



**Stakeholder Management in stürmischen Zeiten,
Swiss Board Forum, 10. März 2026**



Unserem Erbe verpflichtet

Unser Erbe in der **Herstellung aussergewöhnlicher Milchprodukte** reicht bis ins Jahr 1907 zurück.

Unserer Tradition verpflichtet, pflegen wir einen **respektvollen Umgang** mit Mensch, Tier und Natur sowie enge Beziehungen zu Bauern und unseren Milchlieferanten.

Heute sind wir die **führende Herstellerin hochwertiger Milchprodukte** in der Schweiz mit einer lokalen **Präsenz in 15 Ländern**.



Beste Milchmomente

Der sorgsame Umgang mit Ressourcen ist ebenso Teil unseres **verantwortungsvollen Geschäftsmodells** wie die langfristige Wertschöpfung gerade auch in ländlichen Regionen.

Dabei stehen führende **Markenkonzepte** wie Emmi Caffè Latte oder Emmi Kaltbach Käse für aussergewöhnliche **Qualität** und die **Innovationskraft** von Emmi.

Mit einer fokussierten Strategie, differenzierten Markenkonzepten und gezielten Akquisitionen haben wir uns zu einer international tätigen, börsennotierten Unternehmensgruppe (EMMN) entwickelt.



Fakten & Zahlen

Per 31.12.2025



Gute Ergebnisse und anhaltende Wachstumsdynamik

4'745.7

Mio. CHF

Nettoumsatz

VJ CHF 4'348.8 Mio.

+4.3 %

Organisches Wachstum

VJ +2.4 %

492.3

Mio. CHF

EBITDA

VJ CHF 430.6 Mio.

10.4 %

EBITDA- Marge

VJ 9.9 %

334.6

Mio. CHF

EBIT

VJ CHF 302.7 Mio.

7.1 %

EBIT-Marge

VJ 7.0 %

227.1

Mio. CHF

Reingewinn

VJ CHF 220.3 Mio.

1.79x

Verschuldungsgrad

VJ 2.13x

7.6 %

ROIC

VJ 8.6 %

4.8 %

Reingewinnmarge

VJ 5.1 %

80.7 %

Operating cash conversion

VJ 94.5 %

6.1 %

Dividendenwachstum

VJ 6.5 %

Dividende CHF 17.50

VJ CHF 16.50



Beschleunigung der Dynamik dank nachgewiesener Erfolgsbilanz Margen & ROIC mit Aufwärtspotenzial

