



## Emmi Nachhaltigkeitsbericht 4

Stand: November 2017

Dem Emmi Nachhaltigkeitsbericht 4 liegen erstmals die G4 Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) sowie die branchenspezifischen Angaben für Nahrungsmittelunternehmen (G4 sector disclosures food processing) zugrunde. Die drei zuvor erschienenen Nachhaltigkeitsberichte der Emmi AG (Emmi) wurden bereits nach den GRI-Richtlinien, jedoch nach der Version G3, erstellt.

Der Nachhaltigkeitsbericht 4 von Emmi wurde nach den GRI G4 Leitlinien, Kern-Option, erstellt, enthält aber Informationen, die über das von GRI verlangte Mass hinaus reichen.

Während die Nachhaltigkeitskommunikation von Emmi in den vergangenen Jahren immer aus einem umfassenden Bericht und einem ergänzenden GRI-Index bestand, besteht der Emmi Nachhaltigkeitsbericht 4 ausschliesslich aus dem hier vorliegenden GRI-Index. Hinter dieser Entscheidung steht die Absicht, der interessierten Fachpublikation alle relevanten Informationen zur Nachhaltigkeit bei Emmi in einem kompakten, der GRI-Logik angepassten Format zur Verfügung zu stellen. Analog der früheren Nachhaltigkeitsberichte wird auch in diesem Bericht bei unveränderten Fakten zur Nachhaltigkeit bei Emmi (z.B. Entwicklungsgeschichte) auf frühere Publikationen verwiesen. Weitergehende Informationen und ausführliche Berichte zu Projekten und Aktivitäten finden Sie online unter [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit).

Wesentlichste Veränderung gegenüber den ersten drei Nachhaltigkeitsberichten von Emmi ist – neben der zugrunde liegenden GRI-Leitlinie – die Berichtsgrenze. Erstmals umfasst der Bericht nicht nur die Aktivitäten von Emmi in der Schweiz, sondern bezieht die globalen Aktivitäten des Unternehmens ein.

## **Inhaltsverzeichnis**

Vorwort	3
Abkürzungsverzeichnis	4
GRI Content Index	5
Allgemeine Standardangaben	9
Spezifische Standardangaben	69

## Vorwort

Liebe Leserin

Lieber Leser

Obwohl viele Nachhaltigkeitsaspekte bei Emmi in den operativen Alltag integriert sind, haben wir uns vor zwei Jahren entschieden, eine Fachstelle für Nachhaltigkeit einzusetzen und auch so zu bezeichnen. Dieser Entscheid musste lange reifen, denn Emmi befindet sich in einem kompetitiven Umfeld, das eine umsichtige Kostenkontrolle erfordert. Er ist die Konsequenz aus der Bekenntnis, Nachhaltigkeit bei Emmi auf eine strategische Stufe zu heben.

In unserem letzten Nachhaltigkeitsbericht haben wir Ihnen vorgestellt, bei welchen Themen wir ansetzen wollen, weil wir der Überzeugung sind, dass wir dort am meisten bewirken können und unternehmen müssen. Die seither vergangenen zwei Jahren haben wir genutzt, um im Gespräch mit unseren Anspruchsgruppen, in Fachgremien, aber auch auf Stufe Verwaltungsrat und Konzernleitung, unsere Ziele in diesen vier Fokusthemen zu definieren.

Unsere Nachhaltigkeitsziele, die wir im Herbst 2016 verabschiedet und kommuniziert haben, erachten wir als ambitioniert, aber erreichbar. Wir sind in der Umsetzung mit zwei besonders grosse Herausforderungen konfrontiert: Erstens verstehen wir unsere Nachhaltigkeitsambitionen global. Das bedeutet, dass unsere zahlreichen Tochtergesellschaften ausserhalb der Schweiz neu einen wesentlichen Beitrag leisten müssen. Dort sind wir gefordert, unsere Herangehensweise den lokalen Gegebenheiten anzupassen. Zweitens nehmen wir erstmals Einfluss auf unsere vor- und nachgelagerten Stufen der Wertschöpfungskette. Dies ist für unsere Partner ungewohnt und benötigt Aufbauarbeit.

Wir hoffen, dass sich diese Arbeit mittelfristig lohnt und wir Sie, unsere Partner, Kunden und Konsumenten von unseren ernsthaften Nachhaltigkeitsbemühungen überzeugen können.

Konrad Graber

*Präsident des Verwaltungsrats*

Urs Riedener

*CEO*

## Abkürzungsverzeichnis

NHB 4	Aktuellste, vierte Ausgabe des Emmi Nachhaltigkeitsberichts (erschieden im Herbst 2017)
<a href="#"><u>NHB 3</u></a>	Dritte Ausgabe des Emmi Nachhaltigkeitsberichts (erschieden im Sommer 2015)
<a href="#"><u>NHB 2</u></a>	Zweite Ausgabe des Emmi Nachhaltigkeitsberichts (erschieden im Herbst 2013)
<a href="#"><u>NHB 1</u></a>	Erste Ausgabe des Emmi Nachhaltigkeitsberichts (erschieden im Sommer 2011)
<a href="#"><u>GB 2016</u></a>	Bericht zum Geschäftsjahr 2014 (erschieden im März 2017)
<a href="#"><u>GB 2015</u></a>	Bericht zum Geschäftsjahr 2013 (erschieden im März 2016)
<a href="#"><u>KP 2016</u></a>	Kurzporträt zur Emmi (erschieden im Mai 2017)
k. A.	Keine Angaben
k. R.	Keine Relevanz
Fs.	Fortsetzung



ALLGEMEINE STANDARDANGABEN		
Allgemeine Standardangaben	Seite	Externe Prüfung
	Informationen zu den Standardangaben, die von den „In Übereinstimmung“-Optionen gefordert werden, sind möglicherweise bereits in anderen, von der Organisation erstellten Berichten enthalten. Unter diesen Umständen hat die Organisation die Wahl, eine spezifische Referenz hinzuzufügen, unter der die entsprechende Information zu finden ist.	Hinweis, ob die Standardangaben extern geprüft wurden. Wenn ja, die Seitenangabe für die externe Prüfungserklärung in den Bericht aufnehmen.
STRATEGIE UND ANALYSE		
<a href="#">G4-1</a>	NHB 4: S. 3, 9	Nein
ORGANISATIONSPROFIL		
<a href="#">G4-3</a>	NHB 4: S. 11	Nein
<a href="#">G4-4</a>	NHB 4: S. 11	Nein
<a href="#">G4-5</a>	NHB 4: S. 12	Nein
<a href="#">G4-6</a>	NHB 4: S. 13	Nein
<a href="#">G4-7</a>	NHB 4: S. 13	Nein
<a href="#">G4-8</a>	NHB 4: S. 14	Nein
<a href="#">G4-9</a>	NHB 4: S. 15 - 20	Nein
<a href="#">G4-10</a>	NHB 4: S. 22 - 25	Nein
<a href="#">G4-11</a>	NHB 4: S. 25	Nein
<a href="#">G4-12</a>	NHB 4: S. 27	Nein
<a href="#">G4-13</a>	NHB 4: S. 28	Nein
<a href="#">G4-14</a>	NHB 4: S. 29	Nein
<a href="#">G4-15</a>	NHB 4: S. 30	Nein
<a href="#">G4-16</a>	NHB 4: S. 32 - 36	Nein

<b>ERMITTELTE WESENTLICHE ASPEKTE UND GRENZEN</b>		
<a href="#">G4-17</a>	NHB 4: S. 37	Nein
<a href="#">G4-18</a>	NHB 4: S. 37 - 47	Nein
<a href="#">G4-19</a>	NHB 4: S. 47	Nein
<a href="#">G4-20</a>	NHB 4: S. 48	Nein
<a href="#">G4-21</a>	NHB 4: S. 48	Nein
<a href="#">G4-22</a>	NHB 4: S. 49	Nein
<a href="#">G4-23</a>	NHB 4: S. 49	Nein
<b>EINBINDUNG VON STAKEHOLDERN</b>		
<a href="#">G4-24</a>	NHB 4: S. 50	Nein
<a href="#">G4-25</a>	NHB 4: S. 51	Nein
<a href="#">G4-26</a>	NHB 4: S. 51	Nein
<a href="#">G4-27</a>	NHB 4: S. 51	Nein
<b>BERICHTSPROFIL</b>		
<a href="#">G4-28</a>	NHB 4: S. 52	Nein
<a href="#">G4-29</a>	NHB 4: S. 52	Nein
<a href="#">G4-30</a>	NHB 4: S. 52	Nein
<a href="#">G4-31</a>	NHB 4: S. 52	Nein
<a href="#">G4-32</a>	NHB 4: S. 52	Nein
<a href="#">G4-33</a>	NHB 4: S. 52	Nein
<b>UNTERNEHMENSFÜHRUNG</b>		
<a href="#">G4-34</a>	NHB 4: S. 53	Nein
<b>ETHIK UND INTEGRITÄT</b>		
<a href="#">G4-56</a>	NHB 4: S. 67	Nein

## SPEZIFISCHE STANDARDANGABEN

DMA und Indikatoren	Seite	Auslassungen	Gründe für Auslassungen	Erklärung für Auslassung(en)	Externe Prüfung
	Informationen zu den Standardangaben, die von den „In Übereinstimmung“-Optionen gefordert werden, sind möglicherweise bereits in anderen, von der Organisation erstellten Berichten enthalten. Unter diesen Umständen hat die Organisation die Wahl, eine spezifische Referenz hinzuzufügen, unter der die entsprechende Information zu finden ist.	In Ausnahmefällen, falls sich die Angabe einer bestimmten erforderlichen Information als unmöglich erweist, ist die ausgelassene Information zu kennzeichnen.	In Ausnahmefällen, falls eine Angabe bestimmter erforderlicher Informationen nicht möglich ist, eine Begründung für die Auslassung angeben.	In Ausnahmefällen, falls sich die Angabe einer bestimmten erforderlichen Information als unmöglich erweist, sind die Gründe für die Auslassung der Information zu erläutern.	Hinweis, ob die Standardangaben extern geprüft wurden. Wenn ja, die Seitenangabe für die externe Prüfungserklärung in den Bericht

### KATEGORIE: WIRTSCHAFTLICH

#### WESENTLICHER ASPEKT: WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNG

<a href="#">G4-DMA</a>	NHB 4: S. 77	Keine			Nein
<a href="#">G4-EC1</a>	NHB 4: S. 77	Keine			Nein

#### WESENTLICHER ASPEKT: BESCHAFFUNGSPRAKTIKEN

<a href="#">G4-DMA</a>	NHB 4: S. 78	Keine			Nein
<a href="#">G4-FP1</a>	NHB 4: S. 82	Der Anteil Milchbauern, welcher heute die ab 2020 geltenden Bedingungen für von Emmi in der Schweiz verarbeitete Milch erfüllt, kann noch nicht beziffert werden.	Die Information ist aktuell nicht verfügbar	NHB 4: S. 82 Die finalen Kriterien für den ab 2020 geltenden Nachhaltigkeitsstandard für die von Emmi in der Schweiz verarbeitete Milch liegen noch nicht vor. Dementsprechend kann heute noch keine Aussage darüber gemacht werden, wie hoch der Anteil an Milchlieferanten ist, der diese Kriterien erfüllt.	Nein

### KATEGORIE: ÖKOLOGISCH

#### WESENTLICHER ASPEKT: EMISSIONEN

<a href="#">G4-DMA</a>	NHB 4: S. 84	Keine			Nein
<a href="#">G4-EN15</a>	NHB 4: S. 89	Keine			Nein

#### WESENTLICHER ASPEKT: ABWASSER UND ABFALL

<a href="#">G4-DMA</a>	NHB 4: S. 91 - 92, 94	Keine			Nein
<a href="#">G4-EN23</a>	NHB 4: S. 95	Das Gesamtgewicht des Abfalls liegt erst für die Betriebe in der Schweiz vor.	Die Information ist aktuell nicht verfügbar	NHB 4: S. 95 Die Betriebe ausserhalb der Schweiz verfügen derzeit noch nicht über ein Abfallmanagement, das die Auswertung des Gesamtgewichts des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode zuliesse. Ein entsprechendes Monitoring befindet sich im Aufbau (über das seit Oktober 2017 globale Umweltmanagement), sodass aussagekräftige Informationen voraussichtlich Anfang 2018 vorliegen werden.	Nein

### KATEGORIE: GESELLSCHAFTLICH

#### UNTERKATEGORIE: ARBEITSPRAKTIKEN UND MENSCHENWÜRDIGE BESCHÄFTIGUNG

#### WESENTLICHER ASPEKT: AUS- UND WEITERBILDUNG

<a href="#">G4-DMA</a>	NHB 4: S. 96	Keine			Nein
<a href="#">G4-LA10</a>	NHB 4: S. 98	Keine			Nein
<a href="#">G4-LA11</a>	NHB 4: S. 100	Keine			Nein

# Allgemeine Standardangaben

## 1 Strategie und Analyse

Für «In-Übereinstimmung»-Kern vorgegebene Indikatoren: G4-1

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-1	Stellungnahme der Unternehmensleitung	NHB 4: S. 3	
G4-2	Wichtigste Auswirkungen, Risiken und Chancen	<a href="#">GB 2016: S. 88</a>	<p>Generelle Risiken → Auszug aus dem Geschäftsbericht 2016</p> <p>Der Verwaltungsrat der Emmi AG hat die Risikobeurteilung im Berichtsjahr genehmigt und überwacht die Umsetzung der definierten Massnahmen durch die Konzernleitung. Bei der Überprüfung wurden keine ausserordentlichen Risiken festgestellt, die über den üblichen Rahmen hinausgehen. Der Prozess wird jährlich wiederholt. Folgende Risiken wurden neben anderen als wesentliche Risiken der Emmi Gruppe identifiziert:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Milchpreisdifferenz international: Die Milchpreisdifferenz Schweiz-Ausland erreichte im Jahr 2016 neue Höchststände, was die Absätze von Produkten aus Schweizer Produktion im In- und Ausland negativ beeinflusst. Die vollständige Liberalisierung des Schweizer Milchmarktes bleibt ein langfristiges Risiko, welches jedoch über ein gezieltes und nachhaltiges Wachstum im Ausland aufgefangen wird. Die damit verbundenen Risiken werden mittels einer konsequenten Orientierung an der Strategie und deren Umsetzung minimiert.</li> <li>- Währungsrisiko: Das politische Umfeld und die Währungen werden volatil. Durch Einkäufe in Fremdwährung wird hingegen ein natürliches Hedging gebildet. Im Weiteren werden die Ausgaben und die Produktion im Fremdwährungsraum im Rahmen der Emmi Strategie durch Investitionen und Akquisitionen ausgeweitet.</li> <li>- Preisdruck: Durch nationale und internationale Produkt-Ausschreibungen droht ein Preiszerfall, welcher vor allem bei generischen Produkten zu einem Margenverlust führen kann. Bei gleich bleibenden Preisen der Emmi Produkte in Fremdwährung sinken die Margen, bei Preisanpassungen können Marktanteile verloren gehen. Die erfolgreiche Verankerung der Emmi Marken hingegen bietet langfristige Wertschöpfungspotenziale.</li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-2 Fs.		<a href="#">CDP-Fragebogen 2017</a>	<p><b>Auswirkungen von Nachhaltigkeitstrends, -risiken und -chancen auf Emmi</b></p> <p><u>Allgemein</u></p> <p>Als Nahrungsmittelunternehmen ist Emmi entlang der gesamten Wertschöpfungskette von Nachhaltigkeitstrends, -risiken und -chancen tangiert. Die grössten Risiken bestehen in der Beschaffung, weil Verfügbarkeit, Qualität und Preis landwirtschaftlicher Rohstoffe unter anderem stark von den klimatischen Verhältnissen abhängig sind. In der Verarbeitung ist Emmi als Nahrungsmittelhersteller vor allem von regulatorischen Themen im Umweltbereich tangiert. Beim Absatz der Produkte ergeben sich aus Nachhaltigkeitstrends, die sich auf die Ernährung auswirken, sowohl Chancen als auch Risiken.</p> <p><u>Carbon Disclosure Project</u></p> <p>Eine ausführliche Bewertung der mit dem Klimawandel verbundenen Chancen und Risiken für Emmi wurde im Juni 2017 im Rahmen der CDP-Umfrage durchgeführt.</p> <p><u>Risikoanalyse für die Wertschöpfungskette</u></p> <p>Im Rahmen der Partnerschaft mit dem WWF Schweiz wurde 2016 die Wertschöpfungskette von Emmi auf Nachhaltigkeitsrisiken untersucht. Da Emmi noch kein systematisches Risikomonitoring und –management mit Fokus auf Nachhaltigkeitsrisiken betreibt, wurden folgende Verbesserungsvorschläge vorgebracht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die relevanten Rohstoffe sollten einer Risikoanalyse unterzogen werden.</li> <li>- Da Wasser das globale Wirtschaftsrisiko Nr. 1 darstellt, sollten die Geschäftsaktivitäten von Emmi auf entsprechende Risiken überprüft werden.</li> <li>- Die identifizierten Risiken müssen priorisiert und dann mit Zielsetzungen und adäquaten Massnahmen versehen werden.</li> <li>- Die Erkenntnisse aus diesen Analysen sollten in grundlegenden Prozessen und Dokumenten (beispielsweise Unternehmenspolitiken, Lieferantenkodizes, Audits, Schulungen) berücksichtigt werden.</li> <li>- 2017 hat die zentrale Einkaufsabteilung von Emmi ein Projekt zur Einführung eines umfassenden Risikomanagements in der Beschaffung gestartet. Wirtschaftliche, ökologische und soziale Risiken werden darin berücksichtigt werden. Basierend auf dieser Analyse werden dann wo nötig Beschaffungsgrundsätze formuliert.</li> </ul>

## 2 Organisationsprofil

Für «In-Übereinstimmung»-Kern vorgegebene Indikatoren: G4-3 bis G4-16

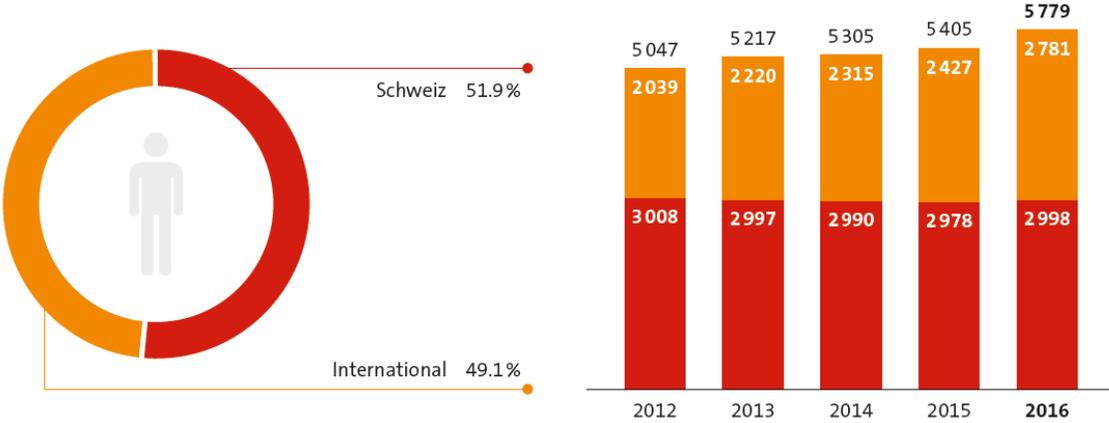
GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-3	Name	<a href="#">GB 2016: S. 90-92, 104</a>	Emmi Im Kontext dieses Nachhaltigkeitsberichts umfasst diese Terminologie die Holdinggesellschaft Emmi AG sowie die zur Emmi Gruppe konsolidierten Gesellschaften.
G4-4	Wichtigste Marken, Produkte bzw. Dienstleistungen	<p>Funktion aller konsolidierten Gesellschaften: <a href="#">GB 2016: S. 90-92, 104</a></p> <p>Webseiten von Emmi-Marken:  <a href="#">AT: Walserstolz</a>  <a href="#">CH: Aktifit</a>  <a href="#">CH: Benecol</a>  <a href="#">CH: Caffè Latte</a>  <a href="#">CH: Der scharfe Maxx</a>  <a href="#">CH: Energy Milk</a>  <a href="#">CH: Gerber</a>  <a href="#">CH: Kaltbach</a>  <a href="#">CH: Luzerner</a>  <a href="#">CH: Qimiq</a></p>	<p>Die zur Emmi Gruppe zählenden Produktionsbetriebe stellen grösstenteils Produkte für eigene Marken und Eigenmarkenprodukte für Kunden (z.B. Detail- resp. Lebensmitteleinzelhändler) her. Nachfolgend sind die wichtigsten Marken (nach Ländern/Unternehmen geordnet) aufgeführt:</p> <p>Chile (CL): Benecol, Kids, Sin Lactosa  Deutschland(DE): Emmi, Gläserne Molkerei, Kaltbach, Onken  Italien (IT): Bonta Divina, Dessert Italiano!, Dolce Italia, Premium, Rachelli  Niederlande (NED): Bettine, Emmi  Österreich (AT): Emmi, Walserstolz  Schweiz (CH): Aktifit, Benecol, Caffè Latte, Comella, Der scharfe Maxx, Energy Milk, Emmi, Gala, Gerber, Kaltbach, Luzerner, Qimiq  Spanien (ES): Actif, Benecol, Bifi, Caffè Latte, Delicapra, Sin Lactosa, VitaTEN  Tunesien (TUN): Vitalait  USA: Green Valley Oranics, Meyenberg, Redwood Hill Farm, Roth</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-4 Fs.		<a href="#">CL: Surlat</a> <a href="#">DE: Gläserne Molkerei</a> <a href="#">DE: Onken</a> <a href="#">ES: Kaiku</a> <a href="#">IT: Bonta Divina</a> <a href="#">IT: Dessert Italiano!</a> <a href="#">IT: Dolce Italia</a> <a href="#">IT: Premium</a> <a href="#">IT: Rachelli</a> <a href="#">NED: Bettine</a> <a href="#">TUN: Vitalait</a> <a href="#">UK: Onken</a> <a href="#">USA: Cypress Grove</a> <a href="#">USA: Green Valey Organics</a> <a href="#">USA: Meyenberg</a> <a href="#">USA: Roth</a>	
G4-5	Hauptsitz		Der Hauptsitz der Emmi AG (Holdinggesellschaft) befindet sich in Luzern (Schweiz).

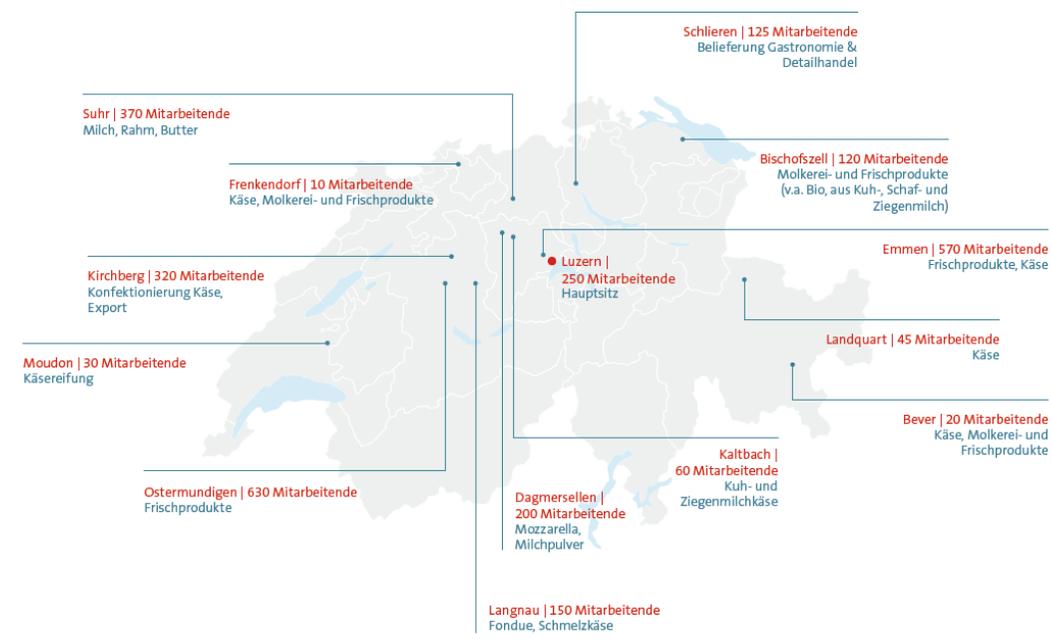
GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-6	Länder, in denen die Organisation operiert	Übersicht über Konzerngesellschaften, assoziierte Gesellschaften, Gemeinschaftsorganisationen und Beteiligungen: <a href="#">GB 2016: S. 90-93, 104</a>	<p>Anzahl Ländern, in denen Emmi mit Tochtergesellschaften oder Beteiligungen vertreten ist:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Konsolidierte Gesellschaften in 13 Ländern (Belgien, Chile, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Italien, Kanada, Niederlande, Österreich, Schweiz, Spanien, Tunesien, USA)</li> <li>- Nicht-konsolidierte Beteiligungen in den oben genannten Ländern sowie Brasilien (seit 2017) und Mexiko</li> </ul> <p>Länder mit wesentlichen Aktivitäten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Umsatzstärkste Märkte: Schweiz, USA, Spanien, Deutschland, Tunesien</li> </ul> <p>Länder mit besonderer Wesentlichkeit für Nachhaltigkeitsthemen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relevante Kriterien: Anzahl Mitarbeitende, Produktionsbetrieb, Umsatz → Chile, Deutschland, Italien, Niederlande, Schweiz, Spanien, Tunesien, USA</li> </ul>
G4-7	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	Aktionariat: <a href="#">GB 2016: S. 88</a>	<p>Die Emmi AG (Holdinggesellschaft) ist eine Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht. Ihre Aktien sind an der SWX Swiss Exchange im Segment «Local Caps» kotiert.</p> <p>Die Aktienmehrheit (62,0 % per 31.12.2016) befindet sich in den Händen der ZMP Invest AG, Luzern, des Zentralschweizer Milchkäuferverbands, Willisau und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Basel. Diese bilden im Sinne von Artikel 121 FinfraG eine Gruppe.</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-8	Bediente Märkte	Umsätze nach geographischen Regionen: <a href="#">GB 2016: S. 74-75</a>	<p>Emmi ist mit Tochtergesellschaften und Beteiligungen in 15 Ländern präsent. Diese Länder sind den zwei Divisionen «Europa» und «Americas» zugeordnet und jeweils einem Divisionsleiter unterstellt. Der Heimatmarkt Schweiz ist wegen seiner grossen Bedeutung als Produktionsstandort und Absatzmarkt eine eigenständige Division. Länder, in denen Emmi nicht mit einer Tochtergesellschaft oder Beteiligung präsent ist, und die primär mit Exportprodukten aus der Schweiz bedient werden, sind in der Division «Global Trade» zusammen geschlossen. Das Schwergewicht liegt in dieser Division auf Asien, Osteuropa und Südeuropa.</p> <p><b>Umsatz (Geschäftsjahr 2016) nach geografischen Regionen (in TCHF):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schweiz: 1'741'316</li> <li>- Europa exkl. Schweiz: 872'934</li> <li>- Nord- und Südamerika: 462'345</li> <li>- Afrika: 142'492</li> <li>- Asien/Pazifik: 39'738</li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen																																																				
G4-8 Fs.		Umsätze nach Divisionen: <a href="#">GB 2016: S. 2, 58-60, 74-75</a>	<p><b>Umsatz nach Divisionen</b></p> <p>Nettoumsatz</p> <p>in CHF Millionen</p> <table border="1"> <caption>Nettoumsatz in CHF Millionen (2012-2016)</caption> <thead> <tr> <th>Jahr</th> <th>Schweiz</th> <th>Americas</th> <th>Europa</th> <th>Global Trade</th> <th>International</th> <th>Gesamt</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>1842</td> <td>1139</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>2981</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>1863</td> <td>818</td> <td>470</td> <td>147</td> <td>0</td> <td>3298</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>1888</td> <td>840</td> <td>509</td> <td>167</td> <td>0</td> <td>3404</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>1794</td> <td>798</td> <td>487</td> <td>135</td> <td>0</td> <td>3214</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>1741</td> <td>866</td> <td>519</td> <td>133</td> <td>0</td> <td>3259</td> </tr> </tbody> </table> <p>Legend: International (Yellow), Global Trade (Dark Blue), Europa (Light Blue), Americas (Orange), Schweiz (Red)</p> <p><b>Umsatz nach Divisionen</b></p> <table border="1"> <caption>Umsatz nach Divisionen (Prozent)</caption> <thead> <tr> <th>Division</th> <th>Anteil</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Schweiz</td> <td>53%</td> </tr> <tr> <td>Americas</td> <td>27%</td> </tr> <tr> <td>Europa</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>Global Trade</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Jahr	Schweiz	Americas	Europa	Global Trade	International	Gesamt	2012	1842	1139	0	0	0	2981	2013	1863	818	470	147	0	3298	2014	1888	840	509	167	0	3404	2015	1794	798	487	135	0	3214	2016	1741	866	519	133	0	3259	Division	Anteil	Schweiz	53%	Americas	27%	Europa	16%	Global Trade	4%
Jahr	Schweiz	Americas	Europa	Global Trade	International	Gesamt																																																	
2012	1842	1139	0	0	0	2981																																																	
2013	1863	818	470	147	0	3298																																																	
2014	1888	840	509	167	0	3404																																																	
2015	1794	798	487	135	0	3214																																																	
2016	1741	866	519	133	0	3259																																																	
Division	Anteil																																																						
Schweiz	53%																																																						
Americas	27%																																																						
Europa	16%																																																						
Global Trade	4%																																																						

