppe einen Ausgangswert von 2.54 kg CO₂e pro kg verarbeiteter Milch unter Verwendung allgemeiner Emissionsfaktoren aus der Datenbank (WFLDB 3.4). Dieser Wert stieg bis 2024 um 2 % auf 2.59 (Scope 3 gesamt) kg CO₂e pro kg verarbeiteter Milch an (Ziel bis 2027: -25 %). Dieser Anstieg war das Ergebnis eines Zuwachses der Milchmengen in Ländern mit relativ hohen Emissionsfaktoren pro kg Milch, vorwiegend in Brasilien und Chile.

Die Emissionen in der Lieferkette (Scope 3) sind im Berichtsjahr um 4 % gegenüber dem Vorjahr zurückgegangen. Dies ist auf eine Datenkorrektur in der Division Americas (Chile) in der Milchmenge zurückzuführen.

Informationen über Massnahmen und Projekte finden sich im Kapitel [«Nachhaltige Milchwirtschaft»](#).

3.5.5 Ausblick

Für das kommende Jahr ist aufgrund von Akquisitionen sowie der Anforderungen der SBTi-FLAG-Regelung und der Deforestation-Kriterien eine Neuberechnung der «Baseline» und des Reduktionsziels gemäss SBTi (FLAG) geplant, da Emmi von einer Abweichung ihrer Emissionen von mehr als 5 % ausgeht. Es ist vorgesehen, dass dann neu die genauesten und aktuellsten Daten von 2023 als Basisjahr dienen sollen.

Im Rahmen der Strategieumsetzung will Emmi künftig den Fokus noch stärker auf die Reduktion der THG-Emissionen legen. Zu diesem Zweck sollen für alle wichtigen Produktionsstandorte der Emmi Gruppe spezifische Netto-Null-Roadmaps definiert werden. Bei den konkreten Massnahmen ist in Pitrufquen (Chile) eine Biomasseanlage zur weiteren Reduktion der Scope-1-THG-Emissionen geplant und in Dagmersellen (Schweiz) steht der Entscheid über den Bezug von Ökostrom bevor. Effizienzmassnahmen sind auch am Standort Etten-Leur (Niederlande) geplant. Die Prüfung von Wärmepumpen ist in Pamplona, Spanien, und den Werken in Italien geplant. Darüber hinaus sollen die eigenen PV-Kapazitäten zur Erzeugung von Ökostrom ausgebaut werden. In der Schweiz ist zudem eine schrittweise Umstellung der Fahrzeugflotte auf Elektrofahrzeuge geplant.

3.6 Wasserverbrauch reduzieren

Das Thema Wasser umfasst die Wassernutzung und -verschmutzung bei Emmi sowie in der vorgelagerten Wertschöpfungskette. In der Landwirtschaft sind der Wasserverbrauch und die Wasserverschmutzung für die Herstellung pflanzlicher und tierischer Rohstoffe von zentraler Bedeutung. In den eigenen Betrieben wird Wasser als Produktzutat, in den Produktionsprozessen sowie zur Sicherstellung von Qualität und Hygiene benötigt. Relevant sind bei Emmi in diesem Zusammenhang der Frischwasserverbrauch und das anfallende Abwasser (z. B. Verschmutzungsgrad oder Menge). Unter Wasserverbrauch versteht Emmi aktuell ausschliesslich die Entnahme von Frischwasser.

3.6.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Wasserknappheit und extreme Wetterereignisse wie Dürren und Überschwemmungen betreffen zunehmend mehr Regionen und zählen gemäss dem Weltwirtschaftsforum zu den grössten Risiken der Zukunft. Die Lebensmittelproduktion gehört zu den wasserintensivsten Aktivitäten. Gemäss dem WWF ist der landwirtschaftliche Sektor verantwortlich für die Entnahme von rund 70 % allen genutzten Süsswassers (WWF, 2021).

Auch für Emmi ist Wasser eine essenzielle Ressource. Im eigenen Betrieb wird Wasser als Zutat in einzelnen Produkten eingesetzt und für die Produktionsprozesse benötigt. Ebenfalls ist Wasser wichtig für die Gewährleistung von Qualität und Hygiene. Die Abwässer aus den Betrieben können mit organischen oder chemischen Rückständen belastet sein. Sie können aber auch eine stark abweichende Temperatur gegenüber jenen Gewässern aufweisen, in die sie eingebracht werden. Sowohl beim Bezug von Frischwasser als auch bei der Behandlung und Entsorgung von Abwasser können hohe Kosten anfallen.

Eine grosse Bedeutung hat Wasser ausserdem in der vorgelagerten Wertschöpfungskette – der Milchproduktion. In der Landwirtschaft werden durch den Futteranbau und die Nutztierhaltung je nach Standort grosse Mengen an Wasser verbraucht, was je nach Wasserverfügbarkeit in der entsprechenden Region für die Menschen und die Umwelt problematisch sein kann. Eine intensive landwirtschaftliche Produktion kann durch Düngemittel und organische Abfallstoffe aus der Tierhaltung die Qualität von Oberflächen- und Grundwasser negativ beeinträchtigen und so Boden- und Wasserorganismen schädigen. Extreme Trockenheit oder starke Regenfälle beeinflussen zudem die Verfügbarkeit und den Preis von Tierfutter, was sich auf die Milchmenge und den Milchpreis auswirken kann.

Wassermangel beeinflusst die landwirtschaftliche Produktion milchfremder Zutaten, die in den Emmi Produkten verwendet werden, wie beispielsweise von Früchten, Kaffee- und Kakaobohnen oder Nüssen.

Grundsätzlich verändert der Klimawandel die regionale und saisonale Wasserverfügbarkeit. Dies bringt bedeutende Risiken für das Geschäftsmodell von Emmi mit sich (vgl. Kapitel «Treibhausgase reduzieren»).

3.6.2 Managementansatz und Ziele

Systematisches Umweltmanagement und Zielsetzungen 2027

Emmi steuert das Wassermanagement an allen Produktionsstandorten über ein systematisches Umweltmanagement. Neben den Produktionsstätten der Emmi Schweiz haben die Produktionsbetriebe Emmi Dessert (Italien), Kaiku (Spanien) und Vitalait (Tunesien) ISO 14001 zertifizierte Umweltmanagementsysteme.

Zentrale Daten des Wassermanagements sind der Frischwasserverbrauch und die Abwassermenge (in der Schweiz seit 2008, global seit 2019), deren Entwicklung auf Gruppenstufe vierteljährlich verfolgt wird. Im Gegensatz dazu werden der chemische Sauerstoffbedarf (CSB), zur Bestimmung und Kontrolle der Abwasserqualität, wie auch weitere Parameter aktuell nur lokal gemanagt. Die lokalen Gesellschaften sind dafür verantwortlich, die nationalen und lokalen Gesetze, Richtlinien und Grenzwerte einzuhalten und basierend darauf standortspezifische Massnahmen abzuleiten. Deren Wirksamkeit überprüfen sie lokal über ihre Kennzahlen- und Steuerungsplattformen.

Zielsetzungen von Emmi für den Wasserverbrauch bis 2027:

- Reduktion des eigenen Wasserverbrauchs in Nicht-Risikogebieten um 15 % (ggü. 2019), wobei sich das Ziel auf die produzierte, verkaufsfähige Ware (in t) bezieht.
- Reduktion des eigenen Wasserverbrauchs in Risikogebieten um 50 % (ggü. 2019), wobei sich das Ziel auf die produzierte, verkaufsfähige Ware (in t) bezieht.

Die jährlichen Daten für den Wasserverbrauch für die Nachhaltigkeitsberichterstattung werden lokal erhoben, auf Gruppenstufe konsolidiert sowie extern durch KPMG auditiert (vgl. Kapitel «Prüfbericht KPMG»). Der Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit überprüft die Fortschritte und den Stand der Zielerreichung.

Orientierung an branchenüblichen Verbrauchswerten unter Berücksichtigung von Wasserrisikogebieten

Für die Definition ihrer Ziele zur Senkung des Wasserverbrauchs in den eigenen Betrieben orientiert sich Emmi an branchenüblichen Werten. Emmi ist sich bewusst, dass die Auswirkungen ihrer Produktionstätigkeiten auf das Wasser je nach Land sehr unterschiedlich sind. Das Unternehmen hat sich deshalb für einen Impact-basierten Ansatz entschieden: Um die Wasserrisikogebiete zu identifizieren und die regionalen Prioritäten festzulegen, wendet Emmi auf all ihre Produktionsstandorte den «[WWF Water Risk Filter](#)» an (zuletzt 2019). Dieser analysiert anhand von zwölf Kriterien die Wasserrisiken an einem spezifischen Standort. Gemäss dieser Analyse befinden sich die Produktionsbetriebe in Tunesien (Mahdia), Kalifornien (Sebastopol, Turlock und Petaluma), Mexiko (Mexiko-Stadt) und Chile (Calera de Tango) in Wasserrisikogebieten.

Einige Emmi Tochtergesellschaften ausserhalb der Schweiz – sowie deren Milchproduzenten – befinden sich in Wasserrisikogebieten. Der Kriterienkatalog für Milchlieferanten (vgl. Kapitel «[Nachhaltige Milchwirtschaft](#)») umfasst deshalb auch Wasserkriterien: Schutz des offenen Wassers und des Grundwassers vor Verschmutzung. Diese Kriterien werden aktuell erhoben, um das effektive Risiko besser abschätzen zu können und in der nächsten Strategieperiode ggf. Massnahmen einzuleiten.

[Kriterienkatalog \(Methodik nachhaltige Milch\)](#)

Globale Ansätze zur Abwasserreduktion

Seit über 15 Jahren setzt Emmi in den Schweizer Betrieben auf ein professionelles (Ab-) Wassermanagement, auf dessen Basis bewährte, global multiplizierbare Ansätze entwickelt wurden:

- Um den Frischwasserverbrauch zu reduzieren, setzt Emmi auf Mehrfachnutzung und Aufbereitung von Wasser. Damit kann das Wasser möglichst lange im Kreislauf gehalten und so der Frischwasserbezug minimiert werden, was speziell an Risikostandorten relevant ist.
- Mit der Optimierung der Reinigungsprozesse kann der Frischwasserverbrauch spürbar verringert werden.
- Durch Reduktion der Produktverluste in der Produktion wird die Abwasserbelastung reduziert.
- Das Abwasser aus Produktionsbetrieben wird nach Stand der Technik und nach örtlichen Anforderungen gereinigt.

Wasserverbrauch in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette

Der grösste Teil von Emmis Wasser-Fussabdruck entsteht beim Anbau der landwirtschaftlichen Rohstoffe. Aktuell liegt der Schwerpunkt jedoch ausschliesslich auf dem Wasserverbrauch in den eigenen Betrieben. Es werden zurzeit keine Massnahmen zur Reduktion des Wasserverbrauchs entlang der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette umgesetzt. Für die Risikorohstoffe hat das Unternehmen mit externer Unterstützung (u. a. seines Partners WWF) im Jahr 2020 ein Konzept erarbeitet, dessen Umsetzung in Zukunft geprüft wird.

3.6.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Erneute Überprüfung der Risikogebiete gemäss «WWF Water Risk Filter»

Im aktuellen Berichtsjahr fand eine erneute Überprüfung der Risikogebiete statt und wurde auf Gruppenstufe freigegeben. Die Neueinstufung wird in der kommenden Berichtsperiode angewandt und daraus entstehende mittel- bis langfristige Implikationen für Emmi werden geprüft.

Weiterführung der Optimierung der Reinigungsprozesse in Spanien

Die Tochtergesellschaft Kaiku in Spanien hat im Berichtsjahr die Reinigungsabläufe weiter optimiert, Verluststellen eliminiert und die Mitarbeitenden sensibilisiert. Dank umfassender Spar- und Optimierungsmassnahmen gelang es, den absoluten Wasserverbrauch im Werk in Pamplona im Vergleich zum Basisjahr 2019 um rund 41 % zu senken.

Wasserverbrauch nicht reduziert

Emmi will den Wasserverbrauch sowohl in den Nicht-Risikogebieten (Ziel bis 2027: -15 %) als auch in den Risikogebieten (Ziel bis 2027: -50 %) bezogen auf produzierte, verkaufsfähige Ware (Wasserintensität) reduzieren. Die Wasserintensität liegt jedoch aktuell um 1 % (in Nicht-Risikogebieten) bzw. 25 % (in Risikogebieten) höher als im Basisjahr 2019. Die Gründe dafür sind unverändert, dass bei tieferen Produktionsmengen der Reinigungsaufwand nicht linear zurückgeht und eine Sortimentsverschiebung hin zu Produkten mit einer höheren Trockenmasse wie zum Beispiel Käse und Pulver im Vergleich zum Basisjahr stattfand. Zudem gab es eine technische Störung an der Wasseraufbereitungsanlage in Tunesien.

Emmi misst den Fortschritt mit folgenden Leistungskennzahlen:

Wasserverbrauch¹⁾²⁾³⁾		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2019^{b)}
Total	m³	7'256'868[▲]	7'182'686	7'229'862	5'883'917
Intensitätsrate pro t Produkt ⁴⁾	m ³ /t Produkt	5.36	5.38	5.38	5.10

Wasserverbrauch in Risikogebieten¹⁾²⁾³⁾⁵⁾		2024	2023	2022	Basisjahr 2019
Total	m³	1'113'991[▲]	1'052'611	1'094'183	944'399
Intensitätsrate pro t Produkt ⁴⁾ in Risikogebieten	m ³ /t Produkt	5.23	4.67	4.12	4.17

Wasserverbrauch in Nicht-Risikogebieten¹⁾²⁾³⁾		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2019^{b)}
Total	m³	6'142'877[▲]	6'130'074	6'135'679	4'939'518
Intensitätsrate pro t Produkt ⁴⁾ in Nicht-Risikogebieten	m ³ /t Produkt	5.38	5.52	5.70	5.32

a) Inklusive Emmi Dessert USA.

b) Inklusive Gläserne Molkerei (2023 veräussert).

1) Die Emmi Definition von «Wasserverbrauch» entspricht der Definition von «Wasserentnahme» gemäss GRI-Standards 2021 GRI 303.

2) Wasser bezogen von der jeweiligen staatlichen Wasserversorgung oder aus eigenen Brunnen.

3) 1,000 m³ = 1 ML.

4) Produkt = verkaufsfähige Ware.

5) Wassergefährdete Gebiete mit hohem Wasserstress: Mahdia (TN), Turlock (US), Petaluma (US), Sebastopol (US), Mexiko-Stadt (MX) und Calera de Tango (CL).

▲ Geprüft durch KPMG.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

3.6.4 Ausblick

In der kommenden Berichtsperiode wird überprüft, welche mittel- und langfristigen Massnahmen die Neueinstufung (gemäss «WWF Water Risk Filter») der Risikogebiete und ihrer Produktionsstätten zur Folge hat.

Weiterhin sind erste Schritte zur Verbesserung der Datenlage gemäss den Anforderungen der GRI-Standards 2021 geplant. Im Hinblick auf das übergeordnete Verständnis, dass Wasserverbrauch das Ergebnis von Wasserentnahme minus Wasserrückführung ist, plant Emmi ab 2026 die Daten zur Wasserrückführung gruppenweit zu erheben.

3.7 Verpackung

Unter «Verpackung» sind bei Emmi alle eingesetzten Materialien zusammengefasst, welche die Produkte vor externen Einflüssen während des Transports und der Lagerung schützen. Je nach Produkt verwendet Emmi unterschiedliche Materialien oder Materialkombinationen. Im Sinne der Kreislaufwirtschaft soll ein möglichst grosser Anteil der Verpackungen recycelbar sowie wiederverwertbar sein. Recycelbar bedeutet, eine Verpackung in ihre Grundstoffe zu zerlegen, wohingegen wiederverwertbar bedeutet, eine Verpackung in ihrer ursprünglichen Form und Funktionalität wiederzuverwenden (z. B. erneuter Einsatz einer Glasflasche). Gleichzeitig achtet Emmi darauf, den Materialverbrauch zu reduzieren. Oberste Priorität bei der Wahl der Verpackung hat immer die Lebensmittelsicherheit und der Erhalt der Qualität der Produkte.

3.7.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Verpackungen sind entscheidend für die **Lebensmittelsicherheit** und gewährleisten die **Produktqualität** während des Transports und der Lagerung. Sie helfen dadurch mit, Lebensmittelverschwendung zu vermeiden (vgl. Kapitel «[Food Waste](#)»). Der Wahl des geeigneten Verpackungsmaterials kommt deshalb sehr grosse Bedeutung zu. Fehlerhaftes oder falsches Verpackungsmaterial, das den Produktschutz nicht garantiert, kann die Reputation und das Vertrauen der Konsumentinnen und Konsumenten in das Unternehmen schädigen und es können sich daraus finanzielle Folgen ergeben.

Verpackungen aus schwer recycelbare Materialien oder deren nicht fachgerechte Entsorgung **belasten die Umwelt**. Insbesondere der Einsatz von Kunststoff wird heute kritisch beurteilt, sei es im Kontext der endlichen Ressource Erdöl oder der Umweltverschmutzung. Schärfere Regulierungen und Verbote gewisser Verpackungsmaterialien sorgen dafür, dass Emmi Alternativen testet bzw. einsetzt. Der **Einsatz umweltfreundlicher Verpackungsmaterialien** ermöglicht es Emmi, sich positiv im Markt zu positionieren und gleichzeitig den ökologischen Fussabdruck zu verkleinern. Indem insbesondere rezyklierte Rohstoffe eingesetzt werden, kann eine langfristige Kreislaufwirtschaft etabliert werden, die Ressourcen schont und Abfall reduziert. Nachhaltige und innovative Verpackungslösungen können zudem das Vertrauen und die Loyalität der Konsumentinnen und Konsumenten in die Marken von Emmi stärken.

3.7.2 Managementansatz und Ziele

Berücksichtigung von europäischen Richtlinien und Gesetzen

Emmi arbeitet seit 2011 daran, den Materialeinsatz zu reduzieren und die Verpackungen unter Gewährleistung des Produktschutzes zu optimieren. In der Schweiz existieren aktuell erst wenige Vorgaben zum Verpackungsdesign, und Fortschritte im Verpackungsbereich werden primär durch Initiativen und Selbstverpflichtungen in der Branche getrieben. Emmi orientiert sich deshalb für die Schweiz und das europäische Geschäft an den zunehmend strengeren EU-Richtlinien und -Gesetzen. So berücksichtigt das Unternehmen die europäische «Abfallrahmenrichtlinie» ([Richtlinie 2008/98/EG](#)). Die Richtlinie definiert den Rechtsrahmen für den Umgang mit Abfällen in der Europäischen Union (EU) und verfolgt das Ziel, die Umwelt, die menschliche Gesundheit und Ressourcen zu schützen und das Recycling zu fördern, indem mehr Abfälle getrennt erfasst und einer Verwertung zugeführt werden. Auch orientiert sich Emmi an der EU-Richtlinie zur Reduzierung der Umweltauswirkungen bestimmter Kunststoffprodukte ([Single Use Plastic Directive](#)) sowie an den überarbeiteten Rechtsvorschriften der EU für Verpackungen und Verpackungsabfälle ([Packaging and Packaging Waste Regulation](#)). Alle von Emmi eingesetzten Verpackungsmaterialien erfüllen die lebensmittelrechtlichen und länderspezifischen Anforderungen der EU ([Verordnung \(EU\) Nr. 10/2011](#)).

Aktuell fokussiert sich Emmi im Bereich Verpackungen auf die Divisionen Schweiz und Europa. In der Division Americas stellt Emmi sicher, dass die lokalen Gesetze eingehalten werden. In der neuen Strategieperiode (2027 bis 2031) wird zudem geprüft, inwiefern und ab wann der europäische Ansatz in der Division Americas sinnvoll angewendet werden kann.

Interdisziplinäres Gremium überwacht Projekte und Ziele

Die Ziele im Bereich Verpackung werden durch das Team «Nachhaltige Verpackung» erarbeitet und von einem separaten interdisziplinären Gremium freigegeben. Dabei werden lokale Verpackungsgesetze und Kundenanforderungen berücksichtigt. Die Detailausarbeitung, Priorisierung, Umsetzung und Fortschrittmessung liegt nach der Zielfreigabe wieder in der Verantwortung des Teams «Nachhaltige Verpackung». Sie setzen die anstehenden Projekte in interdisziplinären Teams um und leiten notwendige Massnahmen ein, falls Abweichungen zu den übergeordneten Zielsetzungen festgestellt werden sollten.

