

# Emmi Nachhaltigkeitsbericht 5

2017 – 2018



# Inhalt

Über Emmi	3	Fokusthema   Treibhausgase reduzieren	33
Vorwort	5	Emmi reduziert den Ausstoss von Treibhausgasen. Bis 2020 will das Unternehmen eine 25%ige Emissionssenkung erreicht haben – und wird dieses Ziel voraussichtlich sogar übertreffen.	
Nachhaltigkeit bei Emmi	6		
Materialität	8		
Governance	9		
Stakeholder Engagement und Corporate Social Responsibility	10	Wasser	35
Innovation	13		
Digitalisierung	15		
<b>Produkte 18</b>		<b>Mitarbeitende 36</b>	
Ernährung	19	Fokusthema   Mitarbeitende entwickeln	38
Fokusthema   Nachhaltige Milch	22	Mitarbeitende der Emmi sind in der Lage, heutige und zukünftige Herausforderungen anzugehen und erfolgreich zu bewältigen. Ambitionierte und talentierte Mitarbeitende sichern die Nachfolgeplanung der Emmi Gruppe und werden entsprechend gefördert.	
Emmis wichtigster Rohstoff, die Milch, generiert Wertschöpfung in ländlichen Regionen, ist aber auch mit vielen Nachhaltigkeitsthemen verbunden. Es geht vor allem um ethische und soziale Aspekte, um Tierwohl, Zukunftsfähigkeit und Konsumentenschutz.		Arbeitssicherheit	41
Produktqualität	25	<b>Anhang 43</b>	
Lieferantenmanagement	27	Über diesen Bericht	44
		GRI-Inhaltsindex	45
		Zugehörigkeit zu Fachverbänden und Vereinen	50
		Impressum	52
<b>Produktion 28</b>			
Fokusthema   Verschwendung vermeiden	30		
Ein verantwortungsvoller Umgang mit Abfällen schont die Ressourcen und entlastet die Umwelt. Emmi will die Möglichkeiten zur Vermeidung und Verwertung noch stärker ausschöpfen und Ende 2020 ein Fünftel weniger Abfälle produzieren als 2017.			



Einem Unternehmen stehen viele Wege offen, um die eigene Nachhaltigkeit zu fördern. Eine zu grosse Vielfalt erschwert aber die Steuerung, Kontrolle und Kommunikation. Deshalb fokussiert Emmi bis 2020 in ihrer Nachhaltigkeitsarbeit auf die vier Bereiche, welche die grösste Relevanz haben und in denen das Unternehmen direkt und aus eigener Kraft am meisten bewegen kann.

Die daraus entstandenen Fokusthemen tangieren alle. Emmi kennt die Positionen von Experten dazu und bezieht diese in ihre Nachhaltigkeitsstrategie ein. Die Auswirkungen der heutigen Entscheide betreffen insbesondere die nachfolgenden Generationen.

Deshalb hat Emmi bei diesen nachgefragt, was ihnen besonders wichtig ist. Die junge Generation wird durch Kinder vertreten, deren Väter oder Mütter bei Emmi arbeiten.



# Über Emmi

Emmi ist eine bedeutende Schweizer Milchverarbeiterin. Ihre Wurzeln reichen bis 1907 zurück. Damals wurde die Vorgängerorganisation Zentralschweizerischer Milchverband Luzern (MVL) von 62 milchbäuerlichen Genossenschaften aus dem Kanton Luzern gegründet. Der Zusammenschluss vereinte 1'768 Milchbauern.

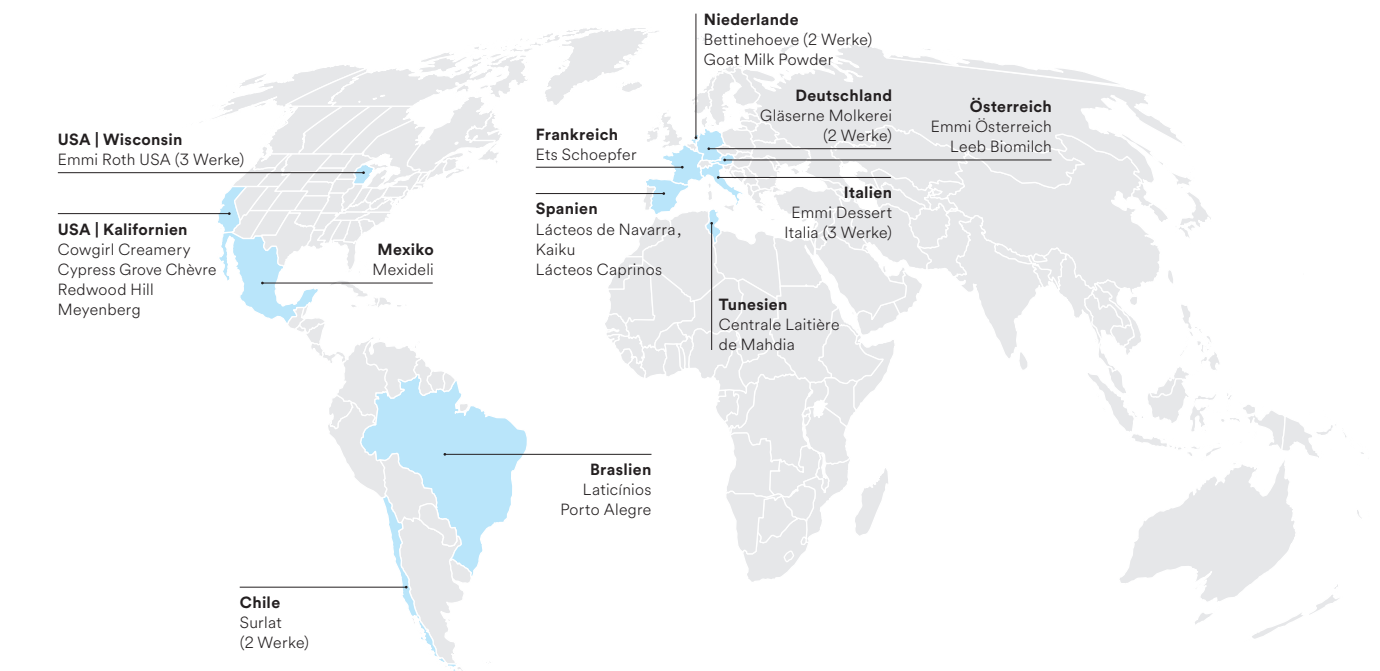
Der Name Emmi leitet sich von der am Fluss Emme gelegenen Gemeinde Emmen ab, wo sich die erste Produktionsstätte befand. Zu Beginn (ab 1947) war Emmi lediglich eine Produktmarke, 1993 entstand aus der Spaltung der Verbands- und Vertriebsaktivitäten dann das Unternehmen Emmi mit Sitz in Luzern.

In den letzten 20 Jahren hat sich Emmi von einem mittelständischen Unternehmen zu einer internationalen Unternehmensgruppe entwickelt. Seit Ende 2004 ist Emmi an der Schweizer Börse kotiert. Jedoch wird eine Mehrheit der Aktien von der milchbäuerlichen Organisation ZMP (ehemals MVL) gehalten.

## Strategie

Seit 2009 folgt Emmi einer erfolgreichen Strategie, die auf drei Pfeilern basiert: Stärkung des Heimatmarktes Schweiz, Wachstum im Ausland und Kostenmanagement. Von den total rund 3.5 Milliarden Schweizer Franken Umsatz wird rund die Hälfte im Ausland erwirtschaftet. Ebenso verteilen sich die gut 6'000 Mitarbeitenden zur Hälfte auf die Schweiz und aufs Ausland.

## Weltweite Produktionsstandorte der Emmi Gruppe



In ihrem Heimmarkt Schweiz stellt Emmi ein komplettes Sortiment an Milchprodukten für eigene Marken und Marken von Kunden her. Die wichtigsten Kundensegmente von Emmi sind in der Schweiz der Detailhandel und die Lebensmittelindustrie (z. B. Schokoladen- und Backwarenhersteller). Die bekanntesten Marken sind neben der Dachmarke Emmi, Emmi Caffè Latte (Milchmischgetränke aus Milch und Kaffee) und Kaltbach (höhlengereifte Käsespezialitäten). Emmis 25 Produktionsbetriebe (mit zwischen 3 und 600 Mitarbeitenden) sind auf die Deutsch- und Westschweiz verteilt. Insgesamt verarbeiten alle Emmi Betriebe in der Schweiz rund 1 Milliarde Kilogramm Milch. Das entspricht mehr als einem Viertel der landesweiten Milchmenge (3.4 Milliarden Kilogramm) und macht Emmi in der landwirtschaftsaffinen Schweiz zu einem bedeutenden Unternehmen.

Ausserhalb der Schweiz zählen Tochtergesellschaften in 14 Ländern<sup>1</sup> zu Emmi; in 11 davon ist das Unternehmen mit Produktionsstätten präsent<sup>2</sup>. Schwerpunkte der Geschäftsaktivitäten bilden – neben dem Heimmarkt

#### Kennzahlen Emmi

2018

Mitarbeitende	Exporte in rund
<b>6'140</b> $\emptyset$	<b>60</b> Länder
EBIT	Umsatz
<b>217</b> CHF Mio.	<b>3'457</b> CHF Mio.
Eigenkapital	Reingewinn (bereinigt)
<b>1'654</b> CHF Mio.	<b>175</b> CHF Mio.

Schweiz – Westeuropa sowie der amerikanische Kontinent. Die ausländischen Tochtergesellschaften von Emmi sind in jeder Hinsicht (Grösse, Strategie, Produkte) äusserst heterogen. Allen gemein ist jedoch eine starke Position – entweder in einem ausgewählten Nischenmarkt oder in einer Region. In den letzten Jahren hat Emmi zudem gezielt Schwerpunkte auf die Themen Bio- und Ziegenmilch sowie Desserts gesetzt. Ebenfalls ein wichtiger Teil des Auslandsgeschäfts von Emmi ist der Export aus der Schweiz. Rund 60 Länder weltweit werden bedient. Der Anteil des Exportgeschäfts am Auslandumsatz beträgt rund 20 Prozent. ■

<sup>1</sup>Belgien, Brasilien, Chile, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Italien, Kanada, Mexiko, Niederlande, Österreich, Spanien, Tunesien, USA

<sup>2</sup>Brasilien, Chile, Deutschland, Frankreich, Italien, Mexiko, Niederlande, Österreich, Spanien, Tunesien, USA

# Vorwort

## Liebe Leserin, lieber Leser,

Nachhaltigkeit hat heute bei Emmi einen ganz anderen Stellenwert als noch vor fünf Jahren. Sie ist ein strategisches Thema, das wir global bearbeiten und in welches wir mittlerweile bedeutende finanzielle und personelle Ressourcen investieren. Dabei – und das werden Sie dem vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht entnehmen können – gehen wir pragmatisch und fokussiert vor. Wir nehmen uns primär denjenigen Themen an, auf welche die Geschäftsaktivitäten von Emmi einen relevanten Einfluss haben und wo wir wirklich etwas bewegen können.

Unsere Nachhaltigkeitsstrategie ist deshalb 2016 bewusst mit lediglich vier Fokusthemen gestartet. Bis Ende 2020 möchten wir die in diesen Themen gesetzten Ziele erreicht haben. Der vorliegende Bericht soll einerseits Rechenschaft darüber ablegen, wo wir bei der Zielerreichung stehen und andererseits vermitteln, wie wir weiter vorgehen und welche Herausforderungen sich uns dabei stellen. Diese finden sich überall: in den externen Rahmenbedingungen, in den Haltungen der Anspruchsgruppen und nicht zuletzt auch unternehmensintern. So ist man in einer globalen, heterogenen Unternehmensgruppe damit konfrontiert, dass Nachhaltigkeit nicht überall den gleichen Stellenwert hat. Ohne Umschweife lässt sich sagen: In einigen Ländern gibt es aus lokaler Sicht andere und drängendere Probleme. Wir sehen die Aufgabe von Verwaltungsrat und Konzernleitung darin, unabhängig von lokalen Präferenzen Verständnis für die Bedeutung der Nachhaltigkeit für das Gesamtunternehmen Emmi zu schaffen. Dies ist deshalb anspruchsvoll, weil wir unseren ausländischen Tochtergesellschaften bei vielen Themen bewusst viel Spielraum lassen und teilweise lokale Minderheitseigentümer haben. Diese lokale Verwurzelung – ein Teil unseres Erfolgskonzepts – wollen wir bewahren, aber auch unser Gedankengut und unsere Kenntnisse einbringen.



Trotz dieser Herausforderungen haben wir in den letzten Jahren viel bewegt und viele Entschiede mit Blick auf die Nachhaltigkeit getroffen. Diesen Erfolg verdanken wir Grossprojekten wie der Umstellung der schweizerischen und europäischen Produktionsbetriebe auf erneuerbaren Strom. Alle Divisionen machen zählbare Fortschritte in der systematischen Analyse und Reduzierung des Energieverbrauchs.

Intensiv beschäftigt hat uns in der letzten Zeit das Thema Verpackungen, das viel öffentliche Aufmerksamkeit erhält. Der Handlungsbedarf ist unübersehbar, aber leider ist noch kein umsetzungsnaher Lösungsansatz in Sicht. Wir werden dieses Thema deshalb sicher in unsere nächste Strategieperiode 2020+ mitnehmen. Daneben möchten wir die bestehenden Fokusthemen weitertreiben, Neues dazunehmen, das nachhaltige Wirtschaften weiter verankern und uns neue Ziele setzen.

An der Nachhaltigkeitsstrategie 2020+ wird bei Emmi intern seit Mitte 2018 gearbeitet. Verwaltungsrat und Konzernleitung entscheiden bis Ende 2019, sodass wir Ihnen Mitte 2020 einen Ausblick auf die kommenden Jahre geben können. Selbstverständlich werden wir Sie bis dahin wie gewohnt über unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten auf den Laufenden halten.

**Konrad Graber**  
Präsident des Verwaltungsrats

**Urs Riedener**  
Chief Executive Officer

# Nachhaltigkeit bei Emmi

Für Emmi ist das Thema Nachhaltigkeit weder eine lästige Auflage noch eine PR-Massnahme. Damit das Unternehmen langfristig bestehen und sich entsprechend entwickeln kann, ist Emmi darauf angewiesen, sich konsequent und stetig in Richtung Nachhaltigkeit zu bewegen.

Das Fundament der Geschäftstätigkeit von Emmi ist Milch. Mit diesem natürlichen Rohstoff sind zahlreiche Nachhaltigkeitsthemen verbunden: Biodiversität, nachhaltige Bodenbewirtschaftung, Tierwohl, Regionalität, etc. Emmi versteht sich als Teil eines Systems, das auf längere Sicht nur funktioniert und ökonomisch erfolgreich ist, wenn Nachhaltigkeit auf allen Ebenen verankert ist.

Kann Emmis Tätigkeit, die Herstellung von Milchprodukten, auch morgen und übermorgen gewährleistet werden? Ohne dabei unnötig Ressourcen zu verschwenden und irreparable Schäden an Mensch und Umwelt anzurichten? Diese Fragen stehen hinter dem Begriff Nachhaltigkeit, der laufend an Relevanz zunimmt. Auch für die Stakeholder des Unternehmens – Mitarbeitende, Kunden, Konsumenten, Lieferanten, Investoren und Behörden – werden diese Aspekte immer wichtiger.

Für Emmi ist es keine Frage mehr, ob sich das Unternehmen nachhaltig verhalten und entwickeln soll, sondern nur noch, wie rasch und wie umfassend die eigenen Ziele erreicht werden können. Nachhaltigkeit bietet einem produzierenden Betrieb wie Emmi die Chance, mit einer klaren Positionierung neue Märkte zu erschliessen. Zudem hilft dieser Kurs, Risiken zu minimieren und Kosten zu senken.

## Emmi verpflichtet sich der Nachhaltigkeit



### 25 % weniger CO<sub>2</sub>

Um unseren CO<sub>2</sub>-Ausstoss zu reduzieren, setzen wir hauptsächlich bei der Energie an, die wir in unseren Produktionsbetrieben benötigen: Erstens tätigen wir keine Investitionen mehr in Technologien, die fossile Energieträger benötigen. Und zweitens achten wir auch beim Strom, den wir einkaufen, auf Nachhaltigkeit.



### 20 % weniger Verschwendung

Um dieses Ziel zu erreichen, achten wir bereits in der Produktion darauf, dass weniger Verpackungs- und Rohstoffverluste anfallen. Nebenprodukte, wie beispielsweise Molke, die bei der Käseherstellung anfällt, sollen so hochwertig wie möglich verwertet werden. Auch tragen wir dazu bei, Food Waste bei unseren Kunden und den Konsumenten zu vermeiden.



### 100 % nachhaltige Schweizer Milch

Die Nachhaltigkeit von Milchprodukten steht und fällt mit der Herstellung der Milch. Einerseits entstehen in der Landwirtschaft die grössten Umweltauswirkungen. Andererseits wird Einfluss auf wichtige Nachhaltigkeitsaspekte, wie die wirtschaftliche Situation der Bauern und das Wohl der Tiere genommen. Deshalb wollen wir bei Emmi die nachhaltigsten Milchlieferanten haben.



### 100 % geförderte Mitarbeitende

Die Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden gehören zu unseren wichtigsten Ressourcen. Deshalb sind wir darum bemüht, diese mit Blick auf die künftigen Anforderungen stetig weiterzuentwickeln. Bis 2020 sollen alle unsere Mitarbeitenden Entwicklungsziele erhalten, um die eigenen Vorstellungen zu beruflichen Zukunft konkretisieren zu können.

Was bedeutet für Emmi Nachhaltigkeit? Das Verständnis des Unternehmens wird durch das Sinnbild des Baumes definiert – mit drei Wurzeln, Stamm und der Krone mit vier Stossrichtungen: Treibhausgase reduzieren, Verschwendung vermeiden, nachhaltige Milch und Mitarbeitende entwickeln. Es sind die relevanten Themen für Emmi, mit denen die grösstmögliche Wirkung erzielt werden kann.

