



Emmi Gruppe

**Geschäftsjahr 2017
Resultatpräsentation**

Luzern, 5. März 2018



Begrüssung

Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2017

Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2017

Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren

Urs Riedener, CEO

Ausblick

Urs Riedener, CEO



Schweiz

- Stabiler Detailhandel
- Anhaltender Preis- und Importdruck
 - Käseimporte +4.2 % ggü Vorjahr
 - Preiseffekt -0.7 %

Division Americas

- Erfreuliche Umsatzentwicklung in den Märkten USA und Tunesien
- Stabilisierung des Kerngeschäfts in Chile

Division Europa

- Zuwachs in Nischen (Biomilch, Ziegenmilchpulver)
- Zuwachs bei Markenkonzepten in einzelnen Ländern (z. B. Caffè Latte und Kaltbach)
- AOP Käse bleiben unter Druck



Begrüssung
Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2017
Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2017
Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren
Urs Riedener, CEO

Ausblick
Urs Riedener, CEO

Leichtes Wachstum bei Umsatz und EBIT; Reingewinn stark angestiegen



- Nettoumsatz CHF 3 364 Millionen
Wachstum von 3.2 %
(organisch: +0.5 %)
- EBIT CHF 206 Millionen
Anstieg von 1.6 %
 - EBIT-Marge 6.1 %
(2016: 6.2 %)
- Reingewinn CHF 162 Millionen
Anstieg von 15.1 %
 - Reingewinn-Marge 4.8 %
(2016: 4.3 %)



**Zuwachs im
Dessertgeschäft**



**Emmi Operational
Excellence in
Kalifornien**



**Goldene
WM-Tage**



**Ankündigung
Beteiligung
in Brasilien**



Jogurtpur to go



Es geht auch mit weniger



**Caffè Latte
in concert**



Ooola Secrets



**Oekovision
Sustainability
Leadership Award**



**Käse-
Prämierungen**



**Mehrheit an
Mexideli**



**Christian Zaugg:
Für immer Emmi**



Kai Könecke, Global Supply Chain Officer

- Über 20 Jahre Führungserfahrung in Supply Chain
- Breites Knowhow aus Mars, Amazon und Unilever
- Starke internationale Orientierung



Thomas Morf, Chief Global Marketing Officer

- Konsumgüterspezialist (Procter & Gamble, Danone)
- 16 Jahre Erfahrung in Marketing und Management
- Tätig in Deutschland, Belgien, Frankreich, Südafrika

Wachstum in Divisionen Americas und Europa, leichter Rückgang in der Schweiz



Schweiz

- Umsatz CHF 1 731 Millionen
 - Rückgang von 0.6 %

Americas

- Umsatz CHF 950 Millionen
 - Wachstum von 9.7 % (organisch: +4.1 %)

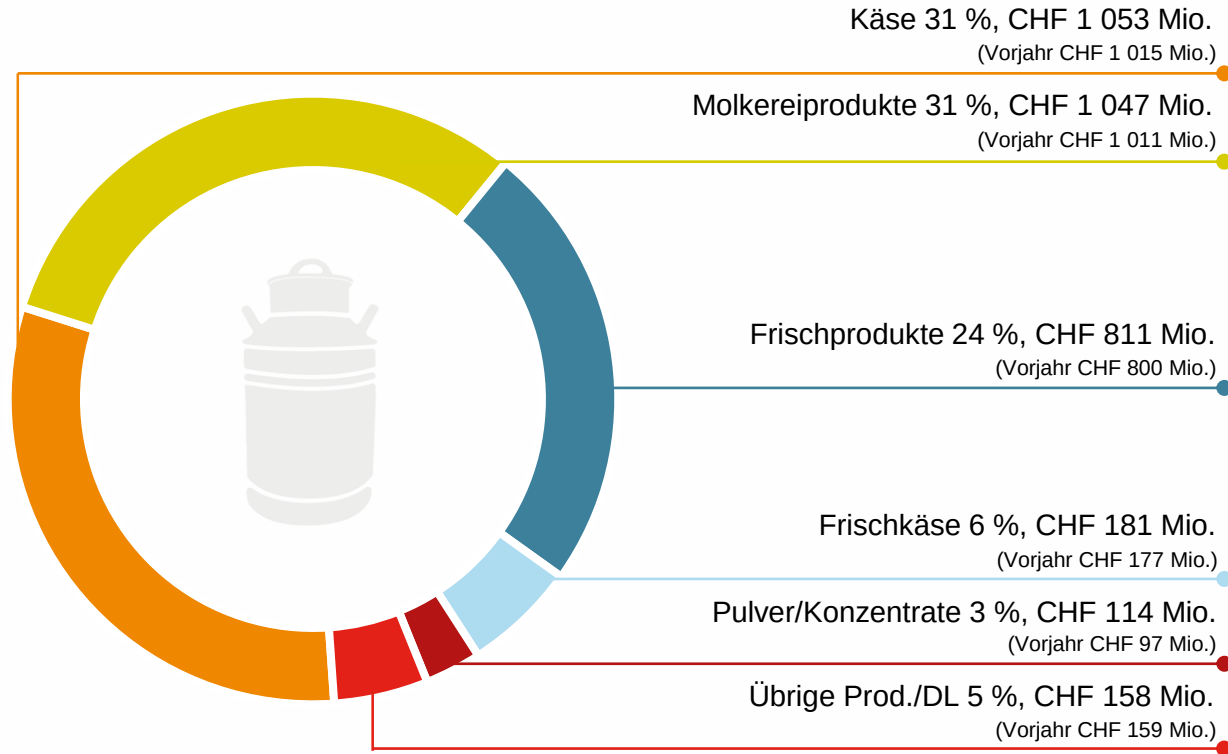
Europa

- Umsatz CHF 564 Millionen
 - Wachstum von 8.7 % (organisch: +0.8 %)

Global Trade

- Umsatz CHF 120 Millionen
 - Rückgang von -10.0 % (organisch: -9.7 %)

