

Inhalt

Corporate Governance

28	Konzernstruktur und Aktionariat
29	Kapitalstruktur
30	Verwaltungsrat
38	Konzernleitung
41	Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
41	Mitwirkungsrechte der Aktionäre
42	Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen
42	Revisionsstelle
43	Informationspolitik
45	Vergütungsbericht

Die folgenden Angaben folgen den Richtlinien betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) der SIX Swiss Exchange und entsprechen den Statuten sowie dem Organisationsreglement der Emmi Gruppe. Wo nichts anderes vermerkt ist, erfolgen die Angaben per Bilanzstichtag 31. Dezember 2016.

- ☞ Statuten: <https://group.emmi.com/de/ueber-emmi/corporate-governance/dokumente/>
- ☞ Organisationsreglement: <https://group.emmi.com/de/ueber-emmi/corporate-governance/dokumente/>

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die Konzernstruktur ist unten abgebildet.

Wesentliche Änderungen seit dem Bilanzstichtag: Per 1. Januar 2017 wurde die Konzernstruktur um die Funktion des Chief Supply Chain Officer ergänzt.

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 110
- ☞ Zum Konsolidierungskreis gehörende Tochtergesellschaften siehe Seiten 90 bis 92

Konzernstruktur Emmi Gruppe
per Bilanzstichtag



- * Mitglied der Konzernleitung
- ** Robert Muri trat am 31.12.2016 infolge Pensionierung aus der Konzernleitung aus.

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

Konzernfunktionen:

- Human Resources
- Finanzen/Recht
- Unternehmensentwicklung
- Konzernkommunikation & IR
- International Operations
- Qualität/Sicherheit/Umwelt

1.2 Bedeutende Aktionäre

- ☞ Bedeutende Aktionäre siehe Seite 105 (Aktienkapital und bedeutende Aktionäre)

Die ZMP Invest AG, Luzern, der Zentralschweizerische Milchkäuferverband, Willisau, und der MIBA Milchverband der Nordwestschweiz, Aesch (BL), bilden im Sinne von Art. 121 FinfraG eine Gruppe. Diese hielt per 31.12.2016 62.0% (Vorjahr 62.1%) der gesamten Stimmrechte. Per 25. Januar 2016 meldete die Capital Group Companies, Inc., dass sie zu diesem Datum 263 500 Namenaktien der Emmi AG (4.9%) hielt. Per 7. Juni 2016 meldete die gleiche Gesellschaft einen neuen Bestand von 268 500 Namenaktien (5.0%). Darüber hinaus erfolgten keine weiteren Offenlegungsmeldungen.

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 53498.

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.

2.3 Kapitalveränderungen

Die Übersicht über die Kapitalveränderungen für die Berichtsjahre 2013 bis 2016 befindet sich auf Seite 102.

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 110

2.5 Genussscheine

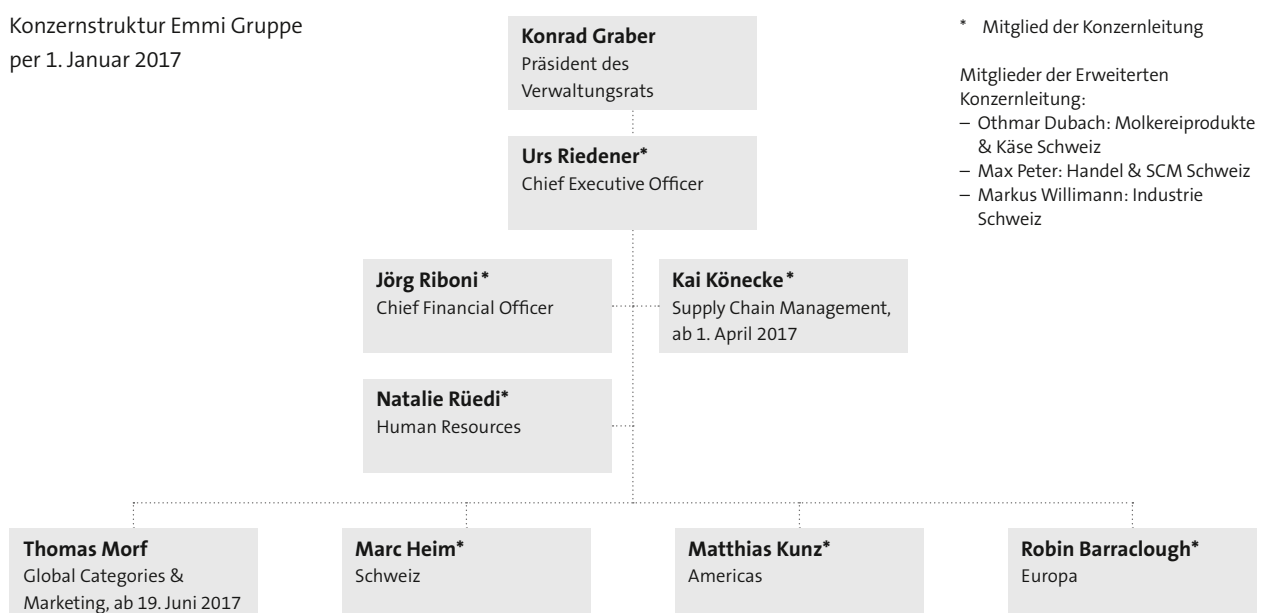
Es bestehen keine Genussscheine.

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.