Die Wurzeln sind das Symbol für die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit: Ökologie, Ökonomie und Ethik. Die grosse Herausforderung liegt darin, dass jeder Mitarbeitende täglich nach dem Gleichgewicht dieser unterschiedlichen Stossrichtungen zu streben versucht. Die Integration ist aufwändig, stellt aber langfristig sicher, dass Nachhaltigkeit wirklich gelebt wird.

Der Stamm ist das Symbol für die täglichen Optimierungsprozesse. Er zeigt das unternehmerische Bestreben: Emmi will sich stetig verbessern und lernen. Das Optimierungsprogramm Emmi Operational Excellence stellt das Werkzeug dar, das auf diesem Weg hilft.

Freude zu bereiten und zu einer ausgewogenen Ernährung beizutragen, das ist die Vision von Emmi. Weil dem Unternehmen bewusst ist, dass mit der Geschäftstätigkeit auch ein ökologischer Fussabdruck entsteht, nimmt es die Verantwortung wahr und die Herausforderung, diesen Abdruck kleiner zu machen, ernst.

Der Verwaltungsrat trägt die Verantwortung für die Nachhaltigkeitsstrategie, delegiert vorbereitende und operative Aufgaben jedoch an einen Steuerungsausschuss. Unter anderem lässt dieser regelmässig das Umfeld analysieren und Risiken in Nachhaltigkeitsthemen bewerten. Auch direkt an der Linie wird das Thema aufgegriffen: die Nachhaltigkeitsbeauftragten stellen mitten im Tagesgeschäft kritische Fragen und lassen ihr Spezialistenwissen einfließen.

Nachhaltigkeit ist kein Einzelkampf, sondern vielmehr Zusammenarbeit. Nur gemeinsam können die Herausforderungen adäquat und in der geforderten Geschwindigkeit angepackt werden. Darum wird intensiv daran gearbeitet, ein stabiles, weitreichendes Netzwerk aufzubauen. Dies geschieht intern wie extern, mit Firmen, Verbänden, Lieferanten, Kunden, NGOs, Schulen wie auch mit Konsumenten. So bringen alle ihr Wissen zusammen und lernen voneinander, wie die Nachhaltigkeit noch wirksamer und damit Teil des Alltags wird. ■



[emmi.com/nachhaltigkeit](https://emmi.com/nachhaltigkeit)

# Materialität

GRI 102-44, 102-45, 102-46, 102-47, 102-48, 102-49

Für Emmi beginnt ein wirkungsvolles Nachhaltigkeitsengagement mit der Identifikation wesentlicher Themen. Nur durch strategisches Fokussieren kann Emmi Themen konzentriert angehen, die für das Unternehmen und/oder seine Stakeholder von grosser Relevanz sind oder wesentliche wirtschaftliche, soziale und ökologische Auswirkungen haben.

Auf Wunsch verschiedener Anspruchsgruppen hat Emmi für die vorliegende Ausgabe des Nachhaltigkeitsberichts den Umfang wesentlicher Themen und entsprechend auch den Berichtsinhalt erweitert. Dabei wurden die Prinzipien der Berichterstattung zur Bestimmung des Berichtsinhalts sowie zur Sicherstellung der Berichtsqualität nach den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) beachtet.

Um ihre Materialitätsanalyse beziehungsweise die Bestimmung wesentlicher Themen zu aktualisieren, hat Emmi folgende Schritte unternommen: Erst hat das Unternehmen aus verschiedenen Quellen eine Liste mit möglichen Themen erarbeitet. Dazu hat Emmi Themen berücksichtigt, die wesentlich für den letzten Nachhaltigkeitsbericht waren sowie neueste Entwicklungen im Strategieprozess. Darüber hinaus haben der Milan Urban Food Policy Pact (MUFPP), die Sustainable Development Goals (SDGs) sowie eine Analyse von Ratings, Rankings und Mitbewerbern zur Themensammlung beigetragen. Die Themen wurden in zehn verschiedene Kategorien gruppiert. Schliesslich hat eine Kerngruppe von Emmi mit Experten die Themen sämtlicher Kategorien diskutiert und diejenigen identifiziert, die unter verschiedenen Gesichtspunkten wesentlich sind, für die Handlungsbedarf besteht und die in die Berichterstattung aufgenommen werden sollen.

Materialitätsanalyse



Zusätzlich zu den bereits im letzten Bericht als wesentlich deklarierten Fokusthemen hat Emmi folgende zentrale Themen identifiziert: Ernährung, Lieferantenmanagement, Wasser, Produktqualität, Innovation, Digitalisierung, Governance, Arbeitssicherheit, CSR/Stakeholder Engagement. Die Materialitätsmatrix bildet die aktualisierte Materialitätsanalyse ab und zeigt, welche Themen Emmi aktiv bearbeitet und in diesem Bericht behandelt.

Die wirtschaftliche Leistung ist zentral für das Unternehmen und alle Aktivitäten sind mit dieser verbunden. Der Geschäftsbericht von Emmi informiert zur wirtschaftlichen Leistung ausführlich, weshalb in diesem Nachhaltigkeitsbericht darauf verzichtet wird. Auf Seite 65 im Geschäftsbericht ist der Konsolidierungskreis ersichtlich, der auch für diesen Bericht gilt.



# Governance

Nachhaltigkeit ist Teil der Unternehmenskultur. Dem Thema Nachhaltigkeit schenkt die Unternehmensführung von Emmi grosse Beachtung. Und auch den Stakeholdern wird Corporate Governance immer wichtiger.

---

Verantwortungsvolle Unternehmensführung umfasst für Emmi den gewissenhaften Umgang mit Kunden, Mitarbeitenden, der Gesellschaft und weiteren Anspruchsgruppen, aber auch mit der Umwelt. Sie sind für die wirtschaftliche und nachhaltige Entwicklung des Unternehmens von hoher Bedeutung. In den letzten Jahren sind mit dem Wachstum des Unternehmens auch die Anfragen und Anforderungen an die Corporate Governance (CG) gestiegen. Stakeholder wie Finanzinstitute, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und Ratingagenturen achten zunehmend auf CG. Mit der wachsenden Relevanz des Themas sieht das Unternehmen den Bedarf, durch gezielte Kommunikation im Bereich Governance mehr Transparenz zu schaffen.

Das oberste Kontrollorgan des Unternehmens ist der Verwaltungsrat. Dieser beauftragt den CEO als Vorsitzender der Konzernleitung mit der Führung des Unternehmens. Die Governance der Emmi wird zweistufig geführt, hierbei können Richtlinien und Regeln auf der Gruppenebene sowie auf Länderebene eingeführt werden. Auf der Gruppenebene wer-

den Governance-Richtlinien, wie der Code of Conduct und der Modern Slavery Act, implementiert. Durch das internationale Netzwerk des Unternehmens unterscheiden sich die Anforderungen an die Governance in den 15 Ländern, in welchen Emmi tätig ist. Hierbei ist es für das Unternehmen wichtig, die Flexibilität der Ländergesellschaften zu gewährleisten, um auf die lokalen Anforderungen und Gegebenheiten einzugehen.

Wirtschaftliche, ökologische und gesellschaftliche Themen werden als Teil einer jährlichen Selbstevaluation des Verwaltungsrats behandelt. Es besteht jedoch kein spezifisches Verfahren für die Beurteilung der Leistung des Verwaltungsrats zu den Nachhaltigkeitsthemen. Auf Konzernleitungsstufe trägt der Chief Supply Chain Officer die Verantwortung für das Nachhaltigkeitsmanagement des Unternehmens. Der Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit ist zuständig für die Bearbeitung von Governance Themen. Anträge des Steuerungsausschusses Nachhaltigkeit bringt der Chief Supply Chain Officer in die Konzernleitung oder delegiert sie direkt an den Leiter Nachhaltigkeit.

Zusätzlich wurde das Risikomanagement weiterentwickelt. Es unterstützt das Management in Governance-Themen wesentlich. Jetzt beinhaltet es auch die regelmässige Risikobeurteilung bestimmter Rohstoffe, Materialien und Lieferanten. Soziale und ökologische Kriterien wurden in die Auswahl der Lieferanten integriert. Auch beteiligt sich Emmi aktiv an der Entwicklung von Richtlinien, z. B. durch ihren Beitrag zur Erarbeitung eines Branchenstandards für nachhaltige Milch, welcher ab September 2019 in der Schweiz in Kraft tritt.

Die Führung setzt durch den Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit sowie durch Richtlinien und Reglemente die Governance des Unternehmens um. Derzeit besteht kein Bedarf einer Änderung der Governance des Unternehmens. Jedoch werden Anforderungen von Stakeholdern regelmässig geprüft und auch durch die Interaktionen neu evaluiert. ■



bänden, Standortgemeinden und Konsumenten. Mit den diversen Anspruchsgruppen wird eine Vielzahl an Themen erfasst und behandelt. Eine Auflistung der Mitgliedschaften und Zugehörigkeiten in Fachverbänden und Vereinen befindet sich im Anhang.

Der Austausch mit den Anspruchsgruppen und der Behandlung von Themen prägt die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie. Diese Vorgehensweise wirkt sich sehr positiv aus, daher gibt es zurzeit keinen Bedarf für eine strategische Änderung.

#### **Mit Corporate Social Responsibility Partnerschaften stärken und Wertschätzung zeigen**

Emmi setzt in ihrem CSR-Engagement Initiativen und Projekte mit direktem Bezug zu den Kernaktivitäten des Unternehmens um. Die CSR-Aktivitäten von Emmi dienen dazu, Partnerschaften zu stärken oder Wertschätzung auszudrücken. Die Projekte und Massnahmen werden primär lokal angetrieben, zusätzlich gibt es eine zentrale nationale Aktivität, denn Emmi ist offizielle Partnerin des schweizerischen Skiverbandes Swiss-Ski.

Das CSR-Engagement von Emmi konzentriert sich auf Sponsoring wie auch auf die lokale Unterstützung vielfältiger Veranstaltungen und Programme. Im Sponsoring liegt der Fokus auf der schweizerischen natio-

nen Ebene mit dem zentralen Engagement zugunsten des alpinen Skisport FIS-Weltcup. Die Unterstützung lokaler Anlässe u. ä. obliegt den Standorten. Sie kennen die Gegebenheiten vor Ort und können daher angepasste Massnahmen anstossen. Dies beinhaltet u. a. Unterstützung in Form von Naturalspenden, eine Vielzahl von kulturellen, sportlichen, gesellschaftlichen Veranstaltungen, lokale Mitgliedschaften oder die gezielte Förderung von Mitarbeitendenprojekten.

Zu den Veranstaltungen und Programme gehören z. B. jährlich rund tausend Sport- und Klassenlager sowie mehrere zehntausend Produkte, die Emmi kostenlos zur Verfügung stellt.

Beispiele von Initiativen und Projekten, die Emmi und ihre Tochtergesellschaften in den jeweiligen Ländern umsetzen, sind:

**Emmi UK:** Mit der Unterstützung der Wohltätigkeitsorganisation GroceryAid engagiert sich Emmi UK für Mitarbeitende in der Lebensmittelindustrie, welche finanzielle Hilfe und soziale Betreuung benötigen. GroceryAid bietet Unterstützung und weitreichende praktische Hilfe an. Um für diese Zwecke Geld zu sammeln, sich zu vernetzen und Mitarbeitende dafür zu begeistern, hat Emmi UK ihr Sommerfest an einem von GroceryAid organisierten Festival abgehalten. Auch in Zukunft ist eine weitere Zusammenarbeit vorgesehen.

**Surlat:** Das chilenische Tochterunternehmen Surlat hilft Kirchen- und Kinderorganisationen mit der kostenlosen Belieferung von Lebensmitteln. Zudem wurde der süd-chilenischen Stadt Pitrufoquén ein elektrischer Dreiradtransporter zur Verfügung gestellt. Der Transporter half bei der Recyclingsammlung in der Gemeinde. Darüber hinaus hat Surlat der Gemeinde, die von desaströsen Waldbränden getroffen wurde, ihr Zisternenwasser zu Verfügung gestellt. Surlat trug damit zum Löschen der Waldbrände bei und half, die betroffenen Familien mit Wasser zu versorgen.

**Lácteos de Navarra:** Lácteos de Navarra, das spanische Tochterunternehmen, ist sich bewusst, dass der Zugang zu gesunden Nahrungsmitteln für einige Menschen weiterhin beschränkt ist. Um den Zugang zu verbessern, unterstützt Lácteos de Navarra die gemeinnützige Stiftung Fundación Banco de Alimentos de Navarra (BAN). Fehlerhafte Produkte werden der gemeinnützigen Stiftung gegeben, welche die Lebensmittel an die bedürftigsten Menschen in Navarra verteilt. Produkte, welche beispielsweise aufgrund falscher Etikettierung nicht an die Supermärkte verkauft werden können, finden somit eine sinnvolle Verwendung.

Des Weiteren feierte Lácteos de Navarra im Jahr 2018 zum ersten Mal den Tag der Familie. An diesem Tag waren die Türen des Unternehmens für die Familien der Mitarbeitenden geöffnet. Die Gelegenheit wurde

genutzt, um Umwelt- sowie Recyclingworkshops zu veranstalten. Dabei erlernten insbesondere Kinder, wie sie Abfälle für Spiele, Töpfe, usw. verwerten können. Die Veranstaltung hat wesentlich dazu beigetragen, das Arbeitsumfeld zu verbessern und die sozialen Beziehungen zu festigen.

**Cowgirl Creamery:** Die amerikanische Tochterfirma Cowgirl Creamery übernimmt verschiedene Verwaltungsratsmandate von gemeinnützigen Organisationen in der lokalen Gemeinde und nachhaltigen Landwirtschaftsorganisationen. Ebenfalls unterstützte Cowgirl Creamery drei lokale Einzelmolkereien in ihrer Entwicklung und spendete überschüssige Lebensmittel an eine provisorische Wohnorganisation und an ein lokales Altersheim.

**Emmi Österreich:** Emmi Österreich pflegt eine lange Zusammenarbeit mit der Caritas Österreich. So verarbeiten Menschen mit Behinderungen Teile des Verpackungsmaterials für die Produktion. Nicht-verkäufliche Lebensmittel werden an «Tischlein deck dich» gegeben, welche die Lebensmittel an bedürftige Personen verteilt. Für das Jahr 2019 sind bereits weitere Projekte geplant, z. B. die Herstellung von Mehrweg-Einkaufstaschen aus recycelten PET-Flaschen. Zudem wird darauf geachtet, dass bei Sponsoring-Events eine Mülltrennung fürs Recycling vorgenommen wird.

**Gläserne Molkerei (Dechow):** Die Ernährung im Kindesalter ist zentral für die körperliche und geistige Entwicklung. Deshalb wirkt die Gläserne Molkerei in verschiedenen deutschen Städten bei der Bio-Brotbox mit. Erstklässler bekommen eine «Bio-Frühstücksbox» zum Schulanfang, welche gesunde Lebensmittel enthält. Zudem werden spezielle Molkeführungen für Kindergärten und Schulen organisiert.

**Emmi Deutschland:** Emmi Deutschland spendet nicht-verkäufliche Lebensmittel an gemeinnützige Organisationen und hilft damit Bedürftigen, vermindert Verschwendung und reduziert Food Waste. Zudem wird nicht mehr gebrauchte ICT-Hardware des Unternehmens an bedürftige Personen abgegeben.

**Cypress Grove:** Das Tochterunternehmen engagiert sich, indem sie Käse an Wohltätigkeitsorganisationen spendet, welche sich mit Frauen- und Kinderfragen befassen. ■



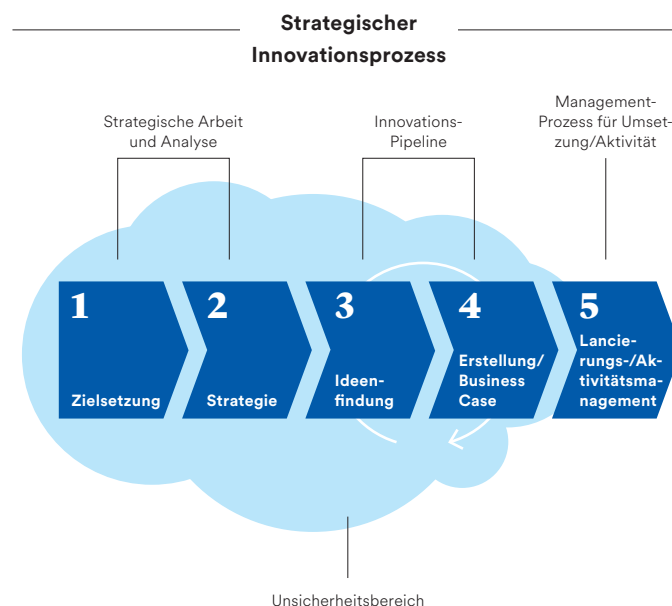
# Innovation – Bedingung für den Erfolg

Emmi hat ein Gespür für Konsumtrends und bedient sie mit immer neuen Produkten. Ständige Weiterentwicklung prägt aber auch alle anderen Unternehmensbereiche.

Die Globalisierung, moderne Technologien und anspruchsvolle Konsumenten begünstigen einen immer schnelleren Wandel, der Unternehmen konstant herausfordert. Konsumenten werden in ihrem Kaufentscheid durch unterschiedlichste Quellen beeinflusst, insbesondere durch soziale und andere Online-Medien. Eine innovative Grundhaltung ist in einer solchen Umgebung essenziell, um langfristig erfolgreich zu sein. Emmi beschränkt Innovation aber nicht nur auf die Produktentwicklung, sondern strebt sie in der ganzen Wertschöpfungskette an. Bei Emmi umfasst Innovation beispielsweise technologische Fortschritte, optimierte Prozesse, neue Arten der Zusammenarbeit sowie innovative Vermarktungsmassnahmen und natürlich Produkte, die aktuelle Trends aufnehmen. Dieses breite Verständnis von Innovation sieht Emmi als einen ihrer zentralen Erfolgsfaktoren.