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen																								
G4-9	Grösse der berichtenden Organisation	<p>Entwicklung des Personalbestands:  <a href="#">GB 2016: S. 22</a></p>	<p><b>Abnehmer</b>                      Emmi und ihre Tochtergesellschaften verkaufen ihre Produkte grösstenteils an den Einzel- und Grosshandel. Einige Unternehmen der Emmi Gruppe (Emmi Schweiz, Goat Milk Powder, Lácteos Caprinos) zählen auch die Nahrungsmittelindustrie zu ihren Kunden). Nur in Einzelfällen erfolgt der Vertrieb (über eigene Ladengeschäfte) direkt an die Konsumenten (Emmi Schweiz: Chäs-bueb, Fabrikläden; Cowgirl Creamery: Tomales Bay Foods).</p> <p><b>Gesamtzahl der Beschäftigten</b>                      Anzahl Mitarbeitende auf Vollzeitbasis (per 31.12.)</p>  <p>The infographic consists of two parts. On the left, a donut chart shows the regional distribution of employees: Switzerland (Schweiz) at 51.9% and International at 49.1%. A central icon of a person is surrounded by the donut chart. On the right, a stacked bar chart shows the total number of employees from 2012 to 2016. Each bar is divided into two segments: a bottom red segment representing International employees and a top orange segment representing Swiss employees. The total employee count for each year is displayed above the bars.</p> <table border="1"> <caption>Employee Data (per 31.12.)</caption> <thead> <tr> <th>Jahr</th> <th>Schweiz</th> <th>International</th> <th>Gesamt</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>2039</td> <td>3008</td> <td>5047</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>2220</td> <td>2997</td> <td>5217</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>2315</td> <td>2990</td> <td>5305</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>2427</td> <td>2978</td> <td>5405</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>2781</td> <td>2998</td> <td>5779</td> </tr> </tbody> </table>	Jahr	Schweiz	International	Gesamt	2012	2039	3008	5047	2013	2220	2997	5217	2014	2315	2990	5305	2015	2427	2978	5405	2016	2781	2998	5779
Jahr	Schweiz	International	Gesamt																								
2012	2039	3008	5047																								
2013	2220	2997	5217																								
2014	2315	2990	5305																								
2015	2427	2978	5405																								
2016	2781	2998	5779																								

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-9 Fs.		Standorte Schweiz: <a href="#">KP 2016: S. 8</a>	<p>In der Emmi Gruppe waren Ende 2016 86 Gesellschaften konsolidiert. Aus Nachhaltigkeitssicht relevant sind insbesondere die nachfolgend aufgeführten Produktionsbetriebe.</p> <p><b>Gesamtzahl der Standorte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gut 20 Produktionsbetriebe in der Schweiz <ul style="list-style-type: none"> <li>o Bever: Herstellung von regionalen Milchprodukten (Molkereiprodukte, Frischprodukte, Käse, Fondue)</li> <li>o Bischofszell: Herstellung von Bio-Molkerei- und Frischprodukten aus Kuh-, Schaf- und Ziegenmilch</li> <li>o Courgenay: Herstellung von Le Gruyère AOP</li> <li>o Dagmersellen: Herstellung von Milchpulver und Frischkäse (v.a. Mozzarella)</li> <li>o Develier: Herstellung von Le Gruyère AOP</li> <li>o Emmen: Herstellung von Molkereiprodukten, Frischprodukten und Käse</li> <li>o Frenkendorf: Herstellung von regionalen Milchprodukten (Molkereiprodukte, Frischprodukte, Käse, Fondue)</li> <li>o Gossau: Käsereifung</li> <li>o Kaltbach: Käsereifung und Herstellung diverser Käse aus Kuh- und Ziegenmilch</li> <li>o Kirchberg: Käsereifung</li> <li>o Koppigen: Herstellung von Raclette- und Halbhartkäse</li> <li>o Landquart: Herstellung von Grosslochkäse und Raclettekäse sowie Käsereifung</li> <li>o Langnau im Emmental: Herstellung von Schmelzkäse (v.a. Fondue) und Frischkäse</li> <li>o Luzern: Käsereifung</li> <li>o Moudon: Käsereifung</li> <li>o Ostermundigen: Herstellung von Frischprodukten (v.a. Jogurts und Getränke)</li> <li>o Rain: Herstellung von Le Gruyère AOP</li> <li>o Saignelégier: Herstellung von Tête de Moine AOP</li> <li>o Schlierbach: Herstellung von Emmentaler AOP</li> </ul> </li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-9 Fs.			<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stein: Herstellung von Appenzeller®</li> <li>○ Suhr: Herstellung von Molkereiprodukten (Milch, Rahm, Butter)</li> <li>○ Wittenbach: Käsereifung</li> <li>○ Zollikofen: Käsereifung</li> </ul>  <p>The map illustrates the geographical distribution of production facilities across Switzerland. Each location is linked to a callout box providing specific details:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Suhr</b>   370 Mitarbeitende   Milch, Rahm, Butter</li> <li><b>Frenkendorf</b>   10 Mitarbeitende   Käse, Molkerei- und Frischprodukte</li> <li><b>Kirchberg</b>   320 Mitarbeitende   Konfektionierung Käse, Export</li> <li><b>Moudon</b>   30 Mitarbeitende   Käsereifung</li> <li><b>Ostermundigen</b>   630 Mitarbeitende   Frischprodukte</li> <li><b>Dagmersellen</b>   200 Mitarbeitende   Mozzarella, Milchpulver</li> <li><b>Langnau</b>   150 Mitarbeitende   Fondue, Schmelzkäse</li> <li><b>Schlieren</b>   125 Mitarbeitende   Belieferung Gastronomie &amp; Detailhandel</li> <li><b>Bischofszell</b>   120 Mitarbeitende   Molkerei- und Frischprodukte (v.a. Bio, aus Kuh-, Schaf- und Ziegenmilch)</li> <li><b>Luzern</b>   250 Mitarbeitende   Hauptsitz</li> <li><b>Emmen</b>   570 Mitarbeitende   Frischprodukte, Käse</li> <li><b>Landquart</b>   45 Mitarbeitende   Käse</li> <li><b>Bever</b>   20 Mitarbeitende   Käse, Molkerei- und Frischprodukte</li> <li><b>Kaltbach</b>   60 Mitarbeitende   Kuh- und Ziegenmilchkäse</li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-9 Fs.			<ul style="list-style-type: none"> <li>- 20 Produktionsbetriebe ausserhalb der Schweiz (in Deutschland, Italien, den Niederlanden, Österreich, Spanien, Tunesien und in den USA) <ul style="list-style-type: none"> <li>o Chile, Loncoche (Surlat): Herstellung von Käse</li> <li>o Chile, Pitrufquen (Surlat): Herstellung von Molkerei- und Frischprodukten</li> <li>o Deutschland, Dechow (Gläserne Molkerei): Herstellung von Bio-Milchprodukten</li> <li>o Deutschland, Münchehofe (Gläserne Molkerei): Herstellung von Bio-Milchprodukten</li> <li>o Italien, Gattico (A-27): Herstellung von Desserts</li> <li>o Italien, Lasnigo (Italian Fresh Foods): Herstellung von Desserts</li> <li>o Italien, Pero Milano (Rachelli): Herstellung von Desserts</li> <li>o Italien, Ranchio Valcuvia (A-27): Herstellung von Desserts</li> <li>o Niederlande, Etten-Leur (Bettinehoeve): Zwei Produktionsbetriebe zur Herstellung von Frischkäse und Milchpulver aus Ziegenmilch</li> <li>o Spanien, Campillo de Arenas (Lácteos Capriños): Herstellung von Frischkäse aus Ziegenmilch</li> <li>o Spanien, Pamplona (Lácteos de Navarra/«Kaiku»): Herstellung von Molkerei- und Frischprodukten</li> <li>o Tunesien, Mahdia (Centrale Laitière de Mahdia/«Vitalait»): Herstellung von Molkerei- und Frischprodukten</li> <li>o USA, Arcata (Cypress Grove): Herstellung von Frischkäse und Käse aus Ziegenmilch</li> <li>o USA, Monroe (Emmi Roth): Herstellung von Käse</li> <li>o USA, Petaluma (Cowgirl Creamery): Herstellung von Käse und Frischkäse</li> <li>o USA, Platteville (Emmi Roth): Herstellung von Käse</li> <li>o USA, Sebastopol (Redwood Hill): Herstellung von Frischprodukten, Käse und Frischkäse aus Ziegenmilch</li> <li>o USA, Turlock (Jackson-Mitchell/«Meyenberg»): Herstellung von Ziegenmilchprodukten</li> <li>o USA, Yellville (Jackson-Mitchell/«Meyenberg»): Herstellung von Ziegenmilchprodukten</li> </ul> </li> <li>- rund 60 Handels- und Dienstleistungsgesellschaften in 14 Ländern</li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen																																										
G4-9 Fs.		Detaillierte Informationen zur Umsatzentwicklung: <a href="#">GB 2016: S. 0-3, 58-60, 65, 74-75</a>	<p><b>Umsatzentwicklung</b> in CHF Millionen</p> <table border="1"> <caption>Revenue Development (in CHF Millions)</caption> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Schweiz</th> <th>Americas</th> <th>Europa</th> <th>Global Trade</th> <th>International</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>1842</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1139</td> <td>2981</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>1863</td> <td>818</td> <td>470</td> <td>147</td> <td>0</td> <td>3298</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>1888</td> <td>840</td> <td>509</td> <td>167</td> <td>0</td> <td>3404</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>1794</td> <td>798</td> <td>487</td> <td>135</td> <td>0</td> <td>3214</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>1741</td> <td>866</td> <td>519</td> <td>133</td> <td>0</td> <td>3259</td> </tr> </tbody> </table> <p>Legend:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>International</li> <li>Global Trade</li> <li>Europa</li> <li>Americas</li> <li>Schweiz</li> </ul>	Year	Schweiz	Americas	Europa	Global Trade	International	Total	2012	1842	0	0	0	1139	2981	2013	1863	818	470	147	0	3298	2014	1888	840	509	167	0	3404	2015	1794	798	487	135	0	3214	2016	1741	866	519	133	0	3259
Year	Schweiz	Americas	Europa	Global Trade	International	Total																																							
2012	1842	0	0	0	1139	2981																																							
2013	1863	818	470	147	0	3298																																							
2014	1888	840	509	167	0	3404																																							
2015	1794	798	487	135	0	3214																																							
2016	1741	866	519	133	0	3259																																							

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen																														
G4-9 Fs.		Detaillierte Informationen zur Gewinnentwicklung: <a href="#">GB 2016: S. 0-1, 61-62</a>	<p><b>Reingewinnentwicklung</b></p> <p>in CHF Millionen <span style="float: right;">in % vom Nettoumsatz</span></p> <table border="1"> <caption>Reingewinnentwicklung (2012-2016)</caption> <thead> <tr> <th>Jahr</th> <th>Reingewinn (CHF Millionen)</th> <th>Bereinigter Reingewinn (CHF Millionen)</th> <th>Reingewinn in % vom Nettoumsatz</th> <th>Bereinigter Reingewinn in % vom Nettoumsatz</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>90.3</td> <td>90.3</td> <td>3.0</td> <td>3.0</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>104.6</td> <td>97.6</td> <td>3.2</td> <td>3.0</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>78.9</td> <td>109.4</td> <td>2.3</td> <td>3.2</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>120.2</td> <td>120.2</td> <td>3.7</td> <td>3.7</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>140.3</td> <td>140.3</td> <td>4.3</td> <td>4.3</td> </tr> </tbody> </table> <p> <span style="color: orange;">●</span> Reingewinn                        <span style="color: red;">●</span> Bereinigter Reingewinn                        <span style="color: lightblue;">●</span> Reingewinn in % vom Nettoumsatz  <span style="color: darkblue;">●</span> Bereinigter Reingewinn in % vom Nettoumsatz                 </p>	Jahr	Reingewinn (CHF Millionen)	Bereinigter Reingewinn (CHF Millionen)	Reingewinn in % vom Nettoumsatz	Bereinigter Reingewinn in % vom Nettoumsatz	2012	90.3	90.3	3.0	3.0	2013	104.6	97.6	3.2	3.0	2014	78.9	109.4	2.3	3.2	2015	120.2	120.2	3.7	3.7	2016	140.3	140.3	4.3	4.3
Jahr	Reingewinn (CHF Millionen)	Bereinigter Reingewinn (CHF Millionen)	Reingewinn in % vom Nettoumsatz	Bereinigter Reingewinn in % vom Nettoumsatz																													
2012	90.3	90.3	3.0	3.0																													
2013	104.6	97.6	3.2	3.0																													
2014	78.9	109.4	2.3	3.2																													
2015	120.2	120.2	3.7	3.7																													
2016	140.3	140.3	4.3	4.3																													

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-10	Informationen zum Personalbestand		<p><b>Gesamtzahl der Beschäftigten (per 31.12.2016): 6000 Mitarbeitende (MA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- davon Frauen: 1620 MA resp. 27 % der MA</li> <li>- davon Männer: 4380 MA resp. 73 % der MA</li> </ul> <p>a) nach Arbeitsvertrag und Geschlecht</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Festanstellung: 5400 MA resp. 90 % aller MA <ul style="list-style-type: none"> <li>o davon Frauen: 1420 weibl. MA resp. 88 % aller weibl. MA resp. 26 % aller Festangestellten</li> <li>o davon Männer: 3980 MA resp. 91 % männl. MA resp. 74 % aller Festangestellten</li> </ul> </li> <li>- Temporäre Anstellung: 600 MA* resp. 10 % aller MA* <ul style="list-style-type: none"> <li>o davon Frauen: 200 weibl. MA** resp. 12 % aller weibl. MA resp. 33 % aller befristeten MA</li> <li>o davon Männer: 400 MA*** resp. 9 % aller männl. MA resp. 67 % aller befristeten MA</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Bemerkungen:</i>  *Ein wesentlicher Anteil der temporären Anstellungen ist auf den Betrieb in Tunesien (245 Mitarbeitende resp. 33 % der Beschäftigten) zurück zu führen.  **Überdurchschnittlich viele weibliche MA mit befristeten Arbeitsverträgen finden sich bei Surlat in Chile (43 %).  ***Überdurchschnittlich viele männliche MA mit befristeten Arbeitsverträgen finden sich in Tunesien (28 %).</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-10 Fs.			<p>b) nach Beschäftigungsart und Geschlecht</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vollzeitangestellte*: 5350 MA resp. 89 % aller MA <ul style="list-style-type: none"> <li>o davon Frauen: 1335</li> <li>o davon Männer: 4015</li> </ul> </li> <li>- Teilzeitangestellte*: 650 MA resp. 11 % aller MA <ul style="list-style-type: none"> <li>o davon Frauen**: 285 weibl. MA resp. 18 % aller weibl. MA resp. 44 % aller Teilzeitangestellten</li> <li>o davon Männer**: 365 männl. MA resp. 8 % aller männl. MA resp. 56 % aller Teilzeitangestellten</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Bemerkungen:</i>  *Der Begriff der Teilzeitarbeit ist unter den zur Emmi Gruppe zählenden Unternehmen nicht einheitlich geregelt. So versteht ein Grossteil der Unternehmen (Ausnahme Schweiz und Deutschland) unter Teilzeit jeglichen Pensen, die weniger als 100 % (der Wochenarbeitszeit von je nach Land 30 bis 45 Stunden) betragen. In der Schweiz und Deutschland gelten Arbeitspensen ab 90 % als Vollzeitpensen.  **In allen der zur Emmi Gruppe zählenden Unternehmen, die eine relevante Anzahl an Teilzeitmitarbeitenden haben, sind Frauen unter den Teilzeitmitarbeitenden überproportional stark vertreten.</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-10 Fs.			<p>c) nach fest angestellten Mitarbeitenden und weisungsgebundenem Personal sowie Geschlecht</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Angestellte: 5920 MA resp. &gt;99 % aller MA <ul style="list-style-type: none"> <li>o davon Frauen: k. R.</li> <li>o davon Männer: k. R.</li> </ul> </li> <li>- Weisungsgebundenes Personal: 70 MA resp. &lt;1 % aller MA <ul style="list-style-type: none"> <li>o davon Frauen: k. R.</li> <li>o davon Männer: k. R.</li> </ul> </li> </ul> <p>d) Weisungsgebundenes nach Region und Geschlecht</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schweiz 0 MA <ul style="list-style-type: none"> <li>o davon Frauen: k. R.</li> <li>o davon Männer: k. R.</li> </ul> </li> <li>- Europa 70 MA* <ul style="list-style-type: none"> <li>o davon Frauen: wurde nicht erhoben</li> <li>o davon Männer: wurde nicht erhoben</li> </ul> <p style="text-align: center;"><i>Bemerkung: *primär Betriebe in Spanien und Italien</i></p> </li> <li>- Nord-/Südamerika, Tunesien 0 MA <ul style="list-style-type: none"> <li>o davon Frauen: k. R.</li> <li>o davon Männer: k. R.</li> </ul> </li> </ul> <p>e) Der wesentliche Teil der Tätigkeiten von Emmi wird durch eigene Mitarbeitende erledigt. An Externe vergeben werden schwergewichtig Beratungsaufgaben (z.B. im Marketing).</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-10 Fs.		Informationen zum neuen Arbeitszeitmodell in Langnau (Fondue-Produktion) auf der <a href="#">Emmi Webseite</a>	<p>f)</p> <p>Saisonale Schwankungen beim Personalbedarf gibt es in der milchverarbeitenden Industrie bei entsprechenden Schwankungen in der Nachfrage nach bestimmten Produkten. Saisonale Spitzen werden in der Regel mit Temporärmitarbeitenden abgefangen. Hinzu kommen Ausfälle durch Krankheit, Unfall oder Ferien, die von einigen Betrieben.</p> <p>Im auf die Herstellung von Käsefondue (grosse Nachfrage in den Wintermonaten) spezialisierten Produktionsbetrieb in Langnau im Emmental (Schweiz) wurde 2016 ein neues Arbeitszeitmodell entworfen, das die stark schwankende Saisonalität in der Nachfrage berücksichtigt, ohne dass der Bestand an fest angestellten Mitarbeitenden reduziert werden musste. Diese Massnahme wurde mit dem Emmi Nachhaltigkeitspreis 2016 ausgezeichnet.</p>
G4-11	Kollektivvereinbarungen		<p>Über alle zur Emmi Gruppe zählenden Unternehmen werden 85 % der Mitarbeitenden von Kollektivvereinbarungen (KV) erfasst. Dabei gibt es regionale Unterschiede:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 100 % der Mitarbeitenden in KV: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Schoepfer (Frankreich)</li> <li>o Alle Gesellschaften in Italien</li> <li>o Emmi Benelux (Niederlande)</li> <li>o Emmi Österreich</li> <li>o Alle Gesellschaften in der Schweiz</li> <li>o Alle zur Kaiku-Gesellschaften in Spanien</li> <li>o Centrale Laitière de Mahdia (Tunesien)</li> </ul> </li> <li>- Belegschaft teilweise in KV: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Surlat Industrial (Chile): 62 %</li> </ul> </li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
Fs. G4-11			<ul style="list-style-type: none"><li>- Keine Mitarbeitenden in KV:<ul style="list-style-type: none"><li>o Emmi Benelux (Belgien)</li><li>o Distribuidora de Alimentos Chile (Chile)</li><li>o Surlat Comercial (Chile)</li><li>o Alle Gesellschaften in Deutschland</li><li>o Emmi UK (Grossbritannien)</li><li>o Alle Gesellschaften in Kanada</li><li>o AVH dairy (Niederlande)</li><li>o Bettinehoeve (Niederlande)</li><li>o Alle Gesellschaften in den USA</li></ul></li></ul>



GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen																																																																						
G4-13	Veränderungen während des Berichtszeitraums	<p>Veränderungen im Konsolidierungskreis:  <a href="#">GB 2015: S. 61</a>  <a href="#">GB 2016: S. 69</a></p> <p>Medienmitteilungen zu den 2015 und 2016 akquirierten Unternehmen:            12.1.15: <a href="#">J.L. Freeman</a>            1.4.15: <a href="#">Kaiku</a>            1.12.15: <a href="#">Redwood</a>            21.1.16: <a href="#">Gläserne</a>            3.2.16: <a href="#">Bettinehoeve</a>            3.2.16: <a href="#">GMP</a>            17.5.16: <a href="#">Cowgirl</a>            20.5.16: <a href="#">Surlat</a>            18.7.16: <a href="#">MiMo</a>            22.12.16: <a href="#">Lácteos</a></p>	<p><b>Veränderungen im Konsolidierungskreis im Geschäftsjahr 2015</b></p> <p>Im Berichtsjahr haben die folgenden Veränderungen im Konsolidierungskreis stattgefunden.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Konsolidierte Gesellschaften</th> <th>Währung</th> <th>Kapital in Tausend</th> <th>Anteil 31.12.2015</th> <th>Anteil 31.12.2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>9314 — 8591 Québec Inc., CAN-Boucherville</td> <td>CAD</td> <td>3 137</td> <td>100 %</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Redwood Hill Farm &amp; Creamery, Inc., USA-Sebastopol</td> <td>USD</td> <td>835</td> <td>100 %</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td colspan="5"><b>Assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen</b></td> </tr> <tr> <td>Comercial Hoffmann, S.A., CL-Valdivia</td> <td>CLP</td> <td>384 033</td> <td>—</td> <td>17 %</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Veränderungen im Konsolidierungskreis im Geschäftsjahr 2016</b></p> <p>Im Berichtsjahr haben die folgenden Veränderungen im Konsolidierungskreis stattgefunden. Für Veränderungen in der Beteiligungsstruktur ohne Auswirkung auf den Konsolidierungskreis oder auf die Konsolidierungsmethode vergleiche Erläuterung 30.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Konsolidierte Gesellschaften</th> <th>Währung</th> <th>Kapital in Tausend</th> <th>Anteil 31.12.2016</th> <th>Anteil 31.12.2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bettinehoeve Groep B.V., NL-Etten-Leur <sup>1)</sup></td> <td>EUR</td> <td>297</td> <td>60 %</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Goat Milk Powder B.V., NL-Etten-Leur <sup>2)</sup></td> <td>EUR</td> <td>1</td> <td>45 %</td> <td>35 %</td> </tr> <tr> <td>SDA Chile, S.A., CL-Santiago</td> <td>CLP</td> <td>798 271</td> <td>72 %</td> <td>33 %</td> </tr> <tr> <td>Cowgirl Creamery Corporation, USA-Petaluma</td> <td>USD</td> <td>339</td> <td>100 %</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Tomales Bay Foods, Inc., USA-Petaluma</td> <td>USD</td> <td>555</td> <td>100 %</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Emmi Lácteos España, S.L.U. in Liq., E-Pamplona</td> <td>EUR</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>Surlat Corporación, S.A., CL-Santiago</td> <td>CLP</td> <td>28 624 995</td> <td>72 %</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Emmental S.r.l. in Liq., I-Mailand</td> <td>EUR</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>100 %</td> </tr> </tbody> </table> <p><sup>1)</sup> Die Bettinehoeve Gruppe umfasst neben der hier genannten Muttergesellschaft auch noch drei weitere Tochtergesellschaften. Vergleiche hierzu Erläuterung 30.  <sup>2)</sup> Aufgrund der Beteiligungserhöhung wird Goat Milk Powder B.V. seit dem 2. Februar 2016 von Emmi kontrolliert und entsprechend voll konsolidiert.</p>	Konsolidierte Gesellschaften	Währung	Kapital in Tausend	Anteil 31.12.2015	Anteil 31.12.2014	9314 — 8591 Québec Inc., CAN-Boucherville	CAD	3 137	100 %	—	Redwood Hill Farm & Creamery, Inc., USA-Sebastopol	USD	835	100 %	—	<b>Assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen</b>					Comercial Hoffmann, S.A., CL-Valdivia	CLP	384 033	—	17 %	Konsolidierte Gesellschaften	Währung	Kapital in Tausend	Anteil 31.12.2016	Anteil 31.12.2015	Bettinehoeve Groep B.V., NL-Etten-Leur <sup>1)</sup>	EUR	297	60 %	—	Goat Milk Powder B.V., NL-Etten-Leur <sup>2)</sup>	EUR	1	45 %	35 %	SDA Chile, S.A., CL-Santiago	CLP	798 271	72 %	33 %	Cowgirl Creamery Corporation, USA-Petaluma	USD	339	100 %	—	Tomales Bay Foods, Inc., USA-Petaluma	USD	555	100 %	—	Emmi Lácteos España, S.L.U. in Liq., E-Pamplona	EUR	—	—	100 %	Surlat Corporación, S.A., CL-Santiago	CLP	28 624 995	72 %	—	Emmental S.r.l. in Liq., I-Mailand	EUR	—	—	100 %
Konsolidierte Gesellschaften	Währung	Kapital in Tausend	Anteil 31.12.2015	Anteil 31.12.2014																																																																					
9314 — 8591 Québec Inc., CAN-Boucherville	CAD	3 137	100 %	—																																																																					
Redwood Hill Farm & Creamery, Inc., USA-Sebastopol	USD	835	100 %	—																																																																					
<b>Assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen</b>																																																																									
Comercial Hoffmann, S.A., CL-Valdivia	CLP	384 033	—	17 %																																																																					
Konsolidierte Gesellschaften	Währung	Kapital in Tausend	Anteil 31.12.2016	Anteil 31.12.2015																																																																					
Bettinehoeve Groep B.V., NL-Etten-Leur <sup>1)</sup>	EUR	297	60 %	—																																																																					
Goat Milk Powder B.V., NL-Etten-Leur <sup>2)</sup>	EUR	1	45 %	35 %																																																																					
SDA Chile, S.A., CL-Santiago	CLP	798 271	72 %	33 %																																																																					
Cowgirl Creamery Corporation, USA-Petaluma	USD	339	100 %	—																																																																					
Tomales Bay Foods, Inc., USA-Petaluma	USD	555	100 %	—																																																																					
Emmi Lácteos España, S.L.U. in Liq., E-Pamplona	EUR	—	—	100 %																																																																					
Surlat Corporación, S.A., CL-Santiago	CLP	28 624 995	72 %	—																																																																					
Emmental S.r.l. in Liq., I-Mailand	EUR	—	—	100 %																																																																					