Konzernstruktur Emmi Gruppe
per 1. Januar 2017



* Mitglied der Konzernleitung

Mitglieder der Erweiterten
Konzernleitung:

- Othmar Dubach: Molkereiprodukte & Käse Schweiz
- Max Peter: Handel & SCM Schweiz
- Markus Willmann: Industrie Schweiz

Konzernfunktionen:

- Human Resources
- Finanzen/Recht
- Unternehmensentwicklung
- Konzernkommunikation & IR
- International Operations
- Qualität/Sicherheit/Umwelt

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Emmi hat keine Wandelanleihen ausstehend. Zudem haben weder Emmi noch andere Konzerngesellschaften Optionen auf Beteiligungsrechten von Emmi begeben.

3. Verwaltungsrat

Alle neun Mitglieder des Emmi Verwaltungsrats (siehe Tabelle Seite 31) sind nicht-exekutive Mitglieder. Sie gehörten vorher nicht der Konzernleitung oder dem Management von Emmi oder einer ihrer Tochtergesellschaften an. Grundlage für die Nominierung eines Mitglieds des Verwaltungsrats ist die Erfüllung eines spezifischen Anforderungsprofils.

Christian Arnold-Fässler, Thomas Oehen-Bühlmann und Franz Steiger 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, ehemaliger Präsident des Zentralschweizerischen 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.

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats



Der Emmi Verwaltungsrat von rechts (per Bilanzstichtag): Franz Steiger, Christian Arnold-Fässler, Stephan Baer, Monique Bourquin, Konrad Graber, Thomas Oehen-Bühlmann, Niklaus Meier, Diana Strebel, Josef Schmidli und Ingrid Schmid (Sekretärin des Verwaltungsrats).

3.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

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, 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. Von 2000 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. Seit 2007 ist er Ständerat und damit Mitglied des nationalen Parlaments.

Thomas Oehen-Bühlmann

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2009, Vizepräsident seit 2012

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 ZMP, Luzern, die er seit 2012 präsidiert. Er wirkt ausserdem als Vorstandsmitglied der Schweizer Milchproduzenten SMP, Bern.

	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
Niklaus Meier	1955	Schweiz	Dipl. Experte für Rechnungslegung und Controlling	2012
Josef Schmidli	1957	Schweiz	Eidg. Handelsdiplom, dipl. Käsermeister	2003
Franz Steiger	1959	Schweiz	Dipl. Meisterlandwirt	2015
Diana Strebelt	1960	Schweiz	Dipl. oec. Betriebsökonomin Master of Science in Marketing GSBA and University of Wales	2012

Christian Arnold-Fässler

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012

Christian Arnold-Fässler ist diplomierte(r) Meisterlandwirt und arbeitet als selbstständiger Landwirt auf seinem Milchwirtschaftsbetrieb. Von 2006 bis 2013 war er als Mitglied der Schweizerischen Volkspartei SVP Gemeindevizepräsident von Seedorf. Er ist seit 2012 Mitglied des Urner Kantonsparlaments, welches er von Juni 2015 bis Juni 2016 präsidierte. Zudem ist Christian Arnold-Fässler seit 2009 Mitglied des Vorstands der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP, Luzern, seit 2009 Delegierter des Zentralschweizer Bauernbundes, Rothenturm, 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 im Jahr 2008 wirkt Stephan Baer als selbstständiger Unternehmensberater. Er ist ausserdem Verwaltungsratspräsident der frXsh AG, Küssnacht am Rigi (seit 2009) und seit Mai 2015 Präsident des Vereins Tischlein deck dich. Von 2010 bis April 2016 war er Verwaltungsrat bei der Bio Partner Schweiz AG, Seon, und von 2011 bis Juni 2016 bei der Spichtig AG, Steinen (Präsident von 2012 bis März 2015).

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 aktiv. Von 2008 bis 2012 führte sie das Schweizer Geschäft und war Mitglied der Geschäftsleitung von Unilever Deutschland, Österreich, Schweiz (DACH). Danach war Monique Bourquin bis April 2016 Chief Financial Officer von Unilever DACH. Zudem ist sie seit 2009 Vorstandsmitglied der Gesellschaft für Marketing GfM.

Niklaus Meier

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2012

Niklaus Meier ist diplomierte(r) 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, tätig 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 diplomierte(r) 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.

Franz Steiger

Mitglied des Verwaltungsrats seit 2015

Franz Steiger ist diplomierte(r) Meisterlandwirt und führt seinen Milchwirtschafts- und Schweinezuchtbetrieb als selbstständiger Landwirt und Lehrmeister; seit 2010 in der Form einer Betriebsgemeinschaft mit einem Partner. Er zählt seit 2000 zu den Mitgliedern des Vorstands der Genossenschaft Zentralschweizer Milchproduzenten ZMP und agierte von 2006 bis April 2015 als deren Vizepräsident. Zudem ist er seit 2006 Delegierter des Schweizer Bauernverbands sowie seit 2009 Vorstandsmitglied der Sortensektion Emmentaler Milchproduzenten. Franz Steiger ist ferner Kassier der Käsergenossenschaft Schlierbach-Krumbach und wirkt seit 2008 als Gemeindepräsident von Schlierbach.

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 Zulässige Anzahl Tätigkeiten

Die Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen höchstens fünf Mandate in börsenkotierten und fünfzehn Mandate in nicht börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden.