Kreislaufwirtschaft als Gemeinschaftsaufgabe

Der Kreislaufgedanke ist für Emmi zentral. Für neue Verpackungen setzt Emmi deshalb, wenn immer möglich, recycelbare Materialien ein. Eine ganzheitliche, kreislauffähige Verpackungslandschaft ist aber auf eine einheitliche und funktionierende Recyclinginfrastruktur angewiesen. Dies erfordert Abstimmungen und die Kooperation mit verschiedenen Stakeholdern. In der Schweiz haben Kooperationen zur Förderung der Kreislaufwirtschaft in den letzten Jahren bereits Gestalt angenommen, wie das Beispiel der freiwilligen Branchenorganisation [RecyPac](#) zeigt. Als Gründungsmitglied setzt sich Emmi bei dieser Organisation für eine schweizweite Sammlung von Kunststoffverpackungen ein.

Verpflichtende Vorgaben für Lieferanten

Emmi hat in den letzten Jahren die Vorgaben an ihre Lieferanten hinsichtlich eines verantwortungsvollen Geschäftsgebarens mit verschiedenen Massnahmen erhöht. Neben dem allgemeinen Verhaltenskodex für Lieferanten wurde für Lieferanten von Verpackungsmaterialien ein spezifischer Anforderungskatalog definiert. Dieser regelt unter anderem den Umgang mit kritischen Substanzen (z. B. Weichmachern), der Nanotechnologie und den Migrationsrisiken. Die Anforderungen sind in verschiedenen Dokumenten für die Lieferanten verpflichtend festgelegt ([Informationen für Lieferanten der Emmi Gruppe](#)):

- Allgemeine Einkaufsbedingungen der Emmi Gruppe
- Allgemeine Anforderungen an Lieferanten von Rohmaterialien
- Allgemeine Anforderungen an Lieferanten von Packmitteln
- Vorgaben zur Warenauszeichnung mit GS1-128 an Lieferanten und Handelspartner

Zielsetzungen bei den Verpackungen bis 2027

- Umstellung auf 100 % theoretisch recycelbare Verpackungen.
Die Kennzahl wird aktuell ausschliesslich in der Division Schweiz erhoben. Die Umsetzung in weiteren Ländern wird geprüft.
- Verwendung von mind. 30 % Rezyklate in Kunststoffverpackungen.
Die Kennzahl deckt aktuell ausschliesslich Verpackungen aus Kunststoff ab und wird zurzeit für die Division Schweiz sowie neu in Italien für Emmi Dessert Italia S.p.A. sowie in Spanien für Kaiku Corporación Alimentaria S.L. und Lácteos de Navarra S.L. erhoben. Eine Ausweitung auf weitere europäische Produktionsländer ist vorgesehen.

3.7.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Internes Datenerhebungstool optimiert

Im Jahr 2024 wurde die Qualität der Verpackungsdaten in der Schweiz weiter verbessert: Für die Berichterstattung zur Verbrauchsmenge wurde das interne Datenerhebungstool optimiert. Die bestehende Datengrundlage wurde an die neuen Anforderungen angepasst und die für die Anwendung des Tools notwendigen SAP-Stammdaten weiter spezifiziert. Ein Webinar vermittelte den Mitarbeitenden die Bedeutung der Datenqualität und zeigte auf, wie die Verfahren korrekt angewendet werden sollen. Um im Rahmen der Datenerhebung die Bewertung der Recyclingfähigkeit vorzunehmen, werden Schnittstellen zwischen bestehenden Systemen und dem Datenerhebungstool erstellt. Dieser Prozess wurde im Berichtsjahr noch nicht vollständig abgeschlossen.

Verbesserung der Recyclingfähigkeit dank PET-Flaschen

Mit der laufenden Umstellung von Milchgetränken von HPDE- auf PET-Flaschen erhöht Emmi Schweiz die Recyclingfähigkeit ihrer Verpackungen, da PET-Flaschen über PET-Recycling Schweiz (PRS) gesammelt und in einem geschlossenen Kreislauf geführt werden können. Mit der eigenen PET-Anlage in Ostermundigen kann Emmi weitere positive Umweltauswirkungen erzielen: Da Rohlinge vor Ort aufgeblasen werden, sind weniger Transporte von Verpackungen nötig.

Mehr Einsatz von Rezyklat

Käseverpackungen, die aus PET-Material bestanden, wurden im Berichtsjahr auf 100 % rPET umgestellt. Die Verpackungen von Milchlischgetränken, die bisher aus PE-Flaschen bestanden, wurden auf PET-Flaschen umgestellt. Dadurch kann Emmi pro Flasche 25 % Rezyklat aus dem Kreislauf von PET-Recycling Schweiz (PRS) einsetzen.

Fortschritte bei der Zielerreichung

Der Anteil an recycelbaren Kunststoffverpackungen in der Schweiz liegt bei 23 % (Ziel bis 2027: 100 %). Im Vergleich zum Jahr 2023 ist diese Kennzahl signifikant gesunken aufgrund einer neuen, akkurateren Berechnungsmethode. Der Rezyklatanteil liegt bei 4 % in der Schweiz, bei 18 % in Italien und bei 1 % in Spanien (Ziel bis 2027: 30 %).

Emmi misst den Fortschritt mit folgenden Leistungskennzahlen:

Eingesetzte Materialien nach Gewicht

Schweiz		2024 ¹⁾	2023	2022
Eingesetzte nicht erneuerbare Materialien				
Kunststoff	t	10'343 ²⁾ ▲	11'222	11'163
Metall/Aluminium	t	316	301	303
Eingesetzte erneuerbare Materialien				
Kartonage	t	8'248	9'366	8'968
Glas	t	210 ²⁾	57 ²⁾	238
Getränkekarton ³⁾	t	6'971	6'228	5'626
Total	t	26'088▲	27'174	26'298
Italien				
		2024	2023	2022
Eingesetzte nicht erneuerbare Materialien				
Kunststoff	t	2'388	n/a	n/a
Metall/Aluminium	t	2	n/a	n/a
Eingesetzte erneuerbare Materialien				
Kartonage	t	3'451	n/a	n/a
Glas	t	3'835	n/a	n/a
Getränkekarton	t	n/a	n/a	n/a
Total	t	9'676	n/a	n/a
Spanien				
		2024	2023	2022
Eingesetzte nicht erneuerbare Materialien				
Kunststoff	t	985	n/a	n/a
Metall/Aluminium	t	10	n/a	n/a
Eingesetzte erneuerbare Materialien				
Kartonage	t	3'639	n/a	n/a
Glas	t	101	n/a	n/a
Getränkekarton ³⁾	t	1'112	n/a	n/a
Total	t	5'847	n/a	n/a

1) Der Wert 2024 lässt sich aufgrund der neu eingeführten Berechnungsmethodik nicht mit den Vorjahreswerten vergleichen.

2) Neudarstellung aufgrund neuer Datengrundlage.

3) CH: Der Anteil Kunststoff bei Getränkekarton 2024 beträgt 1,758 t, 2023 2,125 t und 2022 1,936 t. ES: Der Anteil Kunststoff bei Getränkekarton 2024 beträgt 191 t.

▲ Geprüft durch KPMG.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

Eingesetzte recycelte Ausgangsstoffe

Schweiz		2024	2023	2022
Rezyklatanteil				
Kunststoffrezyklat	t	481 ^{1)▲}	342	253
Anteil Kunststoffrezyklat		4 %▲	3 %	2 %
Italien		2024	2023	2022
Rezyklatanteil				
Kunststoffrezyklat	t	421	n/a	n/a
Anteil Kunststoffrezyklat		18 %	n/a	n/a
Spanien		2024	2023	2022
Rezyklatanteil				
Kunststoffrezyklat	t	5	n/a	n/a
Anteil Kunststoffrezyklat		1 %	n/a	n/a

¹⁾ Kunststoff aus Kunststoffverpackungen (448 t) und aus Getränkekartons (33 t).

▲ Geprüft durch KPMG.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

Recycelbarer Wertstoffanteil¹⁾	2024²⁾	2023	2022
Kunststoff	23 %▲	50 %	45 %

¹⁾ Derzeit sind Daten nur für die Schweiz verfügbar.

²⁾ Der Wert 2024 lässt sich aufgrund der neu eingeführten Berechnungsmethodik nicht mit den Vorjahreswerten vergleichen.

▲ Geprüft durch KPMG.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

3.7.4 Ausblick

Das interne Datenerhebungstool wird vollständig integriert und an das Emmi Produktinformationsmanagement angeschlossen, sodass es als Berechnungstool für die theoretische Recyclingfähigkeit genutzt werden kann.

Gemeinsam mit der strategischen Beschaffung soll die Strategie zur Beschaffung von Rezyklaten weiterentwickelt werden, damit ausreichende Mengen gesichert werden können.

Die Erhebung der Kennzahl «Verwendung von mindestens 30 % Rezyklate in Kunststoffverpackungen» wird auf weitere europäische Produktionsländer ausgeweitet.

3.8 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz umfassen bei Emmi alle Massnahmen, die zu sicheren und gesundheitsfördernden Arbeitsbedingungen beitragen. Alle Mitarbeitenden (inklusive solche von Drittfirmen) sollen ihre Tätigkeiten ohne Gefahren für ihre Gesundheit, ohne Unfälle oder Verletzungen erfüllen können. Gesundheitsschutz schliesst eine ausgewogene Work-Life-Balance ein und unterstützt die mentale Gesundheit.

3.8.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Emmi nimmt die Verantwortung für die Sicherheit und Gesundheit der in der Gruppe beschäftigten Menschen sehr ernst. Dennoch können die Geschäftstätigkeiten Auswirkungen auf die körperliche und geistige Gesundheit der Mitarbeitenden haben. Bedeutende Risiken für die physische Gesundheit der Mitarbeitenden sind mögliche Verletzungsgefahren wie beispielsweise beim Bedienen von Maschinen, durch Lärmbelastung oder das Arbeiten in verschiedenen Temperaturbereichen. Unabhängig von der Art des Arbeitsplatzes kann die Arbeit in einigen Fällen zu psychischen Belastungen führen, dies beispielsweise aufgrund des menschlichen Umfelds, der bestehenden Rahmenbedingungen oder der zu leistenden Arbeit. Unfall- oder krankheitsbedingte Ausfälle oder Leistungsminderungen können die Funktionsfähigkeit des Unternehmens beeinträchtigen. Neben den gesundheitlichen Risiken bergen schwerwiegende Vorfälle oder nachweisbare Verfehlungen des Unternehmens Prozess- und Reputationsrisiken.

Durch die Implementierung von Arbeitsschutzmassnahmen sowie einer Förderung von umweltfreundlichen Praktiken, wie z. B. die Reduktion von Schadstoffen und Abfällen, erreicht Emmi eine erhöhte Arbeitssicherheit und einen besseren Gesundheitsschutz, was zu weniger Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten führt. Ein sicherer und gesunder Arbeitsplatz erhöht die Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden. Diese Stärkung des allgemeinen Wohlbefindens und der Gesundheit der Arbeitnehmenden führt zu einer höheren Produktivität. Schlussendlich bedeuten weniger Unfälle und Krankheiten – und damit weniger Arbeitsausfälle von Mitarbeitenden – geringere Kosten für Emmi sowie für das Gesundheitssystem, was wiederum zu einer stabileren Wirtschaft beiträgt.

3.8.2 Managementansatz und Ziele

Präventionsmassnahmen im Fokus

Emmis Sicherheitsphilosophie verfolgt den Ansatz, dass alle Mitarbeitenden nach der Arbeit wieder sicher und gesund nach Hause kommen. Zur Erreichung des übergeordneten Ziels, keine betrieblichen Unfälle zu verzeichnen, legt Emmi den Fokus im Sicherheitsmanagement auf die Prävention. Es werden vorbeugende Massnahmen zur Vermeidung von möglichen Arbeitsunfällen oder gesundheitlichen Beeinträchtigungen getroffen, insbesondere durch Richtlinien und Angaben für ein bewusstes und korrektes Verhalten gemäss dem Sicherheitsmotto «Stay-Think-Act / Stoppen-Denken-Handeln».

Übergeordnete Zielsetzung – lokale Verantwortlichkeit

Das Gesundheits- und Sicherheitsmanagement ist für Emmi von strategischer Bedeutung, weswegen die Konzernleitung die langfristige Reduktion von Vorfällen (Kennzahlen siehe unten) als übergeordnetes Ziel vorgegeben hat. Dieser strategischen Ausrichtung der Gruppe folgend, liegt die Umsetzungsverantwortung bei den Länderorganisationen. Dazu werden in den lokalen Arbeitssicherheitsorganisationen entsprechende Massnahmen und Programme erarbeitet und umgesetzt. Das Themengebiet rund um die Gesundheit am Arbeitsplatz wird von HR betreut und Massnahmen in Abstimmung mit den Arbeitssicherheitsorganisationen geplant und implementiert.

Emmi Gesundheits- und Sicherheitsmanagement bewirtschaftet ein umfangreiches Kennzahlensystem, um Verbesserungspotenziale zu identifizieren und die Wirksamkeit der getroffenen Massnahmen zu überprüfen. Vorfälle und Beinahe-Ereignisse werden analysiert. Das Sicherheitsmanagement wird basierend auf diesen Erkenntnissen sofern nötig angepasst und verbessert. Der gruppenweite Wissenstransfer zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz wird u. a. laufend mittels SharePoint, mit sechs Calls pro Jahr in der sogenannten «Health & Safety-Community» sowie mehreren Austauschmeetings sichergestellt.

Gesetze und Verordnungen bilden verbindliche Grundlagen

Die Grundlagen für das Gesundheits- und Sicherheitsmanagement bei Emmi sind Gesetze, Verordnungen und privatrechtliche Vereinbarungen. Für alle Emmi Standorte und Tochtergesellschaften gelten die folgenden Prinzipien:

- Emmi stellt die passive Sicherheit durch geeignete Konzeption, geeignetes Design und geeignete Ausführung insbesondere von Infrastrukturen sicher.
- Emmi legt Wert auf die aktive Sicherheit durch Handhabung und Kontrolle ihrer Prozesse und Systeme.
- Emmi fördert die Verhaltensweise und Fähigkeit ihrer Mitarbeitenden, gesund und sicher zu leben und zu arbeiten.
- Allen Mitarbeitenden steht ein Informations- und Mitspracherecht in allen Belangen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes zu.
- Alle Mitarbeitenden müssen die Weisungen und betrieblichen Regeln in Bezug auf ihre Gesundheit und Sicherheit befolgen.
- Die Mitarbeitenden haben Umstände oder Mängel, welche die Sicherheit oder Gesundheit beeinträchtigen, unmittelbar zu beheben oder zu melden.
- Emmi informiert situativ und präventiv über die Vermeidung möglicher Gefahren.
- Für die Ereignisbewältigung hat Emmi mehrstufige Notfallorganisationen im Rahmen des Krisenmanagements etabliert. Mit dem Instrument der Post Incident Analyse (PIA) werden Ursachen und Erkenntnisse analysiert und daraus Verbesserungsmassnahmen umgesetzt.
- Emmi führt Risikoanalysen in allen relevanten Bereichen und Themen nach Bedarf durch, um mögliche Gefahrenpotenziale zu ermitteln, und um zielgerichtete und ökonomisch vertretbare Vorsorge zu treffen.
- Durch geeignete präventive, aktive, passive und ereignisbewältigende Massnahmen schützt Emmi Leib und Leben von Mitarbeitenden und Drittpersonen an ihren Arbeitsplätzen und auf den Unternehmensarealen.

Darüber hinaus sind die Arbeitssicherheitsorganisationen an den Standorten in Pamplona (Spanien), Gattico, Lasnigo und Pero (Italien) sowie Mahdia (Tunesien) gemäss ISO 45001 zertifiziert. In der Schweiz findet eine jährliche externe Überprüfung des Arbeitssicherheitssystems durch den Zertifizierungspartner statt, das den Vorgaben von ISO 45001 entspricht, jedoch nicht zertifiziert ist.

Umgang mit Gesundheitsdaten

Die als sehr sensibel eingestuften Gesundheitsdaten der Mitarbeitenden werden gemäss den geltenden länderspezifischen Datenschutzverordnungen (z. B. Datenschutzgesetz (DSG) Schweiz oder Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) der EU) bearbeitet. In internen Datenschutzerklärungen wird dies länderspezifisch verbindlich geregelt.

Mitarbeitendenbeteiligung, Konsultation und Kommunikation

Emmi evaluiert ihr Sicherheitsmanagement risikobasiert mit Audits. In diesen werden Systeme, Verfahren, Prozesse und Produkte überprüft sowie die Erfüllung von Vorgaben und Nachweisen beurteilt. Die Audits sind Bestandteil unseres kontinuierlichen Verbesserungsprozesses und werden durch interne und externe Stellen durchgeführt.

In der sogenannten «Health & Safety-Community» präsentieren die globalen H&S-Verantwortlichen relevante Themen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. Daneben werden Ereignisse und Vorfälle thematisiert, um so wichtige Erkenntnisse und geeignete Massnahmen im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses zu multiplizieren.

Schulungen und Auffrischkurse

Mit dem Ziel der Gesundheitsförderung der Mitarbeitenden werden entsprechende Einführungsprogramme sowie gesetzlich vorgeschriebene Schulungen realisiert. Für besonders risikoreiche Tätigkeiten wie beispielsweise Arbeiten in der Höhe, in Tanks oder den Umgang mit Transportmitteln werden definierte Auffrischkurse durchgeführt.

Weitere Kurse und Trainings rund um die Arbeitssicherheit betreffen die Betriebsanität, Erste Hilfe, Evakuationstrainings, die korrekte Nutzung von Steighilfen oder das Verhalten im Verkehr. Verschiedene weitere Trainingsangebote zielen auf die Gesundheitsförderung ab. So werden beispielsweise Schulungen zur gesundheitsorientierten Führung oder Trainings zur Verbesserung der eigenen Resilienz angeboten.

Förderung der allgemeinen Gesundheit

In der Schweiz werden die Führungskräfte von Emmi durch verschiedene Excellent-Leadership-Programme zu einer gesundheitsorientierten Führung befähigt. Den Mitarbeitenden selbst werden diverse Lernmodule z. B. zur Stärkung der Resilienz oder zum Umgang mit Stress angeboten. Über regelmässige Publikationen werden die Mitarbeitenden zudem für gesundheitsrelevante Themen sensibilisiert. Ausserdem unterstützt Emmi regelmässig die Teilnahme an Sportaktivitäten wie z. B. Bike to Work oder Laufveranstaltungen. Neben den lokal vorhandenen Massnahmen werden in den internationalen Gesellschaften sukzessive die in der Schweiz vorhandenen Schulungsprogramme angewendet. Dazu werden alle Managementteams jährlich im Rahmen von gruppenweiten Funktionsmeetings im Excellent-Leadership-Programm durch das HR weitergebildet.

Vermeidung von Risiken und Abmilderung von Auswirkungen in der Lieferkette

Im Rahmen der Lieferantenbewertung wird abgefragt, ob der Lieferant die Kriterien zur Arbeitssicherheit und Gesundheit erfüllt und seine Verantwortung diesbezüglich wahrnimmt. Konkret wird nach einer Zertifizierung nach OHSAS 18001 oder ISO 45000 gefragt. Wenn dies nicht gegeben ist, wird die Beantwortung von acht spezifischen Fragen eingefordert.

So kann das Risiko von Arbeitsbedingungen, welche die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz in der Lieferkette verletzen, reduziert werden. Zusätzlich werden die Lieferanten von Emmi angehalten, den Verhaltenskodex für Lieferanten zu unterschreiben. Wenn ein Lieferant den Kodex nicht anerkennt, entscheidet ein Experten-Komitee bestehend aus Vertretern von Qualität, Nachhaltigkeit, Rechtsabteilung und Einkauf über das weitere Vorgehen, wobei ein Abbruch der Zusammenarbeit die «Ultima Ratio» darstellt. Die Einhaltung wird wie alle anderen Nebenbedingungen zur Leistung im Rahmen von regulären Lieferanten-Audits überprüft (vgl. Kapitel «[Verantwortungsvolle Beschaffung](#)»).

Zielsetzungen im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz bis 2027

Als Hauptkennzahl auf Gruppenebene orientiert sich die Emmi Gruppe an der sogenannten TIFR (Total Incident Frequency Rate). Zur Berechnung der TIFR wird die Anzahl der nachfolgenden Ereignisse addiert und im Verhältnis zu einer Million geleisteter Arbeitsstunden dargestellt:

- Arbeitsunfälle ohne Ausfallzeit
- Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit
- Arbeitsunfälle mit beschränkter Tätigkeit
- Arbeitsunfälle mit Todesfolge

Die **Zielsetzung bis 2027** sieht für die Emmi Gruppe eine signifikante Reduktion der TIFR auf einen Wert von weniger als zehn Ereignissen pro eine Million geleisteter Arbeitsstunden vor.

