



Geschäftsbericht 2013



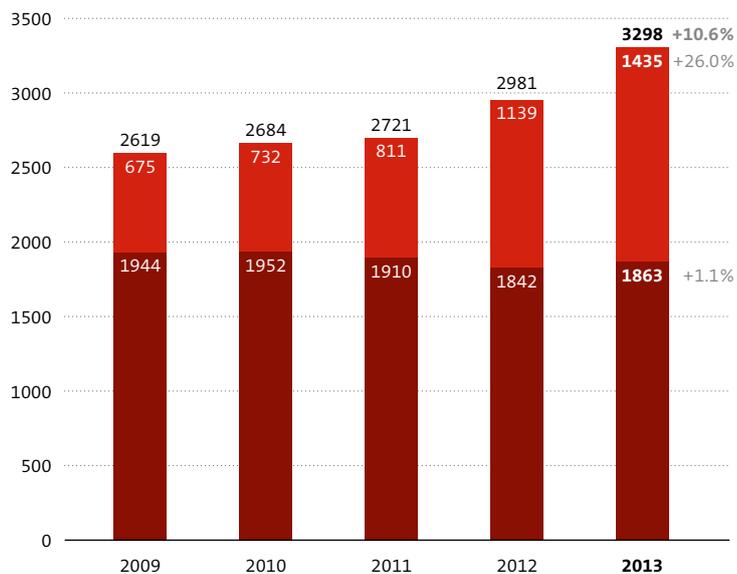
Emmi in Kürze

Nettoumsatz	CHF 3298 Millionen
EBITDA	CHF 280 Millionen
EBIT	CHF 168 Millionen
Reingewinn	CHF 105 Millionen
Bilanzsumme	CHF 2500 Millionen
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile	CHF 1258 Millionen
Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	5217

Kennzahlen Emmi Gruppe

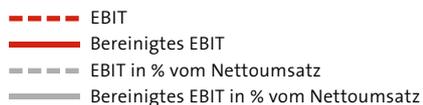
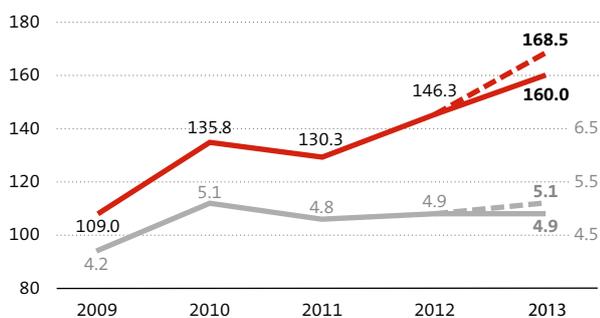
Nettoumsatz

in CHF Millionen



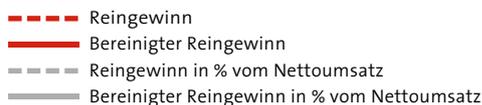
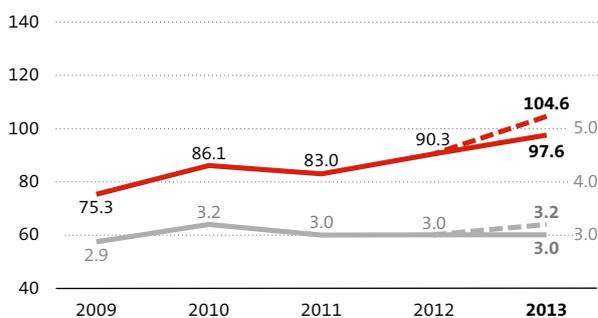
EBIT

in CHF Millionen



Reingewinn

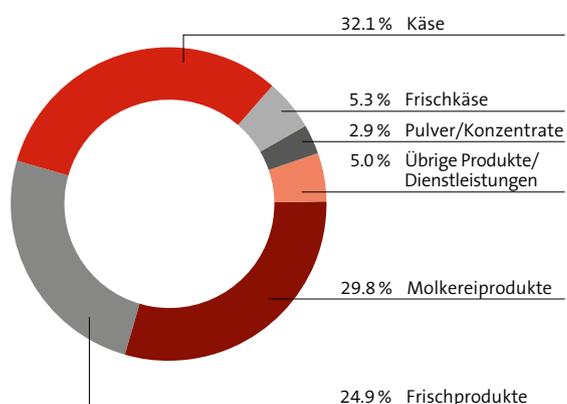
in CHF Millionen



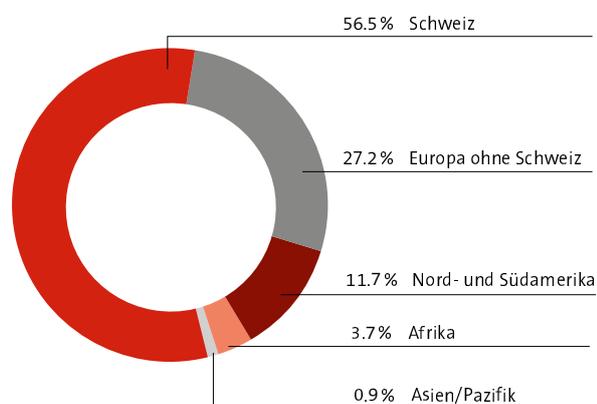
Beträge in CHF Millionen	2013	2013 bereinigt*	2012	2012 bereinigt*
Nettoumsatz	3 298		2 981	
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	280.1		271.4	
in % vom Nettoumsatz	8.5		9.1	
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	168.5	160.0	165.7	146.3
in % vom Nettoumsatz	5.1	4.9	5.6	4.9
Reingewinn	104.6	97.6	106.2	90.3
in % vom Nettoumsatz	3.2	3.0	3.6	3.0
Investitionen in Anlagevermögen (ohne Akquisitionen)	126.2		131.3	
in % vom Nettoumsatz	3.8		4.4	
Personalbestand (auf Vollzeitbasis) per 31.12.	5 217		5 074	
Nettoumsatz je Mitarbeiter in TCHF (Durchschnittswert)	632		665	
Verarbeitete Milch- und Rahmmenge in Millionen kg	1 465		1 220	
	31.12.2013		31.12.2012	
Bilanzsumme	2 500		2 323	
davon Eigenkapital inkl. Minderheitsaktionäre	1 258		1 165	
in % der Bilanzsumme	50.3		50.2	

* Bereinigt um ausserordentliche Gewinne aus dem Verkauf von Anlagevermögen.
Diese betragen beim EBIT CHF 8.5 Millionen und beim Reingewinn (nach Abzug von Steuern) CHF 7.0 Millionen (2012: CHF 19.4 Millionen beziehungsweise CHF 15.9 Millionen).

Umsatzanteile nach Produktgruppen 2013



Umsatzanteile nach Ländergruppen 2013



Emmi Gruppe
Geschäftsbericht 2013

Emmi ist die grösste Milchverarbeiterin der Schweiz und eine der innovativsten Premium-Molkereien in Europa. In der Schweiz fokussiert das Unternehmen auf die Entwicklung, Produktion und Vermarktung eines Vollsortiments an Molkerei- und Frischprodukten sowie auf die Herstellung, die Reifung und den Handel primär von Schweizer Käse. Im Ausland konzentriert sich Emmi vor allem auf Markenkonzepte und Spezialitäten auf Märkten in Europa und Nordamerika sowie zunehmend auch auf Entwicklungsmärkte ausserhalb Europas. Bei den Frischprodukten stehen Lifestyle-, Convenience- und Gesundheitsprodukte im Vordergrund. Zudem ist Emmi ein weltweit führendes Unternehmen für Schweizer Käse.

Handfeste Tatsachen sorgen für das gewisse Etwas

Emmi kann sich am Markt nur behaupten, wenn sie zielgerichtet und mit Weitsicht agiert. Dazu tragen täglich über 10000 Hände bei: Sie sorgen für Qualität, besiegeln Partnerschaften und vereinen Tradition und Innovation. Die sechs Händepaare der hier vorgestellten Personen stehen für alle Mitarbeitenden von Emmi, die jeden Tag tatkräftig anpacken und unseren Produkten damit das gewisse Etwas geben.



Sebastian Riedweg arbeitet als Mitarbeiter der Entwicklungsabteilung an der Weiterentwicklung von Jogurtpur.



Ueli Suter ist Landwirt aus Emmen und seit Jahren ein zuverlässiger Milchlieferant von Emmi.



Lawrence Nwali pflegt die Käsespezialitäten in Kaltbach und kennt die Sandsteinhöhlen in- und auswendig.



Thomas Arnold ist Betriebsleiter in Emmen, der zweitgrössten und komplexesten Fabrikationsstätte von Emmi.



Sophie Tomlinson ist als Key Account Manager für die Convenience- und Onlinekanäle in Grossbritannien verantwortlich.



Rolf Reichlin hält als Umweltfachmann und Klärwart die Abwasserreinigungsanlage von Emmi in Dagmersellen in Schuss.



Inhalt

Geschäftsbericht

- 6 Editorial
- 8 Das Jahr 2013 bei Emmi
- 14 Das Unternehmen Emmi

Corporate Governance

- 25 Inhalt
- 26 Konzernstruktur und Aktionariat
- 26 Kapitalstruktur
- 27 Verwaltungsrat
- 36 Konzernleitung
- 39 Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
- 40 Mitwirkungsrechte der Aktionäre
- 40 Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen
- 40 Revisionsstelle
- 41 Informationspolitik

Finanzbericht

- 45 Inhalt
- 46 Finanzieller Lagebericht
- 54 Konzernrechnung Emmi Gruppe
- 81 Jahresrechnung Emmi AG
- 91 Aktieninformationen

Beharrlich zum Ziel

«Geht nicht gibt's nicht» – diese Devise gilt. Ein Beweis dafür ist Jogurtpur aus lediglich drei Zutaten: Jogurt, Früchten und Zucker. Der Clou ist, dass das Jogurt komplett ohne Zusätze auskommt, aber trotzdem aromatisch, cremig und lange haltbar ist. Entwicklung und Produktion tüftelten unermüdlich: Woher bekommen wir möglichst reife Früchte? Welche Sorten haben das intensivste Aroma? Was tun wir, damit die Fruchtstücke nicht zerfallen? Wie stellen wir sicher, dass das Jogurt nicht zu flüssig wird? Nach zwei Jahren Entwicklungszeit war's geschafft. Jogurtpur erfüllt den Wunsch vieler Konsumentinnen und Konsumenten nach natürlichen Lebensmitteln. Zugleich hat sich Emmi mit der Entwicklung des Herstellungsverfahrens einen technologischen Vorsprung verschafft – und ihren Innovationsgeist ein weiteres Mal belegt.



Breit abgestütztes Wachstum im In- und Ausland

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre

Ein verhaltenes erstes Halbjahr, ein preisumkämpftes Umfeld, erfolgreiche Produktinnovationen und ein fulminanter Endspurt – so lässt sich das Geschäftsjahr 2013 von Emmi zusammenfassen. In der Schweiz ist Emmi nach leicht rückläufigen Jahren wieder gewachsen. Auch im internationalen Geschäft zeigten die Umsatzkurven in die gewünschte Richtung.

Das Unternehmen übersprang im abgeschlossenen Geschäftsjahr erstmals die 3-Milliarden-Umsatzhürde: Es erreichte einen Nettoumsatz von CHF 3298.2 Millionen, was einem Wachstum von 10.6% entspricht. Organisch, das heisst unter Berücksichtigung der Akquisitions- und Fremdwährungseffekte, erzielte Emmi ein Umsatzwachstum von 1.6%. Der operative, um ausserordentliche Effekte bereinigte Reingewinn stieg um 8.1% auf CHF 97.6 Millionen, die Reingewinnmarge blieb stabil auf 3.0%. Als ausserordentlicher Effekt kamen Gewinne aus dem Verkauf von Anlagevermögen, insbesondere der Tiefkühlräumlichkeiten in Kriens und eines Gewerbeareals in Langenthal, hinzu. Diese schlugen beim EBIT mit CHF 8.5 Millionen und beim Nettogewinn (nach Abzug von Steuern) mit CHF 7.0 Millionen zu Buche. Damit resultierte ein Reingewinn einschliesslich ausserordentlicher Effekte von CHF 104.6 Millionen.

Der Reingewinn pro Aktie betrug CHF 19.54 (Vorjahr CHF 19.86). Der Generalversammlung wird beantragt, eine Dividende von brutto CHF 3.80 je Namenaktie aus Kapital-einlagereserven zu beschliessen.

Starker Heimmarkt Schweiz

In den letzten Jahren hat Emmi ihr Produktportfolio gezielt bereinigt. Das Unternehmen hat Geschäfte mit tiefen Margen abgestossen und Markenkonzepte mit Potenzial gestärkt. Diese Massnahmen zeigten Wirkung im Jahr 2013. Obwohl die Detailhandelsumsätze im Bereich der Milchprodukte praktisch stagnierten, konnte Emmi wachsen und damit ihren Marktanteil leicht erhöhen. Besonders erfreulich war in diesem Zusammenhang, dass bekannte Schweizer Käsespezialitäten wie Kaltbach, Le Petit Chevrier oder Luzerner Rahmkäse an Umsatz zulegten und auch Emmi Caffè Latte seine Erfolgsgeschichte weiterschrieb. Neue Konzepte ergänzten das Produktportfolio wirkungsvoll. So wurde mit good day ein Sortiment an laktosefreien Produkten lanciert.

Eine weitere Innovation ist Jogurtpur – Joghurts, die mit lediglich drei Zutaten und ohne Zusatzstoffe Freude bereiten.

Aktuell in sieben Varietäten erhältlich, wird die Marke 2014 mit zusätzlichen Sorten überraschen.

Planmässiges Wachstum im Ausland

Im internationalen Geschäft entwickelten sich wichtige Märkte von Emmi erfreulich, sodass die Umsatzziele trotz sehr tiefer Milchpulver- und Butterentlastungsexporte erreicht wurden. Diese Entlastungsexporte dienen dazu, hohe Milchvorkommen abzubauen. Sie fallen bei tiefen Milchmengen weg. Dieser Effekt hatte nur marginale Auswirkungen auf die Erträge, wirkte sich jedoch mit rund CHF 30 Millionen auf den Umsatz aus. Bereinigt um diesen Effekt betrug das organische internationale Wachstum 4.8%.

Einer verhaltenen Konsumentenstimmung in Südeuropa standen prosperierende Märkte wie die USA, Chile und Tunesien sowie sich sehr gut bewährende Käsespezialitäten, Desserts und Emmi Caffè Latte gegenüber, sodass Emmi das angestrebte Wachstum realisieren konnte.

Gezielte Akquisitionen

Akquisitorische Effekte sind zurückzuführen auf die Beteiligungserhöhungen an der spanischen Kaiku und der französischen Diprola (jeweils per 1. Juli 2012), auf den Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung an der holländischen AVH (Schaf- und Ziegenmilchspezialitäten, per 1. Januar 2013) sowie auf die Akquisitionen des Schweizer Spezialitätenkäseherstellers Käserei Studer (per 1. Juli 2013) und des italienischen Dessertherstellers Rachelli (per 1. August 2013). Per 31. Dezember 2013 wurde ausserdem ein Joint Venture mit der mexikanischen Mexideli abgeschlossen. Einen negativen Akquisitionseffekt verursachte der Verkauf der Anteile an der Genfer Nutrifrais (per 31. März 2013).

«Die neue Struktur trägt den Marktchancen, der Wichtigkeit des Heimmarktes Schweiz und der zunehmenden Internationalisierung des Unternehmens Rechnung.»

Konrad Graber

Preisumkämpftes Umfeld

Im Heimmarkt und in verschiedenen internationalen Märkten blieb der Preisdruck gross – dies bei allgemein steigenden Milchpreisen. Diese Konstellation führte dazu, dass die Erträge vor allem im ersten Halbjahr unter Druck waren. Zudem kam ein vorhersehbarer Verwässerungseffekt durch die Beteiligungserhöhungen an Kaiku und Diprola hinzu. Im Herbst und Winter hat sich die Ertragssituation verbessert, denn das zweite Halbjahr weist saisonbedingt stets stärkere Erträge aus. Weiter konnten Preiserhöhungen, wenn auch mit einer zeitlichen Verzögerung, mehrheitlich durchgesetzt werden. In gewissen Ländern wird diese Massnahme allerdings erst 2014 die gewünschten Auswirkungen haben.

«In den letzten Jahren hat Emmi ihr Produktportfolio gezielt bereinigt.»

Urs Riedener



Konrad Graber, Präsident des Verwaltungsrats, und Urs Riedener, CEO

Strategische Weichenstellungen

Im Herbst 2013 hat Emmi eine neue Unternehmensorganisation beschlossen, die seit 1. Januar 2014 aktiv ist. Die neue Struktur trägt den Marktchancen, der Wichtigkeit des Heimmarktes Schweiz und der zunehmenden Internationalisierung des Unternehmens Rechnung. Sie richtet sich an den drei Divisionen Schweiz, Europa und Americas aus und unterscheidet klar zwischen Konzern- und Länderaufgaben. Zudem wurden globale Produktkategorien geschaffen, innerhalber Marken mit hohem Potenzial über Ländergrenzen hinweg von erfahrenen Marketing-Teams betreut werden. Wir erhoffen uns dadurch ausgeprägtere Cross-Selling-Aktivitäten innerhalb des Konzerns und folglich stärkere Synergieeffekte in Vertrieb und Marketing. Mittels strategischer Initiativen sollen weitere Synergiepotenziale innerhalb der gewachsenen Gruppe identifiziert und ausgeschöpft werden.

Solide Ausgangslage für die Zukunft

Wir gehen davon aus, dass das Umfeld trotz gewisser optimistischer Prognosen anspruchsvoll bleiben wird. Importdruck und Einkaufstourismus werden das Schweizer Geschäft erneut prägen. Die Aussichten in Südeuropa, insbesondere Italien und Frankreich, bleiben verhalten, während wir die USA sowie die Entwicklungsmärkte, in denen Emmi tätig ist, positiv einschätzen.

Emmi will weiterhin mit starken Markenkonzepten, überraschenden Innovationen und einem sorgfältigen Umgang mit ihren finanziellen Ressourcen punkten. Wir werden alles daran setzen, dass wir dies schaffen und das Vertrauen unserer Partner rechtfertigen. Ihnen – den Kunden, Milchproduzenten, Lieferanten, Aktionären und Mitarbeitenden von Emmi – gebührt unser Dank für Ihre Unterstützung.

Konrad Graber
Präsident des Verwaltungsrats

Urs Riedener
CEO

Reise durch ein ereignisreiches 2013

Unzählige kleine Geschehnisse haben das Jahr 2013 bei Emmi geprägt. Eine kleine Auswahl an Ereignissen zeigen wir auf den folgenden Seiten. So unterschiedlich diese Beispiele sind, so haben sie doch einiges gemeinsam: Alle stellen etwas Besonderes dar, alle haben ihren Anteil zum soliden Fundament von Emmi geleistet und alle stehen für den Innovationsgeist und die Vielfalt unseres Unternehmens.



Januar

- Emmi beteiligt sich mit 70% am Ziegen- und Schafmilchprodukteshändler AVH dairy trade B.V. und stärkt damit ihre Position in einem prosperierenden Nischenmarkt.
- Anlässlich des FIS-Riesenslaloms in Adelboden stärken sich Skifans im gemütlichen Chalet von Emmi.



Februar

- Von der Strasse auf die Schiene: Emmi beliefert die Tessiner Coop-Filialen per Bahn und vermeidet so über 700 Lkw-Ladungen pro Jahr.
- Emmi Nederland gewinnt mit dem Schweizer Käsefondue den Innovationspreis für Produkte, die sich über fünf Jahre bewährt haben und eine Leaderfunktion in ihrer Kategorie innehaben.



März

- Drei Zutaten, keine Zusätze: Das neue Jogurtpur – nur aus Jogurt, Früchten und Zucker – wird lanciert.
- Die Laiteries Réunies Genève kaufen das 2009 an Emmi veräusserte Aktienpaket an der Nutrifrais SA zurück.



April

- Herzlich willkommen, Käserei Studer AG: Die Ostschweizer Produzentin hochwertiger Spezialitätenkäse wird Teil der Emmi Gruppe.
- Monique Bourquin-Arnold wird in den Verwaltungsrat von Emmi gewählt.



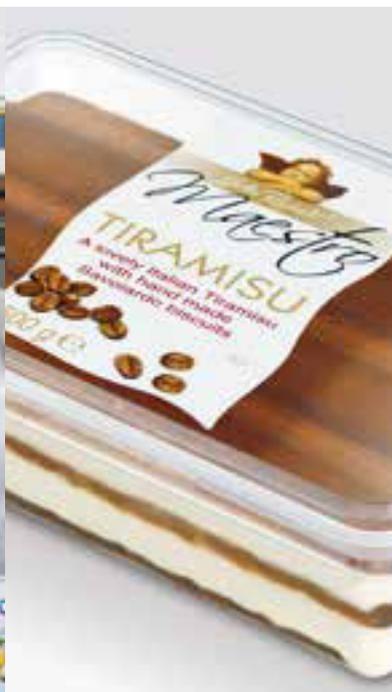
Mai

- Die ersten laktosefreien good day-Jogurts, -Drinks und -Milchgetränke gehen in Ostermündigen und Suhr vom Förderband.
- Motivierte und fähige Mitarbeitende sind zentrale Erfolgsfaktoren. Ein Fünftel davon ist seit mehr als 20 Jahren im Unternehmen.



Juni

- Kochen auf Top-Niveau: Emmi engagiert sich als Sponsorin der Schweizer Kochnationalmannschaft.
- Die Käseexporte nahmen im ersten Halbjahr zu: Wachstumsmärkte waren vor allem Deutschland, UK und die USA.



Juli

- Mit der Übernahme von Rachelli wird Emmi zu einem führenden europäischen Unternehmen im Bereich der italienischen Spezialitätendesserts.
- Anlässlich der «Fresh City Tour» besucht Emmi Caffè Latte mit Segways 34 Städte in Österreich, Deutschland und der Schweiz.



August

- Milchtechnologe, Milchpraktiker, Logistiker, Anlagenführer, Kaufmann, Polymechaniker oder Informatiker: 37 junge Männer und Frauen starten ihre Ausbildung bei Emmi.
- Emmi Chäs Schiibe erobern neu als «Les Tranchettes» die Westschweiz.



Oktober

- Emmi verstärkt ihr Engagement im Skisport und unterstützt zusätzlich die Nachwuchstalente Reto Schmidiger, Luana Flütsch und Nils Mani.
- Seit einem Jahr heizt die Emmi Käserei in Saignelégier mit Solarenergie. Das Projekt wurde mit dem Schweizer Solarpreis 2013 ausgezeichnet.



November

- Der neue Produktionsbetrieb in Platteville entlastet den bestehenden Betrieb von Emmi Roth USA in Monroe und sorgt bald für zusätzliche Kapazität.
- Die Käse von Emmi überzeugen an den World Cheese Awards in Birmingham (UK) und holen 17 Medaillen.



Dezember

- Der Umsatz von Emmi knackt die 3-Milliarden-Franken-Marke.
- Das Besucherzentrum in Kaltbach begeistert dieses Jahr 10000 Personen.

September

- Das erfolgreiche Mixit Müesli wird um die Variante Classic ergänzt: Cremiges, leicht gesüßtes Naturejogurt und knusprige Cerealien mit 38% Vollkorn werden zu einer leckeren Zwischenmahlzeit.
- Mit Schub in die nächste Strategieperiode: Emmi passt ihre Organisation an und definiert die strategischen Stossrichtungen bis 2020.



Die Basis innovativer Produkte

Emmi verarbeitet hochwertige Milch zu Produkten, die Schweizer Qualität im In- und Ausland erlebbar machen. In der Schweiz dürfen weder gentechnisch veränderte Pflanzen angebaut noch Futtermittel aus solchen verfüttert werden. Emmi hat sich lange vor dem Verbot dazu verpflichtet, nur Rohstoffe einzusetzen, die ohne Hilfe von Gentechnik erzeugt wurden. Weitere Qualitäten der Schweizer Milch: Sie weist die weltweit tiefsten Keim- und Zellzahlen aus, die Bauern verwenden drei Mal weniger Kraftfutter als in der EU und der regelmässige Auslauf der Tiere ist im Gegensatz zur EU vorgeschrieben. Emmi kauft in der Schweiz ausschliesslich Milch mit dem Label «Suisse Garantie». Diese stammt aus Betrieben mit einem ökologischen Leistungsnachweis (z.B. ausgeglichene Düngerbilanz, Unterhalt von ökologisch wertvollen Flächen).

Echter Schweizer Hochgenuss

Emmi will langfristig als unabhängiges Unternehmen in offenen Märkten erfolgreich sein. Mit der Stärkung der marktführenden Stellung in der Schweiz, gezieltem Wachstum im Ausland und konsequentem Kostenmanagement soll dieses Ziel erreicht werden.

Strategische Stossrichtung bis 2020

Das Geschäft von Emmi basiert auf der Vision, langfristig als unabhängiges Unternehmen in offenen Märkten erfolgreich zu sein. Seit 2009 verfolgt Emmi die Strategie, sich zunehmend international auszurichten und mittelfristig 50% des Umsatzes in der Schweiz und 50% im Ausland zu erzielen. Im Herbst 2013 hat der Verwaltungsrat die strategischen Stossrichtungen bis 2020 festgesetzt. Damit die langfristige Ausrichtung den Marktchancen, der Wichtigkeit des Heimatmarktes Schweiz und der zunehmenden Internationalisierung Rechnung trägt, erhielt der Konzern eine neue Struktur, die seit dem 1. Januar 2014 gültig ist.

Neue Konzernstruktur

Emmi unterscheidet neu klar zwischen Konzern- und Länderaufgaben. Entsprechend ist das Schweizer Geschäft vom Stammhaus losgelöst. Dazu wurden die drei Regionen Schweiz, Europa und Americas geschaffen. Das internationale Geschäft, das in den letzten Jahren stark gewachsen ist, wird somit auf zwei Schultern verteilt. Die Aufgabe des Konzerns ist es, die strategische Führung konsequent wahrzunehmen, die Tochtergesellschaften in finanzieller Sicht zu steuern und einen starken Einfluss auf die strategische Ausrichtung auszuüben. Aus diesem Grund gibt es Bereiche mit regionen- und bereichsübergreifenden Aufgaben, unter anderem Human Resources, Finance & Controlling sowie Corporate Development.

Drei Geschäftsmodelle

Die gute Vermarktung der Produkte ist das A und O, um sich im Wettbewerb durchzusetzen. Um die Marketing-Franken, -Euro oder -Dollar möglichst effizient einzusetzen, hat Emmi drei klar definierte Geschäftsmodelle geschaffen:

- Die **Global Categories**. Sie teilen sich auf in Drinks, Käsespezialitäten, Desserts und Spoonable (Produkte zum Löffeln, insbesondere Joghurts). Ziel ist es, international bekannte Produkte wie Emmi Caffè Latte, Kaltbach oder die Bontà Divina-Desserts auf Konzernstufe zu betreuen, damit diese in allen Ländern mit entsprechenden Synergieeffekten stärker vermarktet werden können.
- Das **Globale Handelsmodell**. Dazu gehören Produkte, die Emmi in Ländern ohne Tochtergesellschaften verkauft, zum Beispiel im asiatischen Markt. Auch dieses Geschäftsmodell wird auf Konzernstufe betreut.
- Das **Lokale Modell**. Es vereint Produkte, die nur in einzelnen Ländern verkauft werden, dort aber sehr wichtig sind, zum Beispiel Roth Käse in den USA oder der Luzerner Rahmkäse und die Energy Milk in der Schweiz. Hier sind die Regionen verantwortlich, die Produkte erfolgreich zu vermarkten.



Drei strategische Pfeiler

Emmi will weiterhin die grösste Schweizer Milchverarbeiterin und die Nummer 1 für Schweizer Käse im In- und Ausland sein. Ebenso unverändert bleibt der Anspruch, als eines der führenden Unternehmen in Europa für Premium-Milchprodukte zu gelten.

Emmi orientiert sich an drei strategischen Pfeilern: Zum einen der **marktführenden Stellung in der Schweiz**. In der nächsten Strategieperiode möchte Emmi diese Position nicht nur verteidigen, sondern stärken. Gelingen soll dies mit einem Produktportfolio, das in den letzten Jahren durch die Aufgabe von wenig profitablen Geschäft und die Stützung wichtiger Markenkonzepte optimiert wurde.

Der zweite Pfeiler bleibt das gezielte **Wachstum im Ausland**. Emmi führt die vor Jahren begonnene geografische Expansion weiter. Heute ist das Unternehmen mit Tochtergesellschaften oder Beteiligungen in 13 Märkten tätig. Mittel- bis langfristig soll diese Zahl auf 15 bis 18 aufgestockt werden. Emmi konzentriert sich in diesen Märkten auf den Export aus der Schweiz und auf gut verankerte Markensortimente. Dabei werden Wachstumsmärkte ausserhalb Europas zunehmend wichtig und Akquisitionen bedeutsam bleiben. Das organische Wachstum gewinnt jedoch an Relevanz und die Akquisitionsfrequenz wird folglich tendenziell verlangsamt werden.

Als dritter Pfeiler ist konsequentes und nachhaltiges **Kostenmanagement** gesetzt. Produktivitätssteigerungen und Effizienzverbesserungen sollen auch künftig jährliche Einsparungen von mehreren Millionen Schweizer Franken ermöglichen. Die Schweizer Produktionsstätten dienen dabei als Rollenmodell für diejenigen im Ausland.

Rolle der Region Schweiz

Die Schweiz ist gemessen am Umsatz die grösste der drei Regionen. Sie wird als Markt und Produktionsstandort ausserordentlich wichtig bleiben und soll deshalb in den kommenden Jahren gestärkt und weiterentwickelt werden. Folglich werden sich neben dem Leiter der Region Schweiz drei weitere bisherige Mitglieder der Konzernleitung, welche die Entwicklung des Unternehmens der letzten Jahre erfolgreich mitgeprägt haben, als Mitglieder der Geschäftsleitung Schweiz auf den wichtigen Heimmarkt konzentrieren. Sie nehmen weiterhin selektive Konzernaufgaben wahr und werden deshalb in Ergänzung zu ihrer Funktion in der Geschäftsleitung Schweiz zusätzlich Teil der Erweiterten Konzernleitung. Zentrale Aufgaben werden sein, die Marktposition und die Innovationskraft zu stärken sowie die Vorbildfunktion in Initiativen wie Operational Excellence weiterhin zu festigen.

