

# fenaco 2016





Nettoerlös in Mio. Franken\*



Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) in Mio. Franken\*


■ Personaleinheiten    ■ Mitarbeitende


CO2-Ausstoss in Tonnen\*\*

Kennzahlen der fenaco Genossenschaft	2016	2015	2014	2013	2012
<b>(in Mio. Franken)</b>					
Nettoerlös*	5 944.2	6 043.8	6 317.2	6 140.5	5 787.9
EBITDA	264.3	259.6	261.1	242.7	240.4
in Prozent von Nettoerlös	4.5	4.3	4.1	4.0	4.2
EBIT*	123.4	122.6	122.5	113.2	109.5
in Prozent von Nettoerlös	2.1	2.0	1.9	1.8	1.9
Unternehmensergebnis	96.8	96.4	58.2	51.0	60.6
in Prozent von Eigenkapital (exkl. Minderheiten)	7.1	7.6	4.9	4.4	5.5
Cash-flow	255.0	254.9	251.9	233.8	220.1
Investitionen in Sachanlagen	156.0	167.8	156.3	199.1	204.4
Bilanzsumme	2 946.0	2 832.9	2 958.7	2 948.6	2 845.2
Eigenkapital (inkl. Minderheiten)	1 489.5	1 393.4	1 300.2	1 240.7	1 191.8
in Prozent von Bilanzsumme	50.6	49.2	43.9	42.1	41.9
Personaleinheiten	8 182	8 151	7 943	7 671	7 552
Mitarbeitende	9 845	9 728	9 469	9 130	8 934
davon Lernende	510	496	492	487	480
CO2-Ausstoss in Tonnen**	67 300	65 500	66 500	68 400	65 300
CO2-Ausstoss in Tonnen pro 1 Mio. Franken Nettoerlös	11.3	10.8	10.5	11.1	11.3
Anzahl Mitgliedgenossenschaften per 31.12.	202	217	229	240	251

\* Die Beträge aus den Vorjahren wurden der neuen Rechnungslegung, gültig ab 1. Januar 2015, angepasst.

\*\* Anstieg 2013 gegenüber 2012 aufgrund Erweiterung der Systemgrenzen auf 196 Standorte der fenaco.

# Werte, Strategie und Ziele

Die fenaco Genossenschaft ist eine berechenbare, verlässliche und integre Partnerin. Sie entfaltet ihre Geschäftsaktivitäten in ökonomischen, sozialen und ökologischen Dimensionen.

## Grundlage

In der hochindustrialisierten Schweiz ist der Fortbestand einer gesunden, leistungsfähigen Landwirtschaft sehr wichtig.

Die Landwirtschaft leistet einen bedeutenden Beitrag zur Ernährungswirtschaft sowie zur Erhaltung und Bewirtschaftung unseres Lebensraumes. Grundlage zur Leistungsfähigkeit der Schweizer Landwirtschaft ist eine zweckmässige, zielbewusste, marktkonforme und nachhaltige Produktion.

## Zweck

Die fenaco unterstützt – in verbindlicher Partnerschaft mit den LANDI – die Landwirte bei der wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Unternehmen.

## Marktleistung

### Im Bereich der landwirtschaftlichen Produktionsmittel

Wir bieten der Landwirtschaft ein umfassendes Sortiment von

- Produktionsmitteln,
- Verbrauchsgütern,
- Dienstleistungen aller Art.

Die Erzielung starker Marktpositionen dient dazu, den Landwirten und weiteren Kreisen ein bedarfsgerechtes Sortiment qualitativ hochwertiger Artikel fristgerecht, kontinuierlich und preisgünstig anbieten zu können.

### Im Bereich der landwirtschaftlichen

#### Erzeugnisse

Als fairer Handelspartner stellen wir eine leistungsfähige und marktkonforme Belieferung mit landwirtschaftlichen Erzeugnissen und deren Folgeprodukten für alle Kunden sicher. Wir beschaffen zielgerichtet landwirtschaftliche Produkte, lagern und veredeln sie zu Halbfertig- und Fertigprodukten. Um die Kundenzufriedenheit sowie die Produktions- und Absatzmöglichkeiten der Produzenten zu steigern, sichern wir Verteilsysteme und bauen diese aus.

### Im Bereich der Konsumgüter

Wir beliefern die Bevölkerung vorwiegend im ländlichen Raum mit Konsumgütern und Energie. Mit professionellem Marketing und einer starken Logistik bieten wir unseren Kunden ein marktgerechtes Sortiment an.

### Mitarbeiter und Führungsverhalten

Wir wenden klare Spielregeln der Zusammenarbeit an und leben unsere Führungsprinzipien. Damit schaffen wir eine Atmosphäre des Vertrauens und der Partnerschaft und geben Anerkennung. Wir führen mit Zielvereinbarung und Delegation von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung.

Unser Führungsverhalten ist partnerschaftlich, situativ und lösungsorientiert. Wir schaffen wettbewerbsfähige Anstellungsbedingungen, die angepasst sind an die Arbeitsverhältnisse der verschiedenen Branchen, in denen wir tätig



sind. Wir fördern unsere Mitarbeitenden individuell und ermöglichen aktive Mitsprache.

#### **Finanzieller Mitteleinsatz**

Wir erarbeiten genügend Mittel, um die langfristige Entwicklung unseres Unternehmens sicherzustellen. Dabei beachten wir einen angemessenen Selbstfinanzierungsgrad. Wir setzen die uns zur Verfügung stehenden Mittel wirtschaftlich ein, so dass das Kapital unseres Unternehmens ausreichend verzinst wird.

#### **Organisationsprinzipien**

Wir arbeiten in dezentralen, flexiblen Organisationseinheiten, die mit grosser Eigenverantwortung und Selbständigkeit den Markt bearbeiten, um beste Marktleistungen erbringen

zu können. Wir schöpfen Nutzenpotenziale innerhalb der fenaco Gruppe konsequent aus und setzen Ressourcen gezielt ein. Wir bilden, organisieren und führen unsere Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten nach identischen Grundsätzen.

#### **Geschäftsprinzipien**

Wir sind berechenbar, verlässlich und integer.

#### **Nachhaltigkeitsprinzipien**

Wir gestalten unsere Geschäftstätigkeit ökonomisch, sozial und ökologisch nachhaltig.

#### **Informationsprinzipien**

Wir informieren rechtzeitig, klar und offen nach innen und aussen.

**Interview**

«fenaco hat Grundsteine für Innovationen zu Gunsten der Landwirtschaft gelegt»	6
--	---

---

**Überblick über die fenaco-LANDI Gruppe** 13

---

**Wir sind natürlich nah**

Bericht zur fenaco-LANDI Gruppe	16
Produzentinnen und Produzenten berichten über die Zusammenarbeit mit ihrer Genossenschaft	18

---

**Lagebericht**

Das Jahresergebnis im Überblick	42
Agrar	46
Lebensmittelindustrie	48
Detailhandel	50
Energie	52
Diverse	54
Die sieben Schwerpunktthemen in der nachhaltigen Unternehmensführung	58
Interne Kontrollinstrumente und Risikomanagement	70

---

**Corporate Governance**

Grundsätze der Unternehmensführung	74
Verwaltung	76
Geschäftsleitung	80
Revisionsstelle	86
Entschädigungsbericht	87

---

**Finanzbericht Stammhaus**

Bilanz	90
Erfolgsrechnung	91
Anhang zur Jahresrechnung	92
Erläuterungen zur Jahresrechnung	93
Verwendung des Bilanzgewinns	97
Bericht der Revisionsstelle	98

---

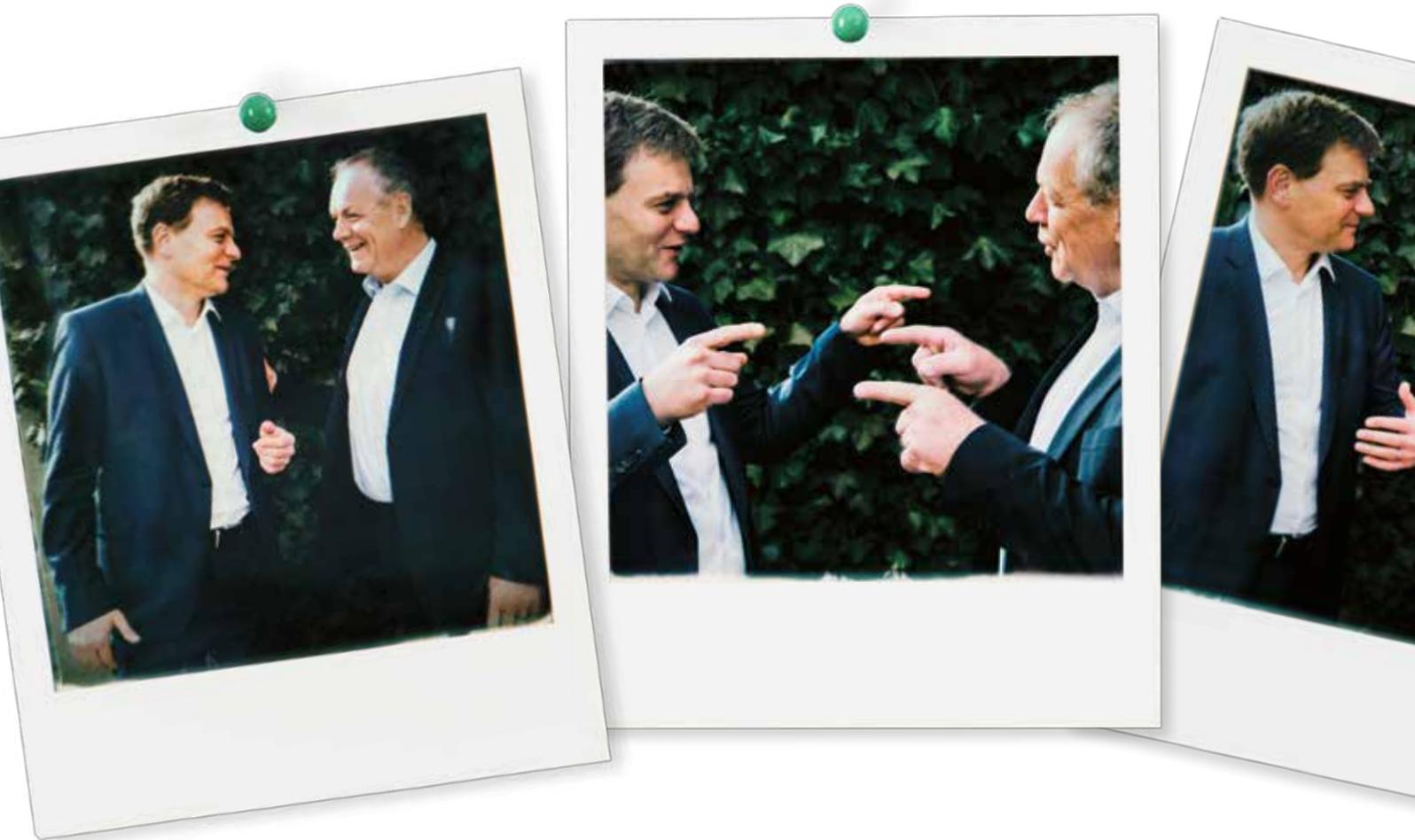
**Konsolidierte Jahresrechnung**

Konsolidierte Bilanz	102
Konsolidierte Erfolgsrechnung	103
Konsolidierte Geldflussrechnung	104
Konsolidierter Eigenkapitalnachweis	105
Anhang konsolidierte Jahresrechnung	106
Die Gesellschaften der fenaco	124
Bericht der Revisionsstelle	128

---

**Impressum und Kontakt** 130

---



## «fenaco hat Grundsteine für Innovationen zu Gunsten der Landwirtschaft gelegt»

Pierre-André Geiser, Präsident der fenaco Genossenschaft, und Martin Keller, Vorsitzender der Geschäftsleitung, über herausfordernde klimatische Bedingungen, sinkende Preise für verschiedene Produktionsmittel und innovative Projekte.

**Pierre-André Geiser, die Bäuerinnen und Bauern waren im vergangenen Geschäftsjahr stark gefordert. Wo lagen die grössten Herausforderungen?**

**Pierre-André Geiser:** 2016 war eines der schwierigsten Jahre für den Pflanzenbau. Die

Ernteerträge beim Getreide beispielsweise fielen so tief aus wie seit Jahrzehnten nicht mehr und die Kartoffelerträge waren zum zweiten Mal in Folge sehr tief. Die intensiven und langen Niederschläge vom Frühling bis in den Sommer haben viele Kulturen stark beschädigt, darun-



Pierre-André Geiser, Präsident der Verwaltung (r.),  
Martin Keller, Vorsitzender der Geschäftsleitung.

ter auch Obst und Gemüse. Dies war für die Produzenten sehr schmerzhaft, denn die unterdurchschnittlichen Erträge wirkten sich negativ auf ihre Rechnung aus. Gleichwohl gehen wir davon aus, dass sich die landwirtschaftlichen Einkommen im vergangenen Jahr leicht positiv entwickelt haben. Dies vor allem aufgrund der verbesserten Situation auf dem Schweine- und der stabilen Lage auf dem Rindviehmarkt sowie den generell tieferen Produktionskosten. Hier hat die fenaco mit tieferen Preisen bei den Vorleistungskosten einen positiven Beitrag für die Produzenten leisten können.

#### **Martin Keller, wie beurteilen Sie das Jahresergebnis 2016?**

**Martin Keller:** Ich bin zufrieden. Das wirtschaftliche Umfeld war zwar ähnlich schwierig wie im Vorjahr. Keiner der Märkte, in denen fenaco tätig ist, befand sich im vergangenen Jahr im Aufwind. Dennoch konnten wir das

Geschäftsjahr 2016 mit einem Ergebnis über Vorjahr abschliessen. Der Betriebsgewinn (EBIT) lag leicht über Vorjahr, genauso wie das Unternehmensergebnis.

Das ist eine beachtliche Leistung unserer vier strategischen Geschäftsfelder Agrar, Lebensmittelindustrie, Detailhandel und Energie. Auch die Diversen Geschäftseinheiten haben sehr gut gearbeitet.

«Wir konnten 2016 mit einem Ergebnis über Vorjahresniveau abschliessen.»

**Martin Keller, Vorsitzender der Geschäftsleitung**

«Mit dem Grundauftrag der fenaco vor Augen wird das Unternehmen weiterentwickelt.»

Pierre-André Geiser,  
Präsident der Verwaltung

**Pierre-André Geiser hat die Vorleistungen erwähnt. Wie gross ist eigentlich der Einfluss der fenaco auf die Vorleistungskosten für die Schweizer Produzenten?**

**Keller:** Der Schweizer Markt für Vorleistungen weist einen Gesamtumsatz von rund 6,2 Mrd. Franken auf. Der Anteil der fenaco liegt bei rund 900 Mio. Franken oder umgerechnet gut 14 Prozent. Unsere Einflussmöglichkeiten sind somit zwar begrenzt. Dennoch arbeiten wir seit Jahren daran, einen Beitrag dazu zu leisten, dass die Produktionskosten kontinuierlich sinken.

**Bei welchen Vorleistungen kann die fenaco etwas bewegen?**

**Keller:** Von den erwähnten 900 Mio. Franken Umsatz im Vorleistungsbereich fallen die Futtermittel und der Bereich Pflanzenbau am stärksten ins Gewicht. Deshalb haben wir hier angesetzt und konnten dank verschiedenen

Massnahmen teilweise deutliche Preissenkungen für die Produzenten realisieren – beim Dünger und den Futtermitteln vorwiegend mittels Effizienzsteigerungen innerhalb unseres Unternehmens.

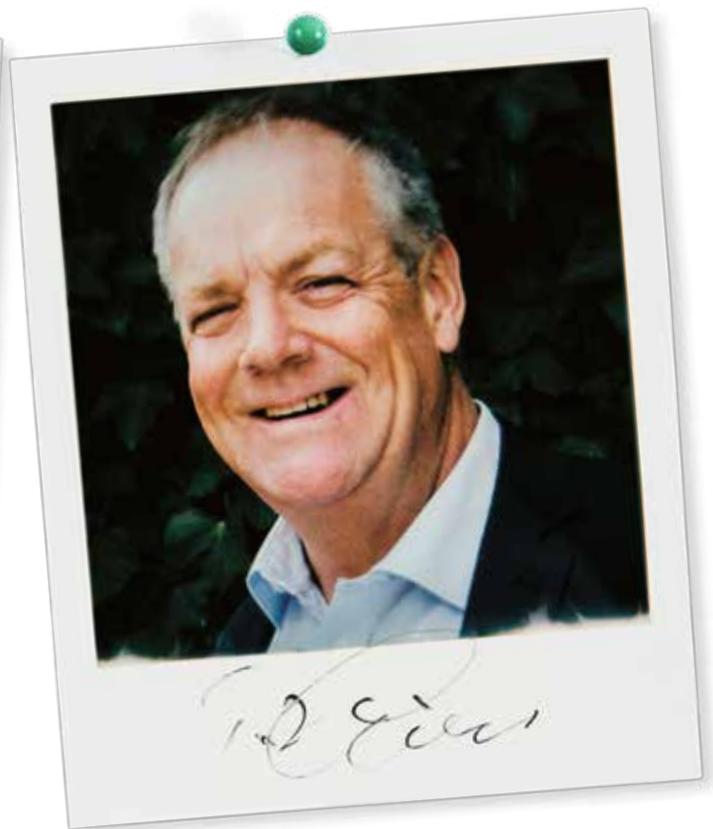
Beim Pflanzenschutz haben wir eine deutliche Preissenkung in harten Verhandlungen mit verschiedenen internationalen Herstellern erwirken können.

**Die fenaco Genossenschaft hat ihren Umsatz seit 1993 nahezu verdoppelt. Manchmal wird die Grösse der fenaco in Produzentenkreisen kritisch hinterfragt – zurecht?**

**Geiser:** Es stimmt, dass die fenaco seit ihrer Gründung 1993 stark gewachsen ist – und dabei in keinem einzigen Jahr einen Verlust ausgewiesen hat. Den langjährigen Erfolg unseres Unternehmens erkläre ich damit, dass sich die jeweiligen Führungspersonen an den Grundauftrag zu halten hatten – die Unterstützung der Landwirte bei der wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Betriebe, in verbindlicher Partnerschaft mit den LANDI. Mit diesem Ziel vor Augen wurde und wird das Unternehmen konstant und mit einer langfristigen Perspektive weiterentwickelt.

Dabei versuchen wir, alle unsere Kundinnen und Kunden – dazu gehören auch die Produzenten – mit den besten Preisen und Dienstleistungen zu überzeugen. Wäre die fenaco-LANDI Gruppe nicht mit einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis unterwegs, wäre sie kaum so stark gewachsen.

**Keller:** Die fenaco ist auf verschiedenen international geprägten Märkten aktiv. Insbeson-



dere im Vorleistungsbereich stehen uns global agierende Mitbewerber und Lieferanten gegenüber, etwa in der Landtechnik, bei Dünger, Saatgut und im Pflanzenschutz. Um unseren Grundauftrag gegenüber den Landwirten zu erfüllen müssen wir zwingend über eine gewisse Grösse verfügen, um in diesem internationalen Markt auf Augenhöhe mit unseren Partnern verhandeln zu können.

**Die fenaco Genossenschaft ist nicht nur bei Vorleistungen tätig, sondern auch im nachgelagerten Bereich als Vermarkterin und Verarbeiterin von landwirtschaftlichen Produkten. Wie haben sich die beiden Bereiche entwickelt?**

**Keller:** Grundsätzlich gut. Im nachgelagerten Bereich können wir unseren Auftrag am besten erfüllen, wenn wir die Erzeugnisse der Schweizer Landwirte mit möglichst wenig Verlusten zu qualitativ hochstehenden, sicheren Lebensmitteln verarbeiten und diese erfolgreich am Markt positionieren. Diese Aufgabe haben wir in diesem schwierigen Jahr so gut wie möglich

gelöst. Genau wie den Landwirten fehlten auch uns die Mengen. Gemeinsam mit ihnen und den Branchenorganisationen haben wir Wege gefunden, um möglichst viel Ware zu übernehmen. Bei den Kartoffeln und dem Getreide zum Beispiel konnten wir mit der Branche die hohen Anforderungen an die Qualität für dieses spezielle Jahr etwas dämpfen. So haben wir bei den Kartoffeln auch kleinere Kaliber akzeptiert und den vollen Preis so rasch als möglich ausbezahlt, auch wenn ein Qualitätsrückbehalt hätte geltend gemacht werden können. Damit haben wir bewusst auch einen Beitrag an die Liquidität der Produzenten in dieser nicht einfachen Situation geleistet.

**Wie haben sich Angebot und Nachfrage bei den landwirtschaftlichen Produkten aus der Schweiz entwickelt?**

**Keller:** Bei den Ölsaaten zeigte sich der Markt ausgeglichen. Brotweizen war knapp. Inländischen Futterweizen haben wir seit Jahren zu wenig. Beim Schlachtviehmarkt präsentieren sich die Märkte mehrheitlich ausgewogen. Die Nach-



frage nach inländischem Kalb- und Rindfleisch ist vorhanden. Beim Schweinefleisch haben wir nach wie vor eine leichte Überproduktion. Die fenaco hat sich mit verschiedenen Massnahmen dafür eingesetzt, den Konsum von Schweinefleisch zu fördern. Dennoch hat sich der Trend fortgesetzt: Der Verkauf von Schweinefleisch ist leicht rückläufig. Ein Wachstumssegment ist hingegen weiterhin die Geflügel- und Eierproduktion. Ausgeglichen zeigten sich Angebot und Nachfrage bei Kernobst, Mostobst und Gemüse. Steinobst und Beeren hätten wir mehr vermarkten können. Die grössten Fehlmengen bestanden bei den Speise- und Veredelungskartoffeln.

**Gibt es spezifische Projekte, die für die Mitglieder im kommenden Jahr besonders wichtig sind?**

**Geiser:** Im Rückblick auf das Geschäftsjahr 2015 habe ich gesagt, dass es mir ein Anliegen ist, dass vermehrt Frauen in verantwortungsvolle Positionen gewählt werden. Im vergangenen Jahr nun konnten wir auf

verschiedenen Ebenen erste Resultate sehen. So nahm mit Karin Perraudin-Bertholet eine profilierte Finanzexpertin in die Verwaltung der fenaco Einsitz. Bei den LANDI amten per Ende 2016 fünf Präsidentinnen und 18 Geschäftsführerinnen. Das sind Fortschritte, über die ich mich freue. Gleichzeitig ist noch ein Weg zu gehen angesichts der 167 LANDI Präsidenten und 153 Geschäftsführer. Wir werden auch in den kommenden Jahren aktiv auf die Landwirtinnen und Bäuerinnen zugehen, um ihnen ihre Möglichkeiten in den LANDI aufzuzeigen. Klar ist: Es braucht Zeit, um den Frauenanteil in leitenden Positionen nachhaltig zu erhöhen.

**Keller:** Die fenaco arbeitet an mehreren Projekten, welche konkreten Nutzen für die Mitglieder bringen werden. 2016 hat das Bauprojekt im Basler Auhafen für eine neue Umschlags- und Getreidesammelstelle begonnen. Dabei entsteht bis 2018 Lagerraum für 40 000 Tonnen Getreide, Ölsaaten und Futtermittelrohprodukte sowie modernste Terminals für

das Löschen der Rhein-Schiffe. Mit der Integration einer leistungsfähigen Getreidesammelstelle wird die fenaco zudem die Ernte der Baselbieter Produzenten kosteneffizient übernehmen. Weiter werden wir in Oberbipp für Volg eine neue Getränkeplattform errichten, um unseren Detailhandel westlich des Baregg und insbesondere in der Westschweiz unter anderem mit Schweizer Apfelsaft und Wein effizient zu beliefern. In diesem Zusammenhang erwähnenswert ist auch die Anfang 2017 erfolgte Übernahme des Westschweizer Detailhandelsgrossisten Cadar mit 650 Kunden, davon 112 «meine Fee»-Läden. Zudem werden uns Fragen rund um die Digitalisierung, konkret Smart Farming und Big Data, in den nächsten Jahren zunehmend beschäftigen. Um hier bereit zu sein, müssen wir unsere Aktivitäten in der Agrartechnik intensivieren. Denn hier liegt der Schlüssel zur erfolgreichen Umsetzung der Digitalisierung der Landwirtschaft, welche auch vor der Schweiz nicht Halt macht. Volg und LANDI planen mit clic+collect und Direktlieferungen den Einstieg in den Internethandel. Unternehmensintern werden auch im laufenden Geschäftsjahr Informatiksysteme von Bison und SAP für die effiziente Warenbewirtschaftung sowie für ein modernes Personalmanagement eingeführt.

**Die drei strategischen Stossrichtungen der fenaco sind Innovation, Nachhaltigkeit und Compétence internationale. Wo wurden 2016 die Schwerpunkte gelegt?**

**Keller:** Wir wollen uns in allen drei Stossrichtungen weiterentwickeln. Im Rückblick sehe

ich 2016 als ein Jahr der Innovationen. Mit der Donation der ETH-Proffessur für Molekulare Pflanzenzüchtung und der Forschungskoope-ration mit Agroscope haben wir in diesem Jahr Grundsteine für die langfristige Entwicklung von Innovationen für die Schweizer Landwirtschaft gelegt.

**Was bringt das laufende Jahr?**

**Keller:** 2017 steht unter dem Vorzeichen der Compétence internationale. Die fenaco



handelt und vermarktet beispielsweise dank der Beteiligung an der Fertag France SA mittlerweile mehr Dünger in Frankreich als in der Schweiz. Dank dieser Grösse haben wir im Einkauf Mengenvorteile und können unseren Kundinnen und Kunden in der Schweiz – den Produzenten – attraktive Preise bieten. Dieses Konzept gilt auch für andere Geschäftseinheiten im Geschäftsfeld Agrar, wie die im November 2016 kommunizierte Übernahme des ältesten und führenden Vertriebspartners von CLAAS in Frankreich zeigt. Wir werden auch über eine Erweiterung unserer Logistikplattform in Lahr bei Karlsruhe (D) nachdenken, die wir seit 2015 gemeinsam mit der deutschen Agrargenossenschaft ZG Raiffeisen betreiben.

**Was sagen die Bäuerinnen und Bauern dazu, dass die fenaco Schritte ins Ausland unternimmt?**

**Geiser:** Wenn die fenaco über ihre Aktivitäten im Ausland spricht, kommen schon Rückfragen von unseren Mitgliedern – auch an mich direkt. Sie hinterfragen solche Schritte kritisch und fordern, dass diese neuen Aktivitäten auch für sie einen Nutzen bringen. Diese Anliegen sind berechtigt und müssen diskutiert werden.

**Keller:** Meine persönliche Erfahrung aus solchen Diskussionen ist folgende: Wenn wir unseren Mitgliedern aufzeigen, dass wir mit gezielten Aktivitäten im Ausland unsere Einkaufskraft stärken und unsere Beratungskompetenz in der Schweiz erhöhen, und dadurch Vorteile für die Schweizer Produzenten ent-

stehen, erhalten wir von den Mitgliedern Zustimmung für die Compétence internationale. Wir können dank einer gewissen Unternehmensgrösse und entsprechender Erfahrung auf dem internationalen Parkett den global tätigen Herstellern auf Augenhöhe begegnen, gerade auch in der Agrartechnik. Würden wir langfristig ausschliesslich in der Schweiz tätig bleiben, würden wir möglicherweise auf verschiedenen Märkten von internationalen Mitbewerbern verdrängt, deren oberstes Ziel die eigene Gewinnmaximierung ist. Eines ist und bleibt klar: Die fenaco bleibt auch langfristig ein Schweizer Unternehmen, welches sich hauptsächlich auf den Schweizer Markt konzentriert und dort Mitgliedernutzen schafft.

**Wie wird die fenaco in 20 Jahren aussehen?**

**Geiser:** Die Verwaltung wird auch in Zukunft die Weiterentwicklung der fenaco begleiten und dabei den Fokus auf den Grundauftrag der Genossenschaft legen: Die Landwirte bei der wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Unternehmen zu unterstützen.

**Keller:** Ich gehe davon aus, dass die fenaco auch langfristig die Agrargenossenschaft in den Händen der Schweizer Bäuerinnen und Bauern sein wird. Die Art und Weise, wie unser Zweckauftrag erfüllt wird, dürfte sich allerdings weiter verändern. Es werden neue Technologien zum Einsatz kommen. Die Nachfrage nach qualitativ hochwertigen, gesunden und sicheren Schweizer Lebensmitteln wird hoch bleiben. Die Märkte aber werden offener sein und der Wettbewerbsdruck nicht kleiner werden.

# Wir sind natürlich nah

fenaco ist die Agrargenossenschaft mit über

## 100-jähriger Idee

und liegt in den Händen von rund 43 000 Mitgliedern, mehrheitlich Landwirte. Die fenaco sorgt als Kundin der Bäuerinnen und Bauern dafür, dass die wertvollen Schweizer Lebensmittel zu den Konsumenten gelangen – «de la terre à la table», von Obst, Gemüse, Kartoffeln und Getreide bis zu Fleisch und Getränken. Als Lieferantin bietet die fenaco den Bauern verschiedene Hilfsmittel an, die es für eine

nachhaltige, effiziente und sichere Landwirtschaft braucht.

Gemeinsam mit den lokal verankerten LANDI erfüllt die fenaco ihren genossenschaftlichen Grundauftrag:

Die Bäuerinnen und Bauern bei der wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Unternehmen zu unterstützen.

# fenaco Genossenschaft – natürlich nah



## Detailhandel

## Unsere Mitglieder

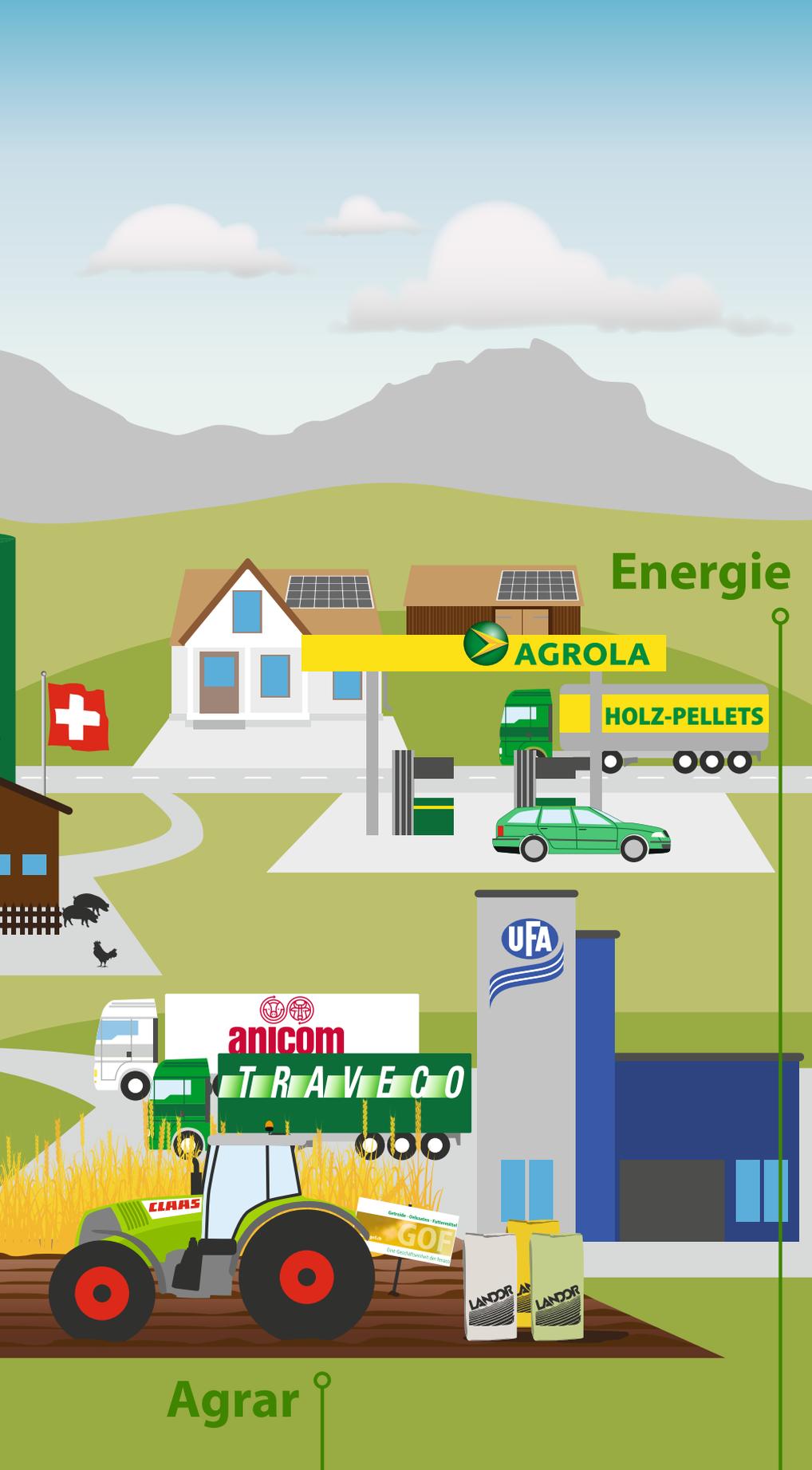
## Lebensmittelindustrie

Die Volg-Gruppe führt drei erfolgreiche Ladenformate mit Fokus auf Dörfer und Quartiere. Sie beliefert insgesamt 941 Verkaufsstellen: Volg, TopShop (AGROLA Tankstellenshops) sowie Prima für freie Detaillisten. Die Marke LANDI steht für 172 landwirtschaftliche Genossenschaften mit 272 Verkaufsstellen, den LANDI Läden.

In diesem Geschäftsfeld werden hochwertige Lebensmittel produziert und über diverse Kanäle zu den Konsumenten gebracht, etwa Früchte, Gemüse, Kartoffeln, Getränke und Fleisch. Zu den wichtigsten Kunden zählen Restaurants, Hotels, Fastfood-Ketten, Metzgereien sowie die führenden Schweizer Detailhändler, darunter Volg und LANDI.

Unsere Mitglieder, die Schweizer Bäuerinnen und Bauern, beliefern die fenaco mit verschiedenen Agrarprodukten. Bei der fenaco können sie Hilfsmittel beziehen, die es für eine nachhaltige, effiziente und sichere Landwirtschaft braucht. Sind sie Mitglied einer LANDI, können sie auf diesem Weg Einfluss auf die fenaco Genossenschaft nehmen.

# Nettoerlös 2016: 5,94 Mrd. Franken

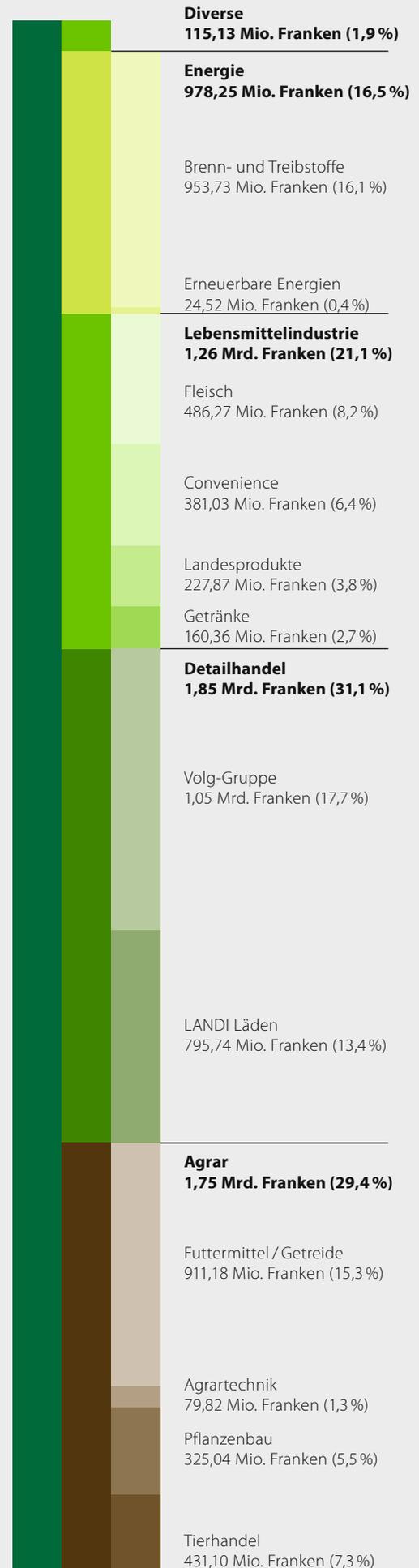


## Energie

## Agrar

Das Geschäftsfeld Agrar bietet den Landwirten Produktionsmittel an, etwa Saatgut, Nützlinge, Pflanzennahrung, Pflanzenschutz- und Futtermittel sowie Agrartechnik. Es vermarktet Getreide, Ölsaaten, Nutztiere und hat eine Vielzahl von Beratungsdienstleistungen im Angebot, um die Landwirte bei ihrer Tätigkeit zu unterstützen.

Das Geschäftsfeld Energie beinhaltet den Energieanbieter AGROLA mit über 400 Tankstellen im ländlichen Raum, dem Heizöl- sowie dem Holz-Pellets-Geschäft, in dem sich AGROLA als führender Anbieter etabliert hat. Weiter gehört fenaco neue Energien sowie der Schweizer Solaranlagenbauer Solvatec dazu.



# Bericht zur fenaco-LANDI Gruppe

Aufgrund des fortschreitenden Strukturwandels in der Landwirtschaft reduzierte sich die Zahl der LANDI auf rund 200.

Parallel zum Strukturwandel in der Schweizer Landwirtschaft hat sich der Konsolidierungstrend auch bei den LANDI im vergangenen Jahr fortgesetzt. So reduzierte sich die Zahl der LANDI auch 2016 weiter, von 217 (2015) auf 202. Von diesen 202 LANDI weisen 172 LANDI eine Geschäftstätigkeit aus. Bei 19 davon ist die fenaco Genossenschaft mit einer Mehrheit beteiligt. Der durchschnittliche Nettoerlös einer LANDI liegt aktuell bei knapp 20 Mio. Franken (2015\*). Die LANDI schliessen sich fortlaufend zu grösseren Einheiten zusammen und investieren zu Gunsten ihrer Mitglieder und Kunden in moderne und effiziente Infrastrukturen und Verkaufsstellen.

Insgesamt arbeiten in den LANDI schweizweit 6701 Mitarbeitende (2015\*). Gemeinsam mit der fenaco bilden die total 202 LANDI, die im Dienste der Landwirtschaft stehen, ein Unternehmen mit gut 6,9 Mrd. Franken Nettoerlös (2015\*) – die fenaco-LANDI Gruppe.\*

Die fenaco-LANDI Gruppe beschäftigt 15 141 Mitarbeitende (2015\*). Sie gehört damit zu den grössten privaten Arbeitgebern der Schweiz und zu den wichtigsten im ländlichen Raum.