Käse und Molkereiprodukte als grösste zwei Segmente



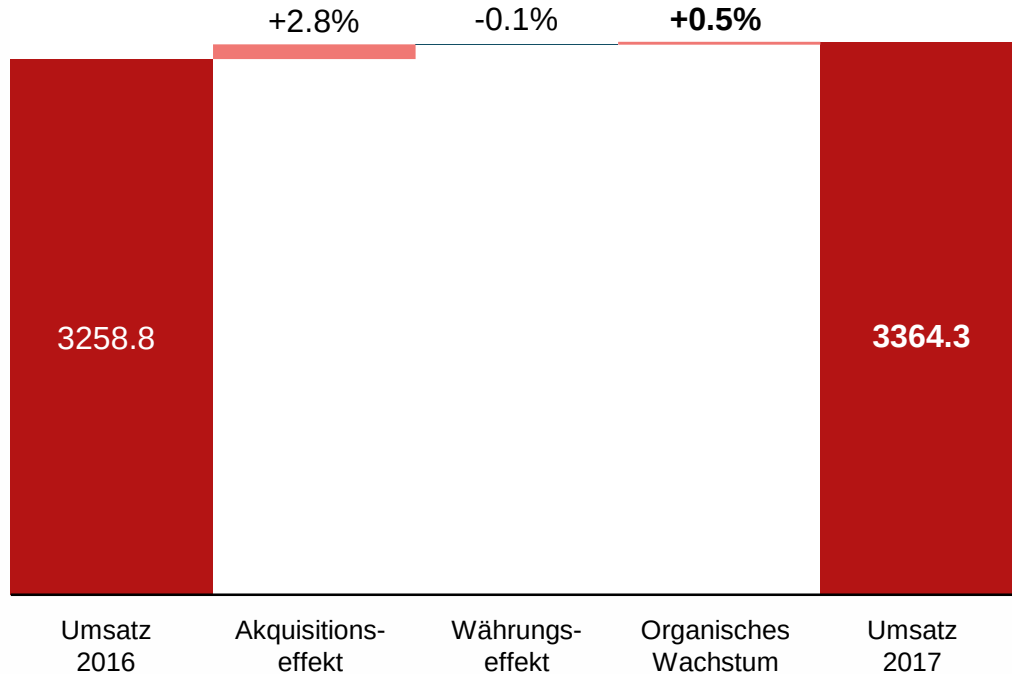
Grösstes Umsatzwachstum seit 2014, EBITDA- und EBIT-Marge stabil verglichen mit 2016

in CHF Mio.	2017	2016	2015	2014*	2013
Nettoumsatz	3 364	3 259	3 214	3 404	3 298
Betriebserfolg vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	340.7	328.2	314.9	293.1	280.1
in % des Nettoumsatzes	10.1	10.1	9.8	8.6	8.5
Betriebserfolg vor Zinsen und Steuern (EBIT)	205.8	202.7	188.9	170.7	160.0
in % des Nettoumsatzes	6.1	6.2	5.9	5.0	4.9
Reingewinn	161.6	140.3	120.2	109.4	97.6
in % des Nettoumsatzes	4.8	4.3	3.7	3.2	3.0
Personalbestand (auf Vollzeitbasis), per 31.12.	6 147	5 779	5 405	5 305	5 217

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

Konzernwachstum 3.2 %, organisches Wachstum 0.5 %

Umsatz Konzern in CHF Millionen



Schweizer Geschäft unter Druck

Umsatz Schweiz in CHF Millionen



Molkereiprodukte

Umsatz CHF 662.0 Mio., -0.2 %

- Stabile Umsätze
- Leicht positiver Preiseffekt dank höherer Milchpreise ab Oktober 2017

Käse

Umsatz CHF 475.6 Mio., -1.0 %

- Zuwachs bei Luzerner Rahmkäse und Le Petit Chevrier
- Rückläufige AOP-Umsätze
- 4.2 % mehr Käseimporte in die Schweiz

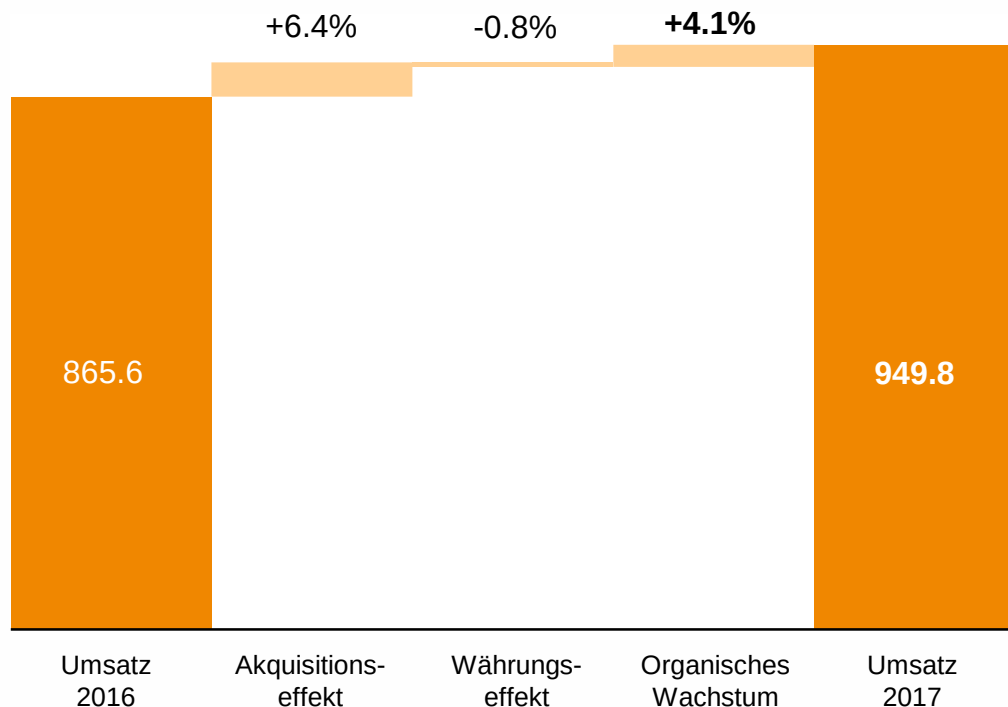
Frischprodukte

Umsatz CHF 343.9 Mio., -0.7 %

- Wachstum bei Caffè Latte, Proteindrinks und Jogurtpur
- Rückläufige Umsätze bei Jogurt-Eigenmarken

Tunesien und USA mit gutem organischem Wachstum

Umsatz Americas in CHF Millionen



Käse

Umsatz CHF 404.0 Mio., +11.6 % (org. +7.3 %)

- Zuwachs beim lokal hergestellten Käse (Ziegen- und Kuhmilch)
- Druck auf AOP-Umsätze
- Positive Akquisitionseffekte: Cowgirls, Mexideli