## Produktinnovation

Der Innovationsdruck ist nicht in allen Branchen gleich hoch. Lebensmittelhersteller unterliegen einem vergleichsweise grossen Zwang, dauernd Neuheiten auf den Markt zu bringen. Nur so können sie die wechselnden Bedürfnisse der Konsumenten befriedigen. Eine gut gefüllte Innovations-Pipeline sowie eine leistungsfähige **Produktentwicklung** sind zwingend, um auch in kommenden Jahren erfolgreich wirtschaften zu können. Aufgrund kürzerer Lebenszyklen der Produkte muss Emmi Konsumenten und deren Bedürfnisse früher im Entwicklungsprozess



berücksichtigen, um differenzierende Innovationen mit echten Wettbewerbsvorteilen zu konzipieren. Nur dank tiefem Verständnis für den Konsumenten kann Emmi ihre Marken und Produkte so positionieren, dass diese im Markt relevant bleiben. Das Innovationsmanagement hilft, Ideen zu ordnen, zu priorisieren und, unter Berücksichtigung der Marktgegebenheiten, zu implementieren. Emmi ist sich aber bewusst, dass es heutzutage nicht mehr ausreicht, nur Produkte auf die veränderten Gewohnheiten und Vorlieben der Konsumenten abzustimmen. Vielmehr braucht es ein stimmiges Gesamtpaket, das Produkt, Verpackung, Vermarktung und Image des Herstellers umfasst. Dieses Paket muss in den Lebensstil des Konsumenten passen. Ein Produkt, das einfach gut schmeckt, reicht nicht mehr aus, um Kunden zu überzeugen.

## Prozessinnovation

Innovationsmanagement ist auch in der **Prozessinnovation** zentral, damit Produktionsprozesse kontinuierlich effektiver gestaltet werden, was sich positiv auf Kosteneffizienz, Wettbewerbsfähigkeit und eine nachhaltige Produktion auswirkt.

## Innovative Arbeitgebermarke

Um auch in Zukunft die richtigen Arbeitskräfte ins Unternehmen zu bringen, ist eine innovative Denkhaltung als Teil eines umfassenden **Employer Branding** entscheidend. Um Mitarbeitende zu halten, ist es

zudem wichtig, auf Veränderungen schnell reagieren zu können und gegenüber neuen Arbeitsweisen offen zu sein.

Bei Emmi kümmern sich mehrere Stellen um Innovationen, da das Thema in allen Bereichen des Unternehmens relevant ist. Neben dem Bereich New Business & Innovation, der dem globalen Marketing zugeordnet ist, und dem ebenfalls zentralen Corporate Development sind dies die Produktion, Forschung und Entwicklung, das globale Marketing im Allgemeinen sowie die nationalen Marketingorganisationen.

Zentrales Element des Innovationsmanagements bei Emmi ist der strategische Innovationsprozess. In einer ersten Phase definiert Emmi ein Unternehmensziel und erarbeitet eine Strategie, um dieses Ziel zu erreichen. Darauf folgen die Ideenfindung und die Erstellung von Business Cases, mit denen die Innovations-Pipeline gefüllt wird. Schliesslich werden die neuen Produkte lanciert und der Erfolg bemessen.

Emmi organisiert auch internationale Workshops zum Thema Innovation, in denen länderübergreifende Teams zusammenarbeiten und kreative Ideen entwickeln. Auf der Ebene der Geschäftsleitung werden die laufenden Innovationsprojekte in regelmässigen Sitzungen mit dem Stage-Gate-Modell überprüft.

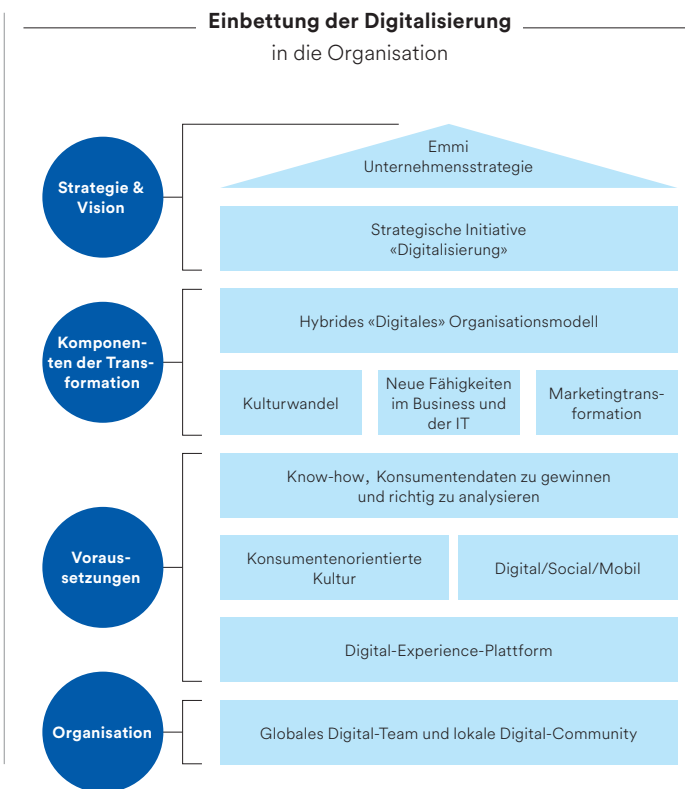
Emmi stellt eine fortlaufende Überwachung der Innovationsprozesse sicher und misst den monetären Wert ihrer Innovations-Pipeline. Zudem werden die Bruttomarge und der EBIT der neuen Produktentwicklungen beziffert. ■

# Digitalisierung – Herausforderung und Chance

Digitalisierung macht Abläufe effektiv und schafft Wissensvorsprünge. Sie erfordert aber auch zuverlässige Sicherheitsstandards und durch ihre Schnelllebigkeit ein hohes Mass an Flexibilität.

Die stetig voranschreitende Digitalisierung führt zu tiefgreifenden Veränderungen in der Geschäftswelt, auch bei Emmi. Im Gegensatz zur Automatisierung des vergangenen Jahrhunderts verändert die Digitalisierung zwar nicht den Kern der Milchverarbeitung, aber dennoch werden relevante Prozesse im und ums Unternehmen transformiert. Davon sind alle Bereiche, Mitarbeitende und Prozesse entlang der Wertschöpfungskette betroffen, wenn auch nicht in gleichem Mass. Die Entwicklungen sind vor allem in der Produktion, durch Vernetzung der verschiedenen Elemente der Lieferkette vom Lieferanten bis zum Kunden, sowie im Bereich Marketing & Sales als auch bei Führungsthemen spürbar. Diese drei Bereiche werden deshalb genauer beleuchtet:

- **Back-End:** beinhaltet Berührungspunkte von Mitarbeitenden und Lieferanten mit digitalen Neuerungen und Systemen in der Produktion.
- **Front-End:** beinhaltet den Umgang und Kontakt mit den Konsumenten und ist hauptsächlich für Marketing und Verkauf relevant.
- **Unternehmenskultur:** beinhaltet die individuellen Herausforderungen, die sich aufgrund der Veränderungen für die Mitarbeitenden, als auch für die Führung ergeben.



## Back-End

Emmi nutzt die Digitalisierung, um inner- und überbetriebliche Abläufe zu optimieren, mittel- bis langfristig die Effizienz zu steigern und Kosten zu sparen. In der Logistik führt das unter anderem dazu, dass die richtigen Produkte schneller an ihren Zielort gelangen, was sich auch positiv auf die Haltbarkeit und damit auf die Reduktion von Food Waste auswirkt. Mit der Einführung eines schweizweit einheitlichen ERP fand Anfang 2017 das für Emmi in den letzten Jahren bedeutendste IT-Projekt seinen Abschluss. Auf Basis der fundierten Kenntnisse konnte Emmi Schweiz ein LeanERP für die internationalen Standorte entwickeln. Um potenzielle Bedürfnisse von Standorten für eine Erneuerung der «Enterprise Resource Planning-Systeme» (ERP) zu erfüllen, steht ihnen ein sogenanntes LeanERP, eine schlanke und einsatzbereite Lösung, zur Verfügung. Die grösste Herausforderung stellt dabei die markante Heterogenität der Standorte hinsichtlich ihrer Anforderungen an ein ERP-System dar, weil die Standorte ihre Geschäftsabläufe unterschiedlich ausgeprägt in Prozessen pflegen und die Anforderungen an ein ERP System voneinander abweichen. Emmi ist jedoch zuversichtlich, bis Ende 2020 an ausgewählten Standorten ausserhalb der Schweiz ein einheitliches ERP einführen zu können.

Emmi hat eine spezialisierte Software entwickelt, welche die automatisierte Fehlererkennung bei der Stammdatenerfassung ermöglicht. Stammdaten sind grundlegende Informationen wie Name, Gewicht und Strichcode von Rohstoffen und Verpackungsmaterialien. Für die reibungslose Funktion der Emmi Systeme sind diese absolut zentral. Neben internen Prozessen sollen, sofern sinnvoll, zukünftig auch externe vor- und nachgelagerte Wertschöpfungsstufen digitalisiert werden. Die Integration von Kunden und Lieferanten in die Planung soll durch eine verbesserte Kommunikation zwischen Maschinen ermöglicht werden und zu einem neuen Grad an Automatisierung und Effizienz führen.

Die Digitalisierung eröffnet Möglichkeiten, Daten über das eigene Unternehmen zu sammeln und gewinnbringend auszuwerten. Mit Hilfe von «Demand Planning» kann Emmi mit entsprechender Software aufgrund historischer Daten den zukünftigen Bedarf von Artikeln voraussagen. Das unterstützt die Mitarbeitenden in der Planung. Da die Software ihre eigene Vorhersage auch qualifiziert, können sich die Mitarbeitenden auf die komplexeren Fälle konzentrieren.

#### **Front-End**

Die Art und Weise, wie Konsumenten sich über Lebensmittel informieren und kaufen, verändert sich aufgrund des Internets und der ständig verfügbaren Informationen. Communitys und soziale Medien werden immer wichtiger. Wenn Daten von Konsumenten zielgerichtet ausge-

wertet werden, liefert das wertvolle Rückschlüsse auf Bedürfnisse und Angewohnheiten. Diese Resultate nutzt Emmi, um Konsumenten zu begeistern, emotional zu binden und in Markenliebhaber zu verwandeln. Emmi setzt dazu seit rund zwei Jahren auf einen Insourcing-Ansatz, was die Abhängigkeit von externen Dienstleistern reduziert und das Wissen der internen Teams fördert. Das Insourcing erlaubt Emmi zudem, digitale Kampagnen schneller umzusetzen und das Community Management in den sozialen Medien agiler zu gestalten.

Die globale Digital Consumer Experience-Initiative hat das Ziel, die Marketing-Organisationen von Emmi beim Wechsel zu datengetriebenem, digitalem Marketing zu unterstützen. Gleichzeitig wurden mit der Initiative die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) der Europäischen Union umgesetzt und Prozesse definiert, die einen maximalen Datenschutz gewährleisten.

#### **Unternehmenskultur**

Die Digitalisierung eröffnet in vielen Bereichen Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung. Wenn am richtigen Ort die Verfügbarkeit von Informationen erhöht wird, können Entscheidungsprozesse verbessert werden. Das Thema ist aber auch für die Führungsstruktur relevant. Klassisch hierarchische Strukturen werden der Geschwindigkeit und Komplexität des heutigen Geschäftslebens nicht mehr gerecht und müssen adaptiert werden. Emmi setzt sich intensiv mit dem Thema auseinander

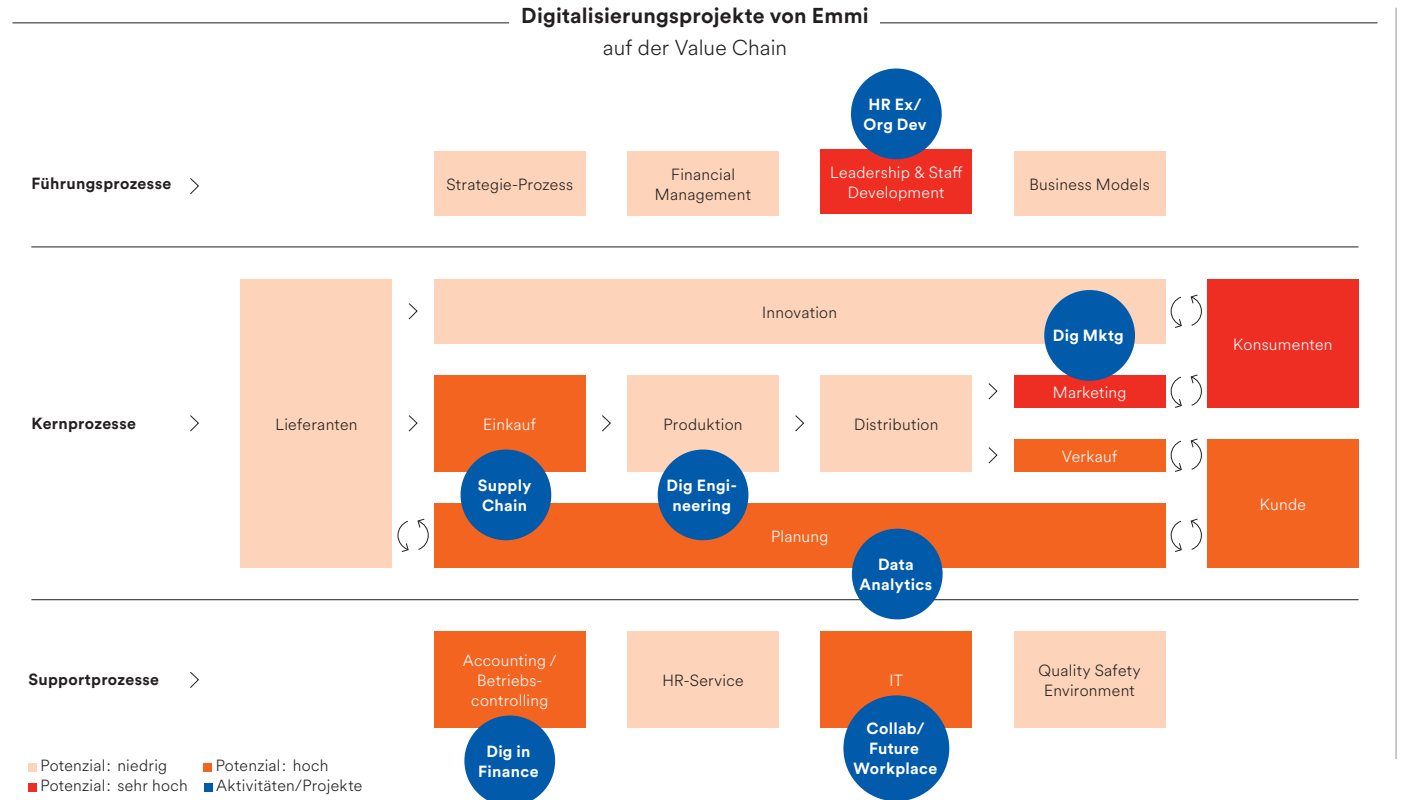
und ist überzeugt, sich durch eine moderne, an die neue Arbeitswelt angepasste Unternehmenskultur einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen. Emmi schreitet beispielsweise im Bereich Future Workplace und Unified Collaboration & Communication stetig voran. So werden gruppenweit vermehrt digitale Instrumente für die Kommunikation und den Informationsaustausch eingesetzt. Um ihre Mitarbeitenden im Bereich Digital zu schulen und weiterzuentwickeln, veranstaltet Emmi sogenannte Smart Working Days. An diesen Schulungstagen wird ein Thema mit einem Impulsreferat genauer beleuchtet und die Mitarbeitenden haben die Möglichkeit, Fragen rund um digitale Themen zu stellen.

Im Zuge der verschiedenen Digitalisierungsinitiativen hat Emmi eine Digital Heat Map entwickelt, die aufzeigt, bei welchen Themen Emmi das grösste Potenzial an Digitalisierungsmassnahmen sieht. Die nachfolgende Abbildung zeigt, wie die Digitalisierung in Emmis Organisation eingebettet ist.

Um die Fortschritte der Digitalisierungsprojekte zu messen und gegebenenfalls Korrekturmassnahmen einzuleiten, findet ein regelmässiges Reporting an die Konzernleitung statt. Strategische Initiativen und Programme unterliegen einem standardisierten Reporting beziehungsweise einem Quality Assurance-Rhythmus.



Da es keine allgemeingültigen Lösungen gibt, bleibt das Thema herausfordernd und muss konstant bewirtschaftet werden. Charakteristisch für die Digitalisierung ist die hohe Geschwindigkeit der Veränderungen und die hohen Kosten, die am Anfang neuer Projekte entstehen können. Das fordert die Flexibilität von Unternehmen, Prozessen und vor allem Mitarbeitenden heraus. Auch die Führungskräfte werden gefordert, denn sie müssen den Mitarbeitenden die richtigen Rahmenbedingungen für flexibles Handeln schaffen.





Emmi Milchmenge  
pro Jahr

1'645'300<sub>t</sub>

Nettoumsatz nach Produktgruppen  
Jahr 2018



Käse

31%



Frischkäse

6%



Pulver/Konzentrate

3%



Molkereiprodukte

31%



Frischprodukte

24%



Übrige Produkte/Dienstleistungen

5%

# Produkte

# Ernährung – Gesundheit und Genuss

Emmi greift aktuelle Ernährungstrends auf – dabei ist Gesundheit ein zentrales Thema. In diesem Zusammenhang hat sich Emmi verpflichtet, den Zuckergehalt ihrer Produkte zu senken.