Emmi ist überzeugt, dass die organisatorischen Änderungen wesentlich dazu beitragen, die erfolgreich begonnene Auslandsexpansion, ausgehend von einem starken Heimmarkt Schweiz, weiterzuführen.

Auch im Rahmen ihrer Akquisitionstätigkeit verfolgt Emmi eine klare Strategie. Auf dem Radar sind Unternehmen oder Produkte mit führenden Positionen in einem spezifischen Markt oder einer Nische. Potenzielle neue Mitglieder der Emmi Gruppe sind schwergewichtig im Kerngeschäft – also im Bereich Molkereiprodukte, Frischprodukte oder Käse – und in den Zielmärkten von Emmi tätig. Im Vordergrund stehen Markenprodukte oder Produktportfolios mit dem Potenzial, die Markenanteile deutlich zu steigern. In der Schweiz werden primär Synergien auf der Kostenseite angestrebt, während im Ausland das Wachstumspotenzial relevant ist.

Wachstum durch gezielte Akquisitionen

Im Jahr 2013 hat Emmi ihr Geschäft mit Akquisitionen respektive Beteiligungen weiter gezielt ergänzt. Die vollkonsolidierten Unternehmen werden nachfolgend vorgestellt.

AVH dairy trade B.V.

Per 1. Januar 2013 erwarb Emmi eine 70%-Beteiligung an der AVH dairy trade B.V. mit Sitz in Bergen, Niederlande. Das Unternehmen ist ein führender internationaler Händler von Ziegen- und Schafmilchprodukten. Dabei handelt es sich besonders um Käse, Milchpulver und Proteinkonzentrate – auch in Bioqualität. Absatzmärkte sind die EU, die USA und Asien. 2013 erzielte AVH einen Umsatz von rund CHF 17 Millionen. Das Unternehmen führt das Geschäft eigenständig weiter. Emmi stärkt mit dieser Beteiligung ihre Position in einem prosperierenden Nischenmarkt.



Käserei Studer AG

Die Käserei Studer in Hefenhofen, Schweiz, ist seit dem 1. Juli 2013 Teil der Emmi Gruppe. Der Ostschweizer Familienbetrieb, in dritter Generation geführt, stellt hochwertige Schweizer Halbhart- und Hartkäsespezialitäten her. Sie ergänzen das Sortiment von Emmi ideal. Das Leader-Produkt ist der Scharfe Maxx, ein würziger, während sechs Monaten gereifter Halbhartkäse, der in der Schweiz und in Deutschland viele Fans hat. Die Käserei Studer erzielte 2013 während den sechs Monaten Konzernzugehörigkeit einen Umsatz von rund CHF 11 Millionen. Durch die Akquisition kann Emmi ihre Position als führende Anbieterin von Schweizer Käse im Heimmarkt und international zusätzlich stärken.



Rachelli Gruppe

Der Desserthersteller Rachelli aus Pero Milano, Italien, gehört seit dem 1. August 2013 zu Emmi. Das Unternehmen hat sich wie die bereits zur Emmi gehörende A-27 (Bontà Divina) auf die Herstellung und den Vertrieb artisanaler italienischer Desserts spezialisiert. Das Produktsortiment besteht hauptsächlich aus traditionellen Dessertspezialitäten wie Tiramisù, Panna Cotta und Profiteroles, die in über einem Dutzend Ländern erhältlich sind. Neben diesem Kernsortiment werden auch Eiscremes und Sorbets, zum Teil aus biologischen und biodynamischen Zutaten, vertrieben. 2013 erzielte Rachelli während den fünf Monaten Konzernzugehörigkeit einen Umsatz von mehr als CHF 14 Millionen. Durch diese Akquisition kann Emmi ihre Position als eines der führenden europäischen Unternehmen im Bereich der italienischen Spezialitätendesserts stärken und ihre Kompetenz in einem sich erfreulich entwickelnden Bereich ausbauen.



Nachhaltigkeit umfassend betrachtet

Emmi nimmt ihre Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft wahr, indem sie entlang der gesamten Wertschöpfungskette ausgewogene wirtschaftliche, soziale und ökologische Ziele verfolgt.

Das Unternehmen definiert sich am Markt vor allem über die Qualität seiner Produkte. Diese hängt von verschiedenen Faktoren, beispielsweise den Rezepturen oder Produktionsprozessen, ab. Eine wichtige Rolle spielen auch die verwendeten Rohstoffe, in erster Linie die Milch.

Emmi kaufte 2013 rund 932.7 Millionen Kilogramm Schweizer Milch und Rahm (Vorjahr 919.7 Millionen Kilogramm) ein. Die in der Schweiz verarbeitete Biomilch sank im Vergleich zum Vorjahr leicht, um 2.9 Millionen Kilogramm auf 93.1 Millionen Kilogramm. Sie betrug somit 11.6% der gesamten Milchmenge. Damit ist Emmi weiterhin die grösste Biomilch-Verarbeiterin der Schweiz. Weitere 532 Millionen Kilogramm Milch (Vorjahr 300 Millionen Kilogramm) verarbeitete Emmi in den Produktionsbetrieben im Ausland, das heisst A-27, Rachelli und Trentinalatte in Italien, Emmi Roth USA und Emmi Penn Yan LLC in den USA sowie bei Kaiku und ihren

Tochtergesellschaften in Spanien, Tunesien und Südamerika. Dies entspricht einer Zunahme von 78 %, was insbesondere auf die Beteiligungserhöhung an der Kaiku Gruppe zurückzuführen ist.

In der Milchbilanz von Emmi hat sich auch der Trend zu Schaf- und insbesondere Ziegenmilch niedergeschlagen. In beiden Bereichen wurden jeweils rund 20 % mehr Milch nachgefragt. Heute werden innerhalb der Emmi Gruppe knapp 3 Millionen Kilogramm Ziegenmilch verarbeitet (Vorjahr knapp 2.4 Millionen Kilogramm); verteilt auf Kaltbach und die Molkerei Biedermann in der Schweiz sowie Cypress Grove Chevre in den USA und Trentinalatte in Italien. Immerhin gut 1.25 Millionen Kilogramm waren es 2013 bei der Schafmilch (Vorjahr gut 1 Million Kilogramm), als einer Spezialität der Molkerei Biedermann und praktisch ausschliesslich in Bioqualität.

Weitere zentrale Rohstoffe sind Früchte, Zucker und Kaffee. Alleine in der Schweiz verarbeitete Emmi rund 10 500 Tonnen Früchte, 8500 Tonnen Zucker sowie 1100 Tonnen Kaffee.

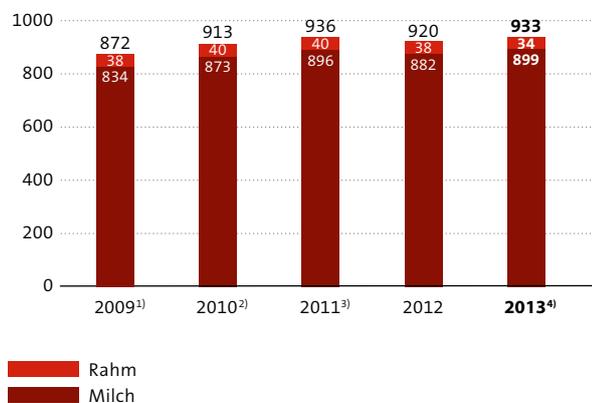
Ressourcen schonen

Seit Mitte der 1990er-Jahre stellt bei Emmi eine in den Produktionsbetrieben verankerte Umweltorganisation sicher, dass die Leitlinien und Vorschriften bezüglich Umweltschutz eingehalten und regelmässig überprüft werden. Seit 1997 sind die Emmi Betriebe in der Schweiz nach der internationalen Umweltmanagementnorm ISO 14001 zertifiziert. Sie werden jährlich auditiert. Das Umweltmanagement wird zentral vom Bereich Qualität, Sicherheit und Umwelt (QSU) geführt. QSU bricht die Umweltziele auf die einzelnen Standorte herunter und formuliert Umweltprogramme mit quantitativ und qualitativ messbaren Einzelzielen. Darüber hinaus definieren alle Standorte jährlich ihre eigenen Umweltzielsetzungen.

Zentrale Aspekte sind der effiziente Umgang mit Ressourcen, das Verringern von Abfall sowie der aktive Klimaschutz. Mit Blick auf die Umweltbilanz wurde in den vergangenen Jahren eine Vielzahl an Massnahmen umgesetzt, um Wasser und Energie zu sparen sowie Abwasser, Abfall und den Verbrauch weiterer Hilfsstoffe zu reduzieren.

Eingekaufte Milch- und Rahmmenge

in der Schweiz, in Millionen kg



¹⁾ inkl. Nutrifrais SA vom 08.07.2009 bis 31.03.2013

²⁾ inkl. Fromalp AG ab 01.07.2010

³⁾ inkl. Rutz Käse Gruppe ab 01.07.2011

⁴⁾ inkl. Käserei Studer AG ab 01.07.2013

Energie

Neben der Produktion benötigen die Gewährleistung der Kühlkette bei Transport und Lagerung sowie das Erwärmen und Kühlen der Rohstoffe während des Verarbeitungsprozesses grosse Mengen an Energie. 2013 betrug der Stromverbrauch von Emmi in der Schweiz 119.1 Gigawattstunden (-1.85%). Die bei Emmi am häufigsten eingesetzten Energieträger sind Strom, fossile Brennstoffe (vor allem Gas) sowie Treibstoffe für Fahrzeuge (vor allem Diesel).

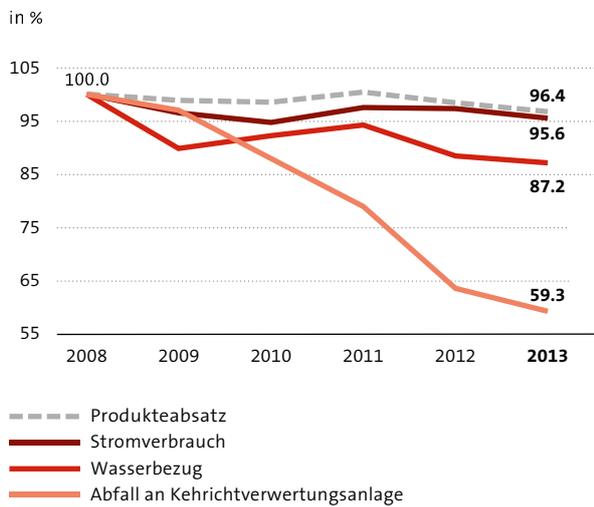
Emmi unterzieht ihr Energiekonzept periodischen Überprüfungen, damit der Energiebedarf weiter optimiert werden kann. Dieses Konzept dient unter anderem bei Ersatz- oder Neuinvestitionen als Entscheidungsgrundlage. Eines der Beispiele für eine solche Investition ist die im Herbst 2012 in Betrieb genommene Solaranlage in der Käseerei Saignelégier (Produktion von Tête de Moine AOP-Käse).

Wasserverbrauch

Wasser wird für Kühl- und Erwärmungsprozesse, für die Gewährleistung der Hygiene und selbstverständlich in der Reinigung eingesetzt. Emmi setzt in ihren Optimierungsprojekten vor allem auf die Verbesserung der Abwasserqualität. Zudem werden Frischwasserverbrauch und Abwassermenge vermehrt reduziert, indem Wasser auf verschiedenen Stufen mehrfach genutzt wird.

2013 haben die Emmi Betriebe in der Schweiz insgesamt 2.8 Millionen m³ Wasser verbraucht. Das sind 1.5% weniger als im Vorjahr. Positiv ausgewirkt hat sich unter anderem ein Projekt zur Mehrfachnutzung in Ostermündigen – mit knapp 600 000 m³ einer der Grossverbraucher unter den Emmi Betrieben. Dort wird neu Wasser aus fünf verschiedenen Prozessen zurückgewonnen und als Vorspülwasser eingesetzt. Damit können nicht nur 60 Millionen Liter Frischwasser eingespart, sondern auch Abwasserkosten und Leistungsgebühren reduziert werden.

Umweltindex Emmi in der Schweiz 2008–2013



Abfall

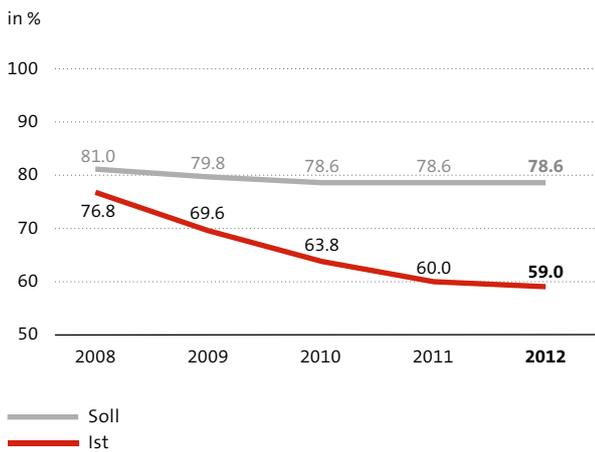
Beim Abfall sind die eingesparten Entsorgungskosten am augenfälligsten. Gleichzeitig werden durch die Vermeidung von Produktionsverlusten wertvolle Ressourcen gespart. Das Abfallmanagement folgt dem Leitsatz «vermeiden, vermindern, verwerten» und sieht vor, Abfälle in erster Priorität der Wiederverwertung zuzuführen beziehungsweise sie wieder in die Kreisläufe einfließen zu lassen. Wo dies nicht möglich ist, erfolgt die Verwertung zu Energie – vorzugsweise in Biogasanlagen oder aber in lokalen Kehrlichtverwertungsanlagen.

Unter den Umweltkennzahlen ist die Entwicklung der Abfallmenge am eindrucklichsten: Sie ist heute rund 40% kleiner als vor fünf Jahren. 2013 betrug die Reduktion 6.7%. An Kehrlichtverwertungsanlagen gingen in der Schweiz noch 1900 Tonnen Abfall. Der Betrieb in Suhr wurde für ein erfolgreiches Projekt zur Steigerung der Recyclingquote mit dem zweiten Rang beim Emmi Nachhaltigkeitspreis 2013 ausgezeichnet.

CO₂-Ausstoss

Emmi ist seit 2003 Mitglied der Energieagentur der Wirtschaft (EnAW) und richtet ihre ökologischen Anstrengungen schwergewichtig auf die Erreichung der mit dem Bund abgeschlossenen CO₂-Zielvereinbarungen aus. Das Unternehmen hat seit dem Jahr 2000 seinen CO₂-Ausstoss um rund 40% gesenkt und die Vorgaben des Bundes somit erreicht. Im Gegenzug wurde Emmi von der Lenkungsabgabe auf fossile Brennstoffe befreit.

CO₂-Intensität aller eingesetzten Energieträger bei Emmi in der Schweiz



Auch in der zweiten Verpflichtungsperiode (2013 bis 2020) wird Emmi alles daran setzen, ihren Beitrag an das ehrgeizige Klimaziel des Bundes zu leisten. Der Antrag zur Befreiung von der CO₂-Abgabe für diese Periode wurde im Juni 2013 fristgerecht eingereicht.

Um den CO₂-Ausstoss zu reduzieren, setzt Emmi auf die Verbesserung der Energieeffizienz sowie den Ersatz fossiler Energieträger durch CO₂-ärmere Alternativen.

Emmi bewegt

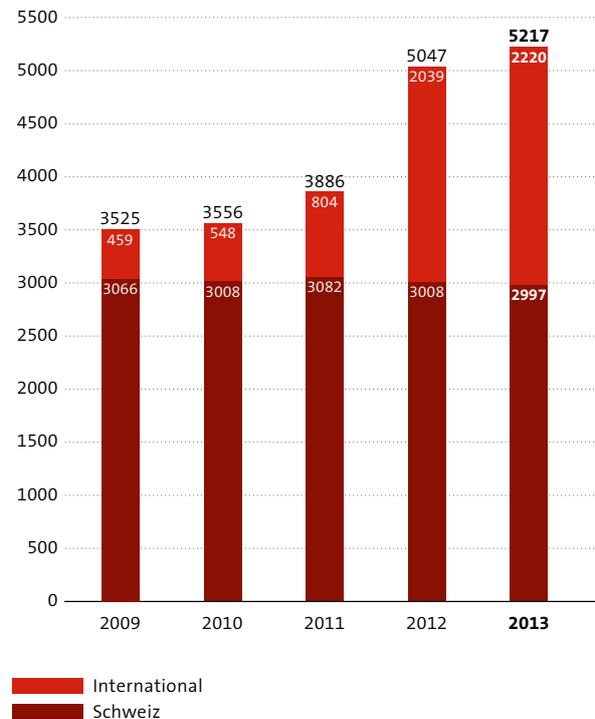
Der starke Wandel von Emmi bedingt eine Belegschaft, die bereit ist, sich zu entwickeln und sich auf neue Gegebenheiten einzulassen. Der Ausbildung von Berufseinsteigern, der Weiterentwicklung von Mitarbeitenden und der Unterstützung von Führungskräften kommt daher eine grosse Bedeutung zu.

Von der Pike auf lernen

Die Berufsbildung genießt bei Emmi in der Schweiz einen hohen Stellenwert. Dabei ist es wichtig, Lehrstellenprofile entsprechend den zukünftig geforderten Fähigkeiten anzubieten. Die häufigsten Lehrberufe bei Emmi in der Schweiz sind Milchtechnologe (38% der Auszubildenden), Logistiker (18%), Anlagenführer (16%) und Kaufmann (12%).

Personalbestand

Anzahl Mitarbeitende auf Vollzeitbasis



Die Rekrutierung geeigneter Lernender ist herausfordernd. In der Schweiz stehen rund 250 berufliche Grundbildungen zur Auswahl. Unter den 20 meistgewählten Berufen rangieren mit Polymechaniker und Logistiker lediglich zwei Fokusberufe von Emmi. Andere wichtige Berufsbilder kämpfen mit einem tiefen Bekanntheitsgrad oder einem schlechten Image. Zudem haben viele Bewerbende fixe Vorstellungen von ihrem Wunschberuf. Hier ist es die Aufgabe von Ausbildungsbetrieben, bei den jugendlichen Bewerbenden die Bereitschaft zu einer gewissen Flexibilität in der Berufswahl zu schaffen. Emmi macht dies, indem sie nicht nur ihre Vorzüge als verantwortungsvoller, interessanter Lehrbetrieb herausstreicht, sondern auch die breiten Perspektiven im Lebensmittelsektor aufzeigt.

Emmi schult ihre Lernenden professionell und mit viel Engagement – mit Inhalten, die weit über das übliche Niveau hinausgehen. Im Bereich der Milchtechnologie zählen die Lernenden des Unternehmens traditionell zu den Besten. Zudem erreichte Emmi 2013 beim ICT Education and Training Award den dritten Rang. Mit diesem Award werden Schweizer Lehrbetriebe ausgezeichnet, die sich überdurchschnittlich für das Berufsfeld der Informations- und Kommunikationstechnologien engagieren.

Kompetenzen gezielt entwickeln

Für den Erfolg von Emmi braucht es über 100 Berufsbilder. Die Mitarbeiterentwicklung hat einen entsprechend grossen Stellenwert. Auf der Basis eines Soll-Ist-Vergleichs werden die nötigen Kompetenzen und Fähigkeiten (weiter-)entwickelt. Neben einem umfangreichen internen Weiterbildungsangebot und einer breiten Palette an externen Ausbildungen

werden mit zusätzlichen Verantwortungsbereichen, Projektaufgaben sowie Praktika im In- und Ausland weitere Entwicklungsmöglichkeiten geboten.

Die lange Betriebszugehörigkeit vieler Mitarbeitender und die im Branchenvergleich relativ niedrige Fluktuationsrate belegen die Attraktivität des Unternehmens, ohne dem kontinuierlichen Wandel zu widersprechen. Das durchschnittliche Dienstalder beträgt zehn Jahre und rund 20% der Mitarbeitenden sind seit 20 Jahren oder länger bei Emmi in der Schweiz, die meisten jedoch in veränderter Funktion.

Im Sinne von Weiterentwicklung und Nachfolgeplanung werden frei werdende Positionen nach Möglichkeit mit Mitarbeitenden aus den eigenen Reihen besetzt. Der Unternehmenswert «Wir entwickeln uns weiter!» ist für alle Mitarbeitenden eine Chance, aber auch gleichzeitig eine Aufforderung, sich zu bewegen – primär in geistiger Hinsicht.

Weltenbummler gesucht

Emmi ist ein internationales Unternehmen mit zahlreichen Handels- und Vertriebsgesellschaften sowie rund 15 produzierenden Betrieben im Ausland.

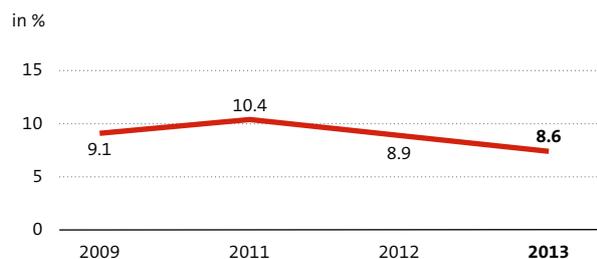
Der internationale Austausch innerhalb der Emmi Gruppe soll in den nächsten Jahren weiter verstärkt und professionalisiert werden. Dadurch werden das gegenseitige Verständnis sowie das internationale Denken verstärkt und Prozesse über die Ländergrenzen hinweg vereinfacht. Zudem erhalten Mitarbeitende die Chance, sich weiterzuentwickeln und Auslandserfahrung zu sammeln.

Hausgemachte Führungskräfte

Seit einigen Jahren befasst sich Emmi intensiv mit der Förderung von Schlüsseltalenten. Mitarbeitende mit Potenzial für wichtige Funktionen im Management werden in ihrer Entwicklung begleitet. Dabei werden neben fachlichen Fähigkeiten auch Persönlichkeitskompetenzen gestärkt. Oberstes Ziel ist, freie Positionen in der Organisation mit eigenen fähigen, ganzheitlich denkenden Führungskräften zu besetzen.

Schlüsselpositionen sind in allen Bereichen des Unternehmens zu finden. Entsprechend vielfältig sind die für den zukünftigen Erfolg von Emmi geforderten Kompetenzen auf Führungsebene. Die geförderten Nachwuchskräfte stammen deshalb auch aus den verschiedensten Bereichen. Perspektive – ganz gleich, wo man arbeitet – ist bei Emmi kein leeres Wort.

Fluktuationsrate bei Emmi in der Schweiz



Die Liebe zum Detail

Emmi verfügt über die Grösse, um sich im internationalen Umfeld zu behaupten, und ist gleichzeitig klein genug, um Trouvaillen zu pflegen. Neben den Sortenkäsen bietet Emmi zahlreiche weitere Spezialitäten für Käseliebhaber, die das Aussergewöhnliche suchen. Die Palette umfasst unter anderem die höhlengereiften Kaltbach-Käse, den Luzerner Rahmkäse, den österreichischen Walserstolz und die Spezialitäten der Käserei Studer, angeführt vom Scharfen Maxx. Hinzu kommt ein kleines, aber feines Sortiment von Ziegenkäse: Le Petit Chevrier in der Schweiz und Cypress Grove Chevre in den USA. Für uns steht fest: Die Liebe zum Detail ist eine Frage der Einstellung, nicht der Grösse.



Inhalt

Corporate Governance

26	Konzernstruktur und Aktionariat
26	Kapitalstruktur
27	Verwaltungsrat
36	Konzernleitung
39	Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
40	Mitwirkungsrechte der Aktionäre
40	Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen
40	Revisionsstelle
41	Informationspolitik

Die folgenden Angaben entsprechen den aktuellen Richtlinien betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) der SIX Swiss Exchange. Wo nichts anderes vermerkt ist, erfolgen die Angaben per Bilanzstichtag 31. Dezember 2013.

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die Emmi Gruppe ist mit der Holdinggesellschaft Emmi AG (Sitz in Luzern, nachfolgend Emmi genannt) an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert. Im Konsolidierungskreis sind ausschliesslich nicht kotierte Tochtergesellschaften enthalten.

- ☞ Börsenkapitalisierung, Valoren- und ISIN-Nummer der Aktie siehe Seite 91
- ☞ Zum Konsolidierungskreis gehörende Tochtergesellschaften siehe Seite 76

Wesentliche Änderungen seit dem Bilanzstichtag

Damit die langfristige Ausrichtung von Emmi den Marktchancen, der Wichtigkeit des Heimmarkts Schweiz und der zunehmenden Internationalisierung Rechnung trägt, hat die Gruppe per 1. Januar 2014 eine neue Struktur erhalten. Die neue Organisation mit den drei Regionen Schweiz, Europa und Americas unterscheidet nun klar zwischen Konzern- und Länderaufgaben. Entsprechend ist das Schweizer Geschäft vom Stammhaus losgelöst.

1.2 Bedeutende Aktionäre

☞ Bedeutende Aktionäre siehe Seite 86 («Aktionariat»)

Im Berichtsjahr hat die Lombard Odier Asset Management (Switzerland) SA in Genf ihre Beteiligung an Emmi von 4.6 % auf 1.9 % reduziert. Die ZMP Invest AG, Luzern, der Zentralschweizerische Milchkäuferverband, Willisau, und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Basel, bilden im Sinne von Art. 20 BEHG eine Gruppe und sind im Besitz von 62.6 % (Vorjahr 62.6 %) der gesamten Stimmrechte.

1.3 Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften, die kapital- oder stimmenmässig auf beiden Seiten 5 % übersteigen.

2. Kapitalstruktur

2.1 Aktienkapital

Das ordentliche Aktienkapital beträgt TCHF 53 498.

2.2 Bedingtes und genehmigtes Kapital

Emmi hat im Berichtsjahr kein bedingtes oder genehmigtes Kapital geschaffen. Es besteht auch kein bedingtes oder genehmigtes Kapital aus früheren Jahren.

Konzernstruktur
per 1. Januar 2014



* Mitglied der Konzernleitung

Mitglied der Erweiterten Konzernleitung:
– Othmar Dubach: Molkereiprodukte & Käse Schweiz
– Max Peter: Handel & SCM
– Markus Willmann: Industrie Schweiz

Konzernfunktionen:
– Human Resources
– Finanzen/Recht
– Unternehmensentwicklung

– Konzernkommunikation & IR
– International Operations
– Qualität/Sicherheit/Umwelt

2.3 Kapitalveränderungen

Die Übersicht über die Kapitalveränderungen für die Berichtsjahre 2010 bis 2013 befindet sich auf der Seite 84.

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Der Aktienbestand von Emmi beträgt 5 349 810 Namenaktien zu einem Nennwert von je CHF 10.00. Es existiert nur eine Kategorie von Namenaktien und es bestehen keine Partizipationsscheine. Jede Aktie verkörpert eine Stimme. Es gibt keine Vorzugsrechte. Die Aktien sind vollständig liberiert.

➔ Weitere Informationen zur Aktie siehe Seite 91

2.5 Genussscheine

Es bestehen keine Genussscheine.

2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Die Namenaktien von Emmi können unbeschränkt übertragen werden. Einzige Voraussetzung für die Eintragung im Aktienregister und somit für die Ausübung des Stimmrechts ist eine Erklärung des Erwerbers, dass die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben wurden. Ansonsten bestehen keine weiteren Eintragungsbeschränkungen. Die Eintragung von Treuhändern/Nominees ohne Stimmrecht ist erlaubt. Über die Eintragung von Treuhändern/Nominees mit Stimmrecht entscheidet der Verwaltungsrat im Einzelfall auf Antrag. Im Berichtsjahr wurden keine Treuhänder/Nominees mit Stimmrecht eingetragen oder andere Ausnahmen zu Eintragungen ins Aktienregister durch den Verwaltungsrat genehmigt.

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Emmi hat weder Wandelanleihen noch Optionen auf Beteiligungsrechte von Emmi ausstehend. Gleiches gilt für die übrigen Konzerngesellschaften.

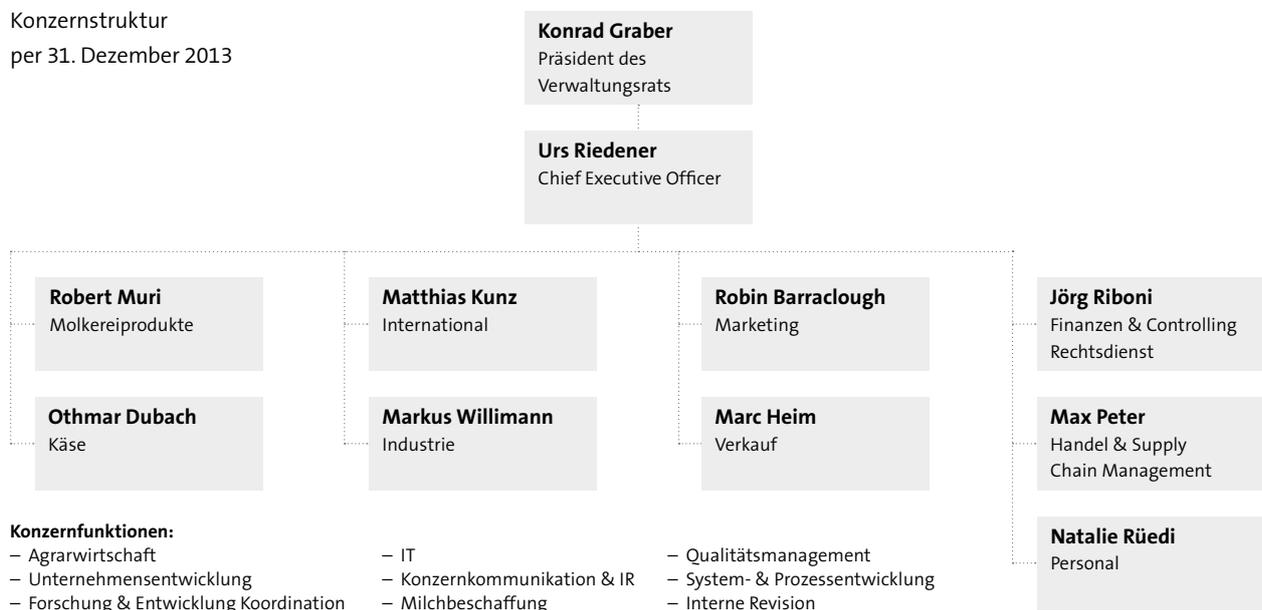
3. Verwaltungsrat

Alle neun Mitglieder des Emmi Verwaltungsrats sind nicht exekutive Mitglieder (siehe Tabelle). Sie gehörten vorher nicht der Konzernleitung oder dem Management von Emmi oder einer ihrer Tochtergesellschaften an. Im Berichtsjahr wurde nach dem Rücktritt von Joseph Deiss mit Monique Bourquin ein neues Mitglied des Verwaltungsrats gewählt.