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-14	Berücksichtigung des Vorsorgeansatzes		<p>Emmis Ansatz im Umgang mit potenziell negativen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit des Unternehmens auf die Umwelt ist ein professionelles Umweltmanagement.</p> <p>In ihren Schweizer Betrieben hat Emmi vor über 20 Jahren ein ISO-14001-zertifiziertes Umweltmanagementsystem eingeführt und seither stetig weiter entwickelt. Das Umweltmanagement basiert auf der Emmi Unternehmenspolitik wird zentral geführt; die Umsetzung erfolgt dezentral. Vorgaben und Monitoring fokussieren auf die Themen Energieeffizienz und -verbrauch, Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen, Wasserverbrauch, Abfall und Recycling sowie Störfallvorsorge.</p> <p>Die Umweltmanagementprozesse und deren Aufbauorganisation werden regelmässig geschult, überprüft und bei Bedarf angepasst.</p> <p>Ausserhalb der Schweiz sind derzeit folgende Produktionsbetriebe ISO14001 zertifiziert: Lácteos de Navarra in Spanien (Kaiku), Rachelli und A-27 in Italien.</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-15	Externen Chartas, Prinzipien und Initiativen	<p>Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung:</p> <p><a href="#">Webseite</a> des Eidgenössischen Departements für auswärtige Angelegenheiten (EDA)</p>	<p>Emmi unterstützt derzeit keine übergreifenden, globalen Chartas, Prinzipien oder Initiativen.</p> <p>Innerhalb der für die Nachhaltigkeit von Emmi als wesentlich definierten Fokusthemen hat Emmi Zielsetzungen formuliert, die einen Beitrag zur Agenda 2030 leisten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fokusthema «Treibhausgase reduzieren» → Ziel Nr. 13: Umgehend Massnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen</li> <li>- Fokusthema «nachhaltige Milch» → Ziel Nr. 12: Für nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sorgen → Ziel Nr. 13: Umgehend Massnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen → Ziel Nr. 15: Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern</li> <li>- Fokusthema «Verschwendung vermeiden» → Ziel Nr. 6: Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten → Ziel Nr. 12: Für nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sorgen → Ziel Nr. 15: Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern</li> <li>- Fokusthema «Mitarbeitende entwickeln» → Ziel Nr. 4: Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern</li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-15 Fs.		<a href="#">Webseite</a> AgroCleanTech <a href="#">Webseite</a> KOMETIAN	<p>Weiter verfolgt Emmi ihre Nachhaltigkeitszielsetzungen in den vier Fokusthemen auch durch passenden Mitgliedschaften in Organisationen oder Partnerschaften und unterstützt deren Vorhaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fokusthema «Treibhausgase reduzieren»: Mitgliedschaft bei AgroCleanTech AgroCleanTech will mit Beratung, spannenden Projektideen, Finanzierungshilfen und kompetenten Partnern den erneuerbaren Energien, der Energieeffizienz und dem Klimaschutz in der Landwirtschaft zum Durchbruch verhelfen. Für den Landwirt soll sich das lohnen! Die Plattform AgroCleanTech bietet alle Voraussetzungen dafür, dass die Landwirtschaft ihre Rolle wahrnehmen und einen wichtigen Beitrag zu den Energie- und Klimazielen der Schweiz leisten kann.</li> <li>- Fokusthema «Nachhaltige Milch»: Mitgliedschaft im Verein KOMETIAN. Der Verein KOMETIAN hat zum Zweck, den Antibiotikaeinsatz in der (Schweizer) Landwirtschaft zu reduzieren. Um dies zu erreichen, stellt er spezialisierte Berater zur Verfügung, die Bauern beim Einsatz komplementärmedizinischer Mittel beraten.</li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-16	Mitgliedschaften in Verbänden und Interessenverbänden	<p>Deutschland:</p> <p><a href="#">Bundesverband Molkereiprodukte</a></p> <p><a href="#">food akademie</a></p> <p><a href="#">IG FÜR</a></p> <p><a href="#">MLF</a></p> <p><a href="#">MMM</a></p> <p><a href="#">AöL</a></p> <p><a href="#">Bioland e.V.</a></p> <p><a href="#">Biosphärenreservat Schalsee</a></p> <p><a href="#">Demeter e.V.</a></p> <p><a href="#">FöL</a></p> <p><a href="#">Gäa e.V.</a></p> <p><a href="#">ländlich fein e.V.</a></p> <p><a href="#">Naturland e.V.</a></p> <p><a href="#">Slow Food Deutschland e.V.</a></p> <p><a href="#">Spreewaldverein e.V.</a></p>	<p>Unternehmen aus der Emmi Gruppe haben auf Länderebene Einsitz in Verbänden und Interessengruppen. Es gibt keine zentrale Koordination solcher Mitgliedschaften. Aus diesem Grund werden nachstehend für die (gemäss ihrem Umsatz) relevantesten Märkte (mit Produktionsaktivitäten) die Mitgliedschaften von zur Emmi Gruppe gehörenden Unternehmen aufgeführt.</p> <p><b>Belgien</b></p> <p>Keine wesentlichen Mitgliedschaften.</p> <p><b>Chile</b></p> <p>Keine wesentlichen Mitgliedschaften.</p> <p><b>Deutschland</b></p> <p>Die Handelsgesellschaft <u>Emmi Deutschland</u> ist Mitglied in Vereinen der Branche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bundesverband Molkereiprodukte eV</li> <li>- Förderverein food akademie Neuwied eV</li> <li>- Interessengemeinschaft für gesunde Lebensmittel eV (IG FÜR)</li> <li>- Mittelständische Lebensmittel-Filialbetriebe eV (MLF)</li> <li>- MMM Club eV</li> </ul> <p>Die <u>Gläserne Molkerei</u> ist eine der grössten Verarbeiterinnen von Bio- und Demeter-Milch in Deutschland. Das Unternehmen ist Mitglied/Partner verschiedener Organisationen, welche die Interessen von Bio-Landwirtschaft und –Produkten oder der Regionen, in denen die Gläserne Molkerei aktiv ist, vertreten (AöL (Verband deutscher Öko-Lebensmittelhersteller), Bioland (Verband für ökologischen Landbau), Biosphärenreservat Schalsee, Fördergemeinschaft Ökologischer Landbau Berlin-Brandenburg (FöL), Gäa (Verein für ökologischen Landbau), ländlich fein (Regio-Initiative von Gastronomen, Produzenten, Lebensmittel-Handwerkern, Köchen und Dienstleistern), Naturland (Verein zur Förderung von Öko-Lebensmitteln und -Produkten), Slow Food Deutschland (Verein zur Pflege von Esskultur und verantwortungsvoller Nahrungsmittelproduktion), Spreewaldverein (Biosphärenreservat)).</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-16 Fs.		<p>Frankreich: <a href="#">ECOCERT</a></p> <p>Grossbritannien <a href="#">OPRL</a> <a href="#">Paper Round</a> <a href="#">Recycle Pak</a></p> <p>Italien: <a href="#">Assolatte</a> <a href="#">Centromarca</a></p> <p>Österreich: <a href="#">ARGE Gentechnik-frei</a> <a href="#">ARGE Heumilch</a></p>	<p><b>Frankreich</b> Schoepfer ist Mitglied von ECOCERT.</p> <p><b>Grossbritannien</b> Die in London domizilierte Handelsgesellschaft Emmi UK unterhält schwergewichtig Mitgliedschaften rund um Verpackungsthemen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recycle Pak</li> <li>- Paper Round</li> <li>- On-Pack Recycling Label (OPRL)</li> </ul> <p><b>Italien</b> In Italien ist Emmi Mitglied des Branchenverbands der Milchindustrie (Assolatte) sowie der Hersteller von Markenartikel (Centromarca), hat in beiden Verbänden jedoch keine tragende Rolle inne.</p> <p><b>Kanada</b> Keine wesentlichen Mitgliedschaften.</p> <p><b>Niederlande</b> Keine wesentlichen Mitgliedschaften.</p> <p><b>Österreich</b> Emmi Österreich ist Mitglied der Arbeitsgemeinschaft (ARGE) Heumilch Österreich und der ARGE für gentechnik-frei erzeugte Lebensmittel. Beide Mitgliedschaften stehen in direkter Verbindung zu entsprechend ausgelobten Produkten (<i>Wasserstolz</i>, Naturejogurt).</p> <p>Darüber hinaus engagiert sich Emmi in der Politik, insbesondere in der Ernährungs- und Agrarpolitik. Ihren Einfluss auf die politischen Rahmenbedingungen in der Schweiz nimmt Emmi insbesondere im Rahmen der ordentlichen Vernehmlassungsprozesse, indirekt über Verbände und Interessengruppierung und über direkte Kontakte mit Politakteuren wie Parlamentarier und Behörden wahr.</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-16 Fs.		Schweiz: <a href="#">AgroCleanTech</a> <a href="#">BOM</a> <a href="#">BOB</a> <a href="#">BSM</a> <a href="#">fial</a> <a href="#">IGAS</a> <a href="#">KOMETIAN</a> <a href="#">Promarca</a> <a href="#">Sortenorganisation Emmen-taler</a> <a href="#">Sortenorganisation Le Gruyère</a> <a href="#">Switzerland Cheese Marketing</a> <a href="#">Webseite VMI</a>	<b>Schweiz</b> Emmi ist direkt oder indirekt Mitglied/Gesellschafter/Aktionär verschiedener Branchenverbände der Schweizer Milch- und Ernährungswirtschaft, beispielsweise der Branchenorganisationen Butter (BOB), Milch (BOM) und Schweizer Milchpulver (BSM), der Föderation der Schweizerischen Lebensmittelindustrien (fial), der Interessengemeinschaft Agrarstandort Schweiz (IGAS), der Interessengemeinschaft Schweizer Bergprodukte (IG Schweizer Bergprodukte), verschiedener Sortenorganisationen (AOP-Käse), der Switzerland Cheese Marketing AG, von Promarca (dem Verband Schweizer Markenartikelhersteller) und der Vereinigung Schweizerische Milchindustrie (VMI). Im Rahmen ihres Engagements ist Emmi zudem bei AgroCleanTech (Energie und Klimaschutzagentur für die Landwirtschaft) und KOMETIAN (Verein zur Förderung der Komplementärmedizin in der Nutztierhaltung) Mitglied. All diese Organisationen haben zum Ziel, den Absatz oder das Umfeld für das jeweilige Produkt/den jeweiligen Branchenzweig/ein Thema gemeinsam zu verbessern.

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-16 Fs.		Spanien: <a href="#">Fenil</a>  USA: <a href="#">ACS</a> <a href="#">ADGA</a> <a href="#">ADPI</a> <a href="#">California Artisanal Cheese Guild</a> <a href="#">Center for Climate Protection</a> <a href="#">Ceres</a> <a href="#">CIAA</a> <a href="#">Confrérie du Gruyère</a> <a href="#">CSN</a> <a href="#">Daily Acts</a> <a href="#">EcoFarm</a> <a href="#">FIG</a> <a href="#">Food 4 Thought</a> Foreign Type Cheesemaker Association Laboratory <a href="#">FRI</a>	<p><b>Spanien</b></p> <p>Der spanische Milchverarbeiter ist Mitglied des entsprechenden Branchenverbands Federación Nacional de Industrial Lácteas (Fenil).</p> <p><b>Tunesien</b></p> <p>Keine wesentlichen Mitgliedschaften.</p> <p><b>USA</b></p> <p>Mitarbeitende des US-amerikanischen Käseherstellers und –händlers <u>Emmi Roth USA</u> haben im Auftrag des Unternehmens Einsitz in verschiedenen, in direkter Verbindung zum Kerngeschäft des Unternehmens stehenden Organisationen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- American Cheese Society (ACS)</li> <li>- American Dairy Products Institute (ADPI)</li> <li>- Cheese Importers Association of America (CIAA)</li> <li>- Confrérie du Gruyère</li> <li>- Food Research Institute (FRI)</li> <li>- Foreign Type Cheesemaker Association Laboratory</li> <li>- Gilde Internationale des Fromagers</li> <li>- International Dairy Bakery Association (IDDBA)</li> <li>- International Dairy Foods Association (IDFA)</li> <li>- International Editorial Foodservice (IFEC)</li> <li>- National Historic Cheesemaking Center</li> <li>- Product Development Summit</li> <li>- Public Relations Society of America (PRSA) Madison Chapter</li> <li>- Wisconsin Cheese Makers Association (WCMA)</li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterungen
G4-16 Fs.	Mitgliedschaften in Verbänden und Interessenverbänden	USA: (Fs.) <a href="#">HFAC</a> <a href="#">Land Paths</a> <a href="#">Marine Mammal Center</a> <a href="#">QCS</a> <a href="#">Sonoma 4Cs</a> <a href="#">Sonoma Green Business Program</a> <a href="#">Sonoma Humane Society</a> <a href="#">SLT</a> <a href="#">Guilde Internationale des Fromagers</a> <a href="#">IDDBA</a> <a href="#">IDFA</a> <a href="#">IFEC</a> <a href="#">National Historic Cheese-making Center</a> <a href="#">Product Development Summit</a> <a href="#">PRSA</a> <a href="#">WCMA</a>	<b>USA Fs.</b> Die <u>Redwood Hill Farm &amp; Creamery</u> ist Mitglied bei verschiedenen Vereinigungen im Kontext der Milchverarbeitung: <ul style="list-style-type: none"> <li>- American Cheese Society (ACS)</li> <li>- North Bay Food Industry Group (FIG)</li> <li>- Quality Certification Services (QCS)</li> </ul> Weitere Mitgliedschaften unterhält die Redwood Hill Farm & Creamery im Kontext der Nachhaltigkeit, die für das Unternehmen strategische Bedeutung besitzt: <ul style="list-style-type: none"> <li>- American Dairy Goat Association (ADGA)</li> <li>- Center for Climate Protection</li> <li>- Ceres Community Project</li> <li>- Community Support Network (CSN)</li> <li>- Daily Acts</li> <li>- Eco-Farm Conference</li> <li>- Food 4 Thought Foundation</li> <li>- Humane Farm Animal Care (HFAC)</li> <li>- Land Paths</li> <li>- Marine Mammal Center</li> <li>- Sonoma 4C</li> <li>- Sonoma Green Business Program</li> <li>- Sonoma Humane Society</li> <li>- Sonoma Land Trust (SLT)</li> </ul> <u>Cypress Grove</u> ist Mitglied der American Cheese Society und der Californian Artisan Cheese Guild.

### 3 Wesentliche Aspekte und Grenzen

Für «In-Übereinstimmung»-Kern vorgegebene Indikatoren: G4-17 bis G4-23

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-17	Konsolidierte Unternehmen	Übersicht über Konzerngesellschaften, assoziierte Gesellschaften, Gemeinschaftsorganisationen und Beteiligungen: <a href="#">GB 2016: S. 90-93, 104</a>	<p>In der Emmi Gruppe wurden per Ende 2016 Gesellschaften in 13 Ländern konsolidiert (Belgien, Chile, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Italien, Kanada, Niederlande, Österreich, Schweiz, Spanien, Tunesien, USA). Hinzu kommen nicht-konsolidierte Beteiligungen in Brasilien (seit 2017) und Mexiko.</p> <p>Die Länder mit den (gemessen am Umsatz) wesentlichsten Aktivitäten sind die Schweiz, die USA, Spanien, Deutschland und Tunesien.</p> <p>Weitere Länder mit (gemessen an der Anzahl Mitarbeitenden, den Produktionsaktivitäten und dem Umsatz) besonderer Wichtigkeit für Nachhaltigkeitsthemen sind zusätzlich Chile (zwei Produktionsstandorte), Italien (vier Produktionsstandorte) und die Niederlande (zwei Produktionsstandorte).</p>
G4-18	Verfahren zur Festlegung der Berichtsinhalte und Abgrenzung von Aspekten	<p>Relevante Anspruchsgruppen: <a href="#">NHB 1: S. 46-47</a> <a href="#">NHB 2: S. 16</a></p> <p>Relevante Aspekte: <a href="#">NHB 2: S. 12</a> <a href="#">NHB 3: 8-12</a></p>	<p><b><u>Ermittlung der Berichtsgrenzen</u></b></p> <p>In die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Emmi eingeschlossen werden alle konsolidierten Unternehmen (siehe G4-17). Damit basieren Geschäftsberichts- und Nachhaltigkeitsberichterstattung resp. die entsprechenden Kennzahlen auf einer vergleichbaren Basis.</p> <p>Im Gegensatz zum finanziellen Reporting befindet sich das Nachhaltigkeitsreporting bei Emmi jedoch noch im Aufbau. Dies hat zur Folge, dass bei den meisten Kennzahlen zu den als wesentlich definierten Aspekten noch keine rückwirkenden Aussagen möglich sind. Dies wird jedoch bei den Ausführungen zu den einzelnen Managementansätzen detailliert beschrieben.</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-18 Fs.	<p><u>Abgrenzung von Aspekten</u></p>		<p>Auf den nachfolgenden Seiten wird der Prozess geschildert, wie Emmi in den letzten Jahre ihre Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt hat. In dieser Entwicklung widerspiegelt sich nicht zuletzt die Entwicklung von GRI. So hat Emmi in ihren ersten zwei Nachhaltigkeitsberichten (Publikation 2011 und 2013) noch breit über möglichst viele Nachhaltigkeitsaspekte in ihrer Wertschöpfungskette berichtet und im dritten Bericht (Publikation 2015) Fokusthemen, welche die wesentlichsten Nachhaltigkeitsaspekte eines Milchverarbeiters abdecken sollen, eingeführt. Der vorliegende vierten Nachhaltigkeitsbericht von Emmi widmet sich nun schergewichtig den vier Fokusthemen, um dem Anspruch von GRI nach Wesentlichkeit Rechnung zu tragen. Der Prozess dahinter besteht aus mehreren Ermittlungs-, Priorisierungs- und Validierungsdurchgängen.</p> <p><u>Ermittlung 1</u></p> <p><b>Schritt 1a: Anspruchsgruppen von Emmi</b></p> <p>Die wesentlichen Aspekte des Nachhaltigkeitsengagement von Emmi ergeben sich aus den Auswirkungen der Geschäftstätigkeit von Emmi auf ihre Anspruchsgruppen.</p> <p>Aus diesem Grund stellen die Anspruchsgruppen die Ausgangslage für die Ermittlung der wesentlichen Aspekte dar. Die direkten und indirekten Anspruchsgruppen ergeben sich aus der Wertschöpfungskette des Unternehmens und wurden für den (extern validierten) Nachhaltigkeitsbericht 2 (Publikation im Sommer 2013) ermittelt (siehe nebenstehende Abbildung).</p>

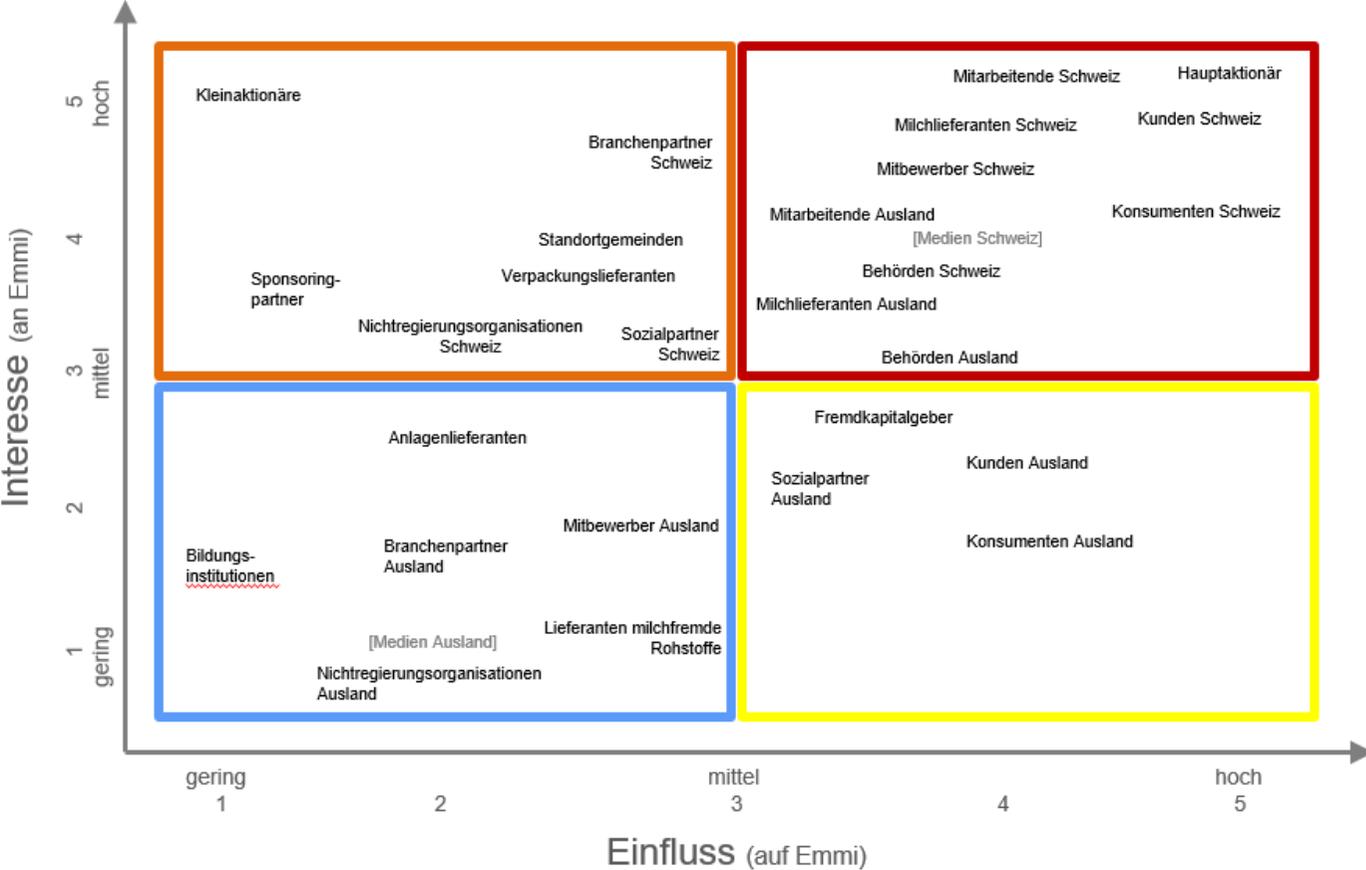
GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-18 Fs.	<p><b>Priorisierung 1</b></p> <p><b>Schritt 1b: Ermittlung der wesentlichsten Anspruchsgruppen</b></p> <p>Da Emmi aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit in einem intensiven, kontinuierlichen Dialog mit ihren Anspruchsgruppen steht resp. stehen muss, um erfolgreich wirtschaften zu können, war für die grundlegende Formulierung der Nachhaltigkeitsstrategie (konkret: Festlegung der wesentlichen Aspekte) kein allein diesem Zweck dienender Dialog mit externen Anspruchsgruppen notwendig.</p> <p>Anstatt dessen befassten sich verschiedene interne Gremien (Kernteam Nachhaltigkeit, Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit, Konzernleitung, Verwaltungsrat) über zwei Jahre mit der Ermittlung der für das Nachhaltigkeitsengagement von Emmi relevanten Aspekte.</p> <p>Um aus der grossen Zahl an Anspruchsgruppen und Ansprüchen die aus einer Nachhaltigkeitsperspektive relevanten herauszufiltern, wurden die Anspruchsgruppen nach ihrem Interesse an und ihrem Einfluss auf Emmi mittels einer Matrix kategorisiert (siehe nebenstehende Abbildung). Die allgemein gängigen Empfehlungen zum Umgang mit diesen vier Stakeholder-Gruppen (rot = kooperieren, gelb = zufrieden stellen, orange = informieren, blau = beobachten) sind bei Emmi aus dem eingangs beschriebenen Grund selbstverständlich.</p>		 <p>The matrix plots various stakeholder groups based on their interest in Emmi (y-axis) and their influence on Emmi (x-axis). The quadrants are color-coded: orange (top-left), red (top-right), blue (bottom-left), and yellow (bottom-right).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>High Interest / Low Influence (Orange):</b> Kleinaktionäre, Sponsoring-partner, Nichtregierungsorganisationen Schweiz, Sozialpartner Schweiz, Verpackungslieferanten, Standortgemeinden, Branchenpartner Schweiz.</li> <li><b>High Interest / High Influence (Red):</b> Mitarbeitende Schweiz, Hauptaktionär, Milchlieferanten Schweiz, Kunden Schweiz, Mitbewerber Schweiz, Mitarbeitende Ausland, Konsumenten Schweiz, [Medien Schweiz], Behörden Schweiz, Milchlieferanten Ausland, Behörden Ausland.</li> <li><b>Low Interest / Low Influence (Blue):</b> Anlagenlieferanten, Branchenpartner Ausland, Mitbewerber Ausland, [Medien Ausland], Lieferanten milchfremde Rohstoffe, Nichtregierungsorganisationen Ausland, Bildungs-institutionen.</li> <li><b>Low Interest / High Influence (Yellow):</b> Fremdkapitalgeber, Kunden Ausland, Sozialpartner Ausland, Konsumenten Ausland.</li> </ul>

Abbildung 1: Wesentlichkeitsmatrix Anspruchsgruppen

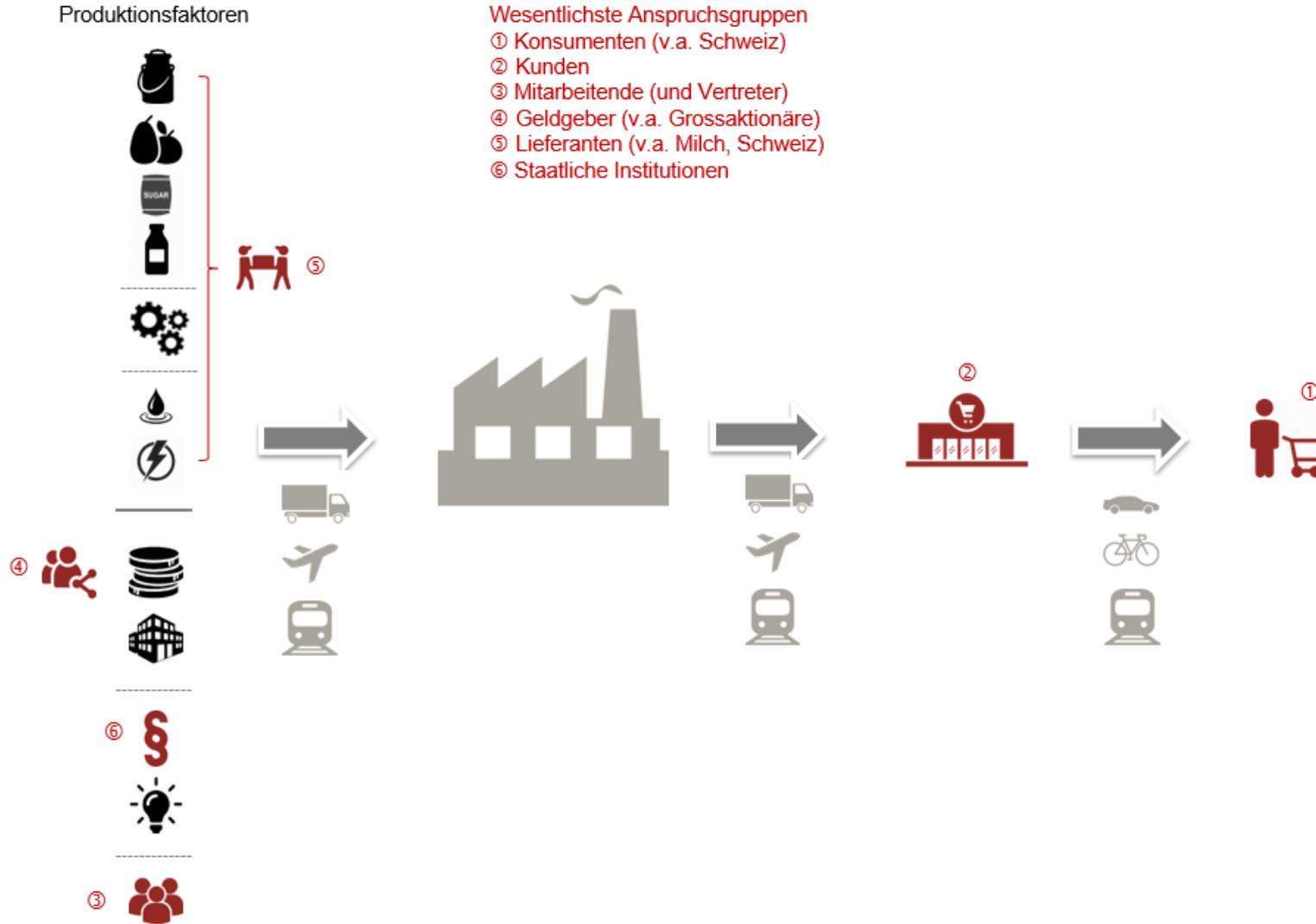
GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-18 Fs.	<p>Für die Identifikation der wesentlichen Aspekte für das Nachhaltigkeitsmanagement von Emmi sind somit (abgeleitet von der Wesentlichkeitsmatrix auf der vorhergehenden Seite) primär die in der nachstehende Grafik aufgeführte Anspruchsgruppen relevant.</p>  <p>The diagram illustrates the value chain of Emmi, starting with production factors (milk, sugar, bottles, gears, water, electricity) leading to a factory, then distribution (truck, plane, train) to a retail store, and finally to consumers (shopping cart). Stakeholders are indicated by numbered icons: ④ (investors), ⑤ (suppliers), ② (customers), ① (consumers), ⑥ (state institutions), and ③ (employees).</p>		<p><b>Wesentlichste Anspruchsgruppen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① Konsumenten (v.a. Schweiz)</li> <li>② Kunden</li> <li>③ Mitarbeitende (und Vertreter)</li> <li>④ Geldgeber (v.a. Grossaktionäre)</li> <li>⑤ Lieferanten (v.a. Milch, Schweiz)</li> <li>⑥ Staatliche Institutionen</li> </ul>

Abbildung 2: Wesentlichste Anspruchsgruppen entlang der Wertschöpfungskette von Emmi

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
---------	-----------------	---------	-------------

G4-18  
Fs.