## Aufgabenteilung zwischen den LANDI und der fenaco Genossenschaft

Die Aufgabenteilung basiert auf marktwirtschaftlichen Überlegungen und ist im Grundsatz wie folgt definiert:

Die LANDI konzentrieren sich auf Geschäftsbereiche und Funktionen, welche von der geographischen Nähe und der regionalen Verankerung profitieren: Kundenbetreuung im AGRO-Geschäft inkl. AGRO-Nachlieferservice. Führung und Organisation von LANDI und Volg Läden, von TopShop, AGROLA Tankstellen (inkl. Autopflege) sowie des Kundentankgeschäfts (Heizöl, Diesel und Holz-Pellets). Die fenaco fokussiert sich auf Geschäftsbereiche und Funktionen, in welchen von wesentlichen Skaleneffekten in der Gruppe profitiert

## Konsolidierte Schlüsselzahlen fenaco-LANDI Gruppe 2015\*

1. Januar bis 31. Dezember (in Mio. Franken)

	2015	2014	2013	2012	2011
Nettoerlös	6 895	7 172**	7 183	6 751	6 622
Betriebsertrag	1 871	1 833	1 804	1 758	1 750
EBITDA	367	371	346	342	360
Investitionen in Sachanlagen	292	276	314	301	315
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	45.9	42.4	40.6	40.2	39.8

\* Die Ergebnisse der fenaco-LANDI Gruppe im Geschäftsjahr 2016 werden im Geschäftsbericht 2017 der fenaco publiziert.

\*\* Der Betrag wurde aufgrund der neuen Rechnungslegung, gültig ab 1. Januar 2015, angepasst.

werden kann: Beschaffung, Produktion, Veredelung und Vermarktung, Import, Export, Logistik und Marketing.

Als Bindeglied zwischen den LANDI und der fenaco Genossenschaft fungiert die Division LANDI mit ihren vier Regionenleitungen.

Die fenaco Genossenschaft unterstützt die LANDI zudem mit umfangreichen Dienstleistungen und in der Umsetzung der Strategien und Konzepte.

Dazu gehören die LANDI Treuhand, Areale und Technik, die Unternehmenskommunikation fenaco, LANDI competent (Ausbildung), HR fenaco (Personalwesen), fenaco Informatik, Bison Schweiz AG, Energie und Umwelt sowie Arbeitssicherheit.

Die LANDI Treuhand unterstützte die LANDI auch im vergangenen Jahr mit ihren Dienstleistungen, unter anderem mit Beratungen bei Strukturentwicklungsprojekten, Umsetzung des LANDI Code, Controlling-, Buchführungs- und Revisionsarbeiten sowie mit Unterstützung bei der Einführung der neuen Warenwirtschaftslösung Bison Process der Bison Schweiz AG.

Weiter hat LANDI Treuhand in Zusammenarbeit mit LANDI competent Personen mit Führungspositionen in den LANDI verschiedene Schulungen angeboten. Die Weiterbildungen lagen in den Bereichen Unternehmensführung und Führungsinstrumente.

### **Die LANDI setzen verstärkt auf erneuerbare Energie, etwa mittels Solaranlagen**

Die Dienstleistungseinheit Energie und Umwelt unterstützt neben ihren Aufgaben für die fenaco Genossenschaft auch die LANDI, unter anderem bei der Steigerung der Energieeffizienz und der Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen.

Um die Energieeffizienz innerhalb der fenaco-LANDI Gruppe weiter zu verbessern, wurde das Programm Fit für die Zukunft lanciert, mit dem Ziel, die Energieeffizienz jährlich um zwei Prozent zu steigern.

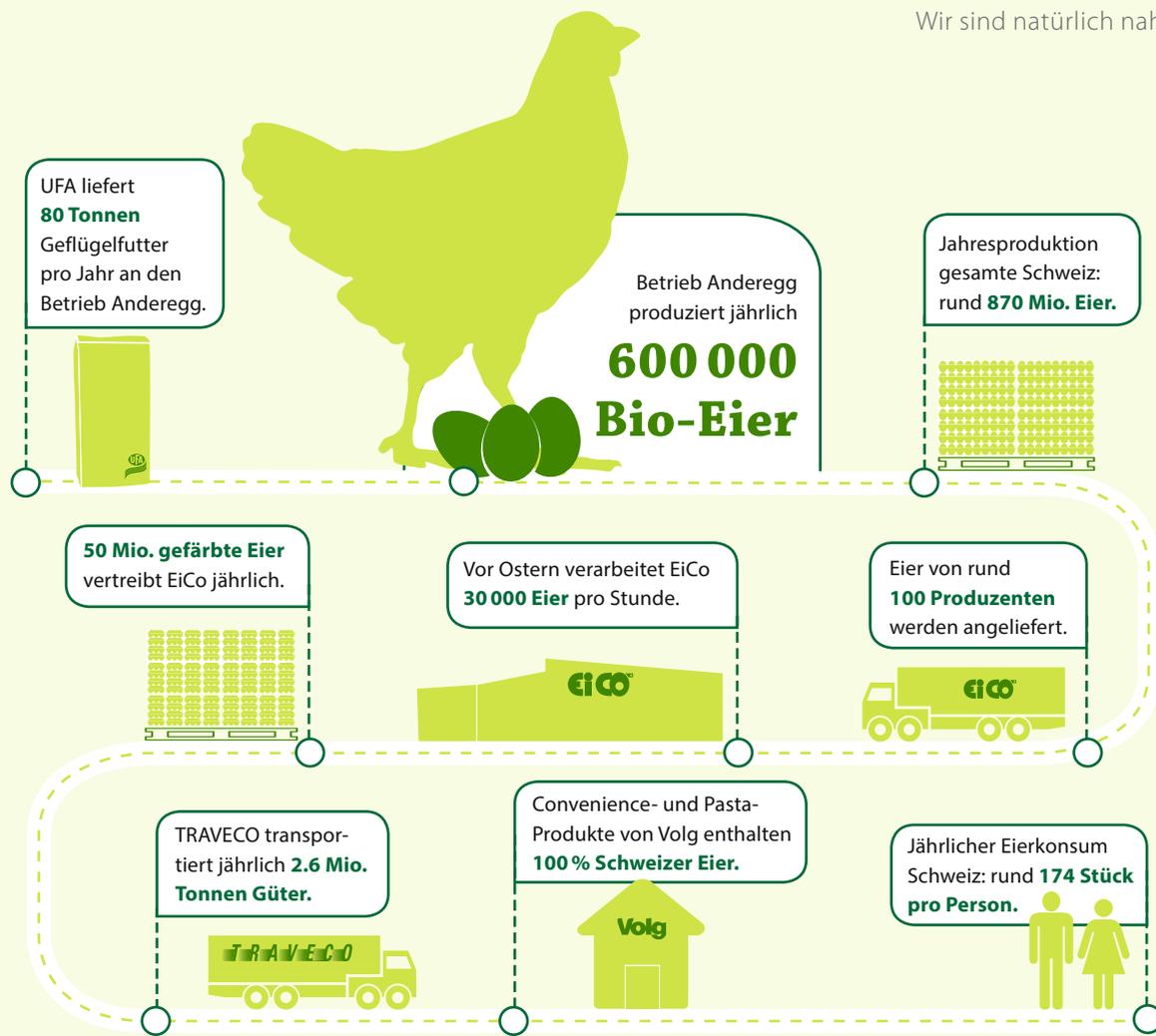
Von dem Know-how profitieren auch die LANDI. So stehen ihnen zum Beispiel diverse Merkblätter mit umfangreichen Energiespar-Tipps kostenlos zur Verfügung.

Im vergangenen Jahr haben verschiedene LANDI teilweise umfangreiche Photovoltaikanlagen auf betriebseigenen Gebäuden installiert und/oder Betriebsbeleuchtungen durch sparsame LED-Lampen ersetzt. Weiter wird im Rahmen der fenaco Nachhaltigkeitsberichterstattung auch die LANDI unterstützt und beraten.

Die Dienstleistungseinheit Areale und Technik unterstützt die LANDI im Kauf und Verkauf von Liegenschaften. Die LANDI profitieren darüber hinaus auch von Beratungsleistungen in der Arealentwicklung.

Zudem begleiten die Mitarbeitenden der Dienstleistungseinheit Areale und Technik die LANDI bei Bauprojekten.





### Anne und Roman Andereg

Bio-Betrieb mit 28 Hektaren Nutzfläche, rund 2 000 Legehennen und 30 Milchkühen mit eigener Aufzucht

#### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

Wir selbst seit der Betriebsübernahme im Jahr 2011 und unsere Familie bereits seit 1981.

#### Was ist die fenaco für Sie?

Ein wichtiger Geschäftspartner in unserer Handelsmatrix, mit welchem wir sehr gerne zusammenarbeiten. Ein kompetenter Partner, der einem bei Fragen weiterhilft und auch bei Problemen zur Seite steht.

#### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

Dass die fenaco weiterhin ein starker Partner der Schweizer Landwirtschaft bleibt und mit ihren Tochterunternehmen in der Schweiz Wertschöpfung generiert.





### **Daniela und David Klauser**

IP-Suisse-Betrieb mit 20 Hektaren Nutzfläche,  
150 Mastmuni und 35 Aufzuchtkälbern

#### **Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?**

Wir arbeiten seit der Hofübernahme 2013 mit der fenaco zusammen. In der Familie hat die Geschäftsbeziehung Tradition: Auch mein Vater hatte sich für fenaco entschieden.

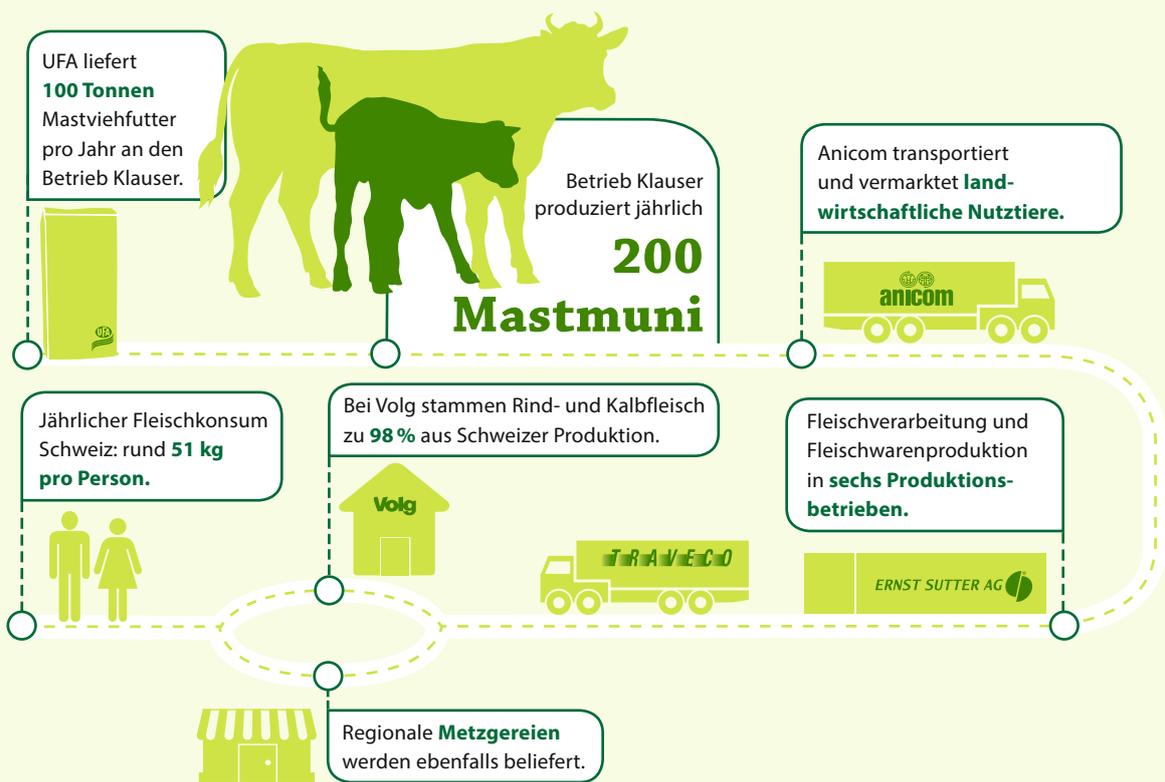
#### **Was ist die fenaco für Sie?**

Die Berater aus der fenaco-LANDI Gruppe, mit denen wir zusammenarbeiten, sind toll – ob von der LANDI, UFA oder der Anicom. Ich könnte mir keine Besseren vorstellen!

#### **Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?**

Dass sie auch in Zukunft ein verlässlicher und fairer Partner der Landwirtschaft ist.







4R

## Tanja Müller-Studhalter

IP-Suisse-Betrieb mit 23 Hektaren Nutzfläche, 900 Mastschweinen, 35 Piemonteser Mutterkühen sowie Futter- und Ackerbau

### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

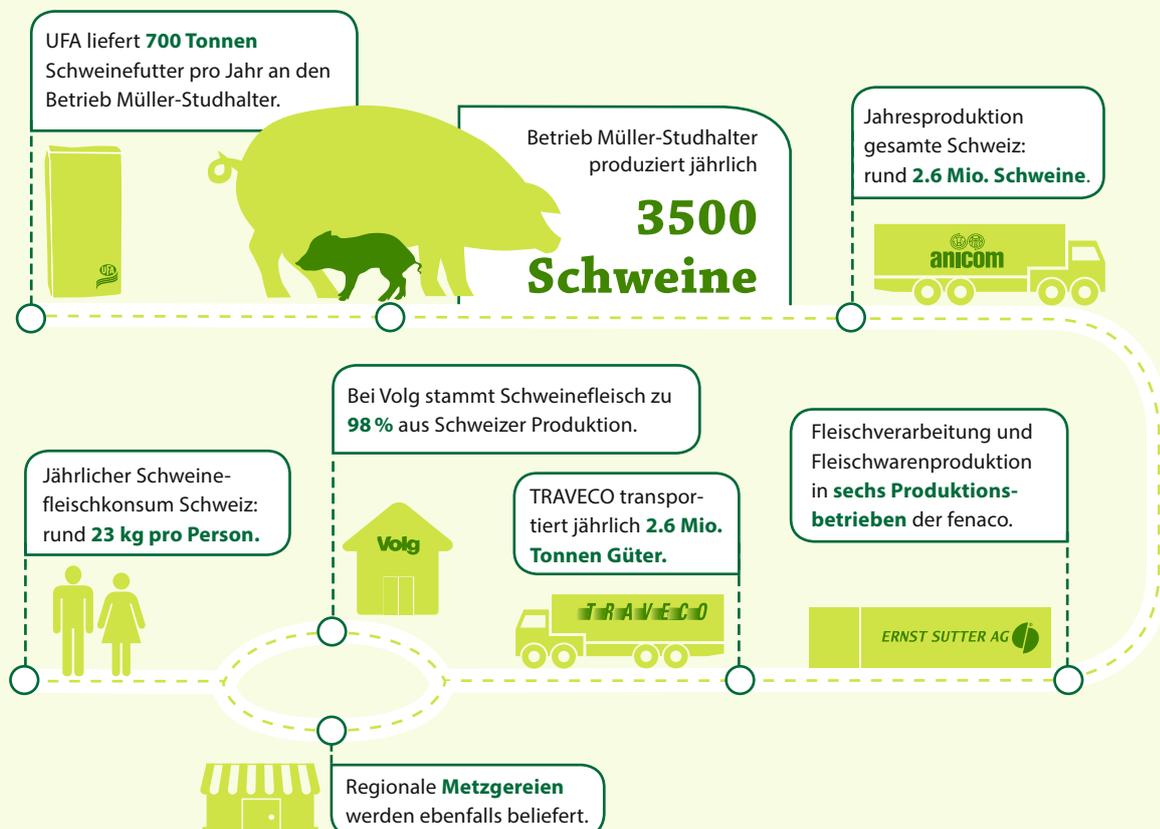
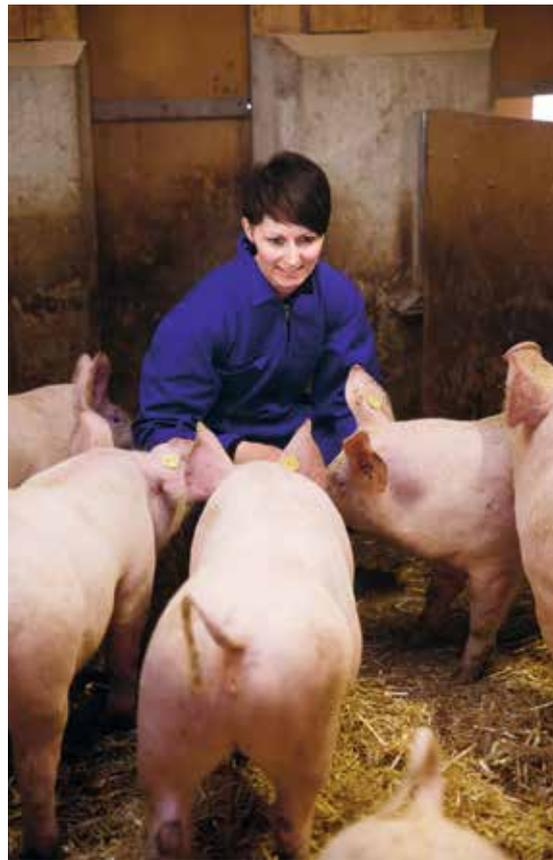
Seit der Betriebsübernahme im Jahr 2002.

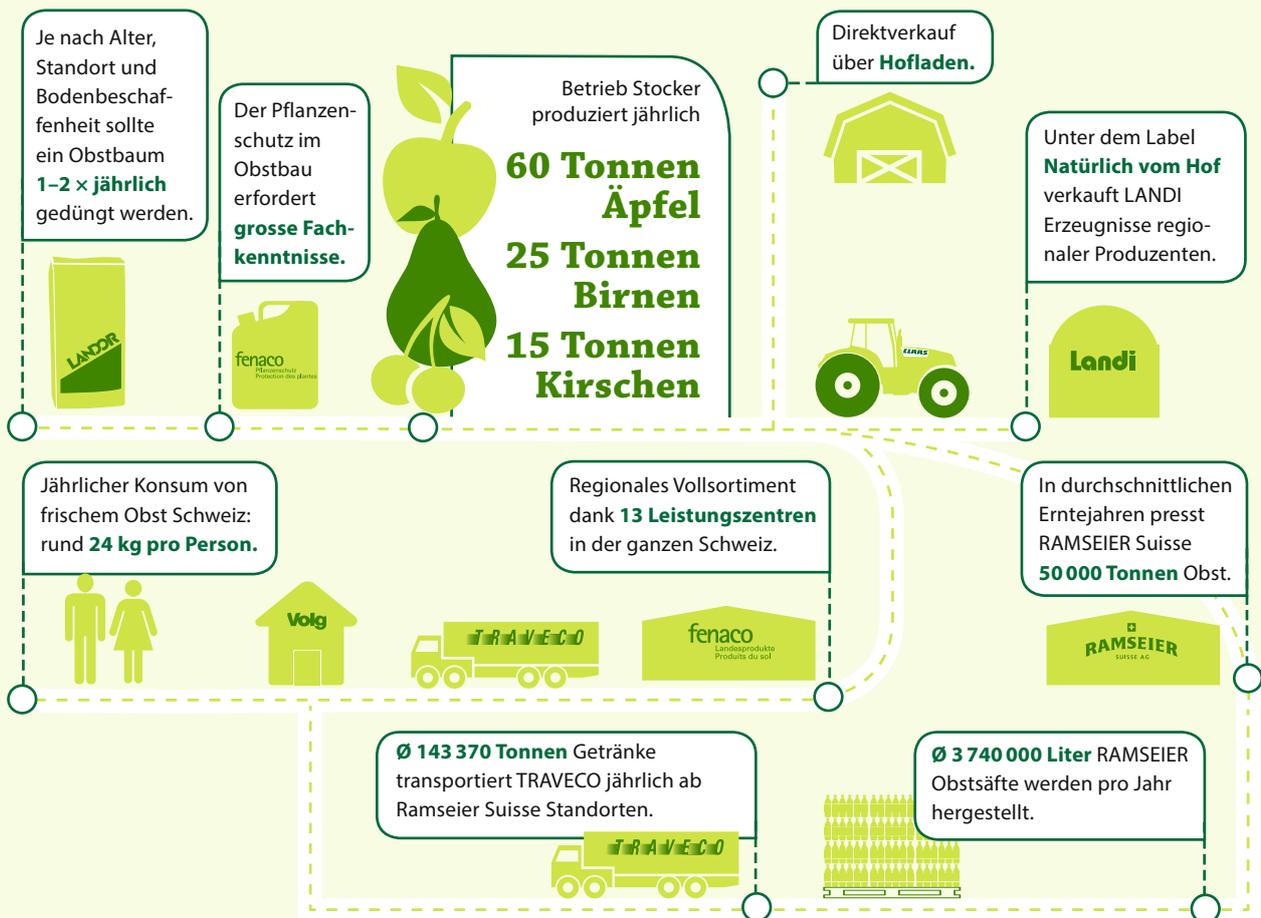
### Was ist die fenaco für Sie?

Die fenaco ist ein kompetenter und zuverlässiger Partner. Ausserdem schätze ich sehr, dass man sich persönlich einbringen kann. Darum bin ich im Regionalausschuss Zentralschweiz der Anicom.

### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

Dass sie sich für eine zukunftsorientierte, wirtschaftliche und produzierende Landwirtschaft einsetzt und die Bauernfamilien als Geschäftspartner ernst nimmt.





### Konrad und Valentin Stocker

IP-Suisse-Generationengemeinschaft mit 39 Hektaren Nutzfläche, 60 Original Braunvieh, Futter-, Acker- und Obstbau



#### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

In der Generationengemeinschaft seit 2014, davor haben bereits unser Vater und auch Grossvater seit jeher mit der LANDI zusammengearbeitet.

#### Was ist die fenaco für Sie?

Ein Abnehmer unserer Produkte und ein vielseitiger Handelspartner, welcher das ganze Spektrum von Kauf und Verkauf abdeckt.

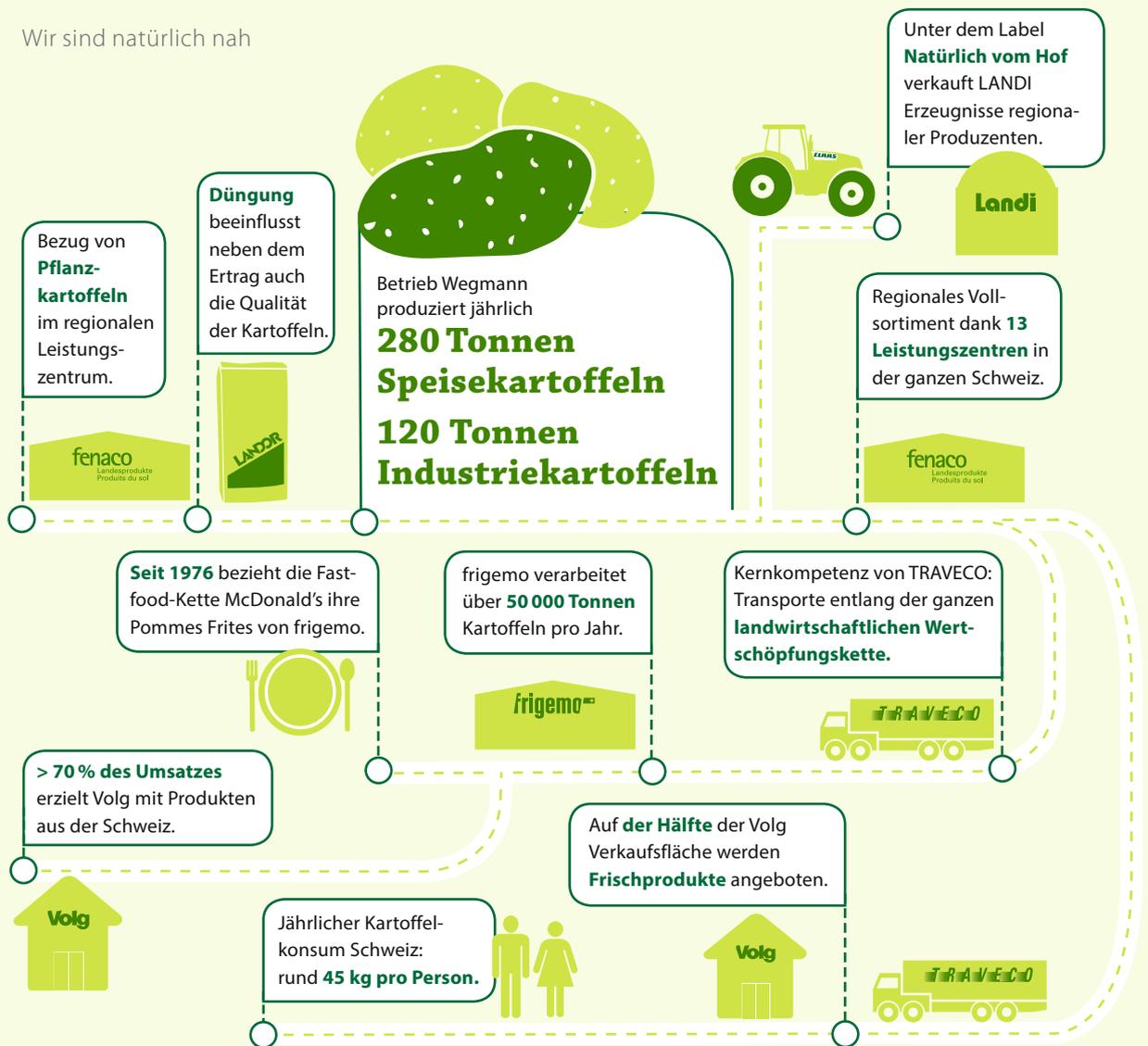
#### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

Dass sie auch in Zukunft für uns ein zuverlässiger Abnehmer unserer Produkte ist und wir weiterhin auf gute Dienstleistungen zählen können.



D. Boehm

Rish



## Jürg Wegmann

IP-Suisse-Betrieb mit 32 Hektaren Nutzfläche und 90 Mastmuni

### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

Wir arbeiten seit 1992 mit der fenaco – insbesondere mit der LANDI Weinland – zusammen.

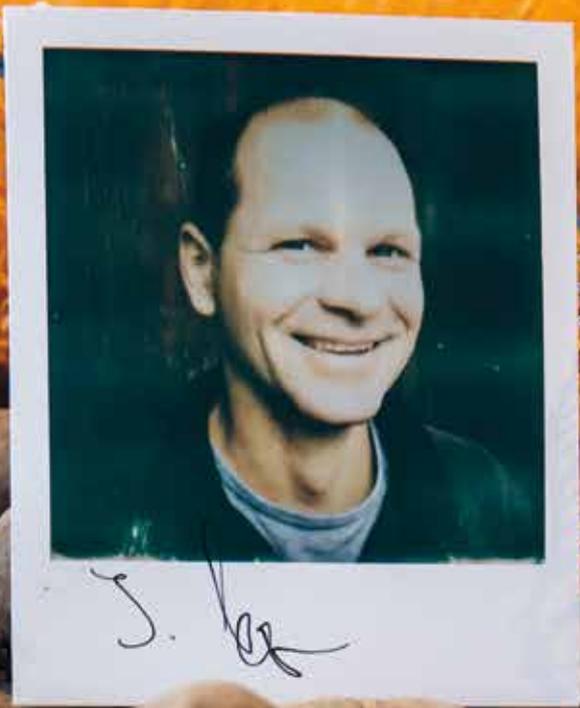
### Was ist die fenaco für Sie?

Ein Handelspartner und Dienstleister. Meine Muni werden zum Beispiel von der UFA gewogen. Die Nähe zur LANDI und das gute Sortiment an Lager sind für mich ebenfalls sehr wichtig.

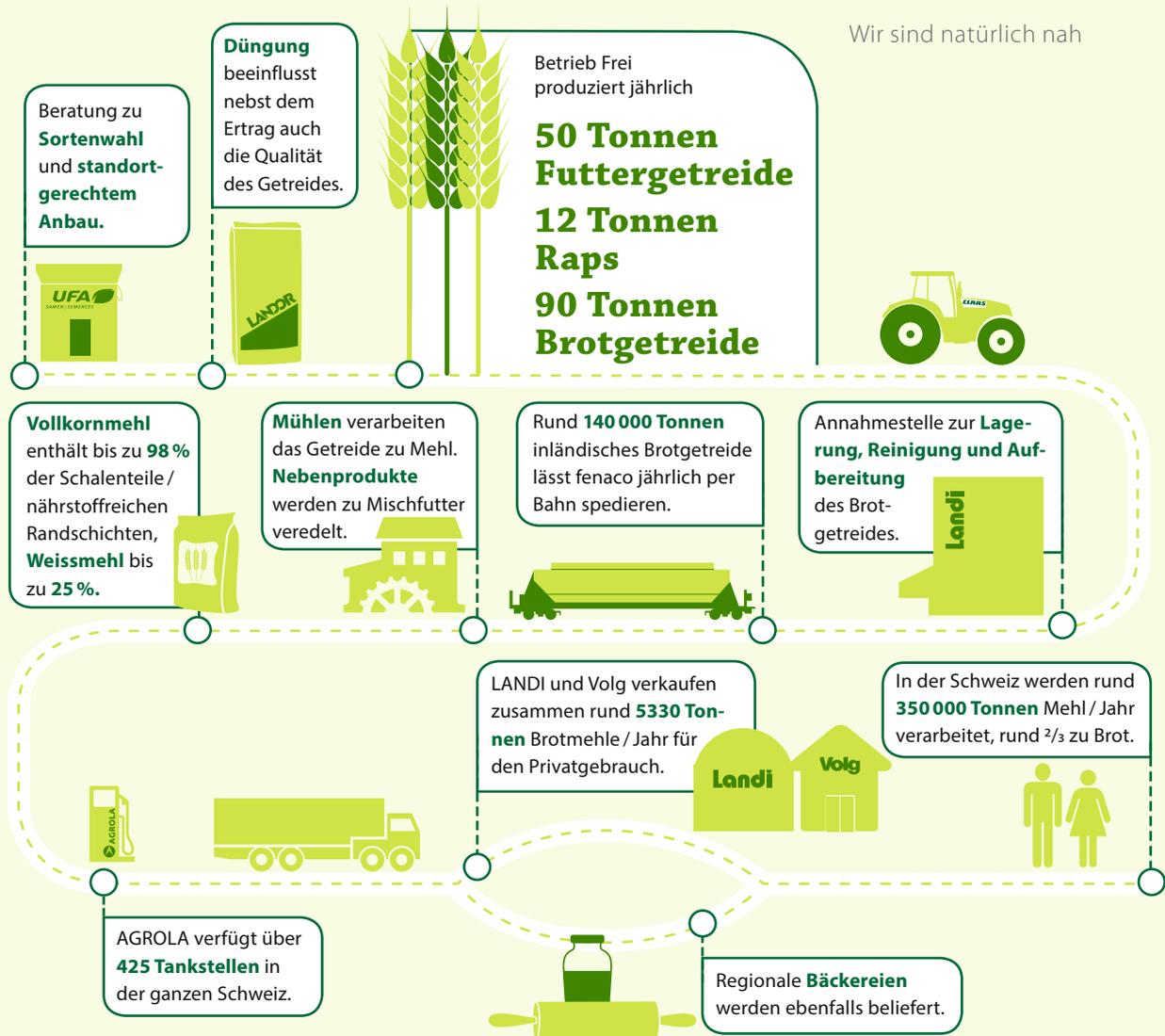
### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

Dass sie trotz ihrer grossen Diversität den Bezug zur Landwirtschaft und die Nähe zu den Produzenten nicht verliert.









## Marianne Frei

Ackerbaubetrieb mit 30 Hektaren Nutzfläche und Pferdepenion

### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

Seit rund 30 Jahren, immer direkt mit unserer LANDI – also der LANDI Züri Unterland.

### Was ist die fenaco für Sie?

Wir schätzen den engen persönlichen Kontakt mit der LANDI sowie den Leuten an der Front. Besonders praktisch ist für uns, dass die LANDI gleich in der Nähe ist.

### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

Für uns wäre es wünschenswert, wenn die LANDI eine noch partnerschaftlichere Beziehung mit den Produzenten verfolgt, indem sie zum Beispiel in den Läden die Geschäftsbeziehungen mit den lokalen Produzenten weiter verstärkt.





### Vincent Chabloz

Betrieb mit 6,27 Hektaren Weinanbaufläche,  
3 Hektaren Getreide, 3,5 Hektaren Zuckerrüben,  
12 Hektaren Weideland, 11 Mutterkühen und 1 Stier

#### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

Ich selbst arbeite seit 2002 mit der LANDI, welcher ich mein Getreide anliefern, und für den Wein mit der Cave de la Côte / Uvavins zusammen. Damals habe ich den Betrieb von meinem Onkel übernommen, der bereits mit der fenaco zusammengearbeitet hat.

#### Was ist die fenaco für Sie?

Eine international agierende Unternehmensgruppe, welche für unsere Landwirtschaft wichtig ist und professionell arbeitet.

#### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

Dass die fenaco ihre Interessen möglichst breit vertritt.

Standortspezifische Produktivität der Rebe wird durch **Bodenpflege- und Düngungsmassnahmen** unterstützt.



Der Pflanzenschutz im Weinbau erfordert **grosse Fachkenntnisse**.



Betrieb Chabloz produziert jährlich

**65 Tonnen Trauben**



Lieferung der Trauben an die regionale **Weinbau-genossenschaft**.



Verarbeitung von jährlich **Ø 1 800 Tonnen Trauben und Most**.



**Volg** ist Hauptkunde der VOLG Weinkellereien.



Direktverkauf an **LANDI Läden**.



Feinverteilung und Lieferung an **Gastronomie**.



Jährlicher Schweizer Konsum inländischer Weine: knapp **99 Mio. Liter**.

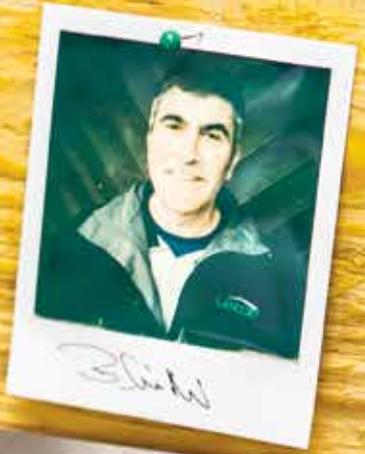




Camille et Vincent



Grand Cru  
Maison Blanche  
Chapelat  
Cuvée Spéciale



## Bernhard Lüthi

IP-Suisse-Betrieb mit 28 Hektaren Nutzfläche, Saat- und Pflanzgutproduktion, 130 Aufzuchtkaninchen, 100 Mastkälbern und 12 Bienenvölkern.

### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

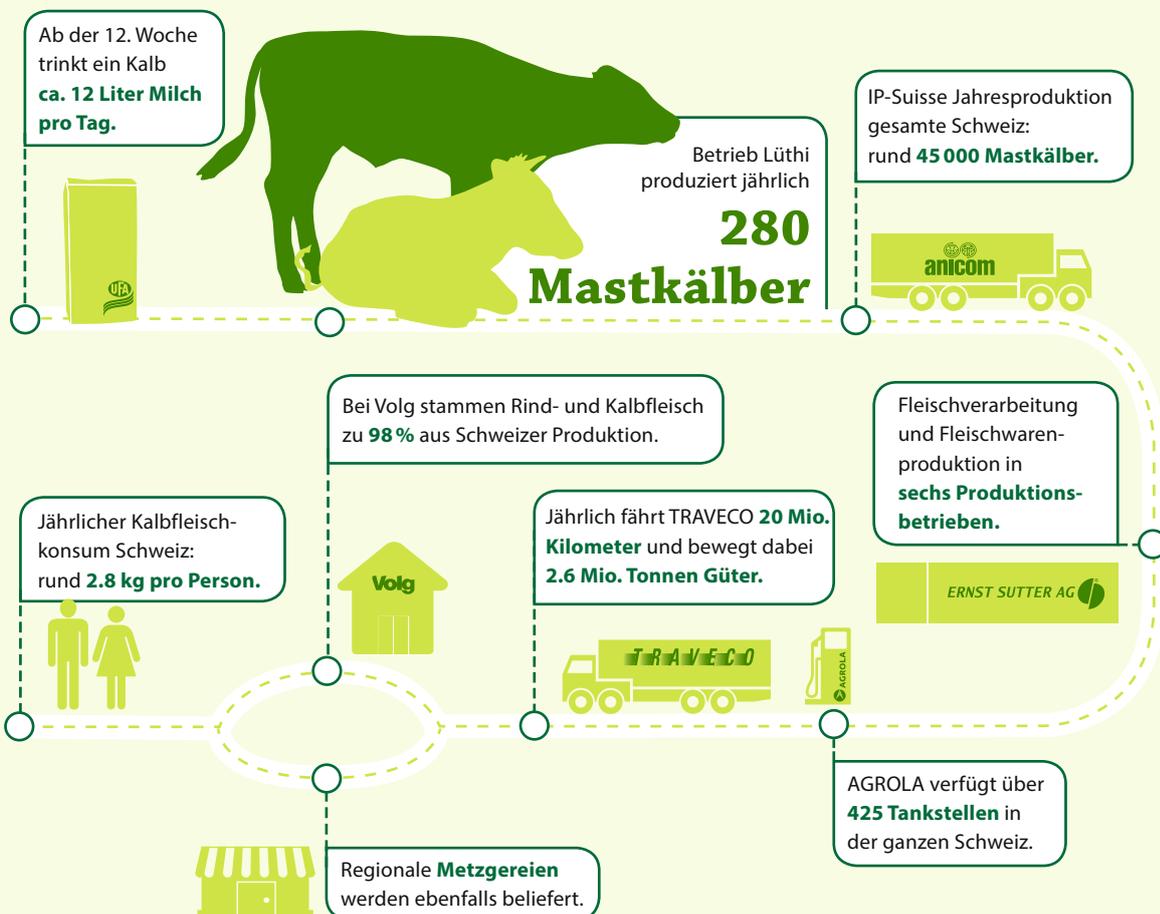
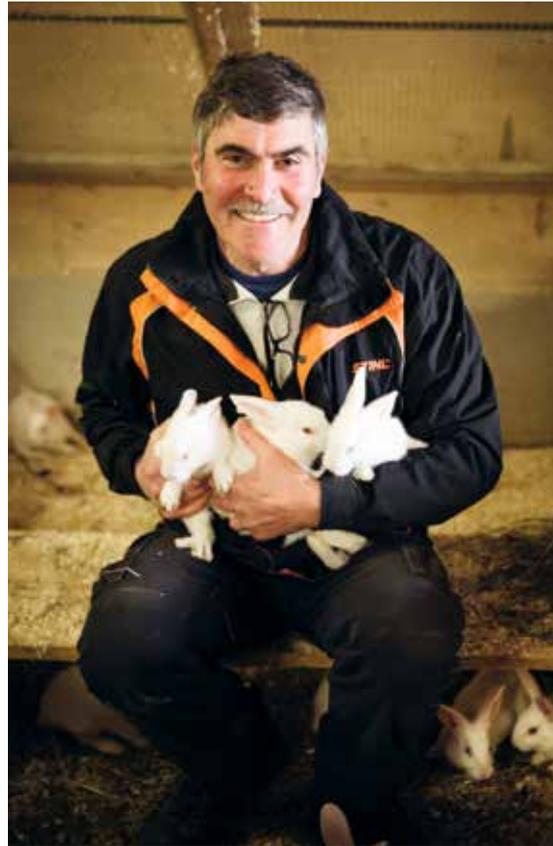
Seit ich vor 20 Jahren den Betrieb übernommen habe arbeite ich, wie zuvor auch schon mein Vater, mit der fenaco zusammen.