Christian Arnold-Fässler, Hans Herzog und Thomas Oehen-Bühlmann sind Vorstandsmitglieder der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, die einen grossen Teil ihrer Milch an Emmi liefert. Die ZMP hält via ihre Tochtergesellschaft ZMP Invest AG, Luzern, die Aktienmehrheit an Emmi. Josef Schmidli, bis 2012 Präsident des Zentralschweizer Milchkäuferverbands ZMKV, produziert einen wesentlichen Teil seines Käses für Emmi. Der ZMKV ist Minderheitsaktionär von Emmi.

Ehrenpräsident des Emmi Verwaltungsrats ist seit 2010 Fritz Wyss (1944). Von 1993 bis 2009 war Fritz Wyss Mitglied des Verwaltungsrats, davon als Delegierter von 1993 bis 2003 und als Präsident von 2003 bis 2009.

Konzernstruktur
per 31. Dezember 2013



3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats



Der Emmi Verwaltungsrat von links: Hans Herzog, Stephan Baer, Diana Strebel, Thomas Oehen-Bühlmann (Vizepräsident), Christian Arnold-Fässler, Konrad Graber (Präsident), Niklaus Meier, Monique Bourquin, Josef Schmidli und Ingrid Schmid (Sekretärin des Verwaltungsrats).

Die Mitglieder des Emmi Verwaltungsrats	Geburtsjahr	Nationalität	Ausbildung	Erstmalige Wahl
Konrad Graber Präsident des Verwaltungsrats	1958	Schweiz	Betriebsökonom HWV Dipl. Wirtschaftsprüfer	2006 2009 Präsident
Thomas Oehen-Bühlmann Vizepräsident des Verwaltungsrats	1958	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2009
Christian Arnold-Fässler	1977	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2012
Stephan Baer	1952	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. publ.	1999
Monique Bourquin	1966	Schweiz	Betriebswirtschafterin lic. oec. HSG	2013
Hans Herzog	1951	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2002
Niklaus Meier	1955	Schweiz	Dipl. Experte für Rechnungslegung und Controlling	2012
Josef Schmidli	1957	Schweiz	Eidg. Handelsdiplom, dipl. Käsermeister	2003
Diana Strebel	1960	Schweiz	Dipl. oec. Betriebsökonomin Master of Science in Marketing GSBA und University of Wales	2012

3.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenverbindungen

Konrad Graber

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2006, Präsident seit 2009

Konrad Graber arbeitete nach seiner Ausbildung zum Betriebsökonom ab 1983 bei KPMG im Bereich Wirtschaftsprüfung nationaler und internationaler Gesellschaften, zuletzt als Partner und Direktor. Während acht Jahren war er Präsident der Berufsprüfung für Treuhänder. Seit 1999 ist der diplomierte Wirtschaftsprüfer Partner bei BDO AG, Luzern, wo er von 2005 bis 2009 Mitglied der gesamtschweizerischen Geschäftsleitung war. In dieser Funktion leitete er die Bereiche Unternehmensberatung und Informatik. Er war ausserdem langjähriges Mitglied des Luzerner Kantonsrats und von 1997 bis 2001 Präsident der kantonalen Christlichdemokratischen Volkspartei CVP. Bis 2012 war er Verwaltungsratspräsident der Verkehrsbetriebe Luzern AG. Konrad Graber ist seit 2002 Mitglied des Verwaltungsrats der CSS Versicherungen, Luzern, und seit 2009 von BDO AG, Luzern. Seit 2007 ist er Ständerat und damit Mitglied des nationalen Parlaments.

Thomas Oehen-Bühlmann

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2009

Thomas Oehen-Bühlmann ist diplomierte(r) Meisterlandwirt und führt zusammen mit seinem Sohn einen Milchwirtschafts- und Ackerbaubetrieb. Er war langjähriger Fachexperte bei Fähigkeits- und Meisterprüfungen und zudem Präsident der Aufsichtskommission der landwirtschaftlichen Bildungszentren im Kanton Luzern. Zudem leitete er einige Jahre eine Ortspartei der Christlichdemokratischen Volkspartei CVP und war von 1996 bis 2008 als Gemeindeammann sowie von 2008 bis August 2012 als Gemeindepräsident von Hohenrain tätig. Thomas Oehen-Bühlmann ist seit 2009 Mitglied des Vorstands der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten, Luzern, die er seit 2012 präsidiert. Er wirkt ausserdem als Vorstandsmitglied der Schweizer Milchproduzenten SMP, Bern.

Christian Arnold-Fässler

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012

Christian Arnold-Fässler ist diplomierte(r) Meisterlandwirt und arbeitet als selbstständiger Landwirt auf seinem Milchwirtschaftsbetrieb. Zudem ist er Delegierter des Zentralschweizer Bauernbunds ZBB. Von 2006 bis 2013 war er als Mitglied der Schweizerischen Volkspartei SVP Gemeindevizepräsident von Seedorf. Er ist seit 2012 Mitglied des Urner Kantonsparlaments. Zudem ist Christian Arnold-Fässler seit 2009 Mitglied des Vorstands der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Luzern, und seit 2012 Vorstandsmitglied der Schweizer Milchproduzenten SMP, Bern.

Stephan Baer

Mitglied des Verwaltungsrats seit 1999

Stephan Baer arbeitete nach seinem Studium der Betriebswirtschaft von 1979 bis 1982 als betriebswirtschaftlicher Analytiker bei der OPM AG. 1982 wechselte er zur Baer AG in Küssnacht am Rigi, wo er ein Jahr später Vorsitzender der Geschäftsleitung und 1997 Präsident des Verwaltungsrats wurde. Seit dem Verkauf der Baer AG an die französische Lactalis-Unternehmensgruppe im Jahr 2008 wirkt Stephan Baer als selbstständiger Unternehmensberater. Er ist ausserdem Mitglied mehrerer Verwaltungsräte, so bei der frXsh AG, Küssnacht am Rigi (seit 2009; Präsident seit 2009), bei der Bio Partner Schweiz AG, Seon (seit 2010), und der Spichtig AG, Steinen (seit 2011; Präsident seit 2012).

Monique Bourquin

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2013

Monique Bourquin arbeitete nach ihrem Studium der Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften ab 1990 bei der Unternehmensberatung PriceWaterhouseCoopers. Von 1994 bis 1997 war sie Produktmanager bei der Knorr Nahrungsmittel AG, Thayngen, von 1997 bis 1999 National Account Manager bei der Rivella AG, Rothrist, und von 1999 bis 2002 bei Mövenpick Foods Switzerland, Cham, zuletzt als Director Switzerland für die Food-Sparte. Danach war sie sechs Jahre bei Unilever Schweiz als Customer Development Director. Von 2008 bis 2012 führte sie das Schweizer Geschäft und war Mitglied der Geschäftsleitung von Unilever Deutschland, Österreich, Schweiz (DACH). Seither wirkt Monique Bourquin als Chief Financial Officer von Unilever DACH. Zudem ist sie seit 2009 Vorstandsmitglied der Gesellschaft für Marketing GfM.

Hans Herzog

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2002

Hans Herzog ist diplomierter Meisterlandwirt und arbeitet als selbstständiger Landwirt und Lehrmeister auf seinem Milchwirtschaftsbetrieb. Von 1992 bis 2004 war er Präsident der Zentralschweizer Vereinigung der silofreien Milchproduzenten und von 1998 bis 2009 Vorstandsmitglied der Sortenorganisation Emmentaler Switzerland, Bern. Hans Herzog ist seit 1992 Vorstandsmitglied der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Luzern.

Niklaus Meier

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012

Niklaus Meier ist diplomierter Experte für Rechnungslegung und Controlling. Er arbeitete von 1976 bis 1992 in verschiedenen Funktionen beim MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Basel, zuletzt als Verantwortlicher für Finanzen und Administration. Von 1993 bis 1995 war er Finanz- und Personalverantwortlicher bei der ToniLait AG, Bern, und von 1995 bis 2009 bei der Ciba AG, Basel, zuletzt als Chief Financial Officer. Nach der Übernahme von Ciba war er bis 2011 bei der BASF Schweiz AG, Basel, und unterstützte die Integration der Finanzorganisation in die BASF. Niklaus Meier ist seit 2011 Chief Financial Officer bei der in der Kunststoffbranche tätigen MEGlobal International FZE, Dubai. Ausserdem wirkt er seit 2000 als Mitglied der Schweizerischen Prüfungskommission für Fachleute für Finanz- und Rechnungswesen/Experten für Rechnungslegung und Controlling sowie seit 2010 als Mitglied der Arbeitsgruppe «Swiss Controlling Standards» des Schweizer Verbands für Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen (VEB) mit.

Josef Schmidli

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2003

Josef Schmidli erlangte nach dem eidgenössischen Handelsdiplom den Abschluss als diplomierter Käsermeister. Er arbeitet seit seiner Fachausbildung im Jahr 1982 als Käser und leitet als Inhaber und Geschäftsführer die 1998 gegründete Käserei Schmidli GmbH. Ausserdem präsidiert er eine kommunale Stromversorgung. Bis April 2012 war er Präsident des Zentralschweizer Milchkäuferverbands ZMKV, Luzern. Josef Schmidli ist seit 2003 Vorstandsmitglied des Verbands der Schweizer Käsespezialisten Fromarte, Bern, wo er bis 2012 als Vizepräsident wirkte.

Diana Strebel

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012

Diana Strebel arbeitete nach ihrem Studium der Betriebswirtschaft von 1981 bis 2003 bei verschiedenen Werbeagenturen, davon während vier Jahren als Stellvertretende Vorsitzende bei der Publicis-Gruppe und in einem zeitlich beschränkten Projekteinsatz als CEO und Mitglied des Verwaltungsrats bei der Wunderman AG. Von 2003 bis 2005 absolvierte sie eine Marketingausbildung und war in zwei Verwaltungsräten tätig. Von 2005 bis 2009 wirkte sie als Chief Operating Officer bei Interbrand Europa und als Managing Director bei Interbrand Zintzmeyer & Lux, Zürich. Seit 2009 ist Diana Strebel Geschäftsführerin der von ihr mitgegründeten, auf Marken-, Kommunikations- und Agenturführung spezialisierten Beratungsfirma Strebel-Birt AG, Männedorf. Ausserdem ist sie seit 2009 Mitglied des Verwaltungsrats der Ricola AG, Laufen, und seit 2011 der Globalance Bank AG, Zürich.

3.3 Wahl und Amtszeit

Mit der am 1. Januar 2014 in Kraft getretenen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) wird die Amtsdauer der Emmi Verwaltungsräte von bisher drei Jahren auf ein Jahr reduziert. Die verbleibende Amtszeit sämtlicher Mitglieder des Verwaltungsrats dauert dementsprechend bis zur Generalversammlung 2014. Die Wiederwahl ist zulässig. Es besteht keine Amtszeitbeschränkung. Die Mitglieder werden von der Generalversammlung gewählt, wobei die Zeit von einer ordentlichen Generalversammlung bis zum Schluss der nächstfolgenden als ein Jahr gilt. Der Präsident wird wie bisher von der Generalversammlung gewählt werden. Die Wahlen in den Verwaltungsrat werden neu generell als Einzelwahl durchgeführt. Alle Wahlen und Abstimmungen werden offen durchgeführt, sofern nicht mehrheitlich ein geheimes Verfahren verlangt wird.

☞ Erstmalsige Wahl der Mitglieder siehe Tabelle Seite 28

3.4 Interne Organisation

Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Die folgende Darstellung nennt den Präsidenten sowie Vizepräsidenten und zeigt die weitere Aufgabenteilung aller Mitglieder.

Aufgabenteilung im Emmi Verwaltungsrat	Prüfungsausschuss	Marktausschuss	Personal- und Vergütungsausschuss	Agrarbeirat
Konrad Graber Präsident des Verwaltungsrats	• (Vorsitz bis 31.12.2013) •		• (Vorsitz)	• (Vorsitz)
Thomas Oehen-Bühlmann Vizepräsident des Verwaltungsrats	•		•	•
Christian Arnold-Fässler Mitglied				•
Stephan Baer Mitglied		• (Vorsitz)	•	
Monique Bourquin Mitglied		•		• (seit 01.01.2014)
Hans Herzog Mitglied	•			
Niklaus Meier Mitglied	• (Vorsitz seit 01.01.2014)			
Josef Schmidli Mitglied		•		
Diana Strebel Mitglied		•		

Zusammensetzung, Aufgaben und Kompetenzabgrenzung der Ausschüsse

Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse und des Agrarbeirats (nachfolgend «Ausschüsse») ist in der obigen Tabelle ersichtlich. Die Ausschüsse nehmen eine regelmässige Einschätzung ihrer Leistung vor (Selbstbeurteilung).

Der **Prüfungsausschuss** unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere in finanzieller Hinsicht. Als Gremium ist er jederzeit berechtigt, alle für die Erfüllung seiner Aufgaben notwendigen Dokumente einzusehen und umfassende Auskunft von allen Stellen im Konzern und den externen Revisoren zu verlangen. Er setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, wovon eines der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen der CEO, CFO, Leiter Group Controlling, Leiter Interne Revision sowie auf Einladung die leitende Person der externen Revisionsstelle teil.

Der Prüfungsausschuss berät und genehmigt:

- den Prüfungsplan sowie das personelle Budget der Internen Revision
- die Bestellung und Entlassung der Leitung der Internen Revision
- den Prüfungsplan sowie das Honorarbudget der externen Konzernrevisionsgesellschaft
- die Revisionsstellen ausländischer Konzerngesellschaften.

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

- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, die Organisation und den Inhalt der Finanzkontrolle inkl. interner Revision
- die Wirksamkeit und Unabhängigkeit der Internen Revision
- die Wirksamkeit und Unabhängigkeit der externen Revisionsgesellschaft
- die Revisionsergebnisse der internen und der externen Revision und die Überwachung der darauf basierenden Aktionspläne des Managements

- die Konzern- und Holdingrechnung sowie die Ergebnisse der Tochtergesellschaften
- das Jahres- und Investitionsbudget
- die Beurteilung der Risiken und der darauf basierenden Massnahmen
- die Finanz- und Liquiditätsplanung sowie die Geschäftsbeziehungen mit Finanzinstituten
- die finanzielle Berichterstattung an die Aktionäre und die Öffentlichkeit
- die Prozesse und aussergerichtlichen Verhandlungen über Streitigkeiten, deren Ausgang einen Einfluss auf die Finanzlage der Gruppe haben könnte.

Der **Marktausschuss** unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere in mittel- und langfristiger Hinsicht. Er gibt dabei Empfehlungen zur grundsätzlichen Ausgestaltung der Marken-, Produkt- und Marktstrategie als Basis der Unternehmensstrategie. Dieser Ausschuss setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, wovon eines der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen der CEO und auf Einladung weitere Mitglieder der Konzernleitung teil. Der Marktausschuss hat keine Genehmigungskompetenz.

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

- die auf der Strategie basierende Organisation
- die auf der Strategie basierenden Merger- und Akquisitionsprojekte, Markenprojekte, Produkt- und Marktinvestitionen
- die auf der Strategie basierende Stärkung des Emmi Markenportfolios und der Innovationen
- die Vorbereitung von Strategieänderungen
- die Entwicklung der wichtigsten Kunden und Märkte sowie kritischer Geschäftseinheiten
- das Controlling von Grossprojekten.

Der **Personal- und Vergütungsausschuss** unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere in personeller Hinsicht und in Vergütungsfragen. Dieser Ausschuss setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, wovon eines der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nimmt auf Einladung der CEO teil. Mit der am 1. Januar 2014 in Kraft getretenen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) wurde der Personalausschuss in Personal- und Vergütungsausschuss umbenannt.

Der Personal- und Vergütungsausschuss berät und genehmigt:

- das Vergütungssystem für das Management und die Mitarbeitenden
- die Vergütungen des Verwaltungsratspräsidenten, des CEO und der weiteren Mitglieder der Konzernleitung
- die Arbeitgebervertretung in die Emmi Vorsorgestiftung und in den Emmi Wohlfahrtsfonds.

Zudem wählt er die Mitglieder der Konzernleitung, ausser den CEO, sowie die Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung.

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

- das Vergütungssystem für die Honorierung des Verwaltungsrats und der Mitglieder des Verwaltungsrats
- das Vergütungssystem für die Entschädigung der Konzernleitung
- die Gesamtsumme der Lohnanpassungen und Boni für die Mitarbeitenden sowie grundsätzliche Änderungen des Pensionskassenreglements und anderer Vorsorgepläne
- die Zusammensetzung der Konzernleitung
- die Nachfolgeplanung und Evaluation der Kandidaten für den Verwaltungsrat gemäss Wahlreglement
- die Nachfolgeplanung für den Vorsitz der Konzernleitung und auf Antrag des CEO für die Mitglieder der Konzernleitung
- die regelmässige Überprüfung des Organisationsreglements.

Der **Agrarbeirat**, der aus Verwaltungsräten und Fachpersonen besteht, unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere in Bezug auf die Milchbeschaffung sowie auf agrarpolitische Themen. Er setzt sich aus mindestens vier Personen zusammen, wovon mindestens drei dem Verwaltungsrat angehören (Präsident des Verwaltungsrats und zwei weitere Mitglieder). Die internen und externen Fachpersonen informieren den Agrarbeirat über die neuesten Entwicklungen und stehen ihm beratend zur Seite. Von Emmi nehmen an den Sitzungen als interne Fachpersonen der CEO, der Leiter Agrarpolitik und der Leiter Milchbeschaffung teil. Externe Fachpersonen sind die Geschäftsführer der regionalen, an Emmi beteiligten Milchproduzentenorganisationen ZMP und MIBA, der nationalen Branchenorganisation Milch BOM sowie der nationalen Milchproduzentenorganisation SMP. Der Agrarbeirat hat keine Genehmigungskompetenz.

Namentlich überprüft oder bearbeitet er für den Verwaltungsrat in beratender beziehungsweise vorbereitender Funktion:

- politisch übergeordnete Themen
- die Entwicklung der Milch- und Käsebranche und deren Organisationen
- die Mengen- und Preisführung des Rohstoffs Milch
- die Milch- und Käsebeschaffung.

Arbeitsweise des Verwaltungsrats und der Ausschüsse

Der Emmi Verwaltungsrat und seine Ausschüsse tagen grundsätzlich sooft es die Geschäfte erfordern. Im Berichtsjahr hielt der Verwaltungsrat acht halbtägige Sitzungen und eine ganztägige Sitzung ab. Der Prüfungsausschuss tagte fünfmal während je dreier Stunden, der Marktausschuss dreimal während je zweieinhalb Stunden sowie einmal während eines ganzen Tages.

Der Personal- und Vergütungsausschuss tagte zweimal während je eineinhalb Stunden. Der Agrarbeirat tagte zweimal während jeweils zweier Stunden (durchschnittliche Zeitangaben).

An den Sitzungen des Verwaltungsrats nehmen der CEO, der CFO und je nach Thematik auch andere Mitglieder der Konzernleitung teil. Einzelne Traktanden werden intern, das heisst unter Ausschluss aller Sitzungsteilnehmenden, die nicht Mitglied des Verwaltungsrats sind, behandelt. An der Strategietagung des Verwaltungsrats nimmt die gesamte Konzernleitung teil. Der Beizug von Mitgliedern der Konzernleitung anlässlich der Sitzungen der Ausschüsse ist bei den einzelnen Ausschüssen dargestellt. Mit Ausnahme der Gremien Agrarbeirat und Prüfungsausschuss hält der Emmi Verwaltungsrat seine Sitzungen ohne externe Fachpersonen ab. Für die Koordination der verschiedenen Verwaltungsratsausschüsse und die Integration des Gesamtverwaltungsrats ist der Verwaltungsratspräsident Mitglied aller Ausschüsse.

Die Vorsitzenden der Ausschüsse berichten dem Verwaltungsrat an jeder Verwaltungsratssitzung über ihre Tätigkeit und Ergebnisse. Zudem führen sie über ihre Beratungen und Beschlüsse ein Protokoll, das allen Mitgliedern des Verwaltungsrats zugestellt wird. Bei wichtigen Angelegenheiten wird der Verwaltungsrat unmittelbar im Anschluss an die Sitzung informiert.

Die Gesamtverantwortung für die an die Ausschüsse übertragenen Aufgaben bleibt beim Emmi Verwaltungsrat. Die Beschlüsse des Verwaltungsrats werden mit der absoluten Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmengleichheit zählt die Stimme des Vorsitzenden doppelt.

3.5 Kompetenzregelungen zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung

Die Regelungen sind im Organisationsreglement definiert und entsprechen auch der tatsächlich gelebten Ordnung.

☞ vgl. auch Organisationsreglement: <http://group.emmi.com/de/ueber-emmi/corporate-governance/dokumente.html>

Dem **Verwaltungsrat** obliegen die Oberleitung der Gesellschaft und des Konzerns sowie die Überwachung der Geschäftsführung gemäss Art. 716a OR. Gestützt darauf berät und beschliesst er Sachgeschäfte wie:

- Jahres- und Investitionsbudget
- Jahres- und Halbjahresabschluss
- Konzernorganigramm bis und mit Stufe Konzernleitung
- Lohnpolitik, insbesondere das Vergütungssystem für die Honorierung des Verwaltungsrats, das Vergütungssystem für die Entschädigung der Konzernleitung, die Gesamtsumme der Lohnanpassungen sowie Boni für die Mitarbeitenden, das Pensionskassenreglement und andere Vorsorgepläne
- Einschätzung der Hauptrisiken
- Mehrjahresfinanz- und -liquiditätsplanung
- Strategierelevante Kooperationen und Verträge, insbesondere Kauf und Verkauf von Beteiligungen, Unternehmen etc.
- Konzernreglemente
- Gründung und Auflösung von Gesellschaften
- Nomination von Verwaltungsratskandidaten zuhanden der Generalversammlung.

Sämtliche übrigen Bereiche der Geschäftsführung delegiert der Verwaltungsrat vollumfänglich an den Präsidenten, an den CEO und an die Konzernleitung. Der Verwaltungsrat kann jederzeit fallweise oder im Rahmen von generellen Kompetenzvorbehalten in die Aufgaben und Kompetenzen ihm hierarchisch unterstellter Organe eingreifen und Geschäfte dieser Organe an sich ziehen (powers reserved).

Der **CEO** führt den Vorsitz der Konzernleitung. Er führt, beaufsichtigt und koordiniert die Mitglieder der Konzernleitung sowie der Erweiterten Konzernleitung (in Konzernaufgaben) und erteilt ihnen die zur Ausübung ihrer Funktionen notwendigen Befugnisse. Insbesondere ist er verantwortlich für die Erreichung der strategischen Ziele, die Festlegung operativer Schwerpunkte und Prioritäten sowie die Bereitstellung der hierzu notwendigen materiellen und personellen Ressourcen. Er orientiert den Präsidenten des Verwaltungsrats und den Verwaltungsrat regelmässig über den Geschäftsgang.

Die **Mitglieder der Konzernleitung** nehmen die Umsetzung der strategischen Konzernführung konsequent wahr. Sie steuern die Tochtergesellschaften in finanzieller Sicht und beeinflussen deren strategische Ausrichtung. Kompetenz und Verantwortung werden dabei insbesondere durch die Vorgaben des CEO und des vom Verwaltungsrat genehmigten Budgets sowie die von ihm festgelegte Strategie bestimmt.

Die **Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung** nehmen seit dem 1. Januar 2014 im Rahmen ihrer Tätigkeit als Mitglieder der Geschäftsleitung Schweiz und als langjährige ehemalige Mitglieder der Konzernleitung selektiv Konzernaufgaben wahr, die ihnen vom CEO zugewiesen werden.

3.6 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

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. Der Marktausschuss oder Verwaltungsratsdelegationen besuchen im Rahmen von wesentlichen Akquisitionen die betreffenden Gesellschaften, um sich ein Bild vor Ort zu verschaffen. Der Präsident des Verwaltungsrats trifft sich durchschnittlich zweimal jährlich mit einer lokalen Geschäftsleitung.

Ausserhalb der Sitzungen kann jedes Mitglied des Verwaltungsrats unter vorangehender Information des Verwaltungsratspräsidenten von den Konzernleitungsmitgliedern Auskunft über den Geschäftsgang und, mit Ermächtigung des Präsidenten, auch über einzelne Geschäfte verlangen. Der Präsident wird mindestens alle zwei Wochen durch den CEO informiert und erhält die Konzernleitungsprotokolle. Er und der CEO sorgen für einen angemessenen Informationsfluss zwischen Konzernleitung und Verwaltungsrat. Ausserordentliche Vorfälle werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats auf dem Zirkularweg unverzüglich zur Kenntnis gebracht. Weitere Informations- und Kontrollsysteme:

- Management-Informationssystem (MIS): Monatlich erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine detaillierte Umsatzstatistik. Quartalsweise wird ein konsolidierter Abschluss der Gruppe mit einer Prognose zum Abschluss per Jahresende erstellt. Im gleichen Rhythmus wird ausführlich über die finanzielle Lage des Unternehmens informiert. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses erhalten zur Überprüfung der finanziellen Leistung quartalsweise den Konzernabschluss sowie sämtliche Abschlüsse der Konzerngesellschaften und werden detailliert darüber informiert.

- Risk-Management-Prozess: Mindestens einmal jährlich wird der Verwaltungsrat durch den CEO über die Hauptrisiken sowie deren Einschätzung aufgrund der Relevanz und Eintretenswahrscheinlichkeit informiert. Er genehmigt die von der Konzernleitung definierten und durchzuführenden Massnahmen zur Bewältigung der Risiken und überwacht deren Umsetzung (siehe auch Seite 75 im Finanzbericht).
- Externe und Interne Revision: Die Angaben zur externen Revision sind unter Ziffer 8 aufgeführt. Die Interne Revision ist ein Führungsinstrument des Verwaltungsrats und der Konzernleitung und damit ein wesentlicher Teil des internen Kontrollsystems. Sie steht in direkter Verbindung zum Präsidenten des Prüfungsausschusses sowie zum Prüfungsausschuss durch die regelmässige Teilnahme an dessen Sitzungen. Der Prüfungsausschuss genehmigt das Revisionsprogramm sowie die halbjährlich erstellte Planung. Er erhält ebenfalls alle Revisionsberichte und lässt sich über die Feststellungen sowie die darauf basierenden Massnahmen an den Sitzungen informieren. Zusätzlich trifft sich der Leiter Interne Revision regelmässig mit dem Präsidenten des Prüfungsausschusses.

Die Interne Revision arbeitet nach Standards, die im «Audit Manual» festgelegt sind, und führt Revisionen in der gesamten Emmi Gruppe durch. Bewertet werden dabei die Risikopotenziale in der Führung und Überwachung, in den Geschäftsprozessen und in den Informationssystemen des Unternehmens in Bezug auf die Zuverlässigkeit und Integrität von Daten des Rechnungswesens und anderen wesentlichen Informationen. Ebenfalls beurteilt werden die Wirksamkeit und Effizienz von Geschäftsprozessen, die Sicherung des materiellen und immateriellen Betriebsvermögens, die Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen und Verträgen. Zudem arbeitet die Interne Revision eng mit den externen Wirtschaftsprüfern zusammen und führt Sonderprüfungen im Auftrag des Prüfungsausschusses durch. Dieser bewertet die Wirksamkeit der internen und externen Kontrollsysteme sowie die Organisation und den Prozess der Risiken der Emmi Gruppe. Die Compliance wird zudem vom Rechtsdienst unterstützt und mit überwacht.

4. Konzernleitung

4.1 Mitglieder der Konzernleitung



Die Emmi Konzernleitung von links: Matthias Kunz, Marc Heim, Robin Barraclough, Urs Riedener (CEO), Natalie Rüedi, Robert Muri und Jörg Riboni.

Die Mitglieder der Emmi Konzernleitung	Geburtsjahr	Nationalität	Ausbildung	Aktuelle Funktion
Urs Riedener	1965	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG MBA, Stanford Executive Program	Chief Executive Officer
Robert Muri	1950	Schweiz	Dipl. Ingenieur HTL Milchwirtschaft MBA	Stellvertretender CEO, Executive Vice President Switzerland
Robin Barraclough	1967	Grossbritannien/ Schweiz	Wirtschaftswissenschaftler	Chief Marketing Officer
Marc Heim	1967	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG	Executive Vice President Europe
Matthias Kunz	1960	Schweiz	Dipl. Ingenieur Agronom ETH MBA, Stanford Executive Program	Executive Vice President Americas
Jörg Riboni	1957	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG Dipl. Wirtschaftsprüfer	Chief Financial Officer
Natalie Rüedi	1971	Schweiz	Dipl. Primarlehrerin EMBA Hochschule Luzern	Chief Human Resources Officer

4.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenverbindungen

Urs Riedener

CEO und Vorsitzender der Konzernleitung seit 2008

Urs Riedener begann seine Laufbahn in verschiedenen Funktionen bei Kraft Jacobs Suchard. Von 1995 bis 2000 arbeitete er bei der Lindt & Sprüngli Gruppe national und international in diversen Führungsfunktionen, zuletzt als National Sales Manager und Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz. Bis 2008 leitete er beim Migros-Genossenschaftsbund MGB in Zürich das Departement Marketing und war Mitglied der Generaldirektion. 2008 wurde Urs Riedener CEO von Emmi. Er ist zudem Mitglied des Vorstands Promarca (Schweizerischer Markenartikelverband), des Vorstands GfM (Schweizerische Gesellschaft für Marketing) sowie des Geschäftsleitenden Ausschusses des Instituts für Marketing, Universität St. Gallen.