Molkereiprodukte

Umsatz CHF 266.1 Mio., +12.2 % (org. +5.4 %)

- Wachstum in Tunesien
- Fortschritte in Chile
- Positive Akquisitionseffekte: Jackson Mitchell «Meyenberg», SDA Chile

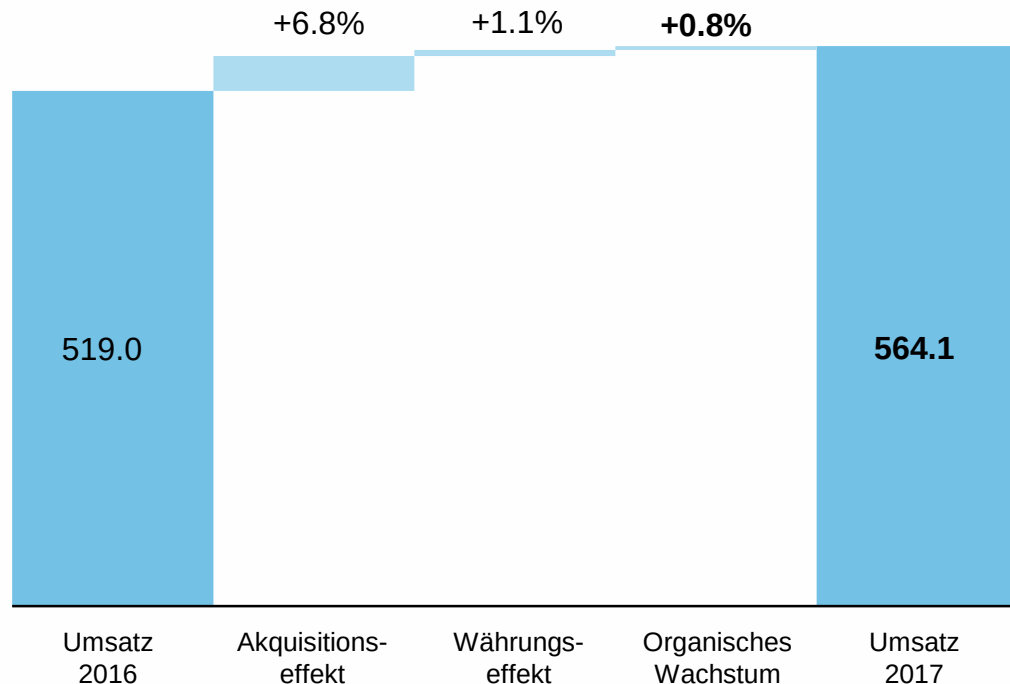
Frischprodukte

Umsatz CHF 196.8 Mio., -1.9 % (org. -0.9 %)

- Wachstum in Tunesien
- Rückläufige Umsätze bei Eigenmarken in Spanien, aber Wachstum mit Caffè Latte
- Positive Akquisitionseffekte: SDA Chile

Starke Umsatzentwicklung im zweiten Halbjahr

Umsatz Europa in CHF Millionen



Frischprodukte

Umsatz CHF 227.5 Mio., +10.0 % (org. -1.8 %)

- Wachstum im Dessertgeschäft von Rachelli
- Rückläufige Umsätze bei A-27 (Desserts)
- Rückläufige Umsätze bei Onken (Brexit-Effekt UK)
- Starke Caffè Latte Umsätze in UK
- Positive Akquisitionseffekte: Italian Fresh Foods

Käse

Umsatz CHF 125.0 Mio., +0.5 % (org. -2.5 %)

- Zuwachs bei Kaltbach (UK, Deutschland Österreich)
- Rückläufige AOP-Umsätze
- Positiver Akquisitionseffekt durch Bettinehoeve

Molkereiprodukte

Umsatz CHF 108.1 Mio., +10.1 % (org. +7.4 %)

- Starkes Wachstum bei der Gläsernen Molkerei
- Positiver Akquisitionseffekt durch Lácteos Caprinos



Begrüssung
Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2017
Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2017
Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren
Urs Riedener, CEO

Ausblick
Urs Riedener, CEO

Höchster EBIT in der Geschichte von Emmi

in CHF Mio.	2017	2016	Δ in %
Nettoumsatz	3 364.3	3 258.8	3.2
Bruttogewinn	1 200.9	1 179.5	1.8
in % des Nettoumsatzes	35.7	36.2	
Übriger Betriebsertrag	5.7	4.7	20.2
Total Betriebsaufwand	-865.9	-856.1	1.1
EBITDA	340.7	328.2	3.8
in % des Nettoumsatzes	10.1	10.1	
Abschreibungen und Amortisationen	-135.2	-125.8	7.5
Auflösung Badwill	0.3	0.3	–
EBIT	205.8	202.7	1.6
in % des Nettoumsatzes	6.1	6.2	

- Bruttogewinnmarge 0.5 Prozentpunkte tiefer, v.a. aufgrund des Preisdrucks in der Schweiz
- Unterproportionale Erhöhung des Betriebsaufwandes dank Operational Excellence
- Anstieg der Goodwill-Amortisationen aufgrund der Akquisitionstätigkeit
- Leichte Steigerung des EBIT
- EBIT-Marge mit 6.1 % praktisch stabil

Höherer Bruttogewinn, aber tiefere Bruttogewinnmarge

in CHF Mio.	2017	2016	Δ in %
Nettoumsatz	3 364.3	3 258.8	3.2
Bruttogewinn	1 200.9	1 179.5	1.8
in % des Nettoumsatzes	35.7	36.2	

- Tiefere Bruttogewinnmarge primär bedingt durch Preisdruck in der Schweiz
- Leichte Steigerung der Marge in den Divisionen Americas und Europa
- Deutliche Verbesserungen in Chile
- Brexit-bedingte Margenverluste in UK

Unterproportionaler Anstieg des Betriebsaufwands

in CHF Mio.	2017	2016	Δ in %
Personalaufwand	443.2	424.5	4.4
in % des Nettoumsatzes	13.2	13.0	
Marketing- und Verkaufsaufwand	126.0	129.3	-2.5
in % des Nettoumsatzes	3.7	4.0	
Raumkosten, URE, Leasing	65.4	67.5	-3.0
Energie und Betriebsmaterialien	65.1	62.8	3.7
Logistikaufwand	96.0	92.7	3.6
Anderer Betriebsaufwand	70.2	79.3	-11.5
Total Betriebsaufwand	865.9	856.1	1.1
in % des Nettoumsatzes	25.8	26.2	