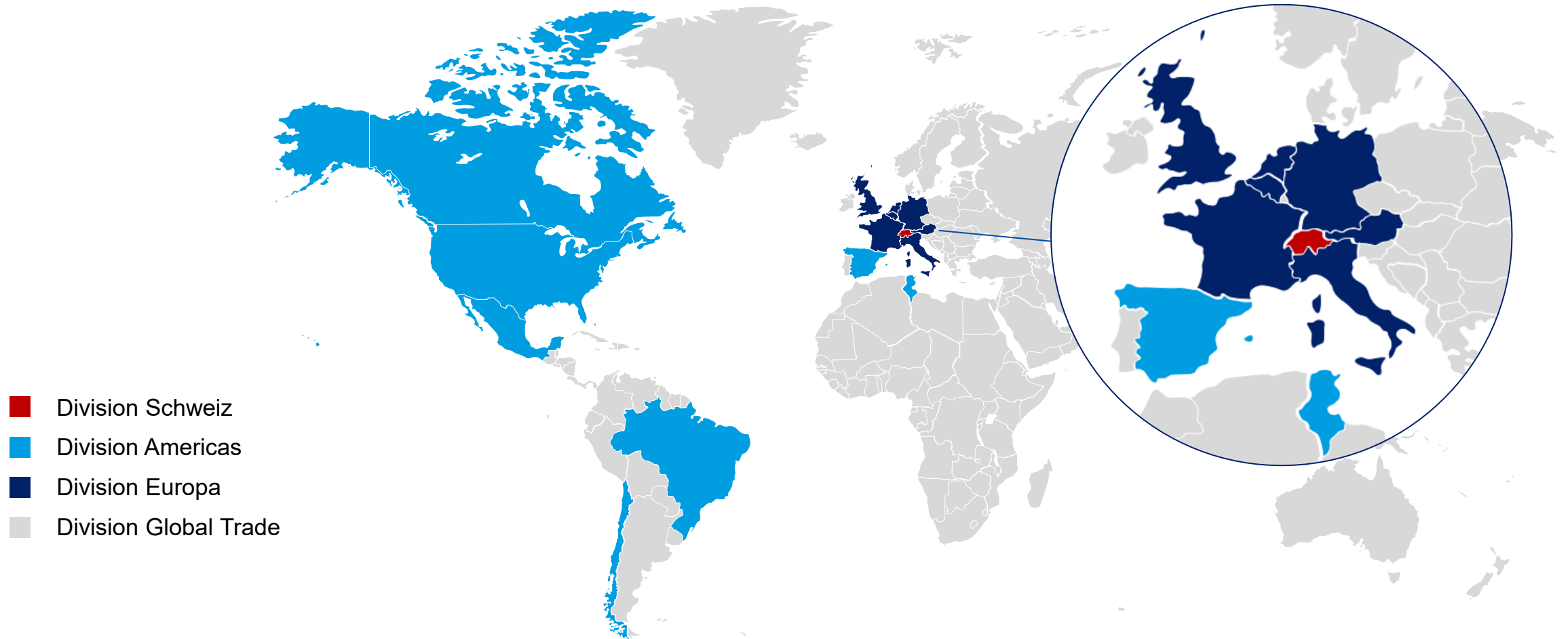


in CHF Millionen	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	Beschleunigte Dynamik	
												10 J.	3 J.
Nettoumsatz	4'746	4'349	4'242	4'230	3'912	3'706	3'494	3'457	3'364	3'259	3'214	4.0 %	3.9 %
Organisches Wachstum in %	+4.3	+2.4	+3.5	+7.0	+3.6	+1.9	+2.2	+2.3	+0.5	-1.0	-3.0	2.8 %	3.3 %
EBITDA	492.3	430.6	413.0	379.3	394.7	390.9	352.9	352.8	340.7	328.2	314.9	4.6 %	9.1 %
in % vom Nettoumsatz	10.4	9.9	9.7	9.0	10.1	10.5	10.1	10.2	10.1	10.1	9.8		
EBIT	334.6	302.7	295.4	266.1	284.1	271.2	243.2	240.7	228.3	218.0	202.9	5.1 %	7.9 %
in % vom Nettoumsatz	7.1	7.0	7.0	6.3	7.3	7.3	7.0	7.0	6.8	6.7	6.3		
Reingewinn	227.1	220.3	212.4	194.3	216.7	202.6	195.0	204.2	187.2	156.8	135.4	5.3 %	5.3 %
in % vom Nettoumsatz	4.8	5.1	5.0	4.6	5.5	5.5	5.6	5.9	5.6	4.8	4.2		
Personalbestand (auf Vollzeitbasis per 31.12.)	12'779	12'232	9'346	9'368	9'230	8'664	7'826	6'151	6'147	5'779	5'405		
ROIC (in %)	7.6	8.6	8.8	7.6	9.9	10.5	10.4	10.5	10.1	10.5	10.0		