Robert Muri

Executive Vice President Switzerland und Mitglied der Konzernleitung seit 1996, Stellvertretender CEO (bis 31.12.2013 Leiter Geschäftsbereich Molkereiprodukte)

Robert Muri war in verschiedenen Unternehmen der Lebensmittelbranche tätig, zuletzt bei International Flavors & Fragrances IFF und als Betriebsleiter beim Zentralschweizerischen Milchverband. Ab 1994 leitete er den Marketing- und Verkaufsbereich des Emmi Geschäftsbereichs Frischprodukte. 1996 wurde er Leiter Frischprodukte und zum Mitglied der Konzernleitung ernannt. 2004 übernahm er zusätzlich die Verantwortung für die Molkereiprodukte. Robert Muri wurde 2007 stellvertretender CEO von Emmi und ist seit dem 1. Januar 2014 Executive Vice President Switzerland.

Robin Barraclough

Chief Marketing Officer und Mitglied der Konzernleitung seit 2009 (bis 31.12.2013 Leiter Marketing)

Robin Barraclough war von 1991 bis 2007 bei Mars Incorporated in verschiedenen nationalen und internationalen leitenden Marketingfunktionen tätig, zuletzt als leitendes Mitglied des Marketing-Leadership-Teams in der europäischen Masterfoods-Zentrale in Bremen (DE). 2008 leitete er für Kraft Foods das Kaffeegeschäft im deutschsprachigen Europa. 2009 wurde Robin Barraclough Mitglied der Emmi Konzernleitung und Leiter Marketing. Seit dem 1. Januar 2014 ist er Chief Marketing Officer.

Marc Heim

Executive Vice President Europe und Mitglied der Konzernleitung seit 2009 (bis 31.12.2013 Leiter Verkauf)

Marc Heim war zwischen 1992 und 1999 in leitenden Funktionen bei der damaligen Effems AG (heute Mars Schweiz AG) sowie bei der Kambly SA tätig. 2004 wurde er Geschäftsführer der Halter Bonbons AG. 2009 trat Marc Heim in die Emmi Gruppe ein und wurde als Leiter Verkauf für die Schweiz und international Mitglied der Konzernleitung. Seit dem 1. Januar 2014 ist er Executive Vice President Europe. Er ist ausserdem Mitglied der Marketingkommission des Schweizerischen Markenartikelverbands Promarca, Vizepräsident des Verbands Schweizerischer Glace- und Eiscream-Fabrikanten und Präsident der Prüfungskommission der eidgenössisch diplomierten Marketingleiter.

Matthias Kunz

Executive Vice President Americas und Mitglied der Konzernleitung seit 2002 (bis 31.12.2013 Leiter Geschäftsbereich International)

Matthias Kunz war bei verschiedenen Milchverarbeitern tätig, ab 1997 als Geschäftsleiter der Toni International AG sowie ab 1999 als Divisionsleiter Käse und Mitglied der Konzernleitung von Swiss Dairy Food. 2002 kam er zur Emmi Gruppe, wo er als Verantwortlicher für den Geschäftsbereich Käse International Mitglied der Konzernleitung wurde. Ab 2009 leitete er den Geschäftsbereich International. Seit dem 1. Januar 2014 ist er Executive Vice President Americas.

Jörg Riboni

CFO und Mitglied der Konzernleitung seit 1. Januar 2013

Jörg Riboni arbeitete von 1985 bis 1991 als Revisor bei den Beratungsunternehmen Peat, Marwick, Mitchell & Co sowie Deloitte & Touche. Danach war er von 1991 bis 1995 als Leiter Finanzen und Administration bei der Lacoray Group (Cosa Liebermann) tätig. Anschliessend arbeitete er jeweils als Chief Financial Officer bei Jelmoli, in der gleichen Funktion von 1997 bis 2005 bei der Sarna- und von 2005 bis 2012 bei der Forbo-Gruppe. Anfang 2013 wechselte er zu Emmi, wo er ebenfalls Chief Financial Officer und gleichzeitig Mitglied der Konzernleitung ist.

Natalie Rüedi

Chief Human Resources Officer und Mitglied der Konzernleitung seit 2011 (bis 31.12.2013 Leiterin Personal)

Natalie Rüedi war von 1992 bis 2000 als Lehrperson und als Schulleiterin an einer Primarschule tätig. 2000 trat sie als Personalfachfrau in die Emmi Gruppe ein. Ab 2004 zeichnete sie für den Aufbau und die Leitung der Personalentwicklung verantwortlich. 2009 wurde sie Leiterin Personal und Mitglied der erweiterten Konzernleitung. Seit 2011 ist Natalie Rüedi Mitglied der Konzernleitung und seit dem 1. Januar 2014 Chief Human Resources Officer.

Bis zum 31. Dezember 2013 gehörten Othmar Dubach, Max Peter und Markus Willimann ebenfalls der Konzernleitung an. Durch die Neuorganisation des Konzerns (siehe Kapitel 1.1 Konzernstruktur) wurden sie Mitglieder der Geschäftsleitung Schweiz. Da sie weiterhin selektiv Konzernleitungsaufgaben wahrnehmen, sind sie seit dem 1. Januar 2014 zusätzlich Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung.

Othmar Dubach

Leiter Geschäftsbereich Käse und Molkereiprodukte Schweiz, Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz und der Erweiterten Konzernleitung (bis 31.12.2013 Leiter Geschäftsbereich Käse und Mitglied der Konzernleitung)

Othmar Dubach (Dipl. Lebensmittelingenieur ETH) trat nach Stationen in der ETH und beim Zentralschweizerischen Milchverband 1992 als Marketingleiter in die Emmi Gruppe ein. 1993 wurde er Mitglied der Konzernleitung und übernahm die Position als Leiter Geschäftsbereich Käse mit der Verantwortung für die Produktion, Konfektionierung und Affinage in der Schweiz und international. 2014 wurde er im Rahmen der Konzernneuorganisation Mitglied der Erweiterten Konzernleitung und der Geschäftsleitung Schweiz.

Max Peter

Leiter Handel & Supply Chain Management Schweiz, Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz und der Erweiterten Konzernleitung (bis 31.12.2013 Leiter Handel & Supply Chain Management und Mitglied der Konzernleitung)

Max Peter war nach seinem Abschluss als Dipl. Ingenieur HTL in verschiedenen leitenden Positionen bei Nestlé, Coop und der Bon Appétit Group AG tätig, bevor er 2002 als Leiter Konzernentwicklung zu Emmi kam und Mitglied der Konzernleitung wurde. Seit 2005 ist er für den Bereich Handel & Supply Chain Management verantwortlich. Dieser Aufgabenbereich fokussiert auf die Güterbewegungen in und aus der Schweiz heraus. Aus diesem Grund wurde Max Peter 2014 im Rahmen der Konzernneuorganisation Mitglied der Erweiterten Konzernleitung und der Geschäftsleitung Schweiz. Max Peter ist ausserdem Mitglied des Vorstands von GS1 Schweiz und Präsident der Stiftung Schweizer Sporthilfe.

Markus Willimann

Leiter Geschäftsbereich Industrie Schweiz, Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz und Mitglied der Erweiterten Konzernleitung (bis 31.12.2013 Leiter Geschäftsbereich Industrie und Mitglied der Konzernleitung)

Dr. Markus Willimann (Dipl. Lebensmittelingenieur ETH) arbeitete bei Jacobs Suchard und als Mitglied der Geschäftsleitung bei der UFAG AG. 1998 wechselte er zu Emmi und war als Mitglied der Konzernleitung für den Bereich Molkereiprodukte zuständig. Seit 2004 leitet er den Bereich Industrie und ist für die Entwicklungskoordination sowie für agrarpolitische Themen verantwortlich. 2014 wurde er, in unveränderter Funktion, im Rahmen der Konzernneuorganisation Mitglied der Erweiterten Konzernleitung und der Geschäftsleitung Schweiz. Markus Willimann ist ausserdem Präsident der Vereinigung der Schweizerischen Milchindustrie VMI und Vorstandsmitglied der Branchenorganisation Milch BOM, der Branchenorganisation Butter BOB sowie der Föderation der Schweizerischen Nahrungsmittel-Industrien fial.

4.3 Managementverträge

Es bestehen keine Managementverträge.

5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

5.1 Inhalt und Festsetzungsverfahren der Entschädigungen und der Beteiligungsprogramme

Das Vergütungssystem für den Verwaltungsrat und die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats – mit Ausnahme derjenigen des Präsidenten – werden alle drei Jahre vom Verwaltungsrat auf Empfehlung des Personal- und Vergütungsausschusses beschlossen. Das Vergütungssystem für die Konzernleitung wird durch den Personal- und Vergütungsausschuss beraten und beschlossen. Dieser Ausschuss berät und beschliesst jährlich die Vergütungen des Verwaltungsratspräsidenten, des CEO und der weiteren Mitglieder der Konzernleitung. Der Verwaltungsratspräsident und der CEO nehmen bei der Festlegung ihrer Vergütung nicht teil.

Der Personal- und Vergütungsausschuss prüft die Vergütungen im Zusammenhang mit der generellen Lohnrunde des Konzerns (fixe Komponente) sowie im Zusammenhang mit dem Unternehmensergebnis (variable Komponente). Der Verwaltungsrat wird an der nachfolgenden Sitzung sowie anhand des Protokolls der Ausschusssitzung über den Verlauf des Festsetzungsverfahrens und des Vergütungsprozesses informiert.

Für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung bestehen wie auch sonst in der Emmi Gruppe keine Aktien- und Optionspläne oder andere Beteiligungsprogramme. Im Weiteren werden keine Darlehen gewährt.

Vergütungen des Verwaltungsrats: Die Vergütungen des Verwaltungsrats bestehen nur aus einem festen Grundgehalt und sind somit nicht an Erfolgskomponenten gekoppelt. Bei der Fixierung erfolgt in erster Linie ein Quervergleich mit den 200 grössten börsenkotierten und privaten Schweizer Unternehmen. Dabei werden insbesondere Firmen aus der Konsumgüterbranche und mit einem ähnlichen Internationalisierungsgrad sowie in der Region ansässige Firmen berücksichtigt. 2013 erfolgte keine Änderung des Honorarsystems.

Vergütungen der Konzernleitung: Zur Festsetzung des Konzernleitungs-Vergütungssystems werden lediglich bei einer grundlegenden Neugestaltung externe Experten beigezogen. Im Geschäftsjahr 2013 wurden in Bezug auf den Anteil des variablen Teils an der Gesamtvergütung und dessen Komponentengewichtung Änderungen vorgenommen. Generell wird mit funktionspezifischen Benchmarks gearbeitet. Den Referenzmarkt bilden Unternehmen aus der «Fast-Moving-Consumer-Goods»-Branche innerhalb der Schweiz, zu der auch die Emmi Gruppe gehört (Unternehmen für Konsumgüter des täglichen Bedarfs).

Die Vergütungen der Mitglieder der Konzernleitung setzen sich aus einem fixen und einem vom Geschäftserfolg und von der individuellen Zielerreichung abhängigen variablen Anteil sowie aus Naturalleistungen (Geschäftsfahrzeug) zusammen. Die variable Vergütung kann bis zu einem Viertel (bislang ein Drittel) der Gesamtvergütung betragen und setzt sich aus den drei folgenden Komponenten zusammen:

1. Geschäftserfolg des Konzerns (Gewichtung mit 50%, bislang 40%)
2. Geschäftserfolg des zu verantwortenden Geschäftsbereichs (Gewichtung mit 30%, bislang 40%)
3. Individuelle Zielerreichung (Gewichtung mit 20%).

Die Bemessung des Geschäftserfolgs beruht auf den drei Pfeilern Umsatz, Ergebnis und Marktanteil. Für Servicebereiche liegen die massgeblichen Zielgrössen zudem in der Weiterentwicklung des Fachbereichs zur besseren Unterstützung des Kerngeschäfts. Ein individuelles Ziel kann zum Beispiel der Aufbau eines Produktes in einem Schlüsselmarkt, die Umsetzung eines Projekts zur Ertragssteigerung in einem gewissen Produktbereich oder auch die Umsetzung von Verbesserungs-massnahmen im Bereich der Unternehmenskultur sein.

➦ Vergütungen siehe Erläuterung 10 der Jahresrechnung der Emmi AG auf Seite 87

6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

6.1 Stimmrechtsbeschränkungen und -vertretung

Die Emmi Statuten enthalten keine Stimmrechtsbeschränkungen. Ein stimmberechtigter Aktionär kann seine Aktien an der Generalversammlung durch seinen gesetzlichen Vertreter, einen anderen stimmberechtigten Aktionär oder den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Die Vertretung durch den Organvertreter und durch Depotvertreter sind mit dem Inkrafttreten der Vergütungsverordnung (VegüV) am 1. Januar 2014 weggefallen.

Die Statuten können von <http://group.emmi.com/de/ueber-emmi/corporate-governance/dokumente.html> heruntergeladen werden.

6.2 Statutarische Quoren

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht die Wahlen mit der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktienstimmen, unter Ausschluss der leeren und ungültigen Stimmen, soweit das Gesetz nichts anderes bestimmt. Zusätzlich zu den gesetzlichen Ausnahmen erfordert auch der Beschluss über die Änderung der Statutenbestimmung über die Eintragungsbeschränkung (siehe Nominees Seite 27) mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte.

6.3 Einberufung der Generalversammlung

Die ordentliche Generalversammlung findet jährlich statt, und zwar spätestens sechs Monate nach Abschluss des Geschäftsjahrs. Sie wird vom Verwaltungsrat einberufen. Für die Einberufung von ausserordentlichen Generalversammlungen gelten die gesetzlichen Bestimmungen.

6.4 Traktandierung

Aktionäre, die Aktien im Nennwert von CHF 1 Million und mehr vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands an der Generalversammlung verlangen. Das Begehren um Traktandierung ist dem Verwaltungsrat mindestens 45 Tage vor der Generalversammlung schriftlich unter Angabe der Anträge zu unterbreiten.

6.5 Eintragungen im Aktienbuch

Das Aktienregister wird in der Regel zehn Tage vor der Generalversammlung geschlossen. Der Verwaltungsrat genehmigt auf Antrag hin Ausnahmen über nachträgliche Zulassungen.

Das effektive Datum der Schliessung wird in der Einladung zur Generalversammlung und rechtzeitig im Finanzkalender auf der Website <http://group.emmi.com/de/medien-ir/termine.html> publiziert.

7. Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

Die Emmi Statuten enthalten kein «Opting-up» und kein «Opting-out» im Sinne von Art. 22 BEHG bezüglich der gesetzlichen Pflicht zur Unterbreitung eines Übernahmeangebots.

7.2 Kontrollwechselklauseln

Es bestehen weder für Verwaltungsratsmitglieder noch für Konzernleitungsmitglieder vertragliche Vereinbarungen im Falle eines Wechsels der kontrollierenden Aktienmehrheit.

8. Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

PricewaterhouseCoopers, Werftstrasse 3, Luzern, ist seit der Gründung der Emmi AG im Jahr 1993 statutarische Revisionsstelle für die Konzernrechnung der Emmi Gruppe und die Jahresrechnung der Emmi AG. An der Generalversammlung vom 25. April 2013 wurde PricewaterhouseCoopers, Luzern, für eine weitere Amtsperiode von einem Jahr als Revisionsstelle wiedergewählt. Der leitende Revisor ist seit der Generalversammlung 2009 Matthias von Moos.

8.2 Revisionshonorar

Die Revisionsstelle hat für die Erfüllung ihres gesetzlichen Auftrags (inkl. Prüfung der Konzernrechnung) für das Berichtsjahr Honorare von insgesamt TCHF 1134 in Rechnung gestellt.

8.3 Zusätzliche Honorare

Für zusätzliche Dienstleistungen, die über den gesetzlichen Auftrag hinausgehen, hat PricewaterhouseCoopers während des Berichtsjahrs total TCHF 1246 für Steuer- und Transaktionsberatung in Rechnung gestellt. Diese Honorare beinhalten TCHF 386 für Steuerberatung und TCHF 860 für Transaktionsberatung.

8.4 Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision

Der Prüfungsausschuss des Verwaltungsrats beurteilt die Leistung, Rechnungstellung und Unabhängigkeit der externen Revision und gibt dem Verwaltungsrat entsprechende Empfehlungen ab. Die Revisionsstelle erstellt zuhanden der Konzernleitung sowie des Ausschusses regelmässig Berichte, in denen die Resultate ihrer Tätigkeit sowie Empfehlungen festgehalten sind. Der Ausschuss prüft jährlich den Umfang der externen Revision, die Revisionspläne und die relevanten Abläufe und bespricht jeweils die Revisionsergebnisse mit den externen Prüfern. Der leitende Revisor nahm 2013 an drei Sitzungen des Prüfungsausschusses teil.

9. Informationspolitik

Leitlinien Investor Relations: Emmi pflegt eine offene und kontinuierliche Kommunikation mit Aktionären, aktuellen und potenziellen Investoren und anderen Interessengruppen. Ziel ist es, rasch, gleichzeitig und transparent über das Unternehmen, dessen Strategie und Geschäftsentwicklung zu informieren und ein wahrheitsgetreues Bild der Performance von Emmi in der Vergangenheit und der Gegenwart sowie der Zukunftsaussichten zu vermitteln. Dieses Bild soll die Einschätzung der aktuellen Situation des Unternehmens durch Konzernleitung und Verwaltungsrat widerspiegeln.

Methodik: Emmi veröffentlicht jährlich einen ausführlichen Jahresbericht, der die Geschäftstätigkeit, die Corporate Governance und eine gemäss Swiss GAAP FER erstellte und geprüfte Finanzberichterstattung für das Berichtsjahr darlegt. Zudem wird ein Halbjahresbericht publiziert.

Weiter werden Medienmitteilungen über börsenrelevante Ereignisse wie Akquisitionen, Minderheits- oder Mehrheitsbeteiligungen, Joint Ventures und Allianzen gemäss den Richtlinien betreffend Ad-hoc-Publizität veröffentlicht. Wichtige Ankündigungen, insbesondere die Halb- und Gesamtjahresergebnisse, werden von Präsentationen begleitet, die durch Medien- und Analystenkonferenzen beziehungsweise Analystencalls ergänzt werden.

Emmi trifft sich im Laufe des Jahres mit institutionellen Anlegern im In- und Ausland, präsentiert regelmässig ihre Ergebnisse, führt Roadshows durch und hält Meetings mit einzelnen institutionellen Investoren und Gruppen ab. Hauptkontakt für diese Treffen und Präsentationen ist der CFO. Im Fokus stehen dabei die Finanzergebnisse von Emmi, die strategische Ausrichtung oder aktuelle Initiativen der Gruppe.

Emmi nutzt das Internet, um eine rasche, gleichzeitige und konsistente Informationsverbreitung sicherzustellen. Die Website des Unternehmens verfügt über ein elektronisches Informationsinstrument, mit dem sich Aktionäre und andere Interessenten in einem elektronischen Verteiler registrieren lassen können:

<http://group.emmi.com/de/medien-ir/news-service.html>

Medienmitteilungen und Investoreninformationen sind über folgenden Link zugänglich:

<http://group.emmi.com/de/medien-ir/mitteilungen.html>

Die Meldungen an die SIX Exchange Regulation von Beteiligungen, welche die meldungspflichtigen Grenzwerte des Stimmrechts überschreiten, sind auf folgender Internetseite ersichtlich:

http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major_shareholders_de.html

Kontakt für Investor Relations:

Emmi Management AG, Investor Relations, Habsburgerstrasse 12, CH-6002 Luzern, Telefon 041 227 27 86, E-Mail ir@emmi.com, www.emmi.com

Die Generalversammlung findet am 24. April 2014 statt. Die im Aktienregister eingetragenen Aktionäre erhalten die Einladung zur Generalversammlung per Post.

Die nächsten Geschäftsergebnisse (Halbjahresergebnisse 2014) werden am 27. August 2014 veröffentlicht.



Mit Emmi wachsen

Hohe Qualität strebt Emmi nicht nur bei ihren Produkten, sondern auch bei sich als Arbeitgeberin an. Niemand kennt unser Unternehmen, unsere Produkte und die Bedürfnisse unserer Kunden besser als die eigenen Mitarbeitenden. Es ist uns deshalb ein grosses Anliegen, ihnen langfristige Perspektiven zu bieten und ihr wertvolles Know-how im Konzern zu behalten. Der Unternehmenswert «Wir entwickeln uns weiter!» ist eine Chance, aber auch gleichzeitig eine Aufforderung. Oberstes Ziel ist, freie Positionen in der Organisation mit eigenen fähigen, ganzheitlich denkenden Mitarbeitenden zu besetzen, auch auf der Führungsebene. Deshalb ist die Karriere vom Auszubildenden bis zum Leiter eines 600-Personen-Betriebs keine Utopie, sondern Realität.

Inhalt

Kommentar

- 46 Finanzieller Lagebericht

Konzernrechnung Emmi Gruppe

- 54 Konsolidierte Erfolgsrechnung
55 Konsolidierte Bilanz
56 Konsolidierte Geldflussrechnung
57 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
58 Anhang der konsolidierten Jahresrechnung
– Konsolidierungsgrundsätze
– Bewertungsgrundsätze
63 Erläuterungen zur Konzernrechnung
80 Bericht des Konzernprüfers

Emmi AG

- 81 Jahresrechnung Emmi AG
91 Aktieninformationen

Erfolgsrechnung

Betrieblicher Teil

Emmi erreichte 2013 einen Nettoumsatz von CHF 3298.2 Millionen. Im Vergleich zum Vorjahr (CHF 2981.2 Millionen) entspricht dies einem Zuwachs von 10.6%. Bereinigt um Akquisitions- und Fremdwährungseffekte resultierte auf Konzernstufe ein organisches Umsatzwachstum von 1.6%.

Das Resultat ist zurückzuführen auf die Stärkung des Auslandsgeschäfts und eine erfreuliche Entwicklung im Heimmarkt Schweiz, der erstmals seit 2008 wieder organisch zulegen konnte. Wichtige Erfolgsfaktoren waren die Stärkung bewährter Markenkonzepte, die Einführung von Innovationen sowie Akquisitionen aus jüngerer Zeit.

Umsatzentwicklung Schweiz

In der Schweiz stieg der Umsatz um 1.1% auf CHF 1863.1 Millionen an (2012: CHF 1842.1 Millionen). Akquisitionsbereinigt resultierte ein Wachstum von 1.4%. Organisch betrachtet verzeichneten alle Segmente des Kerngeschäfts steigende Umsätze.

Der Zuwachs war breit abgestützt. Besonders erfreulich ist, dass dies trotz eines gesamthaft negativen Akquisitionseffektes (negativer Effekt durch Verkauf der Nutrifrais-Anteile, positiver Effekt durch die Akquisition der Käseerei Studer) und die Abgabe des Tiefkühl-Logistikgeschäfts an Dritte gelang. Der Anteil des Schweizer Geschäfts am Konzernumsatz betrug 56% (Vorjahr 62%).

Bei den **Molkereiprodukten** (Milch, Rahm, Butter) stieg der Umsatz um 1.3% auf CHF 698.0 Millionen gegenüber CHF 688.9 Millionen in der Vorjahresperiode. Höhere Verkaufsmengen und gestiegene Milchpreise wirkten sich günstig aus.

Im Bereich **Käse** erreichte Emmi 2013 einen Umsatz von CHF 541.7 Millionen gegenüber CHF 529.5 Millionen im Vorjahr; ein Wachstum von 2.3%. Das organische Wachstum betrug 1.1%. Der Akquisitionseffekt ist auf die Übernahme der Käseerei Studer zurückzuführen. Positiv entwickelten sich neben den Emmi Chäs Schiibe auch der Raclettekäse, Kaltbach, Le Petit Chevrier und der Luzerner Rahmkäse. Einbussen resultierten jedoch beim Emmentaler AOP und beim Handel mit nicht durch Emmi hergestelltem oder affinierem Käse.

Die **Frischprodukte** wiesen einen Umsatzzuwachs von 1.0% auf CHF 345.9 Millionen aus, dies im Vergleich zu CHF 342.6 Millionen im Vorjahr. Der organische Zuwachs betrug starke 4.5%. Der Devestitionseffekt ist auf den Verkauf der Nutrifrais-Anteile zurückzuführen. Positiv ausgewirkt haben sich das erneute Wachstum von Emmi Caffè Latte, die neu eingeführten Jogurtpur und das laktosefreie Sortiment good day, während bei den übrigen Milchlischgetränken Rückgänge zu verzeichnen waren.

Beim **Frischkäse** blieb der Umsatz mit CHF 121.5 Millionen praktisch stabil (Vorjahr CHF 121.6 Millionen). Organisch, um die Devestition Nutrifrais bereinigt, resultierte ein leichter Zuwachs von 0.4%. Die starken Mozzarella-Importe drückten auf die Preise, während die Mengen leicht anstiegen.

Der Umsatz bei **Pulver/Konzentraten** stieg um 19.9% auf CHF 72.4 Millionen gegenüber CHF 60.4 Millionen im Vorjahr; eine Folge des Wachstums unserer Industriekunden.

Bei den **Übrigen Produkten/Dienstleistungen** ging der Umsatz erwartungsgemäss um 15.6% auf CHF 83.6 Millionen zurück, dies gegenüber CHF 99.1 Millionen im 2012. Organisch betrachtet belief sich der Rückgang auf 15.8%. Der Grund war die Abgabe des tiefmargigen Tiefkühl-Logistikgeschäftes in Ostermündigen und Kriens. Zudem war das Handelsgeschäft rückläufig.

Nettoumsatz nach Produktgruppen: Schweiz

in CHF Millionen	Umsatz 2013	Umsatz 2012	Umsatz 2011	Differenz 2013/2012	Akquisi- tionseffekt	Wachstum organisch
Molkereiprodukte	698.0	688.9	708.4	1.3 %	–	1.3 %
Käse	541.7	529.5	534.8	2.3 %	1.2 %	1.1 %
Frischprodukte	345.9	342.6	370.5	1.0 %	-3.5 %	4.5 %
Frischkäse	121.5	121.6	131.8	-0.1 %	-0.5 %	0.4 %
Pulver/Konzentrate	72.4	60.4	62.4	19.9 %	–	19.9 %
Übrige Produkte/Dienstleistungen	83.6	99.1	102.0	-15.6 %	0.2 %	-15.8 %
Total Schweiz	1863.1	1842.1	1909.9	1.1 %	-0.3 %	1.4 %

Umsatzentwicklung International

Im internationalen Geschäft stieg 2013 der Nettoumsatz um 26.0 % auf CHF 1435.1 Millionen (Vorjahr CHF 1139.1 Millionen). In Lokalwährung und akquisitionsbereinigt betrug der organische Zuwachs 2.0%. Der Akquisitionseffekt ist mit den Beteiligungserhöhungen an der spanischen Kaiku und der französischen Diprola SAS (jeweils per 1. Juli 2012), dem Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung an der AVH dairy trade B.V. (per 1. Januar 2013) sowie den Akquisitionen der Käserei Studer (per 1. Juli 2013) und der Rachelli Gruppe (per 1. August 2013) zu begründen.

Auch im internationalen Geschäft waren verschiedene Faktoren wesentlich. So legten die Exporte von Emmi Caffè Latte und verschiedenen Käsespezialitäten zu, aber auch die lokal in den USA, Chile und Tunesien hergestellten Sortimenten entwickelten sich positiv. Umsatzeinbussen resultierten hingegen durch die tiefen Butter- und Milchpulverexporte, die gegenüber 2012 um rund CHF 30 Millionen zurückgingen. Diese Exporte dienen zur Entlastung bei hohen Milchmengen und fallen entsprechend unregelmässig an.

Bereinigt um dieses Geschäft betrug das organische Wachstum 4.8%. Der Anteil des internationalen Geschäfts am gesamten Konzernumsatz betrug 44% (Vorjahr 38%).

Der Umsatz beim **Käse** belief sich auf CHF 517.0 Millionen gegenüber CHF 466.8 Millionen im 2012, was einem Zuwachs von 10.7% entsprach. Der organische, das heisst währungs- und akquisitionsbereinigte Zuwachs betrug 2.3%. Der Akquisitionseffekt gründet auf den Zukäufen von Kaiku, Diprola und der Käserei Studer. Erfreulich verliefen die Exporte von Le Gruyère AOP und der Kaltbach-Käse, während die Emmentaler-Verkäufe einbüssten. In den USA, Emmis grösstem Auslandmarkt für Käse, nahmen die Verkäufe lokal produzierter Sortimente bei Emmi Roth USA und bei Cypress Grove Chevre zweistellig zu, während die Exporte aus der Schweiz einstellig stiegen.

Frischprodukte erzielten einen Umsatzzuwachs von 22.1% auf CHF 474.7 Millionen, gegenüber CHF 388.9 Millionen im Vorjahr. Organisch stieg der Nettoumsatz um 1.9%. Der Akquisitionseffekt ist auf die Beteiligungserhöhung an Kaiku und den Zukauf von Rachelli zurückzuführen. Einen positiven Beitrag leisteten die italienischen Desserts von A-27 und Emmi Caffè Latte. Rückläufig waren hingegen die Onken-Jogurts und das Italiengeschäft von Trentinalatte.

Molkereiprodukte wiesen einen Nettoumsatz von CHF 283.8 Millionen gegenüber CHF 154.0 Millionen im Vorjahr aus. Organisch resultierte ein Rückgang von 2.7%, da der Zuwachs von 84.3% vor allem auf den Akquisitionseffekt durch Kaiku zurückzuführen war. Wie erwähnt waren die Butterentlastungsexporte stark rückläufig, was den Umsatz entsprechend negativ beeinflusste.