Die operativen Zielsetzungen pro Standort werden jährlich in Abhängigkeit der lokalen Ausgangslage (Prozessrisiken, technische Sicherheit der Anlagen, Sicherheitskultur, gesetzliche Anforderungen) definiert.

3.8.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Division Schweiz – Sicherheitskultur

In der Division Schweiz wurde die Sicherheitskultur im Berichtsjahr erstmals mit der Health-and-Safety-GAP-Analyse bewertet. Zur Stärkung der Sicherheitskultur in der Unfallprävention wurde ein Konzept zur verstärkten Mitwirkung der Führungskräfte und Mitarbeitenden durch spezifische Verhaltensziele über das gesamte Supply Chain Management (SCM) Schweiz erstellt. Aus diesem Konzept wurden im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz spezifische Verhaltensziele für die Standorte sowie für übergreifende Funktionen definiert. An einem SCM-Kadertag gaben die Führungskräfte ihr Bekenntnis zu den definierten Verhaltenszielen ab. Die Umsetzung erfolgt integriert in den Health and Safety Roadmaps der Standorte und mit expliziten Massnahmen.

Kaiku Pamplona – FeelSafe

In Pamplona, Spanien, wurden im Rahmen des FeelSafe-Projekts die Mitarbeitenden sensibilisiert, um die Arbeitsplätze sowie das sicherheitsbewusste Verhalten zu verbessern und so eine nachhaltige Reduzierung der Arbeitsunfälle zu ermöglichen. In diesem Rahmen wurde ein neuer Führungsstil und ein gesundheitsbewusster Ansatz für alle Mitarbeitenden entwickelt und umgesetzt. Dadurch reduzierte sich die TIFR um 87 % gegenüber Vorjahr.

Quillayes Surlat – zwei Kampagnen und ein neues digitales Tool

Folgende drei Aktivitäten im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz wurden in der Tochtergesellschaft Quillayes Surlat, Chile, im Berichtsjahr durchgeführt:

- **«Sicherheit ist meine Priorität»** ist ein umfassendes Projekt zur Entwicklung von Führungskräften mit Schwerpunkt auf Sicherheit, das nach dem DEKRA-SafeAlign™-Modell durchgeführt wird. Das Hauptziel des Programms besteht darin, betriebliche Führungskräfte, insbesondere des mittleren Managements, zu schulen, damit sie die notwendigen Instrumente zur Durchführung von Aktivitäten im Zusammenhang mit der individuellen, gruppenbezogenen und physischen Sicherheit erwerben. Insgesamt wurden im Berichtsjahr 55 Führungskräfte darin geschult, Sicherheitskontakte, Sicherheitssitzungen am Arbeitsplatz und physische Risikoprüfungen durchzuführen. Die Unfallzahlen sind bis heute um 30 % zurückgegangen.
- Die Sicherheitskampagne **«Take Care, Your Loved Ones Are Waiting for You»**, die bereits in den beiden vergangenen Jahren an allen Standorten von Quillayes Surlat, Chile, durchgeführt worden ist, wurde auch im Berichtsjahr umgesetzt. Ziel ist es, die Selbstfürsorge zu fördern und die Präventionskultur unter den Mitarbeitenden zu stärken, wobei die Familie als Hauptmotivation für sicheres Arbeiten angesprochen wird.
- Es wurde das digitale Tool **«QS Incident Report»** eingeführt, das den Mitarbeitenden ermöglicht, unsichere Handlungen oder Situationen zu melden, indem sie einen QR-Code scannen, der ein Formular zum Einreichen dieser Meldung öffnet. Jeder Mitarbeitende kann eine Meldung einreichen, die automatisch an die direkte Führungskraft gesendet wird, damit Präventiv- oder Korrekturmaßnahmen ergriffen werden können. Im Jahr 2024 wurden rund

800 Meldungen erfasst, von denen 40 % risikoreiche Vorfälle waren. Darüber hinaus wurden 70 % der aus diesen Meldungen abgeleiteten Aktionspläne abgeschlossen, was das kontinuierliche Engagement des Unternehmens für Sicherheit und Risikoprävention an allen Standorten unterstreicht.

EDUSA – «SMETA-geprüfte Betriebe»

Emmi Dessert USA hat an der Umsetzung und Verbesserung der Sicherheitsstandards gearbeitet, um die SMETA-Vorgaben zu erfüllen (Sedex Membership Ethical Trade Audit). Ziel des SMETA-Audits ist es, die Arbeits-, Gesundheits- und Sicherheits-, Umwelt- und ethischen Praktiken zu verstehen und zu verbessern. Sie tragen dazu bei, Arbeitende vor unsicheren Bedingungen, niedriger Bezahlung, Diskriminierung und Zwangsarbeit zu schützen. Im Nachgang zur Überprüfung aller Einrichtungen im Berichtsjahr wurden mehrere Projekte zur Verbesserung der Mitarbeitersicherheit durchgeführt, von Mitarbeiterschulungen bis hin zu physischen Verbesserungen der Einrichtungen, wie z. B. der Notausgänge oder die Verbesserung der Erste-Hilfe-Kästen.

Cypress Grove Chevre – «Frühinterventionsprogramm»

Zu Beginn des Jahres führte das Cypress-Grove-Sicherheitsteam (USA) ein Programm zur Frühintervention ein, das den Mitarbeitenden ermöglicht, bei den ersten Anzeichen von haltungsbedingten Schmerzen, einen Physiotherapeuten oder eine Physiotherapeutin aufzusuchen. Mit den Bemühungen, das Bewusstsein für ergonomisches Arbeiten bei den Mitarbeitenden zu schärfen, Warnsignale früher zu erkennen und allgemeiner Ermutigung, sich aktiver um Gesundheit und Wohlbefinden zu kümmern, konnte die Anzahl der Tage mit Arbeitseinschränkungen um 75 % und die Anzahl der Tage mit Arbeitsausfällen um 50 % gesenkt werden. Insgesamt konnten so TIFR-relevante Ereignisse um 33 % gesenkt werden.

Emmi Roth USA – «Prozessverbesserung»

Am Standort von Emmi Roth in Platteville, USA, gab es im Jahr 2023 fünf medizinische und sieben Erste-Hilfe-Behandlungen beim Arbeitsschritt Käseentnahme, der während des Säuerungsprozesses in den Formen kleben blieb. Die Lösung bestand darin, einen Prozessschritt in den Säuerungsprozess einzuführen, um den Käse in den Formen zu drehen, um die Oberflächenspannung zu brechen und so die Käseentnahme zu erleichtern. Im Jahr 2024 gab es aufgrund der ergriffenen Massnahmen keine medizinischen oder Erste-Hilfe-Behandlungen im Zusammenhang mit dem Festkleben von Käse in den Formen.

Kein betrieblicher Todesfall und Rückgang der arbeitsbedingten Verletzungen

2024 waren 99 % der Mitarbeitenden von einem Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz abgedeckt (2023: 99 %).

Die häufigsten arbeitsbedingten Verletzungen sind Finger-, Fussgelenks-, Knie- und Augenverletzungen. Im Jahr 2024 lag die TIFR bei 21.0 (Vorjahr: 24.0) und es gab keine Todesfälle (Vorjahr: 0). Im Berichtsjahr war damit ein erfreulicher Fortschritt bei der TIFR zu verzeichnen, von der Zielerreichung (unter 10 bis 2027) ist Emmi jedoch noch deutlich entfernt.

Arbeitsbedingte Verletzungen	2024^{a)}	2023	2022^{a)}
Alle Angestellten¹⁾			
Anzahl der Todesfälle aufgrund arbeitsbedingter Verletzungen	0	0	0
Rate der Todesfälle aufgrund arbeitsbedingter Verletzungen	0 %	0 %	0 %
Anzahl der arbeitsbedingten Verletzungen mit schweren Folgen (mit Ausnahme von Todesfällen)	35	24 ²⁾	0
Rate der arbeitsbedingten Verletzungen mit schweren Folgen (mit Ausnahme von Todesfällen)	0.4 %	0.3 % ²⁾	0 %
Anzahl der dokumentierbaren arbeitsbedingten Verletzungen	388	388	340
Rate der dokumentierbaren arbeitsbedingten Verletzungen	4.1 %	4.2 %	3.8 %
Anzahl der gearbeiteten Stunden	17'562'439	18'633'436 ^{b)}	4'500'000 ³⁾
Arbeitsbedingte Erkrankungen			
Alle Angestellten¹⁾			
Anzahl der Todesfälle aufgrund arbeitsbedingter Erkrankungen	0	0	0

a) Inklusive Gläserne Molkerei (2023 veräussert), aber ohne Emmi Dessert USA (Daten ab 2023 verfügbar).

b) Ohne Emmi UK.

1) Ohne Auszubildende, Praktikanten und Trainees.

2) Neudarstellung aufgrund neuer Daten- und Berechnungsgrundlage.

3) Nur Daten für die Division Schweiz verfügbar.

3.8.4 Ausblick

Um die TIFR weiter zu reduzieren, wird Emmi den Fokus auf spezifische Massnahmen in den Bereichen Schulung und Sensibilisierung, Gefährdungsbeurteilung, ergonomische Arbeitsplatzgestaltung, Analyse von Ereignissen und Einbezug der Mitarbeitenden in die gemeinsame Entwicklung der Sicherheitskultur durch sicherheitsorientiertes Verhalten legen. Die Vorbildfunktion und Unterstützung der Führungskräfte spielen weiterhin eine zentrale Rolle.

3.9 Verantwortungsvolle Beschaffung

Emmi ist sich ihrer Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt bei der Beschaffung von Waren und Dienstleistungen bewusst. Das Unternehmen setzt deshalb auf eine faire Lieferkette, welche die Menschenrechte respektiert, das Risiko von Kinderarbeit minimiert sowie das Tierwohl beachtet und die natürlichen Ökosysteme schützt. Entsprechend hat Emmi für ihre Lieferanten soziale und ökologische Kriterien verbindlich definiert.

3.9.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Emmi beschafft jährlich Waren und Dienstleistungen im Umfang von CHF 3 Milliarden. Neben Milch und Milchprodukten gehören dazu weitere landwirtschaftliche Rohstoffe wie Zucker, Cerealien, Nüsse, Früchte, Kakao oder Kaffee sowie Halbfabrikate, aber auch Verpackungsmaterialien, Logistikdienstleistungen oder Energie. Mit ihrer Beschaffungspolitik nimmt die Emmi Gruppe Einfluss auf die sozialen und ökologischen Bedingungen, unter denen die von ihr benötigten Rohstoffe, Waren und Dienstleistungen hergestellt und transportiert werden.

Was die **sozialen Auswirkungen** betrifft, so sind neben der Achtung der Menschenrechte insbesondere die Sicherstellung fairer Arbeitsbedingungen und einer existenzsichernden Entlohnung der in der Rohstoffproduktion und der Logistik tätigen Menschen relevant. Gemäss [Definition der Unicef](#) ist unlautere Kinderarbeit und Zwangsarbeit schädlich für die geistige, körperliche und soziale Entwicklung von Kindern. Sie verwehrt ihnen eine Ausbildung und hält sie in einem Kreislauf der Armut gefangen, der Vorurteile und soziale Ungerechtigkeit fördert. Die interne Risikoanalyse zeigt, dass die landwirtschaftliche Wertschöpfungskette von Emmi (v. a. Früchte, Kakao und Kaffee) einem hohen Risiko von Kinderarbeit und Zwangsarbeit ausgesetzt ist. Mit klaren Vorgaben zur Lieferantenqualifikation kann Emmi für die Wahrung der Menschenrechte und weiterführenden Sorgfaltspflichten, aber auch für das Einhalten von Umweltstandards in ihrer Lieferkette sorgen.

Gerade die Herstellung landwirtschaftlicher Rohstoffe, die für die Produktion der Emmi Produkte zentral sind, gehen mit bedeutenden **Auswirkungen auf Umwelt, Biodiversität und Klima** einher. Emmi setzt deshalb auf bewährte und langjährige Lieferanten und die Etablierung nachhaltiger Standards wie z. B. die Verarbeitung entsprechend hergestellter Milch in der Schweiz zeigt. Das Unternehmen trägt hier dazu bei, dass eine nachhaltige Milchwirtschaft, in der soziale sowie ökologische Standards und das Tierwohl gefördert wird, zur Norm wird (vgl. Kapitel [«Nachhaltige Milchwirtschaft»](#)).

Eine nachhaltige Beschaffungspraxis bedingt eine transparente Lieferkette mit zukunftsfähigen Lieferanten, die motiviert sind, nachhaltige Vorgaben, Gesetze und Standards einzuhalten. Emmi ist sich bewusst, dass Gesetzesverstösse, Menschenrechtsverletzungen oder Umweltverschmutzungen in der vor- oder nachgelagerten Lieferkette auf das Unternehmen zurückfallen, die Reputation schädigen, das Vertrauen der Konsumentinnen und Konsumenten schwächen und mit finanziellen Risiken einhergehen können. Umweltschäden, die zu Ernteaussfällen führen, oder Gesetzesveränderungen können zudem zu Lieferengpässen oder Preiserhöhungen führen.

3.9.2 Managementansatz und Ziele

Konzernweite interne Beschaffungsrichtlinie

Die Emmi Gruppe ist bestrebt, ihre unternehmerische Verantwortung für eine nachhaltige Beschaffung wahrzunehmen. 2020 trat hierfür die konzernweite interne Beschaffungsrichtlinie in Kraft, welche Vorgaben zu ethischen Geschäftspraktiken im Einkauf enthält und für alle strategischen Beschaffungsbereiche gilt. Eine Ausnahme bildet die Milchbeschaffung in der Schweiz. Hier wird seit Anfang 2024 nur noch Milch verarbeitet, die nach dem Branchenstandard «Nachhaltige Schweizer Milch» hergestellt wird. Dieser Branchenstandard deckt u. a. Kriterien zum Tierwohl ab.

Die konzernweite interne Richtlinie für nachhaltige Beschaffung beschreibt konkret die Standards und Vorgehensweisen für den strategischen Einkauf und definiert Grundsätze in den folgenden fünf Bereichen:

- Lieferantenentwicklung
- Lieferantenbewertung & -überwachung
- Lieferantenselektion
- Emmi interne Strukturen & Prozesse
- Transparenz & Rückverfolgbarkeit

Weiter werden in der Richtlinie drei Risikodimensionen beschrieben: Risikothemen wie z. B. Kinderarbeit, Zwangsarbeit oder Treibhausgasemissionen, Risikoländer und Risikomaterialien. Ein zentraler Aspekt der Richtlinie ist die Beschreibung der Vorgehensweise und Zuständigkeiten zur Implementierung des Verhaltenskodex für Lieferanten sowie der Vorgaben zur jährlichen Prüfung in Zusammenhang mit den Sorgfaltspflichten, die sich aus der schweizerischen «Verordnung über Sorgfaltspflichten und Transparenz in den Bereichen Mineralien und Metalle aus Konfliktgebieten sowie Kinderarbeit» (VSoTr) ergeben.

Verhaltensvorgaben für Lieferanten

Der 2022 erstellte [Verhaltenskodex für Lieferanten](#), der die interne Beschaffungsrichtlinie ergänzt, formuliert explizite Erwartungen zu den Themen Ethik, Menschen und Arbeit, Gesundheit, Sicherheit und Umwelt, Produktqualität sowie Governance und Managementsysteme. Im Bereich des Umweltschutzes sind die Lieferanten u. a. aufgefordert, alle lokal geltenden Umwelt- und Sicherheitsanforderungen einzuhalten und eine kontinuierliche Verbesserung sicherzustellen.

Im Bereich Menschen und Arbeit legt der Kodex fest, dass jeder Lieferant, der mit Emmi zusammenarbeitet, die Einhaltung der Grundrechte und der international geltenden Arbeitsnormen anerkennt und unterstützt. Es wird erwartet, dass der Lieferant aktiv Position gegen Diskriminierung, Ungleichbehandlung, Belästigung, unangemessene oder unzumutbare Beeinträchtigung der Arbeitsleistung, sei es aufgrund von Nationalität, Rasse, Behinderung oder Geschlecht, einschliesslich Geschlechtsidentität oder Geschlechtsausdruck, sexueller, religiöser oder politischer Orientierung, ethnischer oder sozialer Herkunft, bezieht. Der Kodex enthält im Hinblick auf die Einhaltung der Menschenrechte u. a. Vorgaben zur Vermeidung von Zwangs- und Kinderarbeit, zur Respektierung der Versammlungsfreiheit und zur Einhaltung fairer Arbeitsbedingungen.

Der Verhaltenskodex gilt grundsätzlich für Lieferanten der Emmi Gruppe (exklusive neu akquirierter Gesellschaften) weltweit, mit welchen Emmi eine regelmässige Geschäftsbeziehung unterhält und die durch den strategischen Einkauf gemanagt werden. Der Verhaltenskodex ergänzt die jeweils vereinbarten Vertragsbedingungen.

Neue Lieferanten, die durch den strategischen Einkauf gemanagt werden, müssen seit 2022 den Emmi Verhaltenskodex für Lieferanten explizit anerkennen. Ziel von Emmi ist, dass alle Lieferanten, mit denen Emmi schon vor 2022 eine Geschäftsbeziehung aufgenommen hat, den Kodex explizit anerkennen. Hierzu setzt sich jede Gesellschaft ein jährliches Ziel und priorisiert die Lieferanten. Der Einbezug bestehender Lieferanten ist umso wichtiger, weil Emmi grundsätzlich auf langfristige und stabile Lieferantenbeziehungen setzt, da die Qualifizierung neuer Lieferanten mit erheblichem Aufwand verbunden ist und grössere Investitionen speziell im Kontext von kundenspezifischen Maschinenwerkzeugen bei einer Zusammenarbeit anfallen. Entsprechend ist die Zahl neuer Lieferanten im Verhältnis zur etablierten Basis gering. Wichtige Rohstoffe wie z. B. Milch, die Emmi verarbeitet, müssen aufgrund ihrer Haltbarkeit und bestehender Handelsrestriktionen primär lokal beschafft werden.

Zur Fortschrittsmessung wird der Anteil der aktiv gemanagten Lieferanten, die den Verhaltenskodex akzeptieren, im Verhältnis zu allen aktiv gemanagten Lieferanten herangezogen.

Bei neu akquirierten Gesellschaften bestehen teilweise eigene Verhaltenskodexe. Dazu gehören aktuell Mademoiselle Desserts (FR); Hochstrasser (CH); Verde Campo (BR); Leeb (AT). Im Rahmen der Integration dieser Gesellschaften in das Einkäufernetzwerk der Emmi Gruppe wird der Zeitpunkt der Einführung des Verhaltenskodex der Emmi Gruppe durch das Divisionsmanagement festgelegt.

Eine systematische Überprüfung der Einhaltung der Vorgaben des Verhaltenskodex findet nicht statt. Bei Verdachtsmomenten werden eine Befragung und eine situative Überprüfung des Lieferanten angestossen. Im Falle einer teilweisen oder vollumfänglichen Ablehnung der Vorgaben aus dem Verhaltenskodex durch einen Lieferanten entscheidet das interne Experten-Komitee über das weitere Vorgehen. Dasselbe gilt bei einem identifizierten Verstoß gegen den Verhaltenskodex. Dabei wird prioritär angestrebt, die Situation beim Lieferanten zu verbessern, ihn weiterzuentwickeln und das Risiko für Emmi zu reduzieren. Dazu gehören beispielsweise die Formulierung von konkreten Zielvorgaben in Kombination mit regelmässigeren Lieferantenaudits. Bei anhaltenden Schwierigkeiten oder fehlender Kooperationsbereitschaft des Lieferanten kann ein Abbruch der Geschäftsbeziehung eingeleitet werden.

Landwirtschaftliche Rohstoffe im Fokus

Gemäss SBTi-FLAG-Richtlinie (Forest, Land and Agriculture) besteht bei der Lebensmittelerzeugung generell und entsprechend auch bei Emmi ein erhöhtes Risiko, dass Rohstoffe verarbeitet werden, die aus Anbaugebieten stammen, die durch Entwaldung gewonnen wurden. Das Risiko ergibt sich v. a. beim Anbau von Soja für die Tierfütterung sowie bei Kaffee, Kakao, Palmöl oder Pflanzenfasern, die für die Herstellung von Verpackungsmaterialien verwendet werden (Pappe & Wellpappe). Um der Gefahr der Beschaffung von solchen Rohstoffen oder Materialien aus Gebieten, die nach 2020 entwaldet wurden, aktiv entgegenzuwirken, beschafft Emmi, wenn möglich, Rohstoffe und Materialien mit Qualitätslabel wie z. B. Rainforest Alliance (RFA), Forest Stewardship Council (FSC) oder Roundtable for Sustainable Palm Oil (RSPO). Wenn keine oder nicht in ausreichender Menge Rohstoffe oder Materialien mit entsprechenden Zertifizierungen verfügbar sind, so werden die Anforderungen gemäss den Standards der Association of Food Industries («AFI-Standards») vertraglich festgehalten und vom Lieferanten werden qualifizierte Nachweise eingefordert (z. B. ESG-Bericht, Ergebnisse aus Audits, Prozessdokumentationen).