Als verantwortungsvolle Lebensmittelproduzentin setzt sich Emmi für eine gesunde, ausgewogene Ernährung ein. Emmi ist dafür bekannt, Konsumenten und Kunden mit Innovationen und Genuss zu begeistern und möchte, dass Konsumenten ihre Produkte ohne Kompromisse geniessen können. Das Unternehmen vertritt aber die Meinung, dass es prinzipiell keine gesunden oder ungesunden Lebensmittel gibt, sondern lediglich gesunde oder ungesunde Ernährungsweisen. Es sieht ihre hauptsächliche Aufgabe darin, Konsumenten zu begeistern und ihre Wünsche zu erfüllen.

Emmi bietet Produkte an, die zu einer ausgewogenen Ernährung beitragen. Um neue Trends und Vorgaben von Konsumenten umzusetzen, erstellt das Marketing zuerst Konzepte mit Produktanforderungen und der gewünschten Produktzusammensetzung. Die hauseigene Abteilung Forschung & Entwicklung kümmert sich anschliessend um die Umsetzung der Rezepturen. Sie ist auch verantwortlich für die Entwicklung von Technologien und Rezepturen, die zur Reduktion von Zucker, Fett und/oder Salz in Lebensmitteln beitragen. Mit ihrem Wissen über Technologie und Rezepturen unterstützt Emmi auch ihre Eigenmarkenkunden.

Das Jogurtpur ist ein Beispiel für ein erfolgreiches Produkt, das durch transparente Zusammensetzung überzeugt. Die PUR-Linie kommt mit nur drei Zutaten aus: Jogurt, Früchte und Zucker. Auf Aromen, Verdickungsmittel und Farb- sowie Konservierungsstoffe wird komplett verzichtet.<sup>01</sup>

Um eine ausgewogene Ernährung zu unterstützen, passt Emmi ihre Rezepturen laufend an. Der Zusatz von Zucker in den verarbeiteten Produkten steht zunehmend in der Kritik. Bei bestehenden Produkten nimmt Emmi eine schrittweise Reduktion des Zuckergehalts vor, Neuprodukte werden bereits mit geringerem Zuckergehalt entwickelt. Emmi hat zudem 2015 die «Erklärung von Mailand» unterschrieben und sich dazu verpflichtet, die Rezepturen ihrer Produkte zu überprüfen und, wo möglich, den Zuckergehalt schrittweise zu reduzieren. Emmi berichtet ihre Fortschritte jährlich an das Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen (BLV). Das Unternehmen beteiligt sich auch an Forschungsprojekten zur Reduktion von Zucker in Jogurt.

Damit Konsumenten leichter gesunde Ernährungsentscheidungen treffen können, informiert Emmi transparent über die Zusammensetzung ihrer Produkte. Kunden, Konsumenten und die breite Öffentlichkeit können sich auch bei der firmeninternen Ernährungsberatungsstelle Informationen beschaffen. Die Ernährungsberatungsstelle unterstützt aber auch interne Schulungen, Projekte, Stellungnahmen und Produktentwicklungen. Externen bietet sie Informationen zu verschiedenen Themen wie Proteinen, Produktdeklarationen, Unverträglichkeiten und Cholesterin. Zudem unterhält Emmi eine Website mit aktuellen Inhalten zu Ernährungsthemen.<sup>02</sup>

Emmi engagiert sich auch in der Forschung, um aktuelle Trends aufzugreifen und für die Zukunft gerüstet zu sein. So unterstützt und arbeitet das Unternehmen an diversen eigenen und fremden Forschungsarbeiten zu den Themen Ernährung, Ernährungsweisen, alternative Proteine und Milchalternativen. Ein Teil dieser Arbeiten führt Emmi gemeinsam mit Hochschulen durch. Emmi ist darüber hinaus Mitglied in der Kommission für Ernährung der Foederation der Schweizerischen Nahrungsmittel-Industrien (fial). Die Fial ist ein Zusammenschluss verschiedener Branchenverbände der Schweizer Nahrungsmittelindustrie und vertritt die wirtschaftspolitischen Interessen ihrer Mitglieder.<sup>03</sup>

Das Thema Ernährung wird Kunden und Konsumenten auch in Zukunft intensiv beschäftigen. Für Emmi ergeben sich daraus Herausforderungen und Chancen. Staat und Behörden können durch Reformulierungsstrategien, wie beispielsweise der «Erklärung von Mailand», Emmis Produktausrichtung beeinflussen. In der Schweiz wird Emmis Geschäftstätigkeit auch durch die Ernährungsstrategie des Bundes beeinflusst. Diese zielt darauf ab, allen Konsumenten eine gesunde, ausgewogene Ernährung zu ermöglichen und hat unter anderem den Zucker-, Fett- und Salzgehalt von Lebensmitteln im Visier.






01 | [emmi-pur.ch](http://emmi-pur.ch)

02 | [group.emmi.com/de/user-engagement/ernaehrung](http://group.emmi.com/de/user-engagement/ernaehrung)

03 | [fial.ch](http://fial.ch)


Die Nachfrage der Konsumenten und des Marktes nach regionalen und nachhaltigen Produkten steigt. Zudem werden aufgrund gesundheitlicher und ökologischer Bedenken immer öfter milchalternative Produkte nachgefragt. Eine weitere für Emmi relevante Diskussion ist das «Front of Pack Nutrition Labeling» (FOPNL). FOPNL soll Konsumenten auf einfachste Art über die Nährwertqualität von Lebensmitteln informieren. Emmi beteiligt sich aktiv an der Diskussion zum Thema Ernährung und bleibt deshalb über die sich stetig verändernden Anforderungen und neuesten Entwicklungen informiert. ■

	Emmi Produkte mit Zusatznutzen									
										
 cholesterinsenkend	✓									
 glutenfrei	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 laktosefrei		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
 ungesüsst			✓					✓	✓	✓
 kein zugesetzter Zucker			✓	✓	✓	✓	✓			
 probiotisch		✓								
 High Protein					✓	✓	✓	✓		



# «Kühe brauchen saftiges Gras, Auslauf und Freunde.»

Janis, 8 Jahre

 **Manuel Hauser, Verantwortlicher Fokus-  
thema «Nachhaltige Milch»:** Die Milch – unser  
wichtigster Rohstoff – muss im Zentrum unserer  
Nachhaltigkeitsbemühungen stehen. Sie macht  
nicht nur den grössten Teil der Umweltauswirkungen  
aus, auch das Wohl vieler Bauern und unzähliger  
Tiere hängt daran. Bei Emmi ist es unser Ziel, in  
allen Aspekten der Nachhaltigkeit Verbesserungen  
anzustossen, die der Markt – unsere Kunden und  
die Kosumenten – mittragen können und wollen.





# Nachhaltige Milch – Tierwohl und Konsumentenschutz

Emmis wichtigster Rohstoff, die Milch, generiert Wertschöpfung in ländlichen Regionen, ist aber auch mit vielen Nachhaltigkeitsthemen verbunden. Es geht vor allem um ethische und soziale Aspekte, um Tierwohl, Zukunftsfähigkeit und Konsumentenschutz.

Der Rohstoff Milch ist das relevanteste Nachhaltigkeitsthema im Beschaffungswesen von Emmi. Nachhaltige Milchprodukte kann nur herstellen, wer Milch aus nachhaltiger Produktion kauft. Das Gros der Umweltauswirkungen von Milchprodukten entsteht in der Milchproduktion, die auch mit gewichtigen ethischen und sozialen Themen verbunden ist. Aus diesem Grund möchte Emmi auf die Produktion ihres wichtigsten Rohstoffes Einfluss nehmen.

Die Möglichkeiten von Emmi, die Milchproduktion zu beeinflussen, hängen von ihrer Bedeutung als Milchabnehmerin ab. Mit Ausnahme von ihrer Stellung in der Schweiz hat Emmi in den Ländern, in denen sie mit Produktionsbetrieben vertreten ist, höchstens lokal Gewicht als Milchabnehmerin. In der Region Mahdia in Tunesien ist die Centrale Laitière de Mahdia eine bedeutende Milchabnehmerin, in Kalifornien in den USA ist es der Betrieb von Meyenberg. Ein Spezialfall ist der Ziegenmilchverarbeiter Cypress Grove, der in Kalifornien eigene Tierbestände hat und bei dem die Nachhaltigkeit von der Produktion bis zur Auslieferung der fertigen Produkte an die Kunden und Konsumenten aktiv gesteuert wird.

In der Schweiz ist Emmi eine der wichtigsten Milcheinkäuferinnen: Hier werden jährlich etwa 3.4 Millionen Tonnen Milch verarbeitet. Davon fließt mehr als ein Viertel in Betriebe von Emmi. Emmi ist auch die grösste Verarbeiterin von Bio-Milch in der Schweiz. Emmi ist jedoch weder eine milchbäuerliche Genossenschaft, noch besitzt das Unterneh-

men eigene Milchviehbestände. Das setzt den Einflussmöglichkeiten auf die Milchproduktion Grenzen.

Um die Relevanz des Rohstoffs Milch auf strategischer Ebene zu verankern, hat Emmi im Jahr 2015 «Nachhaltige Milch» als eines von vier Fokusthemen ihres Nachhaltigkeitsengagements definiert. Die dahinterliegende Strategie basiert auf einem breiten Stakeholder-Dialog, der Konsumenten, Kunden im In- und Ausland, Milchproduzenten, den WWF Schweiz und den Schweizer Tierschutz (STS) einschloss. Auch der Hauptaktionär und Hauptmilchlieferant Zentralschweizer Milchproduzenten (ZMP) sowie Direktlieferanten von Emmi waren intensiv an der Ausarbeitung beteiligt. Emmi hat ihre Strategie zu nachhaltiger Milch in vier Schritten erarbeitet:

## 1. Grundlagenarbeit

In Zusammenarbeit mit Studierenden der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) Zürich hat Emmi Nachhaltigkeitsaspekte in der Milchproduktion identifiziert. Auf dieser Basis fand eine Befragung von Konsumenten und Milchproduzenten statt, um die Relevanz der verschiedenen Aspekte aus der Sicht der Konsumenten zu bewerten, und um für Emmi eine Standortbestimmung und Potenzialanalyse durchzuführen. Aus den Ergebnissen hat Emmi Handlungsempfehlungen abgeleitet. Die wichtigsten Punkte betreffen den Medikamenteneinsatz, Weidezugang, die Lebensdauer der Tiere sowie die Fütterung.

## 2. Dialog mit den Anspruchsgruppen

Um die Handlungsempfehlungen zu validieren, hat Emmi eine Konkurrenzanalyse sowie zielgerichtete Gespräche mit Anspruchsgruppen durchgeführt. Darunter waren direkte Milchlieferanten, der WWF Schweiz, der Schweizer Tierschutz (STS), Coop als Emmis grösster Schweizer Kunde sowie Vertreter von Emmis Auslandsgeschäft. Das Ergebnis der Gespräche war ein Nachhaltigkeitskonzept, das die relevanten Nachhaltigkeitsthemen für die Beschaffung von Schweizer Kuhmilch – dem für Emmi mit Abstand wichtigsten Rohstoff – festlegte.

## 3. Zielformulierung

Basierend auf den bisherigen Ergebnissen hat Emmi ein Konzept für eine nachhaltige Milchproduktion erarbeitet. In einer ersten Phase liegt der Fokus auf Schweizer Kuhmilch, da diese den grössten Teil der von Emmi verarbeiteten Milch abdeckt und nachhaltige Milchprodukte vor allem bei Schweizer Milchprodukten nachgefragt werden. Emmi strebt besonders hinsichtlich Tierwohl, also Haltung und Fütterung, einen die gesetzlichen Vorgaben übertreffenden Standard an. Die nachhaltige Milchproduktion soll hauptsächlich die auf Seite 23 dargestellten Aspekte berücksichtigen.

Konzernleitung und Verwaltungsrat überprüften und verabschiedeten das Konzept 2016. Das erste konkrete Ziel lautet: «Bis 2020 erfüllen alle Schweizer Milchlieferanten von Emmi einen Katalog an Nachhaltigkeitskriterien!»

#### 4. Umsetzung

Seit 2017 sind das Fokusteam «Nachhaltige Milch» und die Beschaffung von Emmi mit der Umsetzung der Strategie beschäftigt. Mittels Befragungen, periodischen Bestandsaufnahmen, persönlichen Gesprächen und Auftritten bei Branchenveranstaltungen hält Emmi mit ihren Milchlieferanten und anderen beteiligten Organisationen den Dialog aufrecht. Momentan arbeitet Emmi an einem Monitoring-Konzept, das wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte, wie die Teilnahme an Tierwohlprogrammen, messen soll. Als Entschädigung für die Mehrleistungen hat Emmi sich verpflichtet, ihren Milchlieferanten einen überdurchschnittlichen Milchpreis zu bezahlen. Emmi ist dieser Verpflichtung nachgekommen und hat 2018 für Schweizer Bio-Milch gar den schweizweit höchsten Preis bezahlt.

Die von Emmi im Jahr 2016 angestossene Diskussion über die Nachhaltigkeit in der Milchproduktion hat zu langen, intensiven Debatten in der Branche geführt. Gut zwei Jahre später besteht Einigkeit darüber, dass in der gesamten Schweizer Milchwirtschaft der Standard in Sachen Nachhaltigkeit angehoben werden muss, um auch zukünftig auf den in- und ausländischen Märkten bestehen zu können. Der neue Branchenstandard für nachhaltige Milch, der am 1. September 2019 in Kraft tritt, nimmt zu einem grossen Teil die von Emmi gewünschten Kriterien auf.

#### Aspekte nachhaltiger Milchproduktion

Vorschlag Emmi	Neuer Schweizer Branchenstandard
 <p><b>Viel Auslauf</b></p>	Kühe müssen an mindestens einem der beiden Tierwohlprogramme des Bundes teilnehmen. BTS steht für besonders tierfreundliche Stallhaltung, RAUS steht für regelmässigen Auslauf.
 <p><b>Hauptsächlich Raufutter</b></p>	Begrenzung des Kraftfuttereinsatzes durch die Minimalanforderung der Lebtagleistung.
 <p><b>Keine Antibiotikarückstände</b></p>	In der tiermedizinischen Behandlung dürfen ohne tierärztliche Anordnung keine kritischen Antibiotika verwendet werden, welche wegen der möglichen Resistenzbildung in der Humanmedizin umstritten sind.
 <p><b>Zertifiziertes Soja</b></p>	Falls Sojaschrot in der Fütterung verwendet wird, muss dieses nachweislich aus nachhaltigen Quellen stammen.
 <p><b>Überdurchschnittlicher Milchpreis</b></p>	Für Milch, welche die neuen Nachhaltigkeitskriterien erfüllt, wird ein Nachhaltigkeitszuschlag von 3 Rappen pro Kilogramm bezahlt.

Emmi unterstützt den neuen Branchenstandard und zieht deshalb in Betracht, auf die Einführung eines eigenen Nachhaltigkeitsstandards zu verzichten. Stattdessen möchte das Unternehmen ihre Schweizer Kuhmilchlieferanten an der Erfüllung des neuen Branchenstandards messen. Sie versucht aber weiterhin, ihn dort anzuheben, wo aus Sicht des Unternehmens Lücken bestehen. Emmi hat bereits festgelegt, dass nach Ablauf einer vierjährigen Übergangsfrist nur noch Schweizer Kuhmilch gekauft wird, die mindestens den neuen Nachhaltigkeitsstandard der Branche erfüllt.

Neben der Einführung des Branchenstandards wird Emmi weiterhin folgende Projekte und Organisationen zu besonderen Nachhaltigkeitsaspekten unterstützen:

**KOMETIAN** ist ein Verein zur Förderung eines komplementär-medizinischen Tierheilangebots, der die Reduktion des Antibiotikaeinsatzes in der Nutztierhaltung anstrebt.

[kometian.ch](http://kometian.ch)

**AgroCleanTech** fungiert als Anlaufstelle bei landwirtschaftlichen Energie- und Klimafragen, die auch Informationen und die Umsetzung von Förderprogrammen für eine energieeffiziente und klimaschonende Landwirtschaft anbietet.

[agrocleantech.ch](http://agrocleantech.ch)



### Von Emmi verarbeitete Milchmenge weltweit

Kuhmilch	Ziegenmilch	Schafmilch
<b>1'570</b> Mio. kg	<b>74</b> Mio. kg	<b>1.3</b> Mio. kg

**NOVANIMAL** ist ein Forschungsprojekt rund um Innovationen für zukunftsorientierte Ernährung und Lebensmittelproduktion. NOVANIMAL beschäftigt sich auch mit Alternativen zum ressourcenintensiven Milch-, Milchprodukte- und Fleischkonsum.

[novanimal.ch](http://novanimal.ch)

Das **Sojanetzwerk Schweiz** setzt sich für einen verantwortungsbewussten Anbau und eine nachhaltige Beschaffung von Futtersoja ein. Die Einkäufer des Netzwerks importieren zu 98 Prozent verantwortungsbewusst produziertes Soja.

[sojanetzwerk.ch](http://sojanetzwerk.ch)

**Flächenkonkurrenz:** Emmi hat sich finanziell an der Ausarbeitung von Indikatoren beteiligt, welche die Flächenkonkurrenz von Milch bewerten sollen. Flächenkonkurrenz entsteht, wenn Nutztiere auf Flächen weiden, die auch direkt für die Produktion von Lebensmitteln gebraucht werden können. Die neu entwickelten Food-Feed-Indikatoren wurden bei 25 Schweizer Milchviehbetrieben getestet. Die Ergebnisse zeigen, die Bilanz auf allen Betrieben bei der Nahrungsmittelkonkurrenz positiv ist. Das bedeutet: Es wurde mehr für den Menschen verfügbare Energie und Protein in Form von Milch und Fleisch erzeugt, als in den eingesetzten Futtermitteln enthalten war.