Beim **Frischkäse** stieg der Umsatz auf CHF 53.2 Millionen gegenüber CHF 46.4 Millionen im Vorjahr, ein Zuwachs von 14.7%. Organisch belief sich das Plus auf 12.3%. Dies ist auf die Zusammenarbeit mit Venchiaredo in Italien zurückzuführen.

Der Nettoumsatz bei **Pulver/Konzentraten** erhöhte sich um 0.8% auf CHF 25.2 Millionen gegenüber CHF 25.1 Millionen im 2012. Der organische Rückgang belief sich auf 32.2%. Die rückläufigen Milchpulverentlastungsexporte führten zu negativen (organischen) Umsatzeffekten, während die Beteiligung an der holländischen AVH einen positiven (akquisitorischen) Beitrag leistete.

Bei **Übrigen Produkten/Dienstleistungen** stieg der Nettoumsatz um 40.1% auf CHF 81.2 Millionen (2012: CHF 57.9 Millionen). Das organische Wachstum betrug 18.3%. Akquisitorische Effekte stammen vor allem von Kaiku.

Nettoumsatz nach Produktgruppen: International

in CHF Millionen	Umsatz 2013	Umsatz 2012	Umsatz 2011	Differenz 2013/2012	Akquisi- tionseffekt	Währungs- effekt	Wachstum organisch
Käse	517.0	466.8	389.8	10.7%	8.4%	–	2.3%
Frischprodukte	474.7	388.9	270.5	22.1%	19.0%	1.2%	1.9%
Molkereiprodukte	283.8	154.0	24.6	84.3%	83.6%	3.4%	-2.7%
Frischkäse	53.2	46.4	43.7	14.7%	–	2.4%	12.3%
Pulver/Konzentrate	25.2	25.1	26.3	0.8%	32.8%	0.2%	-32.2%
Übrige Produkte/Dienstleistungen	81.2	57.9	56.5	40.1%	21.1%	0.7%	18.3%
Total International	1435.1	1139.1	811.4	26.0%	23.0%	1.0%	2.0%

Bruttogewinn

Der **Bruttogewinn** erhöhte sich im Berichtsjahr um CHF 61.0 Millionen auf CHF 1089.2 Millionen gegenüber CHF 1028.2 Millionen im Vorjahr. Die Bruttogewinnmarge des Berichtsjahres betrug 33.0% gegenüber 34.5% im Vorjahr. Die Reduktion ist unter anderem auf den wachsenden Anteil des internationalen Geschäftes zurückzuführen, in dem die Bruttogewinnmarge zurzeit noch unter jener des Konzerns liegt, obwohl sie im vergangenen Jahr stieg. In der Schweiz konnte die Vorjahresmarge nicht ganz gehalten werden. Gründe hierfür sind der Preisdruck des Detailhandels, der Importdruck, aber auch die Tatsache, dass die Milchpreiserhöhungen, vor allem jene im B-Milch-Segment, erst mit einer gewissen Verzögerung an unsere Kunden weitergegeben werden konnten.

Betriebsergebnis

Der **Betriebsaufwand** erhöhte sich aufgrund der getätigten Akquisitionen im 2013 insgesamt um 5.4% auf CHF 818.7 Millionen, dies gegenüber CHF 776.9 Millionen im Vorjahr. Die im Vergleich zum Umsatzwachstum von 10.6% stark unterproportionale Erhöhung des Betriebsaufwandes wirkte sich entsprechend positiv auf die EBIT-Marge aus und kompensierte den Effekt der tieferen Bruttogewinnmarge.

Der **Personalaufwand** der Berichtsperiode betrug CHF 398.3 Millionen gegenüber CHF 374.9 Millionen im Vorjahr. Da die Zunahme von 6.2% im Vergleich zur Umsatzentwicklung ebenfalls unterproportional ist, reduzierte sich der Personalaufwand im Verhältnis zum Nettoumsatz von 12.6% im Vorjahr auf 12.1% in der Berichtsperiode.

Auch der **Sonstige Betriebsaufwand** konnte im Verhältnis zum Nettoumsatz klar reduziert werden. Er betrug in der Berichtsperiode 12.7% im Vergleich zu 13.5% im Vorjahr. Diese das Betriebsergebnis unterstützende Entwicklung

konnte vor allem durch Einsparungen und Synergien erzielt werden. So konnte der Marketing- und Verkaufsaufwand trotz des deutlichen Umsatzwachstums auf dem Niveau des Vorjahres gehalten werden. Aber auch bei anderen wesentlichen Betriebsaufwendungen, zum Beispiel Raumkosten sowie Unterhalt und Reparaturen, gelang es, durch einen effizienteren Mitteleinsatz nachhaltige Einsparungen zu erzielen. Akquisitionsbedingt erhöhte sich hingegen der Logistikaufwand, und zwar sowohl absolut als auch relativ betrachtet. Der Sonstige Betriebsaufwand betrug insgesamt CHF 420.4 Millionen gegenüber CHF 402.0 Millionen im Vorjahr.

Die **Anderen betrieblichen Erträge** reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 10.5 Millionen von CHF 20.1 Millionen auf CHF 9.6 Millionen. Dies ist auf den im Vorjahresvergleich tieferen Gewinn aus dem Verkauf von Anlagevermögen zurückzuführen. Der hohe Vorjahresbetrag resultierte hauptsächlich aus dem Verkauf der früheren Butterzentrale in Luzern.

Als Folge dieser Entwicklung stieg das **Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)** um CHF 8.7 Millionen auf CHF 280.1 Millionen, dies gegenüber CHF 271.4 Millionen im Vorjahr. Die EBITDA-Marge reduzierte sich von 9.1% im Vorjahr auf 8.5% in der Berichtsperiode. Auch hier ist die Veränderung insbesondere auf den tieferen Gewinn aus dem Verkauf von Anlagevermögen zurückzuführen.

Die **Abschreibungen und Amortisationen** erhöhten sich in der Berichtsperiode um CHF 5.9 Millionen auf insgesamt CHF 112.4 Millionen. Ohne Berücksichtigung der im Vorjahr erfolgten Goodwill-Wertbeeinträchtigung hätte die Zunahme CHF 7.9 Millionen betragen. Dieser Anstieg ist insbesondere auf die akquisitionsbedingt höheren Abschreibungen auf den Sachanlagen zurückzuführen.

Das **Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)** betrug in der Berichtsperiode CHF 168.5 Millionen. Das Vorjahres-EBIT von CHF 165.7 Millionen konnte um CHF 2.8 Millionen übertroffen werden. Die EBIT-Marge reduzierte sich von 5.6% im Vorjahr auf 5.1% in der Berichtsperiode. Grund hierfür sind einzig die Verkäufe von nicht mehr betriebsnotwendigem Anlagevermögen. Klammert man den ausserordentlichen Nettogewinn aus diesen Verkäufen aus, hätte sich das EBIT der Berichtsperiode gegenüber dem vergleichbaren EBIT des Vorjahres um CHF 13.7 Millionen oder 9.4% erhöht. Das um diesen Effekt bereinigte EBIT der Berichtsperiode betrug CHF 160.0 Millionen, dies gegenüber CHF 146.3 Millionen im Vorjahr. Es ist somit das höchste je erzielte bereinigte Betriebsergebnis in der Unternehmensgeschichte von Emmi. Die bereinigte EBIT-Marge blieb mit 4.9% gegenüber dem Vorjahr unverändert.

Finanzergebnis

Der **Nettofinanzaufwand** reduzierte sich in der Berichtsperiode gegenüber dem Vorjahr um CHF 0.8 Millionen auf CHF 15.7 Millionen. Der akquisitionsbedingt höhere Zinsaufwand im Vergleich zur Vorjahresperiode konnte durch ein in der Berichtsperiode neutrales Währungsergebnis überkompensiert werden, da im Vorjahr noch ein Währungsverlust von CHF 3.6 Millionen resultierte.

Ertragssteuern

Die **Ertragssteuern** erhöhten sich in der Berichtsperiode um CHF 2.1 Millionen auf CHF 30.3 Millionen. Darin enthalten sind CHF 1.5 Millionen im Zusammenhang mit dem Verkauf von Anlagevermögen. Die Steuerquote stieg im Berichtsjahr von 18.5% auf 19.7%. Der Anstieg beruht einerseits auf Steuererhöhungen in für die Emmi Gruppe relevanten Kantonen in der Schweiz und andererseits auf der Tatsache, dass sich die Steuerquote aufgrund des wachsenden Anteils des internationalen Geschäfts tendenziell erhöht.

Reingewinn

Der **Unternehmensgewinn** einschliesslich Minderheitsanteilen blieb mit CHF 123.6 Millionen gegenüber dem Vorjahr (CHF 123.9 Millionen) konstant. Nach Abzug der Minderheitsanteile von CHF 19.0 Millionen verbleibt ein **Reingewinn** von CHF 104.6 Millionen. Dieser reduzierte sich im Vorjahresvergleich um CHF 1.7 Millionen. Der um den Effekt der Verkäufe von nicht mehr betrieblich benötigtem Anlagevermögen **bereinigte Reingewinn** der Berichtsperiode betrug CHF 97.6 Millionen, was einer Zunahme gegenüber dem Vorjahr von CHF 7.3 Millionen oder 8.1% entspricht. Wie im Vorjahr gelang es, eine bereinigte Reingewinnmarge von 3.0% zu erzielen.

Vermögenslage, Finanzierung und Mittelfluss

Die Vermögenswerte nahmen im Vorjahresvergleich um CHF 177.7 Millionen oder 7.7% zu. Dies ist einerseits auf die im Geschäftsjahr getätigten Akquisitionen zurückzuführen und andererseits eine Konsequenz des um CHF 112.3 Millionen angestiegenen Bestandes an Flüssigen Mitteln. Dazu kommen weitere signifikante Investitionen in das Anlagevermögen, das sich netto um CHF 86.6 Millionen erhöhte.

Die Zunahme des Sachanlagevermögens um CHF 37.0 Millionen ist akquisitionsbedingt, aber auch das Resultat weiterer gezielter Investitionen. Das Investitionsvolumen von CHF 116.7 Millionen überstieg die getätigten Abschreibungen um CHF 25.6 Millionen. Ein vergleichbares Bild zeigt sich bei den Immateriellen Anlagen, die sich in der Berichtsperiode um CHF 37.3 Millionen erhöhten. Nebst dem Anstieg des Goodwills als Konsequenz der Akquisitionen und Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen wurden in der Berichtsperiode auch wichtige Investitionen in IT-Projekte getätigt. Der Anstieg der Finanzanlagen um CHF 6.5 Millionen erfolgte im Wesentlichen aufgrund des Erwerbs von Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen sowie aufgrund leicht höherer Darlehen und sonstiger Forderungen.

Bei der Betrachtung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der Vorräte und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen lässt sich feststellen, dass dieses Nettoumlaufvermögen um CHF 20.8 Millionen oder 4.9% reduziert werden konnte. Dies ist eine positive Entwicklung, insbesondere angesichts des Umsatzwachstums von 10.6%. Es bestätigt den Erfolg der Anstrengungen im Bereich Nettoumlaufvermögen.

Auf der Finanzierungsseite wurden im Geschäftsjahr 2013 eine Anleiheobligation von CHF 125 Millionen zurückbezahlt und eine neue über CHF 200 Millionen emittiert. Dass die **Eigenkapitalquote** mit 50.3% stabil blieb, ist der Selbstfinanzierung durch einbehaltene Gewinne zu verdanken. Auf Basis dieser sehr soliden Finanzierung lässt sich weiteres Wachstum finanzieren. Gestützt wird dies auch durch die Tatsache, dass die **Nettoverschuldung** von CHF 294.9 Millionen im Verhältnis zum EBITDA im Vergleich zum Vorjahr deutlich von 1.32 auf 1.05 reduziert werden konnte. Der Bestand an Flüssigen Mitteln wuchs im Geschäftsjahr 2013 von CHF 171.6 Millionen um CHF 112.3 Millionen auf CHF 283.9 Millionen an.

Der **Geldzufluss aus der Betriebstätigkeit** nahm bei einem konstanten Unternehmensgewinn vor Minderheiten um CHF 24.5 Millionen auf CHF 264.2 Millionen zu. Dies gründet einerseits auf höheren liquiditätswirksamen Erträgen beziehungsweise höheren nicht-liquiditätswirksamen Aufwendungen als im Vorjahr. Andererseits konnte im Gegensatz zum Vorjahr das Nettoumlaufvermögen signifikant reduziert werden, was sich entsprechend positiv auf den Bestand an Flüssigen Mitteln auswirkte.

Der **Geldabfluss aus der Investitionstätigkeit** erhöhte sich in der Berichtsperiode leicht um CHF 3.1 Millionen auf CHF 178.0 Millionen. Im Geschäftsjahr 2013 wurden CHF 116.7 Millionen zahlungswirksam in das Sachanlagevermögen investiert. Zudem erhöhten sich die Flüssigen Mittel durch den Verkauf von Sachanlagen um CHF 14.0 Millionen. Für die Akquisition von Gesellschaften beziehungsweise den Erwerb von Beteiligungen wurden netto CHF 65.1 Millionen liquiditätswirksam investiert. Die weiteren Investitionen in Immaterielle Anlagen betragen rund CHF 9.5 Millionen.

Ohne Berücksichtigung des Geldabflusses aus der Akquisiti-onstätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2013 ein **Free Cashflow** von CHF 151.3 Millionen generiert, dies gegenüber CHF 96.5 Millionen im Vorjahr.

Der **Geldzufluss aus der Finanzierungstätigkeit** betrug in der Berichtsperiode CHF 26.7 Millionen, während in der Vorjahresperiode noch ein Geldabfluss von CHF 10.4 Millionen resultiert hatte. Der Geldzufluss stammte im Wesentlichen aus der Erhöhung der Anleiheobligationen um netto CHF 73.5 Millionen, während aufgrund von Dividendenzah-lungen CHF 24.0 Millionen und für die Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten, insbesondere Bankschulden und Darlehen, CHF 22.8 Millionen abflossen.

Ausblick 2014

Die Strategie von Emmi sieht vor, ihre Position in der Schweiz zu stärken und im Ausland weiter zu wachsen. Neben den bekannten Schlüsselmärkten in Nordamerika und Europa werden Chile, Tunesien sowie weitere Entwicklungsmärkte ausserhalb Europas zunehmend im Fokus stehen.

Im ersten Halbjahr 2014 geht Emmi von stabilen oder verein-zelt leicht höheren Rohstoffpreisen aus. Bei den Verpackun-gen ist ebenfalls mit einem leicht höheren Preisniveau zu rechnen. In der Schweiz wird der Einkaufstourismus stagnie-ren oder allenfalls sogar leicht sinken, der Importdruck aber hoch bleiben. Im wichtigsten Auslandmarkt von Emmi, den USA, ist ein etwas positiveres Konsumverhalten realistisch. Die Entwicklungsmärkte Chile und Tunesien werden vor-aussichtlich erneut deutlich wachsen, allerdings in volatilen Lokalwährungen. Die Konsumentenstimmung in Südeuropa, besonders in Italien und Frankreich, wird gedrückt bleiben, während Spanien Anzeichen einer Erholung zeigt. In den mitteleuropäischen Staaten rechnet Emmi mit keinen wesent-lichen Veränderungen. Ebenfalls geht Emmi von einer gesamthaft stabilen Währungssituation aus.

Starke Markenkonzepte in und aus der Schweiz, lokal im Aus-land hergestellte Spezialitäten und die Weiterentwicklung der Akquisitionen aus jüngerer Zeit werden zum Erreichen der Wachstumsziele beitragen. Innovationen in den Bereichen Frischprodukte und Käse werden das Produktportfolio im Heimmarkt und international ergänzen. Ein anhaltend strik-tes Kostenmanagement, auch in den ausländischen Märkten, wird erforderlich sein, um die Erträge im weiterhin kompetiti-ven Markt zu stützen.

Mittel- bis langfristig will Emmi im Ausland jährlich 6% bis 8% organisch wachsen. In der Schweiz wird ein leicht steigender Umsatz angestrebt. Auf Konzernebene rechnet das Unterneh-men mit einem organischen Wachstum von 2% bis 3%. Durch organisches Wachstum und weitere Akquisitionen strebt Emmi bis in zwei Jahren einen Auslandsanteil von etwa 50% des Umsatzes an.



Die Botschafter der Schweiz

Die Beratung unserer Detailhandelskunden ist ein Service, auf den unser Unternehmen grossen Wert legt. Den Tochtergesellschaften im Ausland kommt dabei eine wichtige Rolle zu. Im Kontakt mit dem Handel machen sie Swissness spürbar, indem sie die Produkte erklären, die Qualität eines Caffè Latte aus Schweizer Milch erläutern, die Beschaffenheit eines Rohmilchkäses schildern und das Thekenpersonal schulen. Die tragenden Eigenschaften und ihre Freude an den Produkten von Emmi können sie nur vermitteln, wenn sie Bauernbetriebe, Käsereien und unsere Produktionsstätten auch von innen kennen. Regelmässige Schulungen, auch in unserer Heimat, sind deshalb gesetzt. Die gute Partnerschaft mit dem Detailhandel ist uns das wert.

Konsolidierte Erfolgsrechnung

in TCHF

	Erläuterungen	2013	%	2012	%
Umsatz aus Verkäufen von Produkten		3 270 643		2 945 091	
Umsatz aus Dienstleistungen		27 539		36 098	
Nettoumsatz	1	3 298 182	100.0	2 981 189	100.0
Bestandesveränderungen Halb- und Fertigfabrikate		-10 587	0.3	-34 478	1.1
Warenaufwand und Fremdleistungen		-2 198 420	66.7	-1 918 527	64.4
Bruttogewinn		1 089 175	33.0	1 028 184	34.5
Aktiviere Eigenleistungen		1 028	-	677	-
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen		8 617	0.3	19 414	0.7
Andere betriebliche Erträge		9 645	0.3	20 091	0.7
Personalaufwand		-398 338	12.1	-374 900	12.6
Sonstiger Betriebsaufwand	2	-420 379	12.7	-401 982	13.5
Total Betriebsaufwand		-818 717	24.8	-776 882	26.1
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)		280 103	8.5	271 393	9.1
Abschreibungen auf Sachanlagen	3	-91 103	2.8	-85 868	2.9
Amortisationen auf immateriellen Anlagen	3	-21 269	0.6	-20 633	0.7
Auflösung Badwill		728	-	807	-
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)		168 459	5.1	165 699	5.6
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen		1 079		2 849	
Finanzergebnis	4	-15 680		-16 437	
Ergebnis vor Steuern (EBT)		153 858	4.7	152 111	5.1
Ertragssteuern	5	-30 308		-28 206	
Unternehmensgewinn inkl. Minderheitsanteile		123 550	3.7	123 905	4.2
Minderheitsanteile		-18 990		-17 669	
Reingewinn		104 560	3.2	106 236	3.6
Reingewinn pro Aktie (in CHF)	6	19.54		19.86	

Konsolidierte Bilanz

in TCHF

Aktiven	Erläuterungen	31.12.2013	%	31.12.2012	%
Flüssige Mittel		283 894		171 641	
Wertschriften		13 018		11 185	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	414 254		434 640	
Sonstige Forderungen	8	37 066		52 364	
Vorräte	9	315 264		298 957	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	10	13 914		17 540	
Umlaufvermögen		1 077 410	43.1	986 327	42.5
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	29	35 523		30 853	
Darlehen und sonstige Forderungen	11	57 593		56 736	
Wertschriften		4 159		5 662	
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	19	2 045		1 489	
Aktive latente Ertragssteuern	5	17 087		15 206	
Total Finanzanlagen		116 407		109 946	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	10	8 525		2 657	
Sachanlagen	12	975 867		938 906	
Immaterielle Anlagen	13	322 067		284 721	
Anlagevermögen		1 422 866	56.9	1 336 230	57.5
Total Aktiven		2 500 276	100.0	2 322 557	100.0
Passiven					
Bankschulden	17	52 970		62 353	
Leasingverbindlichkeiten	17	1 135		1 162	
Anleiensobligationen	17	–		125 000	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14	328 368		311 674	
Sonstige Verbindlichkeiten	15	33 056		19 095	
Passive Rechnungsabgrenzungen	16	119 938		124 195	
Rückstellungen	18	4 414		10 209	
Kurzfristiges Fremdkapital		539 881	21.6	653 688	28.1
Bankschulden	17	86 025		90 927	
Leasingverbindlichkeiten	17	6 001		5 334	
Darlehen	17	53 974		64 245	
Anleiensobligationen	17	450 000		250 000	
Passive Rechnungsabgrenzungen	16	3 236		–	
Rückstellungen	18	102 867		93 247	
Langfristiges Fremdkapital		702 103	28.1	503 753	21.7
Fremdkapital		1 241 984	49.7	1 157 441	49.8
Aktienkapital		53 498		53 498	
Kapitalreserven		143 323		162 582	
Gewinnreserven		871 509		771 740	
Eigenkapital exkl. Minderheitsanteile		1 068 330	42.7	987 820	42.5
Minderheitsanteile		189 962	7.6	177 296	7.7
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile		1 258 292	50.3	1 165 116	50.2
Total Passiven		2 500 276	100.0	2 322 557	100.0

Konsolidierte Geldflussrechnung

in TCHF

	2013	2012
Unternehmensgewinn inkl. Minderheitsanteile	123 550	123 905
Nettozinsaufwand	15 682	12 569
Ertragssteuern	30 308	28 206
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen	-8 617	-19 414
Abschreibungen und Amortisationen planmässig	111 027	103 793
Abschreibungen und Amortisationen ausserplanmässig	1 345	2 708
Auflösung Badwill	-728	-807
Veränderung Rückstellungen	-2 950	2 412
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	-1 079	-2 849
Andere nicht liquiditätswirksame Positionen	3 229	-2 169
Geldfluss vor Veränderung Nettoumlaufvermögen, Zinsen und Steuern	271 767	248 354
Veränderung Vorräte	-9 499	31 368
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	30 677	-1 634
Veränderung sonstige Forderungen und aktive Abgrenzungen	17 382	-13 265
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	8 915	1 619
Veränderung sonstige Verbindlichkeiten und passive Abgrenzungen	-6 631	12 080
Bezahlte Zinsen	-18 346	-15 131
Bezahlte Steuern	-30 048	-23 686
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	264 217	239 705
Investitionen in Sachanlagen	-116 667	-125 090
Devestitionen von Sachanlagen	13 979	19 482
Investitionen in Wertschriften	-1 824	-3 365
Investitionen in immaterielle Anlagen	-9 494	-6 226
Devestitionen von immateriellen Anlagen	-	950
Erwerb/Kapitalerhöhung von Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen	-9 302	-10 236
Verkauf/Kapitalherabsetzung von assoziierten Gesellschaften	111	-
Erwerb von Beteiligungen an vollkonsolidierten Gesellschaften	-56 506	-21 683
Verkauf von Beteiligungen/Betrieben	581	-
Gewährung von Aktivdarlehen	-1 838	-31 445
Erhaltene Dividenden	789	751
Erhaltene Zinsen	2 198	1 971
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-177 973	-174 891
Veränderung sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	-15 064	-15 503
Veränderung sonstige langfristige Finanzverbindlichkeiten	-7 793	26 941
Einzahlungen aus Aufnahme von Anleihen	198 524	-
Rückzahlungen von Anleihen	-125 000	-
Dividendenzahlungen an Aktionäre	-19 259	-18 189
Dividendenzahlungen an Minderheiten	-4 736	-3 676
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	26 672	-10 427
Einfluss aus Währungsumrechnung	-663	-231
Nettoveränderung der Flüssigen Mittel	112 253	54 156
Flüssige Mittel zu Beginn der Berichtsperiode	171 641	117 485
Flüssige Mittel am Ende der Berichtsperiode	283 894	171 641

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

in TCHF

	Aktienkapital	Kapital- reserven (Agio)	Einbehaltene Gewinne	Kumulierte Währungs- differenzen	Total Gewinn- reserven	Total exkl. Minder- heitsanteile	Minder- heitsanteile	Total inkl. Minder- heitsanteile
Eigenkapital per 31. Dezember 2011	53 498	180 771	710 079	-43 487	666 592	900 861	121 933	1 022 794
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	–	42 697	42 697
Übernahme Minderheitsanteile	–	–	–	–	–	–	-559	-559
Unternehmensgewinn	–	–	106 236	–	106 236	106 236	17 669	123 905
Währungsdifferenzen	–	–	–	-1 088	-1 088	-1 088	-768	-1 856
Dividenden	–	-18 189	–	–	–	-18 189	-3 676	-21 865
Eigenkapital per 31. Dezember 2012	53 498	162 582	816 315	-44 575	771 740	987 820	177 296	1 165 116
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	–	-940	-940
Unternehmensgewinn	–	–	104 560	–	104 560	104 560	18 990	123 550
Währungsdifferenzen	–	–	–	-4 791	-4 791	-4 791	-648	-5 439
Dividenden	–	-19 259	–	–	–	-19 259	-4 736	-23 995
Eigenkapital per 31. Dezember 2013	53 498	143 323	920 875	-49 366	871 509	1 068 330	189 962	1 258 292

Per 31. Dezember 2013 sind 5 349 810 (per 31. Dezember 2012: 5 349 810) Namenaktien zu nominal CHF 10 ausgegeben. Bezüglich der mit den Aktien verbundenen Rechte verweisen wir auf die Ziffer 6 im Corporate-Governance-Bericht.

Der Betrag der nicht ausschüttbaren Reserven beträgt kumuliert CHF 45.5 Millionen (Vorjahr CHF 48.8 Millionen). Im Berichtsjahr haben keine Transaktionen mit eigenen Aktien stattgefunden. Im Vorjahr hat Emmi 186 eigene Aktien erworben und später zum gleichen Preis wieder abgegeben. Weitere Informationen dazu finden sich in der Erläuterung 7 des Anhangs zur Jahresrechnung der Emmi AG (Seite 86).

Anhang der konsolidierten Jahresrechnung

Konsolidierungsgrundsätze

Allgemeine Informationen

Der Verwaltungsrat der Emmi AG hat die vorliegende Konzernrechnung am 28. Februar 2014 gutgeheissen. Sie unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung der Aktionäre.

Grundlagen der Rechnungslegung

Die konsolidierte Jahresrechnung basiert auf den nach einheitlichen Grundsätzen erstellten Jahresabschlüssen der Konzerngesellschaften per 31. Dezember 2013. Die Rechnungslegung des Konzerns erfolgt in Übereinstimmung mit den gesamten Richtlinien der Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) und den Bestimmungen des schweizerischen Gesetzes.

Die Bewertungsgrundlage bilden Anschaffungs- beziehungsweise Herstellkosten oder aktuelle Werte. Für die Bewertungsgrundsätze der einzelnen Bilanzpositionen verweisen wir auf die Seiten 60 bis 62. Die Erfolgsrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren dargestellt. Die konsolidierte Jahresrechnung basiert somit auf betriebswirtschaftlichen Werten und vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Die Jahresrechnung wird unter der Annahme der Fortführung der Unternehmenstätigkeit erstellt.

Der Konzernabschluss wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt. Soweit nichts anderes vermerkt ist, werden im Finanzbericht alle Beträge in Tausend Schweizer Franken (TCHF) angegeben.

Konsolidierungskreis

Die konsolidierte Jahresrechnung umfasst die Jahresabschlüsse der Emmi AG sowie der Konzerngesellschaften, an denen die Emmi AG direkt oder indirekt mehr als 50 % der Stimmrechte hält oder durch vertragliche Vereinbarung die Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik ausübt. Beteiligungen von 50 %, für welche die Führungsverantwortung nicht alleine bei Emmi liegt (Gemeinschaftsunternehmen), sowie Beteiligungen mit einem Stimmenanteil von 20 % bis 49 % (assoziierte Gesellschaften), bei denen Emmi über massgeblichen Einfluss verfügt, sind nach der Equity-Methode einbezogen. Zur Bestimmung des anteiligen Eigenkapitals werden Abschlüsse oder Überleitungen auf Swiss GAAP FER herangezogen. Minderheitsbeteiligungen von weniger als 20 % werden zum Anschaffungswert abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertbeeinträchtigungen bilanziert. Die Gesellschaften, die den Konsolidierungskreis bilden, sind in der Erläuterung 29 zur Konzernrechnung aufgeführt.

Veränderungen im Konsolidierungskreis

Im Berichtsjahr haben die folgenden Veränderungen im Konsolidierungskreis stattgefunden.

Konsolidierte Gesellschaften		Währung	Kapital in Tausend	Anteil	
				31.12.2013	31.12.2012
AVH dairy trade B.V., NL-Bergen	Kauf per 01.01.2013	EUR	18	70%	–
Studer Gruppe					
– Studer Holding AG, CH-Hefenhofen ¹⁾	Kauf per 01.07.2013	CHF	720	100%	–
Rachelli Gruppe					
– Rachelli Italia S.r.l., I-Pero ¹⁾	Kauf per 01.08.2013	EUR	52	100%	–
Emmi Finance Netherlands B.V., NL-Tiel	Gründung per 16.07.2013	EUR	p.m.	95%	–
Emmi Management AG, CH-Luzern	Gründung per 12.12.2013	CHF	500	100%	–
Société tunisienne d'engraissement des veaux S.A.R.L., TN-Mahdia	Gründung per 30.07.2013	TND	70	31%	–
Nutrifrais SA, CH-Plan-les-Ouates	Verkauf per 01.04.2013	CHF	–	–	60%
SCI Helios, F-Avignon	Liquidiert per 31.10.2013	EUR	–	–	63%

¹⁾ Die Studer und Rachelli Gruppen umfassen neben den hier genannten Muttergesellschaften auch zahlreiche Tochtergesellschaften. Vergleiche hierzu Erläuterung 29.

Assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen

The Icelandic Milk and Skyr Corporation, USA-New York	Kauf per 19.12.2013	USD	p.m.	24%	11%
Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V., MX-Mexiko-Stadt	Kauf per 31.12.2013	MXN	101 759	50%	–
Goat Milk Powder B.V., NL-Etten-Leur	Gründung per 11.06.2013	EUR	1	35%	–

Konsolidierungsmethode

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode.