**Ermittlung 2**

**Schritt 2a: Auswirkungen von Emmi entlang der Wertschöpfungskette**

Anhand der Wertschöpfungskette von Emmi wurden die Auswirkungen von Emmi entlang der Wertschöpfungskette – vom Lieferanten bis zum Endkonsumenten - identifiziert. Vereinfacht lassen sich diese Auswirkungen in fünf Kategorien zusammen fassen (siehe nachstehende Grafik).

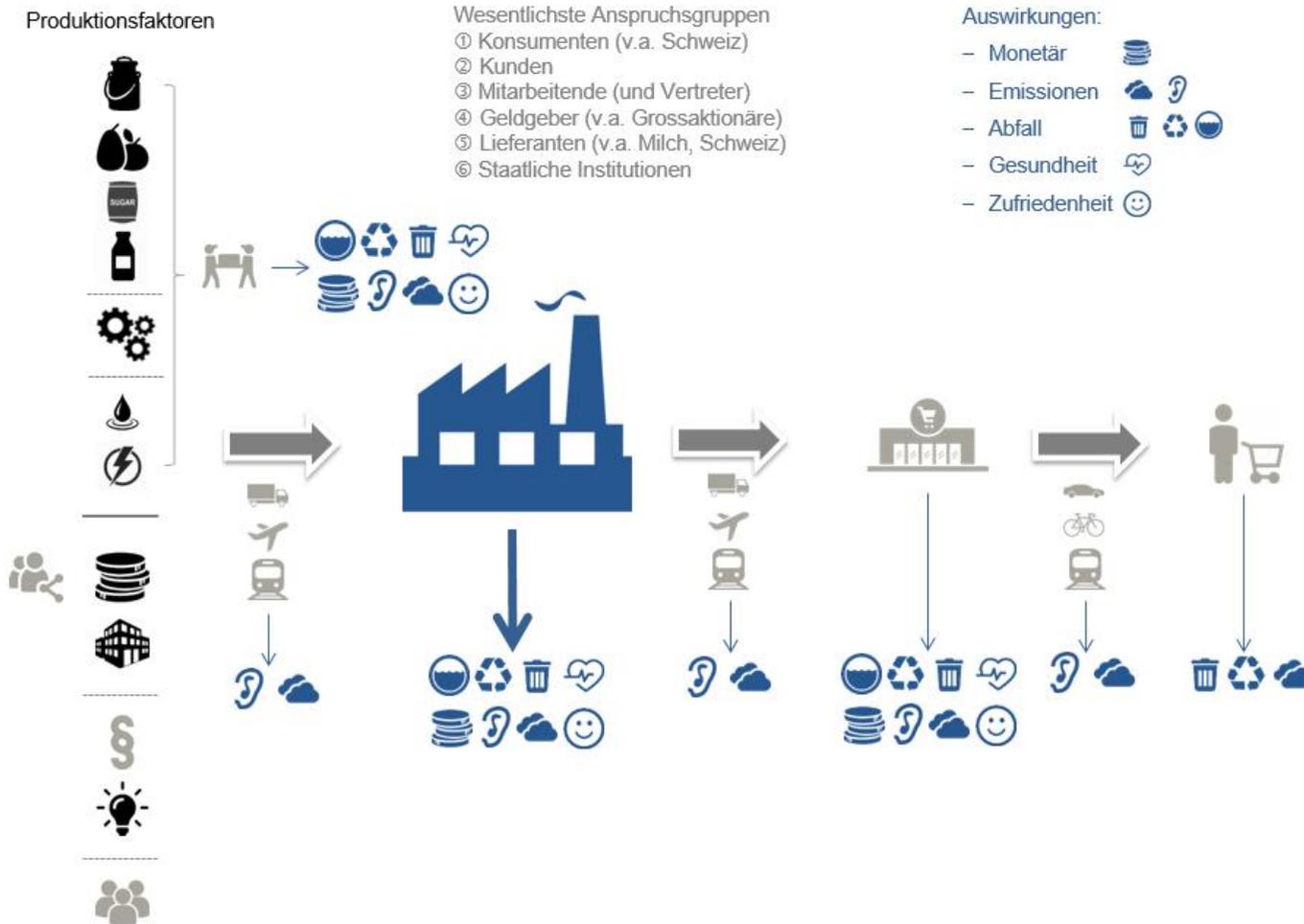


Abbildung 3: Auswirkungen von Emmi entlang der Wertschöpfungskette

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-18 Fs.	<p><b>Priorisierung 2</b></p> <p><b>Schritt 2b: Auswirkungen von Emmi auf die wesentlichsten Anspruchsgruppen</b></p> <p>Von den ermittelten Auswirkungen von Emmi haben nicht alle die gleiche Relevanz für die als wesentlich ermittelten Anspruchsgruppen. Wesentlich ist für das Emmi Nachhaltigkeitsmanagement primär das, was die wesentlichsten Anspruchsgruppen tangiert.</p> <div data-bbox="548 510 1792 1404" style="text-align: center;"> <p>The diagram illustrates the flow from production factors to impacts on stakeholders. It is divided into three main sections: <b>Produktionsfaktoren</b> (Production Factors), <b>Wesentlichste Anspruchsgruppen</b> (Most Significant Stakeholders), and <b>Auswirkungen</b> (Impacts).  <b>Produktionsfaktoren:</b> Includes icons for raw materials (oil, sugar, bottles), energy (gears, water, lightning), and labor (workers).  <b>Wesentlichste Anspruchsgruppen:</b> A central factory icon with arrows pointing to various stakeholder groups: employees (workers), customers (shopping cart), community (house), environment (recycling, trash), and society (lightbulb, people).  <b>Auswirkungen:</b> Shows the resulting impacts on these stakeholders, such as employee satisfaction (smiley face), customer satisfaction (shopping cart), environmental impact (recycling, trash), and social impact (heart, smiley face).  Arrows indicate the flow from production factors to the factory, and from the factory to the various stakeholder groups and their respective impacts.</p> </div>		

Abbildung 4: Auswirkungen von Emmi auf ihre wesentlichsten Anspruchsgruppen

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
---------	-----------------	---------	-------------

G4-18  
Fs.

**Ermittlung 3**

**Schritt 3a: Ansprüche der wesentlichsten Anspruchsgruppen an Emmi und Ableitung der Nachhaltigkeitsaspekte**

In einem internen Workshop des Kernteams Nachhaltigkeit wurden die Anliegen der relevanten Anspruchsgruppen gesammelt und ihre Bedeutung – sowohl für die Anspruchsgruppe als auch für Emmi – benotet und in einer Matrix visualisiert.

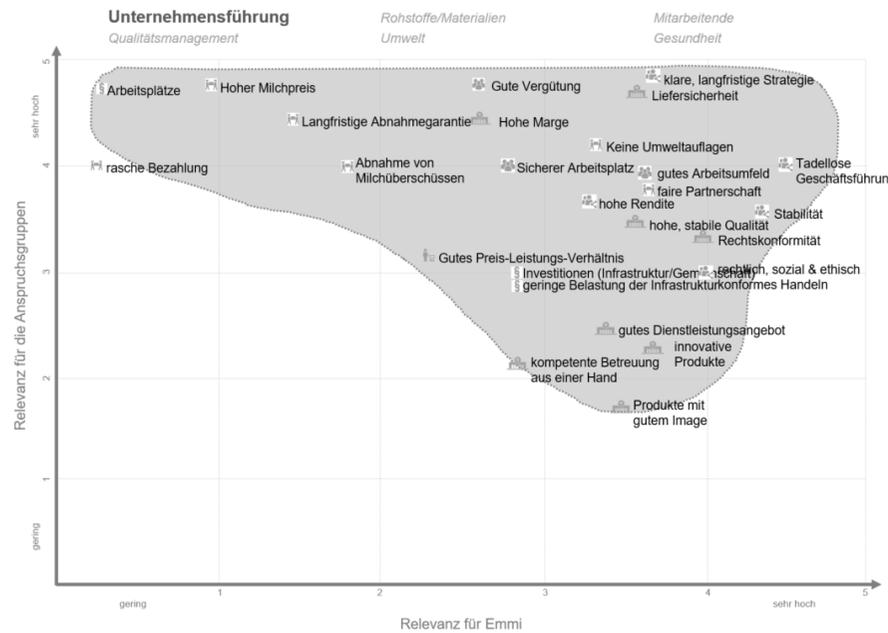


Abb. 5: Relevanzanalyse der wesentlichen Aspekte, die dem Thema "Unternehmensführung" zugeordnet werden können

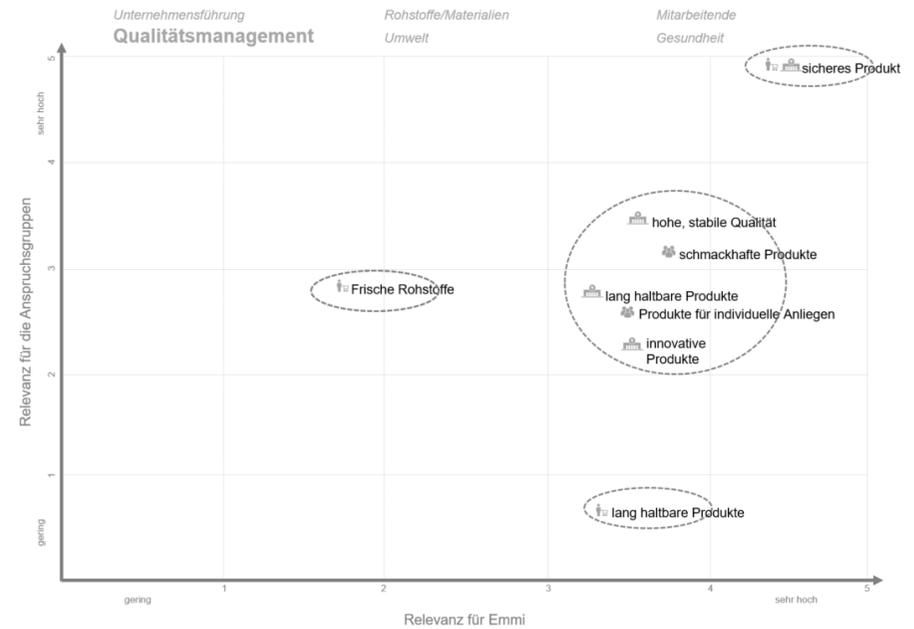
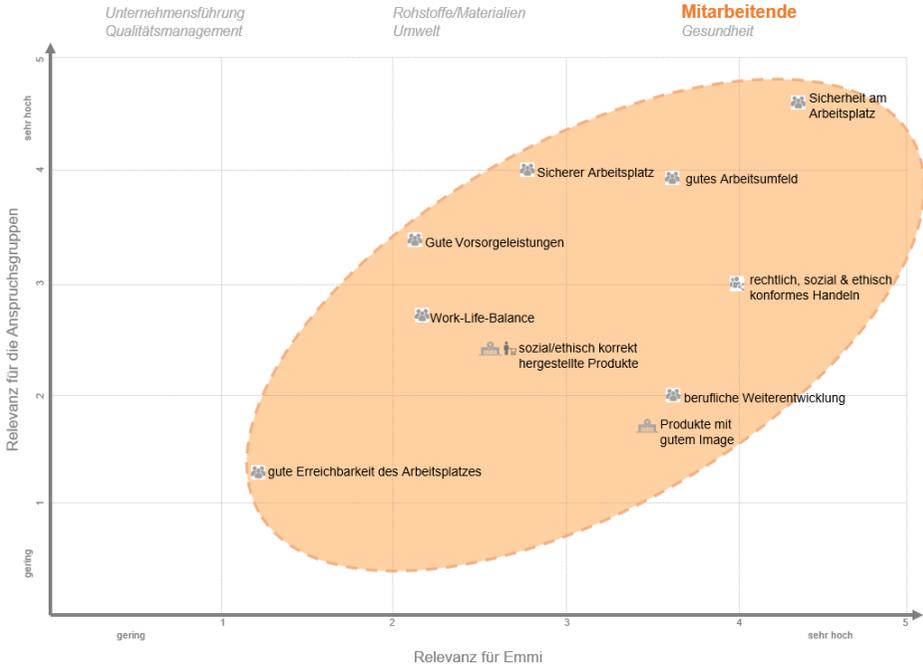
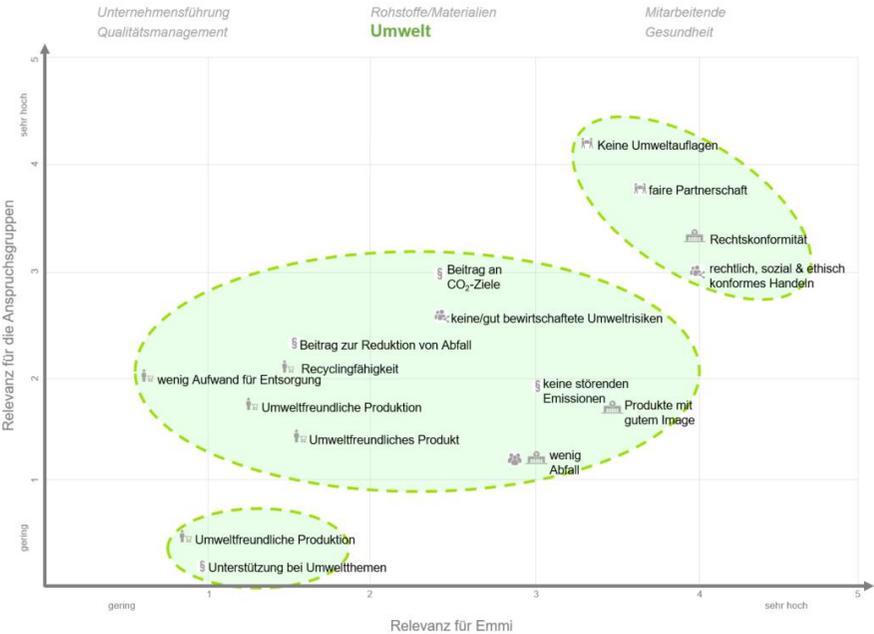
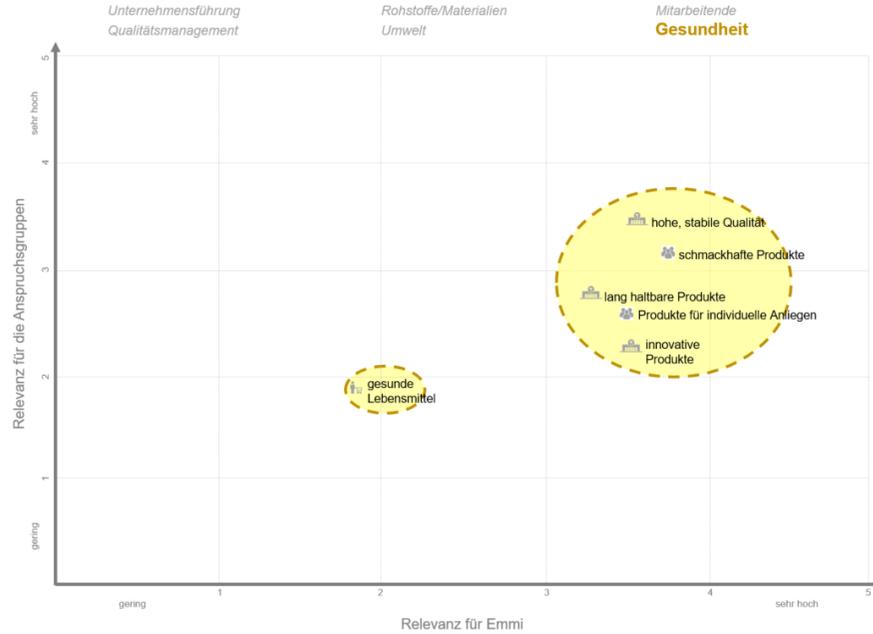


Abb. 6: Relevanzanalyse der wesentlichen Aspekte, die dem Thema "Qualitätsmanagement" zugeordnet werden können

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-18 Fs.			
<p>Abb. 7: Relevanzanalyse der wesentlichen Aspekte, die dem Thema "Rohstoffe/Materialien" zugeordnet werden können.</p>		<p>Abb. 8: Relevanzanalyse der wesentlichen Aspekte, die dem Thema "Mitarbeitende" zugeordnet werden können</p>	

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-18 Fs.	<p>Unternehmensführung Qualitätsmanagement</p> <p>Rohstoffe/Materialien <b>Umwelt</b></p> <p>Mitarbeitende Gesundheit</p> 		<p>Unternehmensführung Qualitätsmanagement</p> <p>Rohstoffe/Materialien Umwelt</p> <p>Mitarbeitende <b>Gesundheit</b></p> 
	<p>Abb. 9: Relevanzanalyse der wesentlichen Aspekte, die dem Thema "Umwelt" zugeordnet werden können</p>		<p>Abb. 10: Relevanzanalyse der wesentlichen Aspekte, die dem Thema "Gesundheit" zugeordnet werden können</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
---------	-----------------	---------	-------------

G4-18  
Fs.  
Priorisierung 3

**Schritt 3b: Wesentlichste Aspekte**

Zum Abschluss der Wesentlichkeitsanalyse wurden die gesammelten Ansprüche der wesentlichsten Anspruchsgruppen von Emmi in einer Matrix geclustert. Dabei zeigte sich deutlich, dass alle Anspruchsgruppen finanzielle Ansprüche stellen, die ein wirtschaftlich gesundes Unternehmen verlangen. Demzufolge ist betriebs wirtschaftliche Stabilität - zumindest im Falle von Emmi - die Basis der Nachhaltigkeit.

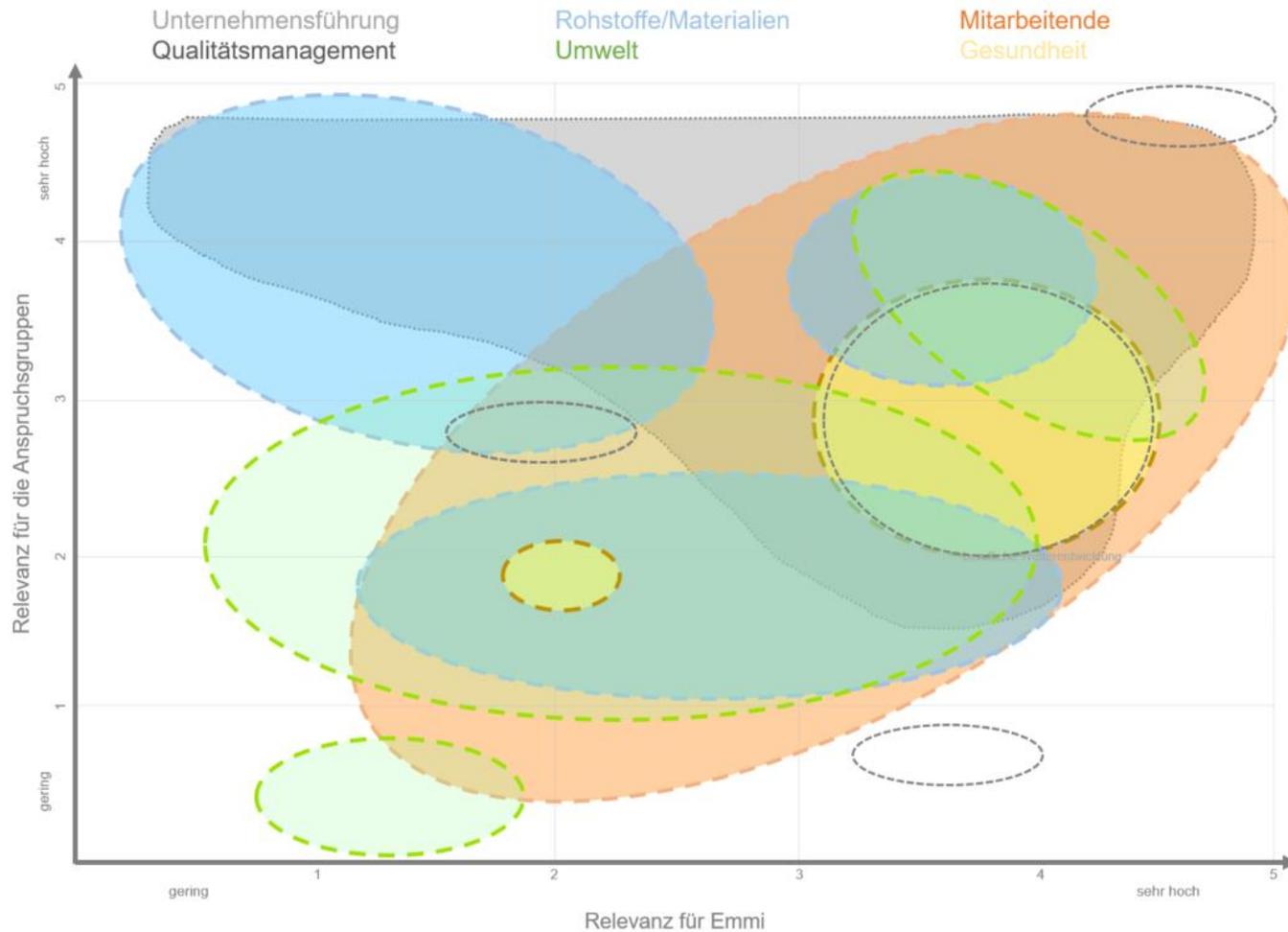


Abbildung 11: Thematische Zusammenfassung (Cluster) wesentlicher Aspekte

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-18 Fs.			<p><u>Validierung</u></p> <p>Die Validierung der Schritte 1a bis 3b erfolgte in mehreren Durchläufen (Sitzungen, schriftliche Stellungnahmen/Vernehmlassung) durch den Steuerausschuss Nachhaltigkeit.</p> <p><u>Überprüfung</u></p> <p>Emmi hat für ihre vier Fokusthemen jeweils eine Zielsetzung bis 2020 formuliert. Die Erreichung dieser Zielsetzungen hat Priorität. Auf 2020 hin wird jedoch einerseits überprüft, ob die vier Fokusthemen noch die wesentlichen Aspekte der Nachhaltigkeit bei Emmi abdecken und andererseits, welche Anschlusszielsetzungen sich Emmi setzen möchte.</p>
G4-19	Wesentliche Aspekte	Informationen zu <u>den Fokusthemen</u> des Emmi Nachhaltigkeitsengagements auf der Emmi Webseite	<p>Die wesentlichsten Aspekte der Nachhaltigkeit bei Emmi sind (gemäss Wesentlichkeitsanalyse):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die wirtschaftliche Leistung des Unternehmens. → Der Aspekt der wirtschaftlichen Leistung ist zentral für jedes Unternehmen. Alle Aktivitäten sind diesem Aspekt untergeordnet. Die Geschäftsberichterstattung von Emmi deckt diesen Aspekt ausführlich und abschliessend ab, weshalb in diesem Nachhaltigkeitsbericht darauf verzichtet wird.</li> <li>- Produktqualität Die hohe und konstante Qualität unserer Produkte ist ein zentrales Element des Erfolgs von Emmi. Dies wird bereits im Entwicklungsprozess berücksichtigt und mit dem Qualitätsmanagement dauerhaft sichergestellt.</li> <li>- Emissionen und Abfälle entlang der gesamten Wertschöpfungskette (inkl. vor- und nachgelagerte Stufen). → Fokusthema «Treibhausgase reduzieren»  → Fokusthema «Verschwendung vermeiden» </li> <li>- Der Rohstoff Milch. → Fokusthema «nachhaltige Milch» </li> <li>- Der Umgang mit den Mitarbeitenden. → Fokusthema «Mitarbeitende entwickeln» </li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung																																										
G4-20	Abgrenzung wesentlicher Aspekte innerhalb der Organisation	NHB 4: G4-19	<table border="1" data-bbox="999 373 2114 616"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="2">Intern</th> <th colspan="2">Extern vorgelagert</th> <th colspan="2">Extern nachgelagert</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Verursacher</th> <th>Massnahmen Emmi</th> <th>Verursacher</th> <th>Massnahmen Emmi</th> <th>Verursacher</th> <th>Massnahmen Emmi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Treibhausgasemissionen </td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Milch </td> <td>-</td> <td>-</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Verschwendung </td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> </tr> <tr> <td>Mitarbeiterentwicklung </td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="999 651 1305 683">Erläuterungen zur Tabelle</p> <ul data-bbox="1043 691 2107 1050" style="list-style-type: none"> <li>- Die Treibhausgasemissionen rund um Milchprodukte werden entlang der gesamten Wertschöpfungskette verursacht. Emmi nimmt vor allem in den eigenen Betrieben und vorgelagert Einfluss.</li> <li>- Die Nachhaltigkeit des Rohstoffs Milch wird ausschliesslich durch die Milchproduktion (bei den Milchbauern) gesteuert. Deshalb nimmt Emmi auch dort Einfluss.</li> <li>- Verschwendung – von Materialien und Produkten – entsteht entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Emmi sieht Möglichkeiten, um in allen drei Bereichen Einfluss zu nehmen; bei sich selber, den Lieferanten (v.a. von Verpackungssystemen), den Kunden und Konsumenten.</li> <li>- Die Entwicklung der Mitarbeitenden liegt vor allem in den Händen des Arbeitgebers. Externer Faktor sind die Bildungsinstitutionen, auf die Emmi teilweise Einfluss nimmt.</li> </ul>		Intern		Extern vorgelagert		Extern nachgelagert			Verursacher	Massnahmen Emmi	Verursacher	Massnahmen Emmi	Verursacher	Massnahmen Emmi	Treibhausgasemissionen 	x	x	x	x	x	-	Milch 	-	-	x	x	-	-	Verschwendung 	x	x	x	x	x	x	Mitarbeiterentwicklung 	x	x	x	-	-	-
	Intern		Extern vorgelagert		Extern nachgelagert																																								
	Verursacher	Massnahmen Emmi	Verursacher	Massnahmen Emmi	Verursacher	Massnahmen Emmi																																							
Treibhausgasemissionen 	x	x	x	x	x	-																																							
Milch 	-	-	x	x	-	-																																							
Verschwendung 	x	x	x	x	x	x																																							
Mitarbeiterentwicklung 	x	x	x	-	-	-																																							
G4-21	Abgrenzung wesentlicher Aspekte ausserhalb der Organisation	NHB 4: G4-20 (S. 22)																																											