Bereits seit Mitte 2018 laufen bei Emmi die Vorarbeiten für die Nachhaltigkeitsstrategie 2020+. Für das Fokusthema «Nachhaltige Milch» steht zur Debatte, sowohl die Milchproduktion im Ausland als auch die für das Unternehmen strategisch wichtige Ziegenmilch in den Fokus zu nehmen. Als Entscheidungsgrundlage für den Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit, die Konzernleitung und den Verwaltungsrat werden dazu bis Ende 2019 umfangreiche Daten und Informationen erhoben. So werden beispielsweise in allen Ländern, in denen Emmi Milch verarbeitet, Tierwohlaspekte untersucht und mit dem Schweizer Standard sowie Emmis eigenen Ansprüchen verglichen. Emmi wird die Zielsetzung für die nächste Periode ihrer Nachhaltigkeitsstrategie spätestens im Herbst 2020 kommunizieren. ■

## Ziel

100 % von Emmis Milchlieferanten sollen bis 2020 einen definierten Katalog an Nachhaltigkeitskriterien erfüllen.

## Fortschritt

Neuer Schweizer Branchenstandard nachhaltige Milch wurde geschaffen. Tritt September 2019 in Kraft.

## Nächste Schritte

Bis Ende 2020 sollen alle Lieferanten von Schweizer Kuhmilch die Anforderungen des neuen Schweizer Branchenstandards erfüllen.



# Produktqualität – keine Kompromisse

Die hohe und konstante Qualität von Emmis Produkten ist der Schlüssel zum Erfolg des Unternehmens. Die Gruppe möchte genussvolle, sichere und qualitativ hochwertige Lebensmittel produzieren und vertreiben.

Emmi setzt auf höchste Produktqualität, um die Genusserwartungen ihrer Konsumenten zu erfüllen und sich am Markt zu differenzieren. Langfristiger Erfolg ist nur garantiert, wenn Emmi das Vertrauen in ihre Marken aufrechterhält und bei Konsumenten als qualitativ hochstehender Produzent wahrgenommen wird. Entsprechend wichtig ist Emmis Qualitätsmanagement. Emmi möchte genussvolle, sichere und qualitativ hochwertige Lebensmittel produzieren und vertreiben, gemäss der Mission:

*«Wir begeistern unsere Konsumenten mit Produkten, die natürlich besser schmecken. Wir setzen auf unseren Schweizer Ursprung und das Fachwissen unserer Mitarbeitenden. Wir überzeugen unsere Kunden mit erfolgreichen, innovativen Lösungen und unserem Streben nach Qualität.»*

Qualität ist bei Emmi in allen Bereichen und Organisationseinheiten zentral verankert, vom handwerklich-gewerblichen bis hin zum Industriebetrieb. In Emmis Qualitätspolitik ist festgehalten, dass alle Mitarbeitenden in ihrer Funktion für die Qualität ihrer Arbeit verantwortlich sind. Ebenso steht das Qualitätsverständnis an erster Stelle des Verhaltenskodex der Emmi Gruppe. Im Speziellen sind die Mitarbeitenden entlang der Wertschöpfungskette von Entwicklung, Einkauf, Produktion, Verpackung sowie Technik und Logistik gefragt, da diese unmittelbaren Einfluss auf

die Produktionsprozesse haben. Emmi strebt ein unternehmensweit einheitliches Verständnis von Qualität an. Aus diesem Grund ergänzt seit Mitte 2017 ein auf Gruppenstufe angesiedeltes, globales Qualitätsmanagement die Länderorganisationen.

Um Lebensmittelsicherheit und hohe Produktqualität jederzeit zu gewährleisten, betreibt Emmi ein zertifiziertes Qualitätsmanagement nach den Grundsätzen von ISO 9001:2018 sowie dem GFSI-Standard (Global Food Safety Initiative) und der FSSC 22000 (Food Safety System Certification). Die Richtlinien dieser Standards werden durch verschiedene Anforderungen von Emmis Anspruchsgruppen, insbesondere der Kunden, ergänzt. Das Qualitätsmanagementsystem bei Emmi wird tagtäglich gelebt und mit regelmässigen internen und externen Audits optimiert und zertifiziert. Emmis Qualitätspolitik umfasst auch die kontinuierliche Weiterentwicklung von Prozessen. Aus dieser Überzeugung leitet sich die stetige Suche nach Verbesserung auf allen Ebenen eines Unternehmens als Kernfunktion ab.

Die Lebensmittelsicherheit bei Emmi basiert auf dem HACCP-Konzept (Hazard Analysis Critical Control Points-Konzept) – einer Methodik für die Risikoanalyse, -bewertung und -steuerung bei der Lebensmittelherstellung und im Vertrieb. Diese Methodik wird auch für die Freigabe neuer Prozessanlagen und Verfahren genutzt.

Für die fortlaufende Entwicklung setzt Emmi auf einen offenen und positiven Umgang mit Fehlern. Das hilft, Fehlerquellen zu identifizieren und Verbesserungsmassnahmen einzuleiten. Beständiges Lernen ist zentral für die Qualitätssicherung und Emmi pflegt eine offene Fehlerkultur.

Emmi wendet anerkannte und validierte Methoden an, um die Qualität ihrer Produkte zu prüfen. Die Kriterien unterscheiden sich je nach Bereich. Prozesse zur Herstellung von Lebensmitteln und zur Erbringung interner und externer Dienstleistungen sind dokumentiert, Resultate werden registriert und ausgewertet. Emmi berücksichtigt Qualitätsaspekte bereits im Entwicklungsprozess. Grundsätzlich beruht Emmis Erfolg im Qualitätsbereich auf einer Summe von vielen kleinen Einzelmassnahmen. Gut ausgebildete Mitarbeitende und eine funktionierende Organisation, die alle relevanten Themen abdeckt, sind zentral.

2018 konnte Emmi im Bereich Qualität folgende Erfolge verzeichnen:

- Emmi Schweiz und Emmi Roth in den USA haben ihre Qualitätssoftware modernisiert: Eine neue Dokumentenablage vereinfacht die Suche von Dokumenten und die Erfolgskontrolle angeordneter Massnahmen und Pendenzen.

- In Italien hat Emmi die Qualitätsorganisation von drei Produktionsstandorten zusammengeführt und den Bereich «Regulatory Affairs & Compliance» (RAC) ausgebaut sowie Anstrengungen im Bereich «Supplier Quality» intensiviert.
- Das neue US-Lebensmittelrecht «Food Safety Modernization Act» (FSMA) wurde in den USA umgesetzt sowie in den Ländern, aus denen Emmi in die USA exportiert (darunter die Schweiz, Niederlande und Italien). Weitere Länderorganisationen bereiten sich auf die Umsetzung vor.
- Die Richtlinie für «Food Defense & Food Fraud» wurde in der Schweiz verbessert.
- Emmi Schweiz nahm im Bereich «Supplier Quality» diverse Prozessoptimierungen vor.
- In den Niederlanden konnten Prozessschwankungen reduziert und dadurch die Milchpulverqualität weiter gesteigert werden.
- Viele Kollegen aus ausländischen Betrieben nahmen in der Schweiz an Weiterbildungen zur Qualitätssicherung teil. So profitierten beispielsweise tunesische Mitarbeitende von einem längeren Trainingsaufenthalt in der Schweiz.

Um die Zielerreichung im Bereich Produktqualität zu überprüfen, werden aus den Gruppenzielen Bereichsziele abgeleitet. Aus diesen wiederum definiert Emmi individuelle Ziele für die Mitarbeitenden. In regelmässigen Abständen werden die Ziele besprochen und Massnahmen zur Zielerreichung dokumentiert und nachverfolgt. Die wichtigsten Qualitätsthemen werden jährlich in einem Managementreview zusammengefasst und der Geschäftsleitung präsentiert.

Emmi misst im Bereich Produktqualität mit zahlreichen Indikatoren: Beanstandungsquote, die interne Fehleranalyse, die Reduktion von Fehlerkosten, Lieferantenbeurteilungen, Hygieneindikatoren, Analysedaten, Ergebnisse von Produkt-Degustationen, Anzahl und Inhalt von Rückmeldungen aus internen und externen Audits, sowie direkte Rückmeldungen von Kunden und Konsumenten.

Die Anforderungen im Bereich RAC steigen im Lebensmittelbereich ständig. Zusätzlich nimmt die Komplexität von internationalen Lebensmittelgesetzen zu. Emmi hat deshalb einen Fachbereich mit Experten

aufgebaut, die ihr Wissen ständig weiterentwickeln, sei es durch «Learning on the Job» oder externe Seminare. Im Jahr 2018 hat Emmi den Bereich RAC weiter ausgebaut und alle Betriebe für das Thema sensibilisiert. Mit dieser proaktiven Herangehensweise wird Emmi zukünftige Herausforderungen schnell in den Griff bekommen.

Auch Emmis Internationalität fordert das Qualitätsmanagement heraus. Innerhalb der verschiedenen Divisionen werden sieben Sprachen gesprochen, die Mitarbeitenden stammen aus insgesamt knapp 100 Ländern. Emmi arbeitet deshalb vermehrt mit grafischen Darstellungen, die einen hohen Wiedererkennungswert haben. Zudem vereinheitlicht Emmi Themen, um überall die gleiche Sprache zu sprechen. Schulungen helfen, Darstellungen und Piktogramme korrekt zu verwenden und ermöglichen die Abstrahierung von komplexen Themen. ■

# Lieferantenmanagement – alles dreht sich um die Qualität

Emmi arbeitet mit ausgewählten Lieferanten zusammen, um hohe Qualität zu sichern. Erfolgreich angelaufen sind neue Verfahren zur besseren Koordination des Einkaufs über Ländergrenzen hinweg.

Die Lieferketten innerhalb der Emmi Gruppe sind unternehmensspezifisch. Emmi kauft landwirtschaftliche Rohstoffe wie Milch, Zucker und Früchte sowohl bei Händlern wie auch direkt bei Produzenten ein. Emmi kennt ihre Lieferanten und ist auf eine gute, direkte Beziehung bedacht. Die Lieferanten oder damit beauftragte Transportunternehmen liefern die Waren in die Produktionsstätten von Emmi. Dort werden sie zu Halbfertig- oder Fertigprodukten verarbeitet und an die Kunden verteilt, mehrheitlich über Emmis eigene Logistikinfrastruktur.

Folgende Fälle weichen von diesem allgemeinen Ablauf ab:

**Rohmilch:** In der Regel kaufen Emmi und ihre Tochtergesellschaften die Milch zu. Einen Sonderfall stellt der US-amerikanische Ziegenmilchverarbeiter Cypress Grove dar. Er verfügt über einen eigenen Bestand an Milchziegen, die einen Teil der verarbeiteten Milch produzieren.

**Käse:** Emmi ist nicht nur die grösste Milchverarbeiterin der Schweiz, sondern auch die gewichtigste Händlerin von Schweizer Käse. Das Unternehmen stellt jedoch nur einen kleinen Teil des von ihm in der Schweiz verkauften Käses selbst her. Der Grossteil wird von zahlreichen gewerblichen Käsereien bezogen. Dieser Käse wird bei Emmi teilweise nicht nur konfektioniert und verkauft, sondern auch weiter gereift und/oder verarbeitet. Historischer Hintergrund dieses Geschäftsmodells sind Schweizer Sortenkäse wie Le Gruyère AOP oder Emmentaler AOP.

Im Ausland vertreibt Emmi in der Regel entweder Schweizer Käse und/oder von den lokalen Tochtergesellschaften hergestellten Käse. Teilweise ergänzen diese Unternehmen ihre Sortimente durch zugekauften Käse. Die Betriebe kaufen fertige Käselaibe ein, schneiden und verpacken diese gemäss Kundenwünschen und kümmern sich um den Handel.

Die Lieferketten der Gruppengesellschaften sind generell auf Länderebene organisiert, die Verantwortung obliegt den jeweiligen Geschäftsführern. Seit 2017 nutzt Emmi zusätzlich ein zentrales Supply Chain Management auf Konzernstufe. Dieses erlaubt die zentrale Steuerung besonders wichtiger Elemente der Lieferkette und optimiert dadurch die gesamte Wertschöpfungskette in Bezug auf Service, Qualität und Kosten. So konnte durch Contract Manufacturing die Zusammenarbeit mit Lohnherstellern standardisiert werden. Weiter hat Emmi das Projekt «procurenet» realisiert, um die Zusammenarbeit zwischen den Einkaufsabteilungen verschiedener Länder zu koordinieren. Da so grössere Einkaufsvolumen beschafft werden können, erhält Emmi teilweise bessere Konditionen und eine sichere, qualitativ hochstehende Versorgung.

Im Rahmen von Emmis Risikomanagementprozess erhält die Aufnahme neuer Lieferanten grosse Aufmerksamkeit. Potenzielle Lieferanten müssen einen Selbstauskunftsbogen ausfüllen, Verträge wie eine Rahmenvereinbarung und allgemeine Anforderungen für Packmittel und Roh-

material unterschreiben, sowie eine Risikobewertung durchlaufen. Der Entscheidung und die Freigabe für die Aufnahme neuer Lieferanten wird durch ein funktionsübergreifendes Team getroffen, das aus Mitgliedern der Einkaufs- und Nachhaltigkeitsabteilung sowie des Supplier Quality Managements (SQM) besteht. Ob und welche ökologischen und sozialen Kriterien in den Entscheidung integriert werden, wird von der Nachhaltigkeitsabteilung definiert.

Emmis Einkaufsstrategie wurde mit Anforderungen zur Nachhaltigkeit von Rohstoffen oder Produkten ergänzt. Im Rahmen der Überarbeitung dieser Strategie soll das Thema aber spezifischer adressiert werden. Vor allem bei der Milchbeschaffung werden Nachhaltigkeitskriterien zunehmend gewichtet. Emmis Beitrag zum Branchenstandard «Nachhaltige Milch» fördert die Aspekte von Tierwohl, Fütterung, Futterherkunft, Verarbeitung und Handel in der Milchproduktion (siehe auch Fokusthema «Nachhaltige Milch» von Emmi auf Seite 22). Als nächste Schritte möchte Emmi mit dem neu aufgebauten Risikomanagement potenzielle Risikorohstoffe, -materialien und -lieferanten analysieren und gegebenenfalls Abhilfemassnahmen definieren. Zudem sollen in Zukunft vermehrt Synergien auf nationaler und internationaler Ebene genutzt werden, um die Zusammenarbeit einzelner Gesellschaften zu intensivieren und harmonisieren. Emmi verspricht sich davon effizientere Abläufe und Kostenoptimierungen. ■



**100%**

**Wasserstrom** für Emmi Werke  
in der Schweiz und Europa



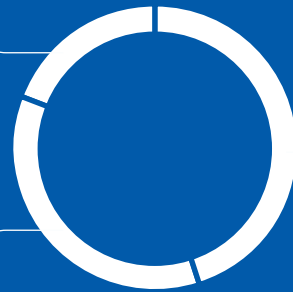
**175'000 m<sup>3</sup>**

**jährliche Frischwasser-Einsparungen** in Tunesien  
dank Optimierungsprojekten

**Anteile Ersatz-/Rationalisierungs-  
und Erweiterungsinvestitionen**  
Jahr 2018

**19%**  
Erweiterungs-  
investitionen

**44%**  
Ersatz-  
investitionen



**36%**  
Rationalisierungs-  
investitionen

**6'000**

identifizierte  
**Verbesserungsmöglichkeiten**



**4'000**

**Ideen von Mitarbeitenden,**  
davon **90% umgesetzt**

**Produktion**

# «Ich gebe altes Brot den Kühen.»

Yannick, 9 Jahre

 **André Zbinden, Leiter Umweltmanagement:**

Wer bei Emmi «Food Waste» sucht, findet ihn nicht in der Mülltonne. Verschwendung entsteht bei uns durch unerwünschte Nebenprodukte und Produktreste, die in Anlagen und Leitungen zurückbleiben. Um diesen «Food Waste» zu finden und zu eliminieren, braucht es viel Sachverstand und Prozesswissen. Doch es lohnt sich, denn unverkäufliche Nebenprodukte und Produktreste im Abwasser verursachen hohe Kosten.





# Verschwendung – vermeiden, vermindern, verwerten.

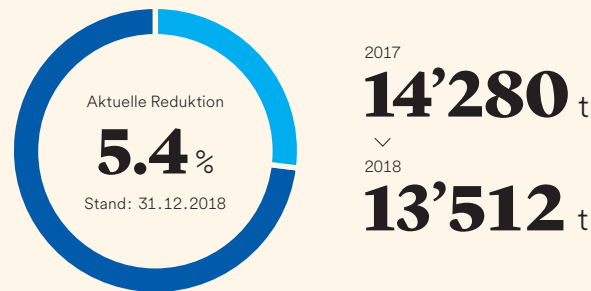
Ein verantwortungsvoller Umgang mit Abfällen schont die Ressourcen und entlastet die Umwelt. Emmi will die Möglichkeiten zur Vermeidung und Verwertung noch stärker ausschöpfen und Ende 2020 ein Fünftel weniger Abfälle produzieren als 2017.

Emmi behandelt das Thema Abfall in ihrer Nachhaltigkeitsstrategie unter dem Fokusthema «Verschwendung». Dies umfasst neben konventionellen Abfällen auch Lebensmittel- und Verpackungsabfälle. Im Bereich Verpackungen werden Ansätze der Kreislaufwirtschaft immer aktueller für Emmi. Verschwendung von Materialien und Produkten kann entlang der gesamten Wertschöpfungskette entstehen, bei Lieferanten, bei Emmi selbst, sowie bei Kunden und Konsumenten. Abfälle zu vermeiden ist für Emmi aufgrund betriebswirtschaftlicher und ökologischer Aspekte relevant. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht sind die eingesparten Entsorgungskosten am augenfälligsten, gleichzeitig spart die Vermeidung von Verlusten im Produktionsprozess wertvolle Ressourcen. Das klassische Abfallmanagement wird in den Produktionsbetrieben über das Umweltmanagement gesteuert. Emmi setzt den Schwerpunkt auf die Reduktion von demjenigen Abfall, der in die Verbrennung oder auf Deponien gelangt.