Aktiven und Passiven sowie Aufwand und Ertrag werden bei den vollkonsolidierten Gesellschaften zu 100% erfasst. Minderheitsanteile am konsolidierten Eigenkapital sowie am Geschäftsergebnis werden separat ausgewiesen. Alle konzerninternen Transaktionen und Beziehungen zwischen den konsolidierten Gesellschaften werden gegenseitig verrechnet und eliminiert. Zwischengewinne auf solchen Transaktionen werden eliminiert.

Im Laufe des Jahres erworbene Gesellschaften und Betriebe werden auf das Erwerbsdatum hin nach konzerneinheitlichen Grundsätzen neu bewertet und ab diesem Stichtag konsolidiert. Ein nach dieser Neubewertung verbleibender Goodwill (Differenz zwischen dem Kaufpreis und dem anteiligen, neu bewerteten Eigenkapital) wird aktiviert und über die Nutzungsdauer von in der Regel 5 bis 20 Jahren erfolgswirksam abgeschrieben. Ein Badwill (negativer Goodwill) wird über die Dauer von maximal fünf Jahren erfolgswirksam aufgelöst. Bei sukzessiven Unternehmenszusammenschlüssen wird bei Kontrollübernahme der Goodwill für jede einzelne Transaktion berechnet. Entsprechend besteht der gesamte Goodwill zum Akquisitionszeitpunkt aus der Summe der Goodwills der verschiedenen Transaktionen, vermindert um die Goodwill-Amortisationen. Im Laufe des Jahres veräusserte Gesellschaften werden ab dem Verkaufsdatum von der konsolidierten Jahresrechnung ausgeschlossen.

Der Zukauf von Minderheitsanteilen wird ebenfalls nach der Erwerbsmethode verbucht. Entsprechend wird die Differenz zwischen Kaufpreis und anteiligem Eigenkapital nach Swiss GAAP FER als Goodwill oder Badwill bilanziert.

Bei einer Veräusserung von Anteilen an vollkonsolidierten oder nach der Equity-Methode bilanzierten Gesellschaften wird der Unterschiedsbetrag zwischen dem Veräusserungserlös und dem anteiligen Buchwert einschliesslich Goodwill als Gewinn oder Verlust in der Erfolgsrechnung ausgewiesen.

Währungsumrechnung ¹⁾

Fremdwähringstransaktionen in Gruppengesellschaften

Die in den Einzelabschlüssen der konsolidierten Gesellschaften enthaltenen Fremdwähringstransaktionen und -positionen werden wie folgt umgerechnet:

Fremdwähringstransaktionen werden zum Kurs am Transaktionstag (aktueller Kurs) in die Buchwähring umgerechnet. Am Jahresende werden monetäre Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten in fremder Währing zum Bilanzstichtageskurs erfolgswirksam verbucht. Fremdwähringsgewinne und -verluste aus der Bewertung von konzerninternen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter werden im Eigenkapital erfasst.

Kursdifferenzen aus der Neubewertung von Anteilen an assoziierten Gesellschaften werden ebenfalls im Eigenkapital verbucht.

Umrechnung von zu konsolidierenden Jahresrechnungen

Die Konzernrechnung wird in Schweizer Franken präsentiert. Vermögenswerte und Verbindlichkeiten von Konzerngesellschaften mit abweichender Währing werden zu Jahresendkursen (Stichtagskursen), das Eigenkapital zu historischen Kursen, Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung zu Jahresdurchschnittskursen umgerechnet. Die dabei anfallenden Umrechnungsdifferenzen werden erfolgsneutral über das Eigenkapital verbucht.

Die für eine ausländische Gesellschaft im Eigenkapital kumulativ erfassten Fremdwähringdifferenzen aus Umrechnung der Jahresrechnung und konzerninternen Darlehen werden bei einem Verkauf der Gesellschaft ausgebucht und in der Erfolgsrechnung als Teil des Veräusserungsgewinns oder -verlusts ausgewiesen.

Geldflussrechnung

Der Fonds «Flüssige Mittel» bildet die Grundlage für den Ausweis der Geldflussrechnung. Der Geldfluss aus Betriebs-tätigkeit wird aufgrund der indirekten Methode berechnet.

¹⁾ Währingsumrechnungskurse in CHF

	Jahresdurchschnittskurse		Jahresendkurse	
	2013	2012	31.12.2013	31.12.2012
1 EUR	1.23	1.21	1.23	1.21
1 GBP	1.45	1.49	1.47	1.48
1 USD	0.93	0.94	0.89	0.91
1 CAD	0.90	0.94	0.83	0.92
1 TND	0.57	0.60	0.54	0.59
100 CLP	0.19	0.20	0.17	0.19

Bewertungsgrundsätze

Flüssige Mittel

Die Flüssigen Mittel umfassen Kasse, Postcheck- und Bankguthaben sowie kurzfristige Festgeldanlagen mit einer Restlaufzeit von weniger als drei Monaten. Sie werden zu Nominalwerten bewertet.

Wertschriften

Kotierte Wertschriften einschliesslich ausserbörslich gehandelter Wertschriften mit einem Kurswert sind zu Kurswerten des Bilanzstichtages bewertet. Nicht kotierte Wertschriften werden zu Anschaffungswerten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertbeeinträchtigungen bilanziert.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Diese Position enthält kurzfristige Forderungen aus der ordentlichen Geschäftstätigkeit mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr. Die Forderungen werden zu Nominalwerten eingesetzt. Die betriebswirtschaftlichen Ausfallrisiken werden durch Einzel- und Pauschalwertberichtigungen berücksichtigt. Pauschalwertberichtigungen werden für Positionen vorgenommen, die nicht bereits einzelwertberichtigt wurden. Die Pauschalwertberichtigung basiert dabei auf der Annahme, dass mit zunehmender Überfälligkeit der Forderung das Ausfallrisiko ansteigt.

Vorräte

Die selbst hergestellten Waren werden zu Herstellkosten bewertet. Einem allfällig tieferen Nettomarktwert wird Rechnung getragen (verlustfreie Bewertung). Die Handelswaren und übrigen Warenbestände sind zu durchschnittlichen Anschaffungskosten beziehungsweise tieferen Nettomarktpreisen bewertet. Skontoabzüge werden als Anschaffungswertminderungen behandelt.

Finanzanlagen

Das finanzielle Anlagevermögen enthält neben den nicht konsolidierten Beteiligungen auch die mit der Absicht der dauernden Anlage gehaltenen Wertschriften, die langfristigen Darlehen, die Arbeitgeberbeitragsreserven und die aktiven latenten Steuern. Die Wertschriften mit der Absicht der dauernden Anlage und Darlehen sind zum Anschaffungswert abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen bewertet. Die Arbeitgeberbeitragsreserven

werden zum Nominalwert bilanziert. Für die Bilanzierungsgrundsätze der Beteiligungen und der latenten Steuern wird auf die Ausführungen bei den Konsolidierungsgrundsätzen beziehungsweise den separaten Beschrieb innerhalb der Bewertungsgrundsätze verwiesen.

Sachanlagen

Die Bewertung der Sachanlagen erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen. Eigenleistungen werden nur aktiviert, wenn sie klar identifizierbar und die Kosten zuverlässig bestimmbar sind sowie wenn sie dem Unternehmen über mehrere Jahre einen messbaren Nutzen bringen. Die Abschreibungen werden linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer des Anlageguts vorgenommen. Diese wurde wie folgt festgelegt:

Grundstücke	keine Abschreibung
Verwaltungs- und Wohngebäude	40 Jahre
Industriegebäude, Felsenkeller	25–40 Jahre
Installationen und Einrichtungen	15 Jahre
Maschinen und Anlagen	10–15 Jahre
Betriebsinfrastruktur	5–10 Jahre
Fahrzeuge	4–7 Jahre
Eigenleistungen	5 Jahre

Immaterielle Anlagen

Diese Position beinhaltet im Wesentlichen EDV-Software, Markenrechte sowie Goodwill aus Akquisitionen. Immaterielle Anlagen werden aktiviert, wenn sie klar identifizierbar und die Kosten zuverlässig bestimmbar sind sowie wenn sie dem Unternehmen über mehrere Jahre einen messbaren Nutzen bringen. Die Bewertung der immateriellen Anlagen erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Amortisationen und Wertbeeinträchtigungen.

Die Amortisationen werden linear über die Nutzungsdauer vorgenommen. Aktiven mit unbestimmter Nutzungsdauer werden über 5 bis 20 Jahre amortisiert. Die Nutzungsdauer von EDV-Software beträgt zwei bis fünf Jahre. Goodwill aus Akquisitionen und Markenrechte werden über 5 bis 20 Jahre amortisiert. Die erwartete Nutzungsdauer der übrigen immateriellen Anlagen wird von Fall zu Fall festgelegt. Sie beträgt in der Regel fünf bis zehn Jahre.

Wertbeeinträchtigungen (Impairment)

Die Werthaltigkeit der langfristigen Vermögenswerte wird an jedem Bilanzstichtag einer Beurteilung unterzogen. Liegen Hinweise einer nachhaltigen Wertverminderung vor, wird eine Berechnung des erzielbaren Werts durchgeführt (Impairment-Test). Übersteigt der Buchwert den erzielbaren Wert, wird durch ausserplanmässige Abschreibungen beziehungsweise Amortisationen eine erfolgswirksame Anpassung vorgenommen.

Auf grösseren Goodwill-Positionen wird jährlich ein Impairment-Test aufgrund von Nutzwertberechnungen vorgenommen. Diese basieren auf den Cashflows für die nächsten fünf Jahre sowie den extrapolierten Werten ab dem sechsten Jahr. Die verwendeten Zahlen sind Teil der vom Verwaltungsrat genehmigten Mehrjahresplanung.

Staatliche Zuwendungen

Staatliche Zuwendungen im Zusammenhang mit Sachanlageinvestitionen werden vom Buchwert der Vermögenswerte abgezogen, sobald alle Auflagen erfüllt sind. Die Zuwendungen wirken sich entsprechend ab dem Zeitpunkt der Erfüllung der Auflagen linear über die erwartete Nutzungsdauer der betreffenden Vermögenswerte in der Erfolgsrechnung aus. Staatliche Zuwendungen als Kompensation von Aufwendungen werden in der Periode, in der die Kosten entstehen, erfolgswirksam verbucht. Erhaltene Zuwendungen, für welche die Auflagen noch nicht erfüllt sind, werden als Verbindlichkeiten bilanziert.

Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten in der Gruppe werden zu Nominalwerten erfasst.

Leasing

Bei Leasinggeschäften wird zwischen Finanzierungsleasing und operativem Leasing unterschieden. Ein Finanzierungsleasing liegt vor, wenn im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen eines Vermögenswerts übertragen werden. Die Vermögenswerte sowie Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing werden bilanziert. Leasingverpflichtungen aus operativem Leasing, die nicht innerhalb eines Jahres gekündigt werden können, werden in der Erläuterung 23 zur Konzernrechnung ausgewiesen.

Rückstellungen

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

Badwill (negativer Goodwill)

Ein Badwill wird, nachdem die einzelnen übernommenen Vermögenswerte bereinigt und allfällig notwendige Restrukturierungsrückstellungen gebildet wurden, zurückgestellt und über maximal fünf Jahre erfolgswirksam aufgelöst. Der Badwill wird je nach geplantem Auflösungszeitpunkt unter kurz- oder langfristigen Rückstellungen ausgewiesen.

Personalvorsorgeverpflichtungen

Arbeitnehmende und ehemalige Arbeitnehmende erhalten verschiedene Personalvorsorgeleistungen beziehungsweise Altersrenten, die in Übereinstimmung mit den rechtlichen Vorschriften der jeweiligen Länder ausgerichtet werden.

Die Schweizer Gesellschaften der Emmi Gruppe sind der rechtlich selbstständigen Emmi Vorsorgestiftung oder Sammelstiftungen von Banken oder Versicherungsgesellschaften angeschlossen, die selber nicht Risikoträger sind. Diese Vorsorgeeinrichtungen werden aus Beiträgen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer finanziert.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen aus den vorhandenen Vorsorgeeinrichtungen auf die Emmi Gruppe werden jährlich beurteilt. Ein wirtschaftlicher Nutzen wird aktiviert, wenn es zulässig und beabsichtigt ist, die Überdeckung der Vorsorgeeinrichtung für den künftigen Vorsorgeaufwand der Gesellschaft zu verwenden. Eine Verpflichtung aus Vorsorgeeinrichtungen wird passiviert, wenn die Bedingungen zur Bildung einer Rückstellung erfüllt sind. Vorhandene Arbeitgeberbeitragsreserven werden als Vermögenswert in den Aktiven erfasst. Wertveränderungen von Arbeitgeberbeitragsreserven und bilanzierten Auswirkungen von Über- oder Unterdeckungen bei Vorsorgeeinrichtungen werden erfolgswirksam im Personalaufwand erfasst.

Weiter verweisen wir bezüglich der Anwendung von Swiss GAAP FER 16 «Vorsorgeverpflichtungen» auf die Erläuterung 19 zur Konzernrechnung.

Latente Ertragssteuern

Die Abgrenzung der latenten Ertragssteuern basiert auf einer bilanzorientierten Sichtweise und berücksichtigt grundsätzlich alle zukünftigen ertragssteuerlichen Auswirkungen. Die Berechnung der jährlich abzugrenzenden latenten Ertragssteuern erfolgt aufgrund des für das jeweilige Steuersubjekt per Bilanzstichtag gültigen zukünftigen Steuersatzes. Aktive latente Ertragssteuern und passive latente Ertragssteuern werden verrechnet, sofern sie das gleiche Steuersubjekt betreffen und von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden. Latente Steuerguthaben auf zeitlichen Differenzen und steuerlichen Verlustvorträgen werden nur dann aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass sie mit künftigen steuerbaren Gewinnen verrechnet werden können.

Derivative Finanzinstrumente

Zur Absicherung von Währungs-, Zinssatz- und Rohstoffrisiken werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Die Verbuchung der derivativen Finanzinstrumente hängt vom abgesicherten Grundgeschäft ab. Derivate zur Absicherung von Wertänderungen eines bereits bilanzierten Grundgeschäftes werden nach den gleichen Bewertungsgrundsätzen verbucht, die beim abgesicherten Grundgeschäft zur Anwendung kommen. Instrumente zur Absicherung von zukünftigen Cashflows werden nicht bilanziert, sondern bis zur Realisierung des künftigen Cashflows im Anhang offengelegt. Bei Eintritt der zukünftigen Transaktion oder bei Veräußerung des Derivats wird der aktuelle Wert des derivativen Finanzinstruments bilanziert und zeitgleich mit der Erfassung des abgesicherten Cashflows in der Erfolgsrechnung erfasst. Die per Bilanzstichtag offenen derivativen Finanzinstrumente werden in der Erläuterung 21 zur Konzernrechnung offengelegt.

Nettoumsatz- und Ertragsrealisation

Der Nettoumsatz beinhaltet Erlöse aus den Warenverkäufen und Serviceleistungen. Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren werden in der Erfolgsrechnung verbucht, wenn Nutzen und Gefahr der Produkte auf den Käufer übergehen; in der Regel nach Lieferung. Dienstleistungserträge werden in der Periode erfasst, in der die Dienstleistungen erbracht wurden. Umsatzerlöse und Dienstleistungserträge verstehen sich nach Abzug von Gutschriften, Erlösminderungen und Umsatzsteuern von den für Lieferungen und Leistungen fakturierten Beträgen.

Forschung und Entwicklung

Die Forschungs- und Entwicklungskosten werden vollumfänglich der Erfolgsrechnung belastet. Diese Kosten sind in den Positionen «Personalaufwand» und «Sonstiger Betriebsaufwand» enthalten.

Eventualverpflichtungen

Die Wahrscheinlichkeit und Höhe von Eventualverpflichtungen werden am Bilanzstichtag beurteilt, die Eventualverpflichtung entsprechend bewertet und im Anhang offengelegt.

Erläuterungen zur Konzernrechnung

in TCHF

1 Aufgliederung des Nettoumsatzes

Nach Produktgruppen sowie In- und Ausland	Schweiz		International		Konzern	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Milch	262 102	255 749	243 879	113 095	505 981	368 844
Butter und Margarine	253 667	244 764	2 944	23 074	256 611	267 838
Rahm	182 249	188 438	37 016	17 837	219 265	206 275
Molkereiprodukte	698 018	688 951	283 839	154 006	981 857	842 957
In % des Nettoumsatzes	37.4	37.4	19.8	13.5	29.8	28.3
Frischprodukte	345 851	342 562	474 659	388 888	820 510	731 450
In % des Nettoumsatzes	18.6	18.6	33.0	34.1	24.9	24.5
Naturkäse	479 599	464 785	469 129	417 617	948 728	882 402
Schmelzkäse	62 083	64 694	47 874	49 218	109 957	113 912
Käse	541 682	529 479	517 003	466 835	1 058 685	996 314
In % des Nettoumsatzes	29.1	28.7	36.0	41.0	32.1	33.4
Frischkäse	121 492	121 630	53 195	46 370	174 687	168 000
In % des Nettoumsatzes	6.5	6.6	3.7	4.1	5.3	5.6
Pulver/Konzentrate	72 369	60 377	25 244	25 054	97 613	85 431
In % des Nettoumsatzes	3.9	3.3	1.8	2.2	2.9	2.9
Übrige Produkte	61 334	70 889	75 957	50 050	137 291	120 939
Umsatz aus Dienstleistungen	22 296	28 175	5 243	7 923	27 539	36 098
Übrige Produkte und Dienstleistungen	83 630	99 064	81 200	57 973	164 830	157 037
In % des Nettoumsatzes	4.5	5.4	5.7	5.1	5.0	5.3
Nettoumsatz	1 863 042	1 842 063	1 435 140	1 139 126	3 298 182	2 981 189
In % vom Konzern	56.5	61.8	43.5	38.2	100.0	100.0
Nach Ländergruppen			2013	Anteil in %	2012	Anteil in %
Schweiz			1 863 042	56.5	1 842 063	61.8
Europa ohne Schweiz			898 053	27.2	746 397	25.0
Nord- und Südamerika			384 020	11.7	311 955	10.5
Afrika			123 242	3.7	59 888	2.0
Asien/Pazifik			29 825	0.9	20 886	0.7
Total			3 298 182	100.0	2 981 189	100.0

2 Sonstiger Betriebsaufwand

	2013	2012
Marketing- und Verkaufsaufwand	123 632	125 077
Raumkosten, Unterhalt und Reparaturen, Leasing	68 012	72 609
Sachversicherungen, Gebühren, LSVA	14 451	14 278
Energie und Betriebsmaterial	66 721	62 155
Verwaltungsaufwand	34 797	32 906
Logistikaufwand	95 042	82 339
Anderer Betriebsaufwand	17 724	12 618
Total	420 379	401 982

3 Abschreibungen und Amortisationen

	2013	2012
Abschreibungen Sachanlagen planmässig	89 758	85 209
Abschreibungen Sachanlagen ausserplanmässig	1 345	659
Amortisation Goodwill planmässig	12 558	11 537
Amortisation Goodwill ausserplanmässig	–	2 049
Amortisation andere immaterielle Anlagen planmässig	8 711	7 047
Total	112 372	106 501

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

Die Wertbeeinträchtigung der Goodwill-Position im Vorjahr wurde aufgrund der ausgeprägten Umsatzeinbussen und der damit einhergehenden Restrukturierung des Handelsgeschäfts notwendig.

4 Finanzergebnis

	2013	2012
Zinsertrag	2 207	1 864
Übriger Finanzertrag	1 132	849
Total Finanzertrag	3 339	2 713
Zinsaufwand	-17 889	-14 433
Bankspesen und Kreditkosten	-1 080	-1 092
Total Finanzaufwand	-18 969	-15 525
Total vor Währungsergebnis	-15 630	-12 812
Währungsergebnis	-50	-3 625
Finanzergebnis	-15 680	-16 437

5 Ertragssteuern

	2013	2012
Laufende Ertragssteuern	28 833	30 536
Latente Ertragssteuern	1 475	-2 330
Total	30 308	28 206
Durchschnittlicher Steuersatz	19.7%	18.5%

Latente Ertragssteuern werden in jeder Gesellschaft mit dem effektiv anwendbaren Steuersatz berechnet. Per 31. Dezember 2013 ergab sich daraus ein gewichteter Durchschnittssatz von 19.2% (Vorjahr 19.0%). Im Jahr 2013 nahmen die nicht aktivierten Steueransprüche aus Verlustvorträgen von CHF 13.4 Millionen auf CHF 14.2 Millionen zu. Die aktiven latenten Ertragssteuern beinhalteten aktivierte steuerliche Verlustvorträge im Umfang von CHF 5.3 Millionen (Vorjahr CHF 5.5 Millionen) sowie latente Ertragssteuern auf temporären Differenzen im Umfang von CHF 11.8 Millionen (Vorjahr CHF 9.7 Millionen). Die Nettoabgrenzungen für laufende Ertragssteuern nahmen gegenüber dem Vorjahr von CHF 19.3 Millionen auf CHF 18.0 Millionen ab.

6 Reingewinn pro Aktie

	2013	2012
Aktienbestand 01.01.	5 349 810	5 349 810
Aktienbestand 31.12.	5 349 810	5 349 810
Durchschnittlicher Aktienbestand	5 349 810	5 349 810
Reingewinn in CHF	104 559 827	106 235 594
Reingewinn pro Aktie (in CHF)	19.54	19.86

Für die Ermittlung des Reingewinns pro Aktie wird der den Aktionären der Emmi AG zustehende Reingewinn durch die durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien dividiert. Die gehaltenen eigenen Aktien werden dabei nicht in die Berechnung der durchschnittlich ausstehenden Aktien einbezogen.

7 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	2013	2012
Dritte	398 432	433 423
Assoziierte	22 847	11 832
Aktionäre	770	1 023
Übrige Nahestehende	14	29
Delkrederere	-7 809	-11 667
Total	414 254	434 640

8 Sonstige Forderungen

	2013	2012
Dritte	33 495	49 234
Assoziierte	3 571	3 130
Total	37 066	52 364

9 Vorräte

	2013	2012
Fertigprodukte	90 580	93 139
Handelswaren	15 514	6 703
Rohstoffe, Halbfabrikate und Verpackungsmaterial	219 486	207 740
Übrige Vorräte	1 939	2 638
Wertberichtigungen auf Vorräten	-12 255	-11 263
Total	315 264	298 957

10 Aktive Rechnungsabgrenzungen

	2013	2012
Ertragssteuern	4 412	2 771
Übrige gegenüber Dritten	17 824	15 180
Übrige gegenüber Assoziierten	203	2 246
Total	22 439	20 197
Davon kurzfristige Aktive Rechnungsabgrenzungen	13 914	17 540
Langfristige Aktive Rechnungsabgrenzungen	8 525	2 657

Die übrigen aktiven Rechnungsabgrenzungen beinhalten insbesondere Rückforderungen von CO₂-Abgaben, Abgrenzungen von Werbekosten, MwSt und Prämienvorauszahlungen für Versicherungen.

11 Darlehen und sonstige Forderungen

	2013	2012
Dritte	46 150	46 067
Assoziierte	13 270	11 734
Wertberichtigungen	-1 827	-1 065
Total	57 593	56 736

12 Sachanlagen

2013	Unbebaute Grundstücke	Immobilien/ Bauten	Anlagen/ Einrichtungen	Sachanlagen im Bau	Übrige Sachanlagen	Total
Anschaffungswerte 01.01.2013	4 132	714 824	1 285 630	58 080	57 414	2 120 080
Veränderung Konsolidierungskreis	–	12 234	7 493	60	14	19 801
Zugänge	–	10 970	29 551	74 697	1 449	116 667
Abgänge	-1 450	-10 142	-28 552	–	-2 395	-42 539
Umgliederung	–	15 849	55 145	-73 560	2 566	–
Währungseinfluss	2	-2 172	-6 028	-377	-359	-8 934
Stand 31. Dezember 2013	2 684	741 563	1 343 239	58 900	58 689	2 205 075
Kumulierte Abschreibungen 01.01.2013	1 327	301 846	836 663	–	41 338	1 181 174
Veränderung Konsolidierungskreis	–	1 956	-5 255	–	-303	-3 602
Abschreibungen planmässig	–	15 799	69 019	–	4 940	89 758
Abschreibungen ausserplanmässig	–	–	1 345	–	–	1 345
Abgänge	-290	-6 700	-27 963	–	-2 224	-37 177
Umgliederung	–	-796	766	–	30	–
Währungseinfluss	1	-240	-1 869	–	-182	-2 290
Stand 31. Dezember 2013	1 038	311 865	872 706	–	43 599	1 229 208
Nettobuchwert 31. Dezember 2013	1 646	429 698	470 533	58 900	15 090	975 867
Davon Finanzierungsleasing	–	–	5 697	–	–	5 697

2012	Unbebaute Grundstücke	Immobilien/ Bauten	Anlagen/ Einrichtungen	Sachanlagen im Bau	Übrige Sachanlagen	Total
Anschaffungswerte 01.01.2012	4 133	641 477	1 116 370	35 666	49 930	1 847 576
Veränderung Konsolidierungskreis	–	51 140	120 463	2 937	6 112	180 652
Zugänge	–	22 606	5 125	96 598	761	125 090
Abgänge	–	-9 496	-17 017	–	-2 478	-28 991
Umgliederung	–	10 500	62 871	-76 712	3 341	–
Währungseinfluss	-1	-1 403	-2 182	-409	-252	-4 247
Stand 31. Dezember 2012	4 132	714 824	1 285 630	58 080	57 414	2 120 080
Kumulierte Abschreibungen 01.01.2012	1 328	273 743	721 418	–	35 826	1 032 315
Veränderung Konsolidierungskreis	–	16 659	65 906	–	3 146	85 711
Abschreibungen planmässig	–	15 170	65 381	–	4 658	85 209
Abschreibungen ausserplanmässig	–	–	637	–	22	659
Abgänge	–	-2 809	-15 919	–	-1 994	-20 722
Umgliederung	–	-496	384	–	112	–
Währungseinfluss	-1	-421	-1 144	–	-432	-1 998
Stand 31. Dezember 2012	1 327	301 846	836 663	–	41 338	1 181 174
Nettobuchwert 31. Dezember 2012	2 805	412 978	448 967	58 080	16 076	938 906
Davon Finanzierungsleasing	–	–	6 795	–	–	6 795
					2013	2012
Brandversicherungswerte					2 282 662	2 251 340

13 Immaterielle Anlagen

2013	Marken	Software	Goodwill voll- konsolidiert	Goodwill equity- konsolidiert	Total Goodwill	Übrige immat. Anlagen	Total
Anschaffungswerte 01.01.2013	105 441	44 155	247 004	25 009	272 013	6 697	428 306
Veränderung Konsolidierungskreis	30	25	42 720	8 088	50 808	108	50 971
Zugänge	2	9 349	–	–	–	143	9 494
Währungseinfluss	-374	-207	-495	–	-495	-110	-1 186
Stand 31. Dezember 2013	105 099	53 322	289 229	33 097	322 326	6 838	487 585
Kumulierte Abschreibungen 01.01.2013	17 196	34 785	79 572	8 813	88 385	3 219	143 585
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	–	–
Amortisationen planmässig	4 442	3 176	12 558	1 073	13 631	1 093	22 342
Währungseinfluss	-145	-91	-145	–	-145	-28	-409
Stand 31. Dezember 2013	21 493	37 870	91 985	9 886	101 871	4 284	165 518
Nettobuchwert 31. Dezember 2013	83 606	15 452	197 244	23 211	220 455	2 554	322 067

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

2012	Marken	Software	Goodwill voll-konsolidiert	Goodwill equity-konsolidiert	Total Goodwill	Übrige immat. Anlagen	Total
Anschaffungswerte 01.01.2012	42 675	34 607	213 781	25 309	239 090	2 925	319 297
Veränderung Konsolidierungskreis	62 326	4 933	27 216	5 520	32 736	3 331	103 326
Zugänge	2	5 722	–	–	–	502	6 226
Abgänge	–	-1 020	–	–	–	–	-1 020
Umgliederung	–	–	5 820	-5 820	–	–	–
Währungseinfluss	438	-87	187	–	187	-61	477
Stand 31. Dezember 2012	105 441	44 155	247 004	25 009	272 013	6 697	428 306
Kumulierte Abschreibungen 01.01.2012	13 224	29 982	67 283	7 649	74 932	776	118 914
Veränderung Konsolidierungskreis	276	2 883	–	–	–	1 645	4 804
Amortisationen planmässig	3 459	2 761	10 373	1 164	11 537	827	18 584
Amortisationen ausserplanmässig	–	–	2 049	–	2 049	–	2 049
Abgänge	–	-780	–	–	–	–	-780
Umgliederung	–	–	–	–	–	–	–
Währungseinfluss	237	-61	-133	–	-133	-29	14
Stand 31. Dezember 2012	17 196	34 785	79 572	8 813	88 385	3 219	143 585
Nettobuchwert 31. Dezember 2012	88 245	9 370	167 432	16 196	183 628	3 478	284 721

14 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

	2013	2012
Dritte	296 139	277 375
Assoziierte	9 787	10 618
Aktionäre	22 438	21 144
Übrige Nahestehende	4	2 537
Total	328 368	311 674

15 Sonstige Verbindlichkeiten

	2013	2012
Dritte	30 440	16 543
Übrige Nahestehende	2 616	2 552
Total	33 056	19 095

16 Passive Rechnungsabgrenzungen

	2013	2012
Zinsen	5 762	6 219
Ertragssteuern	22 451	22 025
Personal	29 428	28 819
Vertragliche Rabatte	30 930	26 262
Übrige gegenüber Dritten	32 542	37 679
Übrige gegenüber Assoziierten	2 061	3 191
Total	123 174	124 195
Davon kurzfristige Passive Rechnungsabgrenzungen	119 938	124 195
Langfristige Passive Rechnungsabgrenzungen	3 236	–

Die übrigen passiven Rechnungsabgrenzungen im Berichts- und im Vorjahr betreffen insbesondere Beiträge an Sortenorganisationen und Verbände, Energiekosten, Umsatzrückvergütungen und diverse Dienstleistungen.