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-22	Neudarstellungen: Gründe und Auswirkungen		<p>Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht (GRI-Index) ist der erste, der nach der GRI-G4-Norm erstellt wurde. Zudem umfasst er die gesamte Emmi Gruppe und nicht wie zuvor nur Emmi in der Schweiz. Er unterscheidet sich somit wesentlich von den ersten drei von Emmi publizierten Nachhaltigkeitsberichten.</p> <p>Erstmals stehen in diesem Bericht die vier Fokusthemen (wesentliche Aspekte) und nicht die Auswirkungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Zentrum. Damit trägt Emmi dem Anspruch nach Wesentlichkeit Rechnung.</p> <p>Das oben Geschilderte hat zur Folge, dass nicht zu allen Fokusthemen umfassende und rückwirkende Daten vorliegen. Das entsprechende Kennzahlensystem befindet sich noch im Aufbau.</p>
G4-23	Änderungen Berichtsumfang und –grenzen		<p>Die ersten drei Nachhaltigkeitsberichte von Emmi (2011, 2013, 2015) konzentrierten sich auf die Aktivitäten von Emmi in der Schweiz. Im Zentrum der Berichterstattung standen die vielfältigen Vorgänge bei Emmi, von der Anlieferung der Rohwaren bis zur Auslieferung der Produkte an die Abnehmer.</p> <p>Der vorliegende Bericht bezieht die globalen Aktivitäten von Emmi mit ein. Auch sind vor- und nachgelagerte Themen in der Wertschöpfungskette von Milchprodukten integriert, wenn sie wesentlichen Einfluss auf die Nachhaltigkeit von Emmi und ihren Produkten haben (konkret: Nachhaltigkeit des wichtigsten Rohstoffs Milch sowie Scope 2 bei den Treibhausgasemissionen). Dafür legt dieser Bericht ein klares Schwergewicht auf die vier als wesentlich definierten Fokusthemen im Nachhaltigkeitsengagement von Emmi. Dies bewusst auf Kosten anderer allenfalls ebenfalls interessanter Themen.</p>

## 4 Einbindung von Stakeholdern

Für «In-Übereinstimmung»-Kern vorgegebene Indikatoren: G4-24 bis G4-27

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-24	Von der Organisation eingebundene Stakeholder-Gruppen	<p><a href="#">NHB 1: S. 46-47</a>  <a href="#">NHB 2: S. 16-17</a>                      NHB 4: G4-18 (S. 37)</p>	<p>Die direkten und indirekten Anspruchsgruppen ergeben sich aus der Wertschöpfungskette des Unternehmens und wurden für den (extern validierten) Nachhaltigkeitsbericht 2 (Publikation im Sommer 2013) ermittelt (siehe nebenstehende Abbildung).</p> <p>Abbildung 12: Wertschöpfungskette von Emmi mit internen und externen Anspruchsgruppen</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-25	Grundlagen für die Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	<a href="#">NHB 1: S. 46-47</a> <a href="#">NHB 2: S. 16-17</a> NHB 4: G4-18 (S. 37)	
G4-26	Ansatz zur Einbindung der Stakeholder	<a href="#">NHB 1: S. 46-47</a> <a href="#">NHB 2: S. 16-17</a> NHB 4: G4-18 (S. 37) NHB 4: G4-25 (S. 51)	
G4-27	Wichtige Themen und Anliegen der Stakeholder	<a href="#">NHB 1: S. 46-47</a> <a href="#">NHB 2: S. 16-17</a> NHB 4: G4-18 (S. 37) NHB 4: G4-19 (S. 47)	

## 5 Berichtsprofil

Für «In-Übereinstimmung»-Kern vorgegebene Indikatoren: G4-28 bis G4-33

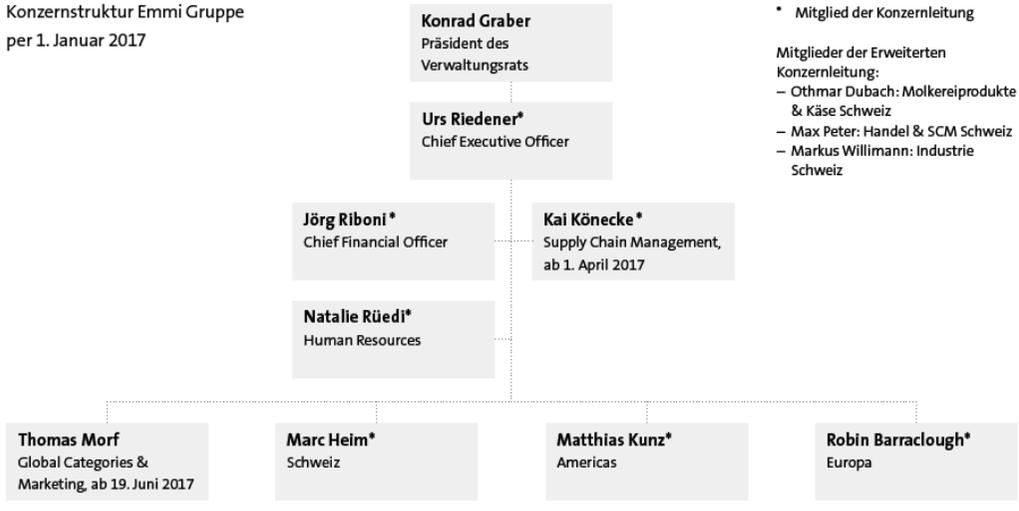
GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-28	Berichtszeitraum		2015 und 2016
G4-29	Veröffentlichung des letzten Berichts		Sommer 2015
G4-30	Berichtszyklus	<p>Überblick über alle öffentlich zugänglichen <a href="#">Publikationen</a> von Emmi</p> <p><a href="#">NHB 1</a> (Sommer 2011)  <a href="#">NHB 2</a> (Sommer 2013)  <a href="#">NHB 3</a> (Sommer 2015)</p> <p><a href="#">GB 2015</a> (März 2016)  <a href="#">GB 2016 (März 2017)</a></p>	<p>Publikation eines Nachhaltigkeitsberichts alle zwei Jahre.</p> <p>Jährliches Update der wichtigsten Nachhaltigkeitskennzahlen im Rahmen der Jahresberichterstattung.</p>
G4-31	Ansprechpartner für Fragen zum Bericht	<a href="#">Kontaktangaben</a> auf der Emmi Webseite	Gerold Schatt, Leiter Nachhaltigkeit der Emmi Gruppe <a href="mailto:nachhaltigkeit@emmi.com">nachhaltigkeit@emmi.com</a>
G4-32	Angaben zum GRI-Index		<p>a) Gewählte „In-Übereinstimmungs“-Option: Kern</p> <p>b) GRI-Index für die gewählte Option</p> <p>c) Referenzen zum externen Prüfungsbericht</p>
G4-33	Externe Prüfung		Der Inhalt dieses Berichts wurde nicht extern geprüft.

## Unternehmensführung

Für «In-Übereinstimmung»-Kern vorgegebene Indikatoren: G4-34

### Struktur und Zusammensetzung der Unternehmensführung

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung				
G4-34	Führungsstruktur	Corporate-Governance-Kapitel des Geschäftsberichts: <a href="#">GB 2016: S. 31-33</a>	Der Verwaltungsrat der Emmi AG besteht aus neun nicht-exekutiven Mitgliedern.				
			Geburtsjahr	Nationalität	Ausbildung	Erstmalige Wahl	
			<b>Konrad Graber</b>	1958	Schweiz	Betriebsökonom HWV Dipl. Wirtschaftsprüfer	2006 2009 Präsident
			<b>Thomas Oehen-Bühlmann</b>	1958	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2009
			<b>Christian Arnold-Fässler</b>	1977	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2012
			<b>Stephan Baer</b>	1952	Schweiz	Betriebswirtschaftler lic. oec. publ.	1999
			<b>Monique Bourquin</b>	1966	Schweiz	Betriebswirtschaftlerin lic. oec. HSG	2013
			<b>Niklaus Meier</b>	1955	Schweiz	Dipl. Experte für Rechnungslegung und Controlling	2012
			<b>Josef Schmidli</b>	1957	Schweiz	Eidg. Handelsdiplom, dipl. Käsermeister	2003
			<b>Franz Steiger</b>	1959	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2015
			<b>Diana Strebel</b>	1960	Schweiz	Dipl. oec. Betriebsökonomin Master of Science in Marketing GSBA und University of Wales	2012
			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 ausgewählte Sachgeschäfte. Sämtliche übrigen Bereiche der Geschäftsführung delegiert der Verwaltungsrat vollumfänglich an den Präsidenten, an den CEO und an die Konzernleitung.				

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-34 Fs.		Corporate-Governance-Kapitel des Geschäftsberichts: <a href="#">GB 2016: S. 28, 38-41</a>	<p>Die Konzernleitung der Emmi Gruppe bestehend aus acht Mitgliedern, ergänzt durch drei Mitglieder der erweiterten Konzernleitung, die dem Leiter der Division Schweiz unterstellt sind.</p> <p>Konzernstruktur Emmi Gruppe per 1. Januar 2017</p>  <pre>                     graph TD                         KG[Konrad Graber Präsident des Verwaltungsrats] --- UR[Urs Riedener* Chief Executive Officer]                         UR --- JR[Jörg Riboni* Chief Financial Officer]                         UR --- KK[Kai Könecke* Supply Chain Management, ab 1. April 2017]                         JR --- NR[Natalie Rüedi* Human Resources]                         NR --- TM[Thomas Morf Global Categories &amp; Marketing, ab 19. Juni 2017]                         NR --- MH[Marc Heim* Schweiz]                         NR --- MK[Matthias Kunz* Americas]                         NR --- RB[Robin Barraclough* Europa]                     </pre> <p>* Mitglied der Konzernleitung</p> <p>Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Othmar Dubach: Molkereiprodukte &amp; Käse Schweiz</li> <li>– Max Peter: Handel &amp; SCM Schweiz</li> <li>– Markus Willmann: Industrie Schweiz</li> </ul> <p><b>Konzernfunktionen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Human Resources</li> <li>– Finanzen/Recht</li> <li>– Unternehmensentwicklung</li> <li>– Konzernkommunikation &amp; IR</li> <li>– International Operations</li> <li>– Qualität/Sicherheit/Umwelt</li> </ul> <p>Der <u>CEO</u> führt den Vorsitz der Konzernleitung. Er führt, beaufsichtigt und koordiniert die Mitglieder der Konzernleitung sowie der Erweiterten Konzernleitung (in Konzernaufgaben) und erteilt ihnen die zur Ausübung ihrer Funktionen notwendigen Befugnisse.</p> <p>Die <u>Mitglieder der Konzernleitung</u> nehmen die Umsetzung der strategischen Konzernführung konsequent wahr. Sie steuern die Tochtergesellschaften in finanzieller Sicht und beeinflussen deren strategische Ausrichtung.</p> <p>Die <u>Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung</u> erfüllen im Rahmen ihrer Tätigkeit als Mitglieder der Geschäftsleitung Schweiz und als langjährige ehemalige Mitglieder der Konzernleitung selektiv Konzernaufgaben, die ihnen vom CEO zugewiesen werden.</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung																																																		
G4-34 Fs.		Corporate-Governance-Kapitel des Geschäftsberichts: <a href="#">GB 2016: S. 33-36</a>	<p>Ausschüsse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prüfungsausschuss</li> <li>- Marktausschuss</li> <li>- Personalausschuss</li> <li>- Agrarbeirat</li> </ul> <p><b>Aufgabenteilung im Verwaltungsrat</b> Die Darstellung auf dieser Seite zeigt die Aufgabenteilung aller Mitglieder.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Prüfungsausschuss</th> <th style="text-align: center;">Marktausschuss</th> <th style="text-align: center;">Personal- und Vergütungsausschuss</th> <th style="text-align: center;">Agrarbeirat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Konrad Graber</b> Präsident des Verwaltungsrats</td> <td style="text-align: center;">•</td> <td style="text-align: center;">•</td> <td style="text-align: center;">• (Vorsitz)</td> <td style="text-align: center;">• (Vorsitz)</td> </tr> <tr> <td><b>Thomas Oehen-Bühlmann</b> Vizepräsident des Verwaltungsrats</td> <td style="text-align: center;">•</td> <td></td> <td style="text-align: center;">•</td> <td style="text-align: center;">•</td> </tr> <tr> <td><b>Christian Arnold-Fässler</b> Mitglied</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">•</td> </tr> <tr> <td><b>Stephan Baer</b> Mitglied</td> <td></td> <td style="text-align: center;">• (Vorsitz)</td> <td style="text-align: center;">•</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Monique Bourquin</b> Mitglied</td> <td style="text-align: center;">•</td> <td style="text-align: center;">•</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Niklaus Meier</b> Mitglied</td> <td style="text-align: center;">• (Vorsitz)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Josef Schmidli</b> Mitglied</td> <td></td> <td style="text-align: center;">•</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Franz Steiger</b> Mitglied</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">•</td> </tr> <tr> <td><b>Diana Strebel</b> Mitglied</td> <td></td> <td style="text-align: center;">•</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Prüfungsausschuss	Marktausschuss	Personal- und Vergütungsausschuss	Agrarbeirat	<b>Konrad Graber</b> Präsident des Verwaltungsrats	•	•	• (Vorsitz)	• (Vorsitz)	<b>Thomas Oehen-Bühlmann</b> Vizepräsident des Verwaltungsrats	•		•	•	<b>Christian Arnold-Fässler</b> Mitglied				•	<b>Stephan Baer</b> Mitglied		• (Vorsitz)	•		<b>Monique Bourquin</b> Mitglied	•	•			<b>Niklaus Meier</b> Mitglied	• (Vorsitz)				<b>Josef Schmidli</b> Mitglied		•			<b>Franz Steiger</b> Mitglied				•	<b>Diana Strebel</b> Mitglied		•		
	Prüfungsausschuss	Marktausschuss	Personal- und Vergütungsausschuss	Agrarbeirat																																																	
<b>Konrad Graber</b> Präsident des Verwaltungsrats	•	•	• (Vorsitz)	• (Vorsitz)																																																	
<b>Thomas Oehen-Bühlmann</b> Vizepräsident des Verwaltungsrats	•		•	•																																																	
<b>Christian Arnold-Fässler</b> Mitglied				•																																																	
<b>Stephan Baer</b> Mitglied		• (Vorsitz)	•																																																		
<b>Monique Bourquin</b> Mitglied	•	•																																																			
<b>Niklaus Meier</b> Mitglied	• (Vorsitz)																																																				
<b>Josef Schmidli</b> Mitglied		•																																																			
<b>Franz Steiger</b> Mitglied				•																																																	
<b>Diana Strebel</b> Mitglied		•																																																			

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-35	Vollmachten	Corporate-Governance-Kapitel des Geschäftsberichts: <a href="#">GB 2016: S. 36</a>	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jahres- und Investitionsbudget</li> <li>- Jahres- und Halbjahresabschluss</li> <li>- Konzernorganigramm bis und mit Stufe Konzernleitung</li> <li>- Lohnpolitik, insbesondere das Vergütungssystem für die Honorierung des Verwaltungsrats, das Vergütungssystem für die Entschädigung der Konzernleitung, die Gesamtsumme der Lohnanpassungen sowie Boni für die Mitarbeitenden, das Pensionskassenreglement und andere Vorsorgepläne</li> <li>- Rahmenbeträge der Vergütungen des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung zur Genehmigung durch die Generalversammlung</li> <li>- Einschätzung der Hauptrisiken</li> <li>- Mehrjahresfinanz- und -liquiditätsplanung</li> <li>- Strategierelevante Kooperationen und Verträge, insbesondere Kauf und Verkauf von Beteiligungen, Unternehmen etc.</li> <li>- Konzernreglemente</li> <li>- Gründung und Auflösung von Gesellschaften</li> <li>- Genehmigung von Mitgliedern des Verwaltungsrats konsolidierter Tochtergesellschaften</li> <li>- Nomination von Verwaltungsratskandidaten zuhanden der Generalversammlung.</li> </ul> <p>Sämtliche übrigen Bereiche der Geschäftsführung delegiert der Verwaltungsrat vollumfänglich an den Präsidenten, an den CEO und an die Konzernleitung. Der Verwaltungsrat kann jederzeit fallweise oder im Rahmen von generellen Kompetenzvorbehalten in die Aufgaben und Kompetenzen ihm hierarchisch unterstellter Organe eingreifen und Geschäfte dieser Organe an sich ziehen (<i>powers reserved</i>).</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-36 Fs.			<p>Der CEO führt den Vorsitz der Konzernleitung. Er führt, beaufsichtigt und koordiniert die Mitglieder der Konzernleitung sowie der Erweiterten Konzernleitung (in Konzernaufgaben) und erteilt ihnen die zur Ausübung ihrer Funktionen notwendigen Befugnisse. Insbesondere ist er verantwortlich für die Erreichung der strategischen Ziele, die Festlegung operativer Schwerpunkte und Prioritäten sowie die Bereitstellung der hierzu notwendigen materiellen und personellen Ressourcen.</p> <p>Die Verantwortung für das Nachhaltigkeitsengagement des Unternehmens ist auf Konzernleistungsstufe an den Chief Human Resource Officer delegiert. Dieser bringt Anträge aus dem Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit in die Konzernleitung oder delegiert dies an den Leiter Nachhaltigkeit.</p>
G4-37	Konsultationsverfahren zwischen Anspruchsgruppen und dem höchsten Kontrollorgan	<a href="#">GB 2016: S. 41 - 42</a>	<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat. Er ist (gemäss Schweizerischem Obligationenrecht) für die Aufsicht über das Unternehmen zuständig.</p> <p>Es gibt bei Emmi keine institutionalisierten Konsultationsverfahren zwischen Anspruchsgruppen und dem Verwaltungsrat. Eine Ausnahme stellen die Aktionäre dar, die jährlich zu einer Generalversammlung eingeladen werden und ihre Anliegen dort vorbringen können; entweder in der Form von traktandierten Themen oder Voten.</p>
G4-38	Zusammensetzung des höchsten Kontrollorgans	<a href="#">GB 2016: S. 31 - 33</a>	<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>Alle neun Mitglieder des Emmi Verwaltungsrats sind nicht-exekutive Mitglieder. Sie gehörten vorher nicht der Konzernleitung oder dem Management von Emmi oder einer ihrer Tochtergesellschaften an. Grundlage für die Nominierung eines Mitglieds des Verwaltungsrats ist die Erfüllung eines spezifischen Anforderungsprofils.</p>
G4-39	Trennung zwischen Vorsitz des höchsten Kontrollorgans und Geschäftsleitung	<a href="#">GB 2016: S. 30</a>	<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>Keines der neun Mitglieder des Emmi Verwaltungsrats gehörten vorher der Konzernleitung oder dem Management von Emmi oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-40	Nominierungs- und Auswahlverfahren für das höchste Kontrollorgan und dessen Komitees	<a href="#">GB 2016: S. 30</a>	<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>Grundlage für die Nominierung eines Mitglieds des Verwaltungsrats ist die Erfüllung eines spezifischen Anforderungsprofils. Vielfalt und Unabhängigkeit werden berücksichtigt. Spezifisches Fachwissen wird je nach Bedarf verlangt.</p> <p>Bei der Rekrutierung werden ein Anforderungsprofil und "longlist" erstellt. Bei Bedarf wird externe Unterstützung in Anspruch genommen. Es folgen Einzelgespräche mit den Kandidaten und Beratungen im Personalausschuss sowie im Verwaltungsrat.</p> <p>Der Mehrheitsaktionär von Emmi, die Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP (resp. deren Beteiligungsgesellschaft ZMP Invest AG), ist mit drei Mitgliedern (Thomas Oehen-Bühlmann, Vizepräsident des Verwaltungsrats, Christian Arnold-Fässler und Franz Steiger) im Verwaltungsrat von Emmi vertreten und wird somit in den Prozess einbezogen.</p>
G4-41	Vermeidung von Interessenskonflikten	<a href="#">GB 2016: S. 105</a> <a href="#">Webseite ZMP</a> Entstehungsgeschichte des Unternehmens auf der <a href="#">Emmi Webseite</a>	<p>Die Mehrheit der Emmi Aktien (54,4 %) befindet sich in den Händen der Genossenschaft Zentralschweizer Milchbauern (ZMP), respektive deren Tochtergesellschaft ZMP Invest AG. Die weiteren wesentlichen Aktionäre sind ebenfalls Akteure der Schweizer Milchwirtschaft (Zentralschweizer Milchkäuferverband – 4,2 % sowie MIBA Milchverband der Nordwestschweiz – 3,4 %). Die ZMP Invest AG, Luzern, der Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau, und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL), bilden im Sinne von Artikel 121 FinfraG eine Gruppe und sind im Besitze von 62.0 % (Vorjahr 62.1 %) der gesamten Stimmrechte.</p> <p>Der ZMP wird durch drei Mitglieder im Verwaltungsrat von Emmi vertreten. Die Unabhängigkeit des Emmi Verwaltungsrats kommentiert die Stiftung Ethos folgendermassen: „<i>While the overall board independence is insufficient, Ethos notes that the shareholder pool is represented by 3 directors, which Ethos can accept.</i>“</p>

Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Festlegung der Ziele, Werte und Strategien

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-42	Rolle des höchsten Kontrollorgans	<a href="#">GB 2016: S. 36</a>	<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>Dem Verwaltungsrat obliegen die Oberleitung der Gesellschaft und des Konzerns sowie die Überwachung der Geschäftsführung gemäss Art. 716a des Schweizerischen Obligationenrechts (OR). Im Zusammenhang mit dem Nachhaltigkeitsengagement hat der Verwaltungsrat von Emmi auf Antrag der Konzernleitung 2015 die Einrichtung einer Fachstelle Nachhaltigkeit bewilligt und 2016 die Nachhaltigkeitsziele verabschiedet.</p> <p>Die operativen Aufgaben rund um das Nachhaltigkeitsengagement hat der Verwaltungsrat an die Konzernleitung resp. die erweiterte Konzernleitung und die Fachstelle Nachhaltigkeit delegiert.</p>

Zuständigkeiten des höchsten Kontrollorgans und Leistungsbewertung

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-43	Kollektive Kenntnisse des höchsten Kontrollorgans	<a href="#">GB 2016: S. 37</a>	<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>An jeder Sitzung wird der Verwaltungsrat durch den Präsidenten, die Vorsitzenden der Ausschüsse, den CEO, den CFO und je nach Traktandum durch weitere Mitglieder der Konzernleitung über Geschäftsgang, Finanzlage und wichtige Geschäftsereignisse orientiert. Zusätzliche Informationen erfolgen anlässlich der Ausschusssitzungen.</p> <p>Die Nachhaltigkeitsstrategie von Emmi ist seit drei Jahren fester Bestandteil des jährlich (im Herbst) stattfindenden Strategie-Workshops des Emmi Verwaltungsrats und wurde durch dieses Gremium entscheidend geprägt.</p> <p>Die konkreten Nachhaltigkeitszielsetzungen (Horizont bis 2020) wurden im September 2016 vom Emmi Verwaltungsrat verabschiedet.</p> <p>Alle Emmi Verwaltungsratsmitglieder haben in ihren angestammten Funktionen ausserhalb von Emmi zahlreiche Berührungspunkte zum Thema Nachhaltigkeit. Aus diesem Grund wurden bis jetzt keine zusätzlichen Massnahmen getroffen, um die kollektiven Kenntnisse des Emmi Verwaltungsrats in diesem Thema zu verbessern.</p>
G4-44	Leistungsbewertung des höchsten Kontrollorgans		<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>Derzeit werden bei Emmi keine Verfahren angewendet, um die Leistung des Verwaltungsrats im Hinblick auf den Umgang mit Nachhaltigkeitsthemen zu beurteilen.</p> <p>Es erfolgt jedoch jährlich eine Selbstevaluation des Verwaltungsrats. In diesem Rahmen wird auch der Umgang mit wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Themen beurteilt.</p>

Rolle des höchsten Kontrollorgans beim Risikomanagement

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-45	Ermittlung von Auswirkungen, Chance und Risiken	<a href="#">GB 2016: S. 88</a>	<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>Der Verwaltungsrat trägt die oberste Verantwortung für das Risikomanagement, wobei die Durchführung an die Konzernleitung delegiert wird. Unabhängig von der Risikoart ist ein allgemein gültiger Prozess des Risikomanagements definiert.</p> <p>In einem formalisierten Ablauf werden die wesentlichen Geschäftsrisiken in Workshops und Einzelinterviews nach dem möglichen Schadenausmass und ihrer Eintretenswahrscheinlichkeit bewertet. Dieser Prozess gliedert sich in die zwei Teilprozesse Risikoanalyse und Massnahmenanalyse. Der erste Teilprozess beinhaltet die Identifikation, Beurteilung und Klassifizierung der Risiken. Die Klassifizierung erfolgt nach strategischen, operativen, finanziellen oder Compliance-Risiken. Der zweite Teilprozess, die Definition von Massnahmen, beinhaltet die Risikosteuerung und die Erstellung eines Massnahmenkatalogs pro Risiko sowie das Risiko-Reporting.</p>
G4-46	Überprüfung der Wirksamkeit des Risikomanagements	<a href="#">GB 2016: S. 88</a>	Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat. Dieser hat die Risikobeurteilung 2016 genehmigt und überwacht die Umsetzung der definierten Massnahmen durch die Konzernleitung.
G4-47	Häufigkeit der Überprüfung	<a href="#">GB 2016: S. 88</a>	Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat. Dieser führt jährlich eine Selbstevaluation durch. In diesem Rahmen wird auch der Umgang mit wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Themen – beispielsweise das entsprechende Risiko-Management - beurteilt.

Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-48	Prüfung und Bewilligung der Nachhaltigkeitsberichterstattung		<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>Der Verwaltungsratspräsident wirkte an der Formulierung des Vorworts im vorliegenden GRI-Index aktiv mit. Zudem wurde ihm der vorliegende GRI-Index während des Erstellungsprozesses auszugsweise zur Prüfung vorgelegt.</p>

Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Bewertung der wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistungen

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-49	Prozess bei kritischen Anliegen		<p>Das höchste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>Es existiert kein standardisierter Prozess, um den Verwaltungsrat über kritische Anliegen zu informieren. Jedoch ist es jedem Mitarbeitenden möglich, sich nach eigenem Ermessen mit kritischen Themen direkt an den Präsidenten des Verwaltungsrats zu wenden. Dieses Vorgehen entspricht der offenen Kommunikationskultur von Emmi ("open doors").</p> <p>Im Rahmen des in jeder Verwaltungsratssitzung vorgesehenen Traktandums "Geschäftsgang" berichtet der CEO über allfällige kritische Anliegen und Entwicklungen.</p>
G4-50	Gesamtzahl der kritischen Anliegen		<p>Das oberste Kontrollorgan von Emmi ist der Verwaltungsrat.</p> <p>Da bei Emmi kein formalisierter Prozess zur Meldung kritischer Anliegen an den Verwaltungsrat existiert, gibt es auch keine Übersicht dazu.</p>

Vergütungen und Leistungszulagen

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-51	Vergütungspolitik	Vergütungsbericht im <a href="#">GB 2016: S. 46 - 47, 50</a>	<p><u>Vergütung des höchsten Kontrollorgans</u></p> <p>Die Vergütung des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats ist eine fixe Vergütung. Die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats sind nicht an Erfolgskomponenten gekoppelt. Es handelt sich damit um eine reine Basisvergütung, die in Geldmitteln geleistet wird. Sie setzt sich aus einem Grundhonorar sowie Sitzungsentschädigungen zusammen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats erhalten namentlich keine Bonuszahlungen und weiteren finanziellen Leistungen wie Personalkonditionen, Pensionskassenbeiträge oder vergünstigte Aktienbezugsrechte. Sie haben keinen Anspruch auf Dienst- oder Sachleistungen.</p> <p><u>Vergütung der leitenden Führungskräfte</u></p> <p>Die Vergütung der Konzernleitung setzt sich aus einer fixen und einer variablen Komponente zusammen. Dabei heisst variabel: je nach Erfolg und Leistung im vergangenen Geschäftsjahr im Zusammenhang mit definierten Zielen («Bonus»). Die variable Vergütung eines Mitglieds der Konzernleitung soll höchstens 50 % seiner fixen Vergütung betragen. Es ist keine langfristige variable Komponente implementiert. Es handelt sich um einen Bonus bei Zielerreichung, der in bar entrichtet wird. Die Höhe widerspiegelt das Ergebnis des vergangenen Geschäftsjahrs und setzt sich aus den drei folgenden Kriterien zusammen: Geschäftserfolg des Konzerns, Geschäftserfolg des zu verantwortenden Geschäftsbereichs, individuelle Zielerreichung. Bei Nichterreichen der Ziele kann diese Vergütung im Extremfall vollständig wegfallen, bei Übertreffen der Ziele bis auf maximal 120 % des Zielbetrags steigen. Die variablen Vergütungen des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder werden im Zusammenhang mit dem Geschäftsergebnis vom Personal- und Vergütungsausschuss beschlossen. Die Generalversammlung genehmigt das Total der variablen Vergütung des vergangenen Geschäftsjahrs. Die Generalversammlung genehmigt die fixe Vergütung prospektiv als Rahmenbetrag für das kommende Geschäftsjahr. Der Personal- und Vergütungsausschuss beschliesst die fixe Vergütung des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder für das folgende Jahr unter Berücksichtigung des durch die Generalversammlung genehmigten maximalen Rahmenbetrags.</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-52	Festlegung der Vergütung	Vergütungsbericht im <a href="#">GB 2016: S. 47</a>	<p><u>Festlegung der Vergütung des obersten Kontrollorgans</u></p> <p>Für die Ausgestaltung der Vergütungen des Verwaltungsrats für die Geschäftsjahre 2015 und 2016 wurden keine externer Berater zugezogen.</p> <p>Der Personal- und Vergütungsausschuss beurteilt einmal jährlich die Vergütung des Verwaltungsrats im Vergleich mit börsenkotierten (der Kategorie Small Caps) und privaten Schweizer Unternehmen. Dabei berücksichtigt er solche aus der Konsumgüterbranche mit einem ähnlichen Internationalisierungsgrad sowie in der Region ansässige Firmen aus unterschiedlichen Branchen und von unterschiedlicher Grösse. Als Vergleichsgruppe dienen ca. 20 Unternehmen vorab aus der Nahrungsmittel-, Maschinen- und Kunststoffindustrie sowie dem Detailhandel, welche die oben genannten Kriterien erfüllen. Ausserdem liegt ihm eine Benchmark-Studie von 2014 vor, welche die Vergütung des Emmi Verwaltungsrats einem externen Honorarvergleich unterzieht und analysiert, ob die aktuellen Vergütungen sowie die Vergütungsstruktur marktgerecht sind.</p> <p><u>Festlegung der Vergütung der leitenden Führungskräfte</u></p> <p>Für die Ausgestaltung der Vergütungen der Konzernleitung für die Geschäftsjahre 2015 und 2016 wurden keine externer Berater zugezogen.</p> <p>Die Basisvergütung der Konzernleitung 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 Studie aus dem Jahr 2014 vor. Als Grundlage für die funktionsbezogenen Salär-Benchmarks wurde die gleiche Vergleichsgruppe gewählt wie für die Prüfung der Vergütung des Verwaltungsrats.</p>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-53	Meinungsäusserungen von Anspruchsgruppen		<p>Anspruchsgruppen können ihre Meinung zur Vergütungspolitik jederzeit direkt an den Verwaltungsrat von Emmi richten. Ein standardisierter Prozess zum Umgang mit solchen Eingaben existiert bei Emmi jedoch nicht. Aktionäre haben die Möglichkeit, sich an der jährlichen Generalversammlung zur Vergütungspolitik von Emmi zu äussern und über die konkreten Rahmenbeträge abzustimmen.</p> <p><u>Externe Analyse der Vergütungen</u></p> <p>Im Rahmen ihres „Proxy Report“ im Vorfeld der Emmi Generalversammlung 2017 gab beispielsweise die Stiftung Ethos die Empfehlung ab, allen vom Verwaltungsrat vorgeschlagenen Vergütungen zuzustimmen. Ethos formulierte folgende Kommentare dazu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entschädigung des Verwaltungsrats: <i>“The members of the board of directors have not received options or variable remuneration, which is in line with best practice. In addition, in view of the company's size and complexity, Ethos considers that the proposed board remuneration is acceptable. Therefore, Ethos, in accordance with its voting guidelines, recommends to vote FOR.”</i></li> <li>- Entschädigung des Agrarbeirats: <i>“Ethos has no concern with the requested amount and, in accordance with its voting guidelines, recommends to vote FOR.”</i></li> <li>- Rahmen für die Entschädigung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2017: <i>“In view of the company's size and complexity, Ethos considers the proposed fixed remuneration as acceptable. In fact the base salaries, assuming they do not increase significantly, are reasonable when compared to a group of similar companies. Therefore, Ethos, in accordance with its voting guidelines, recommends to vote FOR.”</i></li> <li>- Entschädigung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2016: <i>“As mentioned above, Ethos would prefer additional information with regard to the pay-for-performance connection, however, in view of the performance of the company, Ethos considers that the amount requested by the board is adequate. In addition, the remuneration structure is in line with Ethos' guidelines in particular, Ethos' limit on variable remuneration vs. base salary is respected. Therefore, Ethos, in accordance with its voting guidelines, recommends to vote FOR.”</i></li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-54	Salärvergleich	Vergütungsbericht im <a href="#">GB 2016: S. 50</a>	Emmi publiziert im Rahmen der jährlichen Geschäftsberichterstattung ordnungsgemäss die Vergütungen an den Verwaltungsrat, die Konzernleitung und den Agrarbeirat. Informationen über Durchschnittssaläre und Vergütungen von lokalen Führungskräften werden nicht veröffentlicht.
G4-55	Jahresgesamtvergütung	Vergütungsbericht im <a href="#">GB 2016: S. 50</a>	Emmi publiziert im Rahmen der jährlichen Geschäftsberichterstattung ordnungsgemäss die Vergütungen an den Verwaltungsrat, die Konzernleitung und den Agrarbeirat. Informationen über länderbezogene Vergütungspolitiken werden nicht veröffentlicht.

## Ethik und Integrität

Für «In-Übereinstimmung»-Kern vorgegebene Indikatoren: G4-56

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
G4-56	Werte, Grundsätze, Verhaltensstandards- und normen (Kodizes)	<a href="#">Unternehmenswerte, Code of Conduct, Erklärung zum Modern Slavery Act</a> auf der Emmi Webseite	<p><u>Fünf konzernweit gültige Unternehmenswerte:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wir sind Emmi!</li> <li>- Wir handeln marktorientiert!</li> <li>- Wir wissen wie!</li> <li>- Wir denken mit und packen an!</li> <li>- Wir entwickeln und weiter!</li> </ul> <p><u>Der Verhaltenskodex („Code of Conduct“) der Emmi Gruppe behandelt folgende Themen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualität</li> <li>- Sicherheit, Gesundheit</li> <li>- Umwelt</li> <li>- Faire Arbeitsbedingungen</li> <li>- Gleichstellung</li> <li>- Integrität</li> <li>- Gesetze</li> </ul>

GRI-Nr.	Berichtselement	Verweis	Erläuterung
Fs. G4-56			<p><u>Erklärung zum Modern Slavery Act</u></p> <p><u>Anti-Korruptions-Weisung</u></p> <p>Seit Januar 2017 verfügt Emmi über eine global gültige Anti-Korruptions-Weisung. Diese Weisung stützt sich auf den Emmi Code of Conduct sowie auf die Schweizer Gesetzgebung und enthält die globalen Standards von Emmi. Falls in einem Land strengere Gesetze oder Bestimmungen gelten als in der Schweiz, treten diese an die Stelle der in der Anti-Korruptions-Weisung von Emmi beschriebenen Grundsätze.</p> <p>Diese Weisung beinhaltet detaillierte Erläuterungen und Vorgaben zu Korruption und Bestechung sowie zum konkreten Umgang mit Geschenken, Einladungen, Spenden und Sponsoringbeiträgen.</p> <p>Sie hält fest, dass Emmi keine Form von Korruption und aktiver oder passiver Bestechung toleriert. Ausdrücklich inbegriffen sind die Bestechung von Privatpersonen sowie die Vorteilsgewährung oder Schmiergeldzahlungen.</p>
G4-57	Verfahren zu ethischem und gesetzeskonformem Verhalten	NHB4: G4-56	
G4-58	Verfahren für die Meldung von Bedenken		Bei Emmi bestehen keine formalisierten Prozesse, um Bedenken in Bezug auf ethisch nicht vertretbares oder rechtswidriges Verhalten sowie Anliegen der Integrität zu melden.

# Spezifische Standardangaben

## Einleitende Bemerkung

Während die Vorgaben der GRI zu den allgemeinen Standardangaben für alle Unternehmen gleich sind, sollen sich die spezifischen Standardangaben auf die für das rapportierende Unternehmen wesentlichen Aspekte konzentrieren.

Folgende Nachhaltigkeitsaspekte hat Emmi aufgrund der Wesentlichkeitsanalyse (vgl. G4-18 und G4-19) als wesentlich identifiziert:

- Die wirtschaftliche Leistung des Unternehmens ①
- Der Rohstoff Milch ② 
- Die Emission von Treibhausgasen ③ 
- Abfall ④ 
- Umgang mit den Mitarbeitenden ⑤ 

Für die „Kern-Option“ wird mindestens ein Indikator pro wesentlichem Aspekt verlangt. Die gewählten Indikatoren sind nachstehend aufgeführt. Darüber hinaus werden Verweise angegeben, sofern relevante Informationen zu zusätzlichen Indikatoren öffentlich verfügbar sind.

Bei der Auswahl der Indikatoren zu den oben genannten wesentlichen Aspekten hat Emmi auch die branchenspezifischen Angaben für Nahrungsmittelunternehmen (G4 sectore disclosure food processing) berücksichtigt (sofern wesentlich).

Keiner der Indikatoren wurde extern geprüft.

## G4-DMA: Managementansatz Nachhaltigkeit generell

In einem Nahrungsmittelunternehmen sind Nachhaltigkeitsthemen entlang der ganzen Wertschöpfungskette omnipräsent. Aus diesem Grund ist Emmi bestrebt, Nachhaltigkeit in der Linie zu verankern. Wichtige Mittel dazu sind:

- Die Emmi Unternehmenswerte  
→ mehr dazu: [NHB 1](#): S. 39 / [NHB 2](#): S. 10 / [NHB 3](#): S. 5, 7 / [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)
- Das etablierte Effizienzsteigerungs- und Kostensparprogramm «Emmi Operational Excellence» (EOE)  
→ mehr dazu: [NHB 1](#): S. 13 / [NHB 2](#): S. 10, 22, 43
- Das Qualitäts-, Sicherheits- und Umweltmanagement  
→ mehr dazu: [NHB 1](#): S. 15 / [NHB 2](#): S. 13, 39 / [NHB 3](#): S. 5, 13, 31

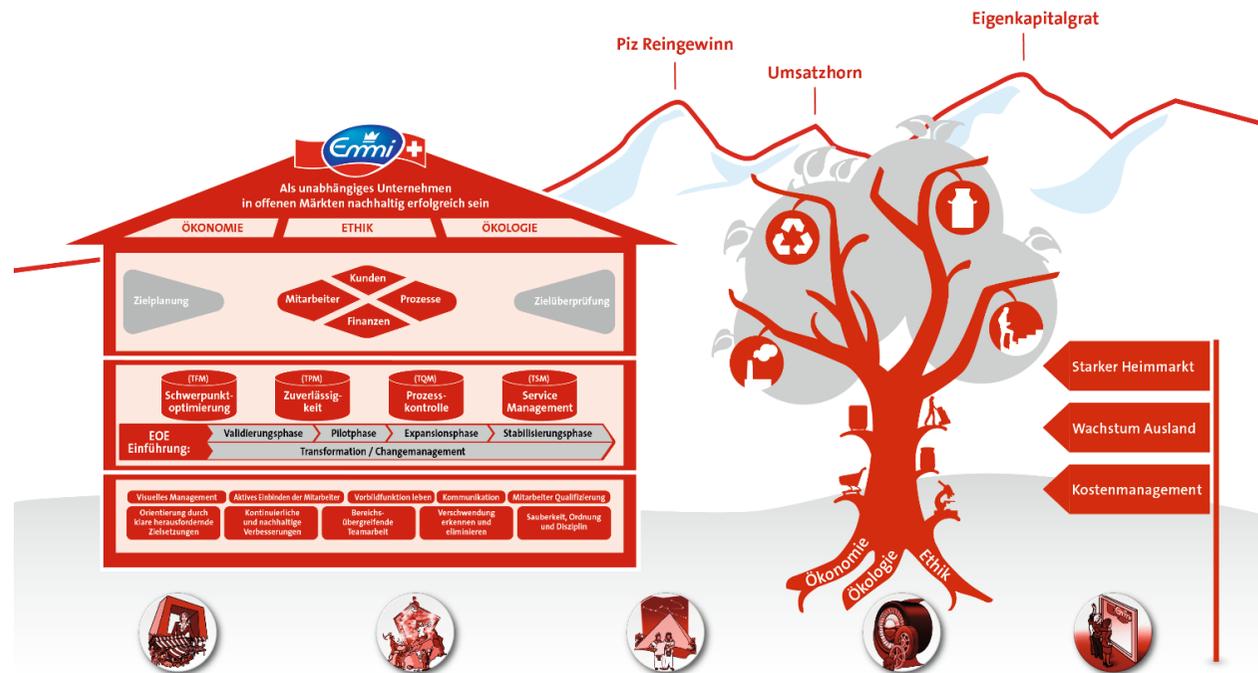


Abbildung 13: Die Einbettung des Nachhaltigkeitsbaums in die Emmi Welt (von unten nach oben: Unternehmenswerte, Strategie, EOE, betriebswirtschaftliche Ziele).

## Organisation

2015 haben Verwaltungsrat und Konzernleitung von Emmi entschieden, Nachhaltigkeit auf eine strategische Stufe zu heben. Nachhaltigkeit ist seither eine von 5 strategischen Initiativen. Diesem Entscheid wurde 2016 mit der Einsetzung einer Fachstelle Nachhaltigkeit Rechnung getragen.

Die **Fachstelle Nachhaltigkeit** ist organisatorisch dem Supply Chain Management unterstellt. Strategische Belange sowie Entscheide über grössere finanzielle Beiträge an Nachhaltigkeitsprojekte werden in der Regel durch den **Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit** gefällt, unterliegen aber gegebenenfalls auch noch der Verabschiedung durch die **Konzernleitung** und den **Verwaltungsrat** (z.B. Ziele).

### Mitglieder des **Steuerungsausschusses Nachhaltigkeit**:

- Chief Supply Chain Officer (Leitung)\*
- Chief Human Resource Officer\*
- Chief Marketing Officer\*
- Executive Vice President Americas\*
- Executive Vice President Europe\*
- Executive Vice President Switzerland\*
- Leiter Handel & Supply Chain Management Schweiz
- Leiter Nachhaltigkeit
- Leiter Qualität, Sicherheit, Umwelt
- Konzernkommunikation

\*Konzernleitungsmitglieder

Für die Umsetzung der strategischen Themen in den vier Fokusthemen wurden vier **Fokusthemenleiter** bestimmt. Diese zeichnen sich durch einen starken Bezug zum jeweiligen Thema in ihrem Arbeitsalltag aus.

- Fokusthema «Treibhausgase reduzieren»  Leiter Produktionsbetrieb Suhr (Schweiz)
- Fokusthema «nachhaltige Milch»  Leiter Einkauf Schweiz
- Fokusthema «Verschwendung vermeiden»  Head Innovation & Process Intelligence
- Fokusthema «Mitarbeitende entwickeln»  HR Consultant

Die Fokusthemenleiter sind alle Mitglied im **Kernteam Nachhaltigkeit**. Dieses wird ergänzt durch Vertreter verschiedener Fachbereiche (globales Marketing, Kommunikation, Technik, Umweltmanagement, Unternehmensentwicklung). Die breite Vernetzung im Unternehmen wird über 20 **Nachhaltigkeitsbeauftragte** sicher gestellt. Diese werden regelmässig in Nachhaltigkeitsbelangen geschult, um so einerseits in ihrem Umfeld als Botschafter amten zu können und andererseits nachhaltigkeitsrelevante Themen zu erkennen und gegebenenfalls Einfluss zu nehmen.

→ mehr zur Organisation: [NHB 2: S. 13 - 15](#) / [NHB 3: S. 13](#) / [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)

*Fs. G4-DMA (Managementansatz Nachhaltigkeit generell)*

Der seit Januar 2016 aktive **Leiter Nachhaltigkeit** hat in den letzten eineinhalb Jahren folgende Massnahmen umgesetzt:

- Plausibilisierung der Strategie (inkl. Fokusthemen)
- Formulierung von verbindlichen Zielsetzungen in den vier Fokusthemen  
→ mehr dazu: [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)
- Aufbau von Partnerschaften (z.B. mit dem WWF Schweiz)
- Aktualisierung und Erweiterung einer globalen Nachhaltigkeitsorganisation  
→ mehr dazu: [NHB 3](#): S. 13 / [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)
- Umfassende Erhebung der Treibhausgasemissionen über die gesamte Unternehmensgruppe

Zu den fortlaufenden Aufgaben des **Leiters Nachhaltigkeit** gehören:

- Vorbereitung von Entscheidungsgrundlagen für den Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit
- Leitung des Kernteams Nachhaltigkeit
- Einbettung von Nachhaltigkeitsthemen ins Unternehmen
- Sensibilisierung und gezielte Information der Mitarbeitenden

## Strategie

Emmi hat 2015 entschieden, in der Nachhaltigkeit ihre Anstrengungen auf vier Themen zu konzentrieren, die im Kontext der Milchverarbeitung die grösste Relevanz besitzen. Diese sogenannten **Fokusthemen** sind:

- «Treibhausgase reduzieren» 
- «Nachhaltige Milch» 
- «Verschwendung vermeiden» 
- «Mitarbeitende entwickeln» 

→ mehr zu den Fokusthemen: [NHB 3: S. 8 -12](#) / [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)

Um die Verbindlichkeit der eigenen Nachhaltigkeitsambitionen zu verstärken und auch gegenüber den Anspruchsgruppen zu demonstrieren, wurden im Herbst 2016 konkrete **Verpflichtungen** zu den vier Fokusthemen kommuniziert. Die Ausarbeitung dieser **Zielsetzungen** benötigte mehrere Monate, da sie teilweise einen intensiven Dialog mit verschiedenen Anspruchsgruppen oder die Beschaffung grundlegender Daten benötigten. Die Zielsetzungen wurden im Sommer 2016 von der Konzernleitung finalisiert und im September 2016 dem Verwaltungsrat zur Abstimmung vorgelegt.

- Fokusthema «Treibhausgase reduzieren»  : Bis 2020 reduziert Emmi ihren globalen CO<sub>2</sub>-Ausstoss im Scope 1 und 2 um mindestens 25 % pro Kilogramm verarbeitete Milch.
- Fokusthema «Nachhaltige Milch»  : Bis 2020 erfüllen alle Schweizer Milchlieferanten von Emmi die strengen Anforderungen des Emmi Nachhaltigkeitsstandards.
- Fokusthema «Verschwendung vermeiden»  : Bis 2020 reduziert Emmi die Verschwendung in den Bereichen Verpackung und Food Waste um 20 % und fördert die Kreislaufwirtschaft bei Verpackungsmaterialien.
- Fokusthema «Mitarbeitende entwickeln»  : Bis 2020 besetzt Emmi offene Schlüsselpositionen mindestens zu 50 % mit internen Kräften.

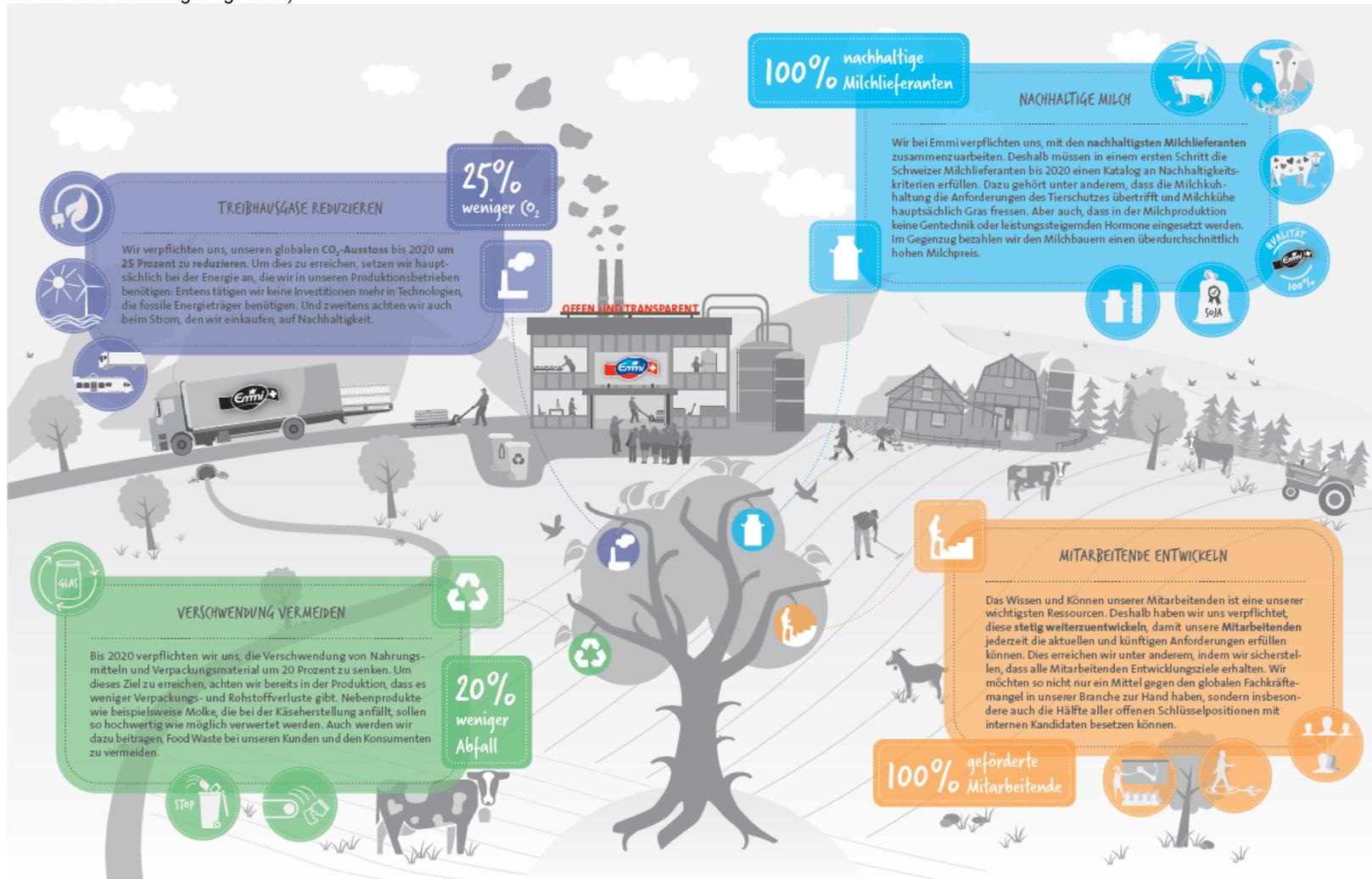


Abbildung 14: Die Nachhaltigkeitsverpflichtungen von Emmi

→ mehr zu den Nachhaltigkeitsverpflichtungen: [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)

## Finanzierung

Als strategische Initiative ist Nachhaltigkeit seit 2017 auch in den internen Zielsetzungen verankert. Die drei Länderdivisionen sind somit verpflichtet, ihren Beitrag zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele zu leisten. Um dies zu unterstützen, verfügt die Fachstelle Nachhaltigkeit seit 2016 über finanzielle Mittel, um Nachhaltigkeitsprojekte zu unterstützen.

Diese finanziellen Mittel stammen aus der Rückverteilung der zuvor geleisteten CO<sub>2</sub>-Abgabe. Diese ist in der Schweiz ein zentrales Instrument zur Erreichung der gesetzlichen Klimaschutzziele. Sie ist eine Lenkungsabgabe und wird seit 2008 auf fossilen Brennstoffen wie Heizöl oder Erdgas erhoben. Damit verteuert sie die fossilen Brennstoffe und setzt so Anreize zum sparsamen Verbrauch und zum vermehrten Einsatz CO<sub>2</sub>-neutraler oder CO<sub>2</sub>-armer Energieträger.

→ mehr zur CO<sub>2</sub>-Abgabe: [Bundesamt für Umwelt BAFU](#)

Die Hälfte der rückverteilten Lenkungsabgaben, die Emmi im Gegenzug für die Erfüllung der mit dem Bund abgeschlossenen CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele erhält, fließt seit 2016 in einen internen Fonds. Hinzu kommen Gelder aus dem Verkauf von generierten CO<sub>2</sub>-Bescheinigungen durch erzielte Mehrleistungen (Emissionsverminderungen). Mit dem **Emmi Nachhaltigkeitsfonds** werden in- und ausländische Projekte finanziell unterstützen, welche die Unternehmensgruppe bei Nachhaltigkeitsthemen voran bringen. Welche Projekte unterstützungswürdig sind, ist in einem jedem Mitarbeitenden zugänglichen Regelwerk festgehalten.

Grundsätzlich wird zwischen zwei Arten von Projekten unterschieden: Pionierprojekte und Anschubfinanzierungen.

Pionierprojekte sind visionär für Emmi oder die Branche. Sie haben eine Relevanz bezüglich Nachhaltigkeit (Ökologie, Ethik, Gesellschaft, Ökonomie) und nachhaltige Positionierung der Emmi Gruppe. Sie leisten eine relevante Unterstützung der Fokusthemen. Der Beitrag beträgt maximal 75'000 Franken pro Jahr, während maximal 3 Jahren. Die Beiträge müssen nicht zurück bezahlt werden.