3.4 Wahl und Amtszeit

Die erstmalige Wahl der Mitglieder ist in der Tabelle auf Seite 31 ersichtlich. Die Amtsdauer der Emmi Verwaltungsräte beträgt ein Jahr und dauert dementsprechend bis zur Generalversammlung 2017. Die Wiederwahl ist zulässig. Es besteht keine Amtszeitbeschränkung. Die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Personal- und Vergütungsausschusses werden von der Generalversammlung gewählt, wobei die Zeit von einer ordentlichen Generalversammlung bis zum Schluss der nächstfolgenden als ein Jahr gilt. Die Generalversammlung wählt den Präsidenten des Verwaltungsrats aus dem Kreis der Verwaltungsratsmitglieder. Die Wahlen in den Verwaltungsrat werden generell als Einzelwahl durchgeführt. Alle Wahlen und Abstimmungen werden offen durchgeführt, sofern nicht mehrheitlich ein geheimes Verfahren verlangt wird.

3.5 Interne Organisation

Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Die Darstellung auf dieser Seite zeigt die Aufgabenteilung aller Mitglieder.

	Prüfungsausschuss	Marktausschuss	Personal- und Vergütungsausschuss	Agrarbeirat
Konrad Graber Präsident des Verwaltungsrats	•	•	• (Vorsitz)	• (Vorsitz)
Thomas Oehen-Bühlmann Vizepräsident des Verwaltungsrats	•		•	•
Christian Arnold-Fässler Mitglied				•
Stephan Baer Mitglied		• (Vorsitz)	•	
Monique Bourquin Mitglied	•	•		
Niklaus Meier Mitglied	• (Vorsitz)			
Josef Schmidli Mitglied		•		
Franz Steiger 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, von denen eines der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen der CEO, der CFO, der Leiter Group Controlling, der Leiter Interne Revision sowie auf Einladung der leitende Revisor der externen Revisionsstelle teil.

Der Prüfungsausschuss berät und genehmigt:

- den Prüfungsplan sowie das personelle Budget der Internen Revision
- die Bestellung und Entlassung der Leitung der Internen Revision
- den Prüfungsplan sowie das Honorarbudget der externen Revisionsstelle
- die Revisionsstellen konsolidierter Tochtergesellschaften in Abweichung von der Revisionsstelle des Konzerns
- die Liste der Gegenparteien und deren Kreditlimiten im Rahmen von Finanztransaktionen.

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

- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, die Organisation und den Inhalt der Finanzkontrolle einschliesslich der Internen Revision
- die Wirksamkeit und Unabhängigkeit der Internen Revision
- die Auswahl der Revisionsstelle des Konzerns
- die Wirksamkeit und Unabhängigkeit der externen Revisionsstelle
- die Revisorergebnisse 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
- die Treasury-Richtlinien.

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, von denen 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 Marketinginvestitionen
- 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, von denen eines der Präsident des Verwaltungsrats ist. An den Sitzungen nehmen auf Einladung der CEO und der Chief Human Resources Officer teil.

Der Personal- und Vergütungsausschuss berät und genehmigt:

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

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 Rahmenbeträge der Vergütungen des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung zur Genehmigung durch die Generalversammlung (Genehmigungsmodell vgl. Vergütungsbericht Seite 48)
- 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, von denen 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 Einkauf 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 so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens quartalsweise. Der Personal- und Vergütungsausschuss sowie der Agrarbeirat treffen sich in der Regel halbjährlich. Im Berichtsjahr hielt der Verwaltungsrat acht halbtägige Sitzungen und eine ganztägige Sitzung ab. Der Prüfungsausschuss tagte fünfmal während je drei Stunden, der Marktausschuss dreimal während je zweieinhalb Stunden sowie einmal während eines ganzen Tages. Der Personal- und Vergütungsausschuss tagte dreimal während je eineinhalb Stunden. Der Agrarbeirat tagte zweimal während jeweils zwei 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 ihre Ergebnisse. Zudem führen sie über ihre Beratungen und Beschlüsse ein Protokoll, das allen Mitgliedern des Verwaltungsrats zugestellt wird. Bei wichtigen Angelegenheiten wird der Verwaltungsrat unmittelbar im Anschluss an die Sitzung informiert.

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

3.6 Kompetenzregelungen zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung

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

- 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
- Rahmenbeträge der Vergütungen des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung zur Genehmigung durch die Generalversammlung (Genehmigungsmodell vgl. Vergütungsbericht Seite 48)

- Einschätzung der Hauptrisiken
- Mehrjahresfinanz- und -liquiditätsplanung
- Strategierelevante Kooperationen und Verträge, insbesondere Kauf und Verkauf von Beteiligungen, Unternehmen etc.
- Konzernreglemente
- Gründung und Auflösung von Gesellschaften
- Genehmigung von Mitgliedern des Verwaltungsrats konsolidierter Tochtergesellschaften
- 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** erfüllen im Rahmen ihrer Tätigkeit als Mitglieder der Geschäftsleitung Schweiz und als langjährige ehemalige Mitglieder der Konzernleitung selektiv Konzernaufgaben, die ihnen vom CEO zugewiesen werden.

3.7 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 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 88 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 Teilnahme an den mindestens quartalsweise stattfindenden Sitzungen (im Berichtsjahr fünf). Der Prüfungsausschuss genehmigt das Revisionsprogramm sowie die Jahresplanung. Er erhält ebenfalls alle Revisionsberichte und lässt sich über die Feststellungen sowie die darauf basierenden Massnahmen an den Sitzungen informieren. Zusätzlich trifft sich der 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 rechts (per Bilanzstichtag): Jörg Riboni, Robert Muri, Natalie Rüedi, Urs Riedener (CEO), Robin Barraclough, Marc Heim und Matthias Kunz.