17 Finanzverbindlichkeiten**17.1 Anleiheobligationen**

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 125 Millionen
Valorennummer	2673417/ISIN CH0026734175
Zinssatz	3.00 %
Laufzeit	13. September 2006 bis 13. September 2013
Rückzahlung	13. September 2013 zum Nennwert

Aufgrund der Marktsituation hat sich Emmi im Juni 2009 entschieden, einen bestehenden Zins-Swap aufzulösen. Der Swap diente als Absicherungsinstrument für die Zinsen einer Anleiheobligation und wurde entsprechend gleichzeitig mit der Ausgabe der Anleiheobligationen am 13. September 2006 und mit der gleichen Laufzeit (bis 13. September 2013) abgeschlossen. Der effektive Zinssatz auf der Anleihe reduzierte sich damit von 3.0% auf 2.1% pro Jahr. Am 13. September 2013 erfolgte die Rückzahlung der Anleihe.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 250 Millionen
Valorennummer	13194685/ISIN CH0131946854
Zinssatz	2.125 %
Laufzeit	30. Juni 2011 bis 30. Juni 2017
Rückzahlung	30. Juni 2017 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 2.4 Millionen wurden per 30. Juni 2011 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der effektive Zinssatz der Anleihe erhöht sich damit von 2.125% auf 2.285% pro Jahr.

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 200 Millionen
Valorennummer	21492608/ISIN CH021492608
Zinssatz	1.625 %
Laufzeit	12. Juli 2013 bis 12. Juli 2023
Rückzahlung	12. Juli 2023 zum Nennwert

Die im Zusammenhang mit der Ausgabe der Anleihe angefallenen Emissionskosten im Umfang von CHF 2.1 Millionen wurden per 12. Juli 2013 unter den aktiven Rechnungsabgrenzungen aktiviert. Die entsprechende Abgrenzung wird über die Laufzeit der Anleihe aufgelöst. Der effektive Zinssatz der Anleihe erhöht sich damit auf 1.72% pro Jahr.

17.2 Fälligkeitsstruktur der Finanzverbindlichkeiten

2013	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeiten ab 1 Jahr bis 5 Jahre	Restlaufzeiten länger als 5 Jahre	Total	Davon mit Grund- pfandrechten gesichert	Zinssatz in %
Bankschulden	52 970	86 025	–	138 995	20 322	
Leasingverbindlichkeiten	1 135	5 512	489	7 136	–	
Anleiensobligationen	–	250 000	200 000	450 000	–	
Darlehen von Dritten	–	2 307	45 768	48 075	43 115	
Darlehen von Assoziierten	–	4 859	–	4 859	–	
Darlehen von Aktionären	–	1 040	–	1 040	–	
Total	54 105	349 743	246 257	650 105	63 437	0.6–8.3

Die kurzfristigen Bankschulden mit einer Restlaufzeit bis einem Jahr werden in den meisten Fällen auf der Basis eines variablen Satzes verzinst. Die Anleiensobligationen und der überwiegende Teil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten werden zu einem fixen Satz verzinst. Die Bankdarlehen sind gemäss Kreditvertrag an finanzielle Covenants wie Eigenfinanzierungsgrad und Verschuldungsfaktor gebunden. Sämtliche finanziellen Covenants wurden im Berichts- sowie im Vorjahr deutlich eingehalten.

2012	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeiten ab 1 Jahr bis 5 Jahre	Restlaufzeiten länger als 5 Jahre	Total	Davon mit Grund- pfandrechten gesichert	Zinssatz in %
Bankschulden	62 353	87 063	3 864	153 280	–	
Leasingverbindlichkeiten	1 162	4 645	689	6 496	–	
Anleiensobligationen	125 000	250 000	–	375 000	–	
Darlehen von Dritten	–	13 709	44 796	58 505	44 863	
Darlehen von Assoziierten	–	4 700	–	4 700	–	
Darlehen von Aktionären	–	1 040	–	1 040	–	
Total	188 515	361 157	49 349	599 021	44 863	0.6–8.0

18 Rückstellungen

	Laufende Restrukturierung	Badwill	Übrige Rückstellungen	Latente Ertragssteuern	Total Rückstellungen
Stand 1. Januar 2013	4 027	1 592	16 727	81 110	103 456
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	1 275	2 487	3 762
Bildung	–	–	7 483	8 574	16 057
Verwendung	-783	–	-7 164	-4 808	-12 755
Auflösung	–	-728	-2 207	–	-2 935
Währungseinfluss	–	–	-93	-211	-304
Stand 31. Dezember 2013	3 244	864	16 021	87 152	107 281
Davon kurzfristige Rückstellungen	2 744	427	1 243	–	4 414
Langfristige Rückstellungen	500	437	14 778	87 152	102 867

Die per 31. Dezember 2013 bilanzierten Restrukturierungsrückstellungen betreffen insbesondere erwartete Kosten im Zusammenhang mit der Aufgabe des Tiefkühl-distributionsgeschäfts (Berichtsjahr CHF 2.3 Millionen / Vorjahr CHF 3.2 Millionen).

Die übrigen Rückstellungen beinhalten im Wesentlichen Abgrenzungen für pendente Rechtsfälle und Streitigkeiten (Berichtsjahr CHF 8.0 Millionen, Vorjahr CHF 8.2 Millionen) sowie gesetzliche Verpflichtungen gegenüber Personal im Ausland (Berichtsjahr CHF 5.5 Millionen, Vorjahr CHF 3.9 Millionen). In allen Fällen wird die Eintretenswahrscheinlichkeit auf über 50 % eingeschätzt.

	Laufende Restrukturierung	Badwill	Übrige Rückstellungen	Latente Ertragssteuern	Total Rückstellungen
Stand 1. Januar 2012	4 824	2 277	9 460	77 063	93 624
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	4 004	7 584	11 588
Bildung	531	122	9 240	5 809	15 702
Verwendung	-1 078	–	-4 926	-9 280	-15 284
Auflösung	-250	-807	-1 092	–	-2 149
Währungseinfluss	–	–	41	-66	-25
Stand 31. Dezember 2012	4 027	1 592	16 727	81 110	103 456
Davon kurzfristige Rückstellungen	2 503	726	6 980	–	10 209
Langfristige Rückstellungen	1 524	866	9 747	81 110	93 247

19 Personalvorsorgeeinrichtungen

	Nominalwert AGBR	Ver- wendungs- verzicht	Andere Wertberichti- gungen	Bilanz	Bilanz	Ergebnis aus AGBR im Personalaufwand	Veränderung Kon- solidierungskreis
Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)	31.12.2013	31.12.2013	31.12.2013	31.12.2013	31.12.2012	2013	2012
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen (Schweiz)	1 489	–	–	1 489	1 489	–	-100
Einrichtungen mit Überdeckung (Schweiz)	556	–	–	556	–	–	–
Total	2 045	–	–	2 045	1 489	–	-100

Wirtschaftlicher Nutzen/wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand	Über-/ Unterdeckung gemäss GAAP FER 26	Wirtschaftlicher Anteil des Unternehmens	Veränderung zum VJ bzw. erfolgswirk- sam im GJ	Auf die Periode abge- grenzte Beiträge ¹⁾	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand
	31.12.2013	31.12.2013	31.12.2012		2013
Patronale Fonds (Schweiz)	38 987	–	–	28	28
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen (Schweiz)	–	–	–	17 966	17 966
Einrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen (Ausland)	–	–	–	924	924
Einrichtungen mit Überdeckung (Schweiz)	51	–	–	50	50
Total	39 038	–	–	18 968	18 968

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

Zusammenfassung Vorsorgeaufwand 2013	Schweiz	Ausland	Total
Beiträge an Vorsorgepläne zulasten der Unternehmen	18 044	924	18 968
Beiträge an Vorsorgepläne, geleistet aus Arbeitgeberbeitragsreserven	–	–	–
Total Beiträge	18 044	924	18 968
Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigungen usw.	–	–	–
Beiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserven	18 044	924	18 968
Zunahme wirtschaftlicher Nutzen Unternehmen an Überdeckungen	–	–	–
Reduktion wirtschaftliche Verpflichtung Unternehmung an Unterdeckungen	–	–	–
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	–	–	–
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand der Periode	18 044	924	18 968

Zusammenfassung Vorsorgeaufwand 2012	Schweiz	Ausland	Total
Beiträge an Vorsorgepläne zulasten der Unternehmen	17 310	724	18 034
Beiträge an Vorsorgepläne, geleistet aus Arbeitgeberbeitragsreserven	–	–	–
Total Beiträge	17 310	724	18 034
Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigungen usw.	100	–	100
Beiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserven	17 410	724	18 134
Zunahme wirtschaftlicher Nutzen Unternehmen an Überdeckungen	–	–	–
Reduktion wirtschaftliche Verpflichtung Unternehmung an Unterdeckungen	–	–	–
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	–	–	–
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand der Periode	17 410	724	18 134

20 Akquisitionen

Die von Emmi 2013 respektive 2012 übernommenen Unternehmen wiesen zum Erwerbszeitpunkt die folgenden wesentlichen Bilanzpositionen auf:

	2013			2012	
	AVH dairy trade B.V.	Studer Gruppe	Rachelli Gruppe	Kaiku Gruppe	Diprola Gruppe
Flüssige Mittel	308	5 023	10 208	16 104	3 405
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1 083	2 230	6 037	53 619	9 146
Vorräte	–	5 620	2 786	29 163	2 852
Übriges Umlaufvermögen	119	312	5 241	12 424	1 762
Anlagevermögen	47	18 914	7 495	175 921	6 618
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 127	1 330	6 295	61 704	14 541
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	228	5 156	9 096	73 760	3 041
Langfristiges Fremdkapital	–	4 138	1 750	69 008	1 679
Eigenkapital	202	21 475	14 626	82 759	4 522
Bilanzsumme	1 557	32 099	31 767	287 231	23 783

Per 1. Januar 2013 hat die Emmi Nederland B.V. einen 70%-Anteil am niederländischen Ziegen- und Schafmilchproduktehändler AVH dairy trade B.V. mit Sitz in Bergen (NL) erworben. Mit der Übernahme der AVH dairy trade B.V. stärkt Emmi ihre Präsenz im internationalen Ziegen- und Schafmilchproduktmarkt.

Per 1. Juli 2013 hat die Emmi AG die Käserei Studer Gruppe in Hefenhofen (CH) vollständig übernommen. Die Käserei Studer produziert und vertreibt ein ausgesuchtes Sortiment von Halbhart- und Hartkäsespezialitäten; die bekannteste davon ist der Scharfe Maxx. Durch diese Akquisition baut Emmi ihr Angebot im Spezialitätenkäsebereich aus.

Per 1. August 2013 hat die Emmi Holding Italia S.r.l. die Rachelli Gruppe in Pero Milano (IT) vollständig übernommen. Rachelli ist eine international tätige Gruppe, die hochwertige Dessertspezialitäten herstellt und vertreibt. Das Produktsortiment besteht hauptsächlich aus traditionellen Dessertspezialitäten wie Tiramisú, Panna Cotta und Profiteroles. Durch diese Übernahme verstärkt Emmi ihre Position im wachsenden Nischenmarkt der italienischen Spezialitätendesserts.

Per 1. April 2013 hat die Emmi AG ihren 60%-Anteil an der Nutrifrais SA verkauft. Diese Transaktion hatte keinen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung der Emmi Gruppe.

21 Offene derivative Finanzinstrumente

	2013			2012		
	Aktive Werte	Passive Werte	Zweck	Aktive Werte	Passive Werte	Zweck
Devisentermingeschäfte	1 203	12	Absicherung	879	5	Absicherung
Übrige Termingeschäfte	613	–	Absicherung	–	–	–
Total Termingeschäfte	1 816	12	–	879	5	–
Davon zur Absicherung künftiger Cashflows	1 143	–	–	100	–	–
Total bilanzierte Werte	673	12	–	779	5	–

Die Marktwerte der Devisentermingeschäfte zur Absicherung zukünftiger Cashflows werden analog dem Grundgeschäft nicht bilanziert. Der entsprechende Erfolg aus dem Derivat wird zum Zeitpunkt des Eintritts der abgesicherten Transaktion in der Erfolgsrechnung erfasst. Derivate zur Absicherung von Bilanzpositionen in fremder Währung sind in der Position Wertschriften im Umlaufvermögen enthalten. Die entsprechenden Wertveränderungen werden im Finanzergebnis verbucht.

Emmi besitzt zudem Optionen zur Übernahme von weiteren Anteilen an Konzerngesellschaften, assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen. Gleichzeitig wurden den Gegenparteien auch Verkaufsrechte zugestanden. Für diese Kaufs- und Verkaufsrechte entsprechen die Preise in der Regel einem Marktpreis zum Ausübungszeitpunkt. Diese Optionen können zum heutigen Zeitpunkt nicht zuverlässig bewertet werden und sind deshalb nicht bilanziert.

22 Eventualforderungen und -verbindlichkeiten

Emmi ist im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit in Rechtsstreitigkeiten involviert. Obwohl der Ausgang der Rechtsfälle zum heutigen Zeitpunkt nicht abschliessend vorausgesagt werden kann, geht Emmi davon aus, dass keine dieser Rechtsstreitigkeiten wesentliche negative Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit beziehungsweise auf die Finanzlage haben wird. Erwartete Zahlungsausgänge sind entsprechend zurückgestellt. Im Zusammenhang mit einer beantragten staatlichen Zuwendung hat sich Emmi verpflichtet, einen Drittinvestor bis zu einem Maximalbetrag von CHF 16.7 Millionen schadlos zu halten, falls die mit der Zuwendung zusammenhängenden Auflagen verletzt werden. Per Bilanzstichtag bestanden keine wesentlichen Eventualforderungen.

23 Verpfändete Aktiven und nicht bilanzierte Leasing-/Mietverbindlichkeiten

	2013	2012
Verpfändete Aktiven		
Grundpfandbestellungen, Grundpfandrechte nominell	293 391	278 431
Davon beansprucht zugunsten eigener Verpflichtungen	63 437	44 863
Nicht bilanzierte Leasing-/Mietverbindlichkeiten		
1–2 Jahre	20 544	21 754
3–5 Jahre	22 876	23 382
über 5 Jahre	26 408	26 073
Total	69 828	71 209

24 Investitionsverpflichtungen und weitere nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

	2013	2012
Investitionsverpflichtungen aus bereits abgeschlossenen Verträgen	35 257	35 580
Überjährige Einkaufsverpflichtungen von Rohstoffen	878	–
Zusammenarbeitsverträge mit Lieferanten/Kunden	p.m.	p.m.

Bei den überjährigen Rohstoffkontrakten handelt es sich um langfristige Kaffee-Einkaufsverpflichtungen, die zu in der Lieferperiode gültigen Marktpreisen abgewickelt werden.

25 Transaktionen mit nahestehenden Personen und Gesellschaften

Die geschäftlichen Transaktionen mit nahestehenden Personen und Gesellschaften basieren auf handelsüblichen Vertragsformen und Konditionen. Sämtliche Transaktionen sind in den konsolidierten Jahresrechnungen 2013 und 2012 enthalten. Es sind Waren- und Rohstofflieferungen, Darlehen sowie Dienstleistungen von und an nahestehende Personen und Gesellschaften.

Die entsprechenden Saldi aus Forderungen und Verbindlichkeiten werden in der vorliegenden Jahresrechnung separat ausgewiesen (siehe Erläuterungen 7, 8, 10, 11, 14, 15, 16 und 17).

Transaktionen mit assoziierten Gesellschaften	2013	2012
Nettoumsatz	84 885	54 748
Warenaufwand und Fremdleistungen	94 525	43 519
Sonstiger Aufwand	13 058	1 771
Finanzertrag	509	1 075
Finanzaufwand	168	125

Transaktionen mit Aktionären	2013	2012
Nettoumsatz	7 090	8 578
Warenaufwand und Fremdleistungen	238 156	213 408
Sonstiger Aufwand	354	337
Finanzertrag	–	2
Finanzaufwand	26	25

Transaktionen mit übrigen Nahestehenden	2013	2012
Nettoumsatz	4 365	4 683
Warenaufwand und Fremdleistungen	643	3 678
Sonstiger Aufwand	457	607

Bei den Transaktionen mit Aktionären sind im Warenaufwand die Milcheinkäufe vom Hauptaktionär aufgeführt. Diese werden zu marktüblichen Konditionen getätigt. Im Rahmen der MwSt.-Gruppenbesteuerung haftet die Emmi Gruppe solidarisch für die entsprechenden Verbindlichkeiten der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP und der ZMP Invest AG.

Übrige Transaktionen

Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden in Übereinstimmung mit Art. 663b^{bis} OR im Anhang zur Jahresrechnung der Emmi AG offengelegt.

26 Aktionariat

Nominalkapital	2013	%	2012	%
ZMP Invest AG, Luzern ¹⁾	29 031	54.3	29 038	54.3
Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau ¹⁾	2 500	4.7	2 500	4.7
MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Basel ¹⁾	1 931	3.6	1 931	3.6
Übrige	20 036	37.4	20 029	37.4
Total	53 498	100.0	53 498	100.0

¹⁾ Die ZMP Invest AG, Luzern, der Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau, und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Basel, bilden im Sinne von Art. 20 BEHG eine Gruppe und sind im Besitze von 62.6 % (Vorjahr 62.6 %) der gesamten Stimmrechte.

Der Emmi Wohlfahrtsfonds (patronale Stiftung) besass 16 000 Aktien der Emmi AG per 31. Dezember 2013 sowie per 31. Dezember 2012.

27 Risikomanagement und interne Kontrollen

Der Verwaltungsrat der Emmi AG trägt die oberste Verantwortung für das Risikomanagement, wobei die Durchführung an die Konzernleitung delegiert wird. Unabhängig von der Risikoart ist ein allgemein gültiger Prozess des Risikomanagements definiert. In einem formalisierten Prozess (siehe Seite 88) werden die wesentlichen Geschäftsrisiken in Workshops und Einzelinterviews nach dem möglichen Schadensausmass und ihrer Eintretenswahrscheinlichkeit bewertet. Dieser Prozess gliedert sich in die zwei Teilprozesse Risikoanalyse und Definition von Massnahmen. 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 den Risikoumgang und die Erstellung eines Massnahmenkatalogs pro Risiko sowie das Risikoreporting.

Der Verwaltungsrat der Emmi AG hat die Risikobeurteilung im Berichtsjahr genehmigt und überwacht die Umsetzung der definierten Massnahmen durch die Konzernleitung. Bei der Überprüfung wurden keine ausserordentlichen Risiken festgestellt, die über den üblichen Rahmen hinausgehen. Der Prozess wird jährlich wiederholt. Folgende Risiken wurden unter anderen als wesentliche Risiken der Emmi Gruppe identifiziert:

- Liberalisierung des Milchmarkts: Die fortschreitende Deregulierung in der Schweiz könnte zu neuen Preisverhältnissen führen, indem mittelfristig die Konkurrenz aus dem Ausland zunehmen könnte, was zu tieferen Marktanteilen der Emmi Gruppe führen würde. Zugleich droht durch zunehmende nationale und internationale Produktausschreibungen ein Preiszerfall bei generischen Produkten. Weiter besteht im Rahmen der Deregulierung das Risiko, dass Emmi die Milch nicht zu gleich günstigen Konditionen wie die Schweizer Konkurrenz einkaufen kann. Mit ihrer strategischen Ausrichtung bereitet sich die Emmi Gruppe auf eine vollständige Liberalisierung des Milchmarkts vor. Der damit verbundene internationale Ausbau der Gruppe wurde gleichzeitig als weiteres Hauptrisiko identifiziert. Mittels einer konsequenten Orientierung an der Strategie, deren Umsetzung und eines restriktiven Kostenmanagements wird dieses Risiko für die Emmi Gruppe minimiert.
- Währungsrisiko: Durch ihre internationale Ausrichtung wird die Emmi Gruppe von schwankenden Wechselkursen tangiert. Die Wechselkurse vom Schweizer Franken zum Euro, US-Dollar und Britischem Pfund könnten sich zuungunsten von Emmi verändern. Bei gleichbleibenden Preisen der Emmi Produkte in Fremdwährungen würden die Margen sinken, bei Preisanpassungen könnten Marktanteile verloren gehen. Basierend auf einem Absicherungskonzept werden kurzfristige Kursschwankungen in der Emmi Gruppe ausgeglichen. Zusätzlich werden durch den Aufbau eines natürlichen Hedgings Einkäufe in Fremdwährungen getätigt. Im Weiteren werden die Ausgaben und die Produktion im Fremdwährungsraum im Rahmen der Emmi Strategie durch Investitionen und Akquisitionen ausgeweitet.

Durch ihre Geschäftstätigkeit ist die Emmi Gruppe verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt. Dazu gehören Kredit-, Liquiditäts- und andere Marktrisiken. Im Bereich der Kreditrisiken erfolgt das Risikomanagement durch eine laufende Überwachung des Tagesgeschäfts sowie durch eine entsprechende Risikobeurteilung bei Abschluss einer Transaktion. Bei der Liquidität wird das Risiko durch das zentrale Cash Management bewirtschaftet, indem sichergestellt wird, dass der geplante Liquiditätsbedarf durch entsprechende Finanzierungsvereinbarungen abgedeckt ist. Andere Marktrisiken wie Fremdwährungs- und Zinssatzrisiken werden partiell durch den Einsatz von derivativen Instrumenten abgesichert. Der nicht abgesicherte Teil wird bewusst als Risiko getragen. Für die Emmi Gruppe sind dabei insbesondere die Währungen Euro, US-Dollar und Britisches Pfund relevant.

Zur Sicherstellung der Übereinstimmung des Konzernabschlusses mit den anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften sowie der Ordnungsmässigkeit der Berichterstattung hat die Emmi Gruppe wirksame interne Kontroll- und Steuerungssysteme eingerichtet, die regelmässig überprüft werden. Bei der Bilanzierung und Bewertung werden Einschätzungen und Annahmen in Bezug auf die Zukunft getroffen. Diese basieren auf den Kenntnissen der jeweiligen Mitarbeitenden und werden regelmässig kritisch hinterfragt. Sofern bei einer Position ein wesentliches Risiko bezüglich einer signifikanten Anpassung der Buchwerte besteht, wird dies im Anhang entsprechend ausgewiesen. Für das abgelaufene Geschäftsjahr wurden jedoch keine Risiken identifiziert, die zu einer wesentlichen Korrektur der im Jahresabschluss dargestellten Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen könnten.

28 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es sind nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Konzernrechnung durch den Verwaltungsrat am 28. Februar 2014 keine wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der Jahresrechnung 2013 beeinträchtigen könnten beziehungsweise an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

29 Übersicht über Konzerngesellschaften, assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Funktion	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2013	Kapital-anteil 31.12.2013	Kapital-anteil 31.12.2012
Schweiz						
Emmi AG	Luzern	Holding	CHF	53 498	100%	100%
Baumann Käse AG	Zollikofen	Handel	CHF	100	100%	100%
Burra AG ¹⁾	Zürich	Handel	CHF	–	–	100%
Emmi Finanz AG	Luzern	Dienstleistung	CHF	100	100%	100%
Emmi Fondue AG	Langnau i.E.	Produktion	CHF	15 000	65%	65%
Emmi Frischprodukte AG	Luzern	Produktion	CHF	6 000	100%	100%
Emmi Frisch-Service AG	Schlieren	Handel	CHF	1 000	100%	100%
Emmi International AG	Luzern	Dienstleistung	CHF	5 000	100%	100%
Emmi Käse AG	Luzern	Prod. u. Handel	CHF	11 400	100%	100%
Emmi Logistik AG	Luzern	Dienstleistung	CHF	2 000	100%	100%
Emmi Management AG ²⁾	Luzern	Dienstleistung	CHF	500	100%	–
Emmi Milch AG	Luzern	Produktion	CHF	4 000	100%	100%
Emmi Schweiz AG	Luzern	Dienstleistung	CHF	5 700	100%	100%
FDS Fromagerie de Saignelégier SA	Saignelégier	Produktion	CHF	1 050	86%	86%
Fromco S.A. Moudon	Moudon	Produktion	CHF	2 100	60%	60%
Holding der Schweizerischen Milchproduzenten	Münchenbuchsee	Dienstleistung	CHF	100	100%	100%
Käserei Studer AG ³⁾	Hefenhofen	Prod. u. Handel	CHF	240	100%	–
Lesà Lataria Engiadinaisa SA	Bever	Prod. u. Handel	CHF	1 500	80%	80%
Mittelland Molkerei AG	Suhr	Produktion	CHF	20 000	60%	60%
Molkerei Biedermann AG	Bischofszell	Prod. u. Handel	CHF	1 010	100%	100%
MOPRO Luzern AG	Luzern	Dienstleistung	CHF	120	100%	100%
Nutrifrais SA ⁴⁾	Plan-les-Ouates	Prod. u. Handel	CHF	–	–	60%
Regio Molkerei beider Basel AG	Frenkendorf	Produktion	CHF	3 000	80%	80%
Rutz Käse AG ⁵⁾	Wittenbach	Prod. u. Handel	CHF	–	–	100%
Studer Holding AG ³⁾	Hefenhofen	Dienstleistung	CHF	720	100%	–
Studer Käsemarketing AG ³⁾	Hefenhofen	Dienstleistung	CHF	100	100%	–
SWEET PORT SERVICES SA	Lugano	Handel	CHF	250	100%	100%
Swissexport, Aktiengesellschaft Schweizerischer Käseexporteure	Bern	Dienstleistung	CHF	100	79%	79%
Walter Schmitt AG	Märwil	Handel	CHF	150	100%	100%
Spanien						
Admilac Servicios Profesionales, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung	EUR	3	76%	76%
Altamira Alimentaria, S.L.	Renedo	Handel	EUR	3	76%	76%
Emmi Lacteos España, S.L.U.	Pamplona	Handel	EUR	50	100%	100%
Kaiku Corporación Alimentaria, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung u. Handel	EUR	66 110	76%	76%
Kaiku Internacional, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung u. Handel	EUR	39 800	76%	76%
Lacteos de Navarra, S.L.	Pamplona	Produktion	EUR	9 647	75%	75%

Konsolidierte Gesellschaften	Sitz	Funktion	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2013	Kapital-anteil 31.12.2013	Kapital-anteil 31.12.2012
Llet Nostra Alimentaria, S.L.	Barcelona	Handel	EUR	3	34%	34%
SDA Bilbao, S.L.	Bilbao	Dienstleistung	EUR	3	76%	76%
SDA Catalunya	Barcelona	Handel	EUR	3	55%	55%
SDA Guipuzkoa, S.L.	Bilbao	Dienstleistung	EUR	3	76%	76%
		Dienstleistung u.				
Sociedad Distribuidora Alimentaria, S.L.	Bilbao	Handel	EUR	625	76%	76%
Soc. Servicios Logísticos SDA Central, S.L.	Bilbao	Dienstleistung	EUR	3	76%	76%
Tecnología y Calidad Láctea, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung	EUR	3	76%	76%
Italien						
A-27 S.p.A.	Rancio Valcuvia	Prod. u. Handel	EUR	1 000	100%	100%
Emmental S.r.l. in Liq.	Mailand	Handel	EUR	520	100%	100%
Emmi Holding Italia S.r.l.	Mailand	Dienstleistung	EUR	1 714	100%	100%
Emmi Italia S.p.A.	Mailand	Handel	EUR	500	100%	100%
Eurogel S.r.l. ⁶⁾	Pero	Handel	EUR	40	100%	–
Rachelli Italia S.r.l. ⁶⁾	Pero	Produktion	EUR	52	100%	–
Trentinalatte S.p.A.	Rovère della Luna	Produktion	EUR	520	100%	100%
Frankreich						
DIPROLA SAS ⁷⁾	Avignon	Dienstleistung	EUR	–	–	63%
Distribution Frais Disfrais SAS	Avignon	Handel	EUR	192	63%	63%
EAF Immo 84	Nizza	Dienstleistung	EUR	270	51%	51%
Emmi France SAS	Rungis	Handel	EUR	40	100%	100%
Ets. Schoepfer SAS	Avignon	Handel	EUR	1 252	63%	63%
SAS Emmi Ambrosi France E.A.F.	Nizza	Dienstleistung	EUR	100	63%	63%
SCI Helios ⁸⁾	Avignon	Dienstleistung	EUR	–	–	63%
Niederlande						
AVH dairy trade B.V. ⁹⁾	Bergen	Prod. u. Handel	EUR	18	70%	–
Emmi Benelux B.V. ¹⁰⁾	Tiel	Dienstleistung	EUR	–	–	100%
Emmi Finance Netherlands B.V. ¹¹⁾	Tiel	Dienstleistung	EUR	p.m.	95%	–
Emmi Benelux B.V. ¹²⁾	Tiel	Handel	EUR	523	100%	100%
Rachelli International B.V. ⁶⁾	Amsterdam	Handel	EUR	18	100%	–
Deutschland						
Emmi Deutschland GmbH	Essen	Handel	EUR	75	100%	100%
Molkerei Biedermann GmbH	Konstanz	Handel	EUR	25	100%	100%
Rutz Käse GmbH	Konstanz	Handel	EUR	25	100%	100%
Belgien						
Emmi Belux SA	Brüssel	Handel	EUR	62	100%	100%
Österreich						
Emmi Österreich GmbH	Nüziders	Handel	EUR	2 800	100%	100%
Grossbritannien						
Emmi UK Limited	London	Handel	GBP	4 717	100%	100%
Tunesien						
Centrale Laitière de Mahdia, S.A.	Mahdia	Produktion	TND	17 000	35%	35%
Société tunisienne d'engraissement des veaux S.A.R.L. ¹³⁾	Mahdia	Produktion	TND	70	31%	–

Konzolidierte Gesellschaften	Sitz	Funktion	Währung	Kapital in	Kapital-	Kapital-
				Tausend	anteil	anteil
				31.12.2013	31.12.2013	31.12.2012
Vereinigte Staaten von Amerika						
Cypress Grove Chevre, Inc.	Arcata	Prod. u. Handel	USD	202	100%	100%
Emmental Cheese Corp.	Orangeburg	Handel	USD	6	100%	100%
Emmi Holding (USA), Inc.	Orangeburg	Dienstleistung	USD	p.m.	100%	100%
Emmi Penn Yan LLC ¹⁴⁾	Penn Yan	Produktion	USD	2 390	100%	100%
Emmi Platteville, Inc.	Delaware	Dienstleistung	USD	p.m.	100%	100%
Emmi Roth USA, Inc.	Monroe	Prod. u. Handel	USD	2	100%	100%
Emmi USA Inc.	Orangeburg	Handel	USD	800	100%	100%
Switzerland Cheese Marketing (USA) Inc.	Orangeburg	Handel	USD	1	79%	79%
Zingg + Co. Inc.	Orangeburg	Handel	USD	1	100%	100%
Chile						
Eurolac Chile, S.A.	Santiago	Dienstleistung	CLP	9 558 477	76%	76%
Surlat Comercial, S.A.	Santiago	Handel	CLP	6 536 953	46%	46%
Surlat Industrial, S.A.	Pitrufulquen	Produktion	CLP	12 547 279	46%	46%
Kanada						
Emmi Canada Inc.	Québec	Handel	CAD	p.m.	100%	100%
Switzerland Cheese Marketing Inc.	Québec	Handel	CAD	1	79%	79%

¹⁾ Burra AG wurde am 1. Januar 2013 mit der Emmi Frisch-Service AG fusioniert.