Ausschluss von Kinderarbeitsrisiken innerhalb der Emmi Gruppe

Gemäss Anforderungen der Schweizer Verordnung über «Sorgfaltspflichten und Transparenz bezüglich Kinderarbeit» (VSoTr), überprüft die Emmi Gruppe jährlich die Lieferantenbasis ihrer Tochtergesellschaften hinsichtlich des Risikos von Kinderarbeit. Die Überprüfung umfasst alle Lieferanten, die innerhalb der letzten zwei Jahre mindestens eine Rechnung pro Jahr an Emmi gestellt haben. Die Überprüfung hat ergeben, dass Emmi Teile seiner Rohstoffe und Halbfabrikate aus Ländern bezieht, die gemäss «Children's Rights and Business Atlas» der Unicef ein erhöhtes oder hohes Risiko von Kinderarbeit haben. Insgesamt wurden vier Lieferanten mit einem offensichtlichen Risiko von Kinderarbeit identifiziert. Diese Lieferanten wurden einer vertieften Internet- und Social-Media-Recherche mittels definierter Schlüsselwörter und dem Namen des Lieferanten unterzogen. Falls sich im Rahmen der Recherche Verdachtsmomente bestätigen würden, würde Emmi direkt mit dem Lieferanten Kontakt aufnehmen. Bei Bedarf würde Emmi einen Audit mit einer klar definierten Zielsetzung zur Risikominderung initiieren. Der Audit wäre wiederum gefolgt von anschliessenden Kontrollen zur Überprüfung der vereinbarten Massnahmen. Im Berichtsjahr konnte im Rahmen der Recherche keiner der vier Verdachtsfälle (weder der Verdacht auf Menschenrechtsverletzungen im Allgemeinen noch auf Kinderarbeit im Besonderen) erhärtet werden. Die detaillierte Vorgehensweise für die Risikoüberprüfung bzw. die Recherche hat Emmi in der internen Richtlinie für nachhaltige Beschaffung definiert.

Keine Mineralien und Metalle aus Konfliktgebieten

Emmi importiert oder verarbeitet keine Mineralien oder Metalle. Emmi ist somit von der Sorgfaltspflicht und den Berichtspflichten in Bezug auf Konfliktmineralien und -metalle aus Konfliktgebieten befreit.

Meldestelle bei Verstössen

Die interne Beschaffungsrichtlinie beinhaltet eine Whistleblower-Hotline zur Meldung von Verstössen durch und Konflikten mit Lieferanten. Diese Meldungen werden durch das interne «Experten-Komitee» geregelt. Das Experten Komitee besteht aus Vertretern aus Einkauf, Nachhaltigkeit, Qualität und der Rechtsabteilung.

Zielsetzungen für eine verantwortungsvolle Beschaffung

- 100 % der neuen Lieferanten akzeptieren den Emmi Verhaltenskodex für Lieferanten (gilt seit 2022).
- Bis 2026: 100 % der aktiven Lieferanten, mit denen Emmi schon vor 2022 eine Geschäftsbeziehung aufgenommen hat und die durch den strategischen Einkauf gemanagt werden, haben den Emmi Verhaltenskodex für Lieferanten akzeptiert.

3.9.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Branchenstandard «Nachhaltige Schweizer Milch» und Richtlinie für Beschaffung von Direktmaterial

Im Februar 2024 wurde das Ziel erreicht, dass alle Milchlieferanten von Emmi Schweiz Milch nach dem Branchenstandard «Nachhaltige Schweizer Milch» produzieren (vgl. Kapitel «Nachhaltige Milchwirtschaft»).

Eine strategische Überprüfung hat ergeben, dass der Umgang mit diesen Themen spezifisch geklärt werden muss. In einem Pilotprojekt der Emmi Schweiz wurde im Berichtsjahr die interne Richtlinie für die nachhaltige Beschaffung um die Themen milchfremde Rohstoffe und Verpackungen erweitert. Dies beinhaltet unter anderem die Definition des Nachhaltigkeitsrisikomanagements im Einkauf (Umgang mit Risikothesen, kritische Herkunft, kritische Materialien und Warengruppen), legt die Vorgaben bezüglich Sorgfaltspflichten fest und definiert Optionen zur Sicherung und Förderung der Nachhaltigkeit in der Lieferkette. Ob und wann die erweiterte Richtlinie auf die anderen Gesellschaften ausgerollt wird, wird aus der regulären Emmi Strategieüberprüfung abgeleitet.

Vorbereitung auf die Einführung von EUDR

Emmi Schweiz hat sich auf die Umsetzung der Europäischen Entwaldungsverordnung (European Deforestation Regulation, EUDR) vorbereitet. Die Verordnung betrifft Kakao, Kaffee, Palmöl, Kautschuk, Rinder, Soja und Holz sowie daraus hergestellte Erzeugnisse. Diese Rohstoffe und Erzeugnisse werden ab Anwendungsbeginn der Verordnung nur noch dann in der EU auf den Markt gebracht oder aus der EU exportiert werden, wenn sie nicht auf Flächen produziert wurden, die nach 2020 entwaldet wurden oder generell nicht mit einer Schädigung des Walds verbunden sind.

Interne Schulung zu Labels und durchgeführte Lieferantenaudits

Die strategischen Einkäuferinnen und Einkäufer (14 Mitarbeitende) der Emmi Schweiz wurden im Berichtsjahr wiederum zum Thema Nachhaltigkeit (u. a. Labels, Richtlinie Nachhaltigkeit im Einkauf, Anti-Korruption) geschult.

Im Rahmen der im Berichtsjahr durch Emmi durchgeführten acht Lieferantenaudits wurden bei acht Lieferanten keine Ereignisse oder Verstösse identifiziert.

Rund 750 Lieferanten erkennen den Lieferantenkodex an

Von den total 1'100 Lieferanten, die aktuell mit Emmi eine Geschäftsbeziehung unterhalten und vom strategischen Einkauf gemanagt werden, ist der Kodex für über 750 Lieferanten explizit verbindlich (68 %). Gegenüber dem Vorjahr konnte die Anzahl Lieferanten, die den Lieferantenkodex anerkennen, mehr als verdoppelt werden.

3.9.4 Ausblick

Emmi wird ihre Strategie zur nachhaltigen Beschaffung in enger Abstimmung mit der übergeordneten Nachhaltigkeitsstrategie weiterentwickeln. Ein zentraler Bestandteil dieser Überarbeitung ist die Aktualisierung der nachhaltigen Beschaffungsrichtlinien sowie zugehöriger Praktiken.

Ein besonderes Augenmerk liegt auf dem Ziel, eine entwaldungsfreie Lieferkette (Zero Deforestation) gemäss der SBTi-FLAG-Richtlinie zu erreichen. Das Thema wird in gezielten Schulungen für die Einkäuferinnen und Einkäufer vertieft.

Darüber hinaus wird kontinuierlich evaluiert, ob die Einhaltung neuer gesetzlicher Vorgaben Anpassungen an bestehenden internen Richtlinien und Prozessen erfordert.

3.10 Food Waste

Emmi versteht unter Lebensmittelverschwendung («Food Waste») die Verschwendung von vermeidbaren Lebensmittelabfällen. Das beinhaltet alle organischen Abfälle, die ursprünglich für den menschlichen Verzehr bestimmt waren. Dazu gehören verarbeitete oder halbverarbeitete Produkte sowie Rohmaterialien und Nebenprodukte aus den Produktionsprozessen wie beispielsweise Molke. Lebensmittelabfälle fallen in der gesamten Wertschöpfungskette von Emmi an: Vorgelagert entstehen sie in der landwirtschaftlichen Produktion und nachgelagert bei den Konsumentinnen und Konsumenten. Bei Emmi selbst fallen sie bei der Produktverarbeitung in den Betrieben an. Das Thema Food Waste, dessen Managementansatz, die Massnahmen und die Datenerhebungen beziehen sich auf die Division Schweiz. Mehr Informationen zu den anorganischen Abfällen finden sich im Kapitel «Abfall».

3.10.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Wenn Lebensmittel verschwendet werden, gehen grosse Mengen an Wasser, Energie und landwirtschaftlichen Flächen, die bei der Produktion verbraucht werden, verloren. Zudem verursachen die Produktion, der Transport und die Entsorgung von Lebensmitteln Treibhausgasemissionen, die der **Umwelt schaden und zum Klimawandel beitragen**. Während in vielen Teilen der Welt Lebensmittel verschwendet werden, leiden andere Regionen unter Nahrungsmittelknappheit und Hunger, was die globale Ungleichheit verstärkt.

Lebensmittelverschwendung führt ausserdem zu **wirtschaftlichen Verlusten** entlang der gesamten Wertschöpfungskette, von den Landwirten bis zu den Konsumentinnen und Konsumenten. Durch die Verringerung oder Vermeidung von Lebensmittelverlusten in den Produktionsprozessen können Kosten eingespart werden. Eine effizientere Nutzung der Rohstoffe sowie der für die Herstellung notwendigen Energie und eine optimale Lagerung der Lebensmittel tragen dazu bei, **Ressourcenverschwendung** zu vermeiden.

Ein Drittel aller Nahrungsmittel wird verschwendet (BAFU, 2022). Knapp die Hälfte dieser **Verschwendung** geschieht in den **privaten Haushalten**. Wichtig ist es deshalb insbesondere, das Bewusstsein der Konsumentinnen und Konsumenten z. B. für die längere Haltbarkeit von Produkten zu erhöhen. Initiativen wie «Oft länger gut» von «Too Good to Go» fördern die Reduzierung der Lebensmittelverschwendung bei den Konsumentinnen und Konsumenten. Indem Emmi Sensibilisierungskampagnen unterstützt und eigene Massnahmen in diesem Bereich initiiert, kann sie ihr positives Image bei den Endverbraucherinnen und -verbrauchern stärken. Denn von Lebensmittelherstellern wird grundsätzlich erwartet, dass sie das Thema «Food Waste» auf dem Radar haben. Verfehlungen oder Unterlassungen bergen Reputationsrisiken.

3.10.2 Managementansatz und Ziele

Kontinuierliche Optimierung der Kernprozesse

Grundsätzlich gilt bei Emmi, dass vermeidbare Lebensmittelabfälle, wenn immer möglich, zu Lebensmitteln verarbeitet werden. Dieses Ziel treibt Emmi Schweiz mit «Emmi Operational Excellence» (EOE) voran. Unter EOE optimiert Emmi kontinuierlich ihre Kernprozesse (Herstellung und Abpackung) hinsichtlich Effektivität und Effizienz. Im Rahmen von Food Waste bezieht sich dies beispielsweise auf die Vermeidung oder Rückgewinnung von Produktverlusten, die Optimierung der Produktionsintervalle und -planung.

Abgabe von Lebensmitteln mit tadelloser Qualität

Oberste Priorität hat jedoch, dass keine Lebensmittel von tadelloser Qualität weggeworfen werden. Emmi verkauft deshalb in der Schweiz überschüssige oder falsch verpackte Produkte zu reduzierten Preisen über Fabrikläden, stellt sie den Mitarbeitenden zur Verfügung oder spendet einwandfreie Lebensmittel an gemeinnützige Organisationen. Ergänzend unterstützt Emmi Initiativen gegen die Verschwendung von Lebensmitteln in den Privathaushalten. Sie bildet den Hinweis «Oft länger gut» von «Too Good To Go» auf möglichst vielen ihrer Markenprodukten ab, überprüft die Mindesthaltbarkeitsdaten von verschiedenen Produktgruppen und verlängert sie wo immer möglich.

Zielsetzung zur Reduktion von Food Waste bis 2027

– 50 % weniger Lebensmittelverschwendung (ggü. 2017), gemessen in Trockenmasse

Diese Zielsetzung steht in Einklang mit den Zielen der branchenübergreifenden Vereinbarung des Eidgenössischen Departements für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK), die Emmi zusammen mit weiteren führenden Unternehmen und Verbänden der Lebensmittelindustrie der Schweiz im Jahr 2022 unterzeichnet hat. Die gemeinsame Vereinbarung will die vermeidbaren Lebensmittelverluste bis 2030 (ggü. 2017) halbieren. Entsprechend dieser Vereinbarung liefert Emmi jährlich Daten zu den gemessenen Lebensmittelabfällen und den erzielten Fortschritten an das Bundesamt für Umwelt (BAFU).

3.10.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Lebensmittelspende an «Tischlein deck dich»

Die Schweizer Produktionsstandorte spenden regelmässig überschüssige, einwandfreie Produkte an den Verein «Tischlein deck dich» und retten sie davor, weggeworfen zu werden. «Tischlein deck dich» verteilt die erhaltenen Lebensmittel anschliessend an armutsbetroffene Menschen in der Schweiz. Im Jahr 2024 spendete Emmi 139 t Lebensmittel an den Verein.

Nebenprodukte weiter verwerten

Emmi sucht laufend nach neuen Optionen und Partnerschaften, um Nebenprodukte wie Molke oder Hafertrester weiter zu verwerten. Beispielsweise arbeitet Emmi mit verschiedenen Start-ups zusammen, um aus diesen Nebenprodukten neue Produkte zu entwickeln. Im Berichtsjahr wurden mehrere Optionen für ein mögliches Hafertrester-Upcycling geprüft. Es ergab sich jedoch bislang noch kein erfolgreiches, marktreifes Produktkonzept für einen breiten Einsatz in Lebensmitteln.

Partnerschaft mit «Too Good To Go»

Im Rahmen der Partnerschaft mit «Too Good To Go» wurde der Hinweis «Oft länger gut» in der Schweiz auf weiteren Produkten abgebildet, um damit gegen die Lebensmittelverschwendung in Privathaushalten anzukämpfen und die Konsumentinnen und Konsumenten zu sensibilisieren. Insgesamt ist der Hinweis «Oft länger gut» auf 104 Produkten von Emmi in der Schweiz zu finden.

Mehr Molke aufgrund grösserer Käseproduktion

Gegenüber dem Vorjahr ist die Lebensmittelverschwendungsrate in der Schweiz im Berichtsjahr um 11 % (-4 % zu Basisjahr) gestiegen. Der Haupttreiber für diesen Anstieg ist die wachsende Käseproduktion und die damit einhergehenden Mehrmengen am Nebenprodukt Molke. Molke macht allein rund 45 % der Lebensmittelabfälle bei Emmi aus. Insgesamt konnte im Berichtsjahr 57 % der Molke zurück in den Ernährungskanal geführt werden (gilt nicht als Food Waste), während 30 % der Molke als Tierfutter verwendet wird und 13 % bei der Biogas-Herstellung zum Einsatz kommt.

Nach Verwertungskanal können die totalen Lebensmittelabfälle wie folgt aufgeschlüsselt werden:

- Tierfutter: 46 %
- Biogas: 15 %
- Kehricht: 1 %
- Abwasser: 7 %

Angefallener Abfall¹⁾		2024	2023	2022^{a)}	Basisjahr 2017
Lebensmittelabfall					
Lebensmittelabfälle (Trockenmasse)	t	13'015 [▲]	11'627	10'737	13'447
Lebensmittelverschwendungsrate (pro t Produkt ²⁾)		4.3	3.9	3.7	4.5
Von Entsorgung umgeleiteter Abfall¹⁾					
Sonstige Verfahren zur Rückgewinnung					
Tierfutter ³⁾	t	8'324	6'770	6'190	
Biogas	t	1'947	1'902	2'064	
am Standort	t	–	–	–	
ausserhalb vom Standort	t	1'947	1'902	2'064	
Abwasseraufbereitung	t	2'169	2'239	2'262	
am Standort	t	950	926	1'078	
ausserhalb vom Standort	t	1'219	1'313	1'184	
Total	t	12'440	10'911	10'516	
Management erheblicher abfallbezogener Auswirkungen¹⁾					
Verwendung von Molke für Kreislaufwirtschaftsmassnahmen					
Verarbeitung als Tierfutter	t	4'080	2'652	2'826	
Verarbeitung als Biogas	t	1'703	1'883	1'942	
Verarbeitung als Lebensmittel	t	7'601	8'296	6'625	
Total	t	13'384	12'831	11'393	

a) Ohne Molkerei Biedermann (Daten ab 2023 verfügbar).

1) Derzeit sind Daten nur für die Division Schweiz verfügbar.

2) Produkt = verkaufsfähige Ware.

3) Derzeit ist keine getrennte Datenerhebung für Tierfutter am Standort sowie ausserhalb vom Standort möglich.

▲ Geprüft durch KPMG.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

3.10.4 Ausblick

Der Fokus bei Food Waste wird weiterhin auf der Division Schweiz liegen. Insbesondere will die Emmi Schweiz weitere Ansätze für eine möglichst ökologische Verwertung von Nebenprodukten wie Molke im Sinne eines Lebensmittel-Upcycling prüfen.

3.11 Verantwortung im Geschäftsverhalten

Emmi ist sich der Verantwortung bewusst, die mit der wachsenden Grösse des global agierenden Unternehmens gegenüber allen Interessengruppen einhergeht – seien es Mitarbeitende, Landwirte, Lieferanten, Aktionäre, Kunden und Konsumentinnen und Konsumenten sowie das lokale Umfeld der verschiedenen Standorte. Unter «Verantwortung im Geschäftsverhalten» versteht Emmi Führungsstrukturen, Prozesse und Praktiken, die zu Fairness und Transparenz beitragen sowie die Einhaltung von Gesetzen und (Selbst-)Regulierungen sicherstellen. Ausserdem ermöglicht sie eine Unternehmensführung im besten langfristigen Interesse von Emmi und ihren Anspruchsgruppen. Die für dieses Thema ebenfalls relevanten Informationen i. S. Produktinformation bzw. -kommunikation finden sich im Kapitel «[Ernährung, Produktqualität und -sicherheit](#)» und zur Verantwortung in der Lieferkette im Kapitel «[Verantwortungsvolle Beschaffung](#)».

3.11.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Die verschiedenen Interessengruppen erwarten heute, dass Unternehmen – nicht zuletzt Lebensmittelproduzentinnen wie Emmi – grundsätzlich verantwortungsvoll handeln und ihren diesbezüglichen Sorgfaltspflichten nachkommen. Von zentraler Bedeutung ist in diesem Zusammenhang die strikte Einhaltung von nationalen sowie internationalen Gesetzen und Regulierungen. Dazu gehören beispielsweise die Wettbewerbsbestimmungen, die Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung von Korruption. Letzteres ist für Emmi insbesondere relevant, weil das Unternehmen in einzelnen Ländern tätig ist, die gemäss dem [Korruptionswahrnehmungsindex](#) von Transparency International hohe Korruptionsrisiken aufweisen. Korruption kann die Verfügbarkeit und die Sicherheit von Lebensmitteln und damit die Gesundheit der Konsumentinnen und Konsumenten gefährden, aber auch den fairen Wettbewerb behindern und zu unlauteren wirtschaftlichen Vorteilen für einige Unternehmen führen. Zudem steht ein wettbewerbswidriges Verhalten, wie Kartellabsprachen oder Preismanipulationen, im Widerspruch zu den Prinzipien der sozialen Verantwortung, wie z. B. Fairness und Chancengleichheit, und hemmt die nachhaltige Entwicklung von freien Märkten. Vermutete oder nachweisliche Verstösse oder Fehlverhalten gegen diese Prinzipien und Erwartungen, die an ein verantwortungsvolles Geschäftsverhalten gestellt werden, können die Vertrauensbasis zu den verschiedenen Interessengruppen schädigen und bergen Prozess- und Reputationsrisiken. Sie können für die Emmi Gruppe geschäftsschädigende Verfügungen (Inverkehrbringungsverbote) und strafrechtliche Folgen nach sich ziehen oder substanzielle finanzielle Konsequenzen haben wie Geldbussen oder Schadenersatzforderungen sowie Umsatzeinbussen.

Negative Auswirkungen auf die Mitarbeitenden, die es aufgrund des Machtgefälles zwischen Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden geben kann, gilt es entgegenzuwirken. Interne Kommissionen, Gewerkschaften und andere Arten der Mitwirkung können hier einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der sozialen Gerechtigkeit leisten. Gewerkschaften haben – beispielsweise über Mitwirkungsrechte der Mitarbeitenden – dazu beigetragen die Zusammenarbeits- und Feedbackkultur bei Emmi zu verbessern. Je nach Land stellt der Umgang mit den Gewerkschaften für Unternehmen wie Emmi jedoch eine Herausforderung dar, beispielsweise in Deutschland, Spanien oder Italien. So wird teilweise der direkte Dialog mit den Mitarbeitenden erschwert oder strukturelle, wirtschaftlich notwendige Anpassungen des Unternehmens werden behindert.