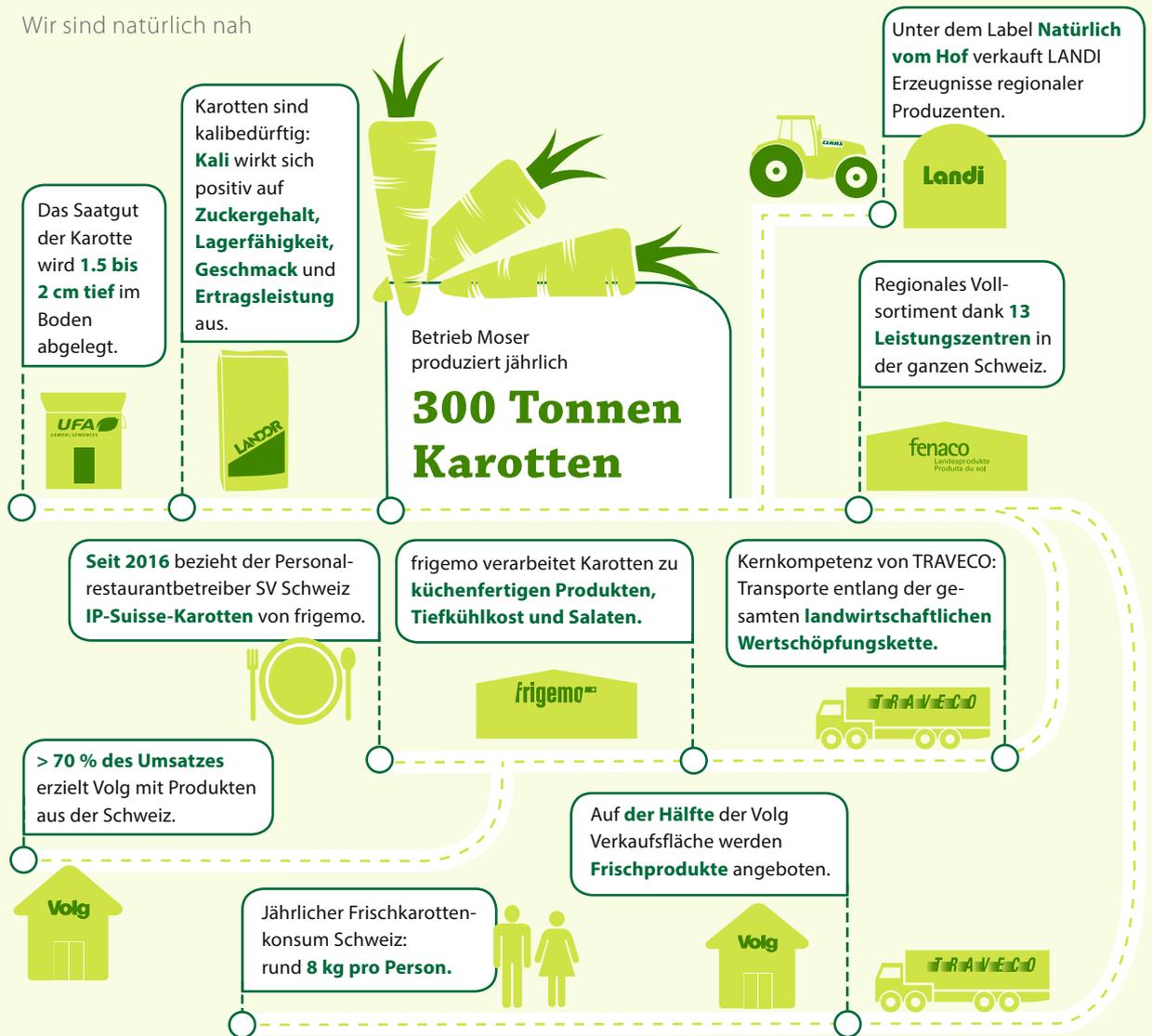
### Was ist die fenaco für Sie?

Ich brauche die fenaco. Sie hilft mir dabei, meine Produkte zu vermarkten.

### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

Ich wünsche mir von der fenaco mehr Transparenz und dass sie sich noch mehr auf ihre professionelle Kundschaft ausrichtet.





### Stefanje und René Moser

IP-Suisse-Betrieb mit 3 Hektaren Karotten, 6 Hektaren Raps, 5 Hektaren Zuckerrüben, 9 Hektaren Kartoffeln, 13 Hektaren Getreide, 1 Hektaren Gerste und 3 Hektaren Silomais

#### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

Wir arbeiten seit der Betriebsübernahme 2011 mit der fenaco zusammen.

#### Was ist die fenaco für Sie?

fenaco übernimmt für uns die Vermarktung der Produkte. So können wir uns auf die Produktion konzentrieren.

#### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

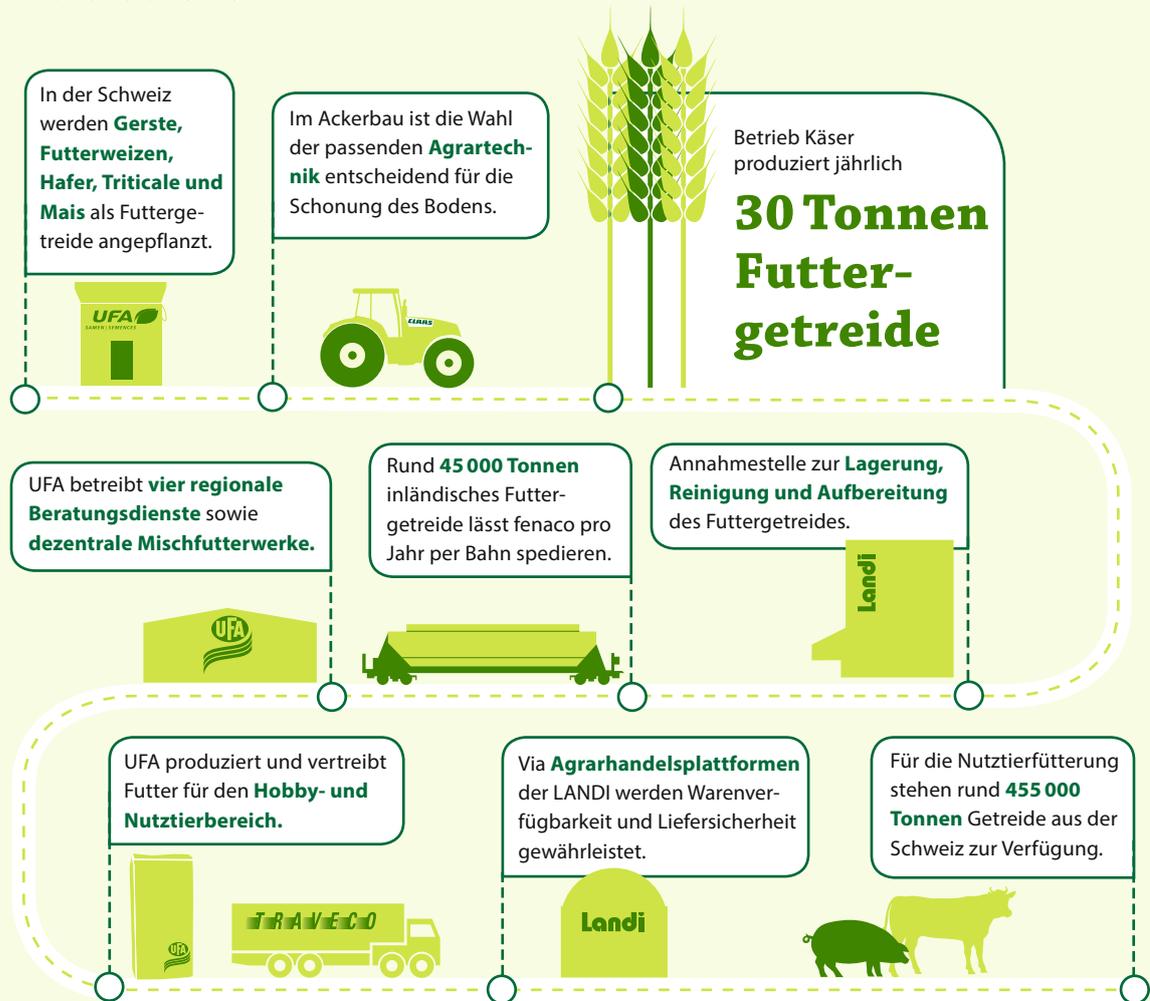
Wir wünschen uns, dass sich die fenaco weiterhin für gute Preise von Dünger und Pflanzenschutz einsetzt, sodass wir diese wirtschaftlich einkaufen können und konkurrenzfähig bleiben.





R.M

*[Handwritten signature]*



### Beatrice und Beat Käser

Milchwirtschafts- und Ackerbaubetrieb mit rund 40 Hektaren Nutzfläche, 60 Milchkühen und 45 Jungtieren



#### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

Seit wir vor 20 Jahren den Betrieb übernommen haben.

#### Was ist die fenaco für Sie?

Die fenaco ist für uns ein wichtiger Geschäftspartner und bietet uns gute Futterberatung.

#### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

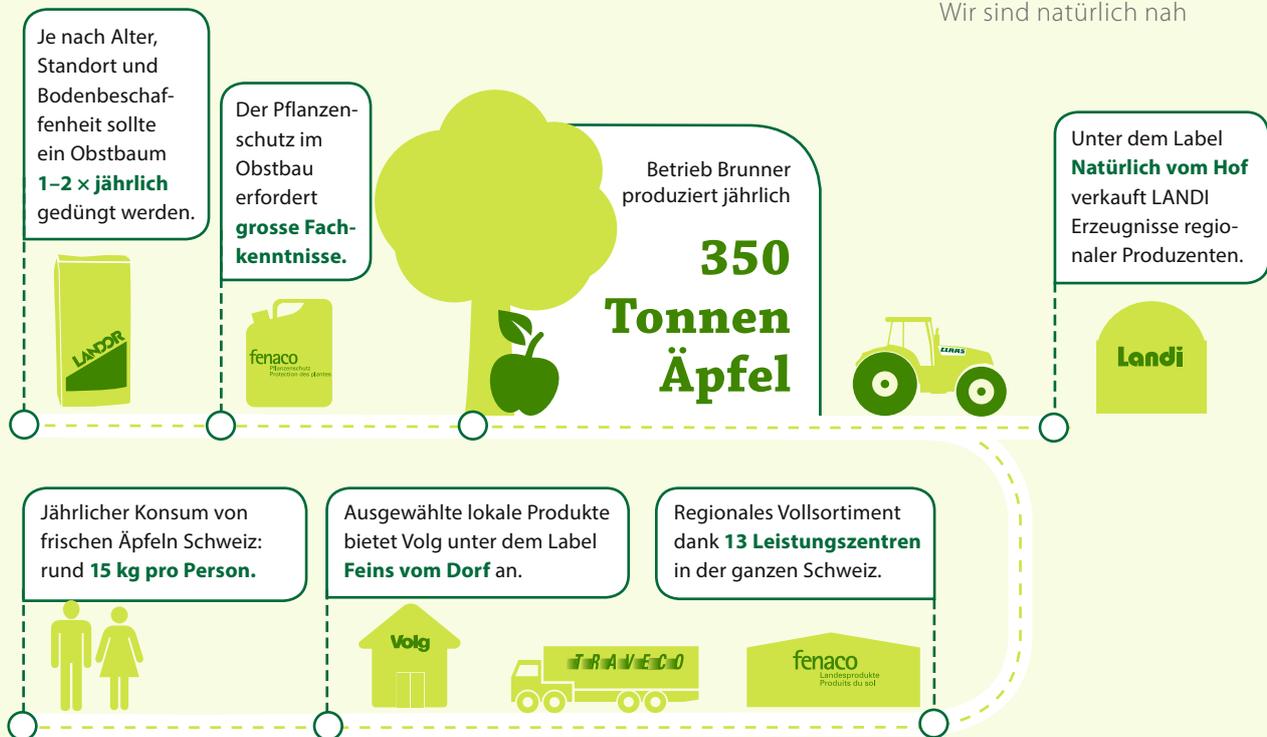
Dass die LANDI Läden weiterhin in der Region bleiben und nicht aus kleinen Dörfern verschwinden.



B. Hansen      B. Hansen



Made Brewer



### Marie-Noëlle Brunner

IP-Suisse-Betrieb und Obstbaubetrieb mit 8,9 Hektaren Nutzfläche und 1,2 Hektaren Reben

#### Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?

Unsere Familie arbeitet bereits seit über 45 Jahren mit der fenaco bzw. Steffen-Ris zusammen.

#### Was ist die fenaco für Sie?

Ich empfinde die fenaco als eine sehr angenehme Geschäftspartnerin.

#### Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?

Ich wünsche mir, dass die fenaco auch in Zukunft so innovativ bleibt.



**Vielfalt des Saatguts (Agrobiodiversität)** ist seit jeher die Grundlage für die Züchtung neuer Nutzpflanzen.



Betrieb Linder produziert jährlich

**14 Tonnen Weizen**

zur Saatgutproduktion sowie

**21 Tonnen Raps**

Im Ackerbau ist die Wahl der passenden **Agrartechnik** entscheidend für die Schonung des Bodens.



Annahmestelle zur **Lagerung, Reinigung und Aufbereitung** des Saatgutes.



LANDI bietet ein **Saatgut-Vollsortiment** für den **Futter- und Ackerbau** an.

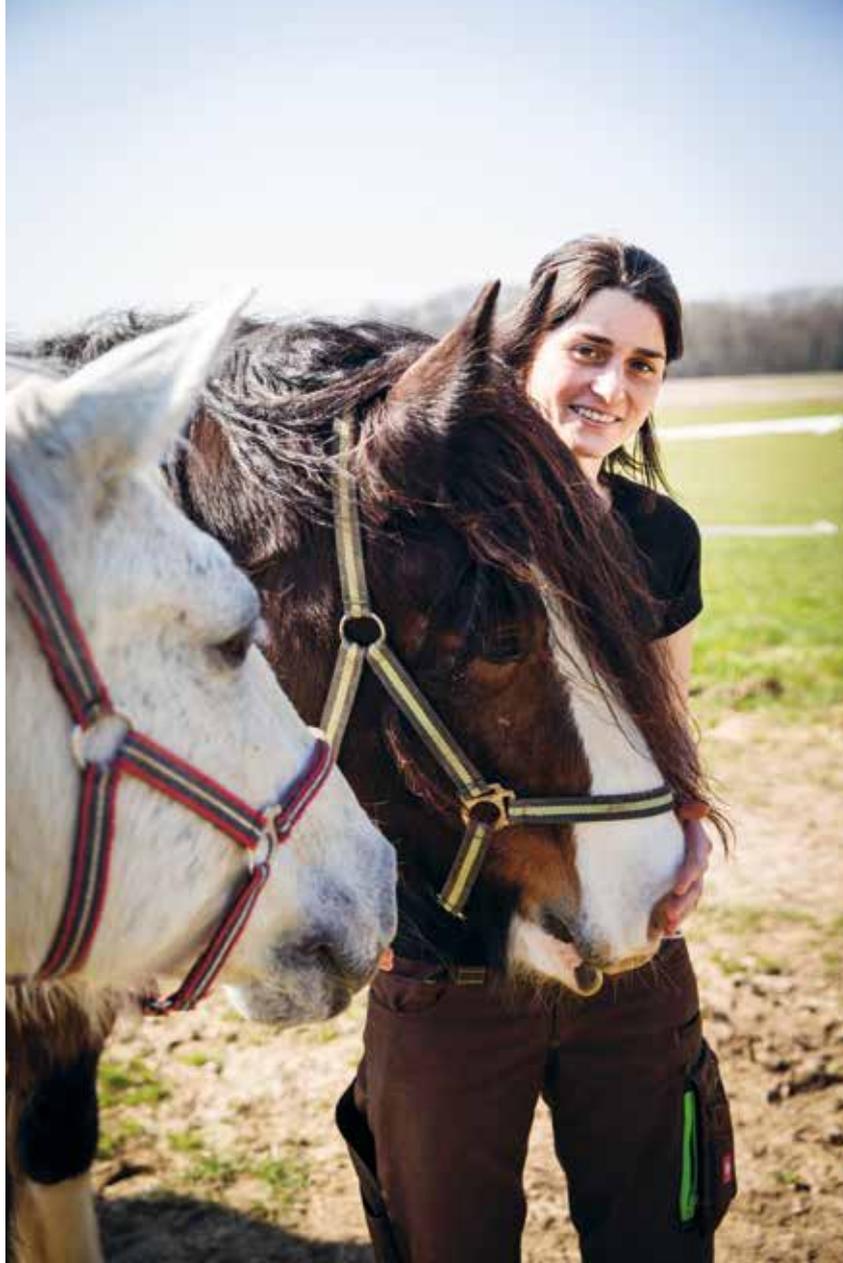


UFA Samen stellt professionelle **Saatgut-, Feldsamen-, Über- und Spezialmischungen** zusammen.



Rund **35 000 Tonnen** inländische Ölsaaten lässt fenaco jährlich per Bahn spedieren.





### **Maryline Linder**

Ackerbaubetrieb (seit 2017 Bio) mit 32 Hektaren  
Nutzfläche und Pferdeponen

#### **Wie lange arbeiten Sie bereits mit der fenaco zusammen?**

Ich habe den Betrieb 2013 von meinem Vater übernommen, welcher schon eine Kooperation mit der fenaco hatte.

#### **Was ist die fenaco für Sie?**

Die fenaco ist für mich eine Geschäftspartnerin, welche aus meiner Sicht ein stark diversifiziertes und nicht mehr ganz leicht überschaubares Unternehmen ist.

#### **Was wünschen Sie sich in Zukunft von der fenaco?**

Verkaufspersonal in den LANDI Läden, welches speziell im Hinblick auf die Bedürfnisse von Kunden aus der Landwirtschaft geschult ist.

# Das Jahresergebnis im Überblick

Die fenaco verzeichnete einen leichten preisbedingten Rückgang beim Nettoerlös. Das gute Vorjahresergebnis auf Stufe EBIT konnte leicht übertroffen werden.

## **Geschäftsjahr 2016**

Die fenaco Genossenschaft konnte den Nettoerlös des Vorjahres preisbedingt nicht ganz erreichen. Auf Stufe EBIT hingegen konnte das gute Vorjahresresultat dank wirksamen Massnahmen zur Effizienzsteigerung und Kostenreduktion leicht übertroffen werden.

Für die Schweizer Landwirtschaft, insbesondere für den Pflanzenbau, war das vergangene Jahr aus verschiedenen Gründen eine Herausforderung. Die intensiven und langanhaltenden Niederschläge in den Frühling- und Sommermonaten führten zu deutlich tieferen Ernterträgen in verschiedenen Produktkategorien. Somit konnte die Nachfrage nach bestimmten Schweizer Produkten nicht gedeckt werden, insbesondere beim Wein, bei Kartoffeln, Steinobst, Brotgetreide und Beeren sowie teilweise beim Gemüse.

Die Verfügbarkeit von inländischen Futtermitteln war knapp, wobei hier auch strukturelle Gründe auf der Produktionsseite zum Tragen kommen. Bei den Ölsaaten zeigte sich der Markt ausgeglichen.

Ein im Schnitt ausgewogenes Verhältnis zwischen Angebot und Nachfrage bestand im Fleischbereich. Der Bedarf nach Schweizer Kalb-, Rind- und Pouletfleisch konnte gedeckt werden. Ein leichter Angebotsüberhang besteht nach wie vor beim Schweinefleisch. Die fenaco Genossenschaft lancierte verschiedene Massnahmen auf der Absatzseite, um die Nachfrage zu verstärken. Gleichzeitig arbeitet sie weiter-

hin gemeinsam mit den Produzenten daran, das Angebot schrittweise dem sinkenden Konsumtrend anzugleichen.

## **Herausforderndes Wirtschaftsumfeld**

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Berichtsjahr gestalteten sich wie bereits im Vorjahr herausfordernd. Der nach wie vor relativ starke Franken im Vergleich zum Euro führte dazu, dass sich der Einkaufstourismus im grenznahen Ausland auf hohem Niveau stabilisierte. Auch der Internethandel hat merklich zugenommen. Beide Faktoren wirkten sich auf die Nettoerlöse im Detailhandel aus, wobei vor allem der Non-Food-Bereich stark betroffen war. Die gesunkenen Energiepreise wirkten sich positiv auf die Geschäftseinheiten aus, welche Strom sowie Brenn- und Treibstoffe verbrauchen, beispielsweise in der Logistik. Im Geschäftsfeld Energie hingegen drückten die tieferen Preise auf den Nettoerlös, verbunden mit weiteren Faktoren wie der inkraft getretenen Erhöhung der CO<sub>2</sub>-Steuer auf fossile Brennstoffe.

## **156 Mio. Franken investiert**

Die fenaco hat aufgrund ihrer soliden Verfassung auch im vergangenen Jahr in hohem Masse in den Standort Schweiz investiert, konkret rund 156 Mio. Franken. Mit rund 10 000 Mitarbeitenden ist die fenaco einer der grössten privaten Arbeitgeber in der Schweiz und einer der wichtigsten im ländlichen Raum. Trotz Preisdruck und Minussteuerung konnte die fenaco neue Arbeitsplätze schaffen. Zusätzlich

konnte die Gesamtlohnsumme um 0,7 Prozent erhöht werden. Die fenaco bestätigt damit ihre Position als attraktiver, verlässlicher und fairer Arbeitgeber.

In den vier Geschäftsfeldern Agrar, Lebensmittelindustrie, Detailhandel und Energie gestaltete sich die Nettoerlösentwicklung unterschiedlich. Preisbedingt verzeichnete das Geschäftsfeld Agrar einen Rückgang beim Nettoerlös. Einen tieferen Nettoerlös erzielten auch die Geschäftsfelder Lebensmittelindustrie und Energie, wobei die Marktanteile gehalten werden konnten. Der Detailhandel konnte seinen Nettoerlös leicht steigern und ebenfalls Marktanteile gewinnen (detaillierter Lagebericht ab Seite 46).

### **Ausblick 2017**

Die fenaco will mit ihren vier Geschäftsfeldern ihre Position in der Schweiz stärken. Akquisitionen werden getätigt, wenn sie das Unternehmen im Sinne seiner Mitglieder stärken.

Darüber hinaus unternimmt die fenaco auch in Zukunft gezielte Schritte ins Ausland, sofern sie dem Unternehmenszweck dienen, also Nutzen für die Mitglieder bringen. Im Vordergrund stehen Geschäftsaktivitäten im benachbarten Ausland.

Als Unternehmen, das im Handel und in der Lebensmittelindustrie tätig ist, spielen Währungseinflüsse eine wichtige Rolle. Der zum Euro starke Franken wirkt sich bei den Importen positiv aus. Währungsvorteile werden den Kunden weitergegeben. Auswirkungen hat auch die Entwicklung des Dollars zum Franken. Dies bei

der Beschaffung von Waren im Dollar-Raum, wobei es sich überwiegend um Futtermittel sowie Haus- und Gartenartikel handelt. Die fenaco begegnet negativen Auswirkungen der Währungseinflüsse mit Effizienzsteigerungen und Massnahmen auf der Kostenseite.

### **Märkte**

Für das Jahr 2017 rechnet die fenaco mit anhaltend tiefen Rohstoff-, Energie- und Verpackungspreisen. In der Schweiz dürfte sich der Einkaufstourismus auf hohem Niveau halten, der Internethandel im Non-Food-Bereich weiter zulegen. Beide Faktoren werden den Preisdruck im Detailhandel weiterhin aufrechterhalten. Aufgrund der herausfordernden Situation im Tourismus ist mit stagnierenden Umsätzen in der Gastronomie zu rechnen.

Die fenaco Genossenschaft wird auch 2017 entlang ihrer Wertschöpfungskette verschiedene Massnahmen initiieren, um Schweizer Lebensmittel trotz intensivem Preisdruck weiterhin erfolgreich mit Mehrwerten zu vermarkten.

### **Nettoerlös- und Ergebnisentwicklung**

Die fenaco rechnet angesichts der herausfordernden Rahmenbedingungen und den aktuellen Preisniveaus für 2017 mit einem Nettoerlös wie auch mit einem operativen Ergebnis auf dem Niveau der Vorjahre. Für das Geschäftsjahr 2017 sind Investitionen in der Höhe von rund 200 Mio. Franken vorgesehen. Unvorhergesehene Entwicklungen können Auswirkungen auf diesen Ausblick haben.

# Wichtige Ereignisse 2016



## Sinkende Preise für Produktionsmittel

Die fenaco vermeldet sinkende Preise von bis zu 25 Prozent für verschiedene Produktionsmittel, unter anderem für Futtermittel, Dünger, Pflanzenschutz und Saatgut.

Weiter bestätigte ein Branchenmonitoring des Bundesamtes für Landwirtschaft auf Initiative der fenaco, dass Schweizer Dünger im Schnitt nur 15 Prozent teurer ist als im umliegenden Ausland.

## Zusammenarbeit mit Tesla startet

Die Solvatec wird offizieller Partner von Tesla Energy und erweitert sein Sortiment mit der Tesla Powerwall. Seither konnten verschiedene Projekte erfolgreich realisiert werden, zum Beispiel Kombinationen aus Solaranlagen und Stromspeicherlösungen.



## fenaco unterstützt neue ETH-Professur

Die ETH Zürich ernannt Dr. Bruno Studer zum ausserordentlichen Professor für molekulare Pflanzenzüchtung. Die fenaco unterstützt die Professur mit einer Donation, zusammen mit Agroscope. Die Forschungserkenntnisse sollen dazu beitragen, mit modernen Methoden neue Pflanzensorten zu züchten, die unter anderem dem Klimawandel erfolgreich begegnen können.



## fenaco lanciert Äpfel für Allergiker

Gegen 10 Prozent der Schweizer Bevölkerung leidet an einer Apfelallergie. Für sie schafft die fenaco Abhilfe: Die Geschäftseinheit fenaco Landesprodukte geht mit dem Bayerischen Obstzentrum eine Partnerschaft ein, welche den Anbau und die Vermarktung von neuen Apfelsorten für Allergiker umfasst. In den folgenden zwölf Monaten ist die Pflanzung von 10 000 Bäumen vorgesehen, im Herbst 2017 soll die erste Ernte über den Schweizer Detailhandel verkauft werden.



## Schweizer Rüeblen für die SV Group

Durchschnittlich 250 Tonnen Rüeblen essen die Gäste in den SV Personalrestaurants und Mensen pro Jahr. Ab der neuen Ernte stammen alle Rüeblen aus IP Suisse-Produktion, verarbeitet und geliefert von frigemo.



### «Natürlich vom Hof» in den LANDI

Unter der Dachmarke «Natürlich vom Hof» verkaufen die LANDI lokale Produkte vom Bauernhof aus der Nachbarschaft. Direkte und kurze Transportwege garantieren einen frischen und natürlichen Geschmack. Damit unterstreicht die LANDI ihre regionale Verankerung, worauf sie stolz ist und was sie einzigartig macht: Sie ist nah bei ihren Eigentümern, den Schweizer Bäuerinnen und Bauern.



### Landtechnik stärkt ihre Marktposition in der Schweiz

Die Serco Landtechnik erwirbt mit den Unternehmen Anliker und Schöpfer zwei erfolgreiche Landtechnikhändler und stärkt damit ihre Marktposition nachhaltig.



### fenaco und Agroscope gehen eine Forschungspartnerschaft ein

Die fenaco und Agroscope, das Kompetenzzentrum des Bundes für landwirtschaftliche Forschung, schliessen einen Kooperationsvertrag ab. Ziel der Partnerschaft ist es, Mehrwerte von Schweizer Lebensmitteln zu identifizieren und weiterzuentwickeln, etwa beim Einsatz von Pflanzenschutzmitteln.



### Genossenschaften werden UNESCO-Weltkulturerbe

Als Gründungsmitglied des Vereins IG Genossenschaftsunternehmen engagiert sich die fenaco für die Belange dieser erfolgreichen, traditionsreichen Gesellschaftsform. Sie betrachtet es als wertvolle Unterstützung ihrer Anliegen, dass die UNESCO die Genossenschaften zum immateriellen Weltkulturerbe erklärt.

Juli

August

September

Oktober

November

Dezember

2016 2017



### frigemo feiert 50 Jahre Golden Frites

frigemo lancierte 1966 die ersten vorfrittierten Schweizer Pommes Frites. Seit 2013 verzichtet frigemo beim Vorfrittieren aller Kartoffelprodukte auf Palmöl, stattdessen kommt Schweizer Rapsöl zum Einsatz. 90 Prozent aller Kartoffeln, welche frigemo verarbeitet, stammen aus einem Umkreis von max. 45 Kilometern um den Standort Cressier.



### Landtechnik erschliesst den französischen Markt

Mit dem traditionsreichen Landtechnikhändler Dousset Matelin in Frankreich erschliesst die fenaco mit dem Geschäftsbereich Landtechnik das umliegende Ausland. Dies, um im international geprägten Landtechnikgeschäft Erfahrungen zu sammeln und ihre Verhandlungsposition in diesem international geprägten Geschäft weiter zu stärken.

## Agrar

Im Geschäftsfeld Agrar sank der Nettoerlös um 2,2 Prozent auf 1,75 Mrd. Franken, vorwiegend aufgrund von Preissenkungen bei Hilfsstoffen, um die Landwirte kostenseitig zu entlasten.

Das Geschäftsfeld Agrar unterstützt die Landwirte mit einer breiten Palette an hochwertigen Produkten und Dienstleistungen bei der Herstellung von sicheren und gesunden Lebensmitteln. Dabei wird das Synergiepotenzial und das breite Fachwissen aus den Agrarmärkten genutzt, um auch angrenzende Kundengruppen erfolgreich zu bedienen. Zudem baut das Geschäftsfeld die Zusammenarbeit mit sorgfältig ausgewählten Partnern im In- und Ausland stetig aus, um die internationale Kompetenz zu erhöhen und Nutzen für die Mitglieder der LANDI Genossenschaften, in deren Händen die fenaco Genossenschaft liegt, zu generieren.

Im Geschäftsbereich **Futtermittel / Getreide** war die Geschäftseinheit Getreide, Oelsaaten, Futtermittel (GOF), welche Rohprodukte aus dem In- und Ausland handelt, aufgrund der aussergewöhnlichen geringen Getreideernste im Inland und dem benachbarten Ausland stark gefordert. In der Übernahme von Bio-Getreide und -Ölsaaten konnte die Marktstellung weiter ausgebaut werden. Der Neubau der Sammel- und Umschlagsstelle im Auhafen verläuft planmässig – die Inbetriebnahme ist in der ersten Hälfte 2018 geplant.

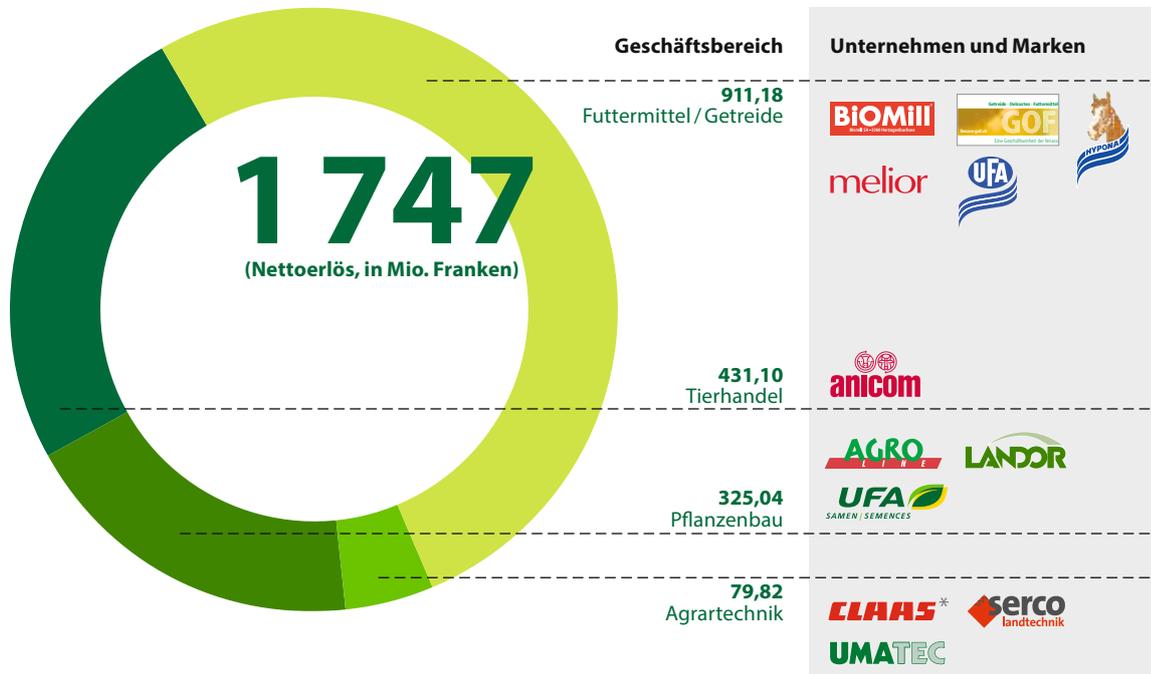
Das Futtermittelgeschäft für Nutz- und Kleintiere (Biomill, Meliofeed, UFA) entwickelte sich positiv und es konnten Marktanteile gewonnen werden. Die UFA AG profitierte von der steigenden Geflügelproduktion, aber auch aufgrund ungenügender Raufutterqualität für Rindvieh. Besonders erfreulich entwickelt sich der Bio-Bereich – das neue Bio-Mischfutterwerk Hof-

matt von UFA nahm den Betrieb auf. In Puidoux hat die UFA mit der Erneuerung des Loseverlads und weiteren Anpassungen die Kapazität und Effizienz des Mischfutterwerks wesentlich gesteigert. In St. Margrethen wurde die effiziente und energiesparende Stufenvermahlung eingebaut und die Produktion der Alpsteinmühle Appenzell erfolgreich übernommen. Kraftfutterbeschränkungen und Antibiotika-Senkung steigerten die Nachfrage nach Spezialprodukten zur Gesunderhaltung der Nutztiere.

Im Geschäftsbereich **Tierhandel** konnte im Bereich Rindfleisch der Marktanteil ausgebaut werden, Angebot und Nachfrage entwickelten sich erfreulich. Die Anhebung der Schlachtgewichte bei den Schweinen in den Schlachthöfen führte trotz tieferer Produktion zu gleichen Mengen an verkaufsfertigem Fleisch, womit der sinkenden Nachfrage auf der Konsumentenseite noch nicht optimal begegnet werden konnte.

Im **Pflanzenbau** konnten die Düngerpreise erneut gesenkt werden, was die Produzenten kostenseitig entlastete. Dies dank Effizienzgewinnen sowie einer erfolgreichen Beschaffung. Das Preisniveau für Stickstoffdünger lag je nach Sorte zwischen rekordtiefen 20 und 30 Prozent unter Vorjahr. Auch beim Pflanzenschutz konnte die Preise deutlich gesenkt werden und die Marktanteile gehalten werden.

Positiv entwickelte sich die Nachfrage im Bio-Bereich. Vor allem in der Westschweiz stellen grosse Ackerbaubetriebe vermehrt auf Bio-Landbau um. Entsprechend wurden das Sortiment und



der Beratungsdienst in diesem Bereich ausgebaut. UFA-Samen vermochte die Marktposition in der biologischen Schädlingsbekämpfung des Maiszünslers sowohl in der Schweiz als auch im Ausland weiter auszubauen. Insgesamt wurden im Berichtsjahr 25 000 Hektaren Mais mit Trichogrammen in der Schweiz und im Ausland behandelt, davon allein 11 000 Hektaren mit der innovativen Multikopterausbringung. Der Ausbau des API-Centers, dem Kompetenzzentrum für professionelle Imker, wurde vorangetrieben. Dank einer vorausschauenden internationalen Beschaffungsstrategie und der guten Versorgungslage konnten die Kunden in der Landwirtschaft mit spürbaren Preissenkungen bei Klee-Gras-Futterbaumischungen und Saatmais kostenmässig entlastet werden.

Die Saatgetreideernte gestaltete sich aufgrund der Wetterbedingungen schwierig, dennoch konnte UFA-Samen dank ausgezeichneter Anlagen und umsichtiger Planung genügend

qualitativ hochwertiges Saatgut zur Verfügung stellen. Deutliche Wachstumsschritte verzeichnete das exklusive Sortiment einheimischer Wildblumen, Gemüse Saatgut sowie Gartensamen.

Der Geschäftsbereich **Agrartechnik** verfolgte das Ziel, in diesem international geprägten Geschäft an Grösse zu gewinnen und der fortschreitenden Digitalisierung der Landwirtschaft optimal begegnen zu können, konsequent. Mit Anliker und Schöpfer wurden zwei renommierte Händler im Inland akquiriert und mit der Übernahme des traditionsreichen CLAAS-Vertriebspartners Dousset Matelin den französischen Landtechnikmarkt erschlossen. Dadurch wurden Voraussetzungen für Smart Farming-Lösungen für die Schweizer Landwirtschaft geschaffen, um die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Bäuerinnen und Bauern weiter zu stärken.

\* Exklusivvertrieb der Marke CLAAS in der Schweiz

# Lebensmittelindustrie

Die Lebensmittelindustrie erzielte in einem schwierigen Marktumfeld einen um 1,3 Prozent tieferen Nettoerlös. Der Geschäftsbereich Convenience konnte erneut zulegen.

Der Geschäftsbereich **Fleisch** konnte sich am Markt trotz eines schwierigen Umfelds behaupten. Neben einer intensiven Wettbewerbssituation beschäftigte den Geschäftsbereich auch 2016 der starke Schweizer Franken sowie der damit einhergehende Auslandskonsum vieler Schweizerinnen und Schweizer. Zudem sorgten die anhaltenden Regenfälle in den Sommermonaten für eine eher durchgezogene Grillsaison. Das Weihnachtsgeschäft hingegen verlief sehr erfreulich. Die Marktsituation präsentierte sich auch im Berichtsjahr anspruchsvoll: Das Angebot an Schweinefleisch überstieg die Nachfrage, gleichzeitig verharrten die Rind- und Kuhfleischpreise auf hohem Niveau.

Um ihre Marktposition in diesem wettbewerbsintensiven Marktumfeld zu stärken, investierte die Ernst Sutter AG in einen Erweiterungsbau am Standort Suttero Gossau. Mit dieser Investition können die Produktionskapazitäten gesichert und somit langfristig die Leistungsbereitschaft des gesamten Unternehmens gestärkt werden.