²⁾ Emmi Management AG wurde am 12. Dezember 2013 gegründet.

³⁾ Bestandteil der Studer Gruppe. Die Studer Gruppe wurde am 1. Juli 2013 akquiriert.

⁴⁾ Der Anteil an Nutrifrais SA wurde am 1. April 2013 verkauft.

⁵⁾ Rutz Käse AG wurde am 1. Januar 2013 mit der Emmi Käse AG fusioniert.

⁶⁾ Bestandteil der Rachelli Gruppe. Die Rachelli Gruppe wurde am 1. August 2013 akquiriert.

⁷⁾ DIPROLA SAS wurde am 1. Januar 2013 mit der SAS Emmi Ambrosi France E.A.F. fusioniert.

⁸⁾ SCI Helios wurde am 31. Oktober 2013 liquidiert.

⁹⁾ 70 % der Aktien der AVH dairy trade BV. wurden am 1. Januar 2013 erworben.

¹⁰⁾ Emmi Benelux B.V. wurde am 31. Oktober 2013 mit der Emmi Nederland B.V. (umfirmiert in Emmi Benelux B.V.) fusioniert.

¹¹⁾ Emmi Finance Netherlands B.V. wurde am 16. Juli 2013 gegründet.

¹²⁾ Emmi Nederland B.V. wurde am 31. Oktober 2013 in Emmi Benelux B.V. umfirmiert.

¹³⁾ Société tunisienne d'engraissement des veaux S.A.R.L. wurde am 30. Juli 2013 gegründet.

¹⁴⁾ CASP LLC wurde in Emmi Penn Yan LLC umfirmiert.

Bei den Tochtergesellschaften der Kaiku Corporación Alimentaria, S.L. und den Tochtergesellschaften der SAS Emmi Ambrosi France E.A.F. weichen die kontrollierten Stimmen vom angegebenen Kapitalanteil ab, da die Emmi über die Kontrolle der Muttergesellschaften auch deren Töchter kontrolliert.

Assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen	Sitz	Funktion	Währung	Kapital in Tausend 31.12.2013	Kapital- anteil 31.12.2013	Kapital- anteil 31.12.2012
Schweiz						
BO Butter GmbH	Bern	Dienstleistung	CHF	500	20%	20%
Cetra Alimentari SA	Lugano	Handel	CHF	250	34%	34%
Emmentaler Schaukäserei AG	Affoltern i.E.	Prod. u. Handel	CHF	4 954	36%	36%
FDC Fromagerie de Courgenay SA	Courgenay	Dienstleistung	CHF	990	25%	25%
Sbrinz Käse GmbH	Sursee	Dienstleistung	CHF	180	24%	24%
Switzerland Cheese Marketing AG	Bern	Dienstleistung	CHF	290	23%	23%
Thurgauische Käse-Reifungs AG	Weinfelden	Dienstleistung	CHF	2 000	25%	25%
Vermo Tiefkühl Pool AG	Luzern	Handel	CHF	2 500	35%	35%
Italien						
Ambrosi S.p.A.	Brescia	Prod. u. Handel	EUR	10 000	25%	25%
Sepa S.r.l.	Pieve Porto Morone	Prod. u. Handel	EUR	10	40%	40%
Venchiaredo S.p.A.	Ramuscello	Prod. u. Handel	EUR	4 500	24%	26%
Deutschland						
Carl Fr. Scheer GmbH + Co. KG	Willstätt	Handel	EUR	500	25%	25%
Scheer Verwaltungs u. Beteiligungs GmbH	Willstätt	Dienstleistung	EUR	26	25%	25%
Gläserne Meierei GmbH	Dechow	Prod. u. Handel	EUR	375	24%	24%
Spanien						
Batiovo I.A.E.	Madrid	Handel	EUR	12	38%	38%
Serkolat Bide, S.L.	San Sebastián	Dienstleistung	EUR	8	19%	19%
Frankreich						
YéO International S.A.	Toulouse	Produktion	EUR	10 000	38%	38%
Niederlande						
Goat Milk Powder B.V. ¹⁾	Etten-Leur	Produktion	EUR	1	35%	–
Vereinigte Staaten von Amerika						
Big Red Cheese Company LLC	Monroe	Handel	USD	p.m.	50%	50%
The Icelandic Milk and Skyr Corporation ²⁾	New York	Produktion	USD	p.m.	24%	11%
White Hill Cheese Company LLC	Shullsburg	Produktion	USD	7 000	50%	50%
Chile						
Comercial Hoffmann, S.A.	Valdivia	Handel	CLP	384 033	19%	19%
SDA Chile, S.A.	Santiago	Handel	CLP	781 852	34%	38%
Mexiko						
Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. ³⁾	Mexiko-Stadt	Handel	MXN	101 759	50%	–

¹⁾ Goat Milk Powder B.V. wurde am 11. Juni 2013 gegründet.

²⁾ The Icelandic Milk and Skyr Corporation wird ab dem 19. Dezember 2013 nach der Equity-Methode einbezogen.

³⁾ Die Beteiligung an Mexideli 2000 Holding S.A. de C.V. wurde am 31. Dezember 2013 erworben.

Bericht des Konzernprüfers



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung der
Emmi AG
Luzern

Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der Emmi AG bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 54 bis 79) für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über

die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

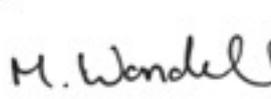
Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG


Matthias von Moos
Revisionsexperte
Leitender Revisor


Markus Wandeler
Revisionsexperte

Luzern, 28. Februar 2014

Inhalt

Jahresrechnung Emmi AG

- 82 Erfolgsrechnung
- 83 Bilanz
- 84 Eigenkapitalnachweis
- 85 Anhang der Jahresrechnung
- 89 Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns
- 90 Bericht der Revisionsstelle

Aktieninformationen Emmi AG

- 91 Aktieninformationen

Erfolgsrechnung

in TCHF

	2013	2012
Beteiligungsertrag	74 912	50 574
Finanzertrag	15 767	15 520
Sonstiger Ertrag	6 710	6 970
Ertrag	97 389	73 064
Personalaufwand	-833	-715
Finanzaufwand	-9 770	-5 004
Büro- und Verwaltungsaufwand	-1 374	-1 365
Amortisationen	-451	-451
Aufwand	-12 428	-7 535
Ordentliches Ergebnis vor Steuern	84 961	65 529
Ertragssteuern	-1 271	-1 498
Reingewinn	83 690	64 031

Bilanz

in TCHF

Aktiven	31.12.2013	%	31.12.2012	%
Flüssige Mittel	12 878		97	
Wertschriften	250		250	
Sonstige Forderungen Dritte	2 610		1 956	
Sonstige Forderungen Gruppengesellschaften	–		33 570	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	246		427	
Umlaufvermögen	15 984	2.0	36 300	4.6
Darlehen Gruppengesellschaften	454 736		461 414	
Darlehen Dritte	700		–	
Beteiligungen	319 640		282 979	
Finanzanlagen	775 076		744 393	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	113		151	
Immaterielle Anlagen	903		1 355	
Anlagevermögen	776 092	98.0	745 899	95.4
Total Aktiven	792 076	100.0	782 199	100.0
Passiven				
Anleiensobligationen	–		125 000	
Verbindlichkeiten Gruppengesellschaften	69 228		–	
Sonstige Verbindlichkeiten	210		2 141	
Passive Rechnungsabgrenzungen	2 449		4 725	
Kurzfristiges Fremdkapital	71 887	9.1	131 866	16.9
Bankschulden	61 314		60 994	
Darlehen von Gruppengesellschaften	4 105		–	
Rückstellungen	1 000		–	
Langfristiges Fremdkapital	66 419	8.4	60 994	7.8
Fremdkapital	138 306	17.5	192 860	24.7
Aktienkapital	53 498		53 498	
Allgemeine gesetzliche Reserven				
– Allgemeine Reserve	2 886		2 886	
– Reserve aus Kapitaleinlagen	149 529		168 788	
Total allgemeine gesetzliche Reserven	152 415		171 674	
Freie Reserven	360 000		295 000	
Gewinnvortrag 01.01.	4 167		5 136	
Reingewinn	83 690		64 031	
Bilanzgewinn 31.12.	87 857		69 167	
Eigenkapital	653 770	82.5	589 339	75.3
Total Passiven	792 076	100.0	782 199	100.0

Eigenkapitalnachweis

in TCHF

	Allgemeine gesetzliche Reserven					Bilanzgewinn	Total
	Aktienkapital	Allgemeine Reserve	Reserve aus Kapitaleinlagen	Freie Reserven			
Eigenkapital per 31. Dezember 2009	53 498	189 863	–	200 000	56 434	499 795	
Zuweisung	–	–	–	35 000	-35 000	–	
Dividenden	–	–	–	–	-16 049	-16 049	
Reingewinn	–	–	–	–	40 400	40 400	
Eigenkapital per 31. Dezember 2010	53 498	189 863	–	235 000	45 785	524 146	
Zuweisung/Umgliederung	–	-186 977	186 977	25 000	-25 000	–	
Dividenden	–	–	–	–	-18 189	-18 189	
Reingewinn	–	–	–	–	37 540	37 540	
Eigenkapital per 31. Dezember 2011	53 498	2 886	186 977	260 000	40 136	543 497	
Zuweisung	–	–	–	35 000	-35 000	–	
Dividenden	–	–	-18 189	–	–	-18 189	
Reingewinn	–	–	–	–	64 031	64 031	
Eigenkapital per 31. Dezember 2012	53 498	2 886	168 788	295 000	69 167	589 339	
Zuweisung	–	–	–	65 000	-65 000	–	
Dividenden	–	–	-19 259	–	–	-19 259	
Reingewinn	–	–	–	–	83 690	83 690	
Eigenkapital per 31. Dezember 2013	53 498	2 886	149 529	360 000	87 857	653 770	

Anhang der Jahresrechnung

in TCHF

Angaben gemäss Artikel 663b ff. OR

1. Rechnungslegungsrecht

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Anwendung der Übergangsbestimmungen zum neuen Rechnungslegungsrecht nach den bis zum 31. Dezember 2012 gültigen Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts über die Buchführung und Rechnungslegung erstellt.

2. Wesentliche Beteiligungen

	Funktion	Währung	Kapital in Tausend	Anteil	Anteil
			31.12.2013	31.12.2013	31.12.2012
Schweiz					
Baumann Käse AG, Zollikofen	Handel	CHF	100	100 %	100 %
Burra AG, Zürich ¹⁾	Handel	CHF	–	–	100 %
Cetra Alimentari SA, Lugano	Handel	CHF	250	34 %	34 %
Emmi Finanz AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	100	100 %	100 %
Emmi Fondue AG, Langnau i.E.	Produktion	CHF	15 000	65 %	65 %
Emmi Frischprodukte AG, Luzern	Produktion	CHF	6 000	100 %	100 %
Emmi Frisch-Service AG, Schlieren	Handel	CHF	1 000	100 %	100 %
Emmi International AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	5 000	100 %	100 %
Emmi Käse AG, Luzern	Produktion und Handel	CHF	11 400	100 %	100 %
Emmi Logistik AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	2 000	91 %	91 %
Emmi Management AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	500	100 %	–
Emmi Milch AG, Luzern	Produktion	CHF	4 000	100 %	100 %
Emmi Schweiz AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	5 700	100 %	100 %
Fromco S.A. Moudon, Moudon	Produktion	CHF	2 100	60 %	60 %
Holding der Schweizerischen Milchproduzenten, Münchenbuchsee	Dienstleistung	CHF	100	100 %	100 %
Mittelland Molkerei AG, Suhr	Produktion	CHF	20 000	60 %	60 %
Molkerei Biedermann AG, Bischofszell	Produktion und Handel	CHF	1 010	100 %	100 %
MOPRO Luzern AG, Luzern	Dienstleistung	CHF	120	100 %	100 %
Nutrifrais SA, Plan-les-Ouates ²⁾	Produktion und Handel	CHF	–	–	60 %
Rutz Käse AG, Wittenbach ³⁾	Produktion und Handel	CHF	–	–	100 %
Studer Holding AG, Hefenhofen ⁴⁾	Dienstleistung	CHF	720	100 %	–
Switzerland Cheese Marketing AG, Bern	Dienstleistung	CHF	290	23 %	23 %
Vermo Tiefkühl Pool AG, Luzern	Handel	CHF	2 500	35 %	35 %
Italien					
Emmi Holding Italia S.r.l., Mailand	Dienstleistung	EUR	1 714	70 %	–
Niederlande					
Emmi Finance Netherlands B.V., Tiel	Dienstleistung	EUR	p.m.	80 %	–
Spanien					
Kaiku Corporación Alimentaria, S.L., San Sebastián	Dienstleistung und Handel	EUR	66 110	76 %	76 %
Grossbritannien					
Emmi UK Limited, London	Handel	GBP	4 717	100 %	100 %

¹⁾ Burra AG wurde am 1. Januar 2013 mit der Emmi Frisch-Service AG fusioniert.

²⁾ Der Anteil an Nutrifrais SA wurde am 1. April 2013 verkauft.

³⁾ Rutz Käse AG wurde am 1. Januar 2013 mit der Emmi Käse AG fusioniert.

⁴⁾ Studer Holding AG wurde mit ihren Tochtergesellschaften am 1. Juli 2013 akquiriert.

3. Bürgschaften zugunsten Gruppengesellschaften

	31.12.2013	31.12.2012
Garantien und solidarische Haftung für Kredite zugunsten Gruppengesellschaften	625 385	395 685
Davon von Gruppengesellschaften beansprucht	451 760	251 770
Übrige Garantien zugunsten Gruppengesellschaften	1 050	15 950

Die Erhöhung der Garantien für Gruppengesellschaften ist auf die Ausgabe einer neuen Anleiheobligation in Höhe von CHF 200 Millionen der Emmi Finanz AG zurückzuführen. Die übrigen Garantien für Gruppengesellschaften beinhalteten im Vorjahr eine Garantie der Emmi AG gegenüber Dritten für die Fertigstellung einer Käsefabrik der Emmi Platteville, Inc., Delaware (USA). Dieses Projekt wurde 2013 fertiggestellt.

4. Darlehen mit Rangrücktritt

Unter den Darlehen gegenüber Gruppengesellschaften befinden sich Darlehen mit Rangrücktritt in der Höhe von CHF 12.9 Millionen (Vorjahr 15.0 Millionen).

5. Anleiheobligation

Art der Anleihe	Anleihe mit Aufstockungsmöglichkeit
Nominalbetrag	CHF 125 Millionen
Valorennummer	2673417/ISIN CH0026734175
Zinssatz	3.00%
Laufzeit	13. September 2006 bis 13. September 2013
Rückzahlung	13. September 2013 zum Nennwert

6. Aktionariat

Nominalkapital	2013	%	2012	%
ZMP Invest AG, Luzern ¹⁾	29 031	54.3	29 038	54.3
Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau ¹⁾	2 500	4.7	2 500	4.7
MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Basel ¹⁾	1 931	3.6	1 931	3.6
Übrige	20 036	37.4	20 029	37.4
Total	53 498	100.0	53 498	100.0

¹⁾ Die ZMP Invest AG, Luzern, der Zentralschweizer Milchkäuferverband, Willisau, und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Basel, bilden im Sinne von Art. 20 BEHG eine Gruppe und sind im Besitze von 62.6% (Vorjahr 62.6%) der gesamten Stimmrechte.

7. Transaktionen mit eigenen Aktien

2013 haben keine Transaktionen mit eigenen Aktien stattgefunden.

Im Vorjahr wurden folgende Transaktionen getätigt:	Datum	Anzahl	Kurs in CHF	Wert in CHF
Anfangsbestand	01.01.2012	–	–	–
Kauf eigene Aktien	30.04.2012	186	195	36 270
Abgabe eigene Aktien	02.07.2012	186	195	36 270
Endbestand	31.12.2012	–	–	–

8. Eventualverpflichtungen

Im Rahmen der MwSt.-Gruppenbesteuerung haftet die Emmi AG solidarisch für die entsprechenden Verbindlichkeiten der anderen Emmi Gesellschaften mit Schweizer Domizil sowie für die Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP und die ZMP Invest AG.

9. Reserve aus Kapitaleinlagen

	31.12.2013	31.12.2012
Von der Steuerbehörde anerkannt	143 757	163 016
Von der Steuerbehörde nicht anerkannt	5 772	5 772
Total	149 529	168 788

Die allgemeine gesetzliche Reserve wird in den Bestandteilen allgemeine Reserve und Reserve aus Kapitaleinlagen geführt und bilanziert. Die Reserve aus Kapitaleinlagen entstand aus dem den Nennwert übersteigenden Teil der Kapitalerhöhungen der vergangenen Jahre. Bei der allgemeinen Reserve handelt es sich um gesetzliche Zuweisungen von einbehaltenen Gewinnen.

10. Vergütungen und Beteiligungen des Verwaltungsrats, des Beirats und der Konzernleitung

	Basis- vergütung	Variable Vergütung	Sachleistungen	Andere Vergütungen	Total 2013	Total 2012
Verwaltungsrat						
Konrad Graber, Präsident	225	–	–	–	225	210
Thomas Oehen, Vizepräsident	53	–	–	15	68	63
Christian Arnold, Mitglied (seit 3. Mai 2012)	39	–	–	13	52	26
Dominique Christian Bach, Mitglied (bis 3. Mai 2012)	–	–	–	–	–	11
Stephan Baer, Mitglied	64	–	–	1	65	59
Monique Bourquin, Mitglied (seit 25. April 2013)	26	–	–	9	35	–
Joseph Deiss, Mitglied (bis 25. April 2013)	23	–	–	7	30	49
Moritz Erni, Ex-Vizepräsident (bis 3. Mai 2012)	–	–	–	–	–	40
Hans Herzog, Mitglied	58	–	–	14	72	67
Niklaus Meier, Mitglied (seit 3. Mai 2012)	42	–	–	13	55	29
Hanspeter Müller, Mitglied (bis 3. Mai 2012)	–	–	–	–	–	24
Josef Schmidli, Mitglied	40	–	–	12	52	48
Diana Strebel, Mitglied (seit 3. Mai 2012)	40	–	–	13	53	28
Total Verwaltungsrat	610	–	–	97	707	654
Agrarbeirat						
Christophe Eggenschwiler	5	–	–	1	6	5
Pirmin Furrer	5	–	–	1	6	5
Albert Rösti (bis 30. Juni 2013)	3	–	–	–	3	5
Markus Zemp	5	–	–	1	6	5
Total Agrarbeirat	18	–	–	3	21	20
Konzernleitung						
Urs Riedener, CEO	820	318	3	257	1 398	1 343
Übrige Mitglieder	2 805	718	30	962	4 515	4 015
Total Konzernleitung	3 625	1 036	33	1 219	5 913	5 358

Erläuterungen

Die Basisvergütung wird ausschliesslich in Geldmitteln geleistet. Innerhalb der Emmi Gruppe bestehen weder Aktien- noch Optionspläne. Der Verwaltungsrat bezieht weder eine variable Vergütung noch Sachleistungen. Die anderen Vergütungen beinhalten Sozialleistungen und Spesen. Im Berichts- sowie im Vorjahr wurden keine Abgangs- oder anderen Sonderentschädigungen bezahlt und es wurden keine Darlehen gewährt. Ebenso wurden keine nicht marktüblichen Vergütungen an gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung sowie deren nahestehenden Personen geleistet.

Beteiligungen

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

	Anzahl Aktien 31.12.2013	Anzahl Aktien 31.12.2012
Verwaltungsrat		
Konrad Graber, Präsident	950	950
Thomas Oehen, Vizepräsident	610	610
Christian Arnold, Mitglied (seit 3. Mai 2012)	30	30
Dominique Christian Bach, Mitglied (bis 3. Mai 2012)	n.a.	n.a.
Stephan Baer, Mitglied	49 000	49 000
Monique Bourquin, Mitglied (seit 25. April 2013)	–	n.a.
Joseph Deiss, Mitglied (bis 25. April 2013)	n.a.	100
Moritz Erni, Ex-Vizepräsident (bis 3. Mai 2012)	n.a.	n.a.
Hans Herzog, Mitglied	540	540
Niklaus Meier, Mitglied (seit 3. Mai 2012)	200	200
Hanspeter Müller, Mitglied (bis 3. Mai 2012)	n.a.	n.a.
Josef Schmidli, Mitglied	74	74
Diana Strebel, Mitglied (seit 3. Mai 2012)	–	–
Agrarbeirat		
Christophe Eggenschwiler	–	–
Pirmin Furrer	–	–
Albert Rösti (bis 30. Juni 2013)	n.a.	–
Markus Zemp	–	–
Konzernleitung		
Urs Riedener, CEO	–	–
Robert Muri, stellvertretender CEO	100	100
Robin Barraclough, Mitglied	20	20
Othmar Dubach, Mitglied	176	176
Marc Heim, Mitglied	150	150
Matthias Kunz, Mitglied	27	27
Max Peter, Mitglied	100	100
Jörg Riboni, Mitglied (seit 1. Januar 2013)	–	n.a.
Natalie Rüedi, Mitglied	–	–
Markus Willimann, Mitglied	44	44

Die Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung besitzen insgesamt 52 021 Aktien (Vorjahr 52 121 Aktien) und verfügen damit über einen Stimmenanteil von 1.0% (Vorjahr 1.0%).

11. Risikomanagement

Im vergangenen Geschäftsjahr hat die Gesellschaft eine unternehmensweite Risikobeurteilung durchgeführt. In einem formalisierten Prozess wurden die wesentlichen Geschäftsrisiken in Gruppenworkshops und Einzelinterviews nach dem möglichen Schadensausmass und ihrer Eintretenswahrscheinlichkeit bewertet. Aus dieser Bewertung wurden Ursachen sowie Massnahmen zur Bewältigung der wesentlichen Risiken abgeleitet. Der Verwaltungsrat hat die Risikobeurteilung genehmigt und überwacht die Umsetzung der definierten Massnahmen durch die Geschäftsleitung. Bei der Überprüfung wurden keine ausserordentlichen Risiken festgestellt, die über den üblichen Rahmen hinausgehen.

Weitere Ausführungen zum Risikomanagement finden sich in Erläuterung 27 (Seite 75) zur konsolidierten Jahresrechnung.

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns

in TCHF

Bilanzgewinn	31.12.2013	31.12.2012
Gewinnvortrag	4 167	5 136
Reingewinn	83 690	64 031
Zur Verfügung der Generalversammlung	87 857	69 167

Verwendung des Bilanzgewinns

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung die Ausschüttung einer Dividende von CHF 3.80 (Vorjahr CHF 3.60) brutto je Namenaktie für das Geschäftsjahr 2013 für 5 349 810 dividendenberechtigte Aktien. Der Verwaltungsrat beantragt, die Ausschüttung von CHF 3.80 pro Aktie vollumfänglich aus der Reserve aus Kapitaleinlagen zu tätigen.

Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	87 857	69 167
Zuweisung aus der anerkannten Reserve aus Kapitaleinlagen	20 329	19 259
Dividende	-20 329	-19 259
Zuweisung an freie Reserven	-85 000	-65 000
Vortrag auf neue Rechnung	2 857	4 167
Total Ausschüttung	20 329	19 259
Davon Anteil anerkannte Reserve aus Kapitaleinlagen (verrechnungssteuerfrei)	-20 329	-19 259
Anteil übriger Bilanzgewinn	-	-

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung der
Emmi AG
Luzern

Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Emmi AG bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang (Seiten 82 bis 88) für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben.

Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Matthias von Moos
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Markus Wandeler
Revisionsexperte

Luzern, 28. Februar 2014

Aktieninformationen

Börseninformationen		2013	2012	2011	2010	2009
Kurs der Aktien am 31.12.	in CHF	273.50	230.00	187.90	210.00	128.50
Jahreshöchst (Tagesendstand)	in CHF	297.00	238.50	220.90	225.00	130.00
Jahrestiefst (Tagesendstand)	in CHF	230.00	176.60	164.50	125.00	100.10
Börsenkapitalisierung am 31.12.	in Millionen CHF	1 463	1 230	1 005	1 123	687
Durchschnittliches Handelsvolumen	Anzahl	3 290	1 795	3 018	2 742	2 598

Titelkennzahlen

Reingewinn pro Aktie	in CHF	19.54	19.86	15.51	16.10	14.08
Eigenkapital je Aktie	in CHF	199.69	184.65	168.39	157.54	148.97
Rentabilität je Aktie ¹⁾	in %	7.15	8.63	8.25	7.67	10.96
Ausschüttung	in CHF	3.80	3.60	3.40	3.40	3.00
Ausschüttungsquote ²⁾	in %	20.83	21.33	21.92	21.12	21.31
Dividendenrendite ³⁾	in %	1.39	1.57	1.81	1.62	2.33

¹⁾ Gewinn je Aktie/Jahresschlusskurs

²⁾ Ausschüttung je Aktie/bereinigter Reingewinn je Aktie

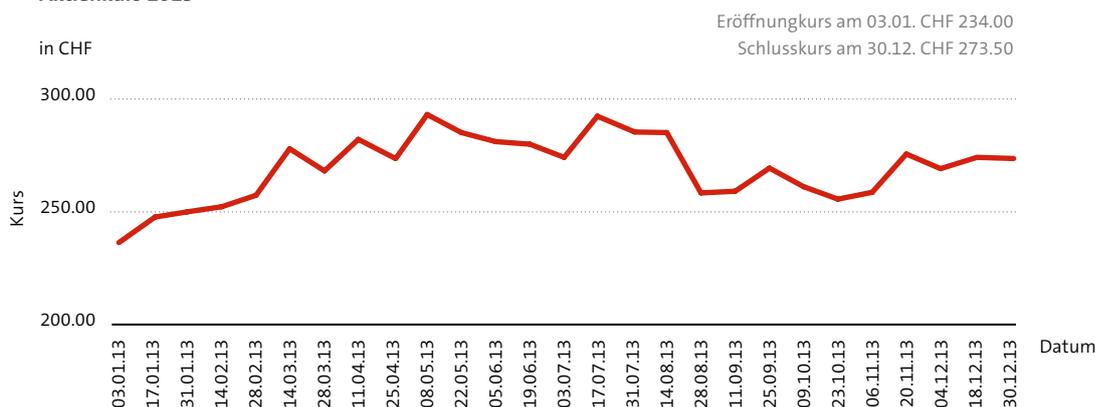
³⁾ Ausschüttung je Aktie/Jahresschlusskurs

Kapitalstruktur am 31.12.

Aktienkapital	in TCHF	53 498	53 498	53 498	53 498	53 498
eingeteilt in Anzahl Namenaktien	Anzahl	5 349 810	5 349 810	5 349 810	5 349 810	5 349 810
Nominalwert je Namenaktie	in CHF	10	10	10	10	10

Dividendenberechtigte Aktien	Alle
Stimmrechtsbestimmungen	Alle eingetragenen Aktionäre besitzen volles Stimmrecht.
Valorennummer	1.282.989
ISIN Code	CH0012829898
Ticker	EMMN
Common Code	20592664
Handel	Am Segment SIX Swiss Exchange Local Caps der SIX Swiss Exchange
Indexzugehörigkeit	SPI, SPI Extra, SPI ex SLI, Swiss All Share Index

Aktienkurs 2013



Jeder Tropfen zählt

Wasser spielt in den Produktionsprozessen von Emmi eine wichtige Rolle. Es dient zum Kühlen, Erwärmen und Reinigen. Alleine in der Schweiz benötigen wir hierfür rund 2.8 Millionen Kubikmeter Frischwasser – Tendenz sinkend. Sorgfältiger Umgang mit dieser wichtigen Ressource heisst für uns einerseits, sie mehrfach zu nutzen, denn: Nur wenige Prozesse benötigen Frischwasser. Als Energiespeicher taugen Weisswasser oder Spülmilch ebenso gut. Andererseits liegt auch im Wasser am Ende des Produktionszyklus' grosses Potenzial: Protein und Fett, die wichtigsten Milchbestandteile, sind eine Herausforderung für jeden Abwasserspezialisten. Auch in diesen Positionen sind deshalb innovative Persönlichkeiten Gold wert. Emmi Operational Excellence trägt nun die Erfahrungen der beharrlichen Tüftler aus Dagmersellen in die weite Emmi Welt.

Redaktion

Emmi Konzernkommunikation & IR, Luzern

Konzeption, Gestaltung und Realisation

Farner Consulting AG, Zürich

Fotografen

Matthias Studer: Seiten 7, 28 und 36

Thomas Plain: Seiten 2, 4, 12, 22, 42, 52 und 92

Übersetzung

CLS Communication AG, Basel

Druck

Multicolor Print AG, Baar

Dieser Geschäftsbericht erscheint
in deutscher und englischer Sprache.

© Emmi, Luzern, März 2014





Emmi
Habsburgerstrasse 12
CH-6002 Luzern
Telefon +41 41 227 27 27
Telefax +41 41 227 27 37
info@emmi.com
www.emmi.com