Die Internationalisierung von Emmi erschwert ein einheitliches Abfallmanagement. Während die Schweizer Betriebe seit langem ein professionelles, nach ISO 14001 zertifiziertes Abfallmanagement anwenden, fehlen in vielen ausländischen Betrieben grundlegende Steuerungsmechanismen und dementsprechend auch Daten. Das Umweltmanagement in den Schweizer Produktionsbetrieben umfasst auch ein detailliertes Abfallmonitoring. Seit 2017 müssen alle Betriebe der Emmi Gruppe ihre Abfallmengen detailliert erfassen. Für die betriebswirtschaftliche

## Abfallreduktion

Ziel: 20 % weniger Verschwendung



## Abfall nach Divisionen

in Tonnen



Steuerung und den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens hat die Abfallthematik in vielen Ländern aufgrund des regulatorischen Umfelds keine oder nur eine geringe Bedeutung. Aus Überzeugung möchte Emmi pragmatische Erfolgskonzepte aus der Abfallwirtschaft umsetzen und sie gegebenenfalls an lokale Gegebenheiten anpassen.

Emmis Credo zum Abfallmanagement lautet «Vermeiden, Vermindern, Verwerten». Das bedeutet, dass unvermeidbare Abfälle in erster Priorität vermindert, beziehungsweise in Rohstoffkreisläufe zurückgeführt werden. Wo eine stoffliche Verwertung nicht möglich ist, erfolgt eine energetische – vorzugsweise in modernen Kehrrechtverbrennungsanlagen. Organische Abfälle werden in Biogasanlagen verwertet. Der technologische Fortschritt eröffnet zudem laufend neue Möglichkeiten, Reststoffe, die traditionell entsorgt wurden, gewinnbringend einzusetzen. Zudem werden in der Schweiz seit 2017 Lebensmittelabfälle nach dem international anerkannten «Food Loss and Waste Accounting and Reporting Standard» (FLW) gruppiert und diese Kennzahlen durch ein unabhängiges Auditunternehmen validiert.

Das Vermeiden von Verschwendung treibt Emmi mit ihrer Emmi Operational Excellence (EOE) voran. Die Vermeidung von Abfällen ist seit Jahren eine Aufgabe für alle Mitarbeitenden. Emmi möchte unvermeidbare Lebensmittelabfälle sinnvoll verwerten und die Entsorgung qualitativ einwandfreier Lebensmittel strikt vermeiden. Um diese Ziele zu



Food Waste Schweiz pro Jahr

13'745 t

erreichen, geht Emmi auch unkonventionelle Wege. So werden überschüssige oder falsch verpackte Produkte in Emmis Fabrikläden zu reduzierten Preisen verkauft. Emmi spendet einwandfreie Lebensmittel an gemeinnützige Organisationen, wie zum Beispiel «Tischlein deck dich» oder «Schweizer Tafeln».

Um Verluste zu identifizieren und so schnell wie möglich zu reduzieren, setzt Emmi auf ein dynamisches Produktverlustmanagement. Im grössten Schweizer Produktionsbetrieb in Ostermundigen werden beispielsweise mit Sensoren im Abwasser Produktverluste oder Abweichungen in der Abwasserqualität erfasst und unverzüglich gemeldet. Die Mitarbeitenden können daraufhin mit einem definierten Schema die Ursache suchen und beheben.

Durch einen vielschichtigen Ansatz will Emmi den Verbrauch von Verpackungsmaterial optimieren: Priorität hat ein möglichst effizienter Einsatz dieses Materials, um Verluste zu minimieren. Weiter versucht Emmi, zunehmend erneuerbare Materialien zu nutzen, die nach Gebrauch in einen Kreislauf zurückgeführt werden können. Um Innovationen in der Verpackungsindustrie voranzutreiben, engagiert sich Emmi bei PRISMA,<sup>01</sup> einem Verein zur Förderung der Kreislaufwirtschaft in der Schweiz. Ziel von PRISMA ist, ein zukunftsfähiges Recyclingsystem für sämtliche Materialien aufzubauen.

Ein klares Erfolgszeichen weist das Abfallmonitoring aus: In den letzten zehn Jahren konnten die Abfallmenge in der Schweiz um mehr als die Hälfte reduziert werden. Die Reduktion ist hauptsächlich geringeren Produktverlusten sowie verstärkten Bemühungen in der Abfalltrennung und im Recycling zu verdanken.

Das Unternehmen hat sich das Ziel gesetzt, bis 2020 die Abfallmenge der Emmi Gruppe gegenüber 2017 um 20 Prozent zu reduzieren. Dies beinhaltet sowohl die Produktionsstandorte in der Schweiz sowie die ausländischen Produktionsstandorte, welche 2017 zum ersten Mal grundlegende Daten sammelten. Die Reduktion betrifft Abfälle, die in Verbrennungsanlagen oder Deponien gelangen. Da aus der Sicht der Gruppe mehr als 60 Prozent dieser Abfälle im Werk von Emmi in Tunesien anfallen, haben dort Verbesserungsmassnahmen Priorität. Emmi verfolgt zudem weitere lokale Initiativen, die zur Zielerreichung beitragen. ■



01 | [prisma-innovation.ch](http://prisma-innovation.ch)

## Ziel

Abfall soll bis Ende 2020 im Vergleich zum Basisjahr 2017 um 20 % reduziert werden.  
Emmi fördert die Kreislaufwirtschaft bei Verpackungsmaterialien.

## Fortschritt

Das Programm «Verschwendung vermeiden» wurde neu gestartet. Von 2017 bis 2018 konnte Abfall um 5 % reduziert werden, während Food Waste um 2 % zugenommen hat.

## Nächste Schritte


Eine effiziente Implementierung soll gewährleisten, dass das Ziel bis Ende 2020 erreicht wird.



# «Autos und Fabriken machen das Klima wärmer.»

Jil, 9 Jahre



 **Martin Steiger, Verantwortlicher Fokus-**  
**thema «Treibhausgase reduzieren»:** Wir bei Emmi  
haben uns dazu verpflichtet, unseren globalen  
CO<sub>2</sub>-Ausstoss bis 2020 um 25 Prozent zu reduzie-  
ren. Das erreichen wir, indem wir wo immer möglich  
auf fossile Energieträger wie Erdöl verzichten. Des-  
halb nutzen wir an immer mehr Standorten Sonnen-  
energie, beispielsweise in Saignelégier (Schweiz),  
Platteville (USA) und Nüziders (Österreich).



# Treibhausgase – mit System zum Klimaschutz

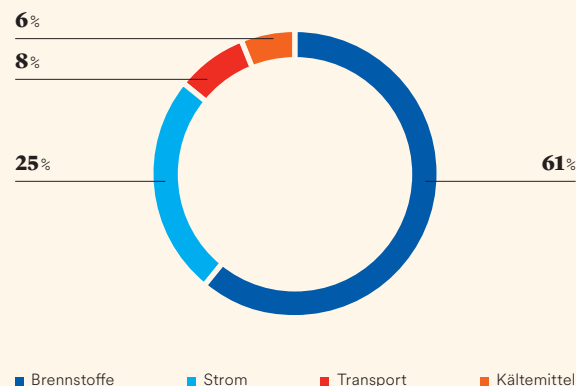
Emmi reduziert den Ausstoss von Treibhausgasen. Bis 2020 will das Unternehmen eine 25 %ige Emissionssenkung erreicht haben – und wird dieses Ziel voraussichtlich sogar übertreffen.

Herstellung und Vertrieb von Milchprodukten sind hygienisch anspruchsvoll und dadurch auch energieintensiv. In der Produktion benötigt das Erwärmen und Kühlen der Rohstoffe während der Verarbeitung viel Energie, bei Transport und Lagerung ist es die Sicherstellung einer einwandfreien Kühlkette. Der erhebliche Energieverbrauch führt zu Emissionen, die Emmi aufgrund ihrer Verantwortung gegenüber der Umwelt minimieren möchte. In ihren Klimaschutzbemühungen fokussiert Emmi in der aktuellen Strategieperiode auf Massnahmen in den Scopes 1 und 2. Unter Scope 1 versteht man CO<sub>2</sub>-Emissionen, die das Unternehmen selbst generiert, Scope 2 bezieht sich auf CO<sub>2</sub>-Emissionen, die ausserhalb entstehen, bei der Produktion von Energiedienstleistungen für das Unternehmen.

Wenn es um Klimaschutz geht, zeigt sich in der Emmi Gruppe ein sehr vielfältiges Bild. Die Bedeutung des Themas für die verschiedenen Unternehmen wird primär von zwei Faktoren getrieben: erstens von den gesetzlichen Rahmenbedingungen und zweitens von der Positionierung des Unternehmens.

So erhebt die Schweiz seit 2008 eine Lenkungsabgabe auf fossile Energieträger, um ihre Klimaschutzziele zu erreichen. Unternehmen in energieintensiven Branchen werden von der Lenkungsabgabe befreit, wenn sie eine Verminderung ihrer Treibhausgasemissionen über eine CO<sub>2</sub>-Zielvereinbarung garantieren. Die Reduktion von Emissionen kann

Scope 1- und 2-Emissionen  
nach Quelle 2018



sich also auch betriebswirtschaftlich lohnen. In den USA hingegen bestehen kaum Anreize für Klimaschutzmassnahmen, wobei es bedeutende regionale Unterschiede gibt. Dies ist auch ein Grund, weshalb die kalifornischen Tochtergesellschaften von Emmi beim Umweltschutz generell einen guten Stand aufweisen. Hinzu kommt, dass einige dieser Gesellschaften ihr umfassendes Nachhaltigkeitsverständnis (Umweltschutz, Tierwohl, Corporate Social Responsibility) als Differenzierungsmerkmal nutzen.

Im Wissen um diese Heterogenität hat sich Emmi in der aktuellen Strategieperiode für einen pragmatischen Ansatz entschieden. In der Schweiz wurden zunächst die bisherige Entwicklung und das mögliche Potenzial analysiert. Emmi hat sich dabei an der Zielvereinbarung mit dem Bund orientiert. Im Anschluss hat Emmi ihre Ambitionen mit Mitbewerbern und anderen Marktakteuren verglichen sowie Gespräche mit externen Spezialisten wie dem WWF geführt. In der aktuellen Zielsetzungsperiode soll die Schweizer Division den Löwenanteil der 25 %igen Emissionsreduktion umsetzen. Dieser Beschluss wurde unter Berücksichtigung von Emissionsvolumen und Reduktionsmöglichkeiten festgelegt. Jede Division hat im Anschluss die Werke ermittelt, die einen Beitrag zur Zielerreichung leisten können und mit ihnen ein Reduktionsziel festgelegt, das bis 2020 zu erreichen ist. Bei den internationalen Tochtergesellschaften möchte Emmi in der aktuellen Strategieperiode hauptsächlich Grundlagen schaffen. Aufgrund detaillierter Energieanalysen können

dann künftig Reduktionsmassnahmen geplant werden. Aber auch hier ist Emmi bereits mit der Umsetzung konkreter Projekte beschäftigt.

Emmi überwacht den Energieverbrauch und die Treibhausgasemissionen aller Produktionsstandorte kontinuierlich, um die Zielerreichung zu überprüfen. In den Schweizer Betrieben wird dies auch durch das nach ISO 14001 zertifizierte Umweltmanagementsystem sichergestellt.

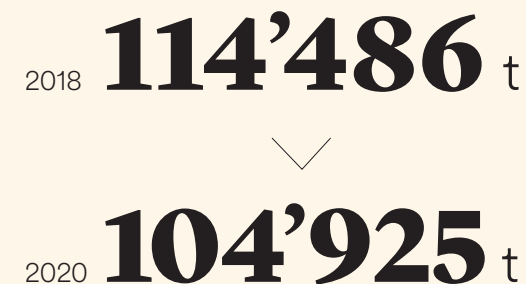
Durch verbesserte Energieeffizienz sowie den Ersatz fossiler Energieträger durch CO<sub>2</sub>-ärmere Alternativen will Emmi den Ausstoss von Treibhausgasen reduzieren. Effizienzmassnahmen sind beispielsweise Prozessoptimierungen, der Einsatz effizienterer Pumpen und Motoren sowie Verfahren, mit denen Wärme zurückgewonnen wird. Als alternative Energieträger haben sich Fernwärme, Solarenergie und Holzschnitzel bewährt. Emmi hat weiter beschlossen, nicht mehr in Technologien

zu investieren, die auf fossilen Energieträgern basieren. Zudem gibt es Leitlinien zum Umgang mit Kältemitteln, die ein enormes Treibhausgaspotenzial aufweisen können.

Da sich Emmi bewusst ist, dass für einen wirksamen Klimaschutz viele Parteien mitwirken müssen, unterstützt sie auch ausserhalb des eigenen Unternehmens entsprechende Initiativen. Ein Beispiel ist der schweizweit tätige Verein AgroCleanTech (agrocleantech.ch), der bei landwirtschaftlichen Energie- und Klimafragen als Anlaufstelle fungiert, aber auch Informationen und die Umsetzung von Förderprogrammen für eine energieeffiziente und klimaschonende Landwirtschaft anbietet. Emmi unterstützt den Verein seit 2015 finanziell.

Mit der Reduktion von 25 Prozent der Scope 1- und 2-Emissionen auf Gruppenebene bis 2020 hat sich Emmi ambitionierte Ziele gesetzt. In

## Reduktionsziel der Scope 1- und 2-Emissionen CO<sub>2</sub>



der Schweiz überprüft Emmi die Einhaltung ihrer CO<sub>2</sub>-Zielvereinbarung mit dem Bund periodisch. Für die erste Verpflichtungsperiode von 2008 bis 2012 ist Emmi stolz, die Vorgaben des Bundes übererfüllt zu haben. Für die zweite Verpflichtungsperiode von 2013 bis 2020 sieht der Bund eine CO<sub>2</sub>-Reduktion um 20 Prozent gegenüber 1990 vor. 2018 war Emmi auf gutem Weg, diese Vorgabe erreichen zu können. Die Zielvereinbarung mit dem Bund gilt aber nur für Brennstoffe, also einen Teil der Scope 1-Emissionen. Um das eigene, umfassendere Ziel zu erreichen, setzt Emmi in der Schweiz seit Anfang 2017 durchgehend auf Strom aus Wasserkraft. Seit 2018 werden zusätzlich alle anderen Betriebe von Emmi in Europa mit nachhaltigem Strom aus Wasserkraft beliefert. Auch weitere ausländische Betriebe tragen zur Zielerreichung bei; so hat Emmi Roth in den USA eine Photovoltaikanlage erstellt, die pro Jahr etwa 600 Megawattstunden Solarstrom produziert. ■

### Ziel

Bis 2020 wird in Scope 1 und 2 eine Reduktion von -25% zum Basisjahr 2014 angestrebt. Emmi wird dieses Ziel mit grosser Wahrscheinlichkeit übertreffen.

### Fortschritt

Ende 2018 wurde -18% Reduktion der Treibhausgase zum Vergleichsjahr 2014 erreicht.

### Nächste Schritte

Emmi ist bestrebt, das Reduktionsziel bis 2020 zu erreichen.



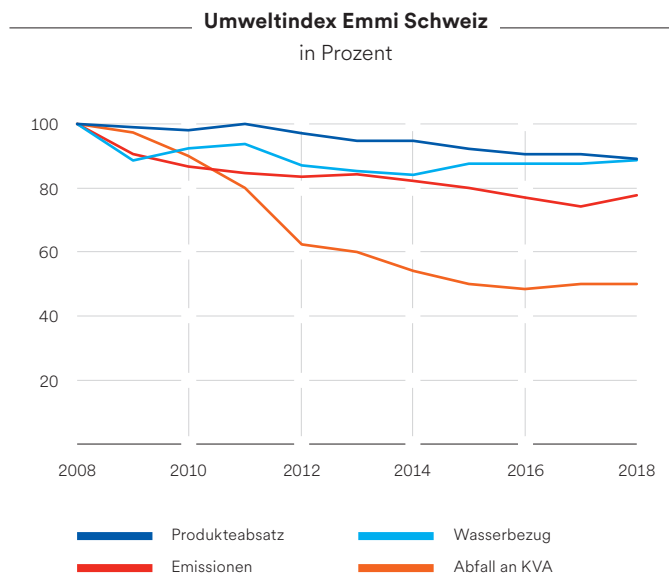
# Wasser – Schutz der wertvollen Ressource

Wasser ist in der Wertschöpfungskette von Emmi eine essenzielle Ressource. Einfluss auf Einsparmöglichkeiten hat das Unternehmen vor allem in den Produktionsbetrieben. Dort können zum Beispiel effizientere Reinigungsverfahren den Wasserverbrauch senken.

In vielen Regionen dieser Erde ist Wasser bereits heute eine knappe Ressource. Der fortschreitende Klimawandel und das Bevölkerungswachstum erhöhen den Druck weiter und beeinträchtigen die Qualität und Verfügbarkeit von Wasser. Wasser ist eine essenzielle Ressource entlang der Wertschöpfungskette von Emmi, angefangen vom Wasserverbrauch in der Landwirtschaft zur Erzeugung des Tierfutters bis zur Produktion in den Betrieben, wo Wasser unter anderem als Produktbestandteil und zur Reinigung eingesetzt wird.

Ein sorgfältiger Umgang mit Wasser und die Analyse von Wasserrisiken sind für Emmi unabdingbar, da eine schlechte oder geringe Wasserverfügbarkeit negative Auswirkungen auf die Herstellung der Produkte hat. Die Wasserrisiken unterscheiden sich stark nach Region. Emmi setzt hier auf differenzierte, spezifische Risikoanalysen. Einige der Produktionsstätten von Emmi befinden sich in Regionen mit Wasserrisiken, namentlich in Kalifornien in den USA, in Tunesien und in Spanien.