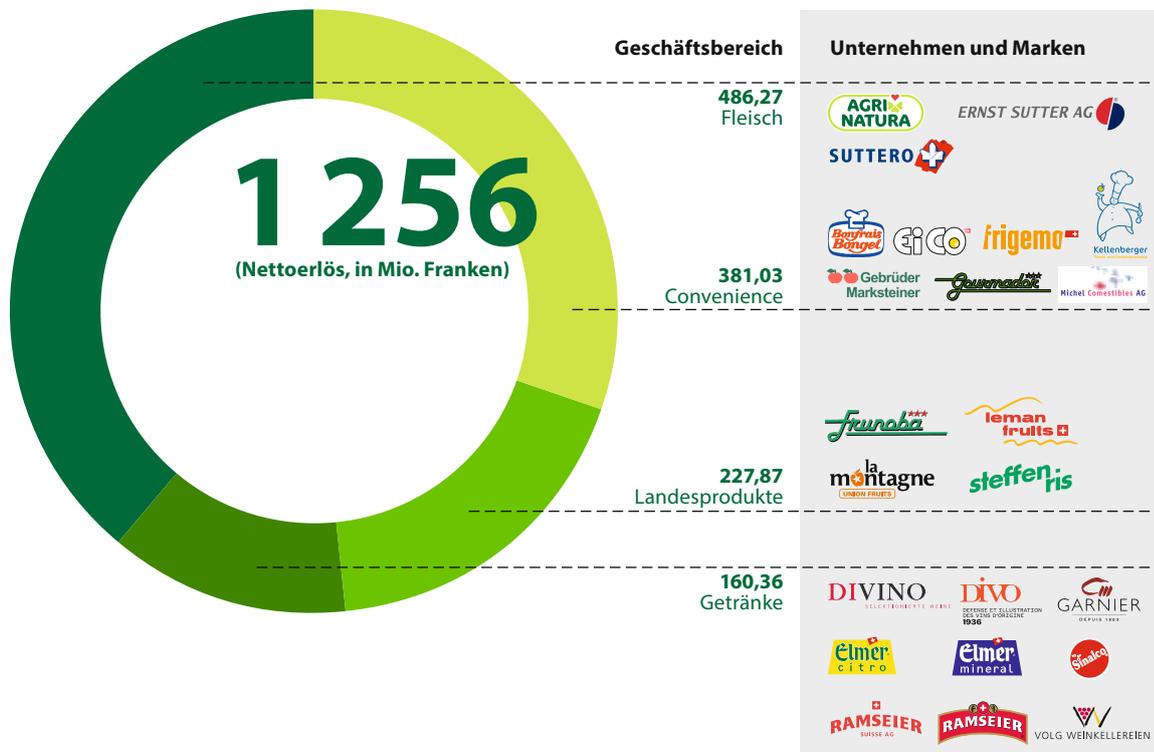
Der Geschäftsbereich **Convenience** konnte die Nettoerlöse gegenüber Vorjahr erneut ausbauen. Für die frigemo, welche in der Produktion von Kartoffel-, Gemüse- und Früchteprodukten tätig ist, war das Jahr 2016 einmal mehr durch eine schwierige Rohstoffsituation geprägt. Bei den Kartoffeln vermochte die Erntemenge die Nachfrage nicht zu decken und bei den Erbsen gab es ebenfalls witterungsbedingt erhebliche Ausfälle. Auf dem Markt generierte die frigemo gegenüber dem Vorjahr Mehrumsätze. Da-

zu beigetragen haben verschiedene Aktivitäten und Innovationen.

Der Absatz von Schweizer Eiern als hochwertige Proteinquelle mit wertvollen Spurenelementen und den wichtigen Vitaminen A, B, D und E legte weiter zu. Im diesem positiven Marktumfeld ist es der EiCO gelungen, überdurchschnittlich stark zu wachsen. Am stärksten zulegen konnten Bio- und Freiland-Eier. Steigender Nachfrage erfreuen sich auch gekochte und gefärbte Picknickeier, die in den Convenience-Regalen verkauft werden. Die positive Entwicklung der EiCO ermöglichte diversen Produzenten den erfolgreichen Einstieg in die Legehennenhaltung. Die regionalen Handelsfirmen der frigemo konnten sich in einem rückläufigen Gesamtmarkt gut behaupten. Zu Gute kommen ihnen ihre regionalen Strukturen, die kurzen Anfahrtswege zu den Kunden und ihr breites Sortiment an frischen, nachhaltig produzierten Produkten, welches laufend ausgebaut wird. Insbesondere die regionalen Handelsfirmen Gourmador Unterseen, Marksteiner Basel und Kellenberger in Zürich konnten ihre Marktanteile in ihren jeweiligen Gebieten ausbauen.

Der Geschäftsbereich **Landesprodukte** (Früchte, Gemüse, Frisch-, Veredelungs- und Pflanzkartoffeln) konnte seine Position am Markt stärken, dank innovativen Produkten wie Snack-Karotten, neue Apfelsorten wie Grady Rose, Primeur-Kartoffeln und Premium-Erdbeeren.

Die gesamte Vegetationszeit war geprägt von intensiven Niederschlägen, welche zu gravie-



renden Ernteausfällen führten. Zum zweiten Mal in Folge waren die Kartoffelkulturen stark negativ betroffen. Auch bei den Spezialkulturen wie Steinobst, Beeren und Frischgemüse konnte die Nachfrage am Markt nicht gedeckt werden. Das Kernobst konnte hingegen von klimatisch guten Bedingungen in den Herbstmonaten profitieren und verzeichnete ansprechende Ernteerträge.

Erfreulich entwickelte sich die Nachfrage nach Früchten und Gemüse aus der Schweiz bzw. aus den jeweiligen Regionen. Dies zeigt, dass nachhaltige Produktionsweisen nachgefragt werden und es sich lohnt, zukünftig verstärkt hier zu investieren.

Der Kostendruck in den nachgelagerten Prozessen bleibt unvermindert hoch. Die fenaco begegnet diesen Herausforderungen mit verschiedenen Massnahmen zur Effizienzsteigerung, unter anderem mit Investitionen in Automatisierungen und Prozessoptimierungen.

Der Geschäftsbereich **Getränke** erzielte mit RAMSEIER Suisse AG in einem anspruchsvollen Marktumfeld ein gutes Ergebnis. Mit Produktinnovationen (z.B. RAMSEIER Apfelschorle naturtrüb) konnten neue Akzente auf dem Markt gesetzt werden. Um die Positionierung als Getränkespezialist weiter zu stärken, wurden am Betriebsstandort Sursee eine neue PET-Anlage und zwei Weichpackungsanlagen in Betrieb genommen.

Das Weingeschäft mit VOLG Weinkellereien AG, Caves Garnier SA und Divo SA war mit schwierigen Witterungsbedingungen konfrontiert, welche in der Deutsch- und Westschweiz zu einer kleinen Traubenernte führten.

Der Standort Ruhtal der VOLG Weinkellereien wurde verkauft, ab März 2017 ist der Neubau der Weinkellerei im Niderfeld bezugsbereit. Der Weinclub Divo nutzte sein 80-Jahre-Jubiläum für gezielte Kundenaktivitäten, welche positiv aufgenommen wurden.

## Detailhandel

Das Geschäftsfeld Detailhandel steigerte seinen Nettoerlös um 1,4 Prozent auf 1,85 Mrd. Franken. Sowohl Volg als auch LANDI konnten Marktanteile gewinnen.

Sowohl die Detailhandelsgruppe Volg wie auch die LANDI Läden konnten ihren Nettoerlös im Berichtsjahr steigern. Dies in einem anspruchsvollen Marktumfeld, geprägt von intensivem Wettbewerb, Preisdruck und teilweise ungünstigen Wetterbedingungen.

Die auf Dorfläden und Kleinflächen spezialisierte **Detailhandelsgruppe Volg** hat im vergangenen Jahr bei stabilen Preisen und in einem hart umkämpften Marktumfeld den Nettoerlös halten können. Mit 1,467 Mrd. Franken (Frontumsatz) liegt der Nettoerlös praktisch auf Vorjahresniveau. Die Zahl der belieferten Verkaufsstellen reduzierte sich um 29 Läden auf 941 Verkaufsstellen (Vorjahr 970).

Dank ihrer konsequenten Nischenstrategie sowie der klaren Fokussierung auf ihre Stärken wie Nähe, Frische und Swissness gelang es der Volg-Gruppe, im hart umkämpften Schweizer Lebensmitteldetailhandel auch 2016 ein solides Ergebnis zu erzielen.

Die 585 Volg-Dorfläden (Vorjahr 578) als wichtigster Absatzkanal der Gruppe erreichten einen Nettoerlös von 1,12 Mrd. Franken (Vorjahr 1,105 Mrd. Franken), was einem Wachstum von 1,4 Prozent entspricht. Der durchschnittliche Umsatz eines Volg-Ladens betrug 1,9 Mio. Franken.

Die von der Volg Konsumwaren AG belieferten 267 Freien Detaillisten (Vorjahr 306) erzielten einen Nettoerlös von 97 Mio. Franken (Vorjahr 122 Mio. Franken). Der Umsatzrückgang basiert auf dem Wegfall der Pam-/Proxi-Läden der Distribution Suisse SA, die sich aus dem Markt zurückgezogen hat. Bis zum Jahresende konnte

die Umstellung der «visavis»- und «frisch-nahgünstig»-Verkaufsstellen auf das von der Volg Konsumwaren AG lancierte Partnerkonzept «Prima» plangemäss abgeschlossen werden.

Im Bereich Tankstellenshops konnte die Gruppe erneut zulegen: Der Umsatz der 89 Shops erhöhte sich um 2,5 Prozent auf 250 Mio. Franken (Vorjahr 244 Mio. Franken). Im Zuge der steigenden Nachfrage nach warmen und kalten Convenience-Produkten für den Sofortverzehr wurde das bewährte TopShop-Konzept in den vergangenen Monaten überarbeitet und hinsichtlich Sortiment und Shop-Layout an die veränderten Bedürfnisse und Verpflegungsgeohnheiten der Kunden angepasst. Im Frühjahr 2017 beginnt der definitive Rollout. Innerhalb zweier Jahre werden somit alle TopShop-Tankstellenshops nach dem neuen Konzept umgebaut.

Im Frühjahr 2016 entschied der Genossenschaftsverband LV-St. Gallen, die Belieferung seiner AGROLA-Shops an die Volg Konsumwaren AG zu übergeben. Nach intensiven Vorbereitungen, insbesondere im IT-Bereich, startete im Januar 2017 die Belieferung der 18 Tankstellenshops.

Insgesamt 670 Verkaufsstellen wurden im Geschäftsjahr mit einer neuen, modernen TCPOS-Kassenlösung ausgestattet. Der Rollout verlief nach Plan, sodass das Projekt kosten- und termingerechert per Ende 2016 abgeschlossen werden konnte. Besonders erfreulich ist, dass sich die Verkaufsteams nach einer kurzen Schulung



schnell in dem neuen, benutzerfreundlichen System zurechtfinden.

Der Geschäftsbereich **LANDI Läden** konnte in einem herausfordernden Jahr den Nettoerlös des Vorjahres erneut erreichen. Mit den 272 LANDI Läden erzielte die Geschäftseinheit einen Nettoerlös von 1,301 Mrd. Franken (Frontumsatz). Der Marktanteil im Non-Food-Markt konnte weiter ausgebaut werden.

Zu den grossen Herausforderungen im vergangenen Jahr zählte das unbefriedigende Frühlingwetter. So blieben die Nettoerlöse per Mitte 2016 klar unter den Erwartungen. Dank einem starken zweiten Halbjahr konnte der Rückstand jedoch wettgemacht werden.

Die LANDI konnten im Berichtsjahr an teils bereits bestehenden Standorten sieben neue Läden eröffnen. Diverse kleinere Standorte wurden im Gegenzug geschlossen. Dies hatte zur Folge, dass die Gesamtverkaufsfläche um

9000 m<sup>2</sup> erweitert wurde. Die wichtigste Produkteinführung im vergangenen Jahr war der E-Roller Vengo Electric. Erfolgreich konnten zudem Kampagnen zu den Themen Hochbeet und zum Edelweiss-Sortiment rund um das eidgenössische Schwing- und Älplerfest realisiert werden. Positiv verläuft der Absatz von Holz-Pellets: Erstmals konnten 2016 über 1 Mio. Holz-Pellets-Säcke verkauft werden. Weiter wurde im Herbst 2016 erfolgreich die Dachmarke Natürlich vom Hof für LANDI Regio Produkte lanciert. Die direkte Zusammenarbeit mit lokalen Produzenten bestätigt die Verbundenheit der LANDI zur Landwirtschaft.

Mit der Erarbeitung eines neuen LANDI Laden Konzepts schuf der Geschäftsbereich zudem die Basis für eine erfolgreiche Zukunft im Detailhandel. Für 2017 ist die Lancierung eines Online Shops geplant. Dieser soll auf attraktive Weise die Stärken der LANDI im stationären Handel mit dem Online-Handel kombinieren.

# Energie

Im Geschäftsfeld Energie sank der Nettoerlös um 6,1 Prozent auf 978 Mio. Franken. Bei AGROLA konnten Absatzvolumen und Marktanteile gesteigert werden, trotz Erhöhung der CO<sub>2</sub>-Steuer auf Brennstoffe. Solvatec spürte die sinkenden Marktpreise.

Der Hauptumsatzträger im Geschäftsfeld Energie ist **AGROLA** mit über 400 Tankstellen im ländlichen Raum, dem Heizöl- sowie dem Holz-Pellets-Geschäft, in dem sich AGROLA als führender Anbieter etabliert hat.

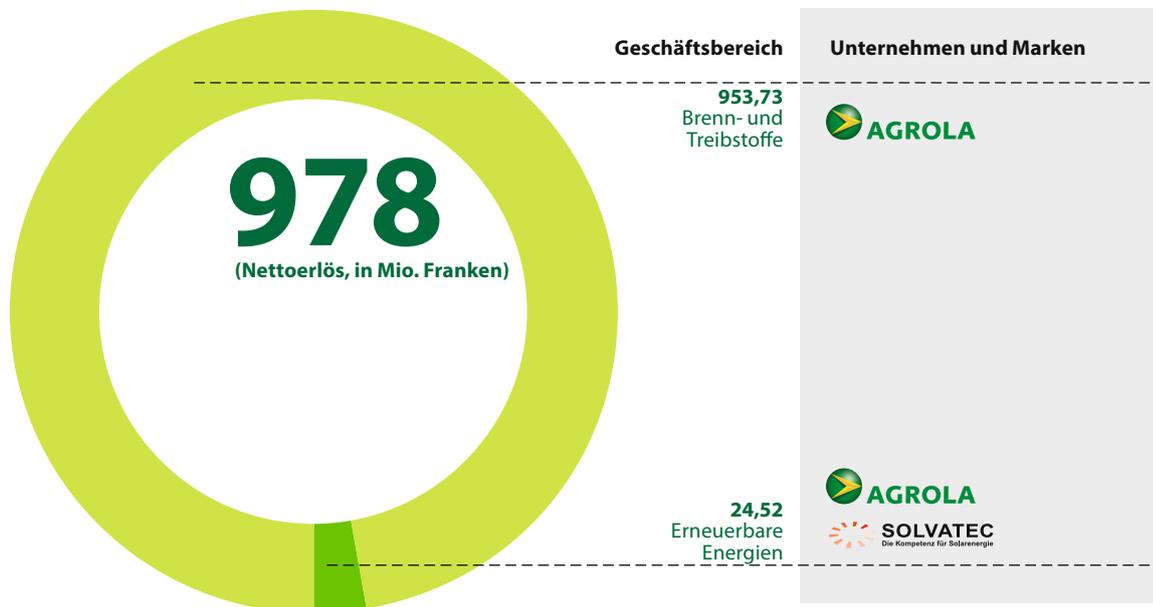
AGROLA konnte im Berichtsjahr wiederum Marktanteile gewinnen und seine Position im ländlichen Raum weiter ausbauen. Im Tankstellengeschäft entwickelte sich AGROLA weiter und konnte mit der Eröffnung von drei neuen Tankstellen mit TopShops die Präsenz im ländlichen Raum stärken. Dadurch profitieren nicht nur die LANDI, mit denen eine verbindliche Partnerschaft im Handelsgeschäft besteht, und deren Mitglieder, sondern auch alle Kunden, die im ländlichen Raum die Angebote von AGROLA in Anspruch nehmen. Die Absatzentwicklung bei den Brennstoffen verlief unterschiedlich, denn durch die am 1. Januar 2016 inkraft getretene Erhöhung der CO<sub>2</sub>-Steuer auf fossile Brennstoffe wie Heizöl, deckten viele Kunden noch 2015 ihren Heizölbedarf für den Winter ab. Somit reduzierte sich der Heizölbedarf Anfang 2016 beträchtlich, was sich wiederum signifikant auf den Gesamtabsatz von Heizöl im Berichtsjahr ausgewirkt hat. Dennoch konnte AGROLA Marktanteile gewinnen, da der Heizöl-Gesamtmarkt noch stärker zurückgegangen ist. Der Absatz des erneuerbaren Brennstoffs Holz-Pellets verlief sehr positiv und konnte im Vorjahresvergleich wiederum gesteigert werden. Somit kann AGROLA auf einen stetig steigenden Absatzverlauf bei Holz-Pellets zurückblicken, der massgeblichen Einfluss auf die Entschei-

dung hatte, in zwei neue Umschlagslager für Holz-Pellets zu investieren. Diese sollen 2017 fertiggestellt werden.

Der neue Markenauftritt der AGROLA wurde im Berichtsjahr konsequent umgesetzt. Die meisten Tankstellen mit TopShop präsentierten sich mit neuem Logo und einem überarbeiteten Gesamtauftritt. Durch den Einsatz von energiesparenden LED Lampen kann signifikant Energie eingespart werden. In der Werbung werden die neuen Bildelemente eingesetzt, die Menschen, Natur und Horizonte in den Vordergrund stellen und so die enge Beziehung der AGROLA zur Bevölkerung auf dem Land und zum schonenden Umgang mit Ressourcen hervorhebt.

Angelehnt an die zukunftsorientierte Strategie des Geschäftsfelds Energie, positioniert sich AGROLA als Energieanbieter. Im Hinblick auf die gesetzlichen und technologischen Entwicklungen passt AGROLA das Angebot laufend den Bedürfnissen an, um auch in Zukunft als kompetenter und verlässlicher Partner der LANDI und der Kunden im ländlichen Raum auftreten zu können.

Im Geschäftsbereich **Erneuerbare Energien** sah sich der Solaranlagenbauer Solvatec mit einer intensiven Wettbewerbssituation konfrontiert. Das Unternehmen konnte seinen Absatz von Anlagen und Dienstleistungen zwar deutlich steigern, vermochte aber die finanziellen Ziele aufgrund des hohen Margendrucks nicht zu erreichen. Solvatec begegnet den Herausfor-



derungen mit verschiedenen Massnahmen auf der Effizienz- und der Kostenseite.

Wie bereits 2015 gewann Solvatec auch im Berichtsjahr einen Schweizer Solarpreis. Zudem konnten verschiedene Grossaufträge realisiert werden, unter anderem eine Parkhaus-Fassadenanlage für Roche in Kaiseraugst.

Weiter konnte Solvatec innovative Speicherlösungen und Anwendungen mit Smart Grid Technologien realisieren. Als erster Anbieter in der Schweiz gelang es, den Einsatz von Tesla Powerwalls auch als Dreifachpaket auf Bauernhöfen und in Wohngebäuden zu installieren. Diese Anwendung intelligenter Technologie in Zusammenhang mit Solarstrom wird ein wichtiger Schlüssel für den zukünftigen Erfolg sein. Für das Jahr 2017 ist noch keine positive Trendwende am Photovoltaikmarkt in Sicht. Solvatec erhöht deshalb die Verkaufsaktivitäten und investiert in den Aufbau eines kundennahen Vertriebsnetzes mit LANDI als Partner.

Die Dienstleistungseinheit neue Energien erarbeitete im Berichtsjahr die Grundlagen, um in Zukunft als Stromlieferant auftreten zu können. Im Weiteren baute sie Photovoltaik-Dienstleistungen für die fenaco und die LANDI auf und optimierte die gebündelte Strombeschaffung. Letzteres setzte finanzielle Mittel frei, die nun für die Erfüllung des genossenschaftlichen Grundauftrags anderweitig eingesetzt werden können.

Im Hinblick auf die Energiestrategie 2050 ist es für die fenaco von strategischer Bedeutung, sich und ihren Mitgliedern in der Schweizer Landwirtschaft frühzeitig zusätzliche Handlungsoptionen im Bereich der erneuerbaren Energien zu eröffnen.

Darüber hinaus laufen Pilotprojekte, etwa mit einem grossen Batteriespeicher, um den Eigenverbrauch zu optimieren, sowie im Bereich Elektromobilität.

## Diverse

Die diversen Geschäftseinheiten haben sich in ihren Märkten erfolgreich behauptet und dadurch zur positiven Entwicklung der fenaco Genossenschaft beigetragen.

Das IT-Unternehmen **Bison Schweiz AG** mit Sitz in Sursee und rund 300 Mitarbeitenden war im Berichtsjahr gekennzeichnet durch die erfolgreiche Weiterführung der – nach der Übernahme durch die fenaco initiierten – internen Optimierungen und Neuausrichtung der Aktivitäten am Markt. Im Rahmen dieser Transformation werden das Produktportfolio fokussiert, Produkte modernisiert, Prozesse optimiert und organisatorische Strukturen vereinfacht. Dank dieser verschiedenen Aktivitäten konnte Bison ihre unternehmerische Effizienz und Effektivität weiter verbessern und einen wesentlichen Ergebnisbeitrag an fenaco leisten. Im Berichtsjahr wurden weitere Rollouts der Warenwirtschaftslösung Bison Process erfolgreich realisiert, konkret im Geschäftsbereich Pflanzenbau, bei der UFA AG und bei total 41 LANDI der fenaco-LANDI Gruppe.

Die **Halag Chemie AG** verzeichnete ein positiv verlaufenes Geschäftsjahr. Der Nettoerlös konnte durch Zusatzgeschäfte mit bestehenden Kunden in den Segmenten Gemüse-, Fleisch- und Milchverarbeitung sowie durch zurückgewonnene Kunden markant gesteigert werden. Die Neupositionierung der Halag Services wurde durch Vermarktung von nachhaltigen Produkt- und Servicekonzepten weiter vorangetrieben. Auf positive Resonanz stiessen dabei verschiedene, bei Halag durchgeführte Workshops zu den Themen Reinigungsvalidierung, Chemikalienlagerung und Schaumreinigung. Intern erfolgte die Schulung der neuen CRM-Software mit entsprechender Umsetzung der

kundenbezogenen Datenablage und angepassten kundenorientierten Prozessen.

**TRAVECO Transporte AG**, die Logistikgesellschaft mit Sitz in Sursee und rund 630 Mitarbeitenden, erwirtschaftete im Vergleich zum Vorjahr einen tieferen Nettoerlös. Dies ist teilweise auf die geringe Getreide- und Kartoffelernte zurückzuführen. Dank konsequenter Umsetzung von diversen Kosteneinsparungen, darunter die gezielte Reduktion der Fahrzeugflotte um 6 Prozent, konnte ein positives Ergebnis erzielt werden. Die TRAVECO investiert weiterhin kontinuierlich in den Ausbau der Ausbildung und legt grossen Wert auf eine ökonomische und ökologische Fahrweise der Chauffeure. Die TRAVECO erhielt 2016 als eines der ersten Transportunternehmen das Zertifikat als EcoDrive Kurs-Veranstalter. Ebenfalls konnten die Durchschnittswerte des Telematiksystems Fleetboard, welches die Fahrweise der Chauffeure nach ökologischen Kriterien bewertet, weiter verbessert werden. Im Jahr 2016 konnte ein erfreuliches Ergebnis mit 8,8 von 10 möglichen Punkten erreicht werden.

Die **UFAG Laboratorien AG** hat mit optimierten Prozessen und Strukturen ein gutes Geschäftsjahr absolviert. Mit dem Ziel, die Organisation auf ihre Kernkompetenzen zu fokussieren, wurde sie in die Bereiche Marketing und Verkauf, Auftragsmanagement, Analytik, Produktion sowie Finanzen und Administration gegliedert. Die Marktpräsenz konnte so gestärkt und die Bearbeitung der Aufträge



#### Unternehmen und Marken



weiter optimiert werden. Das Geschäft im Teilmarkt Lebensmittelanalytik entwickelte sich über den Erwartungen. Das Auftragsvolumen konnte deutlich gesteigert werden. Ebenfalls gut gestaltete sich das Ergebnis des Bereichs Sprühproduktion. Im Teilmarkt Pharma war im ersten Halbjahr ein leichter Rückgang zu verzeichnen. Ab der zweiten Jahreshälfte hat sich die Auftragslage wieder verbessert und seither positiv entwickelt. So konnte das positive Gesamtergebnis der UFAG Laboratorien im Vergleich zum Vorjahr übertroffen werden. Zum Jahresende wurde der hohe Qualitätsstandard der UFAG Laboratorien durch Audits von Swissmedic und der Schweizerischen Akkreditierungsstelle bestätigt.

Die **ufamed AG** konnte dank verschiedenen Massnahmen im Bereich Unternehmensentwicklung ein im Vergleich zum Vorjahr höheres Betriebsergebnis erzielen. So standen mehrere

neue Produkte zur Verfügung, die erfolgreich am Markt eingeführt werden konnten.

Die revidierte Tierarzneimittelverordnung hatte eine weitere Reduktion des Antibiotikaeinsatzes bei Nutztieren zur Folge. Dies wirkte sich zwar auf den Geschäftsverlauf von ufamed aus, aber in der Gesamtsicht ist diese Entwicklung positiv zu bewerten. Auf dem Markt für Generikapräparate besteht ein signifikanter Preisdruck, dem sich auch ufamed nicht entziehen kann. Der zunehmend international geprägte Handel führte zudem zu Lieferengpässen bei einigen Wirkstoffen. Mit Blick auf die zukünftige Sortimentsentwicklung konnten neue Geschäftspartner als Produktlieferanten gewonnen werden. Die Zusammenarbeit mit Planta-Vet ist ein Meilenstein für die Weiterentwicklung des Bereichs Phytomedizin. Auch entwickelte sich die Kooperation mit der Bio-Strath AG positiv. Vorgesehen ist, das Sortiment im Jahr 2017 weiter auszubauen.





# Die sieben Schwerpunktthemen in der nachhaltigen Unternehmensführung



Die fenaco richtet ihre Geschäftsaktivitäten an den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit aus: Ökonomie, Soziales und Ökologie. Dies in Übereinstimmung der anerkannten Nachhaltigkeitsdefinition: «Der Erhalt und die regenerative Nutzung der natürlichen Ressourcen und Ökosysteme werden als zentrale Voraussetzung sozialer und ökonomischer Entwicklung erachtet.»

Im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsstrategie hat die fenaco sieben Schwerpunktthemen definiert (*siehe Schema links*), an denen sich die geschäftlichen Entscheidungen und Aktivitäten orientieren. Eine erste Version der sieben Schwerpunktthemen wurde bereits 2013 festgelegt und im Geschäftsbericht veröffentlicht. Als Standard für die angestrebte integrierte Berichterstattung wurde die Methodik der Global Reporting Initiative (GRI) ausgewählt.

## Im Dialog mit Anspruchsgruppen

Im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsstrategie hat die fenaco insgesamt 250 Stakeholder identifiziert, mit welchen sie regelmässig Gespräche führt. Ein Überblick zu den wesentlichen Stakeholder ist in der Beilage zum Geschäftsbericht 2016 – Grundlagen, Daten und Fakten zur nachhaltigen Unternehmensführung – einsehbar, abrufbar unter [www.fenaco.com/geschaeftsbericht](http://www.fenaco.com/geschaeftsbericht). Hier sind zudem die definierten Indikatoren (Leistungskennzahlen) aufgeführt, wie auch die Detailkennzahlen und deren Definitionen, die Berechnungsarten und gegebenenfalls gewisse Einschränkungen oder Abweichungen zu GRI.

# Die Nachhaltigkeitsstrategie der fenaco im internationalen Kontext

Die sieben Schwerpunktthemen der Nachhaltigkeit der fenaco stehen den 17 UN-Nachhaltigkeitszielen nahe und bilden den direkten Zusammenhang zu entsprechenden Herausforderungen in der Schweiz, wo die fenaco hauptsächlich aktiv ist.

In der Schweiz bearbeiten verschiedenste Institutionen und Organisationen die Thematik der Nachhaltigkeit. Zu den bedeutendsten Akteuren gehören Bund, Kantone und Gemeinden, öffentliche Forschungseinrichtungen, Fach- und Hochschulen, Nichtregierungsorganisationen wie Verbände, Interessengruppen etc.

Die sieben Schwerpunktthemen der Nachhaltigkeit der fenaco lassen sich in diesen globalen und nationalen Kontext einordnen.

Die Generalversammlung der Vereinten Nationen (UN) hat für die Periode 2016 – 2030 insgesamt 17 Nachhaltigkeitsziele definiert. Diese globalen Ziele tangieren die wichtigsten Tätigkeitsfelder aller Nationen und Unternehmen weltweit. Darüber hinaus ist auch das Pariser Klimaabkommen für die Nachhaltigkeitsziele der fenaco massgebend.

Neun der 17 UN-Nachhaltigkeitsziele haben, übertragen auf die Schweizer Verhältnisse, einen klaren Bezug zu den Herausforderungen der fenaco im Nachhaltigkeitsbereich.

- **Ziel 2:** Den Hunger beenden, Ernährungssicherheit und eine bessere Ernährung erreichen und eine nachhaltige Wirtschaft fördern;
- **Ziel 4:** Umfassende, gerechte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten

des lebenslangen Lernens für alle fördern;

- **Ziel 7:** Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher nachhaltiger und zeitgemässer Energie für alle sichern;
- **Ziel 8:** Dauerhaftes, umfassendes und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern;
- **Ziel 9:** Eine belastbare Infrastruktur aufbauen, integrierte und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen;
- **Ziel 12:** Für nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sorgen;
- **Ziel 13:** Umgehend Massnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen;
- **Ziel 15:** Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodenverschlechterung stoppen und umkehren und den Biodiversitätsverlust stoppen;
- **Ziel 16:** Friedliche und integrative Gesellschaften im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und effektive, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen.

# Marktumfeld



## Unser Anspruch

Wir bauen unsere Marktposition mit innovativen Schweizer Lebensmitteln stetig aus.

## Damit meinen wir

- Nähe zu unseren Kunden und deren Bedürfnissen
- Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Lieferanten und Kunden
- Wettbewerbsfähige Wertschöpfungskette vom Feld bis zum Konsumenten
- Gezielter Ressourceneinsatz und Nutzung unserer Potenziale
- Nutzen für Genossenschaftsmitglieder

Die fenaco Genossenschaft ist hauptsächlich in vier Geschäftsfeldern tätig: Agrar, Lebensmittelindustrie, Detailhandel und Energie.

Zu den Diversen Geschäftseinheiten gehören weitere Aktivitäten, unter anderem der Logistik- und IT-Bereich (*Umsatzzahlen inkl. Aufteilung in jeweilige Geschäftsbereiche siehe Lagebericht ab Seite 42*). Dank den breit gefächerten Aktivitäten in diesen Geschäftsfeldern ist die

fenaco ihren Kunden nah, konkurrenzfähig und innovativ.

Im Berichtsjahr wurden diverse Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten mit **Preisen und Anerkennungen** ausgezeichnet. In der untenstehenden Tabelle befindet sich eine Auswahl (*Detailauflistung siehe Anhang zum Geschäftsbericht, abrufbar unter [www.fenaco.com/geschaeftsbericht](http://www.fenaco.com/geschaeftsbericht)*).

Anerkennung / Preis	Prämierte SGE / DE	Vergabe durch
1. Platz im STS-Rating «Tierwohl im Detailhandel» in der Kategorie Schweiz-Anteil beim Fleisch (98 Prozent Schweizer Fleisch in den Hauptarten Kalb, Rind, Schwein und Geflügel der Marke Agri Natura)	Volg	Schweizer Tierschutz (STS)
Diverse Wein-Prämierungen im In- und Ausland	VOLG Weinkellereien	IMPZ Weinprämierungen; 63. Expovina; Berliner Weintrophy
Schweizer Solarpreis 2016 für eine vollflächige Dachanlage eines Mehrfamilienhauses in Basel	Solvatec AG	Solar Agentur Schweiz
Eco-Drive Zertifikat für effiziente Fahrweise	TRAVECO AG	Eco-Drive Quality Alliance
Equipment Award mit dem Mährescher-Modell CLAAS Lexion 780	Serco Landtechnik AG	Redaktion Diesel Progress
Best Recruiter Kategorie Grosshandel	HR fenaco	Best Recruiter Deutschland / Österreich / Schweiz
Qualitätssieger im K-Tipp-Qualitätsranking in der Kategorie Lebensmittel (Gesamtergebnisse aller Tests der vergangenen zehn Jahre)	Volg	K-Tipp
3. Platz im K-Tipp-Qualitätsranking (Gesamtergebnisse aller Tests der vergangenen zehn Jahre)	LANDI Läden	K-Tipp

# Innovation & Prozesse



## Unser Anspruch

Wir setzen auf Produkt- und Prozessinnovationen in allen unseren Geschäftsfeldern.

## Damit meinen wir

- Einsatz zukunftsweisender Agrar-, Logistik- und Produktionstechnologien
- Laufende Optimierung interner Prozesse
- Neue Produkte mit Zusatznutzen für Kunden und Konsumenten
- Interne Innovationsprozesse durch engagierte Entwicklungsteams
- Aktive Zusammenarbeit mit Wissenschaft und Forschung

Innovation ist ein Schlüsselprozess für eine leistungsfähige Unternehmung. Innovationsprozesse und Prozessoptimierung finden täglich in allen rund 50 Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten der fenaco Genossenschaft statt. Ebenso findet der Aufbau und die Bildung eines gemeinsamen Prozessverständnisses mit Hilfe der Kader- und Personalentwicklung fenaco competent statt, unterstützt durch moderne Tools. Zudem ist die fenaco mit Agroscope und der ETH Zürich wissenschaftliche Kooperationen eingegangen.

### Geschäftsfeld Agrar

- **Anicom AG:** Reduktion des Treibstoffverbrauchs bei der Lastwagenflotte durch die Einführung des Telematiksystems FleetBoard und Eco-Drive.
- **Getreide/Olsaaten/Futtermittel (GOF):** Verwendung von Bio-Sojapresskuchen für die Lebensmittelindustrie.
- **UFA AG:** Neue Mineralstoffe mit Spurenelementen zur natürlichen Stärkung des Immunsystems von Nutztieren.
- **UFA-Samen:** Einführung Mietmodell von Nistkästen mit BeeFarmer-Wildbienen zur Bestäubung von Beeren und Früchten.
- **UFA-Samen:** Eigenentwicklung von Fallen für Kirschessigfliegen, welche über den Detailhandel verkauft werden

### Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie

- **fenaco Landesprodukte:** Lancierung neuer Apfelsorten für Allergiker.
- **RAMSEIER Suisse AG:** Einsatz von 30 Prozent PET-Rezyklat ermöglicht CO<sub>2</sub>-Reduktion.

### Geschäftsfeld Detailhandel

- **LANDI Schweiz AG:** Lancierung der Marke «Natürlich vom Hof» zur Förderung der lokalen Wertschöpfungskette.
- **Volg:** Einführung des neuen Dorfladen-Konzepts Prima in Verbindung mit der Prima-App und einem einheitlichen Kassensystem.

### Geschäftsfeld Energie

- **Neue Energien:** Gebündelte Strombeschaffung für alle Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten der fenaco Genossenschaft.
- **Solvatec AG:** Entwicklung neuartiger Heimstromspeicherlösungen, bestehend aus einer Photovoltaikanlage und einer oder mehreren Batterien.

### Diverse

- **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz:** Entwicklung einer App zur Gefahrenermittlung im Bereich der Arbeitssicherheit, welche den zeitlichen Analyseaufwand um rund 70 Prozent reduziert und eine äusserst geringe Fehlerquote aufweist.

# Unternehmerische Verantwortung



## Unser Anspruch

Wir bekennen uns zu einer verantwortungsvollen und transparenten Geschäftstätigkeit und Unternehmensführung.

## Damit meinen wir

- Verlässliches, berechenbares und unabhängiges Handeln
- Faire Beschaffung und fairer Handel
- Aktive Kommunikation und Berichterstattung
- Interne Verhaltensrichtlinien und gesetzliche Rechtmässigkeit
- Genossenschaftswesen und Mitwirkung
- Dialog mit Anspruchsgruppen

Die fenaco Genossenschaft arbeitet auf regionaler und nationaler Ebene mit verschiedenen Organisationen zusammen. Die folgende Aufzählung ist eine Auswahl von Mitgliedschaften und Partnerschaften (*Detailaufzählung siehe Anhang zum Geschäftsbericht, abrufbar auf der Firmenwebseite [www.fenaco.com/geschaeftsbericht](http://www.fenaco.com/geschaeftsbericht)*).

Zur Förderung des Genossenschaftswesens engagiert sich die fenaco als Gründungsmitglied im Verein **IG Genossenschaftsunternehmen**, gemeinsam mit ABZ, die Mobiliar, mobility und Raiffeisen. 2016 konnte erfolgreich die 18. Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung in Luzern veranstaltet werden.

Die fenaco ist als führende Schweizer Obstverarbeiterin Mitglied des **Schweizer Obstverbandes**. Die Branchenorganisation der Obstverarbeiter und -produzenten engagiert sich unter anderem für die Vermarktungsplanung, Werbung für Schweizer Früchte, Qualität, Information sowie Aus- und Weiterbildung.

Als Handelsunternehmen im Bereich Früchte, Gemüse und Kartoffeln ist die fenaco Mitglied der **SWISSCOFEL**. Die rund 170 Mitglieder der Branchenorganisation sind im Gross- und Detailhandel, im Import sowie in branchenverwandten Bereichen tätig.

Aufgrund ihrer historischen Nähe zur Landwirtschaft und ihrer Mitgliederstruktur ist die

fenaco als Genossenschaftsverband ordentliches Mitglied beim **Schweizer Bauernverband** (SBV). Der SBV ist der Dachverband der kantonalen Verbände sowie zahlreicher Fachverbände. Weiter engagiert sich die fenaco bei der Plattform **AgroCleanTech**, welche zum Ziel hat, dass auch die Landwirtschaft einen wichtigen Beitrag zu den Energie- und Klimazielen der Schweiz leisten kann.

## Mitteilung kritischer Anliegen

Die Prozesse zur Mitteilung kritischer Anliegen an das höchste Kontrollorgan werden über die zentrale Compliance-Stelle der fenaco Genossenschaft behandelt. Mitarbeitende werden angehalten, festgestellte Unregelmässigkeiten, die im Widerspruch zum Verhaltenskodex oder den Compliance-Richtlinien der fenaco Genossenschaft stehen, ihrem Vorgesetzten oder den jeweiligen Verantwortlichen in der Dienstleistungseinheit HR zu melden. Standardisierte Prozesse regeln das Vorgehen zum Schutz der Mitarbeitenden.

Die Art und die Gesamtzahl kritischer Anliegen werden nach vier Themengruppen gegliedert: Interne Revision, externe Revision, Compliance-Bericht und Risiko-Bericht. 2016 gingen bei der zentralen Meldestelle keine Meldung zu den vier definierten Themengruppen ein.

# Gesellschaft



## Unser Anspruch

Wir engagieren uns für wettbewerbsfähige regionale Wirtschaftsstrukturen und eine gute Versorgung im ländlichen Raum.