Unternehmen, die gegen Korruption und Menschenrechtsverletzungen vorgehen, geniessen aufgrund ihrer ethischen Verantwortung eine höhere Reputation. Zusätzlich können Wettbewerbsvorteile bei der Auswahl von Lieferanten entstehen. Lieferanten, die nachweisen können, dass sie Menschenrechte achten und Korruptionspraktiken vermeiden, sind für Emmi als Partner essenziell, was zu stabileren und zuverlässigen Lieferketten führt. Auch der Zugang zu neuen Märkten wird erleichtert, insbesondere in Ländern mit strengeren regulatorischen Anforderungen. Weiterhin wird die Entwicklung innovativer Lösungen gefördert, die nicht nur umweltfreundlich, sondern auch sozial verantwortlich sind. Durch ethische Geschäftspraktiken sieht Emmi zusätzlich eine Chance darin, talentierte Mitarbeitende zu gewinnen und langfristig zu binden, was wesentlich für die langfristige Ausrichtung ist.

3.11.2 Managementansatz und Ziele

Corporate Governance nach «Best Practice»

Die Emmi Gruppe verpflichtet sich zu Offenheit und Transparenz in der Unternehmensführung. Die Corporate Governance von Emmi orientiert sich an den Vorgaben der SIX Swiss Exchange sowie an der nationalen und internationalen «Best Practice».

Corporate Governance der Emmi Gruppe

Einhaltung der Gesetze, Standards und Richtlinien

Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung umfasst für Emmi den gewissenhaften Umgang mit Kunden bzw. Konsumentinnen und Konsumenten, Mitarbeitenden, der Gesellschaft und weiteren Anspruchsgruppen, aber auch mit der Umwelt. Sie sind für die wirtschaftliche und langfristige Entwicklung des Unternehmens von hoher Bedeutung. Die internen Grundlagen dafür bilden die Statuten der Emmi AG und das Organisationsreglement sowie der Verhaltenskodex für Mitarbeitende und der entsprechende Kodex für Lieferanten.

Statuten der Emmi AG

Organisationsreglement der Emmi AG

Verhaltenskodex für Mitarbeitende

Verhaltenskodex für Lieferanten

Länderspezifische Governance

Die Emmi Gruppe ist mit ihren Tochtergesellschaften in insgesamt 15 Ländern aktiv. Die Anforderungen an die Governance von Emmi respektive der jeweiligen Gesellschaft variieren je nach gesetzlichen Bestimmungen und regulatorischen Vorgaben der jeweiligen Länder. Länderspezifische Anforderungen ergeben sich insbesondere aus nationalen Gesetzen und supranationalen Vorschriften (besonders EU-weite Bestimmungen) sowie aus branchenspezifischen (ausser-)rechtlichen Anforderungen. Unter Einhaltung zentraler, gruppenweit gültiger Prinzipien und Regelungen (Statuten, Verhaltenskodexe, «Modern Slavery Act») richtet das Unternehmen die Governance ihrer Tochtergesellschaften auf die lokalen Gegebenheiten und Herausforderungen aus. Viele Richtlinien und Reglemente bestehen sowohl auf Gruppenebene als auch auf Länderebene.

Achtung der Menschenrechte

Die Emmi Gruppe erkennt die globale Relevanz von Menschenrechten und deren Einhaltung an und betrachtet deren Schutz als grundlegend für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln. So setzt sich Emmi dafür ein, dass weder das Unternehmen noch ein Teil seiner Lieferkette in Sklaverei oder Menschenhandel verwickelt sind. Dieses Bekenntnis wird im [Emmi UK Modern Slavery Act Statement](#) festgehalten. Dabei verpflichtet sich Emmi zu strikten Richtlinien und kooperiert mit über 20 Labels, um soziale und ethische Standards entlang der Wertschöpfungskette nachhaltig zu fördern. (Sub-)Lieferanten verpflichten sich durch den Verhaltenskodex zur Einhaltung der Menschenrechte sowie zur Wahrung ethischer, sozialer und umweltbezogener Vorschriften. Bei schwerwiegenden Verstössen behält sich Emmi das Recht vor, die Zusammenarbeit zu beenden. Zudem gewährleisten definierte Regeln und Prozesse ein faires und ethisches Arbeitsumfeld für alle Mitarbeitenden. Gemäss Anforderungen der Schweizer Verordnung über «Sorgfaltspflichten und Transparenz bezüglich Kinderarbeit» ([VSoTr](#)) überprüft die Emmi Gruppe jährlich die Lieferantenbasis ihrer Tochtergesellschaften hinsichtlich des Risikos von Kinderarbeit (vgl. Kapitel «[Verantwortungsvolle Beschaffung](#)»).

In der aktuellen Berichtsperiode erhielt Emmi weder direkt durch durchgeführte Lieferantenaudits noch indirekt via Whistleblower-Hotline oder andere Kanäle Hinweise auf signifikante Missstände in Bezug auf Menschenrechtsverletzungen. Sollten jedoch Risikobewertungen der konsolidierten Konzerngesellschaften neue Risiken aufdecken oder die jährlichen Risikoanalysen zur Schweizer Verordnung «Sorgfaltspflichten und Transparenz bezüglich Kinderarbeit» Missstände aufzeigen, könnte eine separate Risikoanalyse für Menschenrechte erforderlich werden.

Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden

Emmis Unternehmenswerte und die damit verbundenen Handlungsrichtlinien sind zuhanden der Mitarbeitenden im gruppenweit gültigen Verhaltenskodex festgehalten. Dazu gehören neben der Einhaltung der Gesetze und Richtlinien ein klares Qualitätsverständnis, ein Sicherheits- und Gesundheitsanspruch, ein Ansatz zur Schonung der Umwelt, faire Arbeitsbedingungen, Gleichstellung und Integrität. Ausserdem betont der Verhaltenskodex die faire Behandlung aller Anspruchsgruppen, die Achtung der Menschenrechte im Sinne der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und die festgelegte Qualität ihrer Produkte. Der Verhaltenskodex gilt für alle Mitarbeitenden der Emmi Gruppe weltweit und ergänzt die jeweils gültigen allgemeinen Anstellungsbedingungen.

[Verhaltenskodex für Mitarbeitende](#)

Auf operativer Stufe sind die Verhaltensrichtlinien durch gruppenweit gültige interne Richtlinien – beispielsweise zu Qualitätsmanagement und Lebensmittelsicherheit, Sicherheit von Personen und Infrastruktur, Umwelt und Nachhaltigkeit sowie zum Umgang mit Rohstoffen aus kritischen Herkunftsländern – konkretisiert.

Verhaltenskodex für die Lieferanten und Management der Lieferkette

Emmi hat einen gruppenweit gültigen Verhaltenskodex für Lieferanten und ein entsprechendes Managementsystem, um die Achtung der Menschenrechte entlang der Lieferkette sicherzustellen (vgl. Kapitel «[Verantwortungsvolle Beschaffung](#)»).

[Verhaltenskodex für Lieferanten](#)

Whistleblowing-Plattform «SpeakUp»

In der gesamten Emmi Gruppe kommt das interne Reglement zu «Whistleblowing» zum Tragen. Das Reglement legt eine interne Minimalrichtlinie zu Whistleblowing fest, die für alle zur Emmi Gruppe gehörenden Rechtseinheiten und alle deren Mitarbeitende weltweit (temporär oder Vollzeit, intern oder extern) gilt. Die externe Whistleblowing-Plattform «SpeakUp» steht Mitarbeitenden und Lieferanten zur Verfügung, um Meldungen zu Fehlverhalten, Verstössen gegen den Verhaltenskodex oder weitergehenden Rechtsverstössen anonym zu machen. Im internen Reglement ist ein Verbot von Vergeltungsmassnahmen gegen meldende Personen festgehalten. Eingegangene Meldungen werden auf jährlicher Basis der Konzernleitung sowie dem Verwaltungsrat zur Kenntnis gebracht.

[Emmi Whistleblowers Line](#)

Bekämpfung der Korruption

Die bedeutenden Geschäftsaktivitäten von Emmi konzentrieren sich auf Länder mit – gemäss [Korruptionswahrnehmungsindex](#) von Transparency International – geringer Korruption: Schweiz (Rang 6), Niederlande (8), Deutschland (9), Vereinigtes Königreich (20), Frankreich (20), Österreich (20), Vereinigte Staaten (24), Chile (29), Spanien (36) und Italien (42). Höhere Korruptionsrisiken bestehen jedoch in Tunesien (87), Brasilien (104) und Mexiko (126), wo Emmi mit Tochtergesellschaften präsent ist. Das Rating des Korruptionswahrnehmungsindex hat direkten Einfluss auf die Emmi Risikoanalyse und wird, neben weiteren ausgewählten Kennzahlen, berücksichtigt und in der Analyse gewichtet. Sollte sich der Index signifikant verändern, kann dies eine Auswirkung auf die Risikoeinteilung haben, die Risikokategorie einer Gesellschaft erhöhen (z. B. von B auf A) und dadurch die Regelmässigkeit der Prüfung durch die interne Revision verändern. Im Vergleich mit dem Vorjahr weist der Index der einzelnen Länder nur eine minimale Veränderung auf, weshalb der bestehende Managementansatz fortgeführt wird.

Darüber hinaus bildet der [Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden](#) bei Emmi den Rahmen zur Bekämpfung von Korruption. Darin werden die Mitarbeitenden angehalten, Fehlverhalten hinsichtlich der Einhaltung von Gesetzen, Richtlinien oder Werten zu melden. Anlaufstellen sind Führungskräfte oder die Personalabteilungen. Meldungen bei Verdacht auf u. a. Rechtsverstösse können über die Whistleblowing-Plattform «SpeakUp» eingereicht werden. Zudem thematisiert der Verhaltenskodex, dass Beschaffungsentscheide ausschliesslich basierend auf Leistungsreferenzen zu erfolgen haben. Dies ist zusätzlich in den Anstellungsbedingungen sowie in der Weisung zur Anti-Korruption festgehalten, welche die Mitarbeitenden bei Stellenantritt erhalten und deren Kenntnisnahme sie schriftlich bestätigen müssen.

Im [Verhaltenskodex für Lieferanten](#) ist die Erwartung formuliert, dass diese ihre Geschäfte ohne Bestechung, Korruption, Geldwäsche oder jegliche Art von betrügerischem Verhalten führen.

Recht auf Mitwirkung der Mitarbeitenden

Emmi ist bestrebt, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem Mitarbeitende ein Mitwirkungsrecht ausüben dürfen, sei dies in der Schweiz durch die Personalkommission (Peko) oder im internationalen Kontext durch Betriebsräte und die generelle Versammlungsfreiheit. Im Rahmen der Versammlungsfreiheit halten sich die Tochtergesellschaften beim Umgang mit Gewerkschaften an die gesetzlichen Vorgaben des jeweiligen Landes. Als Massstab gelten die Grundprinzipien der Internationalen Arbeitsorganisation (International Labour Organization ILO).

Die Umsetzung der Mitwirkungsrechte für Mitarbeitende ist bei Emmi fest in der Kultur verankert, institutionalisiert und richtet sich nach den jeweiligen lokalen Gegebenheiten:

- In der Division Schweiz verfügen Standorte mit über 50 Mitarbeitenden mit den Personalkommissionen über eine vorgelagerte, erste Anlaufstelle. Diese Kommissionen setzen sich aus Arbeitnehmenden zusammen und werden durch die Belegschaft für vier Jahre gewählt. Emmi gewährleistet, dass den Mitgliedern wegen ihrer ordnungsgemässen Tätigkeiten, die sie im Rahmen der betrieblichen Mitwirkung wahrnehmen, weder gekündigt wird noch andere Nachteile daraus entstehen. In der Schweiz ist Emmi keinem Gesamtarbeitsvertrag (GAV) angeschlossen.
- In der Division Europa sind Gesellschaften in den folgenden Ländern gewerkschaftlich organisiert: Benelux, Frankreich, Italien, Österreich.
- In der Division Americas sind Gesellschaften in den folgenden Ländern gewerkschaftlich organisiert: Brasilien, Chile, Spanien, Tunesien.

Zudem ermutigt Emmi alle Mitarbeitenden dazu, vermutetes Fehlverhalten zu melden. Anlaufstellen sind Führungskräfte, die Personal- bzw. Betriebskommissionen, die Emmi HR Abteilung oder bei Bedarf die Whistleblowing-Plattform «SpeakUp».

Beschwerdemechanismen bei Produktbeanstandungen

Bei Emmi Schweiz können Produktbeanstandungen telefonisch (24/7-Hotline) oder online via Kontaktformular beim Konsumentendienst eingereicht werden. Dabei wird zunächst grundsätzlich zwischen Technischer Qualitätsabweichung (TQA) und einem Lebensmittelsicherheits- bzw. Food-Safety-Vorfall (FSV) unterschieden. Nachfolgend einige Beispiele:

- **TQA:** übliche Beschwerden wie z. B. sensorische Abweichungen, Verpackungsdefekte, Etikettierungsfehler oder sichtbarer Schimmel auf der Produktoberfläche
- **FSV:** potenziell gesundheitsschädliche oder akute gesundheitliche Folgen durch z. B. einen Fremdkörper, Auftreten von Unwohlsein bis hin zu einer möglichen Lebensmittelinfektion

TQA werden im Standardprozess bearbeitet. Dabei erfolgt eine systemische Meldung an das zuständige Produktionswerk oder die zuständige Niederlassung. Bei einem FSV erfolgt eine zusätzliche direkte oder telefonische Meldung an die Qualitätssicherung. Je nach Umfang und Auswirkung bzw. Schweregrad einer Abweichung kann weiter in das Krisenmanagement vom Standort bis hin zur Konzernleitung eskaliert werden.

Beanstandungen aus dem Ausland für Produkte, die von Emmi Schweiz hergestellt werden, werden ebenfalls nach diesem Prozess erfasst und bearbeitet. Nach einer Rückverfolgung und Ursachenforschung werden entsprechende Korrekturmassnahmen geprüft und umgesetzt (vgl. Kapitel «[Ernährung, Produktqualität & -sicherheit](#)»).

Konsumentendienst

Grundsätzlich gilt der beschriebene Prozess für alle Gesellschaften in allen Divisionen der Emmi Gruppe. Je nach Grösse und IT-Systemen, z. B. bei kleineren Gesellschaften, die keinen eigenständigen Konsumentendienst betreiben, erfolgt die Meldung einer Beschwerde via E-Mail, Kontaktformular oder telefonisch an den Verkaufsdienst oder direkt an die Qualitätssicherung und wird dann von der zuständigen Fachstelle bearbeitet.

Bei nicht produktbezogenen Beschwerden steht allen Anspruchsgruppen die Whistleblowing-Plattform «SpeakUp» zur Verfügung.

Kontrollmechanismen

Die Einhaltung der Gesetze und Richtlinien durch die Mitarbeitenden bzw. in den Betrieben der Emmi Gruppe (inkl. der Bekämpfung der Korruption) wird über ein internes Kontrollsystem (IKS) sichergestellt. Die Effektivität des internen Kontrollsystems wird regelmässig von der internen Revision geprüft.

Das aktualisierte interne Kontrollsystem in Form einer Selbstbeurteilung wird jährlich an alle Head of Finance verteilt und mit den betroffenen Abteilungen bearbeitet. Dieses sieht zur Korruptionsbekämpfung spezifische Kontrollen in den relevanten Geschäftsprozessen vor. Im Beschaffungsprozess werden spezifische Kontrollen u. a. in den folgenden Bereichen durchgeführt: Lieferantenauswahl, Stammdatenerfassung und -pflege, Bestellprozess, Warenannahme, Eingangsrechnungskontrolle und Lieferantenbezahlung. Im Verkaufsprozess werden spezifische Kontrollen u. a. in den folgenden Bereichen durchgeführt: Kundenakquisition, Stammdatenerfassung und -pflege, Bestellprozess, Warenausgangskontrollen, Ausgangsrechnungsstellung & Kreditmanagement und Gutschriften. Im Personalwesen werden spezifische Kontrollen u. a. in den folgenden Bereichen durchgeführt: Ein- und Austrittsprozess, Stammdatenerfassung und -pflege, Lohn- und Gehaltszahlungsprozess und Spesen. Im Bereich der Sachanlagen werden spezifische Kontrollen u. a. im Beschaffungs- und im Entsorgungsprozess durchgeführt.

Zusätzlich sind die Head of Finance verpflichtet, im Rahmen eines Internal Control Self-Assessment (ICSA, deckungsgleich mit dem IKS) die entsprechenden Kontrollen zu dokumentieren und das ausgefüllte ICSA an die Gruppe zu retournieren. Auch die finanzielle Berichterstattung und das Controlling auf lokaler Ebene und auf Gruppenstufe bieten Möglichkeiten zur Korruptionsbekämpfung. Hier können Abweichungen erkannt und nachverfolgt werden. Die dazugehörige Grundlage besteht aus der Ordnungsmässigkeit der Rechnungslegung, die regelmässig von zugelassenen Wirtschaftsprüfungsunternehmen auf lokaler Ebene und auf Gruppenstufe bestätigt wird.

Weitere wichtige Funktionen zur Bekämpfung und Überwachung der Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien (inkl. Korruption) sind das Risikomanagement, die Rechtsabteilung, das Qualitätsmanagement und die Group Supply Chain.

Eine systematische Überprüfung der Einhaltung der Vorgaben aus dem Verhaltenskodex für Lieferanten findet nicht statt. Bei Verdachtsmomenten wird eine Befragung und situative Überprüfung des Lieferanten angestossen (vgl. Kapitel «[Verantwortungsvolle Beschaffung](#)»).

Interne Revision

Die interne Revision erbringt unabhängige und objektive Prüfungs- («Assurance»-) und Beratungsleistungen im Auftrag des Prüfungsausschusses. Sie sind darauf ausgerichtet, die Geschäftsprozesse zu verbessern und damit Mehrwerte zu schaffen. Sie unterstützt die Organisation bei der Erreichung ihrer Ziele, indem sie mit einem systematischen Ansatz die Effektivität des internen Kontrollsystems sowie der Führungs- und Überwachungsprozesse evaluiert, und bietet Hilfestellung für kontinuierliche Verbesserung. Ausserdem koordiniert die interne Revision den Risikomanagementprozess und stellt eine angemessene Identifikation, Bewertung und Definition von Massnahmen sicher.

Die interne Revision legt jährlich – unter Anwendung eines risikoorientierten Ansatzes – gemeinsam mit CEO und CFO die Schwerpunkte der durchzuführenden Revisionen fest und erstellt einen Vorschlag für das Jahresprüfprogramm. Hierbei stützt sich die interne Revision auf das Audit Universe, das die Gesamtheit aller möglichen internen Revisionen umfasst. Dabei werden nicht nur einzelne Gesellschaften, sondern auch Unternehmensprozesse, aktuelle Unternehmensprojekte und wesentliche Risiken, die im Rahmen des Risikomanagementprozesses identifiziert wurden, berücksichtigt. Vor der Behandlung im Prüfungsausschuss wird das Jahresprüfprogramm dem VRP sowie dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses zugestellt. Der Prüfungsausschuss genehmigt das Jahresprüfprogramm. Anhand von diesem Ansatz überprüft die interne Revision in regelmässigen Abständen die internen Kontrollen, die zur Sicherstellung eines verantwortungsvollen Geschäftsverhaltens, u. a. zur Verhinderung von Korruption, dienen. Die Regelmässigkeit der Prüfung hängt von der Einteilung der Risikokategorie ab und hat sich je nach Einteilung folgende Prüfungszeiträume zum Ziel gesetzt:

- A = Prüfung alle zwei bis drei Jahre
- B = Prüfung alle drei bis vier Jahre
- C = Prüfung alle vier bis fünf Jahre

Allfällige Compliance-Feststellungen der internen Revision werden im Revisionsbericht festgehalten und mit dem lokalen Management sowie der CEO, dem CFO, dem Divisionsleiter und dem Leiter Group Controlling geteilt. Der Bericht wird sämtlichen Mitgliedern des Prüfungsausschusses zur Verfügung gestellt, in der nächsten Sitzung (fünfmal pro Jahr) vom Leiter Interne Revision präsentiert und anschliessend besprochen. Die vereinbarten Massnahmen sind umzusetzen und eine Umsetzung dieser wird durch die interne Revision zweimal jährlich überprüft.