	Geburtsjahr	Nationalität	Ausbildung	Aktuelle Funktion
Urs Riedener	1965	Schweiz	Betriebswirtschafter lic. oec. HSG Stanford Executive Program	Chief Executive Officer
Robert Muri	1950	Schweiz	Dipl. Ingenieur HTL Milchwirtschaft MBA HSG	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 Interessenbindungen

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-Genossenschafts-Bund 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. Seit 2014 ist er Mitglied des Verwaltungsrats der Conzeta AG und seit 2015 Mitglied des Vorstands SMG (Schweizerische Management Gesellschaft).

Robert Muri

Executive Vice President Switzerland und Mitglied der Konzernleitung von 1996 bis 2016, Stellvertretender CEO bis 2016

Robert Muri war in verschiedenen Unternehmen der Lebensmittelbranche tätig, unter anderem 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 war von 2014 bis 2016 Executive Vice President Switzerland. Aufgrund seiner Pensionierung trat Robert Muri per 31. Dezember 2016 aus der Konzernleitung der Emmi Gruppe aus.

Robin Barraclough

Chief Marketing Officer bis 2016, Executive Vice President Europe seit 1.1.2017, Mitglied der Konzernleitung seit 2009

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 führte er für Kraft Foods das Kaffeegeschäft im deutschsprachigen Europa. 2009 kam Robin Barraclough zur Emmi Gruppe, wo er als Leiter Marketing Mitglied der Emmi Konzernleitung wurde. Von 2014 bis 2016 war er Chief Marketing Officer.

Marc Heim

Executive Vice President Europe bis 31.12.2016, Executive Vice President Switzerland und Stellvertretender CEO seit 1.1.2017, Mitglied der Konzernleitung seit 2009

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 Mitglied der Konzernleitung. Von 2014 bis 2016 war er Executive Vice President Europe.

Kai Könecke

Chief Supply Chain Officer und Mitglied der Konzernleitung ab 1.4.2017

Kai Könecke begann seine berufliche Karriere 1993 bei Mars (Effems), Deutschland. Dort leitete er unter anderem die Logistik in Deutschland und später die Entwicklung des Supply Chain Managements in Europa. Zuletzt führte er als Werkdirektor den 300-Mitarbeiter-Betrieb in Viersen, Deutschland. Nach einer kurzen Station beim Online-Händler Amazon trat er 2012 als Geschäftsführer Supply Chain bei Unilever Deutschland, Österreich und Schweiz ein. Per 1. April 2017 wurde Kai Könecke zum Mitglied der Konzernleitung der Emmi Gruppe gewählt.

Matthias Kunz

Executive Vice President Americas und Mitglied der Konzernleitung seit 2002

Matthias Kunz war bei verschiedenen Milchverarbeitern tätig, unter anderem 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 2014 ist er Executive Vice President Americas.

Thomas Morf

Chief Marketing Officer und Mitglied der Konzernleitung ab Juni 2017

Thomas Morf war ab 2000 während sieben Jahren in verschiedenen Marketing- und Managementfunktionen bei Procter & Gamble in Belgien tätig. Von 2007 bis 2017 arbeitete er für Danone in München, Paris und Johannesburg, unter anderem als globaler Marketing Director Innovationen am Danone Hauptsitz in Frankreich sowie als Marketing Director Südafrika. Zuletzt war er Geschäftsführer einer der drei Geschäftseinheiten von Danone im südlichen Afrika, der Firma Mayo Dairy. Per 19. Juni 2017 wurde Thomas Morf zum Mitglied der Emmi Konzernleitung gewählt.

Jörg Riboni

CFO und Mitglied der Konzernleitung seit 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. 2013 wechselte er zu Emmi, wo er ebenfalls Chief Financial Officer und gleichzeitig Mitglied der Konzernleitung ist. Jörg Riboni ist Präsident oder Mitglied von Verwaltungsräten mehrerer privat gehaltener Unternehmen. Seit November 2016 ist er zudem Mitglied des Sachverständigen-Ausschusses der Sika AG.

Natalie Rüedi

Chief Human Resources Officer und Mitglied der Konzernleitung seit 2011

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 2014 Chief Human Resources Officer.

Mitglieder der Erweiterten Konzernleitung

Othmar Dubach

Leiter Geschäftsbereich Käse und Molkereiprodukte Schweiz, Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz und der Erweiterten Konzernleitung

Othmar Dubach trat nach Stationen an 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 Konzernneorganisation Mitglied der Erweiterten Konzernleitung und der Geschäftsleitung Schweiz.

Max Peter

Leiter Handel & Supply Chain Management Schweiz, Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz und der Erweiterten Konzernleitung

Max Peter war in leitenden Positionen bei Nestlé, Coop und der Bon Appétit Group AG tätig, bevor er 2002 als Leiter Konzernentwicklung und Mitglied der Konzernleitung zu Emmi kam. Seit 2005 ist er für den Bereich Handel & Supply Chain Management Schweiz verantwortlich. Dieser umfasst den Einkauf, das Qualitäts-, Sicherheits- und Umweltmanagement sowie die Güterbewegungen in und aus der Schweiz. 2014 kam der Bereich Nachhaltigkeit dazu. Im gleichen Jahr wurde er, in unveränderter Funktion, im Rahmen der Konzernneorganisation 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

Dr. Markus Willimann 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 Entwicklungs- und Koordination sowie für agrarpolitische Themen verantwortlich. 2014 wurde er, in unveränderter Funktion, im Rahmen der Konzernneueorganisation 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, der Föderation der Schweizerischen Nahrungsmittel-Industrien sowie Mitglied der beratenden Kommission für Landwirtschaft und des landwirtschaftlichen Forschungsrats der Schweizerischen Eidgenossenschaft.