Ein knappes Wasserangebot gefährdet auch die Verfügbarkeit der Rohstoffe, welche für die Herstellung von Emmis Produkten unabdingbar sind. Dies betrifft hauptsächlich die Milch, aber auch Kakao, Zucker, Kaffee und Mandeln. Die Standorte in der Schweiz, die einen wesentlichen Anteil der Produktion und des Umsatzes ausmachen, sind weniger betroffen, da der Wasserbedarf durch Regenwasser gedeckt wird. Die Wichtigkeit des Wassers für Produkte und Produktionsprozess verlangt ein gezieltes Mo-



onitoring der Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen und langfristig effiziente Nutzung. Der Wasserverbrauch und der Abwasserabfall in den Produktionswerken werden systematisch erfasst. In der Schweiz werden diese Daten seit 2008 gesammelt, in den ausländischen Produktionsbetrieben wird das Monitoring nun vorangetrieben.

Für die effiziente Nutzung von Wasser in der Produktion sieht Emmi grosse Hebel im optimierten Einsatz von Reinigungswasser, ausserdem in neuen Reinigungslösungen und in der Kaskadennutzung. Zum Beispiel kann die Kaskadennutzung im Prozess der Aufkonzentrierung von Milch eingesetzt werden, indem man das als Nebenprodukt entstehende Wasser für die Reinigung nutzt. Potenziale werden standortspezifisch erfasst und Massnahmen dazu abgeleitet. So wurden z. B. in Tunesien in der Produktion von Centrale Laitière de Mahdia erst die Messverfahren verbessert und im Anschluss die Reinigung optimiert. Dadurch konnten Einsparungen von 175'000 m<sup>3</sup> Frischwasser pro Jahr erzielt werden. Bei der Realisierung von Verbesserungsmaßnahmen stellen auch ökonomische Faktoren eine Herausforderung dar. Die Betrachtung der Wasser- sowie Kosteneinsparungen zeigt, dass Wasser in vielen Regionen zu günstig ist, um die Potenziale ökonomisch sinnvoll auszuschöpfen. Auch die wachsende Vielfalt der Kundenwünsche stellt eine Herausforderung dar. Ein vielfältiges Produktsortiment bedingt vermehrt Umstellungen in der Produktion, was den Wasserverbrauch aufgrund von Reinigungszyklen in die Höhe treibt.

72

Nationalitäten  
arbeiten bei Emmi



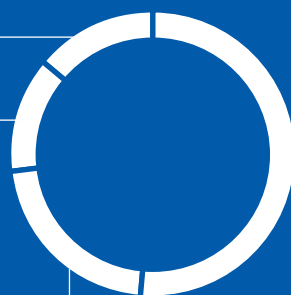
28% weiblich  
72% männlich

Belegschaft  
nach Geschlecht

Mitarbeitende nach Regionen  
Jahr 2018

14%  
Tunesien

52%  
Schweiz



13%  
Nord-/Südamerika

22%  
Europa

90

Top-Kader in Leadership  
ausgebildet




88

Lernende in Schweizer Betrieben  
im Jahr 2018

# Mitarbeitende

# «Ich lerne, um mich im Alltag zurecht- zufinden.»

Jael, 9 Jahre

 **Michael Lötscher, Verantwortlicher Fokus-  
thema «Mitarbeitende entwickeln»:** Bei Emmi  
lässt sich Mitarbeiterentwicklung nicht mit der  
Summe der Ausgaben für Kurse und Weiterbildun-  
gen gleichsetzen. Wir sind der Überzeugung, dass  
unabhängig von Land und Funktion jeder Mitar-  
beitende in seinem beruflichen Alltag persönliche  
Ziele benötigt. Einen besonderen Wert besitzen  
Entwicklungsziele, denn sie vermitteln Wertschät-  
zung und Vertrauen.





# Mitarbeiterentwicklung – man lernt nie aus

Mitarbeitende der Emmi sind in der Lage, heutige und zukünftige Herausforderungen anzugehen und erfolgreich zu bewältigen. Ambitionierte und talentierte Mitarbeitende sichern die Nachfolgeplanung der Emmi Gruppe und werden entsprechend gefördert. Lebenslanges Lernen ist heute unverzichtbar. Es wird durch die starke Entwicklungsorientierung von Emmi gefördert und unterstützt.

Emmis Mitarbeitende sind die Grundlage für den Erfolg des Unternehmens. Als internationale Milchverarbeiterin benötigt Emmi eine Vielfalt an fachlichen, sozialen und persönlichen Kompetenzen. Nur dank engagierten Mitarbeitenden mit den richtigen Fähig- und Fertigkeiten für heute und in der Zukunft kann das Unternehmen langfristig bestehen. Emmis Human Resources hat deshalb drei zentrale Aufgaben: das Gewinnen, das Halten und das Entwickeln von Mitarbeitenden.

In diesem Zusammenhang steht Emmi als verantwortungsvolle Arbeitgeberin und aus gesamtgesellschaftlicher Sicht in der Pflicht, die Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Angestellten zu fördern und sie kontinuierlich zu entwickeln. Vielfältige Perspektiven für Mitarbeitende erhöhen zudem die Attraktivität von Emmi als Arbeitgeberin und sind somit ein Mittel gegen den vielerorts herrschenden Fachkräftemangel.

Emmis Mission im Human Resources ist, die Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden langfristig zu erhalten. Im Fokus stehen dabei eine professionelle Führung, klare Zielsetzungen, ein umfassendes Kompetenzmanagement und ein positives Arbeitsumfeld.

## Mitarbeitende gewinnen

Emmi sieht in der Berufslehre den Königsweg, um Nachwuchskräfte zu rekrutieren und branchenspezifische Kompetenzen auszubilden. Seit einigen Jahren ist es aber zunehmend anspruchsvoll, geeignete Lernen-

## Entwicklungsmassnahmen



de zu finden. Emmi erwartet, bis 2020 in der Schweiz 30 Lehrstellen pro Jahr zu besetzen. Deshalb möchte Emmi jungen, interessierten und ambitionierten Menschen möglichst früh die zahlreichen Entwicklungschancen bei Emmi aufzeigen.

Im Projekt «Berufswelt trifft Schule» erhalten Achtklässler einen realistischen Einblick in den Berufsalltag bei Emmi. Ein Rollenspiel wurde zusammen mit Lernenden erstellt und ermöglicht die Präsentation verschiedener Berufsmöglichkeiten. Bei Emmi werden einige Lernende auch in Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen ausgebildet. Zudem sollen die Lehrlinge zunehmend von Emmis Internationalität profitieren.

Emmi benötigt vermehrt auch Mitarbeitende mit akademischem Hintergrund. Seit 2011 bietet das Unternehmen deshalb Trainee-Programme für Hochschulabsolventen an. Gefragt sind hauptsächlich Kompetenzen aus Lebensmittel- und Wirtschaftswissenschaften. Die Trainees haben zwei Jahre Zeit, ihr Hochschulwissen mit praktischen Kompetenzen aus verschiedenen Bereichen und internationaler Erfahrung zu verknüpfen. Emmi hat sich zum Ziel gesetzt, alle Trainees nach Abschluss des Ausbildungsprogramms im Unternehmen zu behalten.

## Mitarbeitende halten und entwickeln

Um die Entwicklung der Mitarbeitenden auf strategischer Ebene zu verankern, hat Emmi das Fokusthema «Mitarbeitende entwickeln» geschaf-

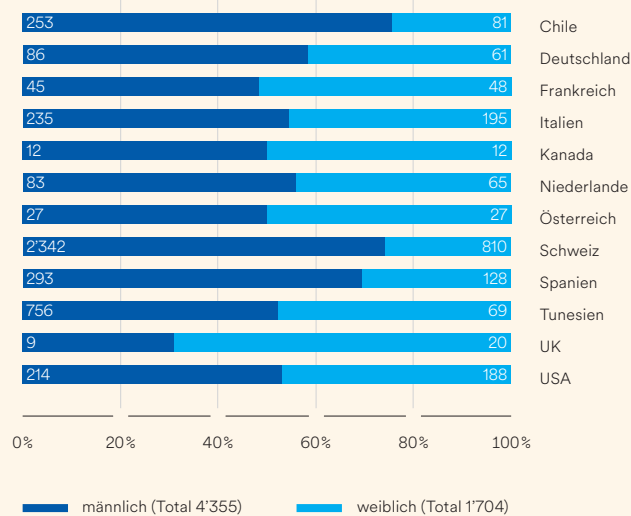
fen. In diesem Zusammenhang hat Emmi die entscheidenden Schlüsselkompetenzen und -positionen definiert, denn diese möchte das Unternehmen mit internen Kandidaten besetzen. Dazu arbeitet Emmi mit einer weitsichtigen Nachfolgeplanung sowie darauf abgestimmten Entwicklungsprogrammen, wie beispielsweise mit «Management Practice». Dieses Programm hat das Ziel, Führungskräfte in Richtung oberstes Management zu entwickeln und adressiert unter anderem Kompetenzen wie unternehmerisches und strategisches Denken und Umgang mit Komplexität. Erklärtes Ziel ist, bis 2020 die Hälfte der offenen Schlüsselpositionen mit internen Kräften zu besetzen.

Emmi verfolgt eine ausgewogene Förderung von unternehmerischen, persönlichen, sozialen und fachlich-methodischen Kompetenzen. Dazu verfolgt das Unternehmen einen 70-20-10 Entwicklungsansatz: 70 Prozent der Entwicklung soll im Arbeitsalltag erreicht werden, 20 Prozent mit gezieltem Feedback und Reflexion und 10 Prozent in Schulungen.

Mit dem Entwicklungsprogramm «Junge Berufsleute im Ausland» bietet Emmi Fachkräften bis 25 Jahre die Möglichkeit, ihre Sprachkenntnisse in einem ausländischen Produktionsbetrieb zu vertiefen sowie ihre berufliche und persönliche Entwicklung voranzutreiben. Das Programm ermöglicht jedes Jahr zwei Mitarbeitenden einen Auslandsaufenthalt in einer von Emmis Tochtergesellschaften.

### Belegschaft nach Land und Geschlecht

Jahr 2018



Arbeitszufriedenheit ist ein wichtiges Anliegen von Emmi. Sie ist von vielen Faktoren beeinflusst, darunter die Gestaltung der Arbeitsinhalte, Mitwirkungsmöglichkeiten, die Zusammenarbeit in Teams und mit Führungskräften sowie die Anstellungs- und Arbeitsbedingungen. Auch wenn Emmi ein gewisses Mass an Fluktuation begrüsst, werden Austritte gemessen und die Kündigungsgründe analysiert. Speziell den Austritten von Schlüsselpersonen oder aussichtsreichen Nachwuchsführungs- und Fachkräften soll noch gezielter entgegengewirkt werden. Um die Zufriedenheit der Mitarbeitenden langfristig zu steigern, stehen bei Emmi Förderprogramme und Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im Zentrum. Dazu zählen Teilzeitarbeit im Allgemeinen wie auch die Schaffung von attraktiven Arbeitsplätzen für Mütter und Väter.

In der Schweiz sind bei Emmi derzeit 88 Lernende angestellt. Die häufigste Lehre ist Milchtechnologe, aber auch Logistiker, Anlagenführer und Polymechaniker sind prominent vertreten. Die Zahl der Lernenden liegt heute deutlich unter dem zukünftigen Bedarf an Fachleuten, weshalb Emmi den Anteil der Lehrabgänger, die im Unternehmen bleiben, bis 2020 auf mindestens 80 Prozent erhöhen möchte. Emmi verfolgt auch, wie erfolgreich ihre Lernenden sind, das heisst, wie viele geplant ihren Abschluss machen. 2018 betrug dieser Anteil bemerkenswerte 100 Prozent.

In der Entwicklung der Mitarbeitenden hat Emmi im Jahr 2018 viel erreicht: Aktuell sind sieben Trainees in Ausbildung; alle Trainees des Abschlussjahres 2018 sind weiterhin bei Emmi; aus dem Abschlussjahr 2017 sind es 75 Prozent. Elf Mitarbeitende haben das Management-Programm absolviert und 90 Top-Kader-Mitglieder erhielten eine Weiterbildung zum Thema «Excellent Leadership». Gleichzeitig erreichte Emmi eine Steigerung der internen Nachfolgeplanung für Schlüsselstellen auf 53 Prozent.

Die Entwicklung der Mitarbeitenden findet in allen Bereichen statt. Hierbei nutzt Emmi für die Erkennung von Ausbildungsbedarf eine sogenannte «Quali-Matrix». Sie stellt die Prozesseffizienz und Qualität sicher

und erfasst 90 Prozent der Produktionsmitarbeitenden. Im Rahmen des Zielprozesses haben 63 Prozent der Mitarbeitenden ein konkretes Entwicklungsziel erhalten.

Um die generelle Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden zu beurteilen, misst Emmi die Fluktuationsrate. 2018 lag die beeinflussbare Fluktuationsrate bei 5.9 Prozent. Hinzu wurden die kollektivrechtlichen Vereinbarungen von 33 Standorten erfasst. An 18 von 33 Standorten unterstehen 100 Prozent der Mitarbeitenden einer Kollektivvereinbarung. An zwei weiteren Standorten gelten Kollektivvereinbarungen für einen Teil der Mitarbeitenden. An den Verbleibenden 12 Standorten existieren keine Kollektivvereinbarungen.<sup>1</sup>



Gesamtzahl der Beschäftigten im Jahr 2018<sup>2</sup>

6'059

Schweiz International  
52% 48%

<sup>1</sup> 100 % Kollektivvereinbarung an den Standorten: Emmi Schweiz, Emmi Österreich, Emmi Ambrosi France, Rachelli Italia, Eurogel, A-27, IFF, Admilac Servicios Profesionales S.L., Lacteos de Navarra S.L., Kaiku Internacional S.L., Tecnologia y calidad Lactea S.L., Kaiku Kmo S.L., Sda Catalunya, Sociedad Alimentaria SDA Guipuzcoa S.L., Sociedad Alimentaria SDA Vizcaya S.L., Kaiku Corporacion Alimentaria, Llet Nostra Alimentaria S.L., Lacteos Caprinos, Centrale laitrière de Mahdia S.A.

Teilweise eine Kollektivvereinbarung an den Standorten: Emmi Benelux und Surlat Industrial S.p.A.

Kein Kollektivvereinbarung an den Standorten: Emmi Deutschland, Gläserne Molkerei, Emmi UK, Bettinehoeve, AVH Dairy, SCM Canada, Emmi Canada, Redwood Hill, Cowgirl Creamery, Emmi Roth USA, Surlat Comercial S.p.A., Distribuidora de Alimentos Chile S.A.

[GRI 102-41](#)

<sup>2</sup> Datenbasis: Mitarbeitende der 33 wichtigsten Standorte wurden erfasst, dadurch eine minimale Änderung im Vergleich zur letzten Berichterstattung (2015 – 2016), welche 34 Standorte in der Datenbasis enthielt.

## Ziel

Bis 2020 sollen: a) die Hälfte der offenen Schlüsselpositionen mit internen Kräften besetzt sein; und b) 100 % der Mitarbeitenden Entwicklungsziele erhalten.

## Fortschritt

Aktuell werden 53 % der Schlüsselpositionen mit internen Personen besetzt.  
2018 erhielten 63 % der Mitarbeitenden individuelle Entwicklungsziele.

## Nächste Schritte

Beibehalten des Ziels, jährlich 50 % der offenen Schlüsselpositionen mit internen Personen zu besetzen.  
Die Ausweitung der Entwicklungsziele auf alle Mitarbeitenden wird vorangetrieben.



# Arbeitssicherheit – Vorbeugen ist besser

Neben einem sicheren Arbeitsumfeld ist auch das umsichtige Verhalten der Mitarbeitenden entscheidend für Arbeitssicherheit. Emmi setzt auf Information, Prävention und Kontrolle, um Risiken zu vermeiden.

Als verantwortungsvolle Arbeitgeberin sieht es Emmi als eine übergeordnete Verpflichtung, ihren Mitarbeitenden und den im Auftrag von Emmi arbeitenden Personen von Drittfirmen einen sicheren Arbeitsplatz zu bieten. So garantiert Emmi auch, dass die entsprechenden Gesetze und Normen stets eingehalten werden.

Eine funktionierende Sicherheitsorganisation sowie eine Ereignisplanung sollen Menschen, Umwelt und Infrastruktur vor Schäden bewahren. Um Zwischenfälle zu verhindern, werden Personen und Infrastrukturen entsprechend geschützt und die notwendige Vorsorge getroffen. Letztlich wird durch einen integralen Ansatz im Bereich Sicherheit gewährleistet, dass die Gruppe ihre Funktionsfähigkeit beibehält.

Das übergeordnete Sicherheitsziel erreicht Emmi durch ein umfassendes Sicherheitsmanagement sowie Präventionsmassnahmen. Sicherheit basiert bei Emmi auf folgenden Prinzipien:

- **Passive Sicherheit:** Menschen und Infrastrukturen werden durch geeignete Konzeption, Design und Ausführung geschützt.
- **Aktive Sicherheit:** Die strikte Handhabung und Kontrolle von Prozessen und Systemen erhöht die Sicherheit im Unternehmen.

- **Verhaltensorientierte Sicherheit:** Unter aktivem Einbezug der Mitarbeitenden gelingt es, unsichere Handlungen zu vermeiden.
- **Notfallorganisation:** Im Notfall helfen festgelegte Abläufe dabei, Schäden einzudämmen und die Situation zu beherrschen.