Rechtsstreitigkeiten

Auf jährlicher Basis werden gruppenweit Daten zu wesentlichen Rechtsstreitigkeiten gegen Emmi durch den Rechtsdienst erhoben. Die gemeldeten Fälle werden analysiert und beschrieben und der CEO, dem CFO, dem Verwaltungsrat und der internen Revision offengelegt. Sofern erforderlich, werden basierend darauf Rückstellungen gebildet.

Rückstellungen

Zielsetzungen im Bereich Verantwortung im Geschäftsverhalten

Emmi verfolgt folgende zwei Ziele:

- Korruptionsbekämpfung: Gegenüber Bestechung, einschliesslich Schmiergeldzahlungen, verfolgt Emmi eine Null-Toleranz-Politik. Die Gewährung oder Annahme ungerechtfertigter Vorteile ist strengstens untersagt.
- Verhaltenskodex: Emmi strebt ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld an, in dem sich alle Mitarbeitenden willkommen, wertgeschätzt sowie inspiriert fühlen.

3.11.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Kein wettbewerbswidriges Verhalten

Im Berichtsjahr 2024 fanden keine Rechtsverfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten oder Verstössen gegen das Kartell- und Monopolrecht statt.

Keine bestätigten Korruptionsvorfälle

Im Berichtsjahr 2024 wurden in der Emmi Gruppe keine bestätigten Korruptionsvorfälle festgestellt.

14 Prüfungen durch die interne Revision (inkl. Korruptionsrisiken)

Die interne Revision hat im Berichtsjahr 2024 insgesamt 14 Prüfungen (Vorjahr: 14) (insgesamt 20 % des Audit Universe der Emmi Gruppe) mit unterschiedlichem Umfang durchgeführt. Folgende Gesellschaften bzw. Abteilungen wurden im Berichtsjahr geprüft:

- Emmi Roth USA, Inc.
- Quillayes Surlat SpA
- 9314-8591 Quebec Inc. (Emmi Canada)
- Switzerland Cheese Marketing Inc.
- Redwood Hill Farm and Creamery, Inc.
- Jackson-Mitchell, Inc.
- Emmi Dessert Italia S.p.A.
- Emmi Italia S.p.A.
- Pasticceria Quadrifoglio Srl
- Leeb Biomilch GmbH
- Hale GmbH
- Emmi Schweiz Verkauf
- Emmi Schweiz Human Resources
- Baumann Käse AG

Das Audit Universe umfasst ausschliesslich Konzerngesellschaften, Corporate-Funktionen und zentralisierte Funktionen, wie beispielsweise Prozesse der Emmi Schweiz AG (z. B. Verkauf). Aktuell umfasst das Audit Universe der Emmi Gruppe 69 verschiedene zu auditierende Einheiten. Ad-hoc-Einsätze sind nicht enthalten.

Im Berichtsjahr wurden bei Emmi keine erheblichen Risiken in Bezug auf Korruption ermittelt. Identifizierte Schwachstellen in Geschäftsprozessen, die kein signifikantes Korruptionsrisiko darstellen, jedoch potenziell Korruption begünstigen könnten, werden ebenso wie alle anderen relevanten Erkenntnisse im Revisionsbericht dokumentiert und daraus Massnahmen abgeleitet.

Wirksamkeitsprüfungen im Bereich fairer und inklusiver Arbeitsbedingungen

Emmi hat im Berichtsjahr verschiedene Mitarbeitenden-Kennzahlen analysiert, um Hinweise auf Ungleichbehandlung zu identifizieren. Die in der Schweiz gesetzlich geforderte Lohnvergleichsanalyse ist eines dieser Instrumente. Emmi Schweiz AG ist als grösste rechtliche Einheit nach dem Gleichstellungsgesetz für Lohngleichheit von Frau und Mann zertifiziert, d. h. die Lohngleichheit bewegt sich innerhalb der vom Bund vorgeschriebenen Toleranzgrenze von 5 %. Die der Emmi Gruppe angehörenden Gesellschaften haben die Auflage, die Lohnstrukturen regelmässig zu überprüfen und die gesetzlichen Vorgaben einzuhalten. Dies beinhaltet Lohnvergleichsanalysen.

Abdeckungsgrad Tarifverträge und Personalkommission

Tarifverträge	2024	2023	2022 ^{a)}
Anteil durch Tarifverträge abgedeckte Angestellte (Emmi Gruppe)	44 %	43 %	53 %
Anteil durch Personalkommission abgedeckte Angestellte (Schweiz)	100 %	100 %	100 %

^{a)} Inklusive Gläserne Molkerei (2023 veräussert), aber ohne Emmi Dessert USA, Mexideli und Quillayes Surlat.

Wirksamkeitsprüfungen im Bereich des Rechts auf Mitwirkung

Im Berichtsjahr wurden die Mitarbeitenden einerseits im Rahmen von Emmi Operational Excellence (EOE) Aktivitäten und von Qualität- und Sicherheitsinitiativen eingebunden und zum aktiven Mitwirken und Einbringen ihrer Verbesserungsideen angehalten.

Andererseits wurden diverse Mitarbeitenden-Umfragen durchgeführt. Im Rahmen von Engagement-Befragungen wurden beispielsweise bei Leeb (AUT), Emmi Deutschland, Emmi Österreich sowie auch im Team von Group Supply Chain Antworten in den Bereichen Fähigkeiten, Motivation und Arbeitsumfeld erhoben, ausgewertet und schliesslich Verbesserungsmassnahmen abgeleitet. Darey Brands (USA) führte eine Mitarbeitendenumfrage zum Thema «Great Place to Work» durch, welche ebenfalls auf die Erhebung des Engagement-Levels der Mitarbeitenden abzielte und ihnen als Voraussetzung für die erworbene Zertifizierung als «Great Place to Work» diente. Ein von den Mitarbeitenden getragenes «Kulturteam» ist aktuell im Aufbau und beschäftigt sich aktiv mit den Themen Zusammenarbeit und Kultur im Arbeitsalltag. Cowgirl Creamery (USA) führte eine Umfrage zum Thema Arbeitskultur durch. Im Rahmen eines funktionsübergreifenden Kultur-Clubs, in welchem Mitarbeitende aus allen Hierarchiestufen eingebunden sind, nehmen sie sich den Umfrageresultaten an und leiten daraus gemeinsam Massnahmen ab.

Vorgebrachte Anliegen im Bereich des verantwortungsbewussten Geschäftsverhaltens und der Diskriminierung

Es sind innerhalb der Emmi Gruppe 76 Meldungen über die Whistleblowing-Plattform «SpeakUp» eingegangen und bearbeitet worden.

3.11.4 Ausblick

Die bisherigen Bestrebungen und Ansätze werden fortgesetzt. Anpassungen und ergänzende Massnahmen werden individuell basierend auf Resultaten der internen Revision und der Selbstbeurteilungen (ICSA) eingeleitet und kontinuierlich überprüft. Im Bereich des Kartellrechts sollen im 2025 Schulungen in den Ländern USA, Brasilien, Frankreich, Italien, Deutschland und Österreich durchgeführt werden.

3.12 Abfall

Unter Abfall versteht Emmi anorganische Stoffe, die im Rahmen der eigenen Produktionsprozesse anfallen, recycelt werden können oder in Verbrennungsanlagen, auf Mülldeponien oder nach speziellen Vorgaben für Sondermüll sicher und sachgemäss entsorgt werden müssen. Die Vermeidung von anorganischem Abfall aus den eigenen Produktionsprozessen ist für Emmi aus ökonomischen und ökologischen Gründen relevant: Zum einen ergeben sich Einsparungen bei den Entsorgungskosten, zum anderen können wertvolle Ressourcen geschont, effizienter genutzt sowie – sofern möglich – über das Recycling wieder in den Kreislauf eingebracht werden. Organische Abfälle werden im Kapitel «Food Waste» behandelt.

3.12.1 Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi

Abfall aus anorganischen Stoffen, der unsachgemäss entsorgt wird, stellt eine erhebliche **Herausforderung für die Umwelt und die Gesellschaft bzw. die Gesundheit** von Mensch und Tier dar: Offene Deponien und illegale Müllablagerungen setzen grosse Mengen an klimaschädlichem Methangas frei und tragen damit erheblich zur globalen Erwärmung bei (Maasakkers et al., 2022). Wenn Abfall deponiert wird, kann das zudem negative Auswirkungen auf das Grundwasser haben, verbunden mit grossem Flächenverbrauch sowie Treibhausgasemissionen und Luftverschmutzung. Durch Materialreduktion, Abfallreduktion, Wechsel zu Mehrweglösungen oder recyclebaren Materialien kann der zu deponierende Abfall weitestgehend reduziert werden.

Plastikabfälle verschmutzen die Ozeane und weitere Ökosysteme. Mikroplastik, das aus zerfallendem Plastikmüll entsteht, gelangt in die Nahrungskette. Giftige Substanzen, die in den Boden und das Grundwasser gelangen, sind mit weiteren erheblichen gesundheitlichen Risiken sowohl für den Menschen als auch für die Tiere verbunden. Der Verlust an wertvollen Rohstoffen, die – obwohl möglich – nicht recycelt oder wiederverwendet werden, führt zudem zu hohen direkten (Beschaffungs- und Entsorgungskosten) und indirekten (Übernutzung der natürlichen Ressourcen) Kosten.

Betriebliche anorganische Abfälle können vom Unternehmen selber gesteuert werden und sind bei Emmi ein bedeutender Faktor sowohl hinsichtlich der Verbesserung der **Ressourcen- als auch der Kosteneffizienz**. Durch die Implementierung von **Kreislaufwirtschaftsprinzipien** und durch die damit einhergehende Förderung von Recycling und der Wiederverwendung von Materialien kann Emmi nicht nur die Abfallmenge reduzieren, sondern auch wertvolle Ressourcen schonen, die für die Produktionsprozesse benötigt werden. Dadurch lassen sich die Betriebskosten senken.

Wenn weiterführende Vorschriften zur Abfallentsorgung und -vermeidung aufgrund von Verstössen eingeführt werden, kann dies zu erheblichen Mehrkosten in den Betrieben führen. Ausserdem würden Anpassungen bei den internen Prozessen nötig. Auch können Versäumnisse, nachhaltige Praktiken zu implementieren, zu **Imageproblemen** führen und das Vertrauen der Konsumentinnen und Konsumenten in Emmi und ihre Produkte negativ beeinflussen.

Emmi setzt deshalb auf eine strikte Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und Umweltauflagen und auf eine sichere und sachmässige Abfallentsorgung gemäss den lokalen Vorgaben und Möglichkeiten.

3.12.2 Managementansatz und Ziele

Vermeidbare Abfälle reduzieren

Im Umgang mit Abfall lautet Emmis Credo «Vermeiden, vermindern, verwerten». Das bedeutet, dass vermeidbare anorganische Abfälle vorrangig reduziert werden. Für die Restmengen werden Lösungen gesucht, die es ermöglichen, die Stoffe wiederzuverwerten oder zu recyceln und damit in die Kreislaufwirtschaft zurückzuführen.

Wiederverwertbare oder recyclebare Abfälle sind v. a. Verpackungsmaterialien aus Kunststoff, Glas, Blech, Holz, Papier oder Karton.

Abfälle, die entsorgt werden müssen, werden idealerweise wie in der Schweiz in Kehrrechtverbrennungsanlagen energetisch verwertet oder – wenn nicht anders möglich – auf Deponien entsorgt. Hier handelt es sich bei Emmi hauptsächlich um Ausschüsse aus dem Verpackungsprozess, Produktionshilfsmittel wie Reinigungstücher oder Klebebänder sowie Primär- und Sekundärverpackungen von Rohstoffen und Reinigungsmitteln oder um stark verunreinigte Produktionsreste. In Tunesien fällt zudem aus der Abwasserreinigung Klärschlamm an.

Anorganische Abfälle, die nicht recycelt, verbrannt oder deponiert werden und daher einer besonderen Entsorgung bedürfen, wie z. B. gefährliche Güter (Chemikalien), Leuchtstofflampen, Batterien, Schmierstoffe und Öle, gelten als Sondermüll und werden unter Beachtung der notwendigen Vorgaben und Sicherheitsvorkehrungen sachgemäss entsorgt.

Dabei ist zu beachten, dass nicht alle Länder, in denen Emmi Produktionsstandorte hat, dieselben Entsorgungs- oder Recyclingmöglichkeiten anbieten.

Kein gruppenweiter Managementansatz aufgrund lokaler Unterschiede

Alle Betriebswerke von Emmi verfügen über ein systematisches Umweltmanagement. Die Umweltmanagementsysteme der Produktionsstätten der Emmi Schweiz sowie die Produktionsbetriebe Emmi Dessert (Italien), Kaiku (Spanien), und Vitalait (Tunesien), sind ISO 14001 zertifiziert. Alle Betriebswerke sind lokal organisiert. Sie stellen sicher, dass die geltenden Gesetze hinsichtlich der Abfallentsorgung eingehalten werden. Es gibt kein gruppenweit gültiges Managementsystem oder allgemeingültige Kontrollmechanismen. Die Daten zum Abfall werden jedoch zentral, basierend auf einer von der Gruppe vorgegebenen Definition, zusammengezogen und extern durch KPMG auditiert (vgl. Kapitel «Prüfbericht KPMG»).

Zielsetzungen für die Reduktion des anorganischen Abfalls bis 2027

- 50 % weniger anorganischer Abfall (ggü. 2017), wobei sich das Ziel auf die produzierte, verkaufsfähige Ware (in t bezieht (Abfallintensität)
- 0 % Abfallentsorgung auf Deponien

3.12.3 Entwicklungen im Berichtsjahr

Erhöhte Abfallintensität

Der anorganische Abfall, der in die Verbrennung geht, ist im Berichtsjahr im Vergleich zum Vorjahr absolut um 522 t (19 %) gestiegen. Ohne die akquisitionsbedingte Integration von Emmi Dessert USA in den Konsolidierungskreis wäre der anorganische Abfall um 427 t zurückgegangen. Der Abfall, der in Deponien entsorgt wird, ist absolut um 2'277 t gestiegen, was einer Steigerung um 31 % zum Vorjahr entspricht. Dieser Anstieg ist auf eine Korrektur in der Datenerfassung im Werk Tunesien zurückzuführen sowie durch Veränderungen in Brasilien, wo bestimmte Materialien aufgrund von Anpassungen der lokalen Vorgaben bzw. Möglichkeiten nicht mehr dem Recycling oder der Verbrennung zugeführt werden, respektive nicht verkaufte Produkte neu vom Handel wieder zurück ins Werk kommen und entsorgt werden müssen. Damit erhöht sich die Abfallintensität von 7.6 kg pro t auf 9.6 kg pro t produzierte, verkaufsfähige Ware, was einem Anstieg von 26 % innert Jahresfrist entspricht. Ohne Akquisitionseffekt (Emmi Dessert USA) wäre ein Anstieg um 18 % bzw. eine Abfallintensität von 8.9 kg pro t produzierte, verkaufsfähige Ware zu verzeichnen.

Emmi misst den Fortschritt mit folgenden Leistungskennzahlen:

Angefallener Abfall		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2017^{b)}
Nicht organischer Abfall					
Abfall (Verbrennung)	t	3'218 [▲]	2'696	2'553	1'892
Abfall (Deponie)	t	9'741 [▲]	7'464 ¹⁾	6'869	7'708
Sondermüll	t	212	231	174	16
Wiederverwerteter Abfall ²⁾	t	7'175	6'222	6'056	6'191 ¹⁾
Organischer Abfall					
Kompost, Fermentierung, Bodenausbringung	t	24'835	24'273	23'986	14'056
Tierfutter	t	120'348	127'801	132'660	2'932
Total	t	165'529	168'687	172'298	32'795

Abfall Intensitätsrate		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2017^{b)}
Abfall Intensitätsrate (kg Abfall (Verbrennung/Deponie) pro t Produkt ³⁾)		9.57	7.60	7.02 ¹⁾	9.02

Anteil Abfall nach Divisionen		2024^{a)}	2023	2022^{b)}
Division Schweiz		11 %	18 %	16 % ⁴⁾
Division Europa		7 %	9 %	12 % ⁴⁾
Division Americas		82 %	73 %	72 %

Zur Entsorgung weitergeleiteter Abfall		2024^{a)}	2023	2022^{b)}
Verbrennung mit Energierückgewinnung	t	1'391	1'857	1'486
Verbrennung ohne Energierückgewinnung	t	1'827	839	1'067
Deponie	t	9'741	7'464 ¹⁾	6'869
Sonstige Entsorgungsverfahren (Sondermüll)	t	212	231	174
Total	t	13'171	10'391	9'596

Emmi Ziel: Verschwendung vermeiden		2024^{a)}	2023	2022^{b)}	Basisjahr 2017^{b)}
Total Abfall (Deponie und Verbrennung)	t	12'959 [▲]	10'160	9'422	9'600
Anteil Abfallentsorgung auf Deponien		75 %	73 %	73 %	80 %

a) Inklusiv Emmi Dessert USA.

b) Inklusiv Gläserne Molkerei (2023 veräussert).

1) Neudarstellung aufgrund neuer Datengrundlage.

2) Dazu zählen Wertstoffe, die recycelt wurden (ohne organische Abfälle).

3) Produkt = verkaufsfähige Ware.

4) Neudarstellung: Werte wurden im Nachhaltigkeitsbericht 2021/2022 vertauscht.

▲ Geprüft durch KPMG.

Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024

Kein Abfall auf Deponien mehr in der Division Europa

In der Division Europa (Deutschland, Belgien, Italien, Frankreich und Österreich) konnten im Berichtsjahr nach Abklärung mit dem Dienstleister bei Pasticceria Quadrifoglio (Italien) die letzten verbleibenden Abfallmengen, die bis anhin auf Deponien entsorgt wurden, auf die Verbrennung umgelenkt werden. Damit geht in der Division Europa kein betrieblicher anorganischer Abfall mehr aus den Werken von Emmi auf Deponien. Hier und in der Division Schweiz hat Emmi damit das gesetzte Ziel erreicht.

Pilotversuche zur Entsorgung des Klärschlammes in Tunesien

In Emmis Werk in Tunesien muss wie an anderen milchverarbeitenden Standorten das Prozessabwasser vorgereinigt werden. Der entstehende Klärschlamm wird in eine Deponie gebracht. Hierfür eine alternative Entsorgungsmethode zu entwickeln, hat für das Unternehmen hohe Priorität. Das lokale Team hat verschiedene Lösungsansätze wie die Trocknung des Schlammes und die Verarbeitung zu Dünger oder die Trocknung und den Einsatz als Biomasse für die Wärmeerzeugung geprüft. Ebenso kommt die Kompostierung des Schlammes infrage. Die Umsetzung von Lösungsansätze ist sehr herausfordernd, weil die notwendigen Technologien in Tunesien wenig verbreitet sind. Das Werk hat im 2024 Pilotversuche bezüglich Trocknung und Kompostierung durchgeführt und wichtige Erfahrungen gewonnen.

Schweiz: Auswertung zur Optimierung im Bereich Abfallreduktion

Die Auswertung der im Herbst 2023 durchgeführten Analysen an den Schweizer Produktionsstandorten, wo unter anderem nach Optimierungsmöglichkeiten im Bereich Abfallreduktion gesucht wurde, wurde im Berichtsjahr abgeschlossen. Dabei wurde Potenzial im Bereich Vereinfachung der Prozesse, Reporting und sowie Optimierungsmöglichkeiten bzgl. Recycling aufgezeigt. Vier Produktionsstandorte haben im Berichtsjahr die Zusammenarbeit mit dem externen Partner gestartet.

3.12.4 Ausblick

Die Erkenntnisse, die das Werk in Tunesien aus den im 2024 durchgeführten Pilotversuchen bezüglich Trocknung und Kompostierung des Klärschlammes gewonnen hat, werden im 2025 evaluiert und nächste Schritte festgelegt.

4. Über diesen Bericht

Dieser Nachhaltigkeitsbericht ist Teil der Geschäftsberichterstattung 2024 der Emmi Gruppe, die gesamthaft am 26. Februar 2025 in deutscher und englischer Sprache publiziert wurde. Die deutsche Version ist verbindlich.

4.1 Berichtsstandard

Der Nachhaltigkeitsbericht 2024 der Emmi wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards 2021 erstellt (vgl. Kapitel «GRI-Index») und berücksichtigt die gesetzlichen Vorgaben nach dem schweizerischen Obligationenrecht (OR) Art. 964a ff (vgl. Kapitel «OR-Index») und den damit in Zusammenhang stehenden Verordnungen. Die Klimaberichterstattung (vgl. Kapitel «Treibhausgase reduzieren») berücksichtigt erstmals die Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).