4.3 Zulässige Anzahl Tätigkeiten

Die Mitglieder der Konzernleitung dürfen höchstens zwei Mandate in börsenkotierten und zehn Mandate in nicht-börsenkotierten Rechtseinheiten bekleiden.

4.4 Managementverträge

Es bestehen keine Managementverträge.

5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Informationen zu den Vergütungen, Festsetzungsverfahren, statutarischen Regeln, Beteiligungen, Darlehen und Krediten an die Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung sind im vorliegenden Vergütungsbericht auf den Seiten 46 bis 52 aufgeführt.

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. Vollmacht und Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter können elektronisch erteilt werden.

6.2 Statutarische Quoren

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht die Wahlen mit der 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 29) 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 Geschäftsjahres. 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 publiziert:

<https://group.emmi.com/de/medien-ir/termine/>

7. Kontrollwechsel/Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

Die Emmi Statuten enthalten kein «Opting-up» im Sinne von Art. 135 Abs. 1 FinfraG und kein «Opting-out» im Sinne von Art. 125 Abs. 4 FinfraG bezüglich der gesetzlichen Pflicht zur Unterbreitung eines Übernahmeangebots.

7.2 Kontrollwechselklauseln

Es bestehen weder für Verwaltungsratsmitglieder noch für Konzernleitungs- oder weitere Managementmitglieder vertragliche Vereinbarungen im Falle eines Wechsels der kontrollierenden Aktienmehrheit.

8. Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

An der Generalversammlung 2014 wurde KPMG, Luzern, als neue Revisionsstelle für ein Geschäftsjahr gewählt. 2015 und 2016 erfolgte die Wiederwahl. Das Amt endet gemäss Statuten jeweils mit der Abnahme der Jahresrechnung für das betreffende Geschäftsjahr. Seit 2014 ist der leitende Revisor Thomas Affolter im Amt. Gemäss den Vorschriften des Schweizerischen Obligationenrechts darf er das Mandat maximal während sieben Jahren ausführen. Thomas Affolter wird somit längstens bis Ende des Geschäftsjahrs 2020 für die Revision der Emmi Gruppe verantwortlich sein.

8.2 Revisionshonorar

Die mit der Revisionsstelle für das Berichtsjahr vereinbarten Honorare für die Erfüllung ihres gesetzlichen Auftrags (inkl. Prüfung der Konzernrechnung) betragen insgesamt TCHF 1414.

8.3 Zusätzliche Honorare

Für zusätzliche Dienstleistungen, die über den gesetzlichen Auftrag hinausgehen, hat KPMG während des Berichtsjahres total TCHF 308 in Rechnung gestellt. Diese Honorare beinhalten TCHF 273 für Steuerberatung und TCHF 35 für übrige Beratungs- und Prüfleistungen.

8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

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

9. Informationspolitik

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

Methodik: Emmi veröffentlicht jährlich einen ausführlichen 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:

🔗 <https://group.emmi.com/de/medien-ir/news-service/>

Medienmitteilungen und Investoreninformationen sind über folgenden Link zugänglich:

🔗 <https://group.emmi.com/de/medien-ir/mitteilungen/>

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

🔗 <https://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html>

Kontakt für Investor Relations:

Emmi Management AG, Konzernkommunikation & IR,
Landenbergstrasse 1, Postfach 2570, CH-6002 Luzern,
Telefon +41 58 227 50 69, E-Mail ir@emmi.com,
www.emmi.com

Die Generalversammlung findet am 20. April 2017 statt. Die im Aktienregister eingetragenen Aktionäre erhalten die Einladung zur Generalversammlung per Post.

Die nächsten Geschäftsergebnisse (Halbjahresergebnisse 2017) werden am 23. August 2017 veröffentlicht.

Inhalt

Vergütungsbericht

46	Leitlinien
46	Vergütungssystem
48	Zuständigkeit und Festsetzungsverfahren
49	Darlehen und Kredite
49	Anträge an die Generalversammlung
50	Vergütungen für das Berichtsjahr
52	Bericht der Revisionsstelle

1. Leitlinien

Leistungsfähige und integre Mitarbeitende sind der zentrale Erfolgsfaktor von Emmi. Mit ihrem Engagement, gegenseitiger Wertschätzung und ehrlichem Handeln ermöglichen sie die Zielerreichung. Damit tragen sie zur nachhaltigen Weiterentwicklung des Konzerns bei. Dabei ist die Vergütung nur ein Teil der gesamten Honorierungsleistung: Wertschätzung, sinnvolle Arbeitsinhalte, die verantwortungsvolle Gestaltung des Arbeitsumfelds und Weiterbildungsmöglichkeiten gehören ebenso dazu.

Der Verwaltungsrat unterstützt die Mitarbeitenden und somit die Unternehmensstrategie mit einer angemessenen, das heisst leistungs- und marktgerechten Vergütungspolitik, welche die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens miteinbezieht. Die Basisvergütung soll zum einen den Anforderungen, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der jeweiligen Funktion und zum anderen der Leistung und dem Arbeitsverhalten der Mitarbeitenden entsprechen. Ferner soll sie Einkommenssicherheit bieten. Die variable Vergütungskomponente auf Kaderstufe stärkt die Mitverantwortung. Sie richtet Leistung und Verhalten auf eine nachhaltige Geschäftsentwicklung aus und erlaubt die Teilnahme am Unternehmenserfolg.