## Damit meinen wir

- Arbeitsplätze und Zukunftsperspektiven in ländlich geprägten Regionen der Schweiz
- Verbundenheit mit Bäuerinnen und Bauern und die Nähe zum Konsumenten
- Grundversorgung auf dem Land
- Positive Wahrnehmung bei urbaner Bevölkerung
- Veränderte Bedürfnisse aufgrund der demografischen Entwicklung

Im Berichtsjahr investierte die fenaco 156 Mio. Franken in Sachanlagen, unter anderem in den Ausbau und in die Erneuerung ihrer Infrastrukturen. Ziel ist es, der Bevölkerung im ländlichen Raum intakte Infrastrukturen, Arbeitsplätze und berufliche Perspektiven bieten zu können. Dies garantiert wiederum die Nähe zu den Produzenten und zu den Kunden. Die nachfolgende Auflistung zeigt eine Auswahl der wichtigsten Projekte.

### • **Neubau Betriebsgebäude Weinbereitung**

Die VOLG Weinkellereien AG haben ihr Betriebsgebäude aus der Stadt Winterthur ins Niederfeld verlagert, wo ein energieeffizienter Neubau mit modernen Anlagen für rund 28,1 Mio. Franken erstellt wurde. Dank neusten Verarbeitungstechnologien kann unter erhöhten qualitativen Anforderungen produziert werden.

### • **LANDI Neubauten an zwei Standorten**

Für insgesamt 19,1 Mio. Franken wurde in zwei LANDI Neubauten in Bellmund und Moutier investiert. In Moutier wurde ein LANDI Laden erstellt und in Bellmund ein LANDI Laden, eine AGROLA Tankstelle und ein Tankstellenshop kombiniert. Die beiden Bauten wurden im Hinblick auf eine möglichst optimale, den lokalen Bedürfnissen entsprechende Nutzung des Baulandes sowie der Räumlichkeiten geplant.

### • **Neue PET-Abfüllanlage in Sursee**

RAMSEIER Suisse AG installierte für 15 Mio. Franken eine neue PET-Abfüllanlage am Standort Sursee. Damit kann die Abfüllkapazität erhöht werden.

### • **Erneuerung Mischfutterwerk in Puidoux**

Die UFA AG hat mit der Erneuerung des Loseverlads und weiteren Anpassungen die Kapazität des Mischfutterwerks Puidoux wesentlich gesteigert und bietet Futter von höchster Qualität zu besten Preisen in der Region für die Region. Insgesamt investierte die UFA AG 6,3 Mio. Franken.

### • **Laufende Neu- und Umbauten Volg-Läden**

Für insgesamt 10,5 Mio. Franken wurden im Berichtsjahr Volg-Läden neu erstellt oder umgebaut. Damit wird sichergestellt, dass die lokalen Einkaufsmöglichkeiten in Quartieren und im ländlichen Raum weiterhin über einen ansprechenden Auftritt und über eine den Kundenbedürfnissen entsprechende Angebot verfügen.

### • **Modernisierung Lastwagen- und Personenwagenflotte**

Die Lastwagen- und Personenwagenflotte wurde für total 14,8 Mio. Franken im Hinblick auf bedarfsgerechte, effiziente Motorentechnologien laufend erneuert.

# Mitarbeitende



## Unser Anspruch

Wir sind eine offene, für die Zukunft gerüstete Arbeitgeberin und sind für ambitionierte Mitarbeitende attraktiv.

## Damit meinen wir

- Faire, gleichberechtigte, wettbewerbsfähige Anstellungsbedingungen
- Wertorientierte, partnerschaftliche, lösungsorientierte, situativ angepasste Führungskultur
- Unsere Mitarbeitenden sind anerkannt, beliebt und sicher
- Förderung unserer Kompetenzen durch Bildungsprogramme mit internen Referenten
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- Kommunikative Netzwerkorganisation

Die fenaco Genossenschaft ist in verschiedenen Regionen und unterschiedlichen Branchen tätig. Darauf wird in der Gestaltung der Anstellungsbedingungen und in der Pflege der Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmenden Rücksicht genommen. Dennoch ist es für die fenaco von entscheidender Bedeutung, ihre Grundhaltung in den Grundsätzen der Mitarbeiterführung festzulegen. Diese gelten in gleicher Weise über alle Geschäftsfelder und Regionen hinweg.

Ziel der Grundsätze der Mitarbeiterführung ist eine optimale Gestaltung der Arbeitsverhältnisse und der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen. Diese bilden die Grundlage zur Gewinnung und Erhaltung von leistungsfähigen Mitarbeitenden.

Gute Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmenden finden ihren Ausdruck in einem angenehmen Betriebsklima. Ein gutes Betriebsklima kann nur dann erreicht werden, wenn auf die Chancengleichheit zwischen Mann und Frau geachtet wird, die zwischenmenschlichen Beziehungen auf der Basis der vorurteilslosen Achtung der Persönlichkeit jedes Mitarbeitenden aufgebaut sind und Gerechtigkeit, Loyalität, gegenseitige Rücksichtnahme und Respektierung der Privatsphäre angestrebt wer-

den. Die situative, interne Förderung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Potenzial sowie eine Kommunikationsleistung, die das Image der fenaco kurz-, mittel- und langfristig positiv beeinflusst, sorgen für Kontinuität. Die Dienstleistungseinheiten für die interne Aus- und Weiterbildung leisten einen wichtigen Beitrag zur individuellen Förderung der Mitarbeitenden und zur Pflege der Firmenkultur.

## Gesamtarbeitsvertrag mit Unia und Syna

Im Umfeld von veränderten Rahmenbedingungen und einem raschen Wandel in der Gesellschaft ist es das Ziel der fenaco, eine produzierende Schweizer Landwirtschaft zu sichern. Diese Leistungen können nur dank dem täglichen Einsatz aller Mitarbeitenden erbracht werden. Zur Sicherung der guten Beziehung zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber wurden mit den Sozialpartnern Unia und Syna 1993 ein Gesamtarbeitsvertrag abgeschlossen, welcher 2013 letztmals erneuert wurde.

## Mindestlohn

Wettbewerbsfähige Gehälter sind ein wichtiger Bestandteil bei der erfolgreichen Rekrutierung von leistungsbereiten Arbeitnehmenden. Die Löhne berücksichtigen die persönlichen Qualifikationen sowie lokale und branchenspezifische Einflüsse. Die fenaco bezahlt Frauen und

Männern identische Löhne, angepasst an die jeweiligen Geschäftsfelder bzw. Branchen. Interne Analysen sowie die Abklärungen im Rahmen des Lohngleichheitsdialogs haben ergeben, dass das Lohngefüge und die Lohnspannen korrekt sind.

### **Personalveränderungen**

Veränderungen beim Personal sind ein wichtiger Gradmesser für das Betriebsklima, unter Berücksichtigung branchenspezifischer Besonderheiten. So hat die fenaco die genannten Gründe für eine Kündigung ausgewertet und diese in einen Zusammenhang mit der Fluktuationsrate gestellt. Über das ganze Unternehmen betrachtet sind die beiden am häufigsten genannten Kündigungsgründe der Branchen-/Berufswechsel im Rahmen einer Neuorientierung und gesundheitliche Gründe. Insgesamt befindet sich die Fluktuationsrate bei der fenaco Genossenschaft im Mittelfeld vergleichbarer Unternehmen.

### **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**

Die fenaco verfügt über eine eigene zentrale Organisation für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Die fenaco führt eine vom Bund anerkannte Betriebsgruppenlösung Agrarwirtschaft (BGLAW), welche sämtliche Anforderungen an die Arbeitssicherheit erfüllt und im Berichtsjahr erfolgreich für eine weitere Periode rezertifiziert wurde. Diese Gruppenlösung garantiert, dass sich jeder Standort um die Einhaltung und Durchsetzung der geltenden Normen zum Schutz der Mitarbeitenden kümmert. Die Erfassung von Berufsunfällen sowie die

Definition der Verletzungsarten richten sich nach den Regelwerken der Schweizerischen Unfallversicherung (SUVA) und der Branchenversicherung Schweiz (BVS). Die Ernst Sutter AG ist bei der BVS versichert, die übrige fenaco bei der SUVA. Im Berichtsjahr waren bei den Mitarbeitenden keine arbeitsbedingten Todesfälle zu verzeichnen. Bei den Berufsunfällen wurde eine Rate von 0,35 Prozent der vorgesehenen Soll-Arbeitstage von 252 Tagen pro Jahr festgestellt. Bei Krankheiten/KGV lag der Wert bei 2,92 Prozent und bei Nichtberufsunfall 0,44. Die fenaco befindet sich damit im Mittelfeld vergleichbarer Unternehmen.

### **Mitarbeiterförderung und Weiterbildung**

Die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden ist ein zentraler Bestandteil für die konstante Entwicklung des Gesamtunternehmens.

Die Aus- und Weiterbildungsstunden werden über das Absenzenmanagement erfasst und anhand der Anzahl Ausbildungstage für interne und externe Schulung und Weiterbildung erhoben. Dabei werden insbesondere interne Weiterbildungen wie die Angebote von fenaco competent, LANDI competent oder Volg Academy erfasst. Weiter werden individuelle und externe Kurse über einzelne oder mehrere Tage registriert. Insgesamt wurden im Berichtsjahr 305 477 Schulungsstunden respektive 37,3 Stunden pro Personaleinheit absolviert, was 4,3 Aus- und Weiterbildungstagen pro Personaleinheit entspricht.

# Boden & Nahrung



## Unser Anspruch

Wir fördern die landwirtschaftliche Entwicklung und engagieren uns für die Kulturlandschaft, Artenvielfalt und Ernährungssicherheit.

## Damit meinen wir

- Beratung und Betreuung vor Ort
- Ressourcenschonende Produktion
- Fach- und Schulungskompetenz
- Zertifizierte Qualität-Labels
- Internationale Kooperation mit ausgesuchten Partnern
- Engagement gegen Lebensmittelverschwendung
- Gewährleistung und Verbesserung von Tierwohl und artgerechte Haltungsformen

## Vermeidbare Lebensmittelverschwendung

Die Verschwendung von essbaren Lebensmitteln ist eine Begleiterscheinung unserer Gesellschaft, denen die fenaco mit diversen Initiativen begegnen will.

Als wichtiger Akteur in der Ernährungswirtschaft sieht sich die fenaco in der Pflicht, mit verschiedenen Massnahmen die Verschwendung von noch geniessbaren Lebensmitteln zu vermeiden. Sie unterstützt nationale Organisationen wie Tischlein Deck dich, Schweizer Tafel, Caritas Markt AG, food-care.ch und weitere mit umfangreichen Lebensmittelspenden. Gesamthaft hat die fenaco im Berichtsjahr rund 219 Tonnen Lebensmittel (Vorjahr: 82,8 Tonnen) an die genannten Organisationen gespendet. Dies bedeutet eine signifikante Steigerung im Vergleich zum Vorjahr.

Möglich wurde diese Steigerung unter anderem durch die Datenbank Food Bridge, die von der Schweizer Tafel im November 2016 mit Unterstützung der fenaco realisiert wurde.

<b>Geschäftsfeld</b>	<b>Spendenmenge</b> (in Tonnen)
Lebensmittelindustrie	204.2
Detailhandel	14.9
<b>Total</b>	<b>219.1</b>

Weiter stellte die fenaco der Caritas noch geniessbare Lebensmittel mit einer Gesamtmenge von 71,2 Tonnen (Vorjahr: 54,4 Tonnen) zu stark reduzierten Preisen zur Verfügung.

## Lebensmittelsicherheit und -ökologie

Die verschiedenen Geschäftseinheiten der fenaco sind individuell, gemäss ihren Markt- und Kundenanforderungen, zertifiziert. Diese Gütesiegel sind für die fenaco als Unternehmen in der Ernährungswirtschaft von zentraler Bedeutung.

Insgesamt wurden über 60 erfüllte Standards, Labels oder Zertifizierungen registriert. Weiter wird eine Vielzahl von Produkten in den Betrieben der fenaco unter den Labels für ökologische Anbauformen erzeugt, wie beispielsweise Bio Suisse, SwissGAP, Suisse Garantie oder AGRI NATURA und Donau Soja. Hinzu kommen weitere kundenspezifische Labels, Audits und Zertifizierungen.

## Weitere Aktivitäten im Berichtsjahr

Die fenaco und Agroscope starteten eine Forschungspartnerschaft mit dem Ziel, Mehrwert von Schweizer Lebensmitteln zu identifizieren und weiterzuentwickeln. Zudem konnte die ETH-Professur im Bereich molekulare Pflanzenzüchtung, welche die fenaco mittels Donation fördert, erfolgreich besetzt werden.

# Energie & Klima



## Unser Anspruch

Wir nutzen Energie und Mobilität effizient, reduzieren den Ausstoss von CO<sub>2</sub> und fördern den Einsatz und die Verbreitung von erneuerbaren Energietechnologien.

## Damit meinen wir

- Erneuerbare Energien in Landwirtschaft und Prozessen
- Energieeffizienz-Massnahmen und CO<sub>2</sub>-Reduktion
- Investitionen werden auch auf Lebensdauer-Energiekosten bewertet
- Effiziente Fahrweise (Eco-Drive)
- Transportanteil Schiene halten und eigene Bahninfrastruktur unterhalten
- Transportoptimierung durch Tourenplanung und Ökostandards bei Fahrzeugen

Bundesrat und Parlament haben im Jahr 2011 einen Grundsatzentscheid für einen schrittweisen Ausstieg aus der Kernenergie gefällt. Für die fenaco mit ihren zum Teil energieintensiven Produktionsbetrieben und damit auch für ihre Produzenten in der Landwirtschaft ist es von zentraler Bedeutung, frühzeitig alternative Energiequellen zu erschliessen. Auch die von Bund und Kantone verfolgte Klimapolitik hat einen grossen Einfluss auf die fenaco. Die Schweiz will aktiv zur Reduktion der Treibhausgase beitragen. Das auf den 1. Januar 2013 revidierte CO<sub>2</sub>-Gesetz fokussiert darauf, die Emissionen im Inland zu senken.

## Die Universal-Zielvereinbarung mit dem Bund und der EnAW

Die fenaco hat mit der EnAW (Energieagentur der Wirtschaft) und mit dem Bundesamt für Umwelt (BAFU) eine rechtsgültige Universal-Zielvereinbarung (UZV) abgeschlossen, welche alle 216 Standorte (Vorjahr: 210) der fenaco Genossenschaft beinhaltet. Sämtliche Daten werden auf dem nationalen EnAW-Monitoring-Tool erfasst und ausgewertet. Dieses Tool definiert sämtliche Datenformate, Energie-Umrechnungsfaktoren und Monitoring-Standards wie die Zielpfadberechnung, CO<sub>2</sub>-Emissionsfaktoren und Berechnung der Energie-Effizienz. Die fenaco Universal-Zielvereinbarung ist von allen

Kantonen anerkannt und wurde vom Bund im Februar 2016 erfolgreich auditiert. 91 Standorte der fenaco unterstehen der Brennstoff-Zielvereinbarung (BZV).

Zu den 91 Standorten gehören Produktionsbetriebe von Lebens- und Futtermitteln, Getreidesammelstellen, nationale Verteilzentralen sowie die Fernwärmeproduktion und Verteilung auf dem Platz Sursee. 125 weitere Standorte der fenaco (Vorjahr: 119) unterstehen der freiwilligen Zielvereinbarung (FZV). Dazu zählt beispielsweise der Agrarhandel, die Verwaltung, Areale, Detailhandel und LANDI mit Läden, Tankstellen und Waschanlagen. Beide Zielvereinbarungen zusammen bilden die Universal-Zielvereinbarung. Die Universal-Zielvereinbarung der fenaco beinhaltet folgende Elemente, Indikatoren und verbindliche Zielsetzungen:

- Erhebung des Energieverbrauchs mit Aufgliederung aller verwendeten Energieträger
- Massnahmenwirkung zur Reduktion des Energieverbrauchs
- Zielpfad der Energieeffizienz von plus 15 Prozent in der Periode von 2013 bis 2022
- Erhebung der gesamten Treibhausgasemissionen CO<sub>2</sub> und Aufgliederung in Brenn- und Treibstoffe
- Massnahmenwirkung zur Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen
- Zielpfad der CO<sub>2</sub>-Emissionen auf fossile Brenn-

stoffe um minus 15 Prozent in der Periode von 2013 bis 2020.

Die Dienstleistungseinheit Energie und Umwelt der fenaco begleitet die 210 Standorte eng und berät sie individuell im Rahmen des CO<sub>2</sub>-Projektes und des Projektes Fit für die Zukunft. Letzteres umfasst die folgenden Umsetzungselemente zur Erreichung der Effizienzzielsetzungen:

- Massnahmenkatalog und technische Standards für Energieeffizienz
- Beratung der Unternehmen und Unterstützung vor Ort
- Test von neuen Technologien (Scout Funktion, Leuchtturmprojekte)
- Projektvorbereitung für allfällige Fördergelder

### **Energieverbrauch und Energieeffizienz**

Der Gesamtverbrauch an Endenergie in der Höhe von 448 873 Megawattstunden (Vorjahr: 437 310) gliedert sich in die vier folgenden Hauptkategorien: fossile Brennstoffe, fossile Treibstoffe, Strom und erneuerbare Energien. Die Verringerung beim Stromverbrauch basiert auf der Berechnung der jährlichen Massnahmenwirkung von umgesetzten Neuinvestitionen, Optimierungen und Effizienzmassnahmen. Die umgesetzten Massnahmen verteilen sich im Berichtsjahr auf 140 neue Einzelmassnahmen an verschiedenen Geschäftsstandorten. Insbesondere die energieintensiven Geschäftseinheiten wie UFA, frigemo, RAMSEIER Suisse, Ernst Sutter, Areale und Technik Zentralschweiz sowie die LANDI. Total wurde im Berichtsjahr eine zusätzliche Reduktions-

wirkung von 3 791 Megawattstunden (Vorjahr: 10 523) erreicht. Diese Einsparung entspricht dem jährlichen Stromverbrauch von rund 474 Mitarbeitenden oder Einwohnern.

### **Zielpfad zur Verbesserung der Energieeffizienz**

Die fenaco hat mit ihrer verbindlichen Universal-Zielvereinbarung eine jährliche Verbesserung der Energieeffizienz um durchschnittlich 1,5 Prozent pro Jahr vereinbart. Dies ergibt während einer Laufzeit von zehn Jahren einen Zielpfad von plus 15 Prozent.

### **Treibhausgasemissionen / CO<sub>2</sub>-Ausstoss**

In der fenaco sind die CO<sub>2</sub>-Treibhausgase aus der Verbrennung von fossilen Brenn- und Treibstoffen von Bedeutung, andere Quellen von klimaschädigenden Treibhausgasen sind nicht relevant.

Im Jahr 2013 mit Beginn der 2. Kyoto-Vereinspflichtungsperiode haben sich die Systemgrenzen der fenaco verändert, mittlerweile sind alle 216 Betriebsstandorte berücksichtigt.

### **Gesamter CO<sub>2</sub>-Ausstoss**

Der gesamte CO<sub>2</sub>-Ausstoss der fenaco (alle Brenn- und Treibstoffe zusammen) beläuft sich im Berichtsjahr auf 67 300 Tonnen. Trotz den Massnahmen im Berichtsjahr stiegen die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 1 800 Tonnen (Vorjahr: -1 000 Tonnen). Dies erklärt sich durch eine substantielle, temporäre Produktionssteigerung einer Geschäftseinheit der fenaco, namentlich der frigemo.

### Zielpfad zur Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen

Die für die CO<sub>2</sub>-Zielvereinbarung relevante Kennzahl ist die CO<sub>2</sub>-Emissionsreduktion, welche ein verbindliches Reduktionsziel von minus 15 Prozent für die Periode 2013–20 vorgibt. Diese bezieht sich nur auf fossile Brennstoffe. Die rechtsgültige Verfügung des Bundesamts für Umwelt liegt vor und limitiert den CO<sub>2</sub>-Ausstoss von fossilen Brennstoffen auf total 285 600 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalent für 2013–20. Dies entspricht einem Absenkpfad der CO<sub>2</sub>-Emissionen aus fossilen Brennstoffen von 39 800 Tonnen (2013) auf 31 600 Tonnen im Jahr 2020. Siehe dazu auch Grafik Seite 69.

### Geschäftsmobilität der fenaco

Im Berichtsjahr waren dank dem neuen Beschaffungsreglement für Personenwagen 5,6% aller Neufahrzeuge mit sparsamen bzw. Strom-

antrieben ausgestattet. Die gefahrenen Personenkilometer per Bahn stiegen auf 1,07 Mio. Kilometer (Vorjahr: 967 000).

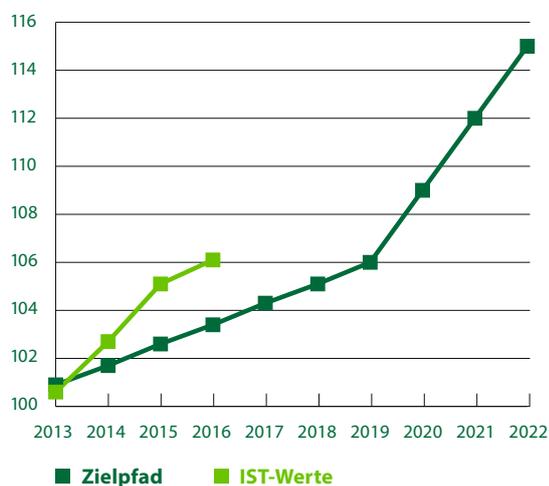
### Eigene Stromproduktion

Insgesamt waren bis Ende 2016 13 firmeneigene Solaranlagen mit einer Gesamtfläche von 26 551 m<sup>2</sup> (Vorjahr: 6 292 m<sup>2</sup>) installiert und am Netz angeschlossen. Damit generierte die fenaco eine durchschnittliche Strommenge von 3,82 Mio. kWh (Vorjahr: 1,19 Mio. kWh)

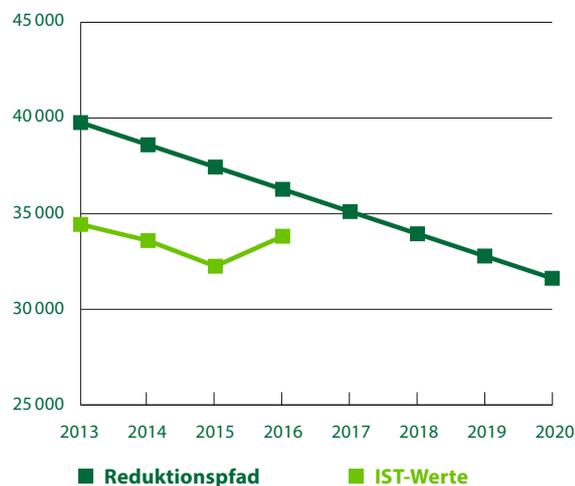
### Umlagerung von der Strasse auf die Bahn

Die TRAVECO Transporte AG mit rund 300 Lastwagen sowie die Geschäftseinheit GOF nehmen an einem freiwilligen Programm der Klimastiftung KLIK teil. Das Programm hat zum Ziel, die Umlagerung der Güter von der Strasse auf die Bahn zu fördern.

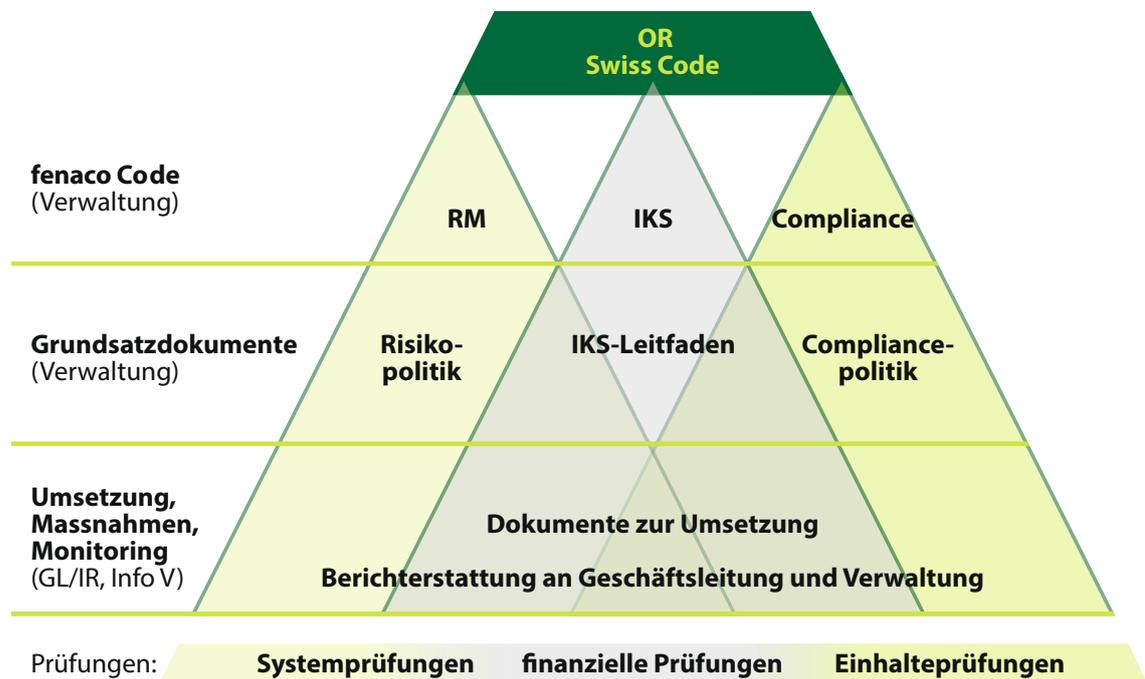
### Entwicklung Energieeffizienz (in %)



### Entwicklung CO<sub>2</sub>-Emissionen (in Tonnen)



# Interne Kontrollinstrumente



## Internes Kontrollsystem

Das Interne Kontrollsystem (IKS) beinhaltet die Gesamtheit der internen Kontrollmassnahmen zur Überwachung wichtiger betrieblicher Arbeitsabläufe.

Im Zentrum der Aktivitäten stehen: Erreichen der Unternehmensziele, Sicherstellen von effizienten und sicheren Prozessen sowie das Identifizieren

respektive Verhindern von Fehlern und Unregelmässigkeiten (unabsichtliche oder absichtliche).

Das Interne Kontrollsystem basiert auf dem von der Verwaltung der fenaco Genossenschaft verabschiedeten Leitfaden sowie Konzept zur internen Kontrolle in der fenaco-LANDI Gruppe.

Die Umsetzung erfolgt in Übereinstimmung mit dem Schweizer Standard zur Prüfung des IKS (PS 890) und in Anlehnung an den COSO Standard (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

Die Umsetzung des IKS in den Geschäftseinheiten erfolgt nach den vier Hauptschritten Dokumentation, Anwendung, Überwachung, Weiterentwicklung. Die korrekte Umsetzung des IKS wird jährlich überprüft und durch die interne Revision in einem separaten IKS-Bericht zu Händen der Geschäftsleitung und der Verwaltung zusammengefasst.

### **Compliance**

Grundlage für das Compliance-System der fenaco ist der von der Verwaltung verabschiedete fenaco-Code. Es umfasst die von Verwaltung und Geschäftsleitung verabschiedeten Grundsätze, Regeln und Methoden zur Einhaltung der internen und externen Regeln.

Auf Basis des Compliance-Systems hat die Geschäftsleitung der fenaco einen Verhaltenskodex in Kraft gesetzt. Dieser konkretisiert zugleich die im Leitbild bezeichneten Geschäftsprinzipien der Berechenbarkeit, Verlässlichkeit und Integrität und zeigt auf, wie diese Geschäftsprinzipien in der Zusammenarbeit mit den verschiedenen Bezugsgruppen der fenaco umgesetzt werden sollen.

Die Dokumentation, Anwendung, Überwachung und Weiterentwicklung der Compliance erfolgt

durch die Verantwortlichen der Geschäftseinheiten und Dienstleistungseinheiten. Diese werden unterstützt durch die zentrale Compliance-Stelle der fenaco. Zur Sicherstellung der Einhaltung des Verhaltenskodexes finden in den Geschäftseinheiten und Dienstleistungseinheiten Schulungen für Kaderpersonal statt, die von der Compliance-Stelle durchgeführt werden.

Die Mitarbeitenden werden angehalten, Feststellungen über mögliche Verstösse gegen die Compliance-Richtlinie anzusprechen. Sie können dies gegenüber ihren Vorgesetzten tun oder beim HR der fenaco.

Im HR besteht ein standardisierter Prozess, welcher das Vorgehen bei und den Umgang mit solchen Meldungen regelt. Mitarbeitende, welche mögliche Verstösse melden, haben keine Sanktionen oder sonstige Nachteile zu befürchten.

Die zentrale Compliance-Stelle der fenaco fasst die wesentlichen Aktivitäten und Feststellungen in einem jährlichen Bericht zuhanden der Geschäftsleitung und der Verwaltung zusammen. Dieser Bericht wird von Verwaltung und Geschäftsleitung behandelt. Bei erwiesenen Verstössen von gravierender Tragweite werden Verwaltung und Geschäftsleitung umgehend informiert.

Weiterführende Informationen finden sich im Kapitel Die sieben Schwerpunktthemen der nachhaltigen Unternehmensführung, im Abschnitt Unternehmerische Verantwortung.

# Risikomanagement

Die fenaco Gruppe verfügt über ein standardisiertes Risikomanagement. Dieses besteht aus der fenaco-Risikopolitik und dem Risikomanagement-Konzept.

## Risikopolitik

Die Risikopolitik beschreibt die von der Verwaltung verabschiedeten Grundsätze, Regeln und Methoden des Risikomanagements. Ziel der Risikopolitik ist eine gruppenweit einheitliche, konsistente Anwendung dieser Grundsätze, Regeln und Methoden. Die Kommunikation der Risikopolitik an die Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten erfolgt durch die Geschäftsleitung im Rahmen institutionalisierter Plattformen.

## Risikomanagement-Konzept

Kernpunkt des Risikomanagementkonzeptes ist der jährliche Risikomanagement-Prozess. Die Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten erfassen und bewerten auf der Grundlage eines Risikokataloges und spezifischer Vorgaben die Risiken, definieren notwendige Massnahmen und stellen deren Umsetzung sicher. Die Ergebnisse der Risikobeurteilung werden durch die Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten in einem Risikobericht dokumentiert. Der Fokus liegt dabei auf den Top-Risiken. Hier handelt es sich um Risiken, welche unter Berücksichtigung des möglichen Schadensausmasses und der Eintrittswahrscheinlichkeit die finanziellen Ziele der einzelnen Geschäfts- oder Dienstleistungseinheit gemäss der Mittelfristplanung wesentlich beeinflussen können. Die Arbeitsgruppe Risikomanagement fasst die Ergebnisse der Beurteilungen der Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten in einem Risikobericht zusammen. Die Hauptrisiken werden an Sitzungen von Geschäftsleitung und Verwaltung behandelt.

## Risikobeurteilung

Die Verwaltung hat den Risikobericht 2016 behandelt und zur Kenntnis genommen. Darin sind unter anderem folgende Risiken identifiziert, welche für die fenaco Gruppe als wesentlich zu betrachten sind:

- **Verfügbarkeit der Produktionsanlagen:** Bei einem Ausfall von Produktionsanlagen besteht das Risiko von Lieferengpässen. Die damit verbundenen Risiken werden durch einen vorbeugenden Unterhalt, laufende Erneuerungsinvestitionen und Verträge mit Dritten minimiert.
- **Qualitätsmanagement:** Die Anforderungen in der Warenbeschaffung und an die Rückverfolgbarkeit im gesamten Verarbeitungsprozess nehmen laufend zu. Beispiele sind die internationale Beschaffung von GVO-freien Produkten, die Swissness-Anforderungen oder die verschiedenen Regionalprodukte der Detailhändler. Mit gut ausgebauten, IT-unterstützten Qualitätsmanagementsystemen werden die damit verbundenen Risiken minimiert.
- **Preis- und Margenveränderungen:** Der Preisdruck (u.a. aufgrund von Produkt-Ausschreibungen, Parallelimporten, Schweizer Franken-Kurs) kann zu einem Margenverlust führen. Durch Investitionen in effiziente Betriebe, die erfolgreiche Verankerung der Marken und Innovationen zu Gunsten der Kunden nutzt die fenaco die Potenziale.

Bei der Risikoüberprüfung durch die Geschäftsleitung und Verwaltung wurden keine existenzbedrohenden Risiken festgestellt.



# Grundsätze der Unternehmensführung und -kontrolle (Corporate Governance)

## Der fenaco-Code

Die fenaco Genossenschaft berichtet über ihre Richtlinien für eine verantwortungsvolle Unternehmensführung (Corporate Governance) in transparenter und verständlicher Form und kommt damit den Ansprüchen ihrer Bezugsgruppen nach. Die fenaco Genossenschaft ist nicht an die Offenlegungsvorschriften gemäss SIX-Richtlinien betreffend Informationen zur Corporate Governance vom 1. September 2014 gebunden, da sie kein börsenkotiertes Unternehmen ist.

Die fenaco orientiert sich am Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance und hat das Regelwerk an die Verhältnisse ihrer genossenschaftlich orientierten Selbsthilfeorganisation angepasst, woraus der fenaco-Code zur Organisation und Kontrolle der Führungsorgane entstanden ist (in Kraft getreten per 9.

März 2006). In diesem Berichtsteil wird auf den nachfolgenden Seiten die Unternehmensführung und -kontrolle der fenaco Genossenschaft erläutert. Zudem wird über die Entschädigungen für die Verwaltung und die Geschäftsleitung informiert.

## Genossenschaftliche Struktur

Die fenaco bildet zusammen mit den Mitgliedern, den LANDI, einen Genossenschaftsverband nach Schweizer Recht mit Sitz in Bern. Die Tochterfirmen der fenaco sind grösstenteils als Aktiengesellschaften ausgestaltet.

Die in den finanziellen Konsolidierungskreis der nachfolgenden Finanzberichterstattung einbezogenen Gesellschaften sind auf den Seiten 124 bis 127 dieses Geschäftsbericht ersichtlich. Die Veränderungen im Konsolidierungskreis sind den Seiten 124 bis 127 zu entnehmen.



### Kapitalstruktur

Die fenaco gibt an Mitglieder Anteilscheine im Nennwert von 100 Franken aus. Die Verwaltung der fenaco legt fest, wie viele Anteile ein neu eintretendes Mitglied zu zeichnen hat. Massgebend ist dabei dessen wirtschaftliche Bedeutung; es sind jedoch mindestens zehn Anteilscheine zu zeichnen. Die Anteilscheine dienen zugleich als Ausweis der Mitgliedschaft. Das Anteilscheinkapital ist im Besitz der Mitglieder, der LANDI. Die Veränderungen des Anteilscheinkapitals im Jahr 2016 sind auf der Seite 116 ersichtlich. Kein Mitglied hält über 5 Prozent der Anteile.

Eine Rückzahlung der Anteile erfolgt nur nach Ausscheiden des Mitglieds oder bei Liquidation der fenaco. Jedes ausgeschiedene Mitglied hat Anspruch auf Rückzahlung seiner Anteilscheine. Ein weitergehender Anspruch steht ihm nicht zu. Fällige Gegenforderungen werden verrechnet. Die Rückzahlung der Anteilscheine erfolgt grundsätzlich zum Nennwert.

Zeigt die Bilanz der fenaco zum Zeitpunkt der Rückzahlung einen Verlust, so wird der Rückzahlungsbetrag um den verhältnismässigen Verlustanteil gekürzt. Die Rückzahlung erfolgt spätestens drei Jahre nach Austritt. Während der Mitgliedschaft können weitere Anteilscheine gezeichnet werden. Über die Modalitäten entscheidet die Delegiertenversammlung.

### Delegiertenversammlung

Am 31.12.2016 zählte die fenaco 202 fenaco-Mitglieder (überwiegend LANDI), davon 172 mit Geschäftstätigkeit, mit 2 898 Delegiertenstimmen. Diese Mitglieder wiederum sind in den Händen von 42 675 Einzelmitgliedern, mehrheitlich Bäuerinnen und Bauern. Die Mitgliedschaft bei der fenaco steht Genossenschaften und anderen juristischen Personen offen, die den gleichen oder einen sinngemässen Zweck wie die fenaco verfolgen. Über die Aufnahme entscheidet die Verwaltung der fenaco. Die Mitglieder der fenaco sind durch je einen Delegierten pro Mitglied an der Delegiertenversammlung vertreten. Der Delegierte muss dem Mitglied angehören. Darüber hinaus bestehen keine weiteren Einschränkungen. Die Delegierten genehmigen jährlich den Geschäftsbericht und befinden über die Verteilung des Bilanzgewinns sowie über eine allfällige Statutenrevision. Ferner wählen sie die Verwaltung der fenaco.

### Mitwirkungsrechte

Die statutarischen Bestimmungen zur Teilnahme an der Delegiertenversammlung, die Quoren, die Vorschriften zur Einberufung der Delegiertenversammlung sowie die Traktandierungsregelungen entsprechen den obligatorischen Bestimmungen.