4.2 Zeitraum und Häufigkeit der Berichterstattung

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Emmi erscheint jährlich. Alle Angaben beziehen sich auf das Kalenderjahr 2024 (1. Januar 2024 bis 31. Dezember 2024) oder auf den Stichtag 31. Dezember 2024. Der Berichtszeitraum der vorliegenden Nachhaltigkeitsberichterstattung entspricht damit demjenigen der konsolidierten Jahresrechnung der Emmi Gruppe.

4.3 Systemgrenzen

Der Konsolidierungskreis der Nachhaltigkeitsberichterstattung der Emmi zum Berichtsjahr 2024 weicht grundsätzlich in folgenden Punkten vom Konsolidierungskreis der finanziellen Konzernrechnung der Emmi Gruppe (vgl. «Anhang der konsolidierten Jahresrechnung») ab:

- Die im Berichtsjahr 2024 akquirierten Gesellschaften Laticínios Verde Campo, Mademoiselle Desserts und Kaffeerösterei Hochstrasser sind generell vom Konsolidierungskreis ausgeschlossen, d. h. in keiner der nichtfinanziellen Kennzahlen enthalten.
- Die aus einer Akquisition im Jahr 2020 entstandene Emmi Dessert USA wurde im Berichtsjahr 2024 erstmals bei allen Umweltkennzahlen integriert. Eine nachträgliche Anpassung der Vorjahreszahlen war nicht möglich. Bei den Mitarbeitendenkennzahlen wurde Emmi Dessert USA bereits 2023 integriert.

Einzelne Tochtergesellschaften der Emmi Gruppe sind darüber hinaus bei gewissen Kennzahlen in einzelnen Berichtsjahren nicht enthalten. Dies wird jeweils in den Fussnoten der Tabellen ausgewiesen.

Der Nachhaltigkeitsbericht wurde unter Berücksichtigung des Grundsatzes der doppelten Wesentlichkeit in Bezug auf die Themen und die Erwartungen der verschiedenen Anspruchsgruppen erstellt.

4.4 Richtigstellungen und Neudarstellungen

Im Vergleich mit dem Vorjahresbericht gab es keine umfassenden Neudarstellungen aufgrund von organisatorischen Anpassungen oder Richtigstellungen. Jedoch wurden die Berechnungsmethoden in den Bereichen Mitarbeitende entwickeln, THG-Emissionen (Scope 3) und Verpackung im Berichtsjahr weiterentwickelt. Deshalb kam es in der Folge von Datenanpassungen zu Neudarstellungen bei verschiedenen Kennzahlen in den Bereichen Energieverbrauch, Emissionen, eingesetzte Materialien, Arbeitsunfälle und Abfall. Alle Anpassungen sind an den jeweiligen Stellen im Bericht gekennzeichnet und die neuen Berechnungsmethoden im Dokument [«Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024»](#) abgebildet.

Im Vorjahr wurde der «Bericht über nichtfinanzielle Belange» als Teil des Geschäftsberichts ausschliesslich auf die gesetzlichen Anforderungen gemäss OR Art. 964a ff ausgerichtet und kein Nachhaltigkeitsbericht nach GRI-Standards erstellt. In den Jahren zuvor wurde der Nachhaltigkeitsbericht jeweils zweijährlich publiziert und nach GRI-Standards erstellt. Ab diesem Berichtsjahr erscheint der Nachhaltigkeitsbericht jährlich.

Gegenüber der letzten Nachhaltigkeitsberichterstattung nach GRI-Standards (2021/22) wurde die Wesentlichkeitsanalyse nochmals aktualisiert, was zu Veränderungen im Berichtsumfang geführt hat. Die Aktualisierung und ihre Auswirkungen auf den vorliegenden Bericht finden sich im Kapitel [«Herleitung der wesentlichen Berichterstattungsthemen»](#).

4.5 Externe Prüfung

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Emmi wurde teilweise einer externen Prüfung mit begrenzter Sicherheit durch die externe Revisionsstelle KPMG AG unterzogen. Zum Prüfungsumfang gehören ausgewählte Nachhaltigkeitsinformationen in den Bereichen «Energie» (vgl. Kapitel [«Treibhausgase reduzieren»](#)), «Wasser und Abwasser» (vgl. Kapitel [«Wasserverbrauch reduzieren»](#)), «Abfall» (vgl. Kapitel [«Abfall»](#)), «Lebensmittelverschwendung» (vgl. Kapitel [«Food Waste»](#)) und «Verpackung» (vgl. Kapitel [«Verpackung»](#)).

Unter dem folgenden Link sind alle relevanten Definitionen für die geprüften Kennzahlen zu finden: [«Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024»](#).

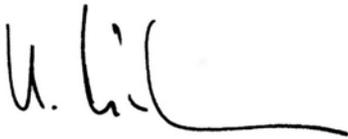
4.6 Ansprechpartner bei Fragen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung

nfr@emmi.com

5. Erklärung des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat der Emmi AG hat den Bericht über nichtfinanzielle Belange gemäss OR Art. 964a ff (vgl. Kapitel «OR-Index») für das Jahr 2024 anlässlich der Sitzung vom 25. Februar 2025 genehmigt. Der Bericht unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung der Aktionäre.

Luzern, 25. Februar 2025



Urs Riedener
Präsident des Verwaltungsrats



Ricarda Demarmels
CEO

6. OR-Index

Index zur Berichterstattung über nichtfinanzielle Belange gemäss OR (Art. 964a ff), Verordnung über die Berichterstattung über Klimabelange sowie Verordnung über Sorgfaltspflichten und Transparenz bezüglich Mineralien und Metallen aus Konfliktgebieten und Kinderarbeit (VSoTr).

Legende:

NHB = Nachhaltigkeitsbericht

WT = Wesentliche Themen

Thema	Ort der Angabe	Erläuterungen
Geschäftsmodell	Das Jahr bei Emmi 2024, Wir sind Emmi	
Klimabelange	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren	
Weitere Umweltbelange	NHB 2024, WT, Nachhaltige Milchwirtschaft NHB 2024, WT, Wasserverbrauch reduzieren NHB 2024, WT, Verpackung NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung NHB 2024, WT, Food Waste NHB 2024, WT, Abfall	
Sozialbelange	NHB 2024, WT, Wirtschaftliche Leistung NHB 2024, WT, Nachhaltige Milchwirtschaft NHB 2024, WT, Ernährung, Produktqualität und -sicherheit NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten	
Arbeitnehmerbelange	NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten	
Achtung der Menschenrechte	NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten	
Bekämpfung von Korruption	NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten	
Sorgfaltspflichten und Transparenz bezüglich Mineralien und Metallen aus Konfliktgebieten sowie Kinderarbeit	NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung	Emmi importiert oder verarbeitet keine Mineralien oder Metalle. Emmi ist somit von der Sorgfaltspflicht und den Berichtspflichten in Bezug auf Konfliktmineralien und -metalle aus Konfliktgebieten befreit.

7. GRI-Index

Anwendungserklärung: Die Emmi Gruppe hat in Übereinstimmung mit den GRI-Standards für den Zeitraum 1.1.2024 bis 31.12.2024 berichtet.

Verwendeter GRI 1: GRI 1: Grundlagen 2021

Legende:

CG = Corporate Governance

FB = Finanzbericht

NHB = Nachhaltigkeitsbericht

VGB = Vergütungsbericht

WT = Wesentliche Themen

GRI-Standards / andere Quelle	Angabe	Ort der Angabe / Informationsangabe	Auslassung Anforderung	Grund	Erklärung
Allgemeine Angaben					
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-1 Organisationsprofil	Das Jahr bei Emmi 2024, Wir sind Emmi CG 2024, Konzernstruktur und Aktionariat			
	2-2 Entitäten, die in der Nachhaltigkeitsberichterstattung der Organisation berücksichtigt werden	FB 2024, Erläuterungen zur Konzernrechnung, Übersicht über Konzerngesellschaften, assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen NHB 2024, Über diesen Bericht			
	2-3 Berichtszeitraum, Berichtshäufigkeit und Kontaktstelle	NHB 2024, Über diesen Bericht			
	2-4 Richtigstellung oder Neudarstellung von Informationen	NHB 2024, Über diesen Bericht			
	2-5 Externe Prüfung	NHB 2024, Prüfbericht KPMG			
	2-6 Aktivitäten, Wertschöpfungskette und andere Geschäftsbeziehungen	Das Jahr bei Emmi 2024, Wir sind Emmi			
	2-7 Angestellte	NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln, Weiterführende Kennzahlen zu den Mitarbeitenden der Emmi Gruppe Die Emmi Gruppe hat keine Mitarbeitenden mit nicht garantierten Arbeitszeiten.			
	2-8 Mitarbeitende, die keine Angestellten sind	NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln, Weiterführende Kennzahlen zu den Mitarbeitenden der Emmi Gruppe			
	2-9 Führungsstruktur und Zusammensetzung	CG 2024, Verwaltungsrat			
	2-10 Nominierung und Auswahl des höchsten Kontrollorgans	CG 2024, Verwaltungsrat			
	2-11 Vorsitzende: des höchsten Kontrollorgans	CG 2024, Verwaltungsrat			
	2-12 Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Beaufsichtigung der Bewältigung der Auswirkungen	CG 2024, Verwaltungsrat, Interne Organisation, Zusammensetzung, Aufgaben und Kompetenzabgrenzung der Ausschüsse CG 2024, Verwaltungsrat, Kompetenzregelungen zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung CG 2024, Verwaltungsrat, Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung			
	2-13 Delegation der Verantwortung für das Management der Auswirkungen	Das Jahr bei Emmi 2024, Aktionärsbrief			
	2-14 Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung	CG 2024, Verwaltungsrat, Kompetenzregelungen zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung			

	2–15 Interessenkonflikte	CG 2024, Verwaltungsrat, Interne Organisation, Arbeitsweise des Verwaltungsrats und der Ausschüsse			
	2–16 Übermittlung kritischer Anliegen	CG 2024, Verwaltungsrat, Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung			
	2–17 Gesammeltes Wissen des höchsten Kontrollorgans	CG 2024, Verwaltungsrat, Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen			
	2–18 Bewertung der Leistung des höchsten Kontrollorgans	CG 2024, Verwaltungsrat, Interne Organisation, Aufgabenteilung im Verwaltungsrat			
	2–19 Vergütungspolitik	VGB 2024, Vergütungssystem, Vergütungskomponenten VGB 2024, Vergütungssystem, Vergütung der Konzernleitung			
	2–20 Verfahren zur Festlegung der Vergütung	VGB 2024, Zuständigkeit und Festsetzungsverfahren			
	2–21 Verhältnis der Jahresgesamtvergütung		Alle geforderten Angaben	Einschränkungen aufgrund einer Verschwiegenheitspflicht	Die Emmi Gruppe betrachtet alle geforderten Angaben als vertrauliche Unternehmensinformation.
	2–22 Anwendungserklärung zur Strategie für nachhaltige Entwicklung	Das Jahr bei Emmi 2024, Aktionärsbrief			
	2–23 Verpflichtungserklärung zu Grundsätzen und Handlungsweisen	NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung, Managementansatz und Ziele			
	2–24 Einbeziehung der Verpflichtungserklärungen zu Grundsätzen und Handlungsweisen	NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung, Managementansatz und Ziele			
	2–25 Verfahren zur Beseitigung negativer Auswirkungen	NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung, Managementansatz und Ziele			
	2–26 Verfahren für die Einholung von Ratschlägen und die Meldung von Anliegen	NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung, Managementansatz und Ziele			
	2–27 Einhaltung von Gesetzen und Verordnungen		Alle geforderten Angaben	Einschränkungen aufgrund einer Verschwiegenheitspflicht	Die Emmi Gruppe betrachtet alle geforderten Angaben als vertrauliche Unternehmensinformation.
	2–28 Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	NHB 2024, Das Emmi Nachhaltigkeitsmodell, Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen			
	2–29 Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	Das Jahr bei Emmi 2024, Wir sind Emmi NHB 2024, Das Emmi Nachhaltigkeitsmodell, Das Emmi Nachhaltigkeits-Governance-Modell Emmi Stakeholderansatz			
	2–30 Tarifverträge	NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten, Entwicklungen im Berichtsjahr	b. Festlegung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen		Diese Angaben liegen aktuell nicht vor. Eine künftige Erhebung wird geprüft.
Wesentliche Themen					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–1 Verfahren zur Bestimmung der wesentlichen Themen	NHB 2024, Herleitung der wesentlichen Berichterstattungsthemen			
	3–2 Liste der wesentlichen Themen	NHB 2024, Herleitung der wesentlichen Berichterstattungsthemen, Liste der wesentlichen Themen			
Wirtschaftliche Leistung					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Wirtschaftliche Leistung, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Wirtschaftliche Leistung, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Wirtschaftliche Leistung, Entwicklungen im Berichtsjahr			
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016	201–1 Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	NHB 2024, WT, Wirtschaftliche Leistung, Entwicklungen im Berichtsjahr	a. und b. Aufschlüsselung nach Regionen a. ii. Investitionen auf kommunaler Ebene	a. und b. Einschränkungen aufgrund einer Verschwiegenheitspflicht a. ii. Informationen nicht verfügbar/unvollständig	a. und b. Aus Wettbewerbsüberlegungen veröffentlicht Emmi keine regionalen Kennzahlen a. ii. Die Zuwendungen und Spenden (unter Investitionen auf kommunaler Ebene) wer-

					den aktuell nicht separat erfasst und können damit nicht konsolidiert für die Emmi Gruppe ausgewiesen werden. Eine künftige Erhebung wird geprüft.
	201–3 Verbindlichkeiten für leistungsorientierte Pensionspläne und sonstige Vorsorgepläne	FB 2024, Konzernrechnung Emmi Gruppe, Erläuterungen zur Konzernrechnung, Personalvorsorgeeinrichtungen	d. und e. Prozentualer Anteil des Gehalts und Grad der Beteiligung an Pensionsplänen	Information nicht verfügbar/unvollständig	Die Emmi Gruppe veröffentlicht den Finanzbericht nach Swiss GAAP FER, die keine Offenlegung dieser Informationen verlangen.
	201–4 Finanzielle Unterstützung durch die öffentliche Hand	FB 2024, Konzernrechnung Emmi Gruppe, Erläuterungen zur Konzernrechnung, Zuwendungen der öffentlichen Hand Kein Staat ist an der Beteiligungsstruktur beteiligt.			
Nachhaltige Milchwirtschaft					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021					
	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Nachhaltige Milchwirtschaft, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Nachhaltige Milchwirtschaft, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Nachhaltige Milchwirtschaft, Entwicklungen im Berichtsjahr			
	Eigene Kennzahl: Anteil verarbeitete «Nachhaltige Schweizer Milch»	NHB 2024, WT, Nachhaltige Milchwirtschaft, Entwicklungen im Berichtsjahr			
	Eigene Kennzahl: Anteil Labelmilch international	NHB 2024, WT, Nachhaltige Milchwirtschaft, Entwicklungen im Berichtsjahr			
Ernährung, Produktqualität und -sicherheit					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021					
	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Ernährung, Produktqualität und -sicherheit, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Ernährung, Produktqualität und -sicherheit, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Ernährung, Produktqualität und -sicherheit, Entwicklungen im Berichtsjahr			
GRI 416: Kundengesundheit und -sicherheit 2016					
	416–1 Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit		Alle geforderten Angaben	Einschränkungen aufgrund einer Verschwiegenheitspflicht	Aus Wettbewerbsüberlegungen veröffentlicht Emmi keine Kennzahlen zur Produktqualität und -sicherheit auf Gruppenebene. Kennzahlen für die Division Schweiz werden offengelegt.
	416–2 Verstösse im Zusammenhang mit den Auswirkungen von Produkten und Dienstleistungen auf die Gesundheit und Sicherheit		Alle geforderten Angaben	Einschränkungen aufgrund einer Verschwiegenheitspflicht	Aus Wettbewerbsüberlegungen veröffentlicht Emmi keine Kennzahlen zur Produktqualität und -sicherheit auf Gruppenebene. Kennzahlen für die Division Schweiz werden offengelegt.
GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2016					
	417–1 Anforderungen für die Produkt- und Dienstleistungsinformationen und Kennzeichnung		Alle geforderten Angaben	Einschränkungen aufgrund einer Verschwiegenheitspflicht	Aus Wettbewerbsüberlegungen veröffentlicht Emmi keine Kennzahlen zur Produktqualität und -sicherheit auf Gruppenebene. Kennzahlen für die Division Schweiz werden offengelegt.
	417–2 Verstösse im Zusammenhang mit Produkt- und Dienstleistungsinformationen und der Kennzeichnung		Alle geforderten Angaben	Einschränkungen aufgrund einer Verschwiegenheitspflicht	Aus Wettbewerbsüberlegungen veröffentlicht Emmi keine Kennzahlen zur Produktqualität und -sicherheit auf Gruppenebene. Kennzahlen für die Division Schweiz werden offengelegt.
	417–3 Verstösse im Zusammenhang mit Marketing und Kommunikation		Alle geforderten Angaben	Einschränkungen aufgrund einer Verschwiegenheitspflicht	Aus Wettbewerbsüberlegungen veröffentlicht Emmi keine Kennzahlen zur Produktqualität und -sicherheit auf Gruppenebene. Kennzahlen für die Division Schweiz werden offengelegt.

Mitarbeitende entwickeln					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln, Entwicklungen im Berichtsjahr			
GRI 404: Aus- und Weiterbildung 2016	404–1 Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten	NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln, Entwicklungen im Berichtsjahr	a. Angestelltenkategorie	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Emmi unterteilt derzeit nicht nach Angestelltenkategorie und Funktion. Eine künftige Erhebung wird geprüft.
	404–2 Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln, Entwicklungen im Berichtsjahr	b. Programme zur Übergangshilfe	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Die Informationen zu den Übergangshilfen liegen aktuell nicht konsolidiert für die Emmi Gruppe vor. Eine künftige Erhebung wird geprüft.
	404–3 Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	NHB 2024, WT, Mitarbeitende entwickeln, Weiterführende Kennzahlen zu den Mitarbeitenden der Emmi Gruppe	a. Angestelltenkategorie nach Funktion	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Emmi unterteilt für diese Kennzahl die Angestelltenkategorie nach Hierarchieebenen. Eine Unterteilung nach Funktion wird künftig geprüft.
Treibhausgase reduzieren					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Strategie NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Risikomanagement NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Metriken, Ziele und Massnahmen			
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016	201–2 Finanzielle Folgen des Klimawandels für die Organisation und andere mit dem Klimawandel verbundene Risiken und Chancen	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Strategie			
GRI 302: Energie 2016	302–1 Energieverbrauch innerhalb der Organisation	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Metriken, Ziele und Massnahmen	Energieverbrauch innerhalb der Organisation c. in Joule, Wattstunden oder Vielfachen der Einheiten den Gesamtwert für: i. Stromverbrauch ii. Wärmeenergieverbrauch iii. Kühlenergieverbrauch iv. Dampfverbrauch	Information nicht verfügbar/unvollständig	Die Aufschlüsselung der Leistungskennzahlen zum Energieverbrauch entspricht noch nicht allen GRI-Anforderungen. Kühlenergie ist in der Kategorie Elektrizität und Wärmeenergie in der Kategorie Dampf enthalten. Eine entsprechende Anpassung ist derzeit nicht geplant.
	302–2 Energieverbrauch ausserhalb der Organisation		Alle geforderten Angaben	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Emmi weist die Daten für Energie derzeit nicht separat aus. Emmi arbeitet ausserhalb der Organisation mit Emissionsfaktoren. Deshalb kann für 305–3 der Gesamtverbrauch ausgewiesen werden. Der Energieverbrauch kann zum jetzigen Zeitpunkt jedoch nicht granularer angegeben werden.
	302–3 Energieintensität	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Metriken, Ziele und Massnahmen			
	302–4 Verringerung des Energieverbrauchs	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Metriken, Ziele und Massnahmen			
	302–5 Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen		Alle geforderten Angaben	Nicht anwendbar	Emmi verkauft keine Produkte, die in ihrer Nutzungsphase Energie verbrauchen.
GRI 305: Emissionen 2016	305–1 Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Metriken, Ziele und Massnahmen	c. biogene CO2-Emissionen in Tonnen CO2-Äquivalent	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Daten für biogene CO2-Emissionen werden künftig kommuniziert werden können.
	305–2 Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Metriken, Ziele und Massnahmen			
	305–3 Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Metriken, Ziele und Massnahmen	c. biogene CO2-Emissionen in Tonnen CO2-Äquivalent	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Daten für biogene CO2-Emissionen werden künftig kommuniziert werden können.