Der Verwaltungsrat ist überzeugt, dass die oben genannten Faktoren die Arbeitsmotivation stärken und honorieren und gleichzeitig die Emmi Unternehmenswerte widerspiegeln. Deshalb erachtet er, auch im Sinne eines einfachen und transparenten Vergütungssystems, ein Aktien- und Optionenprogramm als unnötig.

Hinsichtlich der Vergütung der Geschäftsführung legt Artikel 29b der Statuten fest: Die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung und eines allfälligen Beirats sollen angemessen, wettbewerbsfähig sowie leistungsorientiert sein. Zudem sind sie in Übereinstimmung mit den strategischen Zielen sowie dem Erfolg der Emmi Gruppe festzusetzen.

2. Vergütungssystem

2.1 Vergütungskomponenten

Die Vergütung des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats ist eine fixe Vergütung. Die Vergütung der Konzernleitung setzt sich aus einer fixen und einer variablen Komponente zusammen. Dabei heisst variabel: je nach Erfolg und Leistung im vergangenen Geschäftsjahr im Zusammenhang mit definierten Zielen («Bonus»). Die variable Vergütung eines Mitglieds der Konzernleitung soll höchstens 50% seiner fixen Vergütung betragen. Es ist keine langfristige variable Komponente implementiert. Siehe dazu auch weiterführende Informationen im Kapitel 2.3.

Gemäss Artikel 29b der Statuten kann die Gesellschaft den Mitgliedern des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung im Rahmen ihrer Vergütung Beteiligungspapiere, Wandel- oder Optionsrechte oder andere Rechte auf Beteiligungspapiere zuteilen. Emmi verzichtet zurzeit bewusst auf Aktien-, Optionspläne oder andere Beteiligungsprogramme. Damit soll das Vergütungssystem einfach und transparent gehalten werden.

2.2 Vergütung des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats

Die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats sind nicht an Erfolgskomponenten gekoppelt. Es handelt sich damit um eine reine Basisvergütung, die in Geldmitteln geleistet wird. Sie setzt sich aus einem Grundhonorar sowie Sitzungsentschädigungen zusammen. Die Höhe der Vergütung widerspiegelt die Zeit und Arbeit, welche die Mitglieder für die Erfüllung ihrer Aufgaben im Verwaltungsrat, im Agrarbeirat, in den Ausschüssen sowie in den zwei Stiftungen zur Personalvorsorge investieren. Die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats erhalten namentlich keine Bonuszahlungen und weiteren finanziellen Leistungen wie Personalkonditionen, Pensionskassenbeiträge oder vergünstigte Aktienbezugsrechte. Sie haben keinen Anspruch auf Dienst- oder Sachleistungen.

Der Personal- und Vergütungsausschuss beurteilt einmal jährlich die Vergütung des Verwaltungsrats im Vergleich mit börsenkotierten (der Kategorie Small Caps) und privaten Schweizer Unternehmen. Dabei berücksichtigt er solche aus der Konsumgüterbranche mit einem ähnlichen Internationalisierungsgrad sowie in der Region ansässige Firmen aus unterschiedlichen Branchen und von unterschiedlicher Grösse. Als Vergleichsgruppe dienten ca. 20 Unternehmen vorab aus der Nahrungsmittel-, Maschinen- und Kunststoffindustrie sowie dem Detailhandel, welche die oben genannten Kriterien erfüllen. Ausserdem liegt ihm eine Benchmark-Studie von 2014 vor, welche die Vergütung des Emmi Verwaltungsrats einem externen Honorarvergleich unterzieht und analysiert, ob die aktuellen Vergütungen sowie die Vergütungsstruktur marktgerecht sind. Im Berichtsjahr wurde kein externer Berater für die Ausgestaltung der Vergütungen zugezogen.

Die Basisvergütung, die Sozialabgaben und Spesen sind Bestandteile der fixen Vergütung gemäss Tabelle «Vergütungen für das Berichtsjahr» auf Seite 50. Die Generalversammlung genehmigt diese fixe Vergütung als maximalen Rahmenbetrag für das laufende Geschäftsjahr.

2.3 Vergütung der Konzernleitung

Die Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem fixen und einem variablen Vergütungsanteil (kurzfristiger Bonus). Beide Komponenten werden in Geldmitteln geleistet.

Die Basisvergütung reflektiert die Erfahrung, die Kenntnisse und die anhaltenden Leistungen der Konzernleitungsmitglieder sowie die Konkurrenzfähigkeit in externen Marktvergleichen aufgrund funktionsbezogener Salär-Benchmarks. Für den Vergleich bezüglich Angemessenheit und Wettbewerbsfähigkeit der Gesamtvergütung liegt dem Personal- und Vergütungsausschuss eine Studie aus dem Jahr 2014 vor. Als Grundlage für die funktionsbezogenen Salär-Benchmarks wurde die gleiche Vergleichsgruppe gewählt wie für die Prüfung der Vergütung des Verwaltungsrats. Im Berichtsjahr wurde kein externer Berater für die Ausgestaltung der Vergütungen zugezogen.

Die Basisvergütung, Sachleistungen (Geschäftswagen), Pauschalspesen sowie die Sozial- und Vorsorgeleistungen sind Bestandteile der fixen Vergütung gemäss Tabelle auf Seite 50. Die Generalversammlung genehmigt diese fixe Vergütung prospektiv als Rahmenbetrag für das kommende Geschäftsjahr.