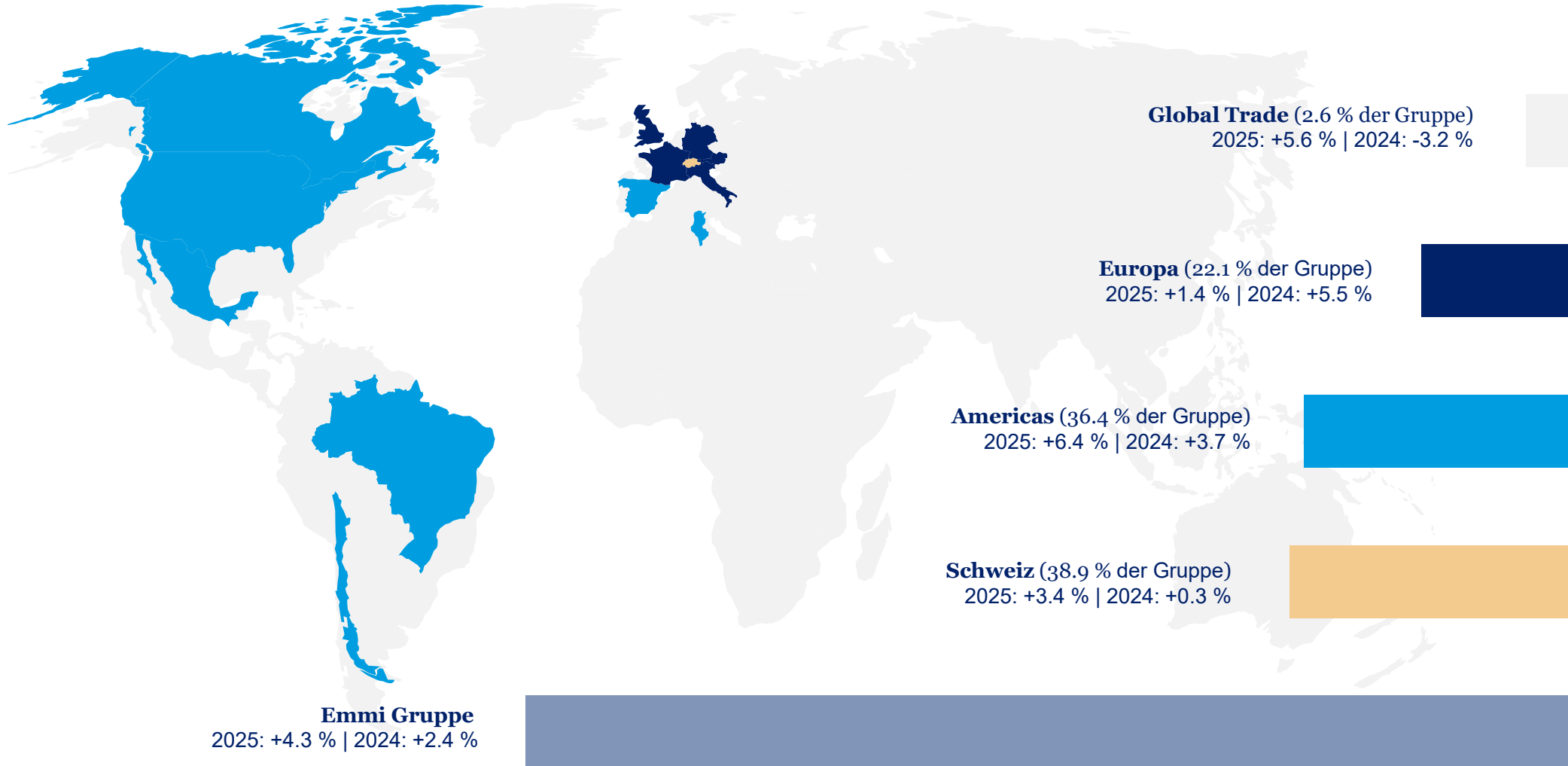
Jeweils um Sondereffekte bereinigte Ergebnisse (Jahre 2018, 2020, 2022 und 2023).

Vorjahreswerte der Jahre 2015 bis 2019 angepasst aufgrund der Änderung der Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze für Goodwill im Jahr 2020.

Geografische Aufteilung der Divisionen



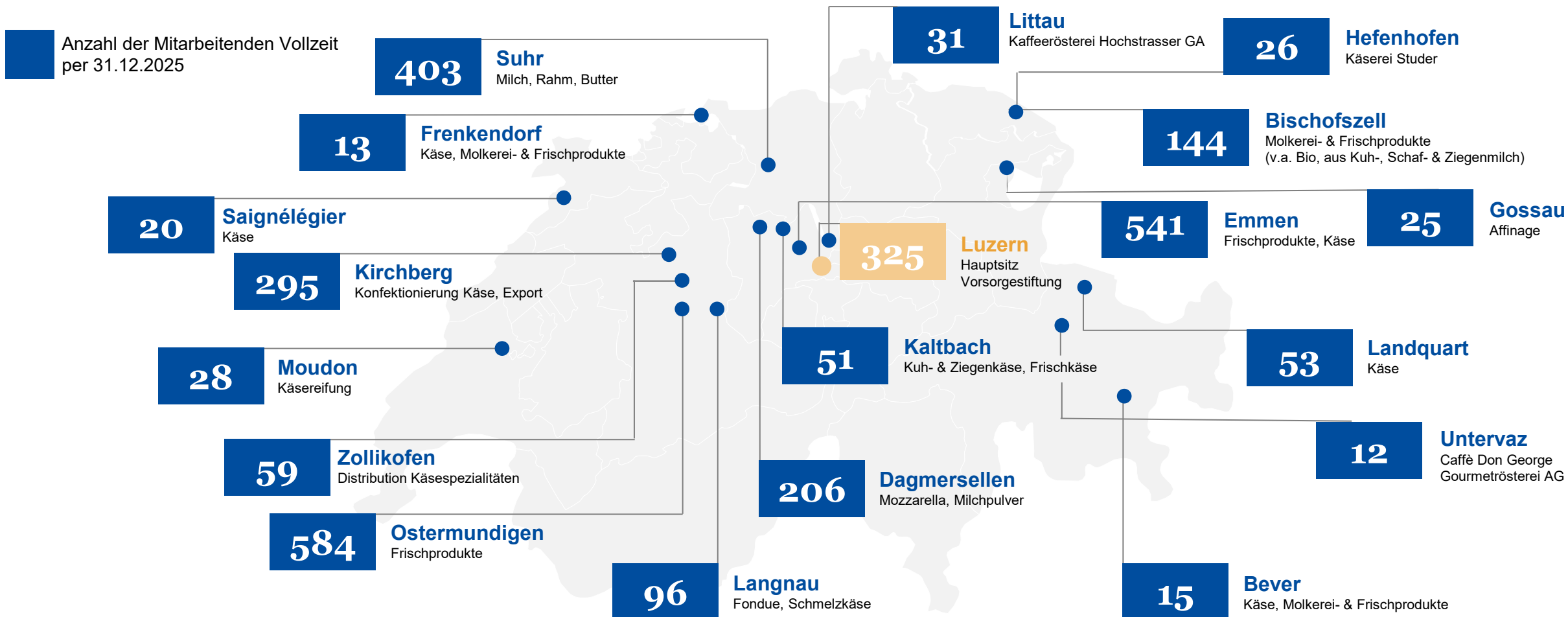
Organisches Umsatzwachstum in allen Divisionen