Mit der Anschubfinanzierung sollen die Wirtschaftlichkeitshürden (z.B. Payback-Frist) grosser und nachhaltiger Projekten gesenkt werden. Finanzierungswürdig sind Projekte, die einen wesentlichen Beitrag zur Treibhausgasreduktion oder zur Steigerung der Energieeffizienz leisten.

Der Beitrag beträgt einmalig maximal 1 Million Franken und darf höchstens 30 % der für das Projekt notwendigen Investition ausmachen.

Projekte können mittels standardisierter Antragsformulare für eine Finanzierung eingereicht werden. Der Antrag wird durch den Leiter Nachhaltigkeit nach einem festgelegten Punktierungsverfahren geprüft und anschliessend mit einer Empfehlung dem Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit zum Entscheid vorgelegt. Anträge für Anschubfinanzierungen werden abschliessend von der Konzernleitung freigegeben.

## **Kommunikation**

Um die Mitarbeitenden für Nachhaltigkeitsthemen zu sensibilisieren, werden verschiedene interne Kommunikationsmittel eingesetzt:

- Nachhaltigkeitsmotto des Jahres inkl. Nachhaltigkeitswettbewerb  
→ mehr dazu: [NHB 2: S. 12](#) / [NHB 3: S. 14 – 15](#) / [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)
- Energie- und Klimawerkstatt (Ausbildung, Projekte, Wettbewerb) für alle Lernenden in der Schweiz  
→ mehr dazu: [myclimate](#)
- Thematisierung am jährlichen Mitarbeiteranlass
- Regelmässige Berichterstattung in der Hauszeitschrift  
→ mehr dazu: [NHB 2: S. 12](#)
- Zahlreiche freiwillige Aktivitäten rund um Nachhaltigkeit (z.B. bike to work)

## Wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte in der Emmi Gruppe («Fokusthemen»): Managementansätze und Indikatoren

Kategorie: Wirtschaftlich - Wesentlicher Aspekt: Wirtschaftliche Leistung

### G4-DMA (Managementansatz)

Der Aspekt der wirtschaftlichen Leistung ist zentral für jedes Unternehmen. Alle Aktivitäten sind diesem Aspekt untergeordnet. Die Geschäftsberichtserstattung von Emmi deckt diesen Aspekt ausführlich und abschliessend ab, weshalb in diesem Nachhaltigkeitsbericht darauf verzichtet wird.

### Indikator: G4-EC1

### Konsolidierte Erfolgsrechnung

in TCHF

Erläuterungen	2016	%	2015	%
Umsatz aus Verkäufen von Produkten	3 233 952		3 188 315	
Umsatz aus Dienstleistungen	24 873		25 585	
<b>Nettoumsatz</b>	<b>3 258 825</b>	<b>100.0</b>	3 213 900	100.0
Bestandesveränderungen Halb- und Fertigfabrikate	-21 017	0.6	586	
Warenaufwand und Fremdleistungen	-2 058 296	63.2	-2 096 786	65.2
<b>Bruttogewinn</b>	<b>1 179 512</b>	<b>36.2</b>	1 117 700	34.8
<b>Andere betriebliche Erträge</b>	<b>4 736</b>	<b>0.1</b>	6 660	0.2
Personalaufwand	-424 494	13.0	-402 272	12.5
Sonstiger Betriebsaufwand	-431 602	13.2	-407 141	12.7
<b>Total Betriebsaufwand</b>	<b>-856 096</b>	<b>26.2</b>	-809 413	25.2
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen<sup>3)</sup>, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)</b>	<b>328 152</b>	<b>10.1</b>	314 947	9.8

<b>Betriebsergebnis vor Zinsen<sup>3)</sup>, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)</b>	<b>328 152</b>	<b>10.1</b>	314 947	9.8
Abschreibungen auf Sachanlagen	-95 563	3.0	-98 440	3.0
Amortisationen auf immateriellen Anlagen	-30 222	0.9	-28 275	0.9
Auflösung Badwill	310		630	
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen<sup>3)</sup> und Steuern (EBIT)</b>	<b>202 677</b>	<b>6.2</b>	188 862	5.9
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	3 936		1 058	
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-14 618</b>		-22 053	
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	<b>191 995</b>	<b>5.9</b>	167 867	5.2
Ertragssteuern	-33 700		-31 848	
<b>Unternehmensgewinn inkl. Minderheitsanteile</b>	<b>158 295</b>	<b>4.9</b>	136 019	4.2
Minderheitsanteile	-17 974		-15 838	
<b>Reingewinn</b>	<b>140 321</b>	<b>4.3</b>	120 181	3.7
<b>Reingewinn pro Aktie (verwässert/unverwässert in CHF)</b>	<b>26.23</b>		22.46	

<sup>3)</sup> Inkl. Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen und weiteren Finanzpositionen, die im Finanzergebnis ausgewiesen werden.

→ detaillierte Informationen: [GB 2016](#)

## Kategorie: Wirtschaftlich - Wesentlicher Aspekt: Beschaffung



100% nachhaltige  
Milchlieferanten

Der Rohstoff Milch ist beschaffungsseitig das relevanteste Nachhaltigkeitsthema für Emmi. Dies aus folgenden Gründen: erstens entsteht der grösste Teil der Umweltauswirkungen eines Milchprodukts in der Milchproduktion. Zweitens ist die Milchproduktion mit erheblichen sozialen, ethischen und gesellschaftlichen Themen verbunden. Drittens hat Emmi als Abnehmer grosser Milchmengen in einigen Ländern eine bedeutende Position. Emmi hat deshalb entschieden, inskünftig auf die Produktion ihres wichtigsten Rohstoffes vermehrt Einfluss zu nehmen.

Das erste, bis 2020 angestrebte Ziel in diesem Fokusthema ist: alle Schweizer Lieferanten von Kuhmilch erfüllen bis 2020 einen Katalog an Nachhaltigkeitsanforderungen.

## G4-DMA (Managementansatz)

### Ausgangslage

Historisch bedingt ist Emmi in ihrem Heimmarkt Schweiz stark mit den Milchbauern verbunden. So entstand das Unternehmen aus dem 1907 von zahlreichen bäuerlichen Genossenschaften gegründeten Zentralschweizerischen Milchverband Luzern. Dessen Nachfolgeorganisation – die Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten (ZMP) – hält noch heute (über ihre Beteiligungsgesellschaft ZMP Invest AG) die Mehrheit der Emmi-Aktien.

→ mehr über die Emmi-Hauptaktionärin ZMP: <http://www.zmp.ch/>

### 1. Schritt: Grundlagenarbeit durch die ETH Zürich

Die Arbeiten im Fokusthema «nachhaltige Milch» begannen bei Emmi Anfang 2015. Involviert waren neben Emmi auch jeweils ein Vertreter des Hauptaktionärs und Hauptmilchlieferanten ZMP und der Emmi Direktlieferanten.

Im Rahmen eines interdisziplinären Seminars erhoben Master-Studierende der Agrar- und Lebensmittelwissenschaften der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) Zürich während eines Semesters umfangreiches Grundlagenmaterial. Sie identifizierten mittels Literaturrecherche jegliche Nachhaltigkeitsaspekte in der Milchproduktion und führten anschliessend auf dieser Basis Umfragen bei Konsumenten und Milchproduzenten durch.

Zweck der Konsumentenumfrage<sup>1</sup> war, die Wichtigkeit verschiedener Nachhaltigkeitsaspekte für die Konsumenten zu erheben. Sie ergab, dass nachhaltigkeitsaffinen Konsumenten in der Schweiz die Tierhaltung und -gesundheit (z.B. geringer Antibiotikaeinsatz, Weidezugang, Laufställe) am wichtigsten ist, gefolgt von sozialen Aspekten (milchbäuerliche Betriebe) und der Tierfütterung (z.B. nachhaltiges Soja, graslandbasierte Milchproduktion). Die geringste Bedeutung haben ökologische Themen. Weiter bekräftigten 77 % der Konsumenten ihre erhöhte Zahlungsbereitschaft für Produkte aus nachhaltiger Milch.

Ziel der Umfrage unter den Milchproduzenten<sup>2</sup> war einerseits eine Standortbestimmung bei den Emmi-Direktlieferanten hinsichtlich der identifizierten Nachhaltigkeitsaspekte, andererseits eine Potenzialanalyse. Dabei konnte – nicht überraschend – festgestellt werden, dass die Schweizer Milchlieferanten von Emmi bereits sehr nachhaltig arbeiten – insbesondere wenn es um das wichtige Thema des Tierwohls geht. So beteiligen sich 85 % der Betriebe am RAUS<sup>3</sup>-Programm des Bundes, 75 % der Betriebe ermöglichen ihren Milchkühen täglichen Auslauf und 58 % der Ställe sind BTS<sup>4</sup>-Laufställe. Nur gerade 9 % der Betriebe beteiligen sich weder am RAUS- noch am BTS-Programm. Dieser hohe Standard widerspiegelt sich auch in einer im Vergleich zum Ausland überdurchschnittlichen Lebensdauer der Milchkühe.

Aus der Kombination von Wichtigkeit für die Konsumenten sowie Ist-Zustand und Potenzial bei den Milchlieferanten leiteten die Studentengruppe eine Handlungsempfehlung für Emmi ab, welche Aspekte in einer Nachhaltigkeitsstrategie in der Milchbeschaffung Priorität haben sollten. An deren Spitze waren folgende Themen: Antibiotikaeinsatz, Weidezugang sowie Lebensdauer der Tiere.

## 2. Schritt: Dialog mit den Anspruchsgruppen

Die Empfehlung der ETH-Studierenden lieferte Emmi eine gute Grundlage. Diese wurde anschliessend, ab Herbst 2015 intern und extern diskutiert. Unterstützt wurde Emmi in diesen Arbeiten durch das Agrar- und Regionalökonomische Beratungsunternehmen Flury & Giuliani, das bereits in die Grundlagenarbeit der ETH-Studierenden involviert war.

---

<sup>1</sup> n = 351

<sup>2</sup> n = 4350

<sup>3</sup> RAUS = Regelmässiger AUSlauf im Freien = Tierwohlprogramm des Bundes

(<https://www.blw.admin.ch/blw/de/home/instrumente/direktzahlungen/produktionssystembeitraege/tierwohlbeitraege.html>).

<sup>4</sup> BTS = Besonders Tierfreundliche Stallhaltung = Tierwohlprogramm des Bundes

(<https://www.blw.admin.ch/blw/de/home/instrumente/direktzahlungen/produktionssystembeitraege/tierwohlbeitraege.html>).

Während eines halben Jahres wurden die wissenschaftlichen Grundlagen abermals geschärft, eine Konkurrenzanalyse durchgeführt und zielgerichtete Gespräche (inkl. umfangreichem schriftlichem Fragenkatalog) mit verschiedenen Anspruchsgruppen geführt: mit einer Gruppe von Milchlieferanten, zu denen Emmi ein direktes Vertragsverhältnis besitzt («Direktlieferanten»), dem WWF Schweiz, dem Schweizerischen Tierschutz STS, dem grössten Schweizer Kunden Coop (Detailhändler), dem Verkauf in der Schweiz, sowie Vertretern von Emmi in Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Kanada, den USA und der Division Global Trade<sup>5</sup>. Aus der Arbeit von Flury & Giuliani resultierte im Juni 2016 der Rahmen für ein Nachhaltigkeitskonzept von Emmi im Bereich der Milchbeschaffung.

### 3. Schritt: Zielformulierung

Auf Basis des Vorschlags von Flury & Giuliani erarbeitete eine Emmi-interne Arbeitsgruppe einen konkreten Vorschlag, wie Emmi inskünftig auf die Nachhaltigkeit in der Milchproduktion Einfluss nehmen sollte. Das Konzept sah im Kern vor:

- In einer ersten Phase auf die Schweizer Lieferanten von Kuhmilch zu fokussieren. Dies erstens, weil damit der grösste Teil der von Emmi verarbeiteten Milch abgedeckt wird und zweitens, weil die Kunden- und Konsumentengespräche gezeigt haben, dass Nachhaltigkeit insbesondere für Konsumenten von Schweizer Milchprodukten (v.a. in der Schweiz) Relevanz besitzen.
- Besonders hinsichtlich Tierwohl (Haltung und Fütterung) einen auch im Schweizer Vergleich klar überdurchschnittlichen Standard anzustreben.
- Das Ziel auf den Zeithorizont 2020 auszurichten, um ausreichend Zeit für vertiefte Analysen und Massnahmen zu haben.
- Zukünftig in der Milchbeschaffung folgende Nachhaltigkeitsaspekte besonders zu berücksichtigen:



Viel Auslauf



Hauptsächlich Raufutter



Keine Antibiotikarückstände und leistungsfördernde Hormone



Hohe Milchqualität



Zertifiziertes Soja



Überdurchschnittlicher Milchpreis

<sup>5</sup> Die Division Global Trade umfasst das Exportgeschäft von Emmi aus der Schweiz in Ländern, in denen Emmi keine Tochtergesellschaften vor Ort besitzt (Asien, Naher Osten, Osteuropa, Teile Südamerikas).

*Fs. G4-DMA (Managementansatz wesentlicher Aspekt Beschaffung)*

Die Konzernleitung von Emmi verabschiedete dieses Konzept im Sommer 2016, der Verwaltungsrat im September 2016.

Zusammenfassend kommuniziert wurde die *Verpflichtung*: «Bis 2020 erfüllen alle Schweizer Milchlieferanten von Emmi einen Katalog an Nachhaltigkeitskriterien.»

#### 4. Schritt: Umsetzung

Seit Anfang 2017 arbeiten das Fokusteam «nachhaltige Milch» und der Milcheinkauf von Emmi an der Umsetzung des im Herbst 2016 kommunizierten Ziels. In einem ersten Schritt wurde eine detaillierte Bestandaufnahme mittels Befragung durchgeführt. Parallel dazu geht der Dialog mit den Milchlieferanten und deren Organisationen weiter. Zudem bauen wir derzeit ein Monitoring auf, das uns ermöglichen wird, die wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte zu messen und deren Entwicklung zu verfolgen. Dieses Monitoring erlaubt es, den Fortschritt bezüglich der wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte zu messen. Weiter können damit Abweichungen zum Zielwert festgestellt und allfällige Massnahmen ergriffen werden. Dies können beispielsweise neue Leuchtturmprojekte zur Förderung einer nachhaltigen Milchproduktion oder die spezifische Entschädigung zusätzlicher Leistungen sein.

Als Entschädigung für ihre Mehrleistungen hat sich Emmi verpflichtet, ihren Milchlieferanten einen nachweislich überdurchschnittlichen Milchpreis zu bezahlen. In Bezug auf die Wertigkeit dieser Mehrleistungen bestehen erwartungsgemäss noch unterschiedliche Auffassungen. Deshalb finden dazu im Spätsommer 2017 weitere Gespräche mit den Lieferantenorganisationen statt.

Wir sind überzeugt, dass die Differenzierung bereits mit der Milchproduktion beginnt und nur eine nachhaltige Milchproduktion langfristig einen im Vergleich zum Ausland höheren Milchpreis rechtfertigt. In diesem Punkt besteht auch weitgehend Einigkeit mit unseren Milchlieferanten.

Dabei geht es im Kern um allfällige Mehrleistungen, welche einige Milchlieferanten allenfalls ab 2020 zu erbringen haben sowie den Milchpreis im Allgemeinen respektive ein allfälliges Entgelt für Nachhaltigkeitsleistungen seitens der Milchlieferanten.

## Indikator: FP1 – percentage of purchased volume from suppliers compliant with company's sourcing policy

Emmi hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2020 Schweizer Kuhmilch ausschliesslich (100 %) von Lieferanten zu beziehen, welche definierte Nachhaltigkeitskriterien erfüllen. Wie im Managementansatz beschrieben, fokussiert Emmi 2017 auf die Ist-Analyse und die genaue Definition des Soll-Zustandes.

Im Frühling 2017 wurde unter rund 2000 Emmi Direktlieferanten eine Umfrage durchgeführt. Die Rücklaufquote betrug ca. 30 %. Hinsichtlich der für den zukünftigen Emmi Nachhaltigkeitsstandard relevanten Themen resultierten folgende Erkenntnisse:

- 89 % der Milchlieferanten halten ihre Milchkühe entweder nach dem RAUS- oder BTS-**Tierwohlstandard**.
  - o 83 % der Milchlieferanten halten ihre Kühe nach dem RAUS-Standard.
  - o 53 % der Milchlieferanten halten ihre Milchkühe nach dem BTS-Standard.
- 92 % der Milchlieferanten füttern ihren Milchkühen mit mindestens 80 % **Raufutter**.
- 93 % der Milchlieferanten füttern **Raufutter** ihren Milchkühen aus der Schweiz.

Im Zusammenhang mit den relevanten Nachhaltigkeitsaspekten lässt sich weiter festhalten:

- Schweizer Milch wird heute, hauptsächlich aufgrund des Gentech-Moratoriums<sup>6</sup>, mit **GVO-freien** Futtermitteln produziert.
- Milchbauern in der Schweiz dürfen bei ihren Milchkühen **keine leistungssteigernden Hormone** einsetzen.
- Emmi hat 2016 ihren Schweizer Milchlieferanten einen im Vergleich mit anderen Schweizer Milchkäufern nachweislich **überdurchschnittlichen Milchpreis** bezahlt.

---

<sup>6</sup> Genteknikgesetz: <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-62442.html>



Folgende **Leuchtturmprojekte** unterstützt Emmi im Fokusthema «nachhaltige Milch»:

- KOMETIAN

Verein zur Förderung eines komplementär-medizinischen Tierheilangebots, zur Reduktion des Antibiotikaeinsatzes in der Nutztierhaltung.

→ mehr zu KOMETIAN: [www.kometian.ch](http://www.kometian.ch)

- AgroCleanTech

Energie- und Klimaschutzagentur für die Landwirtschaft.

→ mehr zu AgroCleanTech: [www.agrocleantech.ch](http://www.agrocleantech.ch)

- NOVANIMAL

Forschungsprojekt rund um Innovationen für zukunftsorientierte Ernährung und Lebensmittelproduktion.

→ mehr zu NOVANIMAL: <http://novanimal.ch>

→ mehr zum Fokusthema «nachhaltige Milch»: [NHB 3](#): S. 11 / [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)

## Kategorie: Ökologisch - Wesentlicher Aspekt: Emissionen



Die Herstellung, Lagerung und der Transport von Milchprodukten ist mit grossem Energieaufwand verbunden. Mittels Effizienzsteigerungen und dem Ersatz fossiler Energieträger durch CO<sub>2</sub>-neutralen oder CO<sub>2</sub>-ärmere Alternativen können jedoch beträchtliche Verbesserungen erreicht werden.



Emmi hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, ihren globalen CO<sub>2</sub>-Ausstoss bis 2020 um 25 %<sup>7</sup> zu reduzieren.

## G4-DMA (Managementansatz)

### Ausgangslage

Seit 2008 erhebt die Schweiz eine Lenkungsabgabe auf fossile Energieträger, um ihre Klimaschutzziele zu erreichen. Deren Verteuerung setzt Anreize zum sparsamen Verbrauch und zum vermehrten Einsatz CO<sub>2</sub>-neutraler oder CO<sub>2</sub>-armer Energieträger. Unternehmen in energieintensiven Branchen können sich vom Bund ([Bundesamt für Umwelt BAFU](#)) von der CO<sub>2</sub>-Abgabe befreien lassen, wenn sie sich im Gegenzug zu einer Verminderung ihrer Treibhausgasemissionen verpflichten (CO<sub>2</sub>-Zielvereinbarung). Emmi macht von dieser Möglichkeit Gebrauch und ist stolz, die Vorgaben des Bundes für die erste Verpflichtungsperiode (2008 bis 2012) übererfüllt zu haben. Dies ist einerseits gelungen, indem vermehrt alternative Energieträger eingesetzt werden (z.B. Fernwärme, Holzschnitzel, Solarenergie), andererseits indem die Betriebe stetige Fortschritte in der Energieeffizienz anstreben (z.B. durch Prozessoptimierungen, effizientere Pumpen und Motoren, Wärmerückgewinnung etc.).

---

<sup>7</sup> pro Kilogramm verarbeitete Milch

## 1. Schritt: Zielformulierung

Für die zweite Verpflichtungsperiode (2013 bis 2020) sieht der Bund eine CO<sub>2</sub>-Reduktion um 20 % (gegenüber 1990) vor. Diese Vorgabe möchte Emmi nicht nur in ihren Schweizer Betrieben erfüllen, sondern auch mit ihren ausländischen Produktionsstandorten mitziehen.

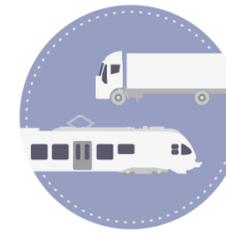
Die Vorgabe, die globalen Treibhausgasemissionen um 25 % zu reduzieren, bezieht sich auf 2014 als Basisjahr, wird in ein Verhältnis zur verarbeiteten Milchmenge gesetzt und in CO<sub>2</sub>-Äquivalent ausgewiesen. Dies aufgrund des beträchtlichen akquisitorischen Wachstums der Emmi Gruppe. Die Reduktionen werden in den Scopes 1 und 2 erfolgen und somit auf folgenden Themen:



Energieeffizienz



CO<sub>2</sub>-neutrale  
und CO<sub>2</sub>-arme  
Energieträger



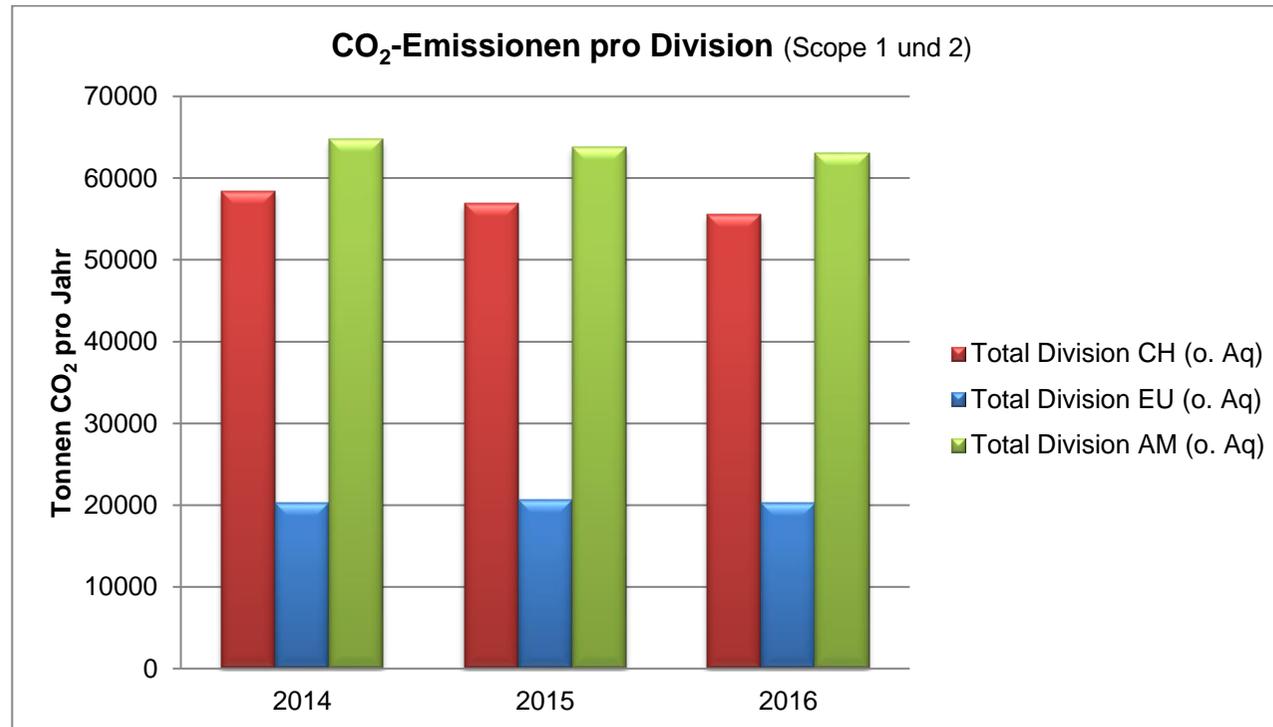
Umweltschonende  
Transporte

Fs. G4-DMA (Managementansatz wesentlicher Aspekte Emissionen)

## 2. Schritt: Globale Treibhausgasemissionen erheben

Seit 2016 erhebt Emmi ihre Treibhausgasemissionen im In- und Ausland. Emissionsquellen sind fossile Brennstoffe (für die thermischen Prozesse), Elektrizität und Treibstoffe (für Fahrzeuge).

Die globalen CO<sub>2</sub>-Emissionen aller Emmi Betriebe summieren sich über alle Divisionen und alle Energieträger, in den Scopes 1 und 2, auf total 138'800 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalent<sup>8</sup>. Mit rund 63'000 Tonnen CO<sub>2</sub> ist die Division Americas (Betriebe in den USA, Tunesien und Spanien) der grösste Verursacher, gefolgt von der Schweiz (55'500 Tonnen) und der Division Europa (20'300 Tonnen), mit ihren Betrieben primär in Italien, Deutschland und den Niederlanden.



<sup>8</sup> 2016, akquisitionsbereinigt, absolut

### 3. Schritt: Reduktionsziel auf die Divisionen herunterbrechen

Um das Reduktionsziel von -25 % CO<sub>2</sub> erreichen zu können, müssen alle Produktionsbetriebe einen Beitrag leisten. Die Schweizer Betriebe haben aufgrund der Besonderheiten der Schweizer Klimapolitik einen erheblichen finanziellen Anreiz, um ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen zu reduzieren. Im Ausland sind solche Anreize erst vereinzelt zu finden. Aus diesem Grund haben die Leiter der Divisionen Americas, Europa und Schweiz konkrete CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele erhalten. Diese basieren auf einer Potenzialanalyse der Produktionsbetriebe, wobei das Schwergewicht der Reduktionsmassnahmen bis 2020 noch in der Schweiz liegen wird, da grössere Projekte (bauliche Massnahmen, Grossinvestitionen) einen mehrjährigen Verlauf benötigen.

CO<sub>2</sub>-Reduktionsvorgaben bis 2020 nach Divisionen:

- Division Schweiz: -34'000 Tonnen CO<sub>2</sub>
- Division Europa: -1'000 Tonnen CO<sub>2</sub>
- Division Americas: -3'000 Tonnen CO<sub>2</sub>

### 4. Schritt: Finanzierung von CO<sub>2</sub>-Projekten regeln

Die CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele werden zentral vorgegeben. Die Massnahmen, welche zur Erreichung dieser Zielsetzungen umgesetzt werden, unterliegen grundsätzlich der Linie. Seit 2017 nimmt die Nachhaltigkeitsorganisation von Emmi darauf Einfluss, indem sie bestimmte Projekte über einen Nachhaltigkeitsfonds finanziell unterstützt.

→ mehr dazu siehe genereller Managementansatz zur Nachhaltigkeit bei Emmi (oben)

### 5. Schritt: Massnahmen zur Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen

Im Basisjahr 2014 hat Emmi globale CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Höhe von rund 143'000 Tonnen verursacht. Entstanden sind davon 89'000 Tonnen im Scope 1 (Brennstoffe, Treibstoffe) und 54'000 Tonnen im Scope 2 (Elektrizität).