# Verwaltung

## Mitglieder der Verwaltung\*

### Pierre-André Geiser

**Funktion** Präsident der Verwaltung (seit 2015)

**Jahrgang** 1961

**Eintritt** 2006

**Ausbildung** Meisterlandwirt

**Beruf** Landwirt

**Wesentliche Mandate** Gemeindepräsident  
Tavannes BE; Vorstand SBV

### Guido Keller

**Funktion** Vizepräsident der Verwaltung (seit 2016)

**Jahrgang** 1963

**Eintritt** 2006

**Ausbildung** Meisterlandwirt

**Beruf** Landwirt

**Wesentliche Mandate** keine

### Simon Mahrer

**Funktion** Vizepräsident der Verwaltung (seit 2006)

**Jahrgang** 1966

**Eintritt** 2003

**Ausbildung** Dipl. Ing.-Agr. ETH

**Beruf** Treuhänder

**Wesentliche Mandate** Mitinhaber Mahrer  
Treuhand AG

### Viktor Amrhyn

**Funktion** Mitglied Verwaltung

**Jahrgang** 1954

**Eintritt** 2004

**Ausbildung** Agro-Ing. HTL; Eidg. dipl. Verkaufsleiter

**Beruf** Geschäftsführer LANDI Sursee  
und LANDI Zofingen

**Wesentliche Mandate** keine

### Lucas Arpagaus

**Funktion** Mitglied Verwaltung

**Jahrgang** 1962

**Eintritt** 2004

**Ausbildung** Schreiner

**Beruf** Landwirt

**Wesentliche Mandate** Präsident LGK Zignau;  
Präsidentenkonferenz Bündner Bauernverband

### Andreas Bernhard

**Funktion** Mitglied Verwaltung

**Jahrgang** 1962

**Eintritt** 2010

**Ausbildung** Agro-Ing. HTL

**Beruf** Landwirt

**Wesentliche Mandate** keine

\* Stand 31. Dezember 2016

**Oskar Brunner****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1959**Antritt** 2006**Ausbildung** Meisterlandwirt**Beruf** Landwirt**Wesentliche Mandate** keine**Benoît Cuennet****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1953**Antritt** 2006**Ausbildung** Meisterlandwirt und Baumpfleger**Beruf** Landwirt**Wesentliche Mandate** Komitee-Mitglied  
Saatzucht Düdingen**Jean-Daniel Heiniger****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1975**Eintritt** 2016**Ausbildung** Landwirt; verschiedene Diplome  
im Wein- und Obstbau**Beruf** Obstbauer und Winzer**Wesentliche Mandate** Präsident société coopéra-  
tive fruitière Lémanique**David Käser****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1977**Antritt** 2015**Ausbildung** Ingenieur Agronom; Executive MBA**Beruf** Geschäftsführer LANDI Buchsi**Wesentliche Mandate** Präsident LANDI  
Geschäftsführervereinigung Mittelland**Walter Monhart-Rubli****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1959**Antritt** 2009**Ausbildung** Landwirt**Beruf** Landwirt**Wesentliche Mandate** Vorstandsmitglied IG CLP**Leo Müller****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1958**Antritt** 2011**Ausbildung** Dipl. Ing.-Agr. FH; lic. iur.;  
Anwalts-/Notariatspatent Kt. LU**Beruf** Rechtsanwalt und Notar**Wesentliche Mandate** Nationalrat LU; Gemeinde-  
präsident Ruswil LU; Vorstandsmitglied LBV, ZBB;

**Ulrich Nydegger****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1957**Eintritt** 2009**Ausbildung** Meisterlandwirt**Beruf** Landwirt**Wesentliche Mandate** Experte Bodenverbesserungen Kt. NE; Experte Schweizer Hagel**Karin Perraudin-Bertholet****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1974**Eintritt** 2016**Ausbildung** Eidg. Wirtschaftsprüferin**Beruf** Inhaberin und Geschäftsführerin K. Perraudin Fiduciaire**Wesentliche Mandate** Verwaltungspräsidentin Groupe Mutuel; VR-Mitglied Aéroport international de Genève; Präsidentin Valais Wallis Promotion**Hans Probst****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1952**Eintritt** 2006**Ausbildung** Meisterlandwirt**Beruf** Landwirt und Versicherungsberater**Wesentliche Mandate** Delegierter ISB**Yves Quillet****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1966**Eintritt** 2016**Ausbildung** Dipl. HEG-VD**Beruf** Geschäftsführer LANDI Granges/Combremont**Wesentliche Mandate** Vorstandsmitglied Halle Rurale du Comptoir Broyard de Payerne**Karl Scheck****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1953**Eintritt** 2006**Ausbildung** Agro-Ing. HTL**Beruf** Geschäftsführer LANDI Matzingen**Wesentliche Mandate** keine**Martin Schori****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1969**Eintritt** 2015**Ausbildung** Landwirt**Beruf** Landwirt**Wesentliche Mandate** keine**Daniel Strebel****Funktion** Mitglied Verwaltung**Jahrgang** 1962**Eintritt** 2006**Ausbildung** Meisterlandwirt**Beruf** Geschäftsführer LANDI Freiamt**Wesentliche Mandate** keine

### Aufgaben der Verwaltung

Die Verwaltung der fenaco Genossenschaft umfasst 19 Mitglieder. Verwaltungsmitglieder werden auf Vorschlag der jeweiligen Region i.d.R. aus dem Regionalausschuss rekrutiert. Externe Mitglieder werden überregional von der Verwaltung rekrutiert. Die Mehrheit der Mitglieder haben Landwirte zu sein. Die Verwaltung besteht aus Landwirten, Präsidenten/Mitgliedern der Verwaltung LANDI, amtierenden Mitgliedern der Geschäftsleitung LANDI sowie Externen. Somit ist sichergestellt, dass die Mitglieder der Verwaltung einen engen fachlichen Bezug zur Geschäftstätigkeit und einen persönlichen Bezug zur Trägerschaft pflegen. Der Verwaltung gehört kein exekutives Mitglied der fenaco an.

Die Mitglieder der Verwaltung werden durch die Delegiertenversammlung für eine Amtsdauer von vier Jahren gewählt. Sie unterliegen einer Amtszeitbeschränkung von zwölf Jahren. Es gilt eine Altersbegrenzung für das Amtsjahr, in dem die Mitglieder der Verwaltung das 65. Altersjahr vollendet haben.

Die Aufgaben der Verwaltung richten sich nach den Statuten und den geltenden gesetzlichen Bestimmungen. Die Verwaltung kann zur Vorbereitung und Ausführung einzelner Beschlüsse oder für die Überwachung von Geschäften Ausschüsse bestimmen. Sie regelt deren Kompetenzen und sorgt für die Berichterstattung an alle übrigen Mitglieder der Verwaltung.

Die Verwaltung hat die Geschäftsführung nach Massgabe eines Organisationsreglements an die Geschäftsleitung der fenaco delegiert. Dieses Reglement ordnet die Kompetenzverteilung in allen wesentlichen Punkten wie Unternehmensstrategie, Finanzen, Personalwesen und Organisation.

Die Befugnis zur Vertretung der fenaco nach aussen richtet sich nach dem Eintrag ins Handelsregister. Es darf nur Kollektivunterschrift erteilt werden. Die Interne Revision nimmt ihre Aufgaben gemäss den IIA-Standards wahr.

An den monatlich stattfindenden Verwaltungssitzungen orientiert sich das Gremium in Anwesenheit der Geschäftsleitung über die Unternehmensentwicklung und trifft Entscheide zu Geschäften, welche in seinen Kompetenzbereich fallen.

Zudem beschäftigt sich die Verwaltung jährlich an einem zweitägigen Seminar mit Grundsatzfragen zur strategischen Ausrichtung des Unternehmens.

Der Präsident der Verwaltung nimmt an den Sitzungen der Geschäftsleitung als Beobachter teil.

Als Bindeglied zu den Regionen nehmen die Verwaltungsmitglieder an den Sitzungen der Regionalausschüsse und an den Regionalversammlungen teil.

# Geschäftsleitung

## Mitglieder der Geschäftsleitung\* (GL)

### Dr. Martin Keller

**Funktion** Vorsitzender der Geschäftsleitung;  
Leiter Div. Unternehmensentwicklung (seit 2012)

**Jahrgang** 1970

**Eintritt GL** 2010

**Berufliche Stationen** Dr. sc. ETH Zürich; Qualitäts- u. Prod.leiter Saatzucht Düdingen; Geschäftsführer swisspatat; div. Führungsfunktionen bei KWS Saat AG in Einbeck (D), zuletzt als Leiter Corp. Marketing & Business Development

**Wesentliche Mandate** Vizepräsident Intercoop; Stiftungsrat PK fenaco

### Urs Feuz

**Funktion** Mitglied der Geschäftsleitung;  
Leiter Division Lebensmittelindustrie (seit 2006)

**Jahrgang** 1954

**Eintritt GL** 2006

**Berufliche Stationen** Betriebsökonom HWV; Corporate Controller bei Schindler; div. Führungsfunktionen beim VLG Bern resp. ab 1993 bei der fenaco

**Wesentliche Mandate** Präsident SCFA; Vorstandsmitglied fial; Stiftungsrat Ronald McDonald Kinderstiftung; VR SGG Waser

### Ferdinand Hirsig

**Funktion** Mitglied der Geschäftsleitung;  
Leiter Division Detailhandel und Energie (seit 2004)

**Jahrgang** 1956

**Eintritt GL** 2004

**Berufliche Stationen** Studium an der Uni St. Gallen; lic. rer. pol. Uni Bern; Übernahme des elterlichen Spielwarengeschäfts, Solothurn; Leiter Verkauf Coop St. Annahof, Zürich; CEO Coop St. Annahof u. GL-Mitglied Coop Zürich-Linth

**Wesentliche Mandate** VR Plozza SA; Vorstand Swiss Retail Federation, Handel Schweiz und GS1

### Heinz Mollet

**Funktion** Mitglied der Geschäftsleitung;  
Leiter Division Agrar (seit 2012)

**Jahrgang** 1964

**Eintritt GL** 2012

**Berufliche Stationen** Ausbildung zum Kaufmann; div. Führungsfunktionen beim damaligen Nordwestverband resp. beim VLG Bern; Leitung der Geschäftsbereichsgruppe GOF der fenaco

**Wesentliche Mandate** keine

**Josef Sommer**

**Funktion** Mitglied der Geschäftsleitung;  
Leiter Division LANDI (seit 2011)

**Jahrgang** 1958

**Eintritt GL** 2006

**Berufliche Stationen** Agro-Ing. HTL; Geschäftsführer LANDI Malters-Horw und Agro-Center Malters; Verkaufsleiter Zentral-schweiz/Aargau UFA AG; div. Führungsfunktionen bei fenaco

**Wesentliche Mandate** VR SwissPowerInwil AG u. Lumag; Präs. Industrie- u. Handelskammer Sursee

**Daniel Zurlinden**

**Funktion** Mitglied der Geschäftsleitung;  
Leiter Division Finanzen / Dienste (seit 2014)

**Jahrgang** 1961

**Eintritt GL** 2010

**Berufliche Stationen** Ausbildung zum Controller; Mitglied der GL UFA AG; Leiter Bereich Finanzen, danach Leiter Konzerncontrolling fenaco; Leiter Dep. IT und Logistik und Mitglied der erw. GL fenaco

**Wesentliche Mandate** Stiftungsrat PK fenaco, Anlagestiftung fenaco-LANDI



Geschäftsleitung der fenaco (v. l.): Daniel Bischof, Ernst Hunkeler, Reto Sutter, Heinz Mollet, Christian Consoni, Martin Keller, Ferdinand Hirsig, Josef Sommer, Urs Feuz, Geneviève Gassmann, Michael Buser, Daniel Zurlinden, Christian Ochsenbein und Werner Kuert.

---

**Daniel Bischof**

---

**Funktion** Mitglied der erw. Geschäftsleitung;  
Leiter Reg. Ostschweiz und Dp. Energie (seit 2011)

---

**Jahrgang** 1967

---

**Eintritt GL** 2011

---

**Berufliche Stationen** Gelernter Landwirt und  
Agrokaufmann; div. Führungsfunktionen bei LANDI  
Schweiz AG, zuletzt als Leiter Logistik und Mitglied  
der GL

---

**Wesentliche Mandate** keine

---

**Michael Buser**

---

**Funktion** Mitglied der erw. Geschäftsleitung;  
Leiter Departement IT und Logistik (seit 2014)

---

**Jahrgang** 1966

---

**Eintritt GL** 2014

---

**Berufliche Stationen** Lic. phil. nat. Uni Bern;  
wiss. Mitarbeiter bei Meteotest; div. Führungsfunkt.  
bei CSC Switzerland, zuletzt als Mitglied der GL

---

**Wesentliche Mandate** keine

---

**Christian Consoni**

---

**Funktion** Mitglied der erw. Geschäftsleitung;  
Leiter Departement Getränke (seit 2016)

---

**Jahrgang** 1971

---

**Eintritt GL** 2016

---

**Berufliche Stationen** Lic. oec. Universität  
St.Gallen; div. Führungsfunktionen bei Unilever,  
Hilcona und Haecky AG; GL-Mitglied und  
Leiter Marketing/Verkauf frigemo; GL-Vorsitzender  
RAMSEIER Suisse AG

---

**Wesentliche Mandate** Vorstand Schweizer  
Obstverband und IGORA

---

**Geneviève Gassmann**

---

**Funktion** Mitglied der erw. Geschäftsleitung;  
Leiterin Region Westschweiz (seit 2016)

---

**Jahrgang** 1966

---

**Eintritt GL** 2015

---

**Berufliche Stationen** Dipl. Bäuerin, EMBA; Projekt-  
leiterin im BBT (heute SBF1); Leiterin Dp. Training,  
Learning & Development bei McDonald's Schweiz;  
Direktorin Grangeneuve (Landwirtschaftl. Institut  
des Kantons Freiburg)

---

**Wesentliche Mandate** Kommissionsmitglied  
BEKO und EKHF

---

**Ernst Hunkeler**

---

**Funktion** Mitglied der erw. Geschäftsleitung;  
Leiter Departement LANDI Läden (seit 2016)

**Jahrgang** 1966

**Eintritt GL** 2016

**Berufliche Stationen** Gelernter Agrokaufmann,  
Marketingplaner; BoS in Business Administration  
PHW Bern; div. Führungsfunktionen bei LANDI  
Schweiz; GL-Vorsitzender LANDI Schweiz

**Wesentliche Mandate** VR Intercoop  
House & Garden Cooperative (IC)

---

**Werner Kuert**

---

**Funktion** Mitglied der erw. Geschäftsleitung;  
Leiter Departement Pflanzenbau (seit 2002)

**Jahrgang** 1957

**Eintritt GL** 2002

**Berufliche Stationen** Meisterlandwirt u. Winzer;  
lic. rer. pol. Uni Lausanne; Prod. Manager Inter-  
national bei Maag/Ciba-Geigy; div. Führungsfunk-  
tionen bei UCAR Lausanne resp. fenaco

**Wesentliche Mandate** keine

---

**Dr. Christian Ochsenbein**

---

**Funktion** Mitglied der erw. Geschäftsleitung;  
Leiter Region Mittelland (seit 2011)

**Jahrgang** 1972

**Eintritt GL** 2011

**Berufliche Stationen** Dr. sc. ETH Zürich; wiss.  
Mitarbeiter an der HAFL, Zollikofen; Projektleiter  
LANDI Treuhand, fenaco

**Wesentliche Mandate** Mitglied Anspruchsgrup-  
penrat Agroscope; Wirtschaftsbeirat Departement  
USYS ETH Zürich; Industrial Advisory Board, Dept.  
HEST ETH Zürich

---

**Reto Sutter**

---

**Funktion** Mitglied der erw. Geschäftsleitung;  
Leiter Departement Fleisch (seit 2012)

**Jahrgang** 1968

**Eintritt GL** 2012

**Berufliche Stationen** Ausbildung zum Metzger  
und zum Lebensmittelingenieur HTL; Betriebsleiter  
Gemperli und Geschäftsführer der Ernst Sutter AG

**Wesentliche Mandate** VR CENTRAVO, Proviande,  
SBAG

### Aufgaben der Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung setzte sich per 31. Dezember 2016 aus 14 Mitgliedern zusammen, davon sind sechs Mitglieder Divisionsleiter. Die Geschäftsleitung setzt unter Leitung des Vorsitzenden, der die operative Gesamtverantwortung der Gruppe innehat, die von der Verwaltung beschlossenen Strategien um und orientiert die Verwaltung einmal monatlich über die geschäftliche Entwicklung und wichtige Projekte. Die GL-Mitglieder sind dem Vorsitzenden unterstellt und er ist weisungsberechtigt. Das

Gremium trifft sich im Schnitt zwei Mal pro Monat zur Sitzung der Geschäftsleitung. Darüber hinaus ist es üblich, dass GL-Mitglieder bei grösseren Tochterfirmen der fenaco Einsitz im Verwaltungsrat haben oder als VR-Delegierte die operative Führung übernehmen. Zudem nehmen die GL-Mitglieder an Veranstaltungen diverser Kommunikationsplattformen innerhalb der fenaco-LANDI Gruppe teil, beispielsweise an den jährlich wiederkehrenden Regionalversammlungen, den LANDI Dialogen und den zweitägigen Seminaren der Verwaltung.

#### Division LANDI

<b>Josef Sommer</b>	<b>Region Westschweiz</b> Geneviève Gassmann	<b>Region Mittelland</b> Christian Ochsenbein	<b>Region Zentralschweiz</b> Josef Sommer	<b>Region Ostschweiz</b> Daniel Bischof	<b>Departement Areale/Technik/Umwelt</b> Josef Sommer
---------------------	---	--	--	--	--

#### Division Agrar

<b>Heinz Mollet</b>	<b>Departement Tiere/Futtermittel/Getreide</b> Heinz Mollet	<b>Departement Pflanzenbau</b> Werner Kuert	<b>Departement Agrartechnik</b> Heinz Mollet
---------------------	--	--	---

#### Division Finanzen/Dienste

<b>Daniel Zurlinden</b>	<b>Departement Finanzen</b> Daniel Zurlinden	<b>Departement Informatik/Logistik</b> Michael Buser
-------------------------	---	---

#### Division Unternehmensentwicklung

<b>Vorsitz</b> <b>Martin Keller</b>	<b>Departement Kommunikation/Entwicklung/Personal</b> Martin Keller	<b>Departement Landesprodukte</b> Martin Keller
--	--	--

#### Division Lebensmittelindustrie

<b>Urs Feuz</b>	<b>Departement Convenience</b> Urs Feuz	<b>Departement Fleisch</b> Reto Sutter	<b>Departement Getränke</b> Christian Consoni
-----------------	--	---	--

#### Division Detailhandel/Energie

<b>Ferdinand Hirsig</b>	<b>Departement Volg Läden/Tankstellenshops</b> Ferdinand Hirsig	<b>Departement LANDI Läden</b> Ernst Hunkeler	<b>Departement Energie</b> Daniel Bischof
-------------------------	--	--	--

<b>Geschäftsleitung</b>	erweiterte Geschäftsleitung
-------------------------	-----------------------------



# Revisionsstelle

## Externe Revisionsstelle

Die externe Revision erfüllt die ihr vom Gesetz und von den Statuten zugewiesenen Aufgaben gemäss den für sie geltenden Richtlinien. Die externen Revisionsstellen haben eine Zulassung als staatlich beaufsichtigte Revisionsunternehmen. Die konsolidierte Jahresrechnung wird seit 1993 von Ernst & Young AG geprüft. Die einzelnen Gruppengesellschaften werden von Ernst & Young und BDO AG geprüft. Die Amtsdauer beträgt jeweils ein Jahr, eine Wiederwahl ist möglich.

Der verantwortliche Revisor für die konsolidierte Jahresrechnung ist Olivier Mange. Infolge der in Art. 730a Abs. 2 OR vorgeschriebenen siebenjährigen Rotationspflicht endet seine Funktion als leitender Revisor in der Berichtsperiode spätestens im Jahr 2022.

## Interne Revisionsstelle

Gemäss dem Arbeitspapier «Organisation, Führung und Kontrolle in der Selbsthilfe-genossenschaft» (fenaco-Code) richtet die Verwaltung eine Interne Revision ein. Diese unterstützt die Verwaltung in ihrer Führungs- und Überwachungstätigkeit. Die Interne Revision der fenaco Gruppe ist dem Vorsitzenden der fenaco-Geschäftsleitung unterstellt. Die interne Revision leistet einen wichtigen Beitrag zur Unternehmenssteuerung und -überwachung

und erbringt unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen, welche darauf ausgerichtet sind, Mehrwerte zu schaffen und die Geschäftsprozesse zu verbessern.

Die Interne Revision ist aktives Unternehmensmitglied des SVIR (Schweizerischer Verband für Interne Revision). Sie anerkennt die Statuten, die Berufsethik sowie die Grundsätze des SVIR und der Expert Suisse.

## Informationspolitik

Die fenaco Genossenschaft informiert Mitglieder, Delegierte, Mitarbeitende, Medienschaffende, die Öffentlichkeit und weitere Anspruchsgruppen jährlich im Rahmen des Geschäftsberichts und der Bilanzmedienkonferenz sowie mittels unterjährigen Mitteilungen auf verschiedenen Kommunikationskanälen.

Kontakte zu den Delegierten finden, neben der Delegiertenversammlung im Sommer, an Regionalversammlungen im Winter sowie im Frühjahr statt, an denen Informationen über die Geschäftstätigkeit vermittelt werden und Ideen zur Förderung der regionalen Geschäftsaktivitäten ausgetauscht werden.

Den Mitgliedern der LANDI werden monatlich über die Agrarzeitschrift UFA-Revue und das Mitglieder-Magazin LANDI Contact aktuelle Informationen zur Verfügung gestellt.

# Entschädigungsbericht

Das Vergütungssystem der fenaco entspricht der genossenschaftlich geprägten Wertekultur. Die Bezüge sollen angemessen, verhältnismässig und konkurrenzfähig sein. Für die Festlegung der Entschädigungen der Verwaltung und der Geschäftsleitung ist die Verwaltung zuständig. Es besteht kein separater Ausschuss. Durch die Zusammensetzung der Verwaltung mit mehrheitlich aktiven Landwirten und mit LANDI Geschäftsführern haben die wichtigsten Anspruchsgruppen der fenaco eine direkte Einflussnahme auf die Entschädigungen der Führungsorgane.

## Entschädigung der Verwaltung

Die Vergütungen der Verwaltungsmitglieder bestehen aus einem festen Grundgehalt nach Funktion (Präsident, Vizepräsident, Präsident Regionalausschuss, Mitglied) und einem variablen Betrag in Form von Sitzungsgeldern für die Teilnahme an den monatlichen Verwaltungssitzungen, den Verwaltungsseminaren sowie den Sitzungen der Regionalausschüsse und Regionalversammlungen. Für die Verwaltungsmitglieder bestehen keine erfolgsabhängigen Entschädigungsmodelle, spezielle Pensionskassenregelungen oder vertraglich geregelte Abgangsentschädigungen.

Die Höhe der Grundgehälter und der Sitzungsgelder wird alle vier Jahre vom Präsidenten überprüft und allfällige Anpassungen werden der Verwaltung zur Genehmigung vorgelegt. Die Vergütungen für die Tätigkeiten der 20 Verwaltungsmitglieder (inkl. eines im Berichtsjahr

ausgeschiedenen Mitglieds) betragen im Jahr 2016 gesamthaft 0,9 Mio. Franken (Vorjahr: 0,9 Mio. Franken). Die höchste Einzelvergütung (Pierre-André Geiser, Präsident der Verwaltung) betrug 170 000 Franken (Vorjahr, Juli bis Dezember: 102 000 Franken).

## Entschädigung der Geschäftsleitung

Die Vergütungen der Geschäftsleitung bestehen aus einem fixen Grundgehalt nach Funktion (GL-Vorsitzender, Divisionsleiter) und einer ergebnisabhängigen Erfolgsbeteiligung. Diese bemisst sich nach dem Ergebnis der fenaco und beträgt bei Zielerreichung rund 20 Prozent der Gesamtvergütung. Allfällige Entschädigungen für geschäftsbezogene Tätigkeiten (VR-Honorare, pauschale Spesenentschädigungen) werden von den GL-Mitgliedern an fenaco abgetreten. Die Verwaltung befindet jährlich über die Grundgehälter der einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder sowie die Berechnung der Erfolgsbeteiligung und entscheidet über allfällige Anpassungen. Für die Mitglieder der Geschäftsleitung besteht eine Vorruhestandsregelung, jedoch stehen ihnen, wie auch dem Kader, keine speziellen Pensionskassenregelungen oder vertraglich geregelte Abgangsentschädigungen zu.

Im Jahr 2016 betrug das Bruttosalär (Grundgehalt und Erfolgsbeteiligung) für die sechs Divisionsleiter gesamthaft 3,7 Mio. Franken (Vorjahr: 3,8 Mio. Franken). Die höchste Einzelvergütung (Martin Keller, Vorsitzender der Geschäftsleitung) betrug 687 000 Franken (Vorjahr: 696 000 Franken).



# Finanzielle Berichterstattung

# Bilanz

## Bilanz Stammhaus fenaco Genossenschaft

per 31. Dezember vor Verwendung des Bilanzgewinns (in 1000 Franken)

<b>Aktiven</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Flüssige Mittel		39 282	24 982
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1*	122 683	118 790
Übrige kurzfristige Forderungen	2*	94 195	80 939
Vorräte	3*	143 316	147 759
Aktive Rechnungsabgrenzungen		1 866	2 350
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>401 342</b>	<b>374 820</b>
Finanzanlagen	4*	105 685	103 506
Beteiligungen		356 932	345 309
Sachanlagen	5*	421 728	429 974
Immaterielle Anlagen		0	2 575
<b>Anlagevermögen</b>		<b>884 345</b>	<b>881 364</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>1 285 687</b>	<b>1 256 184</b>
<b>Passiven</b>			
		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	6*	150 197	102 702
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	7*	366 209	318 879
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	8*	8 163	13 507
Passive Rechnungsabgrenzungen		30 512	20 667
Kurzfristige Rückstellungen	10*	17 164	16 748
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>572 245</b>	<b>472 503</b>
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	9*	327 027	420 155
Langfristige Rückstellungen	10*	45 925	38 179
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>372 952</b>	<b>458 334</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>945 197</b>	<b>930 837</b>
Anteilscheinkapital		148 478	142 676
Gesetzliche Gewinnreserven		30 000	29 000
Freiwillige Gewinnreserven		143 300	139 300
Vortrag vom Vorjahr		812	810
Jahresgewinn		17 900	13 561
Total Bilanzgewinn		18 712	14 371
Total Freiwillige Gewinnreserven		162 012	153 671
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>340 490</b>	<b>325 347</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>1 285 687</b>	<b>1 256 184</b>

\* Erläuterungen Seite 93 bis 96

# Erfolgsrechnung

## Erfolgsrechnung Stammhaus fenaco Genossenschaft

1. Januar bis 31. Dezember (in 1000 Franken)

		2016	2015
Warenverkaufserlös		1 289 132	1 302 398
Dienstleistungserlös		207 347	199 438
<b>Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen</b>		<b>1 496 479</b>	<b>1 501 836</b>
Warenaufwand		-1 070 552	-1 107 402
<b>Betriebsertrag</b>		<b>425 927</b>	<b>394 434</b>
Personalaufwand	11*	-149 241	-141 355
Übriger betrieblicher Aufwand	12*	-174 064	-159 056
<b>Total Betriebsaufwand</b>		<b>-323 305</b>	<b>-300 411</b>
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)</b>		<b>102 622</b>	<b>94 023</b>
Abschreibungen	13*	-71 714	-72 816
Verluste aus Abgang mobiler Sachanlagen		-31	-252
Gewinne aus Abgang mobiler Sachanlagen		312	2 001
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>		<b>31 189</b>	<b>22 956</b>
Finanzaufwand		-10 794	-13 973
Finanzertrag		16 447	24 390
<b>Betriebsergebnis vor Steuern</b>		<b>36 842</b>	<b>33 373</b>
Ausserordentlicher, einmaliger oder periodenfremder Aufwand	22*	-22 574	-45 305
Ausserordentlicher, einmaliger oder periodenfremder Ertrag	22*	7 580	26 280
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>		<b>21 848</b>	<b>14 348</b>
Direkte Steuern		-3 948	-787
<b>Jahresgewinn</b>		<b>17 900</b>	<b>13 561</b>

\* Erläuterungen Seite 93 bis 96

# Anhang zur Jahresrechnung

Stammhaus fenaco Genossenschaft

## Bewertungsgrundsätze

Die für die vorliegende Jahresrechnung angewendeten Grundsätze der Rechnungslegung erfüllen die Anforderungen des schweizerischen Rechnungslegungsrechts. Die wesentlichen Abschlusspositionen sind wie nachstehend bilanziert. Dabei ist zu berücksichtigen, dass zur Sicherung des dauernden Gedeihens des Unternehmens die Möglichkeit zur Bildung und Auflösung von stillen Reserven wahrgenommen wird.

## Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und übrige kurzfristige Forderungen werden zu Nominalwerten ausgewiesen. Auf Forderungen gegenüber Dritten werden betriebsnotwendige Einzelwertberichtigungen und auf dem Restbestand Pauschalwertberichtigungen in Abzug gebracht.

## Vorräte

Die Vorräte werden zum tieferen Wert aus Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten und Nettoveräusserungswert bewertet. Auf dem Bestand der Vorräte (tieferer Wert aus Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten und Nettoveräusserungswert) werden pauschale Wertberichtigungen vorgenommen.

## Finanzanlagen

Darlehen, Finanzanlagen und Beteiligungen sind höchstens zu Anschaffungskosten abzüglich allfälliger Wertberichtigungen bewertet.

## Sachanlagen

Die Sachanlagen, mit Ausnahme von Land, werden degressiv abgeschrieben. Bei Anzeichen einer Überbewertung werden die Buchwerte überprüft und gegebenenfalls wertberichtigt.

## Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen

Der Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen wird bei Übergang von Nutzen und Gefahr der Warenlieferung bzw. bei Erbringung der Dienstleistung erfasst.

## Fremdwährungen

Transaktionen in Fremdwährungen werden zum jeweiligen Tageskurs der Transaktion oder zu abgesicherten Kontraktkursen umgerechnet. Bilanzpositionen in Fremdwährungen werden per Bilanzstichtag zu Stichtagskursen umgerechnet. Nach dem Imparitätsprinzip werden Fremdwährungsverluste auf offenen Terminkontrakten per 31.12. erfolgswirksam in der Erfolgsrechnung verbucht. Bei Absicherungstransaktionen wird eine Verrechnung der Gewinne und Verluste aus dem Grund- und Absicherungsgeschäft, mit entsprechendem Effekt auf das Ergebnis vorgenommen.

## Definition Nahestehende Personen

Beteiligungen: Gesellschaften an welchen mindestens 20 % direkt oder indirekt gehalten werden.

LANDI: Gesellschaften der fenaco-LANDI Gruppe, welche nicht von der fenaco Genossenschaft direkt oder indirekt kontrolliert werden.

## Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Organen

Gegenüber Organen (Verwaltung, Geschäftsleitung, Revisionsstelle) bestehen keine Forderungen und Verbindlichkeiten, ausser solche, die im geschäftsüblichen Ausmass als Kunde und/oder Lieferant entstanden sind.

# Erläuterungen zur Jahresrechnung

## 1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	2016	2015
Dritte	57 374	51 930
Beteiligungen	10 343	12 479
LANDI	54 966	54 381
<b>Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>122 683</b>	<b>118 790</b>

## 2. Übrige kurzfristige Forderungen

	2016	2015
Dritte	14 116	8 140
Beteiligungen	56 322	52 088
LANDI	23 757	20 711
<b>Total übrige kurzfristige Forderungen</b>	<b>94 195</b>	<b>80 939</b>

## 3. Vorräte

	2016	2015
Handelswaren, Roh- und Hilfsmaterial	115 893	120 352
Halb- und Fertigfabrikate	11 975	12 932
Pflichtlager	15 448	14 475
<b>Total Vorräte</b>	<b>143 316</b>	<b>147 759</b>

## 4. Finanzanlagen

	2016	2015
Dritte	889	2 069
Beteiligungen	104 796	101 437
<b>Total Finanzanlagen</b>	<b>105 685</b>	<b>103 506</b>

## 5. Sachanlagen

	2016	2015
Techn. Anlagen, Maschinen und Mobilien	43 531	53 183
Fahrzeuge	5 630	6 092
Anlagen im Bau	13 977	3 921
Immobilien	358 590	366 778
<b>Total Sachanlagen</b>	<b>421 728</b>	<b>429 974</b>

## 6. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

	2016	2015
Dritte	88 328	71 527
Beteiligungen	37 775	7 616
LANDI	24 094	23 559
<b>Total Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>150 197</b>	<b>102 702</b>

Die Zunahme der Verbindlichkeiten stehen im Zusammenhang mit geänderten Buchungsregeln im Getreidehandel gegenüber UFA AG und Meliofeed AG.

## 7. Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

	2016	2015
Dritte	66 017	73 113
Beteiligungen	236 503	188 802
LANDI	63 689	56 964
<b>Total kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten</b>	<b>366 209</b>	<b>318 879</b>

Bei den Verbindlichkeiten gegenüber Dritten handelt es sich vor allem um Blankokontokorrente, Einlagekonti sowie nicht eingelösten Kassenobligationen. Da die von Tochterfirmen zur Verfügung gestellten liquiden Mittel auch 2016 anstiegen, konnten die Bankschulden reduziert werden.

## 8. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

	2016	2015
Dritte	8 163	13 507
<b>Total übrige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>8 163</b>	<b>13 507</b>

## 9. Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

	2016	2015
Dritte	323 470	419 508
Beteiligungen	3 557	647
<b>Total langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten</b>	<b>327 027</b>	<b>420 155</b>
Davon fällig in 1 – 5 Jahren	326 004	414 385
Davon fällig nach 5 Jahren	1 023	5 770
<b>Total langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten</b>	<b>327 027</b>	<b>420 155</b>

## 10. Kurzfristige und langfristige Rückstellungen

	2016	2015
Personal	29 394	29 159
Garantieverpflichtungen	20 022	15 791
Restrukturierungen	4 172	0
Gebinde	3 515	4 120
Sonstige Rückstellungen	5 986	5 857
<b>Total Rückstellungen</b>	<b>63 089</b>	<b>54 927</b>

## 11. Personalaufwand

	2016	2015
Lohnaufwand	120 236	117 762
Sozialleistungen	25 709	20 252
Übriger Personalaufwand	3 296	3 341
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>149 241</b>	<b>141 355</b>

Die Zunahme des Personalaufwandes steht insbesondere in Zusammenhang mit der Lohnrunde 2016 und der Bildung von Arbeitgeberbeitragsreserven.

## 12. Übriger betrieblicher Aufwand

	2016	2015
Mietaufwand	24 157	21 206
Unterhalt und Reparaturen	17 738	15 486
Ausgangsfrachten	39 450	33 864
Energieaufwand	13 465	12 313
Übriger Betriebsaufwand	19 377	18 107
Verwaltungsaufwand	56 804	54 804
Werbung	3 073	3 276
<b>Total übriger betrieblicher Aufwand</b>	<b>174 064</b>	<b>159 056</b>

Durch veränderte Buchungsregeln im Bereich Getreide / Ölsaaten / Futtermittel erhöhen sich die Mietaufwände und Frachten (Verschiebung Kosten / Warenaufwand). Zusatzaufträge bei der frigemo production führten zu höherem Energieverbrauch. Die Zunahme des Verwaltungsaufwandes ergibt sich vor allem aus Informatikprojekten.

## 13. Abschreibungen

	2016	2015
Abschreibungen Sachanlagen	37 131	35 499
Abschreibungen Immobilien	30 978	34 657
Abschreibungen Immaterielle Anlagen	3 605	2 660
<b>Total Abschreibungen</b>	<b>71 714</b>	<b>72 816</b>

**Gesetzliche Angaben nach Art. 959c, Abs. 2 OR****14. Anzahl Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt**

	2016	2015
Anzahl Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt	1 390	1 391

**15. Beteiligungen**

Firma	Anteil 2016	Anteil 2015
Die Beteiligungen werden in der Konzernrechnung detailliert aufgeführt.		

**16. Leasingverbindlichkeiten**

	2016	2015
Leasing 1 – 5 Jahre	0	19
<b>Total Leasingverbindlichkeiten</b>	<b>0</b>	<b>19</b>

**17. Verpflichtungen aus langfristigen Mietverhältnissen / Baurechten**

	2016	2015
1 – 5 Jahre	38 029	38 092
> 5 Jahre	37 487	42 067
<b>Total Verpflichtungen aus langfristigen Mietverhältnissen / Baurechten</b>	<b>75 516</b>	<b>80 159</b>

**18. Verbindlichkeiten gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen**

	2016	2015
Verbindlichkeiten Personalvorsorgeeinrichtungen	413	629

**19. Gesamtbetrag der für Verbindlichkeiten Dritter bestellten Sicherheiten**

	2016	2015
Bürgschaften	1 665	2 540
<b>Total für Dritte bestellte Sicherheiten</b>	<b>1 665</b>	<b>2 540</b>

**20. Gesamtbetrag der zur Sicherung eigener Verbindlichkeiten verwendete Aktiven sowie Aktiven unter Eigentumsvorbehalt**

	2016	2015
Immobilien	171 612	226 888
<b>Total verwendete Aktiven</b>	<b>171 612</b>	<b>226 888</b>

**21. Eventualverbindlichkeiten**

Die fenaco Genossenschaft ist Mitglied in einem Cash Pool der fenaco Gruppe. Zur Sicherstellung aller bestehenden und künftig entstehenden Ansprüche der UBS aus dem Cash Pool haben die Poolteilnehmer der UBS ein Pfandrecht über die zukünftige Saldoforderung der Poolteilnehmer gegenüber der UBS gewährt.

Die fenaco Genossenschaft ist Mitglied in einem Cash Pool der fenaco Gruppe. Im Rahmen des gruppenweiten Vertrags mit der Credit Suisse haftet die Gesellschaft für Schulden anderer Gruppengesellschaften im Umfang ihrer freien Reserven solidarisch.

## 22. Erläuterungen zu ausserordentlichen, einmaligen oder periodenfremden Positionen der Erfolgsrechnung

	2016	2015
Abschreibungen Beteiligungen	9 935	15 318
Abschreibungen Finanzanlagen	0	28 182
Aufwand für Restrukturierungen	4 288	0
Wertberichtigung Finanzanlagen	4 777	0
Diverser ausserordentlicher Aufwand	3 574	1 805
<b>Total Aufwand</b>	<b>22 574</b>	<b>45 305</b>
Auflösung Rückstellungen	15	16 650
Gewinn aus Veräusserung von Immobilien	7 441	6 954
Diverser ausserordentlicher Ertrag	124	2 676
<b>Total Ertrag</b>	<b>7 580</b>	<b>26 280</b>

## 23. Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Keine

## 24. Derivative Finanzinstrumente

	Kontrakt- volumen	Positiver Wiederbeschaf- fungswert	Negativer Wiederbeschaf- fungswert
<b>Zinsen</b>			
Optionen (OTC)	0	0	0
SWAPs	80 000	0	825
<b>Währungen</b>			
Termingeschäfte	187 047	2 138	593

Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente dient der fenaco Genossenschaft zur Absicherung geschäftsmässig begründeter Zinsänderungs- und Währungsrisiken.

Zur Absicherung des Zinsrisikos für die Finanzierung des Umlaufvermögens werden Zinsderivate und zur Absicherung des Währungsrisikos bei Waretermingeschäften Devisen-Terminkontrakte und -Optionen abgeschlossen.

## Weitere vom Gesetz verlangte Angaben

## 25. Wesentliche Sachverhalte

Keine

# Verwendung des Bilanzgewinns

per 31. Dezember (Antrag der Verwaltung vom 05.05.2017 / in 1000 Franken)

	2016	2015
Vortrag vom Vorjahr	812	810
Jahresgewinn	17 900	13 561
<b>Total Bilanzgewinn</b>	<b>18 712</b>	<b>14 371</b>
Verzinsung Anteilscheinkapital 6 %	-8 909	-8 559
Zuweisung an gesetzliche Gewinnreserven	-1 000	-1 000
Zuweisung an freiwillige Gewinnreserven	-8 000	-4 000
Vortrag auf neue Rechnung	-803	-812
<b>Total Verwendung Bilanzgewinn</b>	<b>-18 712</b>	<b>-14 371</b>

# Bericht der Revisionsstelle

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der fenaco Genossenschaft, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang, für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.



## **Verantwortung der Verwaltung**

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



## **Verantwortung der Revisionsstelle**

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

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen

des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.



## **Prüfungsurteil**

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.