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

Variable Vergütung: In Artikel 29b der Statuten ist festgelegt, dass in der Regel die variable Vergütung eines Mitglieds der Konzernleitung 50% seiner fixen Vergütung nicht übersteigen soll. Es handelt sich um einen Bonus bei Zielerreichung, der in bar entrichtet wird. Die Höhe widerspiegelt das Ergebnis des vergangenen Geschäftsjahrs und setzt sich aus den drei folgenden Kriterien zusammen:

1. Geschäftserfolg des Konzerns (Gewichtung mit 50%)
2. Geschäftserfolg des zu verantwortenden Geschäftsbereichs (Gewichtung mit 30%)
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 zur laufend besseren Unterstützung des Kerngeschäfts.

Bei Nichterreichen der Ziele kann diese Vergütung im Extremfall vollständig wegfallen, bei Übertreffen der Ziele bis auf maximal 120% des Zielbetrags steigen. Die variablen Vergütungen des CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder werden im Zusammenhang mit dem Geschäftsergebnis vom Personal- und Vergütungsausschuss beschlossen. Die Generalversammlung genehmigt das Total der variablen Vergütung des vergangenen Geschäftsjahrs.

3. Zuständigkeit und Festsetzungsverfahren

3.1 Genehmigungsmodell der Generalversammlung

Artikel 29e der Statuten legt das Genehmigungsmodell fest. Die Generalversammlung genehmigt jährlich gesondert und bindend die Anträge des Verwaltungsrats in Bezug auf:

- den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats und des Agrarbeirats für das laufende Geschäftsjahr
- den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr
- den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das vergangene Geschäftsjahr.

Das unten stehende **Genehmigungsmodell** verdeutlicht, über welche Vergütungskomponenten und für welchen Zeitraum die Aktionärinnen und Aktionäre an der ordentlichen Generalversammlung 2017 befinden werden.

3.2 Entscheidungsprozess

Vergütungssystem: Die Grundsätze des Vergütungssystems für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung legt der Verwaltungsrat innerhalb seiner generellen Oberleitung fest. Die Ausarbeitung, regelmässige Überprüfung und Beurteilung nimmt der Personal- und Vergütungsausschuss vor. In diesem Sinn unterstützt er den Verwaltungsrat bei der Festlegung des Vergütungssystems. Externe Experten würde er höchstens bei einer grundlegenden Neugestaltung des Vergütungssystems beziehen.

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

Die Vergütungen des Verwaltungsratspräsidenten, der Mitglieder des Agrarbeirats, des CEO und der weiteren Mitglieder der Konzernleitung beschliesst jährlich der Personal- und Vergütungsausschuss. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung die Gesamtbeträge der relevanten Vergütungen zur Genehmigung.

3.3 Der Personal- und Vergütungsausschuss

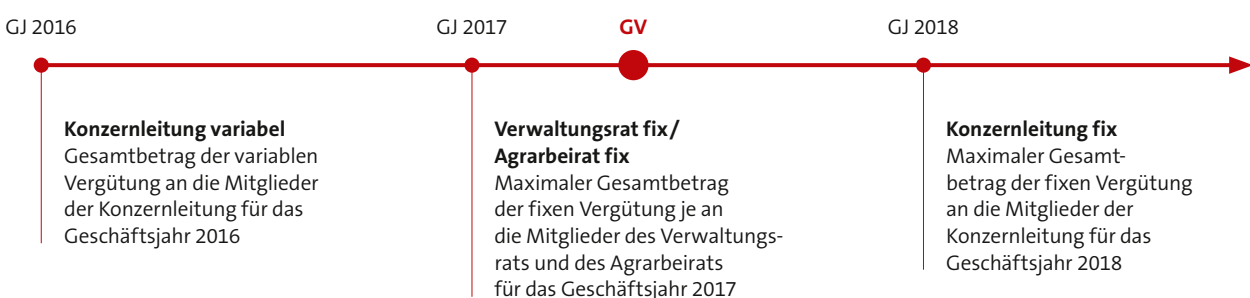
Mit Ausnahme der Vergütungen der Verwaltungsratsmitglieder fasst der Personal- und Vergütungsausschuss den Beschluss zu den Vergütungen. Die Vergütung für den Verwaltungsratspräsidenten und den CEO (Beisitzenden) legt er unter Einhaltung der Ausstandsregel fest.

Zusammensetzung Personal- und Vergütungsausschuss

Wahl durch die Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017.

Konrad Graber Vorsitz	Unabhängiges Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats
Stephan Baer Mitglied	Unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats
Thomas Oehen-Bühlmann Mitglied	Unabhängiges Mitglied und Vizepräsident des Verwaltungsrats

Genehmigungsmodell für die GV 2017



4. Darlehen und Kredite

Die Statuten legen in Artikel 29c fest, dass den Mitgliedern des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung Vorschüsse bis maximal TCHF 1000 gewährt werden können, insbesondere in Form von Kostenvorschüssen für Gerichtsverfahren, die im Zusammenhang mit der Tätigkeit der betreffenden Person als Mitglied des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats oder der Konzernleitung stehen.

5. Anträge an die Generalversammlung

Die beantragten Gesamtsummen schaffen die erforderliche unternehmerische Flexibilität, um auf Veränderungen reagieren zu können (zusätzliche Mitglieder im Verwaltungsrat, im Agrarbeirat, und in der Konzernleitung, Verschiebungen in Ausschüssen, besondere Ereignisse, generelle Reserve). Es besteht nicht die Absicht, die Rahmenbeträge auszuschöpfen. Artikel 29e der Statuten sieht einen Zusatzbetrag von maximal 20% vor, sollten nach der Genehmigung der fixen Vergütung zusätzliche Mitglieder oder Ersatzmitglieder in die Konzernleitung berufen werden.

Sämtliche unter Punkt 5 erwähnten Beträge sind in TCHF.