Seit 2014 (Basisjahr) wurde der CO<sub>2</sub>-Ausstoss mit folgenden Massnahmen wesentlich reduziert:

- 2016: Einbau eines zusätzlichen Wärmetauschers im Ultrafiltrationsprozess in Dagmersellen (Schweiz)  
→ jährliche CO<sub>2</sub>-Reduktion von 555 Tonnen
- 2016: Isolation diverser Dampf-, Heisswasser- und Kondensationsleitungen in Landquart (Schweiz)  
→ jährliche CO<sub>2</sub>-Reduktion von 114 Tonnen

*Fs. G4-DMA (Managementansatz wesentlicher Aspekt Emissionen)*

- 2017: Umstellung auf 100 % Elektrizität aus Wasserkraft für alle Schweizer Betriebe  
→ jährliche CO<sub>2</sub>-Reduktion von 14'000 Tonnen
- 2017: Umstellung der Beleuchtung auf LED bei Rachelli (Italien)  
→ jährliche CO<sub>2</sub>-Reduktion von 70 Tonnen
- 2017: Photovoltaik-Anlage der Cowgirl Creamery (Petaluma, USA)  
→ jährliche CO<sub>2</sub>-Reduktion von 80 Tonnen

### Ausblick

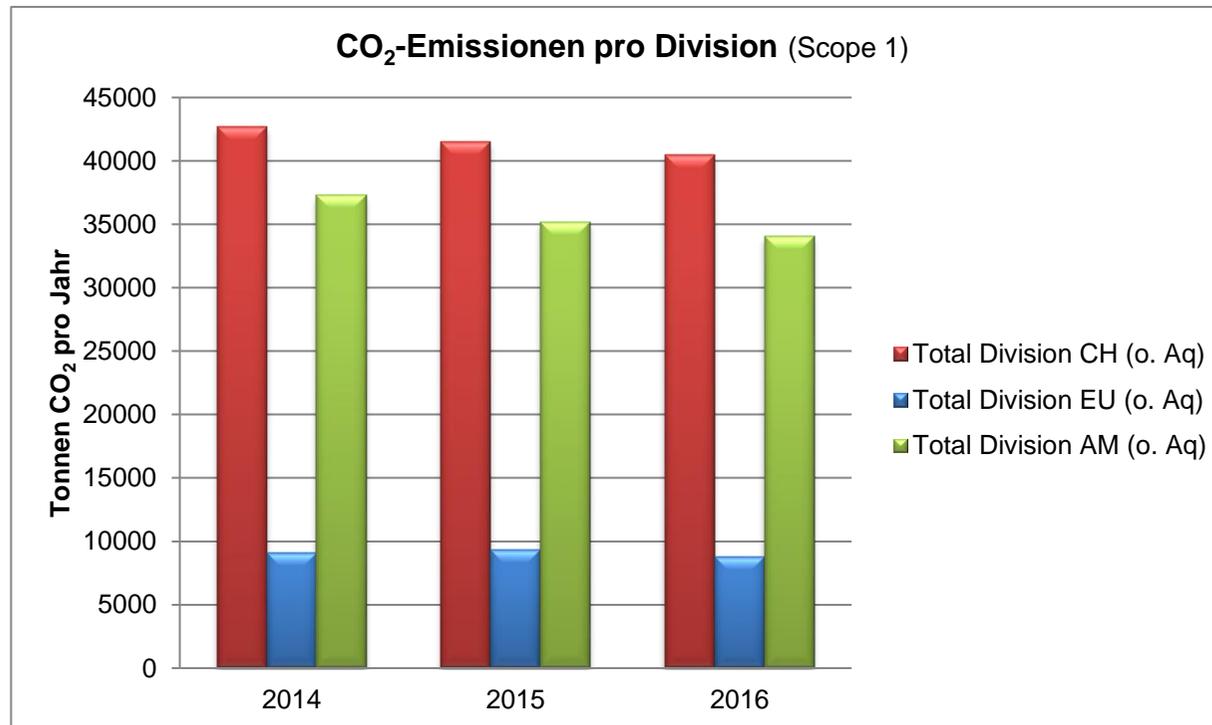
Folgende Projekte/Massnahmen sind derzeit in Planung:

- 2017: Energie-Analyse bei der Centrale Laitière de Mahdia (Vitalait, Tunesien).
- 2018: Umstellung auf 100 % Elektrizität aus Wasserkraft für die Betriebe in Europa  
→ jährliche CO<sub>2</sub>-Reduktion von 15'000 Tonnen
- ca. 2019: Umstellung eines weiteren grossen Schweizer Produktionsbetriebs auf einen alternativen Energieträger

## Indikator: G4-EN15 – direkte Treibhausgasemissionen (Scope 1)

Die globalen CO<sub>2</sub>-Emissionen aller Emmi Betriebe im Scope 1 summieren sich 2016 über alle Divisionen auf rund 83'000 Tonnen<sup>9</sup> CO<sub>2</sub>-Äquivalent<sup>10</sup>. Diese werden zu 78 % durch den Verbrauch von Brennstoffen generiert.

Mit rund 40'000 Tonnen CO<sub>2</sub> sind die Schweizer Betriebe – aufgrund der Produktionsmenge nicht überraschend – die in der Summe grössten CO<sub>2</sub>-Emittenten. In der Division Americas (Betriebe in den USA, Tunesien und Spanien) entstehen knapp 35'000 Tonnen CO<sub>2</sub>, in der Division Europa (gut 12'000 Tonnen), mit ihren Betrieben primär in Italien, Deutschland und den Niederlanden, wesentlich weniger.



<sup>9</sup> Emissionen durch Kühlmittel gehören auch zum Scope 1, sind aber aktuell in unseren Zahlen noch nicht enthalten.

<sup>10</sup> Akquisitionsbereinigt, absolut



Folgendes **Leuchtturmprojekt** unterstützt Emmi im Fokusthema «Treibhausgase reduzieren»:

- AgroCleanTech

Energie- und Klimaschutzagentur für die Landwirtschaft.

→ mehr zu AgroCleanTech: [www.agrocleantech.ch](http://www.agrocleantech.ch)

→ mehr zum Fokusthema «Treibhausgase reduzieren»: [NHB 3](#): S. 9 / [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)

## Kategorie: Ökologisch - Wesentlicher Aspekt: Abwasser und Abfall



Verschwendung in einem Prozess ist immer dann vorhanden, wenn aus einem Einsatz keine Wertschöpfung entsteht. Verschwendung vermeiden heisst bei Emmi «Emmi Operational Excellence» (EOE) und ist in den Produktionsbetrieben von Emmi seit Jahren eine fortwährende Aufgabe für alle Mitarbeitenden.



Im Nachhaltigkeitskontext haben für Emmi respektive ihre Anspruchsgruppen zwei Verschwendungsthemen besondere Wichtigkeit: Verpackungen und Lebensmittel. In beiden Bereichen hat sich Emmi zum Ziel gesetzt, die Verschwendung bis 2020 um jeweils 20 % zu reduzieren.

### G4-DMA (Managementansatz)

#### Ausgangslage

Dank EOE besitzt das Vermeiden von Verschwendung in den Schweizer Emmi Betrieben seit Jahren hohe Priorität und ist überall präsent. Durch die schrittweise Einführung von EOE in den ausländischen Betrieben werden so dort auch die Grundlagen gelegt, um die Verschwendung von Verpackungsmaterialien und Lebensmitteln (resp. Rohstoffen) zu reduzieren.



Anteil nachhaltiger Verpackungsmaterialien erhöhen



Ausschuss bei Verpackungsmaterialien und Rohstoffen in der Produktion reduzieren



Keine genussfähigen Lebensmittel wegwerfen

## G4-DMA: Managementansatz Abfall generell

Der Umgang mit Abfall in den Emmi-Betrieben ist derzeit sehr heterogen. Während die nach ISO-14001-zertifizierten Betriebe in der Schweiz seit vielen Jahren ein zielgerichtetes, aussagekräftiges Abfallmanagement betreiben, fehlen in vielen ausländischen Betrieben grundlegende Daten zum Abfall, da dieses Thema für die betriebswirtschaftliche Steuerung des Unternehmens (aufgrund des regulatorischen Umfelds) keine oder nur eine geringe Bedeutung hat.

### 1. Schritt: Kennzahlen für Abfall-Monitoring definieren und flächendeckend einführen

Ab (und mit) 2017 müssen alle zur Emmi-Gruppe zählenden Betriebe ihre Abfallmengen nach Art des Abfalls und nach Entsorgungsmethode detailliert erfassen. Im Bereich der Lebensmittelverluste orientiert sich Emmi am neu geschaffenen «Food Loss and Waste Accounting and Reporting Standard (FLW)».

## G4-DMA: Managementansatz Food Waste

### 1. Schritt: Grundlagenarbeit Food Waste

Food Waste ist seit einigen Jahren ein weit verbreiteter Begriff. Relativ breit anerkannt ist die ungefähre Grössenordnung der Nahrungsmittelverschwendung in westlichen Ländern mit grossem Wohlstand. So geht man in der Schweiz (und ähnlichen Ländern) davon aus, dass ungefähr ein Drittel aller Lebensmittel (ca. 2,3 Mio. Tonnen) verloren geht. Die grössten Verursacher von Food Waste sind unbestritten die privaten Haushalte (ca. 45 %). Für die Verarbeiter wird derzeit von ca. 30 % ausgegangen<sup>11</sup>.



<sup>11</sup> Quelle: <http://foodwaste.ch/was-ist-food-waste/>

Emmi hat in ihren Schweizer Betrieben den Abfall in den letzten zehn Jahren um die Hälfte reduziert. Einen Beitrag dazu leisten auch die Fabrikläden von Emmi, in denen Produkte mit kleineren Fehlern oder ungenügender Resthaltbarkeit vergünstigt verkauft werden sowie Produktpenden an gemeinnützige Organisation.

Ein wichtiger Schritt in dieser Grundlagenarbeit war die Klärung des Food-Waste-Begriffs. Alles was nicht dem menschlichen Verzehr zugeführt wird, gilt als Food Waste. Emmi richtet sich auch nach dieser Definition, wird aber aufgrund der ökonomischen Aspekte die Verwertung zu Tierfutter gesondert betrachten, um bei den Massnahmen keinen falschen Fokus zu legen. Denn Nebenprodukte wie Molke und Buttermilch wären zwar gut für den menschlichen Konsum geeignet, jedoch besteht in der Schweiz kaum Nachfrage. In der Tierfütterung sind Molke und Buttermilch aber sehr wertvoll und deshalb gefragt. Hier gilt es abzuwägen, ob Food Waste – in der Form von Tierfutter – dem oft aus ökonomischer und ökologischer Sicht unsinnigen Export von Molke und Buttermilch Vorzuziehen ist oder ob es Alternativen gibt.

Eine Verschwendung in der generell angenommenen Grössenordnung von einem Drittel erachtet Emmi deshalb für ihre Schweizer Betriebe als nicht zutreffend. Um diese Annahme mit Fakten hinterlegen zu können, wurden 2015 zwei exemplarische Produktionsbetriebe von Emmi (Dagmersellen, Landquart) im Rahmen einer Master-Arbeit an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften<sup>12</sup> auf ihre Nahrungsmittelverluste hin untersucht.

Die Untersuchungen der ZHAW ergaben über die vier untersuchten Milchverarbeitungsbetriebe (davon zwei von Emmi) einen durchschnittlichen Lebensmittelverlust von 8,3 % (davon lediglich 0,2 % unvermeidbare Verluste<sup>13</sup>). Die Hälfte aller Verluste in diesen Betrieben besteht aus Molke. Verluste über das Prozessabwasser machen 39 % aus. Knapp über die Hälfte (54 %) aller Verluste wird zu Tierfutter verarbeitet. 40 % fliessen in die Abwasserreinigungsanlage (ARA) und 6 % werden vergoren oder verbrannt. Es konnte festgestellt werden, dass die Verluste vorwiegend aus prozesstechnischen Gründen entstehen und nur zu einem geringen Teil auf menschliche Fehler zurückzuführen sind.

## 2. Schritt: Verschwendung gezielt und flächendeckend erfassen

Aus der Zusammenarbeit mit der ZHAW hat Emmi wichtige Erkenntnisse für das zukünftige Monitoring von Nahrungsmittelverlusten in den eigenen Betrieben gewonnen. So wird inskünftig das erarbeitete Verfahren zur Erfassung von Verlusten für alle Schweizer Betriebe angewendet.

Durch die 2016 abgeschlossene Einführung von SAP als ERP-System wird Emmi in ihren Schweizer Betrieben ab sofort in der Lage sein, zeitnah fundierte Kennzahlen zu erheben und so die Reduktion von Food Waste ganz gezielt voranzubringen.

---

<sup>12</sup> <https://www.zhaw.ch/storage/lsvm/studium/bachelor/lebensmitteltechnologie/lebensmitteltechnologie-abschlussarbeiten-2015.pdf>

<sup>13</sup> Unvermeidbare Lebensmittelabfälle umfassen alle nicht essbaren Teile von Lebensmitteln wie Rüstabfälle, Knochen und Käserinden sowie Abfälle, welche nicht vermeidbar sind. Dazu gehören z.B. Kartoffeln, welche trotz korrekter Lagerbedingungen von einem Krankheitserreger befallen werden. (Quelle: foodwaste.ch)

*Fs. G4-DMA (Managementansatz wesentlicher Aspekt Abwasser und Abfall)*

Sobald das Monitoring in der Schweiz etabliert ist, wird es entsprechend der Relevanz ebenfalls auf die ausländischen Produktionsbetriebe ausgerollt werden. In der Zwischenzeit wird in den ausländischen Werken projektbezogen gearbeitet. Das bedeutet, dass offensichtlicher Food Waste mit gezielten Projekten reduziert und die Wirkung dieser Massnahmen gemessen wird.

## **G4-DMA: Managementansatz Verpackungen**

### 1. Schritt: Grundhaltung formulieren

Ausgerichtet auf den One-Planet-Ansatz möchte Emmi den Einsatz von Verpackungsmaterial so weit wie sinnvoll reduzieren und zunehmend erneuerbare Materialien, die in einen Kreislauf zurückgeführt werden können, einsetzen.

Aufgrund der grossen Bedeutung von erdölbasierten Materialien als Lebensmittelverpackungen erarbeitet Emmi derzeit einen Leitfaden für den Einsatz von Kunststoffen als Verpackungsmaterial. Dieser Leitfaden wird ständig dem aktuellen Wissenstand angepasst.

Bei allen Optimierungen behalten wir im Bewusstsein, dass eine wichtige Funktion von Lebensmittelverpackung der Produkt- und Transportschutz ist. Sodass in der Summe eine auf den ersten Blick – und vor allem aus der Laienperspektive - aufwändigere Verpackung trotzdem nachhaltiger sein kann.

### 2. Schritt:

Umsetzen der Grundhaltung:

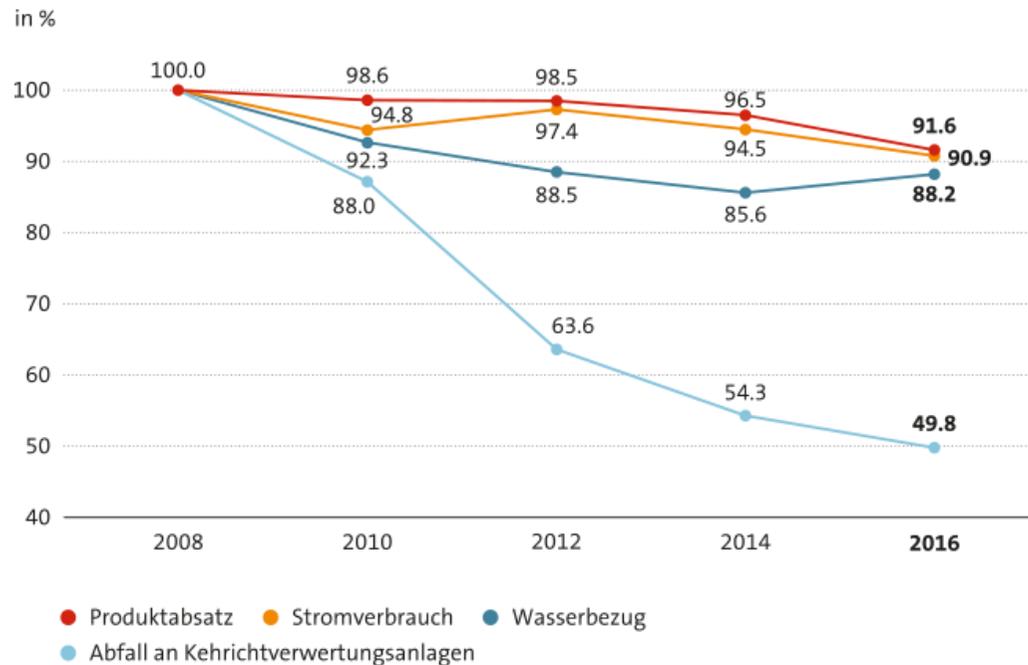
- Effizienter Einsatz von Verpackungsmaterial im Betrieb (Verlustminimierung)
- Neue Technologien und Materialien unter Berücksichtigung der erarbeiteten Grundhaltung

## Indikator: G4-EN23 – Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode

Aussagekräftige Informationen über die in der gesamten Emmi Gruppe anfallenden Abfälle werden voraussichtlich erstmals Anfang 2018 vorliegen.

In den Schweizer Produktionsbetrieben von Emmi wird seit vielen Jahren ein professionelles, den ISO-14001-Leitlinien entsprechendes Abfallmanagement. Dieses umfasst auch eine detailliertes Abfallmonitoring. Aus diesem wird ersichtlich, dass über die letzten acht Jahre die Abfallmenge um mehr als die Hälfte reduziert werden konnte.

Umweltindex Emmi in der Schweiz



→ mehr zum Fokusthema «Verschwendung vermeiden»: [NHB 3](#): S. 10 / [www.emmi.com/nachhaltigkeit](http://www.emmi.com/nachhaltigkeit)

## Kategorie: Gesellschaftlich / Unterkategorie: Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung: Wesentlicher Aspekt: Aus- und Weiterbildung



Als international agierende Milchverarbeiterin benötigt Emmi eine Vielzahl an fachlichen Kompetenzen. Deshalb stellen die Mitarbeitenden und ihre umfangreichen Fähigkeiten und Fertigkeiten einen wichtigen Erfolgsfaktor für das Unternehmen dar. Entsprechend hoch ist die Bedeutung in der Personalarbeit. Um dem in vielen Ländern gegenwärtigen Fachkräftemangel zu begegnen, investiert Emmi viel in die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden.

100% geförderte  
Mitarbeitende

Die Mitarbeiterentwicklung ist Teil der ordentlichen Human-Resources-Managements. Die Entscheide in diesem Fokusthema werden nicht innerhalb der Nachhaltigkeitsorganisation getroffen. Auf strategischer Stufe wird dieses zentral vom Hauptsitz in der Schweiz gesteuert. Die strategischen Schwerpunkt in diesem Bereich gelten global für alle Unternehmen, die zur Emmi Gruppe gehören.

Eine der grundlegenden Zielsetzungen ist die Integration aller Mitarbeitenden in die Entwicklungsprozesse. So sollen beispielsweise bis 2020 alle Mitarbeitenden über persönliche Entwicklungsziele verfügen.

Weiter ist es für den zukünftigen Erfolg von Emmi zentral, die Schlüsselpositionen global mit den bestmöglichen Personalien besetzen zu können. Da fundiertes Wissen über das Unternehmen entscheidend sein können, soll bis 2020 die Hälfte der frei werdenden Schlüsselstellen mit internen Kandidaten besetzt werden.

## G4-DMA (Managementansatz)

### Strategische Prioritäten

Das internationale Wachstum bedingt eine Verstärkung von globalen Personalprozessen, das Managen von kulturellen Arbeitsaspekten und auch zunehmend geforderte Fremdsprachenkompetenzen. Die Führung ist gefordert in der Ausrichtung von lokalen und globalen Bedürfnissen und in der Integrationsarbeit im Sinne einer Stärkung des Zusammenhalts über die Unternehmensgruppe. Als Arbeitgeberin ist Emmi konfrontiert mit dem Ruf nach nachhaltigem Mitarbeitermanagement, den Veränderungen in der Gesellschaft wie beispielsweise dem Wunsch nach neuen Arbeitsmodellen, Diversität und einer Verknappung der Arbeitskräfte, vor allem in der Schweiz.

Das zentrale Human-Ressource-Management von Emmi hat für die internationale Personalarbeit bis 2020 strategische Prioritäten formuliert. Zwei davon betreffen die Mitarbeiterentwicklung:

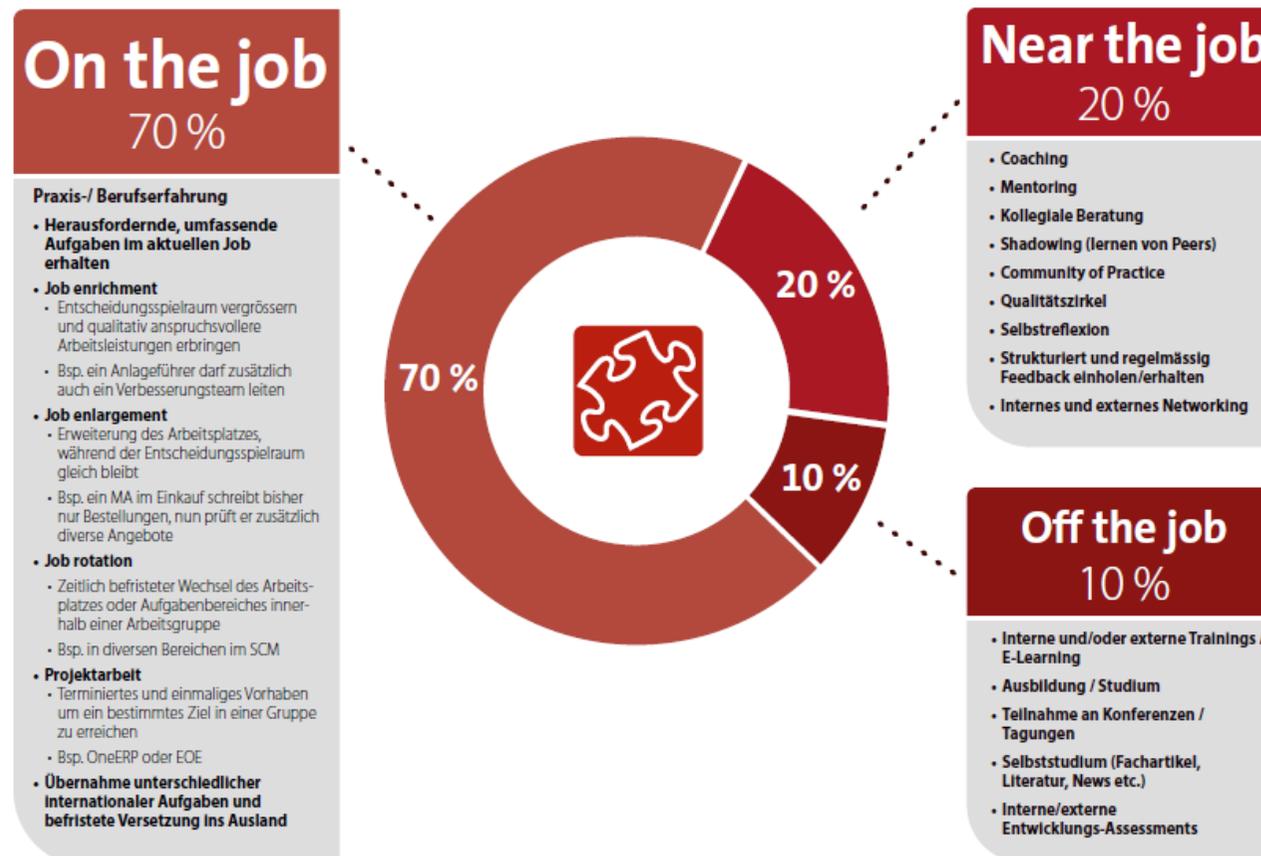
*Fs. G4-DMA (Managementansatz wesentlicher Aspekt Aus- und Weiterbildung)*

- Zielorientiertheit: Das Unternehmen wird konsequent über ambitionierte und abgestimmte Ziele hinsichtlich Leistung, Verhalten und Entwicklung geführt. Es wird ein durchgängiges Zielsystem inklusive Transparenz zur Zielsetzung, Zielerreichung und Zielbeurteilung geschaffen.
  
- Kompetenzenmanagement: Durch ein übergeordnetes globales Talent- and Succession-Management und entsprechende Massnahmen sichert Emmi die notwendigen Kompetenzen auf Kaderebene. Das Schwergewicht der internen Entwicklungsprogramme liegt bei der Führung und auf geschäftskritischen, fachlichen Kompetenzen. Zudem soll interkulturellen Kompetenz gestärkt werden.

## Indikator: G4-LA10 – Programme für Kompetenzenmanagement und lebenslanges Lernen

Derzeit ist einzig die Führungsausbildung innerhalb der Emmi Gruppe zentral organisiert. Dies um sicherzustellen, dass in allen Emmi-Betrieben das gleiche Führungsverständnis besteht.

Das Entwicklungsverständnis von Emmi sieht ein Verhältnis von 70:20:10 vor. Das bedeutet, dass 70 % der persönlichen Entwicklung „on the job“ erfolgen sollte, 20 % durch aktives Feedback und Austausch und 10 % durch den Besuch einer Weiterbildung. Die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten in den verschiedenen Unternehmen der Emmi Gruppe richten sich nach deren Bedürfnissen.



### Emmi in der Schweiz

Das (grösstenteils interne) Entwicklungsangebot von Emmi in der Schweiz umfasst rund 100 Kurse. Sie befassen sich schwergewichtig mit Fach- und Methodenkompetenz, Sozialkompetenz, unternehmerischer Kompetenz und Persönlichkeitskompetenz.

### Chile

Jährlich absolvieren rund 200 Mitarbeitende eine interne oder externe Weiterbildung.

### Emmi-Gesellschaften in Italien

Die italienischen Desserthersteller A-27 und Rachelli verfügen über ein professionelles Weiterbildungsangebot mit Fokus auf produktionsnahe Themen (z.B. Lebensmittelsicherheit).

### Tunesien

Bei der Centrale Laitière de Mahdia hat 2016 rund die Hälfte der Mitarbeitenden eine interne Weiterbildung besucht.

### Diverse

Kleinere Unternehmen (z.B. Emmi Deutschland, Emmi Österreich, Emmi Benelux) verfügen über kein eigenes Weiterbildungsangebot. Die von den Mitarbeitenden absolvierten Weiterbildungen sind zumeist betriebswirtschaftlicher oder sprachlicher Art.

## **Indikator: G4-LA11 – Prozentsatz der Mitarbeitenden, die regelmässig eine Beurteilung ihrer Leistung und ihrer Karriereentwicklung erhalten**

2016 verfügten rund 75 % der Mitarbeitenden der Emmi Gruppe über eine persönliche Zielvereinbarung.

Derzeit besteht keine Vorschrift, dass alle Mitarbeitenden der Emmi Gruppe eine persönliche Zielvereinbarung erhalten müssen.

Unternehmen der Emmi Gruppe, deren Mitarbeitende eine konkrete, individuelle Zielvereinbarung erhalten:

- Chile: alle Mitarbeitenden
- Deutschland:
  - o Emmi Deutschland: ja
  - o Gläserne Molkerei: ab 2017
- Frankreich: alle Mitarbeitenden
- Grossbritannien: alle Mitarbeitenden
- Italien:
  - o A-27: nur Kaderstufe
  - o Rachelli: alle Mitarbeitenden
- Kanada:
  - o Emmi Kanada: Kader und Verkauf
  - o SCM Kanada: alle Mitarbeitenden
- Niederlande:
  - o AVH dairy: keine Zielvereinbarungen
  - o Bettinehoeve: alle Mitarbeitenden
  - o Emmi Benelux: alle Mitarbeitenden
- Österreich: alle Mitarbeitenden
- Schweiz: alle Mitarbeitenden
- Spanien: nur auf Kaderstufe (und teilweise im Verkauf)
- Tunesien: keine Zielvereinbarungen
- USA:
  - o Cowgirl Creamery: alle Mitarbeitenden
  - o Cypress Grove: alle Mitarbeitenden
  - o Redwood Hill Farm & Creamery: nur Management
  - o Emmi Roth USA