- Erhöhter Personalaufwand primär aufgrund höherer Kosten in der Division Americas
- Stärkere Fokussierung der Marketinginvestitionen auf wichtigste Marken, Shift zu digitalem Marketing
- Tiefere Unterhaltskosten dank Emmi Operational Excellence
- Anderer Betriebsaufwand: Tiefere IT-Kosten durch Abschluss SAP-Einführung, weniger Rechtsfälle

Deutliche Steigerung des Gewinns pro Aktie

in CHF Mio.	2017	2016	Δ
EBIT	205.8	202.7	3.1
Ergebnisanteil von assoz. Gesellschaften	3.6	3.9	-0.3
Finanzergebnis	-10.4	-14.6	4.2
Ergebnis vor Steuern (EBT)	199.1	192.0	7.1
Ertragssteuern	-30.3	-33.7	3.4
Durchschnittl. Steuersatz in %	15.2	17.6	
Minderheitsanteile	-7.2	-18.0	10.8
Reingewinn	161.6	140.3	21.3
in % vom Nettoumsatz	4.8	4.3	
Gewinn pro Aktie (in CHF)	30.20	26.23	3.97

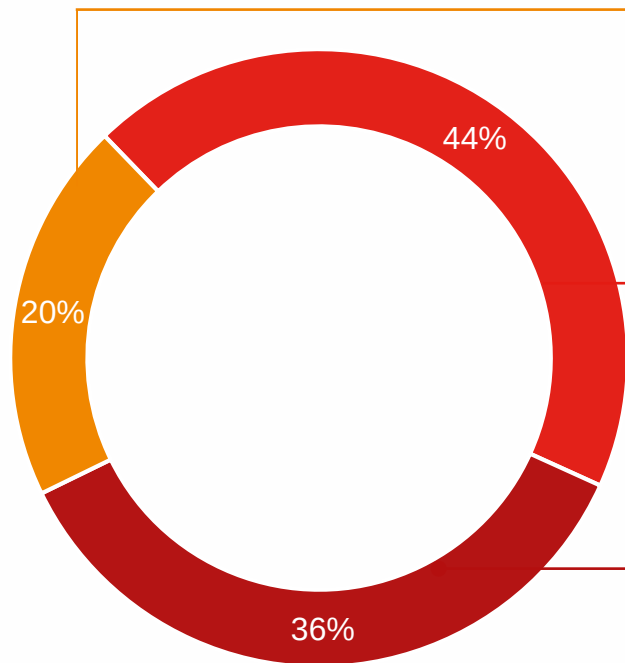
- Finanzergebnis durch Refinanzierung und Währungen positiv beeinflusst
- Positive Steuereffekte im Ausland
- Erwerb der Minderheitsanteile an der Mittelland Molkerei AG im 2017
- Reingewinn 2017:
CHF 161.6 Mio. (RG-Marge 4.8 %)
- Gewinn pro Aktie
CHF 30.20 (Vorjahr CHF 26.23)

Stabiler Free Cashflow

in CHF Mio.

	2017	2016	Δ
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	251.7	271.9	-20.2
Investitionen in Sachanlagen	-96.3	-92.4	-3.9
Investitionen in immaterielle Anlagen	-2.9	-12.1	9.2
Übrige Investitionstätigkeit	23.0	7.3	15.7
Free Cashflow	175.5	174.7	0.8
Erwerb/Verkauf von Beteiligungen	-398.1	-93.2	-304.9
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit und Einfluss aus Währungsumrechnung	28.3	-63.4	91.7
Nettoveränderung der flüssigen Mittel	-194.3	18.1	-212.4

Ersatzinvestitionen zu Gunsten von Rationalisierungsinvestitionen reduziert



Erweiterungsinvestitionen (VJ 23 %)

- Neue Dessertlinie «Ooola» (Emmen, CH)
- Neubau Produktion (Cowgirls Creamery, USA)
- Abwasserreinigungsanlage (Emmi Roth, USA)
- Produktions- und Lagererweiterung (Bettinehoeve, NL)

Ersatzinvestitionen (VJ 53 %)

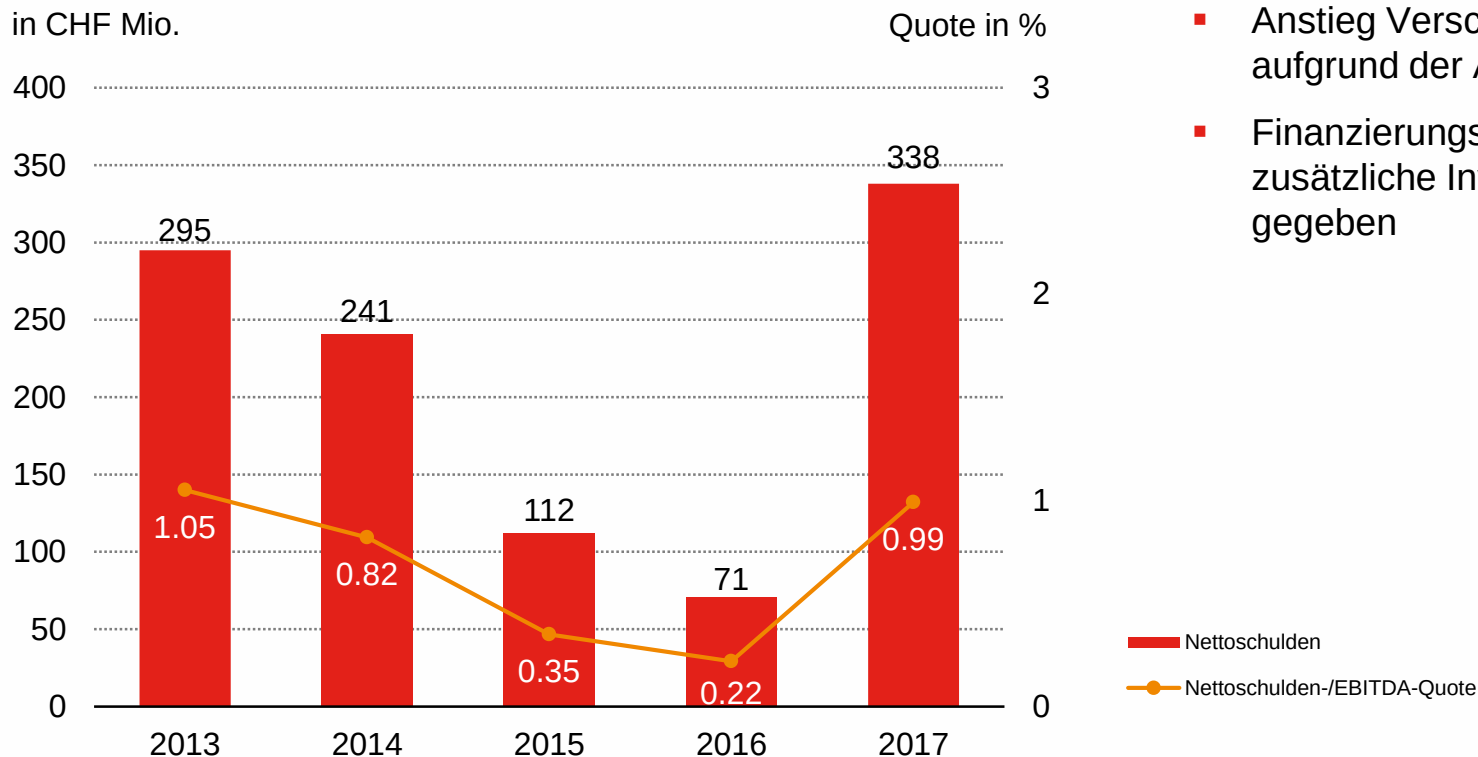
- Ersatz Sprühturm (Dagmersellen, CH)
- Ersatz Kälteerzeugung/-verteilung Logistik (OM, CH)
- Werkzeuge Aktivfitflaschen (Emmen, CH)
- Ersatz Palettierung Flaschenlinie (Suhr, CH)