## **Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 906 OR in Verbindung mit Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 906 OR in Verbindung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben der

Verwaltung ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

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

Bern, 5. Mai 2017  
Ernst & Young AG

Olivier Mange  
Zugelassener  
Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

Philippe Wenger  
Zugelassener  
Revisionsexperte





# Konsolidierte Jahresrechnung

## Konsolidierte Bilanz

per 31. Dezember (in 1000 Franken)

<b>Aktiven</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Flüssige Mittel	1*	60 615	42 336
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2*	391 415	377 649
Übrige kurzfristige Forderungen	3*	128 226	60 054
Vorräte	4*	693 211	664 107
Aktive Rechnungsabgrenzungen		27 784	29 662
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>1 301 251</b>	<b>1 173 808</b>
Sachanlagen	5*	1 499 193	1 522 901
Finanzanlagen	6*	80 251	76 000
Beteiligungen	7*	51 832	50 087
Immaterielle Anlagen	8*	13 428	10 090
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>1 644 704</b>	<b>1 659 078</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>2 945 955</b>	<b>2 832 886</b>
<b>Passiven</b>			
		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	9*	164 546	151 970
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	10*	421 457	365 599
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		88 515	51 549
Kurzfristige Rückstellungen	12*	41 600	44 164
Passive Rechnungsabgrenzungen		79 039	76 475
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>795 157</b>	<b>689 757</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	11*	384 052	487 519
Langfristige Rückstellungen	12*	277 257	262 171
<b>Total langfristiges Fremdkapital</b>		<b>661 309</b>	<b>749 690</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>1 456 466</b>	<b>1 439 447</b>
Gesellschaftskapital	13*	148 478	142 676
Eigene Anteilscheine	13*	- 29 806	- 25 545
Gewinnreserven	13*	1 190 787	1 101 464
Konsolidiertes Unternehmensergebnis	13*	96 774	96 382
<b>Total Eigenkapital exkl. Minderheiten</b>		<b>1 406 233</b>	<b>1 314 977</b>
<b>Minderheitsanteile</b>	<b>13*</b>	<b>83 256</b>	<b>78 462</b>
<b>Total Eigenkapital inkl. Minderheiten</b>		<b>1 489 489</b>	<b>1 393 439</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>2 945 955</b>	<b>2 832 886</b>

\* Erläuterungen Seite 110 bis 116

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

1. Januar bis 31. Dezember (in 1000 Franken)

		2016	2015
<b>Ertrag</b>			
Warenverkaufserlös	14*	5 792 136	5 887 741
Dienstleistungserlös	15*	152 044	156 088
<b>Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen</b>		<b>5 944 180</b>	<b>6 043 829</b>
Warenaufwand		- 4 522 170	- 4 644 013
<b>Betriebsertrag</b>		<b>1 422 010</b>	<b>1 399 816</b>
<b>Aufwand</b>			
Personalaufwand	16*	- 719 043	- 705 666
Übriger betrieblicher Aufwand	17*	- 438 682	- 434 578
<b>Total Betriebsaufwand</b>		<b>- 1 157 725</b>	<b>- 1 140 244</b>
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)</b>		<b>264 285</b>	<b>259 572</b>
Abschreibungen	18*	- 142 187	- 143 021
Verluste aus Abgang mobiler Sachanlagen		- 553	- 548
Gewinne aus Abgang mobiler Sachanlagen		1 806	6 547
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>		<b>123 351</b>	<b>122 550</b>
Finanzergebnis	19*	- 3 647	- 3 315
Ergebnisanteile Equity-Beteiligungen		2 742	2 855
Rendite aus Arbeitgeberbeitragsreserven		5 216	394
<b>Betriebsergebnis vor Steuern</b>		<b>127 662</b>	<b>122 484</b>
Ausserordentlicher Aufwand	20*	- 43 609	- 28 437
Ausserordentlicher Ertrag	21*	39 678	25 941
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>		<b>123 731</b>	<b>119 988</b>
Ertragssteuern	22*	- 22 841	- 20 043
<b>Unternehmensergebnis inkl. Minderheitsanteile</b>		<b>100 890</b>	<b>99 945</b>
Minderheitsanteile		- 4 116	- 3 563
<b>Konsolidiertes Unternehmensergebnis</b>		<b>96 774</b>	<b>96 382</b>

\* Erläuterungen Seite 117 bis 119

## Konsolidierte Geldflussrechnung

1. Januar bis 31. Dezember (in 1000 Franken)

Fonds: Flüssige Mittel	2016	2015
<b>Geldfluss aus Betriebstätigkeit</b>		
Konsolidiertes Unternehmensergebnis	96 774	96 382
Abschreibungen	142 187	143 021
Verluste aus Wertbeeinträchtigungen	41 557	19 627
Veränderung von Rückstellungen	9 847	11 951
Andere nicht liquiditätswirksame Erfolgsposten	- 1 075	5 004
Ergebnisanteile Equity-Beteiligungen	- 2 742	- 2 855
Dividendenausschüttungen Equity-Beteiligungen	485	334
Gewinne aus Anlageabgängen	- 32 612	- 19 234
Verluste aus Anlageabgängen	554	628
<b>Cash flow</b>	<b>254 975</b>	<b>254 858</b>
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	- 8 158	25 711
Veränderung von Vorräten	- 13 561	88 361
Veränderung von übrigen Forderungen und aktiven Rechnungsabgrenzungen	- 66 215	- 3 512
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	48 163	- 44 197
Veränderung von übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten und passiven Rechnungsabgrenzungen (ohne kurzfristige Finanzverbindlichkeiten)	36 116	1 285
<b>Total Geldfluss aus Betriebstätigkeit</b>	<b>251 320</b>	<b>322 506</b>
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		
Gewährung von Darlehen	- 1 887	- 989
Rückzahlung von Darlehen	5 139	11 082
Investitionen in Beteiligungen	- 11	- 63
Investitionen in Sachanlagen	- 155 990	- 167 827
Investitionen in immaterielle Anlagen	- 2 897	- 990
Erlös aus Verkauf von Beteiligungen	405	1 318
Erlös aus Verkauf von Sachanlagen	42 484	53 509
Veränderung Konsolidierungskreis	24*	- 3 876
<b>Total Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>- 123 651</b>	<b>- 107 836</b>
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		
Zunahme aus Finanzierungsvereinbarungen (inkl. kurzfristigen)	20 841	7 818
Abnahme aus Finanzierungsvereinbarungen (inkl. kurzfristigen)	- 16 649	- 146 194
Veränderung von Kassaobligationen	- 11 386	- 2 768
Zunahme aus langfristigen Finanzierungsvereinbarungen	4 361	7 052
Abnahme aus langfristigen Finanzierungsvereinbarungen	- 98 889	- 51 278
Dividendenanteil Dritte	- 435	- 402
Rückzahlung Anteilscheinkapital	- 349	- 590
Verzinsung Anteilscheinkapital	- 7 015	- 6 908
<b>Total Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>- 109 521</b>	<b>- 193 270</b>
<b>Einfluss aus Fremdwährungsumrechnung</b>	<b>131</b>	<b>324</b>
<b>Total Veränderung flüssige Mittel</b>	<b>18 279</b>	<b>21 724</b>
<b>Flüssige Mittel Anfang Jahr</b>	<b>42 336</b>	<b>20 612</b>
<b>Flüssige Mittel Ende Jahr</b>	<b>60 615</b>	<b>42 336</b>

\*Erläuterungen Seite 120

## Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

in 1000 Franken

	Gesellschaftskapital	Eigene Anteile LANDI	Gewinnreserve	Kummulierte Fremdwährungsdifferenzen	Unternehmensergebnis	Total Eigenkapital exkl. Minderheiten	Minderheitsanteile	Total Eigenkapital inkl. Minderheiten
<b>Eigenkapital per 1. Januar 2015</b>	<b>137 369</b>	<b>- 20 739</b>	<b>1 050 460</b>	<b>0</b>	<b>58 224</b>	<b>1 225 314</b>	<b>74 840</b>	<b>1 300 154</b>
Ausschüttungen Stammhaus								
- Verzinsung Anteilscheinkapital			1 334		- 8 242	- 6 908		- 6 908
- Umwandlung fenaco Leistungsprämie in AS-Kapital	5 897	- 3 637				2 260		2 260
Dividenden Tochtergesellschaften an Dritte						0	- 402	- 402
Übertrag auf Gewinnreserve			49 982		- 49 982	0		0
Veränderung Konsolidierungskreis		- 1 169				- 1 169	546	- 623
Veränderung Gesellschaftskapital								
- Rückzahlung Anteilscheinkapital	- 590					- 590		- 590
- Neuzeichnung Anteilscheinkapital						0		0
Minderheitsanteile am Ergebnis						0	3 563	3 563
Konsolidiertes Unternehmensergebnis					96 382	96 382		96 382
Fremdwährungsdifferenzen				- 312		- 312	- 85	- 397
<b>Stand per 31.12.2015</b>	<b>142 676</b>	<b>- 25 545</b>	<b>1 101 776</b>	<b>- 312</b>	<b>96 382</b>	<b>1 314 977</b>	<b>78 462</b>	<b>1 393 439</b>
<b>Eigenkapital per 1. Januar 2016</b>	<b>142 676</b>	<b>- 25 545</b>	<b>1 101 776</b>	<b>- 312</b>	<b>96 382</b>	<b>1 314 977</b>	<b>78 462</b>	<b>1 393 439</b>
Ausschüttungen Stammhaus								
- Verzinsung Anteilscheinkapital			1 546		- 8 561	- 7 015		- 7 015
- Umwandlung fenaco Leistungsprämie in AS-Kapital	6 151	- 4 003				2 148		2 148
Dividenden Tochtergesellschaften an Dritte						0	- 435	- 435
Übertrag auf Gewinnreserve			87 821		- 87 821	0		0
Veränderung Konsolidierungskreis		- 258				- 258	1 126	868
Veränderung Gesellschaftskapital								
- Rückzahlung Anteilscheinkapital	- 349					- 349		- 349
- Neuzeichnung Anteilscheinkapital						0		0
Minderheitsanteile am Ergebnis						0	4 116	4 116
Konsolidiertes Unternehmensergebnis					96 774	96 774		96 774
Fremdwährungsdifferenzen				- 44		- 44	- 13	- 57
<b>Stand per 31.12.2016</b>	<b>148 478</b>	<b>- 29 806</b>	<b>1 191 143</b>	<b>- 356</b>	<b>96 774</b>	<b>1 406 233</b>	<b>83 256</b>	<b>1 489 489</b>

# Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung

## Grundsätze der konsolidierten Rechnungslegung

Die Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung der fenaco Gruppe erfolgte in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER.

## Allgemeine Grundlagen

Die konsolidierte Jahresrechnung der fenaco Gruppe vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe.

Die Einzelabschlüsse der konsolidierten Gesellschaften sind nach gruppeneinheitlichen Gliederungs- und Bewertungsvorschriften erstellt, welche den Grundsätzen der Bewertung und Offenlegung der Swiss GAAP FER entsprechen. Die zwischengesellschaftlichen Beziehungen (Forderungen, Verbindlichkeiten, Aufwendungen, Erträge) sind, wie auch die Zwischengewinne auf Warenvorräten, in der Konsolidierung eliminiert.

Als nahe stehende Personen werden vor allem die Mitgliedgenossenschaften der fenaco bezeichnet. Die Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedgenossenschaften und der fenaco sind in den Statuten der fenaco festgelegt, wo es unter anderem heisst:

- fenaco bezweckt die Förderung ihrer Mitglieder durch flankierende Massnahmen im Hinblick auf die Erfüllung ihres Leistungsauftrages;
- Die Leistungen von fenaco gegenüber ihren Mitgliedern haben einem vorteilhaften Preis-/Leistungsverhältnis zu entsprechen;

Ebenfalls als nahe stehende Personen werden die nach der Kapitalzurechnungsmethode (Equity-Methode) erfassten Beteiligungen sowie die Personalvorsorgestiftungen der fenaco bezeichnet. Weitere Angaben zu Transaktionen mit nahe stehenden Personen sind im Anhang 23 ersichtlich.

## Konsolidierungsgrundsätze

### Konsolidierungskreis

Die konsolidierte Rechnung umfasst die Jahresabschlüsse des Stammhauses fenaco sowie der Tochtergesellschaften, an denen direkt oder indirekt eine kapital- oder stimmenmässige Mehrheit besteht.

Einzelne inaktive oder unwesentliche Tochtergesellschaften werden nicht konsolidiert.

Beteiligungen von 20 % bis 50 % (inklusive Gemeinschaftsunternehmungen) werden nach der Kapitalzurechnungsmethode (Equity-Methode) erfasst. Dabei wird der prozentuale Anteil am Nettovermögen in der Bilanz unter «Beteiligungen» und der Anteil am Jahresergebnis in der Erfolgsrechnung separat ausgewiesen.

Minderheitsbeteiligungen bis 20 % sowie einzelne unwesentliche Gesellschaften sind zum Anschaffungswert unter Abzug notwendiger Wertberichtigungen unter der Position «Beteiligungen» bilanziert. Die Veränderungen im Konsolidierungskreis können dem Verzeichnis «Die Gesellschaften der fenaco» auf den Seiten 124 bis 127 entnommen werden.

### Vollkonsolidierung

Die Jahresrechnungen der konsolidierten Gesellschaften werden nach der Methode der Vollkonsolidierung erfasst. Dabei werden die Aktiven und Passiven sowie die Aufwendungen und Erträge zu 100 % erfasst. Die Anteile von Dritaktionären am Nettovermögen und am Jahresergebnis werden ausgeschieden und separat dargestellt.

### Kapitalkonsolidierung

Für die Erstkonsolidierung der fenaco Gruppe wurden per 1. Januar 1993 Aktiven und Passiven der konsolidierten Gesellschaften nach gruppeneinheitlichen Grundsätzen bewertet und mit den Beteiligungsbuchwerten verrechnet. Der ausgewiesene Unterschiedsbetrag wurde per 31. Dezember 2006 aufgrund neuer Swiss

GAAP FER Vorschriften von den Kapital- in die Gewinnreserven umgegliedert.

Bei der erstmaligen Konsolidierung einer Gesellschaft werden deren Vermögen und Verbindlichkeiten nach den gruppeneinheitlichen Gliederungs- und Bewertungsvorschriften neu bewertet. Das neu bewertete Eigenkapital der erworbenen Gesellschaft wird auf den Zeitpunkt der Übernahme mit dem Anschaffungswert der Beteiligung verrechnet (Purchase Methode). Ein aktiver Unterschiedsbetrag wird als Goodwill aktiviert und über die geschätzte Nutzungsdauer abgeschrieben. Passive Unterschiedsbeträge werden als Badwill bilanziert und über einen geschätzten Zeitraum erfolgswirksam aufgelöst. Die Ermittlung der Anteile Dritter erfolgt nach der Neubewertungsmethode.

### **Fremdwährungsumrechnung**

Die Umrechnung von Abschlüssen in Fremdwährungen erfolgt nach der Stichtagskursmethode.

### **Bewertungsgrundsätze**

#### **Allgemeines**

Es gilt der Grundsatz der Einzelbewertung der Aktiven und Verbindlichkeiten. Die Aktiven werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten, die Verbindlichkeiten zu historischen Werten bewertet.

#### **Flüssige Mittel**

Die flüssigen Mittel sind zum Nominalwert bilanziert; Fremdwährungsbestände werden zum Jahresendkurs umgerechnet.

#### **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum Nominalwert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert. Fremdwährungen sind zum Jahresendkurs umgerechnet.

#### **Delkredere**

Das Delkredere dient zur Deckung von Bonitätsrisiken bei Kundenforderungen.

Für die Berechnung des Delkrederes für Forderungen an Dritte wird zwischen Einzel- und

Pauschalwertberichtigungen unterschieden. Einzelwertberichtigungen erfolgen für offensichtlich gefährdete Ausstände. Die Höhe der Wertberichtigung wird individuell aufgrund der Risikolage festgelegt.

Zur Deckung der allgemeinen, latenten Risiken wird eine Pauschalwertberichtigung festgelegt. Die Berechnung basiert auf folgendem Schema:

	Nominalwert CHF	%	Delkredere CHF
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an Dritte (nach Abzug von einzelwertberichtigten Forderungen)			
– nicht verfallene Forderungen	x	0	x
– überfällige bis 90 Tage	x	2	x
– überfällige 91 bis 180 Tage	x	10	x
– überfällige 181 bis 360 Tage	x	20	x
– älter als 360 Tage	x	50	x
<b>Total Delkredere (pauschal)</b>			<b>x</b>

Grundsätzlich wird von einem Zahlungsziel von 30 Tagen ausgegangen. Bei branchenbedingten Abweichungen erfolgt eine sinngemässe Berechnung des Delkrederes.

Forderungen gegenüber nahe stehenden Unternehmungen werden aufgrund der bestehenden Risikolage einzelwertberichtigt. In der Regel handelt es sich um Risiken, die im Rahmen von Restrukturierungsprojekten aktenkundig sind oder um erhöhte Risiken, die durch Liquiditätsengpässe, Überinvestitionen oder ungenügende Ertragslage einzelner Mitgliedgenossenschaften entstanden sind.

#### **Vorräte**

Die Vorräte werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten gemäss Swiss GAAP FER 17 «Vorräte» bewertet. Wenn der Marktwert unter den Anschaffungs- oder Herstellkosten liegt, wird dieser berücksichtigt (Niederstwertprinzip). Für Artikel mit ungenügendem Lagerumschlag erfolgen Bewertungsabzüge. Die Pflichtlager werden zum Basispreis bewertet.

Skonti (im Sinne eines Abschlages für rasche Zahlungen) werden als Aufwandminderung über den Warenaufwand verbucht.

Die wichtigsten Bewertungsprinzipien lauten:

*Rohmaterialien und Handelswaren*

(Landwirtschaftliche Produktionsmittel wie Futtermittel, Getreide, Pflanzennahrung, Saatgut etc., Kartoffeln, Früchte und Gemüse, Haus- und Gartenartikel, Brenn- und Treibstoffe, Agrartechnik etc.)

Bewertung zu Anschaffungskosten bzw. tieferen Marktpreisen.

Bewertung der abgesicherten Vorräte von Brenn- und Treibstoffen zu aktuellen Werten.

*Selbst hergestellte Waren*

(Kartoffelprodukte, Getränke, Fleisch und Fleischwaren, Mischfutter etc.)

Bewertung zu vollen Herstellkosten.

*Detailhandelswaren*

(Vorräte der Detailhandelsgeschäfte). Bewertung zum Verkaufspreis der Verkaufsstellen abzüglich Mehrwertsteuer und der Bruttomarge.

*Gebinde*

Bewertung des Leihgebindes zu einem erheblich reduzierten Ausleihwert. Für Rücknahmeverpflichtungen von Gebinde bestehen entsprechende Rückstellungen.

**Sachanlagen**

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungswerten abzüglich linearer Abschreibungen aufgrund der betrieblichen Nutzungsdauer erfasst. Nicht abgeschrieben werden Grundstücke. Für die Bemessung der Abschreibungen gelten in der Regel folgende Nutzungsperioden:

Gebäude	25 – 40 Jahre
Gebäude im Baurecht	Laufzeit des Baurechts
Installationen, Einrichtungen	5 – 20 Jahre
Maschinen, Produktionsanlagen,	
Werkzeuge und Geräte	4 – 10 Jahre
EDV-Anlagen	3 – 5 Jahre
Büromobiliar	5 – 10 Jahre
Personenwagen	3 – 5 Jahre
Nutzfahrzeuge	5 – 10 Jahre

In der Position Installationen und Einrichtungen sind verschiedene feste Installationen in Gebäuden enthalten, welche unterschiedliche

Nutzungsdauern aufweisen (z. B. Telefonie etc. 5 Jahre, Haustechnik 15 Jahre oder Lifte 20 Jahre). In den Sachanlagen sind keine aktivierten Zinsen enthalten.

*Sachanlagen in Leasing*

Sachanlagen die im Rahmen eines Finanzleasings genutzt werden sind den Sachanlagen im Eigentum gleichgestellt. Zu Vertragsbeginn werden der Anschaffungs- bzw. der Marktwert des Leasingguts und der Barwert der zukünftigen Leasingzahlungen bestimmt. Der tiefere der beiden Werte wird aktiviert und nach betriebswirtschaftlichen Kriterien über die Nutzungsdauer abgeschrieben. Der Barwert der künftigen Leasingraten wird passiviert. Die Leasingzahlungen werden in eine Amortisations- und eine Zinskomponente aufgeteilt. Die Amortisationskomponente wird mit der passivierten Leasingschuld verrechnet und die Zinskomponente im Finanzaufwand erfasst.

Operatives Leasing wird nicht bilanziert. Die Leasingzahlungen werden unter dem übrigen betrieblichen Aufwand ausgewiesen. Die Leasingverbindlichkeiten, die nicht innerhalb eines Jahres aufgekündigt werden können, sind im Anhang 28 offengelegt.

**Finanzanlagen**

Die Darlehen sind zum Nominalwert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen ausgewiesen. Die Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven werden mit 2 % abdiskontiert.

**Beteiligungen**

Wertschriften, die aus geschäftspolitischen Gründen gehalten werden sowie Titel ohne Kurswert sind im Anlagevermögen als Beteiligungswertschriften zum Anschaffungswert unter Abzug notwendiger Wertberichtigungen ausgewiesen.

**Immaterielle Anlagen**

Die immateriellen Anlagen, wie ein bei Beteiligungserwerb bezahlter Goodwill und bezahlte Nutzungsrechte, werden aktiviert und über die geplante Nutzungsdauer linear abgeschrieben (Goodwill 5 Jahre, Software und sonstige Nutzungsrechte 5 – 10 Jahre).

**Wertbeeinträchtigungen**

Auf jeden Bilanzstichtag hin wird die Werthaltigkeit der Aktiven (vornehmlich Sachanlagen und immaterielle Werte) überprüft, sofern Anzeichen bestehen, dass einzelne Aktiven im Wert beeinträchtigt sein könnten. Wenn der Buchwert höher ist als der Netto-Marktwert oder der Nutzwert, liegt eine Wertbeeinträchtigung vor. In diesem Fall wird der Buchwert auf den höheren der beiden Werte korrigiert.

**Fremdkapital**

Die Verbindlichkeiten sind jeweils zu ihrem Nominalbetrag bilanziert. Für wahrscheinliche Verpflichtungen, welche auf Ereignisse in der Vergangenheit zurückzuführen sind und deren Höhe und/oder Fälligkeit ungewiss, aber schätzbar sind, werden angemessene Rückstellungen gebildet. Sie werden je nach Fälligkeit in kurz- und langfristig unterteilt. Der pauschale Steuersatz für die auf den temporären Differenzen zwischen Konzern- und Steuerwerten lastenden latenten Steuern beträgt 20 %. Aktive latente Steuern auf zeitlich befristeten Differenzen werden aktiviert.

**Derivative Finanzinstrumente**

Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente dient lediglich zur Absicherung geschäftsmässig begründeter Transaktionen. Die Bewertung der Bestände zum Jahresende basiert grundsätzlich auf aktuellen Kursen. Bei einer erfolgsneutralen Behandlung erfolgt die Bewertung zu den gleichen Bewertungsgrundsätzen wie beim abgesicherten Grundgeschäft.

## Erläuterungen zur konsolidierten Bilanz

### 1 – Flüssige Mittel

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen  
(in 1000 Fr.):

	2016	2015
Kassabestände	3 113	2 980
Postkonto	3 256	1 276
Bankguthaben auf Sicht	54 246	38 080
<b>Total</b>	<b>60 615</b>	<b>42 336</b>

Von den Kassabeständen entfallen rund 1,2 Mio. Franken (Vorjahr 1,0 Mio. Franken) auf die Geldbestände der Konsumwarenläden.

In den Bankguthaben auf Sicht sind 2,8 Mio. Franken (Vorjahr 2,4 Mio. Franken) Zahlungen unterwegs verbucht.

### 2 – Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Der ausgewiesene Betrag ergibt sich wie folgt  
(in 1000 Fr.):

	2016	2015
Forderungen an Dritte	348 312	335 915
Abzüglich Delkredere	-17 664	-20 184
Forderungen an Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	61 735	61 837
Abzüglich Delkredere	- 3 500	-2 900
Forderungen an Equity-Beteiligungen	666	2 412
Forderungen an nicht konsolidierte Beteiligungen	1 866	569
<b>Total</b>	<b>391 415</b>	<b>377 649</b>

Das ausgewiesene Delkredere von 21,2 Mio. Franken (Vorjahr 23,1 Mio. Franken) dient zur Deckung der Bonitätsrisiken auf Forderungen an Dritte und LANDI. Die Grundsätze zur Berechnung sind in den Bewertungsgrundsätzen (Delkredere) erläutert.

### 3 – Übrige kurzfristige Forderungen

Der ausgewiesene Betrag ergibt sich wie folgt  
(in 1000 Fr.):

	2016	2015
Andere kurzfristige Forderungen an Dritte	59 226	41 983
Abzüglich Wertberichtigungen	-2 750	-2 962
Andere kurzfristige Forderungen an Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	68 364	27 711
Abzüglich Wertberichtigungen	- 4 400	-7 000
Andere kurzfristige Forderungen an Equity-Beteiligungen	7 786	322
<b>Total</b>	<b>128 226</b>	<b>60 054</b>

Die ausgewiesenen Wertberichtigungen von 7,2 Mio. Franken (Vorjahr 10,0 Mio. Franken) dienen zur Deckung der Bonitätsrisiken auf kurzfristigen Forderungen an Dritte und LANDI.

#### 4 – Vorräte

Die Vorräte können wie folgt aufgeteilt werden (in 1000 Fr.):

	2016	%	2015	%
Pflichtlager	27 912	4.0	27 365	4.1
Freie Lager	665 299	96.0	636 742	95.9
<b>Total</b>	<b>693 211</b>	<b>100.0</b>	<b>664 107</b>	<b>100.0</b>
Die Pflichtlager verteilen sich auf folgende Warengruppen:				
Futtermittel	13 623	48.8	12 242	44.7
Pflanzennahrung	4 706	16.8	5 114	18.7
Brenn- und Treibstoffe	9 509	34.1	9 952	36.4
Übriges	74	0.3	57	0.2
<b>Total Pflichtlager</b>	<b>27 912</b>	<b>100.0</b>	<b>27 365</b>	<b>100.0</b>
Die freien Lager, aufgeteilt nach Geschäftsfeldern, ergeben folgendes Bild:				
<b>Geschäftsfeld Agrar</b>				
Pflanzenbau	61 266	9.2	71 273	11.2
Futtermittel / Getreide	116 410	17.5	119 731	18.8
Agrartechnik	43 593	6.6	27 781	4.4
<b>Total Geschäftsfeld Agrar</b>	<b>221 269</b>	<b>33.3</b>	<b>218 785</b>	<b>34.4</b>
<b>Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>				
Landesprodukte	49 594	7.5	40 184	6.3
Convenience	32 298	4.9	30 498	4.8
Fleisch	37 959	5.7	43 037	6.8
Getränke	85 618	12.8	76 481	12.0
<b>Total Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>	<b>205 469</b>	<b>30.9</b>	<b>190 200</b>	<b>29.9</b>
<b>Geschäftsfeld Detailhandel</b>				
LANDI Läden	118 151	17.8	115 790	18.2
Volg Konsumwaren	63 894	9.6	62 770	9.8
<b>Total Geschäftsfeld Detailhandel</b>	<b>182 045</b>	<b>27.4</b>	<b>178 560</b>	<b>28.0</b>
<b>Geschäftsfeld Energie</b>				
Brenn- und Treibstoffe	26 825	4.0	14 914	2.3
Erneuerbare Energien	1 999	0.3	4 596	0.7
<b>Total Geschäftsfeld Energie</b>	<b>28 824</b>	<b>4.3</b>	<b>19 510</b>	<b>3.0</b>
<b>Verpackungsmaterial und Diverse</b>				
	<b>27 429</b>	<b>4.1</b>	<b>29 329</b>	<b>4.6</b>
<b>Gebinde</b>				
	<b>263</b>	<b>0.0</b>	<b>358</b>	<b>0.1</b>
<b>Total freie Lager</b>	<b>665 299</b>	<b>100.0</b>	<b>636 742</b>	<b>100.0</b>

Die Vorräte der LANDI AG sind auf die Geschäftsfelder aufgeteilt.

Die freien Lager, aufgeteilt nach Vorratspositionen, ergeben folgendes Bild:

	2016	2015	Veränderungen
Handelswaren	424 658	404 490	20 168
Halbfabrikate	61 601	63 516	-1 915
Fertigfabrikate	70 107	69 177	930
Roh- und Hilfsmaterialien	109 512	97 607	11 905
Anzahlungen Kunden	-1 949	-1 463	-486
Anzahlungen Lieferanten	1 377	4 116	-2 739
Gebinde	263	358	-95
Wertbeeinträchtigungen	-270	-1 059	789
<b>Total freie Lager</b>	<b>665 299</b>	<b>636 742</b>	<b>28 557</b>

## 5 – Sachanlagen

Für die Sachanlagen ergeben sich folgende Werte (in 1000 Fr.):

Anschaffungswerte	Techn. Anlagen, Maschinen und Mobilien				Fahrzeuge	Total
	Immobilien	Anlagen im Bau				
Stand am 1. Januar 2015	1 798 602	40 627	1 384 706	206 838	3 430 773	
Investitionen	44 337	40 892	63 243	19 355	167 827	
Änderung Konsolidierungskreis	5 828	0	7 901	- 65	13 664	
Fremdwährungsdifferenzen	- 716	- 1	- 3	0	- 720	
Umbuchungen	17 258	- 54 928	37 456	214	0	
Abgänge	- 77 100	0	- 81 430	- 17 581	- 176 111	
<b>Stand am 31. Dezember 2015</b>	<b>1 788 209</b>	<b>26 590</b>	<b>1 411 873</b>	<b>208 761</b>	<b>3 435 433</b>	
Stand am 1. Januar 2016	1 788 209	26 590	1 411 873	208 761	3 435 433	
Investitionen	32 136	38 822	70 363	14 810	156 131	
Änderung Konsolidierungskreis	6 878	0	5 191	1 504	13 573	
Fremdwährungsdifferenzen	- 174	0	- 22	0	- 196	
Umbuchungen	11 412	- 17 954	6 661	- 119	0	
Abgänge	- 42 340	0	- 52 689	- 20 010	- 115 039	
<b>Stand am 31. Dezember 2016</b>	<b>1 796 121</b>	<b>47 458</b>	<b>1 441 377</b>	<b>204 946</b>	<b>3 489 902</b>	
<b>Kumulierte Wertberichtigungen</b>						
Stand am 1. Januar 2015	772 773	0	981 775	129 124	1 883 672	
Zugänge ordentliche Abschreibungen	41 769	0	73 404	19 266	134 439	
Zugänge ausserordentliche Abschreibungen	6 872	0	12 755	0	19 627	
Änderung Konsolidierungskreis	4 170	0	7 256	53	11 479	
Fremdwährungsdifferenzen	0	0	- 1	0	- 1	
Umbuchungen	- 5 940	0	5 720	220	0	
Abgänge	- 40 605	0	- 79 245	- 16 834	- 136 684	
<b>Stand am 31. Dezember 2015</b>	<b>779 039</b>	<b>0</b>	<b>1 001 664</b>	<b>131 829</b>	<b>1 912 532</b>	
Stand am 1. Januar 2016	779 039	0	1 001 664	131 829	1 912 532	
Zugänge ordentliche Abschreibungen	42 491	0	74 462	19 374	136 327	
Zugänge ausserordentliche Abschreibungen	19 084	0	20 613	0	39 697	
Änderung Konsolidierungskreis	1 236	0	4 129	1 298	6 663	
Fremdwährungsdifferenzen	- 4	0	- 5	0	- 9	
Umbuchungen	800	0	- 837	37	0	
Abgänge	- 33 640	0	- 51 908	- 18 953	- 104 501	
<b>Stand am 31. Dezember 2016</b>	<b>809 006</b>	<b>0</b>	<b>1 048 118</b>	<b>133 585</b>	<b>1 990 709</b>	
<b>Nettobuchwert am 1. Januar 2015</b>	<b>1 025 829</b>	<b>40 627</b>	<b>402 931</b>	<b>77 714</b>	<b>1 547 101</b>	
<b>Nettobuchwert am 31. Dezember 2015</b>	<b>1 009 170</b>	<b>26 590</b>	<b>410 209</b>	<b>76 932</b>	<b>1 522 901</b>	
<b>Nettobuchwert am 31. Dezember 2016*</b>	<b>987 115</b>	<b>47 458</b>	<b>393 259</b>	<b>71 361</b>	<b>1 499 193</b>	
* davon Finanzleasing	0	0	0	133	133	

Von den Immobilien entfallen 31,7 Mio. Franken (Vorjahr 33,5 Mio. Franken) auf unbebaute Grundstücke und 955,4 Mio. Franken (Vorjahr 975,7 Mio. Franken) auf Grundstücke und Bauten. Unter den Anlagen im Bau sind 6,5 Mio. Franken Anzahlungen für Anlagen enthalten. Im Berichtsjahr wurden Sachanlagen von Nahestehenden im Betrage von 0,1 Mio. Franken gekauft. Die Transaktionen erfolgten zu Marktwerten. Durch Änderung von Nutzungsart und -dauer sowie durch Anpassungen an aktuelle Marktverhältnisse wurden im Berichtsjahr rund 39,7 Mio. Franken (Vorjahr 19,6 Mio. Franken) Wertbeeinträchtigungen als ausserordentliche Abschreibungen verbucht. Die ausserordentlichen Abschreibungen stehen vorwiegend im Zusammenhang mit verschärften Marktbedingungen und technischen Anforderungen im strategischen Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie.

**6 – Finanzanlagen**

Diese Position enthält folgende Posten  
(in 1000 Fr.):

	2016	2015
Darlehen an Dritte	16 541	30 014
Abzüglich Wertberichtigungen	- 2 355	- 13 534
Darlehen an Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	552	0
abzüglich Wertberichtigungen	- 276	0
Darlehen an Equity-Beteiligungen	1 385	1 385
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	64 223	57 672
Aktive latente Ertragssteuern	181	463
<b>Total</b>	<b>80 251</b>	<b>76 000</b>

Die nicht aktivierten Steuerguthaben aus steuerbaren Verlustvorträgen betragen 3,3 Mio. Franken (Vorjahr 1,7 Mio. Franken).

**7 – Beteiligungen**

Darin sind enthalten  
(in 1000 Fr.):

	2016	2015
Anteilige Unternehmenswerte der nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	46 340	44 224
Nicht konsolidierte Beteiligungen	780	780
Beteiligungswertschriften	4 712	5 083
<b>Total</b>	<b>51 832</b>	<b>50 087</b>

## 8 – Immaterielle Anlagen

Die immateriellen Anlagen teilen sich wie folgt auf (in 1000 Fr.):

<b>Anschaffungswerte</b>	<b>Goodwill</b>	<b>EDV- Software</b>	<b>Marken- Übrige imma- rechte terielle Werte</b>		<b>Total</b>
Stand am 1. Januar 2015	51 837	55 576	20 190	25 945	153 548
Zugänge	0	990	0	0	990
Veränderung Konsolidierungskreis	3 097	0	0	0	3 097
Umbuchungen	0	0	0	0	0
Abgänge	0	- 2 040	0	0	- 2 040
<b>Stand am 31. Dezember 2015</b>	<b>54 934</b>	<b>54 526</b>	<b>20 190</b>	<b>25 945</b>	<b>155 595</b>
Stand am 1. Januar 2016	54 934	54 526	20 190	25 945	155 595
Zugänge	0	1 022	0	1 875	2 897
Veränderung Konsolidierungskreis	8 161	0	0	0	8 161
Umbuchungen	0	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	- 844	- 844
<b>Stand am 31. Dezember 2016</b>	<b>63 095</b>	<b>55 548</b>	<b>20 190</b>	<b>26 976</b>	<b>165 809</b>
<b>Kumulierte Wertberichtigungen</b>					
Stand am 1. Januar 2015	50 602	44 538	20 026	24 626	139 792
Zugänge ordentliche Abschreibungen	1 404	5 195	64	1 090	7 753
Zugänge ausserordentliche Abschreibungen	0	0	0	0	0
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	0	0
Umbuchungen	0	0	0	0	0
Abgänge	0	- 2 040	0	0	- 2 040
<b>Stand am 31. Dezember 2015</b>	<b>52 006</b>	<b>47 693</b>	<b>20 090</b>	<b>25 716</b>	<b>145 505</b>
Stand am 1. Januar 2016	52 006	47 693	20 090	25 716	145 505
Zugänge ordentliche Abschreibungen	1 021	4 449	63	327	5 860
Zugänge ausserordentliche Abschreibungen	1 860	0	0	0	1 860
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	0	0
Umbuchungen	0	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	- 844	- 844
<b>Stand am 31. Dezember 2016</b>	<b>54 887</b>	<b>52 142</b>	<b>20 153</b>	<b>25 199</b>	<b>152 381</b>
<b>Nettobuchwert am 1. Januar 2015</b>	<b>1 235</b>	<b>11 038</b>	<b>164</b>	<b>1 319</b>	<b>13 756</b>
<b>Nettobuchwert am 31. Dezember 2015</b>	<b>2 928</b>	<b>6 833</b>	<b>100</b>	<b>229</b>	<b>10 090</b>
<b>Nettobuchwert am 31. Dezember 2016</b>	<b>8 208</b>	<b>3 406</b>	<b>37</b>	<b>1 777</b>	<b>13 428</b>

Die Veränderung des Konsolidierungskreis ist vorwiegend mit der Erstkonsolidierung der neuen Gesellschaften im Geschäftsbereich Agrartechnik begründet. Bei den übrigen immateriellen Anlagen handelt es sich hauptsächlich um Kundenstämme.

### 9 – Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten

Als kurzfristige Finanzverbindlichkeiten werden ausgewiesen (in 1000 Fr.):

	2016	2015
Bankkontokorrente	19 346	8 735
Schuldwechsel für Pflichtlager	9 500	26 126
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten gegenüber Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	63 929	57 380
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten gegenüber Equity-Beteiligungen	6 453	4 416
Übrige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten	65 318	55 313
<b>Total</b>	<b>164 546</b>	<b>151 970</b>

Bei den Bankkontokorrenten handelt es sich in der Regel um gewährte Blankokredite und feste Vorschüsse, die innerhalb eines Jahres fällig werden.

### 10 – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Der ausgewiesene Betrag ergibt sich wie folgt (in 1000 Fr.):

	2016	2015
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	341 396	332 865
Verbindlichkeiten gegenüber Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	66 413	25 883
Verbindlichkeiten gegenüber Equity-Beteiligungen	13 318	6 562
Verbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen	330	289
<b>Total</b>	<b>421 457</b>	<b>365 599</b>

### 11 – Langfristige Finanzverbindlichkeiten

Als langfristige Finanzverbindlichkeiten werden ausgewiesen (in 1000 Fr.):

	2016	2015
Hypotheken	133 781	200 235
Kassaobligationen Zinssätze 0.25 % bis 1.75 %	33 036	44 422
Andere Finanzverbindlichkeiten gegenüber Equity-Beteiligungen	1 505	647
Andere Finanzverbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen	635	633
Strukturfonds	490	570
Andere Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten	214 605	241 012
<b>Total</b>	<b>384 052</b>	<b>487 519</b>

Von den anderen Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten von 214,6 Mio. Franken (Vorjahr 241,0 Mio. Franken) entfallen 0,4 Mio. Franken (Vorjahr 0,6 Mio. Franken) auf Personalvorsorgeeinrichtungen und 140,9 Mio. Franken auf Darlehen von Banken (Vorjahr 170,7 Mio. Franken).