Die Grundlagen für das Sicherheitsmanagement bei Emmi sind Gesetze, Verordnungen und privatrechtliche Vereinbarungen. Emmi richtet ihre Sicherheitsorganisation an ISO 45001 aus. Das Sicherheitsmanagement von Emmi hat viele Bestandteile, darunter Richtlinien, Anweisungen und Formulare. Vorfälle und Beinahe-Ereignisse werden analysiert, ein Kennzahlensystem erfasst Zielvorgaben und unterstützt die Identifikation von Verbesserungspotenzialen. Anpassungen fliessen über den kontinuierlichen Verbesserungsprozess und das betriebliche Ideenmanagement in das Sicherheitsmanagement ein. Emmi definiert im Bereich Sicherheit Ziele, deren Einhaltung überwacht und periodisch dokumentiert wird. Die Prozesse des Sicherheitsmanagements und dessen Aufbauorganisationen werden regelmässig überprüft und bei Bedarf angepasst. Periodische Risikoanalysen in allen relevanten Bereichen helfen, Gefahrenpotenziale zu ermitteln und zielgerichtet ökonomisch vertretbare Vorsorgemassnahmen zu treffen.

Emmi bedient sich verschiedener Systeme, um ihr Sicherheitsmanagement aufrechtzuerhalten. **SharePoint** (EmmiNet) vereinfacht das Sicherheits- und Umweltmanagement und beinhaltet Funktionalitäten für einen effizienten, sicheren und gezielten Umgang mit Notfällen und Krisen. In **IQ Soft** können Audits geplant und verfolgt werden. Zudem erlaubt das System, dass die Umsetzung von Massnahmen überprüft und Verbesserungsideen gesammelt werden. Im **UKA**, einer Software für Unfall, Krankheit und Absenzen, werden alle relevanten Daten bezüglich Unfälle und Krankheit der Mitarbeitenden gesammelt und ausgewertet.

Emmi setzt zur Vermeidung von Arbeitsunfällen auch auf Prävention. Mitarbeitende sollen sich bewusst und korrekt verhalten, ganz nach dem Motto «Stay, Think, Act», was so viel bedeutet wie: kurz anhalten, mögliche Gefahrensituationen erkennen, über das richtige Verhalten nachdenken und anschliessend korrekt handeln. Regelmässige Schulungen, Gespräche mit Kollegen und ein Augenmerk auf bewusstes und umsichtiges Verhalten helfen, Gefahrensituationen frühzeitig zu erkennen.



Die Verantwortung für das Entwickeln und kontinuierliche Überprüfen des Sicherheitsmanagements ist im Unternehmen zentral verankert, um einen hohen Standard und gemeinsames Verständnis zu sichern. Detaillierte Sicherheitsverfahren definieren den Umgang mit Mensch und Infrastruktur. Speziell für die Mitarbeitenden relevant sind die Verfahren zum Gesundheitsmanagement, zur Arbeitssicherheit und Gesundheit, zur Büroökologie und -einrichtung sowie die Notfallorganisation. Der Sicherheit der Infrastruktur wird mit den Verfahren zu Zutritt und Überwachung, Brand- und Explosionsschutz sowie bezüglich Einwirkungen Dritter und durch Naturkatastrophen Rechnung getragen.

Für die Umsetzung des Sicherheitsmanagements und der Sicherheitsverfahren sind die einzelnen Standorte zuständig. Aufgrund der verschiedenen Produktionsstätten kann die Ausprägung sehr unterschiedlich ausfallen, alle Standorte führen aber eine regelmässige Evaluation der verschiedenen Sicherheitsverfahren durch. Dabei werden die unterschiedlichen Aspekte auf ihre Relevanz und ihr Potenzial zur Verbesserung der internen Prozesse untersucht. Jeder Standort definiert einen Sicherheitsverantwortlichen, welcher für die lokal angepasste Sicherheits- und Umweltmanagementorganisation zuständig ist.

Emmi evaluiert ihr Sicherheitsmanagement regelmässig mit Audits. In diesen werden Systeme, Verfahren, Prozesse und Produkte überprüft sowie die Erfüllung von Vorgaben und Nachweisen beurteilt. Die Audits sind Bestandteil von Emmis kontinuierlichem Verbesserungsprozess und werden durch interne und externe Stellen durchgeführt.

Zudem rapportieren die Produktionsstandorte von Emmi sicherheitsrelevante Kennzahlen, zu denen Zielvorgaben bestehen und die helfen, Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Die Kennzahlen beinhalten unter anderem arbeitsbedingte Unfälle oder Krankheiten (Medical Treatment Cases), die in (temporärer) Arbeitsunfähigkeit (Lost Time Cases) oder arbeitsbezogene Todesfälle resultieren.

Emmi möchte die Zahl der Betriebsunfälle zukünftig noch weiter reduzieren. Dieses Ziel will das Unternehmen zusammen mit einem externen Partner durch eine Benchmark-Analyse erreichen. Auf den Grundlagen dieser Analyse entsteht ein Schulungskonzept. Dieses Schulungskonzept soll Führungskräfte sensibilisieren und sicheres Verhalten noch tiefer in allen Bereichen des Unternehmens verwurzeln. ■

# Anhang

# Über diesen Bericht

Um den Anforderungen der Anspruchsgruppen nach Transparenz nachzukommen und die Aktivitäten des Unternehmens im Bereich Nachhaltigkeit auszuweisen, hat Emmi den Nachhaltigkeitsbericht 2017 – 2018 nach GRI-Standards erstellt.

---

Dieser Nachhaltigkeitsbericht bietet einen ausführlichen Einblick in die Grundlagen des Unternehmens, Produktion, Produkte und Mitarbeiter. Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards Option «Kern» erstellt. Der Bereich Nachhaltigkeit wurde per 1.10.2017 in die neu geschaffene Group Supply Chain integriert und dem Chief Supply Chain Officer unterstellt. Emmi berichtet in einem Zweijahreszyklus ausführlich über ihre Nachhaltigkeitsthemen. Der aktuelle Bericht bezieht sich auf die Jahre 2017 und 2018. Der Nachhaltigkeitsbericht 2017 und 2018 bezieht alle Standorte und Tochtergesellschaften mit 100-prozentiger Konzernbeteiligung ein, soweit nichts anderes explizit vermerkt ist. In der Berichtsperiode haben sich in der Gruppe enthaltene Entitäten nicht geändert. 2019 wird ein neuer Standort in Brasilien hinzugefügt, welcher bereits im Bericht erwähnt wird.

Die systematische Ermittlung der für die Emmi Gruppe und ihre Anspruchsgruppen wesentlichen Themen sind in Kapitel Materialität, Seite 8, festgehalten. Die wesentlichen Themen sind für die Emmi Gruppe sowie für die Anspruchsgruppen relevant und beein-

flussen die Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens. Die wesentlichen Themen wurden in einem Workshop mit Experten im Jahr 2018 überarbeitet und erweitert. Dies führt dazu, dass sich der Umfang der Berichterstattung gegenüber dem letzten Bericht entsprechend erweitert hat. Neudarstellungen von Umwelt- und Mitarbeiterdaten werden an den jeweiligen Stellen im Bericht erklärt. Durch die Erweiterung der Datenerfassung konnten zusätzliche Auswertungen vorgenommen werden. Neu wurden Basisjahre für spezifische Umweltdaten hinzugefügt. Der Vergütungsbericht und die Konzernrechnung der Emmi AG wurden durch die externe Revisionsstelle KPMG AG geprüft (siehe Geschäftsbericht 2018, S. 46, S. 61, und S. 110). Im Nachhaltigkeitsbericht wurden die Treibhausgase (S. 33), Energie- und Wasserverbrauch (S. 35), sowie die Abfallgenerierung (S. 30) und die Materialnutzung von der externen Revisionsstelle SGS geprüft. Der letzte Nachhaltigkeitsbericht wurde im November 2017 publiziert. Der Nachhaltigkeitsbericht von Emmi wurde dem GRI Materiality Disclosures Service unterzogen und hat diesen erfolgreich abgeschlossen. ■

# GRI-Inhaltsindex



Für den Materiality Disclosures Service prüfte GRI-Services, ob der GRI-Inhaltsindex klar dargestellt ist und die Referenzen der Angaben 102-40 bis 102-49 mit entsprechenden Inhalten im Bericht übereinstimmen. Der GRI Materiality Disclosures Service wurde auf der deutschen Version des Berichts durchgeführt.

GRI-Standard	Titel	Verweis/Seite/Angabe <sup>1</sup>	Assurance	Auslassungen
<b>GRI 101:2016</b>	<b>Grundlagen</b>			
<b>GRI 102:2016</b>	<b>Allgemeine Angaben</b>			
	<b>Organisationsprofil</b>			
102-1	Name der Organisation	3		
102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	3–4		
102-3	Hauptsitz der Organisation	3		
102-4	Betriebsstätten	4		
102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	Geschäftsbericht 21–23		
102-6	Bediente Märkte	4		
102-7	Grösse der Organisation	3–4		
102-8	Informationen über Angestellte und andere Mitarbeiter	3–4, 38–40		
102-9	Lieferkette	17, 27–28		
102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	Geschäftsbericht 12–15		
102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip	9, 27, Geschäftsbericht 103–105		
102-12	Externe Initiativen	8, 25		
102-13	Mitgliedschaften in Verbänden und Organisationen	49–50		
	<b>Strategie und Analyse</b>			
102-14	Erklärung des CEO	5		
102-15	Wichtigste Auswirkungen, Risiken und Chancen	5–6, 9		

GRI-Standard	Titel	Verweis/Seite/Angabe <sup>1</sup>	Assurance	Auslassungen
	<b>Ethik und Integrität</b>			
102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen	8–11, 41		
102-17	Verfahren zu Beratung und Bedenken in Bezug auf Ethik	9		
	<b>Unternehmensführung</b>			
102-18	Führungsstruktur	9, Geschäftsbericht 21		
102-19	Delegation von Befugnissen	9, Geschäftsbericht 21		
102-20	Verantwortung der Führungsebene für ökonomische, ökologische und soziale Themen	9, 44		
102-21	Einbindung der Stakeholder bei ökonomischen, ökologischen und sozialen Themen	8		
102-22	Zusammensetzung des höchsten Kontrollorgans und seiner Gremien	Geschäftsbericht 21, 30–42		
102-23	Vorsitzender des höchsten Kontrollorgans	Geschäftsbericht 21		
	<b>Einbindung von Stakeholdern</b>			
102-40	Liste der Stakeholder-Gruppen	10		
102-41	Tarifverträge	40		
102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	10		
102-43	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	10		
102-44	Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	8		
	<b>Vorgehensweise bei der Berichterstattung</b>			
102-45	Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	8		
102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	8		
102-47	Liste wesentlicher Themen	8		
102-48	Neudarstellung von Informationen	8		
102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	8		

GRI-Standard	Titel	Verweis/Seite/Angabe <sup>1</sup>	Assurance	Auslassungen
102-50	Berichtszeitraum	1.1.2017 – 31.12.2018		
102-51	Datum des letzten Berichts	1.11.2017		
102-52	Berichtszyklus	Alle zwei Jahre		
102-53	Kontaktangaben bei Fragen zum Bericht	2		
102-54	Gewählte Berichtsoption	44		
102-55	GRI-Inhaltsindex	45		
102-56	Externe Prüfung	44		
<b>Ökonomie</b>				
<b>GRI 201:2016</b>	<b>Wirtschaftliche Leistung</b>			
GRI 103:2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	3–4		
201-1	Direkt erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert	3–4		
<b>Ökologie</b>				
<b>GRI 301: 2016</b>	<b>Materialien</b>			
GRI 301:2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	30–31		
301-3	Wiederverwertete Produkte und ihre Verpackungsmaterialien	30–31		
<b>GRI 303: 2016</b>	<b>Wasser</b>			
GRI 103:2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	35		
303-1	Wasserentnahme nach Quelle	35	✓	
<b>GRI 305: 2016</b>	<b>Emissionen</b>			
GRI 103:2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	33–34		
305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	33	✓	

GRI-Standard	Titel	Verweis/Seite/Angabe <sup>1</sup>	Assurance	Auslassungen
305-2	Indirekte energiebezogene THG-Emissionen (Scope 2)	33	✓	
305-3	Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	33		Aufbereitung in Aufbau
305-4	Intensität der THG-Emissionen	33		Aufbereitung in Aufbau
305-5	Reduktion der THG-Emissionen	34	✓	
<b>GRI 308:2016</b>	<b>Umweltbewertung der Lieferanten</b>			
GRI 103:2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	22 – 24, 27 – 28		
308-1	Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden	27		
	<b>Soziales</b>			
<b>GRI 403:2018</b>	<b>Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz</b>			
GRI 103:2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	41		
403-1	Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	41		
403-2	Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen	41 – 42		
403-3	Arbeitsmedizinische Dienste	41 – 42		
403-4	Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	41 – 42		
403-5	Mitarbeiterschulungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	42		
403-6	Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter	42		
403-7	Vermeidung und Minimierung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz	41 – 42		
403-8	Mitarbeiter, die von einem Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz abgedeckt sind	41 – 42		Aufbereitung in Arbeit
403-9	Arbeitsbedingte Verletzungen	41 – 42		Aufbereitung in Arbeit
403-10	Arbeitsbedingte Erkrankungen	41 – 42		Aufbereitung in Arbeit



GRI-Standard	Titel	Verweis/Seite/Angabe <sup>1</sup>	Assurance	Auslassungen
<b>GRI 404:2016</b>	<b>Aus- und Weiterbildung</b>			
GRI 103:2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	38		
404-2	Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	38		
404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmässige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer Karriereentwicklung erhalten	40		
<b>GRI 414:2016</b>	<b>Soziale Bewertung der Lieferanten</b>			
GRI 103:2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	27		
414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	27		Aufbereitung in Arbeit

<sup>1</sup> Seite(n) in diesem Bericht respektive im Emmi Geschäftsbericht 2018

# Zugehörigkeiten in Fachverbänden und Vereinen

Land	Name
<b>Schweiz</b>	AgroCleanTech
	KOMETIAN
	Branchenorganisationen Milch (BOM)
	Branchenorganisationen Butter (BOB)
	Schweizer Milchpulver (BSM)
	Föderation der Schweizerischen Lebensmittelindustrien (fial)
	Interessengemeinschaft Agrarstandort Schweiz (IGAS)
	Interessengemeinschaft Schweizer Bergprodukte
	PET-Reycling Schweiz
	PRISMA
	Promarca
	soja netzwerk Schweiz
	Sortenorganisation Emmentaler
	Sortenorganisation Le Gruyère
	Switzerland Cheese Marketing
	Vereinigung Schweizerische Milchindustrie (VMI)
<b>Deutschland</b>	Bundesverband Molkereiprodukte
	Förderverein Food Akademie Neuwied e.V.
	Interessengemeinschaft für gesunde Lebensmittel e.V. (IG FÜR)
	Mittelständische Lebensmittel-Filialbetriebe e.V. (MLF)

Land	Name	
	MMM Club e.V.	
	Assoziation ökologischer Lebensmittelhersteller (AöL)	
	Bioland e.V.	
	Biosphärenreservat Schalsee	
	Demeter e.V.	
	Fördergemeinschaft Ökologischer Landbau Berlin-Brandenburg (FöL)	
	Gäa e.V.	
	ländlich fein e.V.	
	Naturland e.V.	
	Slow Food Deutschland e.V.	
	Spreewaldverein e.V.	
	<b>Frankreich</b>	ECOCERT
	<b>Grossbritannien</b>	Recycle Pak
		Paper Round
	On-Pack Recycling Label (OPRL)	
<b>Italien</b>	Assolatte	
	Centromarca	
<b>Österreich</b>	ARGE Gentechnik-frei	
	ARGE Heumilch	
<b>Spanien</b>	Federación Nacional de Industrial Lácteas (Fenil)	

<b>Land</b>	<b>Name</b>
<b>USA</b>	American Cheese Society (ACS)
	American Dairy Products Institute (ADPI)
	American Dairy Goat Association (ADGA)
	California Artisanal Cheese Guild
	Cheese Importers Association of America (CIAA)
	Center for Climate Protection
	Confrérie du Gruyère
	Center for Climate Protection
	Ceres Community Project
	Community Support Network (CSN)
	Daily Acts
	EcoFarm
	Food Research Institute (FRI)
	Food 4 Thought Foundation
	Foreign Type Cheesemaker Association Laboratory
	Guilde Internationale des Fromagers

<b>Land</b>	<b>Name</b>
	Humane Farm Animal Care (HFAC)
	International Dairy Bakery Association (IDDBA)
	International Dairy Foods Association (IDFA)
	International Editorial Foodservice (IFEC)
	Land Paths
	Marine Mammal Center
	National Historic Cheesemaking Center
	North Bay Food Industry Group (FIG)
	Product Development Summit
	Public Relations Society of America (PRSA) Madison Chapter
	Quality Certification Services (QCS)
	Sonoma 4C Community Child Care Council of Sonoma County
	Sonoma Green Business Program
	Sonoma Humane Society
	Sonoma Land Trust (SLT)
	Wisconsin Cheese Makers Association (WCMA)

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Emmi Group  
Landenbergstrasse 1  
CH-6002 Luzern  
Telefon +41 58 227 27 27  
info@emmi.com  
www.emmi.com

### **Redaktion**

Emmi Konzernkommunikation & IR  
Emmi Nachhaltigkeit, Luzern  
Sustainserv GmbH,  
Zürich und Boston

### **Konzept, Design, Usability und Realisation**

Kammann Rossi GmbH, Köln  
Sustainserv GmbH,  
Zürich und Boston

### **Technische Umsetzung**

Kammann Rossi GmbH, Köln

### **Fotografien**

André Scheidegger

### **Übersetzung**

Lionbridge Switzerland AG, Basel

Dieser Nachhaltigkeitsbericht erscheint nur digital in Deutsch und Englisch. Massgebend ist die deutschsprachige Originalversion.

Detaillierte Informationen zum Nachhaltigkeitsengagement von Emmi finden Sie im Online-Nachhaltigkeitsbericht ([emmi.com/nachhaltigkeit](http://emmi.com/nachhaltigkeit)).

© Emmi, Luzern, August 2019



Emmi Group  
Landenbergstrasse 1  
CH-6002 Luzern  
Telefon +41 58 227 27 27  
info@emmi.com  
www.emmi.com