Rationalisierungsinvestitionen (VJ 24 %)

- Anbindung Palletieranlage an Kühltunnel (Emmen, CH)
- Automatisierung Fondue-Verpackung (Langnau, CH)
- Sanierung Verpackungslinien (Kirchberg, CH)
- Automatisierte Verpackungslinie (Bettinehoeve, NL)

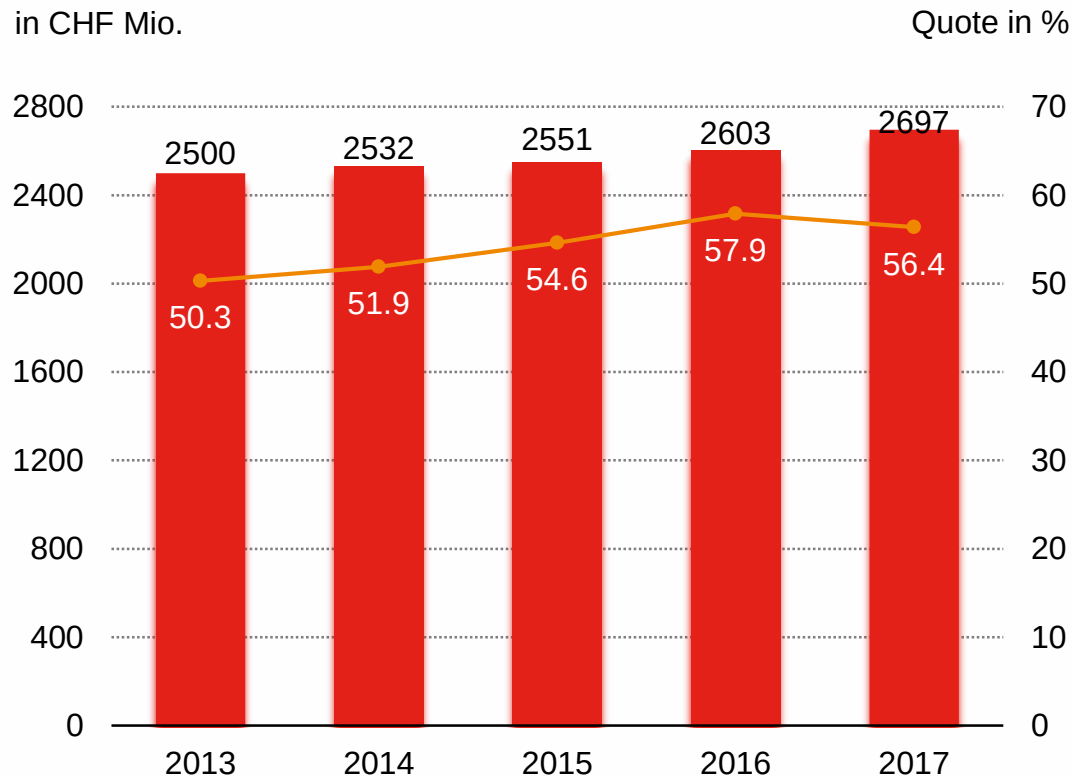
Gesamtinvestitionen 2017: CHF 99.1 Millionen

Nettoschulden / EBITDA



- Anstieg Verschuldungsgrad aufgrund der Akquisitionstätigkeit
- Finanzierungspotenzial für zusätzliche Investitionen ist gegeben

Eigenkapital-Quote



- Eigenkapitalquote tiefer aufgrund des Erwerbs der Minderheitsanteile an der Mittelland Molkerei AG
- Durchschnittlich investiertes Kapital: CHF 2 190 Mio. (2016: CHF 2 054 Mio.)
- Erhöhung der Rendite auf dem durchschnittlich investierten Kapital (ROIC): 8.7 % (2016: 8.2 %)