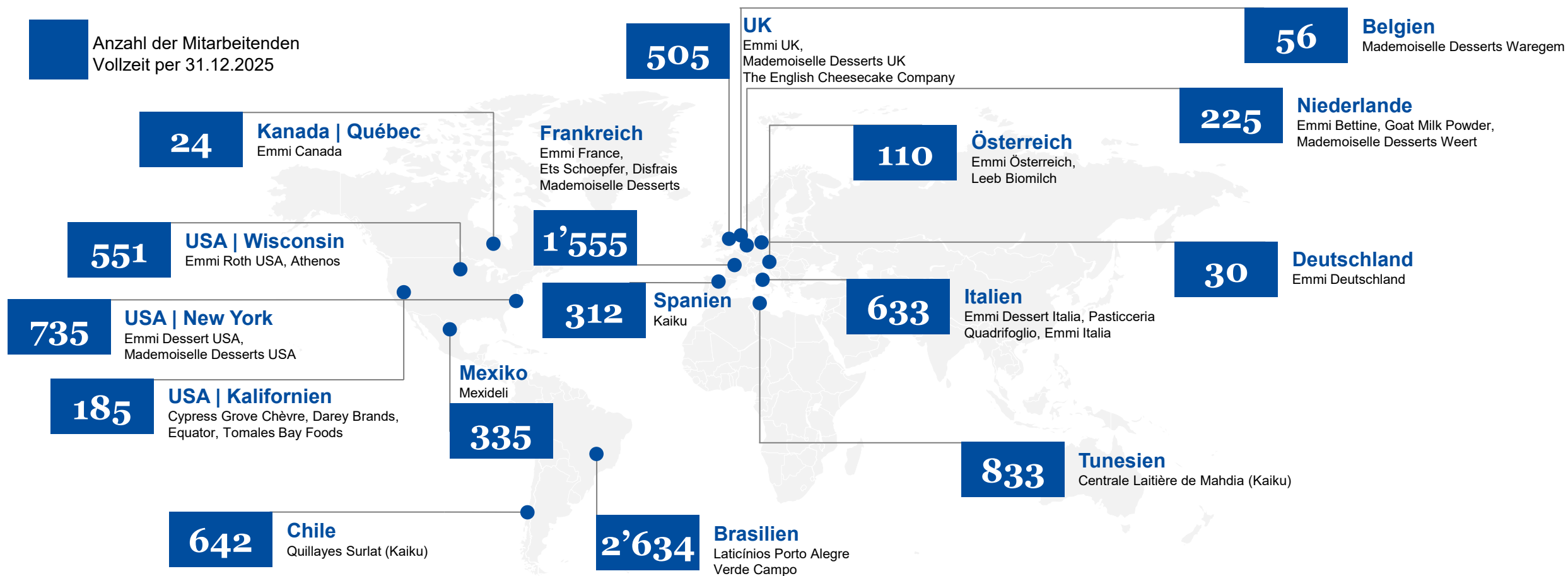
Top-7-Märkte nach Umsatz

- Schweiz
- USA
- Frankreich
- Brasilien
- Spanien
- Vereinigtes Königreich
- Chile