	305–4 Intensität der Treibhausgasemissionen	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Metriken, Ziele und Massnahmen			
	305–5 Senkung der Treibhausgasemissionen	NHB 2024, WT, Treibhausgase reduzieren, Metriken, Ziele und Massnahmen			
	305–6 Emissionen Ozon abbauender Substanzen		Alle geforderten Angaben	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Konsolidierte Angaben für die Emmi Gruppe liegen aktuell nicht vor. Für die kommende Berichtsperiode werden die von Emmi genutzten Kühlmittel im Hinblick auf die Vorgaben des GRI analysiert und evaluiert.
	305–7 Stickstoffoxide (NOx), Schwefeloxide (SOx) und andere signifikante Luftemissionen		Alle geforderten Angaben	Nicht anwendbar	Für die Emmi Gruppe stellt dies kein wesentliches Thema dar, da in diesen Kategorien keine relevanten Emissionen entstehen.
Wasserverbrauch reduzieren					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Wasserverbrauch reduzieren, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Wasserverbrauch reduzieren, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Wasserverbrauch reduzieren, Entwicklungen im Berichtsjahr			
GRI 303: Wasser und Abwasser 2018	303–1 Wasser als gemeinsam genutzte Ressource	NHB 2024, WT, Wasserverbrauch reduzieren NHB 2024, WT, Wasserverbrauch reduzieren, Managementansatz und Ziele			
	303–2 Umgang mit den Auswirkungen der Wasserrückführung		Alle geforderten Angaben	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Konsolidierte Angaben für die Emmi Gruppe liegen aktuell nicht vor.
	303–3 Wasserentnahme	NHB 2024, WT, Wasserverbrauch reduzieren, Entwicklungen im Berichtsjahr	a., b. und c. Aufschlüsselung der Gesamtmenge nach Quellen	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Eine Aufschlüsselung der Wasserentnahmedaten nach Quellen ist aktuell auf Gruppenstufe nicht möglich. Dies soll nach jetziger Planung künftig, verbunden mit einem Systemwechsel, angepasst werden. Die Emmi Definition von «Wasserverbrauch» entspricht der Definition von «Wasserentnahme» gemäss GRI-Standards 2021 GRI 303.
	303–4 Wasserrückführung		Alle geforderten Angaben	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Emmi fügt aktuell auf Gruppenstufe über keine Daten bzgl. Wasserrückführung. Diese sollen nach jetziger Planung künftig, verbunden mit einem Systemwechsel, kommuniziert werden können.
	303–5 Wasserverbrauch		Alle geforderten Angaben	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Emmi fügt aktuell auf Gruppenstufe über keine Daten bzgl. Wasserverbrauch nach GRI. Diese sollen nach jetziger Planung künftig, verbunden mit einem Systemwechsel, kommuniziert werden können. Die Emmi Definition von «Wasserverbrauch» entspricht der Definition von «Wasserentnahme» gemäss GRI-Standards 2021 GRI 303.
Verpackung					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Verpackung, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Verpackung, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Verpackung, Entwicklungen im Berichtsjahr			

GRI 301: Materialien 2016	301-1 Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen		Alle geforderten Angaben	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Emmi verfügt aktuell über keine Daten auf Gruppenstufe. Für die Schweiz sowie für Spanien und Italien werden aktuell bereits Kennzahlen offengelegt.
	301-2 Eingesetzte recycelte Ausgangsstoffe		Alle geforderten Angaben	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Emmi verfügt aktuell über keine Daten auf Gruppenstufe. Daten für weitere eingesetzte recycelte Ausgangsstoffe werden für die Schweiz künftig offengelegt. Allerdings wird eine abweichende Berechnungsmethode aufgrund unternehmensspezifischer Verfahren zur Erfassung und Klassifizierung von recycelten Materialien angewendet, vgl. Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024.
	301-3 Wiederverwertete Produkte und ihre Verpackungsmaterialien		Alle geforderten Angaben	Nicht anwendbar	Als Nahrungsmittelherstellerin kann die Emmi Gruppe ihre Produkte nicht wiederverwerten. Ausnahme bildet eine unwesentliche Menge an Glasflaschen (Verpackungsmaterial) in der Schweiz.
	Eigene Kennzahl: Recyclbarer Wertstoffanteil	NHB 2024, WT, Verpackung, Entwicklungen im Berichtsjahr			
Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Entwicklungen im Berichtsjahr			
GRI 403: Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz 2018	403-1 Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Managementansatz und Ziele			
	403-2 Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Managementansatz und Ziele			
	403-3 Arbeitsmedizinische Dienste	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Managementansatz und Ziele			
	403-4 Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Managementansatz und Ziele			
	403-5 Mitarbeiterschulungen zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Managementansatz und Ziele			
	403-6 Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Managementansatz und Ziele			
	403-7 Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Managementansatz und Ziele			
	403-8 Mitarbeiter, die von einem Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz abgedeckt sind	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Entwicklungen im Berichtsjahr	Angaben nur für Mitarbeitende und nicht für Angestellte sind	Rechtliche Verbote	Eine Datenerhebung bzw. -auswertung ist für Mitarbeitende, die keine Angestellten sind, aufgrund des Datenschutzgesetzes (DSG) für die Division Schweiz nicht möglich. Eine künftige Erhebung ausserhalb der Schweiz wird geprüft.
	403-9 Arbeitsbedingte Verletzungen	NHB 2024, WT, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Entwicklungen im Berichtsjahr	b. für alle Mitarbeitenden, die keine Angestellten sind, deren	Rechtliche Verbote	Eine Datenerhebung bzw. -auswertung ist für Mitarbeiter/-innen, die keine Ange-

			Arbeit und/oder Arbeitsplatz jedoch von der Organisation kontrolliert werden		stellte sind, aufgrund des Datenschutzgesetzes (DSG) für die Division Schweiz nicht möglich. Eine künftige Erhebung ausserhalb der Schweiz wird geprüft.
	403–10 Arbeitsbedingte Erkrankungen		a. für alle Angestellten iii. die wichtigsten Arten arbeitsbedingter Erkrankungen b. für alle Mitarbeitenden, die keine Angestellten sind, deren Arbeit und/oder Arbeitsplatz jedoch von der Organisation kontrolliert werden c. die arbeitsbezogenen Gefahren, die ein Risiko für Erkrankungen bergen	a. und c. Information nicht verfügbar/unvollständig b. Rechtliche Verbote	a. und c. Aktuell liegt der Emmi Gruppe die entsprechende Datengrundlage nicht vor. Die Erhebung wird für die kommende Berichtsperiode geprüft. b. Eine Datenerhebung bzw. -auswertung ist für Mitarbeitende, die keine Angestellten sind, sowie für die Anzahl der dokumentierbaren arbeitsbedingten Erkrankungen aufgrund des Datenschutzgesetzes (DSG) für die Division Schweiz nicht möglich. Eine künftige Erhebung ausserhalb der Schweiz wird geprüft.
Verantwortungsvolle Beschaffung					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung, Entwicklungen im Berichtsjahr			
GRI 408: Kinderarbeit 2016	408–1 Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Kinderarbeit	NHB 2024, WT, Verantwortungsvolle Beschaffung, Managementansatz und Ziele			
Food Waste					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Food Waste, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Food Waste, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Food Waste, Entwicklungen im Berichtsjahr			
	Eigene Kennzahl: Lebensmittelabfälle (Trockenmasse)	NHB 2024, WT, Food Waste, Entwicklungen im Berichtsjahr			
Verantwortung im Geschäftsverhalten					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten, Entwicklungen im Berichtsjahr			
GRI 205: Antikorruption 2016	205–1 Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten, Entwicklungen im Berichtsjahr			
	205–2 Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung		Alle geforderten Angaben	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Emmi verfügt aktuell auf Gruppenebene über keine Daten zu den geforderten Angaben.
	205–3 Bestätigte Korruptionsvorfälle und ergriffene Massnahmen	NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten, Entwicklungen im Berichtsjahr			
GRI 206: Wettbewerbswidriges Verhalten 2016	206–1 Rechtsverfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten, Kartell- und Monopolbildung	NHB 2024, WT, Verantwortung im Geschäftsverhalten, Entwicklungen im Berichtsjahr			
Abfall					
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3–3 Management von wesentlichen Themen	NHB 2024, WT, Abfall, Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sowie Chancen und Risiken für Emmi			

NHB 2024, WT, Abfall, Managementansatz und Ziele
 NHB 2024, WT, Abfall, Entwicklungen im Berichtsjahr

GRI 306: Abfall 2020	306-1 Anfallender Abfall und erhebliche abfallbezogene Auswirkungen	NHB 2024, WT, Abfall, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Abfall, Entwicklungen im Berichtsjahr	Alle geforderten Angaben upstream oder downstream in der eigenen Wertschöpfungskette	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Aktuell erfolgt keine umfassende Darstellung der Abfälle in den vor- und nachgelagerten Schritten der Wertschöpfungskette. Eine künftige Erhebung wird geprüft.
	306-2 Management erheblicher abfallbezogener Auswirkungen	NHB 2024, WT, Verpackung, Managementansatz und Ziele NHB 2024, WT, Food Waste, Entwicklungen im Berichtsjahr	Alle geforderten Angaben upstream oder downstream in der eigenen Wertschöpfungskette	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Partielle Auslassung: Aktuell erfolgt keine umfassende Darstellung der Abfälle in den vor- und nachgelagerten Schritten der Wertschöpfungskette. Eine künftige Erhebung wird geprüft.
	306-3 Angefallener Abfall	NHB 2024, WT, Abfall, Entwicklungen im Berichtsjahr	a. Aufschlüsselung nach Zusammensetzung des Abfalls b. Kontextbezogene Informationen zur Aufschlüsselung	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Partielle Auslassung: Emmi verfügt aktuell auf Gruppenebene über keine Daten zur Zusammensetzung des Abfalls. Für Food Waste sind derzeit nur Daten der Division Schweiz verfügbar.
	306-4 Von Entsorgung umgeleiteter Abfall	NHB 2024, WT, Food Waste, Entwicklungen im Berichtsjahr	Alle geforderten Angaben mit Ausnahme des Gesamtgewichts des von der Entsorgung umgeleiteten Abfalls sowie der Angaben zum Food Waste als Teil des von der Entsorgung umgeleiteten Abfalls.	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Partielle Auslassung: Emmi verfügt aktuell auf Gruppenebene über keine Daten zur Zusammensetzung des Abfalls (Food Waste). Die Kategorien «gefährlicher Abfall», «Aufbereitung zur Wiederverwertung» sowie «Recycling» sind innerhalb von Food Waste für die Emmi nicht relevant. Eine separate Erfassung von Abfällen zur Nutzung als Tierfutter ist derzeit nicht umsetzbar.
	306-5 Zur Entsorgung weitergeleiteter Abfall	NHB 2024, WT, Abfall, Entwicklungen im Berichtsjahr	Alle geforderten Angaben	Informationen nicht verfügbar/unvollständig	Partielle Auslassung: Separate Kategorien nach GRI in gefährlicher und ungefährlicher Abfall werden derzeit nicht erhoben. Gefährlicher Abfall wird bei Emmi als Teil des Sondermülls erfasst. Details zum Sondermüll sind im Kapitel erläutert.

8. Prüfbericht KPMG



Bericht des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über die betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlan- gung begrenzter Sicherheit betreffend ausge- wählter Nachhaltigkeitsinformationen der Emmi AG

An den Verwaltungsrat der Emmi AG, Luzern

Wir haben auftragsgemäss ausgewählte Nachhaltigkeitsinformationen der Emmi AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) im Nachhaltigkeitsbericht für das Jahr 2024 (nachfolgend «Nachhaltigkeitsinformationen») einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

Unsere unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit umfasst ausgewählte Leistungskennzahlen in den Bereichen «Treibhausgase reduzieren», «Wasserverbrauch reduzieren», «Abfall», «Verpackung» und «Food Waste» für das Geschäftsjahr 2024, welche mit einem Dreieck ▲ markiert sind.

Unsere Schlussfolgerung zur betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit

Auf Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen, welche unter 'Zusammenfassung der von uns durchgeführten Arbeiten als Grundlage für unsere Schlussfolgerung' beschrieben sind, und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass die Nachhaltigkeitsinformationen in den Bereichen «Treibhausgase reduzieren», «Wasserverbrauch reduzieren» und «Abfall» nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Anforderungen der Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Standards (SRS) bzw. die Nachhaltigkeitsinformationen in den Bereichen «Foodwaste» und «Verpackung» nicht in Übereinstimmung mit den selbstentwickelten Kriterien aufgestellt wurden.

Unser Auftrag und unsere Schlussfolgerung erstrecken sich nicht auf Informationen, die sich auf frühere, oder zukünftige, Zeiträume beziehen oder auf andere Informationen im Nachhaltigkeitsbericht 2024. Ebenso beziehen sich unser Auftrag und diese Schlussfolgerung nicht auf Verweise auf Informationen aus dem Nachhaltigkeitsbericht 2024, einschliesslich aller Bilder, Audiodateien oder eingebetteter Videos.



Verständnis, wie Emmi AG die Nachhaltigkeitsinformationen aufbereitet hat

Die GRI Sustainability Reporting Standards wurden für die themenspezifischen Angaben in den Bereichen «Treibhausgase reduzieren», «Wasserverbrauch reduzieren» und «Abfall» als Berichtskriterien verwendet. Für die Bereiche «Food Waste» und «Verpackung» wurden die selbstentwickelten Kriterien, wie sie im Anhang zum Nachhaltigkeitsbericht «Methodik der nichtfinanziellen Kennzahlen 2024» offengelegt werden, angewendet. Daher gilt es, die Nachhaltigkeitsinformationen zusammen mit diesen Berichtskriterien zu lesen und zu verstehen.

Inhärente Grenzen bei der Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen

Aufgrund der inhärenten Beschränkungen jeder internen Kontrollstruktur ist es möglich, dass Fehler oder Unregelmässigkeiten in den Nachhaltigkeitsinformationen auftreten und nicht aufgedeckt werden können. Unser Auftrag ist nicht darauf ausgerichtet, alle Schwachstellen der internen Kontrollen bei der Aufstellung der Nachhaltigkeitsinformationen aufzudecken, da der Auftrag nicht kontinuierlich während des gesamten Zeitraums ausgeführt wurde und die durchgeführten Prüfungshandlungen auf einer Testbasis durchgeführt wurden.

Emmis Verantwortlichkeiten

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für:

- Die Auswahl oder Festlegung geeigneter Berichtskriterien für die Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen unter Berücksichtigung der geltenden Gesetze und Vorschriften für die Berichterstattung über die Nachhaltigkeitsinformationen;
- Die Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen in Übereinstimmung mit den intern definierten Berichtskriterien; und
- Die Konzeption, die Umsetzung und Aufrechterhaltung interner Kontrollen für Informationen, die für die Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen relevant sind, sodass diese frei von wesentlichen Falschaussagen sind, unabhängig davon, ob diese auf Betrug oder Fehler zurückzuführen sind.

Unsere Verantwortlichkeiten

Wir sind verantwortlich für:

- Die Planung und Durchführung einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit darüber, ob die Nachhaltigkeitsinformationen frei von wesentlichen Fehlaussagen sind, sei es aufgrund von Betrug oder Fehlern;
- Die Abgabe einer Schlussfolgerung mit begrenzter Sicherheit auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfungshandlungen und erlangten Nachweise; und
- Die Berichterstattung über unsere Schlussfolgerung an den Verwaltungsrat von Emmi AG.

Da wir beauftragt sind, eine unabhängige Schlussfolgerung über die vom Verwaltungsrat erstellten Nachhaltigkeitsinformationen abzugeben, ist es uns nicht gestattet, an der Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen mitzuwirken, da dies unsere Unabhängigkeit beeinträchtigen könnte.



Verwendete Standards

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung in Übereinstimmung mit dem International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) *Betriebswirtschaftliche Prüfungen, die weder Prüfungen noch Reviews von vergangenheitsorientierten Finanzinformationen darstellen* (ISAE 3000), herausgegeben vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), durchgeführt.

Unabhängigkeit und Qualitätssicherung

Wir haben die Unabhängigkeits- und sonstigen beruflichen Verhaltensanforderungen des *International Code of Ethics for Professional Accountants (including Independence Standards)* des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Kodex) eingehalten. Der IESBA Kodex legt fundamentale Grundsätze für das berufliche Verhalten bezüglich Integrität, Objektivität, beruflicher Kompetenz und erforderlicher Sorgfalt, Verschwiegenheit und berufswürdigen Verhaltens fest.

Unser Unternehmen wendet International Standard on Quality Management 1 an, der verlangt, dass wir ein Qualitätsmanagementsystem entwerfen, einführen und betreiben, das Regelungen oder Massnahmen zur Einhaltung der beruflichen Verhaltensanforderungen, beruflichen Standards und anwendbaren rechtlichen und regulatorischen Anforderungen umfasst.

Unsere Arbeit wurde von einem unabhängigen und multidisziplinären Team durchgeführt, das sich aus Wirtschaftsprüfern und Nachhaltigkeitsexperten zusammensetzt. Die Verantwortung für unsere Schlussfolgerung liegt allein bei uns.

Zusammenfassung der von uns durchgeführten Arbeiten als Grundlage für unsere Schlussfolgerung

Wir sind verpflichtet, unsere Arbeit so zu planen und durchzuführen, dass sie sich mit den Bereichen befasst, in denen wir festgestellt haben, dass eine wesentliche Fehldarstellung der Nachhaltigkeitsinformationen wahrscheinlich ist. Die von uns durchgeführten Prüfungshandlungen erfolgten auf der Grundlage unseres pflichtgemässen Ermessens. Die Durchführung unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit in Bezug auf die Nachhaltigkeitsinformationen umfasste unter anderem:

- Einschätzung der Konzeption und der Implementierung von Systemen, Prozessen und internen Kontrollen zur Ermittlung, Verarbeitung und Überwachung von Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung, einschliesslich der Konsolidierung der Daten;
- Befragungen von Mitarbeitenden, die für die Ermittlung und Konsolidierung sowie die Durchführung der internen Kontrollhandlungen bezüglich der ausgewählten Angaben verantwortlich sind;
- Einsichtnahme in ausgewählte interne und externe Dokumente, um zu bestimmen, ob quantitative Informationen durch ausreichende Nachweise hinterlegt sowie zutreffend und ausgewogen dargestellt sind;
- Einschätzung der Datenerhebungs-, Validierungs- und Berichterstattungsprozesse sowie der Verlässlichkeit der gemeldeten Daten durch eine Stichprobenerhebung und Überprüfung ausgewählter Kalkulationen;



- Analytische Beurteilung der Daten und Trends der quantitativen Angaben für die im Prüfungsumfang enthaltenen Nachhaltigkeitsinformationen; und
- Einschätzung der Konsistenz der für Emmi anwendbaren Angaben mit anderen Angaben und Kennzahlen sowie der Gesamtdarstellung der Angaben durch kritisches Lesen des Nachhaltigkeitsberichts 2024.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird.

KPMG AG

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'S. Jurt', written over a horizontal line.

Silvan Jurt
Zugelassener Revisionsexperte

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. Odoni', written over a horizontal line.

Manuel Odoni
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 25. Februar 2025

Konzept, Projektleitung und Redaktion

Geschäftsbericht:

Emmi Corporate Communications, Luzern

Nachhaltigkeitsbericht:

Emmi Group Sustainability, Luzern

Design, Usability und Realisation

Farner Consulting AG, Zürich

Redaktion und Beratung Nachhaltigkeitsbericht

Taktkomm AG, Zürich

Technische Umsetzung

NeidhartSchön AG, Zürich

Übersetzung

Apostroph Group, Luzern

Der Geschäftsbericht erscheint in Deutsch und in Englisch. Die deutsche Version ist verbindlich.

Der Geschäftsbericht oder jeder Auszug davon stellt keine Einladung dar, in Aktien von Emmi zu investieren. Darin enthaltene Aussagen beruhen auf derzeitigen Annahmen und Prognosen und beinhalten bestimmte Risiken sowie Unsicherheiten. Diese können dazu führen, dass die tatsächlichen Ergebnisse erheblich von den in den zukunftsgerichteten Aussagen enthaltenen Resultaten abweichen.

Zu den potenziellen Risiken und Ungewissheiten gehören Faktoren wie die allgemeine Wirtschaftslage, Wechselkurs- und Rohstoffpreisschwankungen, Wettbewerbsdruck auf Produkte und Preise, regulatorische Entwicklungen und IT-Ausfallrisiken.

Emmi stellt die Informationen in diesem Geschäftsbericht zum spezifizierten Datum zur Verfügung und übernimmt keine Verpflichtung, zukunftsgerichtete Aussagen aufgrund neuer Informationen, zukünftiger Ereignisse oder aus anderen Gründen zu aktualisieren.



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