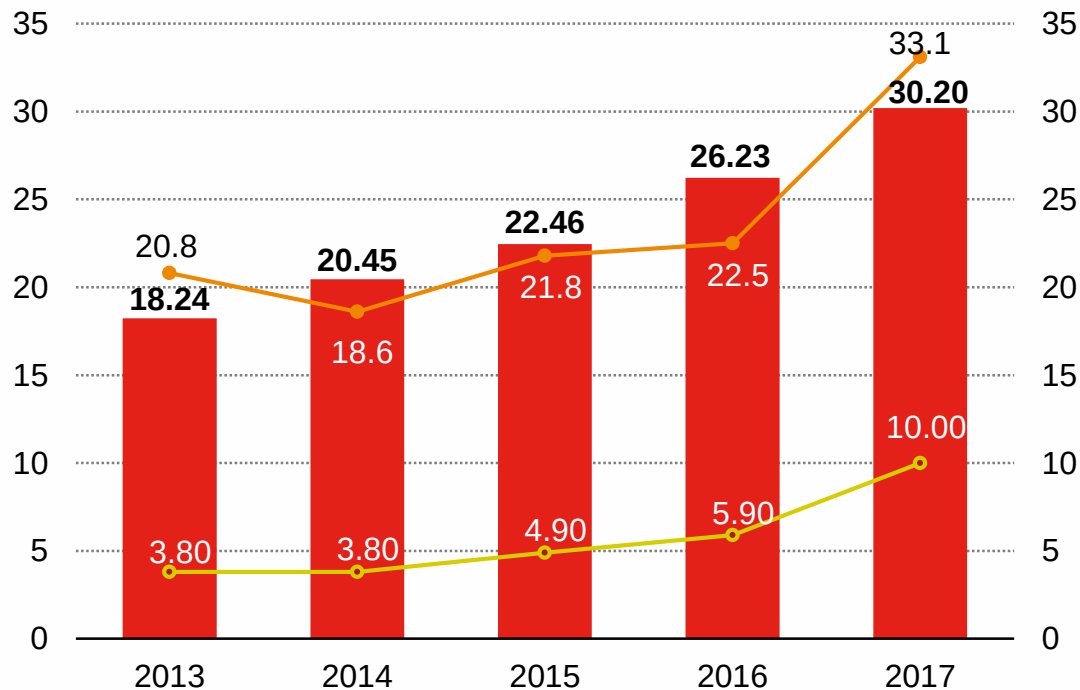
■ Bilanzsumme CHF Mio.

● EK-Quote in %

Dividende, Dividendenausschüttung

in CHF Mio.

Quote in %



- Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung eine Dividende von CHF 10.00 (Vorjahr: CHF 5.90), davon CHF 7.00 aus den Kapitaleinlagereserven
- Ein Dividendenanteil von CHF 3.00 wird als Sonderdividende betrachtet (Partizipation Verkauf «siggi's» & Jubiläumsdividende) und aus den Gewinnreserven ausgeschüttet.

■ EPS

—●— Ausschüttungsquote in %

—●— Dividende



Begrüssung
Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2017
Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2017
Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren
Urs Riedener, CEO

Ausblick
Urs Riedener, CEO

Die strategischen Säulen von Emmi

**Stärkung
Inland**

**Wachstum
International**

**Kosten-
management**

Winzer



SwissAlp Käse



GALA
Mousse



Emminent



KALTBACH
Raclette



Lassi



Swiss
Müesli



LUZERNER Yogodu



Caffè Latte Zero



Energy Milk



Mozzarella



Yogi Drink



Tigre



LUZERNER-
Scheiben



KALTACH
Extra



Caffè Latte
Intenso



Milk Shake



Mozzarella
Mini Marinati



Yogurt Milk



KALTBACH-
Fondue



Fondue
ohne Alkohol



Caffè Latte
Vanilla



GALA
Sweet Paprika



KALTBACH
Der Cremig-Würzige



Mix-it
Müesli



Chäs Schiibe



Onken:
Saisonsorten



Jogurtpur



Caffè Latte
Mr. Big



good day



KALTBACH
Kleinportionen



Chai Latte



Onken Müesli



Vitalait Dolce



Jogurtpur:
neue Sorten



GALA Kräuter
Gurke-Dill



YoQua



Aktifit: neue Sorten



Mozzarella
Creminis



Energy Milk
neue Sorten



Jogurtpur:
neue Sorten



YoQua:
neue Sorten



Caffè Latte
in der Dose



Energy Milk
High Protein



Porridge



Gerber Grill
Cheese



YoQua -50 %



Yum!



Zoë & Zazu



Ooola
Secrets



Jogurtpur
to go



Innovationskraft bleibt ein wichtiger Trumpf von Emmi

Schweiz

- Ergänzung der Marken Ooola Secrets, Aktifit, Energy Milk
- Emmi Caffè Latte Mexico Edition
- Diverse Bioprodukte für 25 Jahre Coop Naturaplan

International

- USA: Cheese Snacks/Kleinportionen (Kuh- und Ziegenmilch)
- Tunesien: Ausweitung fettfreie /-arme Range; diverse Limited Editions
- Spanien: Erweiterung «Kaiku sin lactosa» mit proteinreichem Jogurt