In der Schweiz verwurzelt



Im Ausland erfolgreich



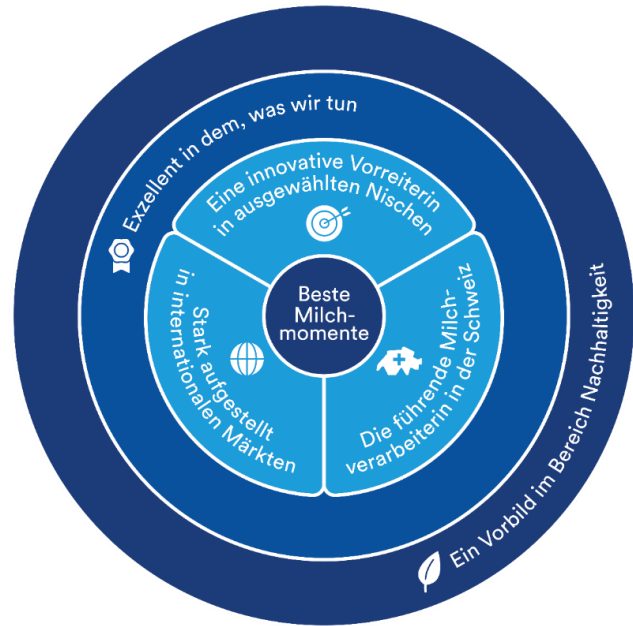
Geschärfte Strategie als Erfolgsgarant

Purpose-geleitet, auf Stärken und Chancen ausgerichtet

Emmi Purpose

GEMEINSAM SCHAFFEN WIR
— DIE BESTEN —
MILCHMOMENTE
HEUTE UND FÜR KOMMENDE
GENERATIONEN

Emmi Strategie



-  Die führende Milchverarbeiterin in der Schweiz
-  Stark aufgestellt in internationalen Märkten
-  Eine innovative Vorreiterin in ausgewählten Nischen
-  Exzellente in dem, was wir tun
-  Ein Vorbild im Bereich Nachhaltigkeit

Fokusbereiche

Strategische Märkte



Strategische Nischen



Value Driver

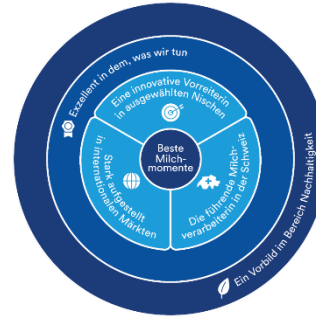


Zutaten für den Erfolg von Emmi

Bewährte Strategie und starker Wertekompass leiten unsere Innovationskraft

GEMEINSAM SCHAFFEN WIR
— DIE BESTEN —
MILCHMOMENTE
HEUTE UND FÜR KOMMENDE
GENERATIONEN

Der **Purpose** drückt aus,
WARUM es wichtig ist,
dass es Emmi gibt.



Die **Strategie** gibt vor, **WAS** Emmi tut,
und bringt Fokus, Ausrichtung und
nachhaltige Wertschöpfung.



Die Werte prägen die **Kultur** und zeigen,
WIE bei Emmi gemeinsam gearbeitet und das
Geschäft langfristig erfolgreich entwickelt wird.



EINIGE HERAUSFORDERUNGEN ...

- Wir haben einen Hauptaktionär, der auch Milchlieferant ist
- Unser Hauptaktionär hat eine genossenschaftliche Ausrichtung, die Emmi AG ist börsenkotiert
- Wir werden als Schweizer Unternehmen gesehen, effektiv ist unser Umsatz in der Schweiz unter 40%, nur 3'000 der 12'800 Mitarbeitenden arbeiten in der Schweiz
- Die Parteilandschaft bewirtschaftet Landwirtschaftsthemen mit Blick auf das Wählerpotenzial im ländlichen Raum
- Der ländliche Raum steht den Bilateralen III kritisch gegenüber, die Milchwirtschaft ist aber auf Exporte und Marktzugang angewiesen
- Der starke Schweizer Franken macht die Exporte in Zukunft nicht leichter
- Die Gesellschaft hat Erwartungen, z.B. betreffend Nachhaltigkeit, die in Landwirtschaftskreisen nicht nur auf Gegenliebe stossen



GROUP

**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!**

**GEMEINSAM SCHAFFEN WIR
— DIE BESTEN —
MILCHMOMENTE
HEUTE UND FÜR KOMMENDE
GENERATIONEN**