5.1 Verwaltungsrat

Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen des Verwaltungsrats von maximal TCHF 870 für das Geschäftsjahr 2017.

Antrag an GV 2017 für GJ 2017	Ausbezahlte Vergütung 2016 (vgl. nächste Seite)	Antrag an GV 2016 für GJ 2016
870 (Rahmenbetrag)	789	810 (Rahmenbetrag)

5.2 Agrarbeirat

Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen des Agrarbeirats von maximal TCHF 32 für das Geschäftsjahr 2017.

Antrag an GV 2017 für GJ 2017	Ausbezahlte Vergütung 2016 (vgl. nächste Seite)	Antrag an GV 2016 für GJ 2016
32 (Rahmenbetrag)	24	29 (Rahmenbetrag)

5.3 Konzernleitung fixe Vergütung

Genehmigung der Gesamtsumme der fixen Vergütungen der Konzernleitung von maximal TCHF 4980 für das Geschäftsjahr 2018.

Antrag an GV 2017 für GJ 2018	Antrag an GV 2016 für GJ 2017	Ausbezahlte Vergütung 2016 (vgl. nächste Seite)	Antrag an GV 2015 für GJ 2016
4 980 (Rahmenbetrag)	4 570 (Rahmenbetrag)	3 786	4 638 (Rahmenbetrag)

5.4 Konzernleitung variable Vergütung

Genehmigung der Gesamtsumme der variablen Vergütungen der Konzernleitung von TCHF 865 für das Geschäftsjahr 2016.

Antrag an GV 2017 für GJ 2016 (vgl. nächste Seite)	Ausbezahlte Vergütung 2015	Antrag an GV 2016 für GJ 2015
865	839	839

6. Vergütungen für das Berichtsjahr

in TCHF

Verwaltungsrat	Fixe Vergütung			Variable Vergütung			Total Vorjahr	
	Basis- vergütung ¹⁾	Sach- leistungen	Andere Vergütungen ²⁾	Total fix ³⁾	Bonus ¹⁾	Total variabel		Total fix und variabel
Konrad Graber								
Präsident	255	–	–	255	–	–	255	246
Thomas Oehen-Bühlmann								
Vizepräsident	74	–	19	93	–	–	93	88
Christian Arnold								
Mitglied	48	–	13	61	–	–	61	61
Stephan Baer								
Mitglied	68	–	1	69	–	–	69	69
Monique Bourquin								
Mitglied	52	–	16	68	–	–	68	65
Hans Herzog								
Mitglied (bis 22.04.2015)	–	–	–	–	–	–	–	25
Niklaus Meier								
Mitglied	56	–	17	73	–	–	73	71
Josef Schmidli								
Mitglied	44	–	13	57	–	–	57	55
Franz Steiger								
Mitglied (seit 22.04.2015)	43	–	12	55	–	–	55	35
Diana Strebel								
Mitglied	44	–	14	58	–	–	58	56
Total Verwaltungsrat	684	–	105	789	–	–	789	771
Agrarbeirat								
Christophe Eggenschwiler	5	–	1	6	–	–	6	6
Pirmin Furrer	5	–	1	6	–	–	6	6
Kurt Nüesch	6	–	–	6	–	–	6	6
Markus Zemp	5	–	1	6	–	–	6	6
Total Agrarbeirat	21	–	3	24	–	–	24	24
Konzernleitung								
Urs Riedener, CEO	843	3	212	1 058	307	307	1 365	1 363
Übrige Mitglieder	2 037	21	670	2 728	558	558	3 286	3 243
Total Konzernleitung	2 880	24	882	3 786	865	865 ⁴⁾	4 651	4 606

¹⁾ Basisvergütung und Bonus beinhalten die ausbezahlte respektive noch auszubehaltende Leistung und die Arbeitnehmerbeiträge an die Sozialversicherungen und die Vorsorge.

²⁾ Die anderen Vergütungen beinhalten beim Verwaltungsrat Spesen und Sozialleistungen. Bei der Konzernleitung umfassen sie jegliche zusätzlichen Leistungen wie Spesen, Vorsorge, Kinderzulagen, obligatorische Arbeitgeberbeiträge an die Sozialleistungen, die der Konzernleitung heute direkt oder erst nach Erwerbstätigkeit als Leistungen zufließen.

³⁾ Die Vergütung des Verwaltungsrats beinhaltet auch die Arbeit in den Ausschüssen, im Agrarbeirat (Aufgabenteilung vgl. Seite 33 dieses Geschäftsberichts), in einer Tochtergesellschaft sowie in den zwei Stiftungen zur Personalvorsorge. Mitglieder des Agrarbeirats, welche Mitarbeitende der Emmi Gruppe sind, erhalten für die Tätigkeit im Agrarbeirat keine Entschädigung.

⁴⁾ Vorbehältlich Genehmigung durch die Generalversammlung.

Darlehen und Kredite im Berichtsjahr

Im Berichtsjahr wurden weder Darlehen und Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung gewährt beziehungsweise ausbezahlt noch waren solche per 31. Dezember 2016 ausstehend. Es sind auch keine Darlehen oder Kredite an frühere Mitglieder des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung oder an nahe stehende Personen von gegenwärtigen oder früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats, des Agrarbeirats und der Konzernleitung gewährt worden oder per 31. Dezember 2016 ausstehend.

7. Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Emmi AG, Luzern

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht der Emmi AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14-16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) im Abschnitt 6 auf Seite 50 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 – 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Emmi AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Thomas Affolter
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Sandro Masciarucci
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 24. Februar 2017