Sorgfältige Einbindung neuer Firmen in die Emmi Familie



Italian Fresh Foods:
Nutzen der Innovationskraft, Bündelung der Ressourcen

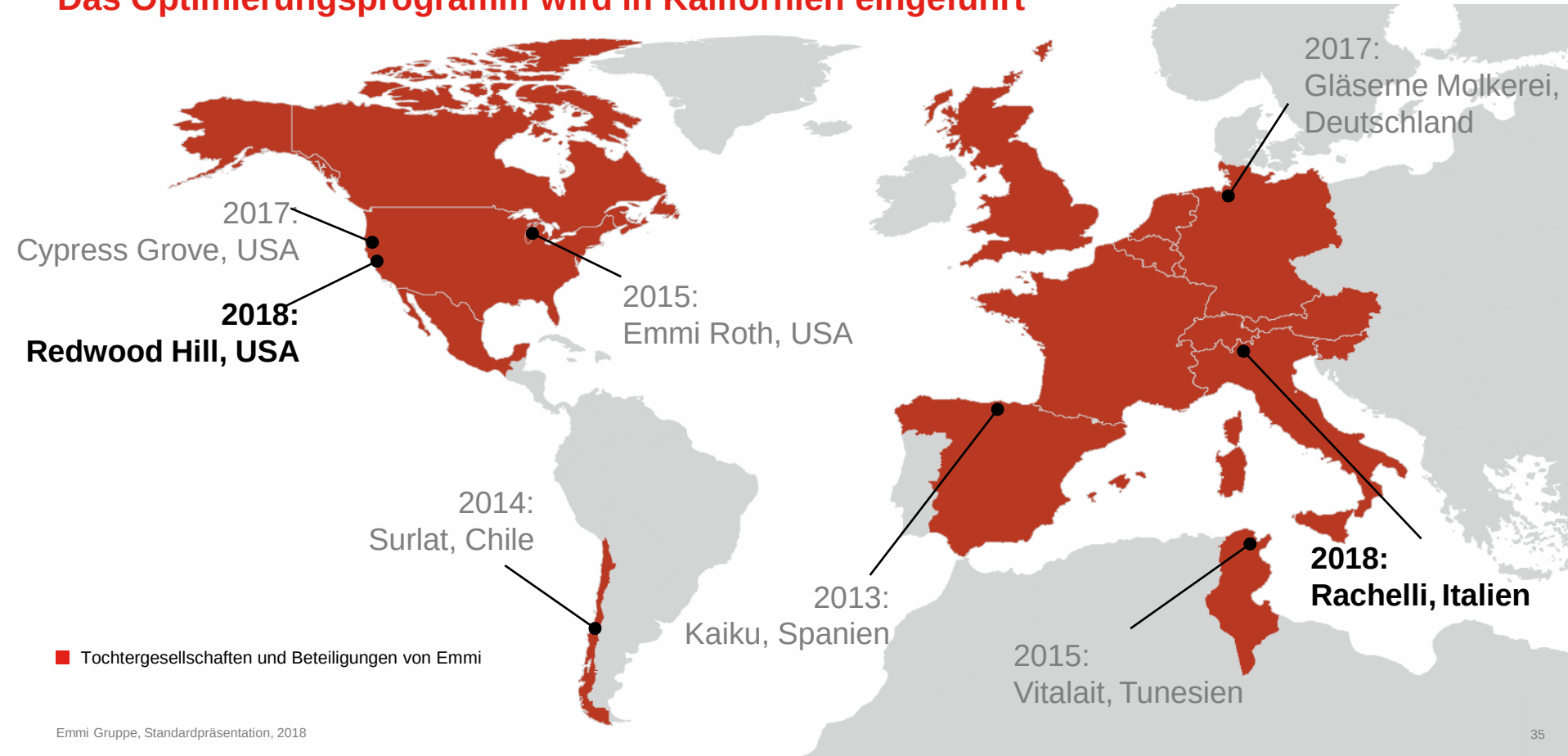


Brasilien:
Investitionen, um ein starkes Standbein zu schaffen

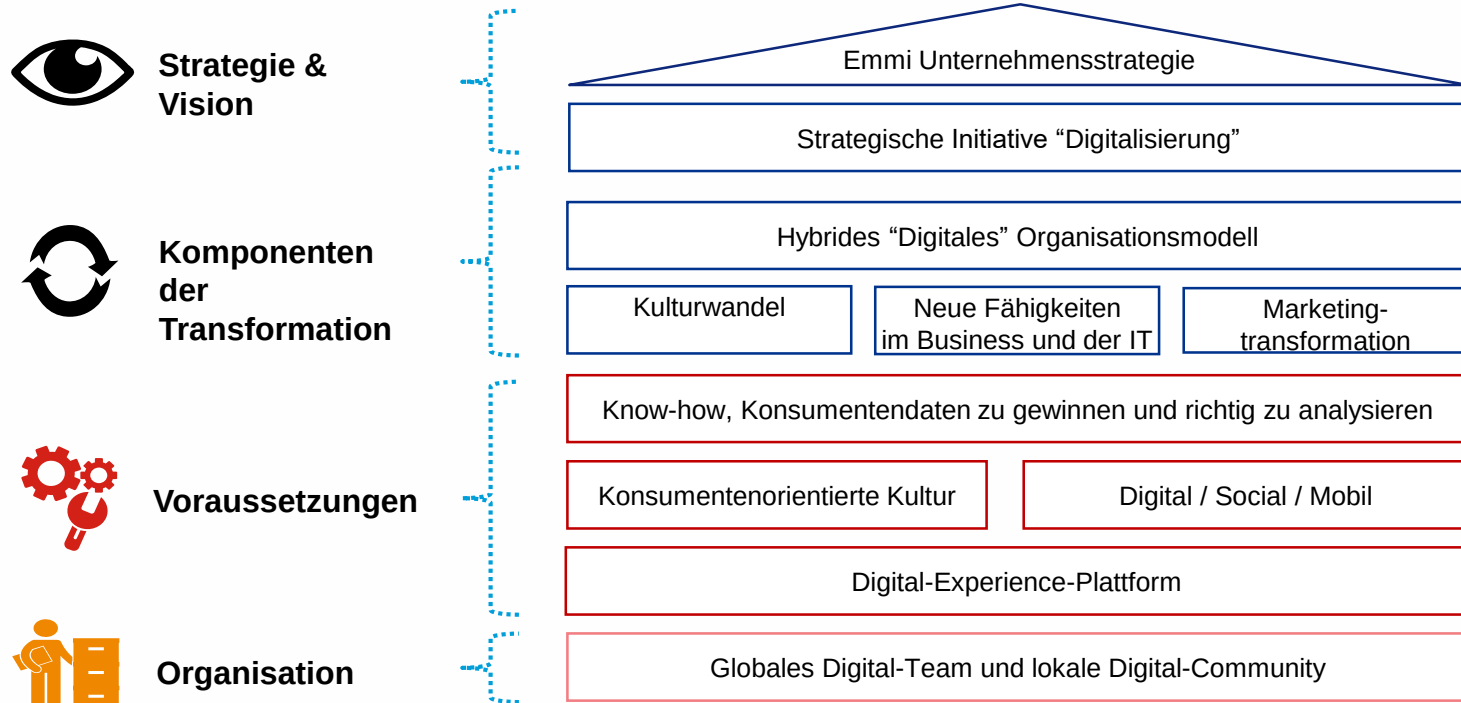


Mexideli:
Seit Oktober 2017 konsolidiert,
künftiger Beitrag in der Division Americas

Das Optimierungsprogramm wird in Kalifornien eingeführt



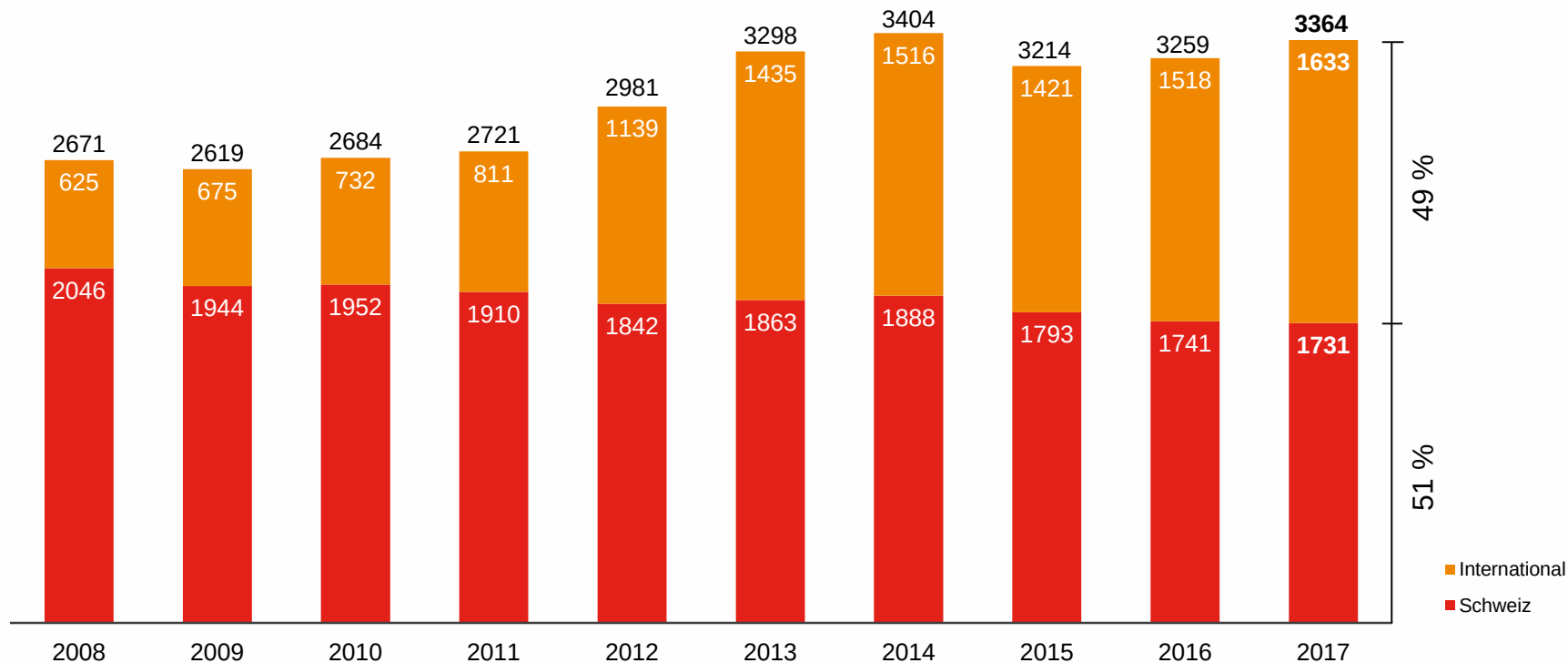
Übersicht, wie Digitalisierung in die Organisation eingebettet ist



Beeinflussende Faktoren

	Schweiz	International
Positiv	▪ Innovationen ▪ Markenentwicklung ▪ Bewährte Produktkonzepte ▪ Operational Excellence ▪ Nutzen aus SAP-Investition	▪ Generell weltwirtschaftliche Aufhellung ▪ Org. Wachstum (Roth, Kaltbach, laktosefreie Produkte, Caffè Latte) ▪ Märkte: USA, Tunesien, Chile ▪ Emmi Operational Excellence (Tunesien, Spanien, USA, Chile, Italien) ▪ Wachstum in Nischen (USA, Europa)
Einschränkend	▪ Stagnierender Detailhandel ▪ Markanter Preisdruck ▪ Hoher Importdruck ▪ Einkaufstourismus konstant hoch ▪ Schwankende Wechselkurse	▪ Volumenverlust bei austauschbaren Produkten ▪ Währungsentwicklung, z. B. Tunesien ▪ Auswirkungen Brexit ▪ Volatilität Milchpreise

Umsatzanteil International steigt 2018 voraussichtlich über 50 %





Begrüssung
Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats

Übersicht Geschäftsjahr 2017
Urs Riedener, CEO

Jahresergebnis 2017
Jörg Riboni, CFO

Erfolgsfaktoren
Urs Riedener, CEO

Ausblick
Urs Riedener, CEO

Wachstumsziele entsprechen weitgehend den mittelfristigen Erwartungen



Organisches Wachstum, Ertragsziele	
Umsatz Gruppe	1.5 % bis 3 %
Umsatz Division Schweiz	0 % bis 0.5 %
Umsatz Division Americas	4 % bis 6 %
Umsatz Division Europa	1 % bis 3 %
EBIT in CHF Millionen	205 bis 215
Reingewinnmarge*	4.5 % bis 5.0 %

(Angaben unter Annahme konstanter Fremdwährungskurse und Rohmilchpreise)
*Reingewinnmarge ohne Sondereffekte

Reingewinnmarge wird nach oben angepasst



Organisches Wachstum, Ertragsziele

Umsatz Gruppe	2 % bis 3 %
Umsatz Division Schweiz	0 % bis 1 %
Umsatz Division Americas	4 % bis 6 %
Umsatz Division Europa	1 % bis 3 %
Reingewinnmarge	4.5 % bis 5.0 %

(Angaben unter Annahme konstanter Fremdwährungskurse und Rohmilchpreise)

Fragen und Antworten



Anhang



Mehrheit bei der Handelsgesellschaft Mexideli, Mexiko (Oktober 2017)



- Produktportfolio
 - Käse aus der Schweiz
 - Weitere europäische Premiumkäse
 - Desserts
 - Weitere Premium-Nahrungsmittel
- Umsatz Gesamtjahr 2017
 - CHF 60 Millionen
- Mitarbeitende
 - 250

40%-Beteiligung an Laticínios Porto Alegre, Brasilien (August 2017)



- Produktportfolio
 - Käse
 - Frischkäse
 - UHT-Milch
 - Butter
 - Milch- und Molkenpulver
- Umsatz Gesamtjahr 2017
 - CHF 150 Millionen
- Mitarbeitende
 - 1000

Italian Fresh Foods, Italien (März 2017)



- Produktportfolio
 - Italienische Dessertspezialitäten (z. B. Tiramisu, Panna Cotta, Tartufo, Profiteroles etc.)
- Umsatz Gesamtjahr 2017
 - CHF 30 Millionen
- Mitarbeitende
 - 90

Jackson Mitchell «Meyenberg», USA (Januar 2017)



- Produktportfolio
 - Trinkmilch aus Ziegenmilch
 - Kondensmilch aus Ziegenmilch
 - Pulver aus Ziegenmilch
- Umsatz Gesamtjahr 2017
 - CHF 30 Millionen
- Mitarbeitende
 - 30

80%-Beteiligung an Lácteos Caprinos, Spanien (Januar 2017)



- Produktportfolio
 - Ziegenfrischkäse
 - Halbfertigprodukte für Ziegenkäsehersteller
- Umsatz Gesamtjahr 2017
 - CHF 13 Millionen
- Mitarbeitende
 - 35