Der Strukturfonds wurde grösstenteils durch Verzicht auf Verzinsung des Anteilscheinkapitals der Mitgliedgenossenschaften der fenaco Region Ostschweiz in den Jahren 1986 bis 1988 geäufnet. Die Mittel dieses Fonds werden zu Strukturverbesserungen im genossenschaftlichen Bereich in dieser Region eingesetzt. Die nachfolgende Darstellung gibt einen Überblick über die Fälligkeiten der langfristigen Finanzverbindlichkeiten. Dabei wird für die Zuordnung einer Schuld zum langfristigen Fremdkapital gegenüber Dritten auf eine wirtschaftliche Betrachtung abgestellt und die juristisch anwendbare kurzfristige Kündigungsmöglichkeit einzelner Engagements ausser Acht gelassen (in 1000 Fr.):

	Andere Finanzverbindlichkeiten		
	Hypotheken	Kassaobligationen	Dritte + Nacheinstehernde
kündbar	950	0	72 562
2017	43 061	0	30 007
2018	43 240	11 250	45 069
2019	11 912	9 307	50 067
2020	10 449	5 743	15 075
fällig nach dem 31. Dezember 2020	24 169	6 736	4 455
<b>Total</b>	<b>133 781</b>	<b>33 036</b>	<b>217 235</b>

## 12 – Rückstellungen

Die Rückstellungen dienen zur Deckung vorhandener Verlustrisiken und Leistungsverpflichtungen. Sie enthalten folgende Posten (in 1000 Fr.):

Rückstellungen	Steuer- rückstellungen	Rückstellungen auf Vorsorge- verpflichtungen	Restrukturie- rungsrückstel- lungen	sonstige Rückstellungen	Total
Bestand 1. Januar 2015	188 184	2 088	6 831	96 637	<b>293 740</b>
Bildung	6 322	1 167	2 887	35 656	<b>46 032</b>
Verwendung	-41	-535	-2	-25 936	<b>-26 514</b>
Umbuchung	0	0	0	0	<b>0</b>
Auflösung	0	-272	-4 399	-2 867	<b>-7 538</b>
Änderung Konsolidierungskreis	574	0	0	70	<b>644</b>
Fremdwährungsdifferenzen	0	-22	0	-7	<b>-29</b>
Bestand 31. Dezember 2015	195 039	2 426	5 317	103 553	<b>306 335</b>
Davon kfr. Rückstellungen	29	899	5 317	37 919	<b>44 164</b>
Bestand 1. Januar 2016	195 039	2 426	5 317	103 553	<b>306 335</b>
Bildung	5 356	849	5 672	30 001	<b>41 878</b>
Verwendung	0	-945	-1 555	-24 922	<b>-27 422</b>
Umbuchung	0	0	0	0	<b>0</b>
Auflösung	0	-5	-15	-3 820	<b>-3 840</b>
Änderung Konsolidierungskreis	1 007	0	0	904	<b>1 911</b>
Fremdwährungsdifferenzen	0	-3	0	-2	<b>-5</b>
Bestand 31. Dezember 2016	201 402	2 322	9 419	105 714	<b>318 857</b>
Davon kfr. Rückstellungen	69	918	5 744	34 869	<b>41 600</b>

In der Position Steuerrückstellungen sind die Rückstellungen für latente Steuern enthalten. Die Position sonstige Rückstellungen umfasst u.a. die Rückstellungen für Ferien und Überzeit 18,6 Mio. Franken (Vorjahr 16,6 Mio. Franken), die Rückstellung für das Feriensparkonto 18,8 Mio. Franken (Vorjahr 18,1 Mio. Franken), die Rückstellung für Dienstaltersgeschenke 21,4 Mio. Franken (Vorjahr 17,3 Mio. Franken) sowie die Rückstellung für Leihgebäude im Umlauf von 16,5 Mio. Franken (Vorjahr 17,4 Mio. Franken). Weiter bestehen Rückstellungen für nicht realisierte Kursverluste 0,5 Mio. Franken und für Garantieleistungen 4,2 Mio. Franken. Bei der versicherungsmathematischen Berechnung der Rückstellung für Dienstaltersgeschenke wurde ein Diskontierungssatz von 2 % berücksichtigt. Die übrigen Rückstellungen wurden nicht abdiskontiert.

## 13 – Eigenkapital und Minderheitsanteile

Die Entwicklung des Eigenkapitals und der Minderheitsanteile ist im Eigenkapitalpiegel (Seite 105) ersichtlich. Die Position Gesellschaftskapital entspricht dem Anteilschein-kapital der fenaco. Es gliedert sich in 1 484 775 Anteilscheine mit einem Nennwert von 100 Franken. Gesamthaft werden 298 063 (Vorjahr 225 445) eigene Anteil-

scheine im Wert von total 29,8 Mio. Franken (Vorjahr 25,5 Mio. Franken) von LANDI AG gehalten, welche sich im Konsolidierungskreis befinden. Diese sind im Eigenkapitalpiegel als eigene Position aufgeführt. In den handelsrechtlichen Abschlüssen der konsolidierten Gesellschaften bestehen nicht ausschüttbare, gesetzliche Gewinnreserven von rund 93,8 Mio. Franken.

## Erläuterungen zur konsolidierten Erfolgsrechnung

### 14 – Warenverkaufserlös

Die erzielten Warenverkaufserlöse verteilen sich wie folgt auf die wichtigsten Geschäftsfelder (in 1000 Fr.):

	2016	%	2015	%
<b>Geschäftsfeld Agrar</b>				
Pflanzenbau	318 816	5.5	338 398	5.7
Futtermittel / Getreide	892 980	15.4	903 377	15.3
Tierhandel	419 967	7.3	422 235	7.2
Agrartechnik	74 177	1.3	81 242	1.4
<b>Total Geschäftsfeld Agrar</b>	<b>1 705 940</b>	<b>29.5</b>	<b>1 745 252</b>	<b>29.6</b>
<b>Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>				
Landesprodukte	221 232	3.8	222 733	3.8
Convenience	378 980	6.5	366 156	6.2
Fleisch	484 957	8.5	499 404	8.5
Getränke	157 417	2.7	168 818	2.9
<b>Total Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>	<b>1 242 586</b>	<b>21.5</b>	<b>1 257 111</b>	<b>21.4</b>
<b>Geschäftsfeld Detailhandel</b>				
LANDI Läden	794 237	13.7	787 148	13.4
Volg Konsumwaren	1 031 246	17.8	1 013 827	17.2
<b>Total Geschäftsfeld Detailhandel</b>	<b>1 825 483</b>	<b>31.5</b>	<b>1 800 975</b>	<b>30.6</b>
<b>Geschäftsfeld Energie</b>				
Brenn- und Treibstoffe	946 643	16.3	1 006 794	17.1
Erneuerbare Energien	24 091	0.4	26 129	0.4
<b>Total Geschäftsfeld Energie</b>	<b>970 734</b>	<b>16.7</b>	<b>1 032 923</b>	<b>17.5</b>
<b>Diverse Geschäftseinheiten</b>	<b>47 393</b>	<b>0.8</b>	<b>51 480</b>	<b>0.9</b>
<b>Total Warenverkaufserlös</b>	<b>5 792 136</b>	<b>100.0</b>	<b>5 887 741</b>	<b>100.0</b>

Diese Umsatzaufteilung zeigt die breit abgestützte Geschäftstätigkeit der fenaco Gruppe. 29,5 % (Vorjahr 29,6 %) oder rund 1 706 Mio. Franken (Vorjahr 1 745 Mio. Franken) des Gesamtumsatzes werden mit landwirtschaftlichen Produktionsmitteln, Futtermittel/Getreide, Tierhandel und Agrartechnik erzielt. Der Erlös aus der Übernahme von Produkten der Landwirte und der Produktion und Vermarktung von Lebensmitteln beträgt 1 243 Mio. Franken (Vorjahr 1 257 Mio. Franken). Beim Umsatzträger Volg Konsumwaren sind die Detailumsätze der eigenen Verkaufsläden sowie die Lieferungen an die von den Genossenschaften und von Dritten geführten Läden zu Grossistenpreisen enthalten. Die Geschäftseinheit LANDI Läden beinhaltet die Detailumsätze der eigenen LANDI Läden sowie die Lieferungen an die LANDI Läden der Genossenschaften zu Grossistenpreisen. Die fenaco Gruppe realisiert ihre Erlöse weitgehend im Inland.

## 15 – Dienstleistungserlös

In dieser Erfolgsposition sind folgende wichtige Erlöse zusammengefasst (in 1000 Fr.):

	2016	%	2015	%
<b>Geschäftsfeld Agrar</b>				
Pflanzenbau	6 227	4.1	6 776	4.3
Futtermittel / Getreide	18 200	12.0	19 478	12.5
Tierhandel	11 135	7.3	11 364	7.3
Agrartechnik	5 639	3.7	4 201	2.7
<b>Total Geschäftsfeld Agrar</b>	<b>41 201</b>	<b>27.1</b>	<b>41 819</b>	<b>26.8</b>
<b>Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>				
Landesprodukte	6 642	4.4	9 103	5.8
Convenience	2 047	1.3	2 220	1.4
Fleisch	1 313	0.9	1 128	0.7
Getränke	2 947	1.9	2 927	1.9
<b>Total Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>	<b>12 949</b>	<b>8.5</b>	<b>15 378</b>	<b>9.8</b>
<b>Geschäftsfeld Detailhandel</b>				
LANDI Läden	1 499	1.0	1 524	1.0
Volg Konsumwaren	21 147	13.9	19 040	12.2
<b>Total Geschäftsfeld Detailhandel</b>	<b>22 646</b>	<b>14.9</b>	<b>20 564</b>	<b>13.2</b>
<b>Geschäftsfeld Energie</b>				
Brenn- und Treibstoffe	7 083	4.7	7 940	5.1
Erneuerbare Energien	426	0.2	395	0.3
<b>Total Geschäftsfeld Energie</b>	<b>7 509</b>	<b>4.9</b>	<b>8 335</b>	<b>5.4</b>
<b>Diverse Geschäftseinheiten</b>	<b>67 739</b>	<b>44.6</b>	<b>69 992</b>	<b>44.8</b>
<b>Total Dienstleistungserlös</b>	<b>152 044</b>	<b>100.0</b>	<b>156 088</b>	<b>100.0</b>

## 16 – Personalaufwand

Die Personalaufwendungen enthalten (in 1000 Fr.):

	2016	2015
Löhne und Gehälter	613 714	600 691
Sozialleistungen	95 729	95 424
Personalnebenkosten	9 600	9 551
<b>Total</b>	<b>719 043</b>	<b>705 666</b>

Die Zunahme des Personalaufwandes der Gruppe ist auf die Lohnrunde 2016, grössere Personalbestände in einzelnen Gesellschaften sowie auf die erstmalige Konsolidierung von neuen Gesellschaften zurückzuführen.

## 17 – Übriger betrieblicher Aufwand

Diese Aufwandposition enthält sämtliche betrieblichen Aufwendungen sowie Verwaltungs-, Vertriebs- und Werbeaufwendungen.

Die Revisionsstellen haben für die Erfüllung ihres gesetzlichen Auftrags Honorare von 1,6 Mio. Franken (Vorjahr 1,7 Mio. Franken) fakturiert. Für zusätzliche Dienstleistungen, die über den gesetzlichen Auftrag hinausgehen haben die Revisionsstellen 0,5 Mio. Franken (Vorjahr 0,1 Mio. Franken) fakturiert.

**18 – Abschreibungen**

Die Abschreibungen betreffen (in 1000 Fr.):

	2016	2015
Finanzanlagen	0	829
Immobilien	42 491	41 769
Technische Anlagen, Maschinen und Mobilien	74 469	73 404
Fahrzeuge	19 367	19 266
Immaterielle Anlagen	5 860	7 753
<b>Total</b>	<b>142 187</b>	<b>143 021</b>

**19 – Finanzergebnis**

	2016	2015
Finanzertrag	8 881	13 395
Finanzaufwand	- 12 528	- 16 710
<b>Total</b>	<b>- 3 647</b>	<b>- 3 315</b>

Im Finanzertrag sind die Zinserträge für flüssige Mittel, Forderungen und Darlehen (inkl. Verzugszinsen), Erträge von nicht konsolidierten Beteiligungen und Beteiligungswertschriften, Erträge aus der Vermittlung von Darlehen und Termingeldern sowie Kursgewinne aus Devisentransaktionen und Kursanpassungen auf Devisenbeständen enthalten. Der Finanzaufwand umfasst die Zinsaufwendungen inklusive der Finanznebenkosten wie Kreditkommissionen, Bankspesen, Postkontospesen, Bürgerschaftskommissionen usw. Weiter sind im Finanzaufwand Kursverluste aus Devisentransaktionen und Kursanpassungen auf Devisenbeständen enthalten.

**20 – Ausserordentlicher Aufwand**

Als wichtigste Positionen sind darin enthalten (in 1000 Fr.):

	2016	2015
Verluste aus Immobilienabgängen	1	80
Ausserordentliche Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	41 557	19 627
Diverser ausserordentlicher Aufwand	2 051	8 730
<b>Total</b>	<b>43 609</b>	<b>28 437</b>

**21 – Ausserordentlicher Ertrag**

Die wesentlichen Posten lauten (in 1000 Fr.):

	2016	2015
Gewinne aus Immobilienabgängen	30 806	12 690
Diverser ausserordentlicher Ertrag	8 872	13 251
<b>Total</b>	<b>39 678</b>	<b>25 941</b>

**22 – Ertragssteuern**

Im Steueraufwand werden ausgewiesen

(in 1000 Fr.):

	2016	2017
Ertragssteuern der Unternehmungen	17 063	13 596
Veränderung latente Steuern	5 778	6 447
<b>Total</b>	<b>22 841</b>	<b>20 043</b>

**23 – Transaktionen mit nahe stehenden Personen**

(in 1000 Fr.):

	2016	2015
Warenverkaufserlös	1 723 213	1 783 898
Dienstleistungserlös	17 194	18 422
Warenaufwand	175 225	196 265
Personalaufwand	669	545
Übriger betrieblicher Aufwand	12 323	10 218
Finanzertrag	916	1 084
Finanzaufwand	850	1 043
Ergebnisanteile Equity-Beteiligungen	2 742	2 855
Ausserordentlicher Aufwand	14	0

Transaktionen mit nahe stehenden Personen und Geschäftsvorfälle mit nahe stehenden Unternehmungen erfolgen wie mit unabhängigen Dritten. Beim Nettoverkaufserlös handelt es sich schwergewichtig um Lieferungen von landwirtschaftlichen Produktionsmitteln, Konsumwaren, Haus- und Gartenartikeln, Brenn- und Treibstoffen an Mitgliedgenossenschaften der fenaco (LANDI). Die Mitgliedgenossenschaften erhalten eine Leistungsprämie von 0 % bis 1 % ausgerichtet.

Bei den Dienstleistungen gegenüber nahe stehenden Unternehmungen (vor allem an Mitgliedgenossenschaften) handelt es sich hauptsächlich um diverse Lohnarbeiten und Beratungsleistungen. Mitgliedgenossenschaften der fenaco stehen, nebst dem Anteilscheinkapital über einen Warenkontokorrent in finanzieller Verbindung mit der fenaco. Für Guthaben der

Mitgliedgenossenschaften vergütete die fenaco bis 30.09.2016 0,50 % Zins. Ab 01.10.2016 wurde ein Zins von 0,25 % vergütet. Bei Kapitalbe-

anspruchung wurde bis 30.09.2016 2,50 % Zins belastet. Ab 01.10.2016 wurde ein Zins von 2,25 % belastet.

## 24 – Veränderung des Konsolidierungskreises

Die Veränderungen des Konsolidierungskreises haben zu einem Mittelabfluss in Höhe von 10,9 Mio. Franken geführt. (in 1000 Fr.)

<b>Veränderung 2015</b>	<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>	<b>Veränderung</b>
Umlaufvermögen	11 072	11 596	- 524
Anlagevermögen	6 894	- 264	7 158
<b>Total Aktiven</b>	<b>17 966</b>	<b>11 332</b>	<b>6 634</b>
Kurzfristiges Fremdkapital	5 161	10 510	- 5 349
Langfristiges Fremdkapital	2 599	55	2 544
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>7 760</b>	<b>10 565</b>	<b>- 2 805</b>
Anteile Dritter	775	227	548
Passiven	8 535	10 792	- 2 257
<b>Brutto-Veränderung Konsolidierungskreis</b>	<b>9 431</b>	<b>540</b>	<b>8 891</b>
Veränderung Flüssige Mittel	- 2 239	0	- 2 239
<b>Netto-Veränderung Konsolidierungskreis</b>	<b>7 192</b>	<b>540</b>	<b>6 652</b>
Veränderung Beteiligungsquoten	- 803	1 973	- 2 776
<b>Total Veränderung 2015</b>	<b>6 389</b>	<b>2 513</b>	<b>3 876</b>
<b>Veränderung 2016</b>	<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>	<b>Veränderung</b>
Umlaufvermögen	22 714	0	22 714
Anlagevermögen	15 514	0	15 514
<b>Total Aktiven</b>	<b>38 228</b>	<b>0</b>	<b>38 228</b>
Kurzfristiges Fremdkapital	20 183	0	20 183
Langfristiges Fremdkapital	4 432	0	4 432
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>24 615</b>	<b>0</b>	<b>24 615</b>
Anteile Dritter	606	- 522	1 128
Passiven	25 221	- 522	25 743
<b>Brutto-Veränderung Konsolidierungskreis</b>	<b>13 007</b>	<b>522</b>	<b>12 485</b>
Veränderung Flüssige Mittel	- 1 484	0	- 1 484
<b>Netto-Veränderung Konsolidierungskreis</b>	<b>11 523</b>	<b>522</b>	<b>11 001</b>
Veränderung Beteiligungsquoten	- 190	- 83	- 107
<b>Total Veränderung 2016</b>	<b>11 333</b>	<b>439</b>	<b>10 894</b>

## Weitere Anmerkungen

### 25 – Bürgschaften, Garantieverpflichtungen und Pfandbestellungen zu Gunsten Dritter

Es bestehen folgende Eventualverbindlichkeiten (in 1000 Fr.):

	2016	davon	2015	davon
	Max. Haftung	beansprucht	Max. Haftung	beansprucht
<b>Bürgschaften</b>				
zu Gunsten Dritter	18 192	9 793	11 852	9 383
<b>Total</b>	<b>18 192</b>	<b>9 793</b>	<b>11 852</b>	<b>9 383</b>

Die Bürgschaften zu Gunsten Dritter umfassen zu einem wesentlichen Anteil die von der UFA Bürgschaftsgenossenschaft zu Gunsten von Landwirten abgegebenen Bürgschaften an Banken. Die verbürgten Kreditbeträge werden innerhalb von 3 – 10 Jahren zurückbezahlt.

### 26 – Zur Sicherstellung eigener Verpflichtungen verpfändete Aktiven

(in 1000 Fr.):

	2016	2015
Immobilien und Anlagen im Bau (Wert in konsolidierter Bilanz)	389 101	467 500
Total aufhaftende Grundpfandschulden (Nominal)	570 487	579 960
Davon Schuldbriefe im Eigenbesitz	- 312 433	- 261 018
Verpfändet, nominell	258 054	318 942
Beanspruchte Hypotheken bei diversen Banken	144 017	206 346
Beanspruchte Verbindlichkeiten gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen	413	629
Beanspruchte Verbindlichkeiten gegenüber Übrigen	2 559	4 620

### 27 – Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

Es bestehen folgende Verpflichtungen (in 1000 Fr.):

	2016	2015
Feste Mietverhältnisse/Baurechte	183 114	189 233
Übrige, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen	177 818	144 705
<b>Total</b>	<b>360 932</b>	<b>333 938</b>

Die unter «Feste Mietverhältnisse/Baurechte» aufgeführten Verpflichtungen umfassen geschuldete Entgelte aus abgeschlossenen Miet- und Baurechtsverträgen über die gesamte Laufzeit sowie Silobelegungsverpflichtungen. Aufgrund der langen Laufzeiten führen vor allem

Baurechtsverträge zu hohen Beträgen. Die aktuelle jährliche Belastung der fenaco aus Mieten, Baurechten usw. beträgt 49,5 Mio. Franken (Vorjahr 42,4 Mio. Franken).

Unter der Position übrige, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen sind Verpflichtungen gegenüber der Reservesuisse und Carbura für Pflichtlager in der Höhe von 107,0 Mio. Franken (Vorjahr 89,9 Mio. Franken) enthalten. Dieser Betrag würde bei einer allfälligen Kündigung der Pflichtlagervereinbarungen fällig. Gleichzeitig könnten jedoch die Pflichtlager aufgewertet und im Rahmen der ordentlichen Tätigkeit frei verkauft werden.

Weitere nicht zu bilanzierende Verpflichtungen resultieren aus Eier-Abnahmeverträgen der frigemo-Gruppe mit ihren Produzenten, einem Abnahmevertrag für Trauben der Caves Garnier SA und den Verpflichtungen zur Übernahme weiterer Aktien von diversen Gesellschaften.

Die fenaco schliesst mit Lieferanten teilweise langfristige Verträge für den Bezug von Rohwaren ab. Die vertraglichen Mengen bewegen sich im Rahmen der betrieblich notwendigen Quantitäten. Von der Offenlegung ausgenommen sind im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit übernommene, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen mit einer Gesamtlaufzeit bis zu einem Jahr oder Verpflichtungen, die innert 12 Monaten gekündigt werden können.

## 28 – Leasingverpflichtungen

### A – Finanzleasing

Vermögensgegenstände aus Finanzleasing sind im Anlagespiegel (Erläuterung 5) ausgewiesen (in 1000 Fr.):

	2016	2015
<b>Verbindlichkeiten aus Finanzleasing</b>		
kurzfristige Verbindlichkeiten *	33	243
langfristige Verbindlichkeiten	0	33
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>276</b>

\* Fälligkeiten innerhalb eines Jahres

Es werden nur Leasingverträge mit einem Umfang von über 100 000 Franken über die gesamte Laufzeit ausgewiesen.

### B – Operatives Leasing

Es bestehen folgende Verpflichtungen aus Leasingverträgen (in 1000 Fr.):

	2016	2015
<b>Fälligkeit</b>		
2016	0	315
2017	202	197
2018	112	105
später	149	159
<b>Total</b>	<b>463</b>	<b>776</b>

## 29 – Derivative Finanzinstrumente

(in 1000 Fr.):

	Kontrakt- volumen	Positiver Wieder- beschaf- fungswert	Negativer Wieder- beschaf- fungswert
<b>Zinsen</b>			
Optionen (OTC)		0	0
SWAPs	94 075	0	1 910
<b>Währungen</b>			
Optionen (OTC)		0	0
Termingeschäfte	187 047	2 138	593

Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente dient der fenaco zur Absicherung geschäftsmässig begründeter Zinsänderungs- und Währungsrisiken.

Zur Absicherung des Zinsrisikos für die Finanzierung des Umlaufvermögens werden Zinsderivate und zur Absicherung des Währungsrisikos bei Warentermingeschäften Devisen-Terminkontrakte und -Optionen abgeschlossen.

Für Absicherungstransaktionen, bei welchen die Konditionen von Basis- und Sicherungsgeschäft im Wesentlichen übereinstimmen, erfolgt die Bewertung zu den gleichen Grundsätzen wie das Basisgeschäft. Da es sich bei diesen Transaktionen um zukünftige Cashflows handelt, erfolgt keine Bilanzierung. Für übrige derivative Finanzinstrumente sind 0,5 Mio. Franken (Vorjahr 0,8 Mio. Franken) unter den Rückstellungen und 0,9 Mio. Franken (Vorjahr 1,7 Mio. Franken) unter den Aktiven Rechnungsabgrenzungen verbucht.

## 30 – Personalvorsorge

Bei allen Vorsorgeplänen der fenaco Gruppe handelt es sich um beitragsorientierte Pläne. Die Vermögenswerte dieser Pläne werden unabhängig vom Vermögen der fenaco und ihrer Tochtergesellschaften in rechtlich selbständigen Vorsorgeeinrichtungen (Stiftungen) gehalten. Die Finanzierung aller Vorsorgepläne erfolgt durch Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge. Die Arbeitgeberbeiträge werden der laufenden Erfolgsrechnung belastet. Die Mitarbeiter der fenaco in der Schweiz sind für die Risiken Invalidität und Tod sowie für die Altersvorsorge versichert.

Teilnehmerkreis:

Mit Ausnahme der Mitarbeiter, welche nicht den BVG-Minimallohn erreichen (21 150 Franken) sind alle Mitarbeiter der fenaco Gruppe einer Vorsorgeeinrichtung angeschlossen.

Der Teilnehmerkreis setzt sich wie folgt zusammen:

	2016	2015
Anzahl Versicherte	8 049	8 050
Anzahl Leistungsempfänger	2 016	1 955

Die Arbeitgeberbeitragsreserven haben sich wie folgt entwickelt (in 1000 Fr.):

Vorsorge- einrichtung	Nominal- wert	Verwen- dungs- verzicht	Andere Wertberichti- gungen	Diskont	Bilanzwert	Bilanz-	Bildung	Auflösung
					per 31.12.2016	wert per 31.12.2015		
Patronaler Fonds	68 128			- 3 905	64 223	57 672	5 550	4 215

Der wirtschaftliche Nutzen/die wirtschaftliche Verpflichtung gegenüber den Vorsorgeeinrichtungen hat sich wie folgt entwickelt (in 1000 Fr.):

Vorsorgeeinrichtung	Über-/Unter- deckung		Wirtschaftlicher Anteil		Veränderung zum Vorjahr	Arbeitgeber- beiträge	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	
	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2015			2016	2015
Vorsorgeeinrichtungen oh- ne Über-/Unterdeckungen						40 633	40 633	38 057
Vorsorgeeinrichtungen mit Überdeckung	4 226	0	0	0	0	3 170	3 170	5 315
<b>Total</b>	<b>4 226</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>43 803</b>	<b>43 803</b>	<b>43 372</b>

Die Verbindlichkeiten gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen betragen 5.5 Mio. Franken (Vorjahr 1.4 Mio. Franken).

### 31 – Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Geschäftsleitung und die Verwaltung haben für die Geschäftsjahre 2012 bis 2016 Investitionen in der Grössenordnung von 227,9 Mio. Franken bewilligt, welche im Rahmen der genehmigten Budgets und der Mittelfristplanung liegen und erst im Jahr 2017 und später in der Gruppe wirksam werden.

Weitere bedeutende Ereignisse sind nach dem Bilanzstichtag bis zur Genehmigung der vorliegenden Rechnung durch die Verwaltung am 05. Mai 2017 nicht zu verzeichnen.

# Die Gesellschaften der fenaco

Stand 31. Dezember 2016

Gesellschaftsname	Sitz	Beteiligungs- quote in % vom Kapital und Stimmen		Nominalkapital (in 1000 Fr.)		Konsolidiert k = voll e = equity n = nicht	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Stammhaus</b>							
fenaco mit Niederlassungen in Puidoux, Sursee und Winterthur	Bern						
<b>Geschäftsfeld Agrar</b>							
<b>Pflanzenbau</b>							
Agroline AG	Roggwil	70.0	70.0	500	500	k	k
Fertag AG	Muttenz	100.0	100.0	200	200	k	k
Landor AG	Muttenz	100.0	100.0	2 000	2 000	k	k
Fertag France SA	1) 2) Pompey (F)	60.4	60.4	96	96	k	k
TTH Fully SA	1) Fully	75.6	76.1	100	100	k	k
Semag, Saat- und Pflanzgut AG	Lyssach	23.2	23.2	100	100	e	e
<b>Futtermittel / Getreide</b>							
Biomill SA	Herzogenbuchsee	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
Meliofeed AG	Herzogenbuchsee	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
Läderach Agro AG in Liquidation	Henggart	100.0	100.0	250	250	k	k
UFA AG	Herzogenbuchsee	83.2	83.2	8 000	8 000	k	k
UFA-Bürgschaftsgenossenschaft	Sursee	85.6	86.6	1 800	1 500	k	k
Getreide Züri Nord AG	Niederhasli	46.9	46.9	3 079	3 079	e	e
Roldag, Romanshorne Lagerhaus und Dienstleistungs AG	Romanshorn	20.3	20.3	1 900	1 900	e	e
<b>Tierhandel</b>							
Anicom AG	Bern	75.2	76.2	2 000	2 000	k	k
<b>Agrartechnik</b>							
Anliker Landtechnik AG	3) Fraubrunnen	80.0		150		k	
Demeter Holding SAS	2)4) Neuville-de-Poitou (F)	94.0		348		k	
Depan'Agri SARL	1) 2) 4) Payzay-le-Sec (F)	94.0		8		k	
Dousset Matelin 37 SARL	1) 2) 4) Neuville-de-Poitou (F)	94.0		200		k	
Comptoir Agricole Ets Dousset Matelin et Cie. SAS	1) 2) 4) Neuville-de-Poitou (F)	94.0		347		k	
Hans Kunz Landtechnik AG	Reiden	75.3	75.3	190	190	k	k
Normatech SARL	1) 2) 4) Angliers (F)	94.0		8		k	
Savimat SARL	1) 2) 4) Savignac Ledrier (F)	94.0		120		k	
Schöpfer Landtechnik AG	5) Schmitten	100.0		100		k	
Serco Landtechnik AG	Oberbipp	100.0	100.0	3 500	3 500	k	k
Sevra SARL	1) 2) 4) Vivonne (F)	94.0		35		k	

Gesellschaftsname	Sitz	Beteiligungsquote in % vom Kapital und Stimmen		Nominalkapital (in 1000 Fr.)		Konsolidiert k = voll e = equity n = nicht		
		2016	2015	2016	2015	2016	2015	
<b>Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>								
<b>Landesprodukte</b>								
Frunoba AG	6)	Basel		100.0		250		k
platforM services AG	6)	Utzenstorf	100.0	100.0	100	100	k	k
Steffen Ris AG	6)	Utzenstorf		100.0		380		k
Union Fruits SA		Charrat	100.0	100.0	500	500	k	k
<b>Convenience</b>								
Frigemo AG	7)	Bern	100.0	100.0	2 900	2 900	k	k
Michel Comestibles AG	7)	Unterseen		100.0		750		k
SGG Waser AG		Schlieren	35.0	35.0	300	300	e	e
<b>Fleisch</b>								
Ernst Sutter AG		Gossau SG	100.0	100.0	20 000	20 000	k	k
Gastro-Metzg AG	1)	Regensdorf	100.0	100.0	200	200	k	k
SULAI AG		Churwalden	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
Suttero GmbH	2)	Konstanz (D)	100.0	100.0	25	25	k	k
Centravo Holding AG	1)	Zürich	22.4	22.4	2 040	2 040	e	e
Kühlhaus Neuhof AG	1)	Gossau SG	36.4	36.4	550	550	e	e
Schlachtbetrieb St.Gallen AG	1)	Gossau SG	44.8	44.8	9 000	9 000	e	e
<b>Getränke</b>								
Caves Garnier AG		Bern	100.0	100.0	1 800	1 800	k	k
Divo S.A.		Penthalaz	100.0	100.0	300	300	k	k
Mineralquellen Elm AG	8)	Glarus Süd		100.0		100		k
RAMSEIER AACHTAL AG	1)	Amriswil	72.0	72.0	800	800	k	k
Ramseier Suisse AG		Oberkirch	100.0	100.0	10 000	10 000	k	k
VOLG Weinkellereien AG		Winterthur	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
Cave Belmur SA	1)	Perroy	100.0	100.0	100	100	n	n
Cave de Noé SA	1)	Puidoux	100.0	100.0	100	100	n	n
Cave du Sarment SA	1)	Puidoux	100.0	100.0	100	100	n	n
Cave Duprée SA	1)	Perroy	100.0	100.0	100	100	n	n
Cave Valcombe SA	1)	Saillon	100.0	100.0	100	100	n	n
DiVino AG	1)	Hallau	100.0	100.0	100	100	n	n
Wein AG		Winterthur	100.0	100.0	100	100	n	n
<b>Geschäftsfeld Detailhandel</b>								
<b>LANDI Läden</b>								
LahrLogistics House & Garden GmbH	2)	Lahr (D)	74.0	74.0	100	100	k	k
LahrLogistics Immobilien GmbH	2)	Lahr (D)	74.0	74.0	100	100	k	k
Landi Schweiz AG		Dotzigen	89.5	89.5	5 000	5 000	k	k
<b>Volg Gruppe</b>								
Visavis Marketing AG		Winterthur	100.0	100.0	350	350	k	k
Volg Detailhandels AG		Winterthur	100.0	100.0	12 000	12 000	k	k
Volg Konsumwaren AG		Winterthur	95.4	95.4	20 000	20 000	k	k
Primo Marketing AG		Winterthur	100.0	100.0	100	100	n	n

Gesellschaftsname	Sitz	Beteiligungs- quote in % vom Kapital und Stimmen		Nominalkapital (in 1000 Fr.)		Konsolidiert k = voll e = equity n = nicht	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Geschäftsfeld Energie</b>							
<b>Brenn- und Treibstoffe</b>							
AGROLA AG	Winterthur	90.0	90.0	2 000	2 000	k	k
Tanklager Herblingertal AG	1) Schaffhausen	45.0	45.0	300	300	e	e
Tanklager Rothenburg AG	1) Rothenburg	30.0	30.0	1 650	1 650	e	e
<b>Erneuerbare Energien</b>							
Solvatec AG	Basel	55.0	55.0	200	200	k	k
AgroCleanTech AG	Brugg	22.5	22.5	50	50	e	e
BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG	Bätterkinden	33.0	33.0	100	100	e	e
<b>Diverse</b>							
AGRO DATA AG	Winterthur	100.0	100.0	200	200	k	k
Bison Ametras AG	1) 9) Oberkirch		100.0		100		k
Bison Deutschland GmbH	1) 2) 10) Kaiserslautern (D)	100.0	100.0	250	250	k	k
Bison Holding AG	9) Oberkirch		100.0		1 962		k
Bison Marketstream GmbH	1) 2) 10) Hamburg (D)		100.0		150		k
Bison Schweiz AG	9) Oberkirch	100.0	100.0	2 100	2 100	k	k
europa3000 AG	1) Oberentfelden	100.0	100.0	200	200	k	k
Halag Chemie AG	Aadorf	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI Klettgau AG	Beringen	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
TRAVECO Transporte AG	Winterthur	100.0	100.0	500	500	k	k
UFAG Laboratorien AG	Sursee	100.0	100.0	500	500	k	k
ufamed AG	Sursee	100.0	100.0	900	900	k	k
Volg Finanz und Immobilien AG	Winterthur	100.0	100.0	15 440	15 440	k	k
Darum Beratungs AG	1) Luzern	49.0	49.0	100	100	e	e
Le Journal Agri Sàrl	Lausanne	20.6	20.6	505	505	e	e

Gesellschaftsname	Sitz	Beteiligungs- quote in % vom Kapital und Stimmen		Nominalkapital (in 1000 Fr.)		Konsolidiert k = voll e = equity n = nicht	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015
		<b>LANDI</b>					
LANDI Aarau West AG	Kölliken	72.5	72.9	1 500	1 500	k	k
LANDI ArcJura SA	Alle	83.3	83.1	4 000	4 000	k	k
LANDI BippGäuThal AG	Oberbipp	84.8	84.7	200	200	k	k
LANDI Chablais-Lavaux SA	Collombey-Muraz	75.6	76.1	2 000	2 000	k	k
LANDI Graubünden AG	Landquart	89.1	93.5	2 800	2 800	k	k
LANDI Jungfrau AG	11) Interlaken	90.3	90.6	800	800	k	k
LANDI Küssnacht AG	Küssnacht	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI La Côte SA	Eysins	68.3	67.7	3 000	3 000	k	k
LANDI Moléson SA	Bulle	86.2	86.3	1 000	1 000	k	k
LANDI Nord vaudois - Venoge SA	12) Orbe	69.0	70.3	3 150	3 000	k	k
LANDI Payerne SA	Payerne	81.8	81.8	1 000	1 000	k	k
LANDI Pilatus AG	Malters	76.2	76.3	7 200	7 200	k	k
LANDI REBA AG	Aesch	88.0	88.1	400	400	k	k
LANDI Region Huttwil AG	Huttwil	78.9	78.7	2 700	2 700	k	k
LANDI Region Langnau AG	Rüderswil	71.6	71.2	1 300	1 300	k	k
LANDI Région Neuchâtel SA	Val-de-Travers	72.1	70.5	2 415	2 415	k	k
LANDI Sarine SA	Grolley	73.5	73.3	1 000	1 000	k	k
LANDI Seeland AG	Ins	67.7	67.4	6 000	6 000	k	k
LANDI Unterwalden AG	Stans	77.1	77.4	600	600	k	k
LANDI Zola AG	Illnau-Effretikon	89.8	90.0	4 000	4 000	k	k
GVS LANDI AG	Schaffhausen	35.0	35.0	6 000	6 000	e	e

1 Diese Beteiligungen werden nicht durch das fenaco Stammhaus gehalten.

2 Nominalkapital in 1000 Euro  
3 Zugang per 01.07.2016

4 Zugang per 17.11.2016

5 Zugang per 01.01.2016

6 Fusion der Frunoba AG und der Steffen-Ris AG mit der platforM services AG per 01.01.2016.

7 Fusion der Michel Coméstibles AG mit der Frigemo AG per 01.01.2016.

8 Fusion der Mineralquellen Elm AG mit der Ramseier Suisse AG per 01.01.2016.

9 Fusion der Bison Ametras AG und der Bison Holding AG mit der Bison Schweiz AG per 01.01.2016.

10 Fusion der Bison Marketstream GmbH mit der Bison Deutschland GmbH per 01.01.2016.

11 Fusion der LANDI Reichenbach mit der LANDI Jungfrau AG per 01.01.2016

12 Fusion der Société du moulin agricole et centre collecteur de Grandson mit der LANDI Nord-Vaudois Venoge SA per 01.01.2016

# Bericht der Revisionsstelle

Als Revisionsstelle haben wir die konsolidierte Jahresrechnung der fenaco Genossenschaft, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 102 bis 127 des Geschäftsberichts), für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.



## Verantwortung der Verwaltung

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



## Verantwortung der Revisionsstelle

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

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prü-

fungsnachweisen für die in der konsolidierten Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der konsolidierten Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der konsolidierten Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.



## Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die konsolidierte Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.



## Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhän-

gigkeit (Art. 906 OR in Verbindung Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 906 OR in Verbindung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben der Verwaltung ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen.

Bern, 5. Mai 2017  
Ernst & Young AG

Olivier Mange  
Zugelassener  
Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

Philippe Wenger  
Zugelassener  
Revisionsexperte

# Impressum

## Disclaimer

Dieser Geschäftsbericht kann zukunftsgerichtete Aussagen enthalten, die auf gegenwärtigen Annahmen und Prognosen der Geschäftsleitung der fenaco Genossenschaft beruhen. Verschiedene bekannte und unbekannte Risiken, Ungewissheiten und andere Faktoren können dazu führen, dass die tatsächlichen Ergebnisse, die Finanzlage oder die Entwicklung der fenaco wesentlich von den hier gegebenen Einschätzungen abweichen. Die fenaco übernimmt keinerlei Verpflichtungen, solche zukunftsgerichteten Aussagen fortzuschreiben und an künftige Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen. Der Geschäftsbericht der fenaco erscheint in Deutsch und Französisch. Im Fall unterschiedlicher Interpretationen gilt der deutsche Text.

## Herausgeberin

fenaco Genossenschaft  
Erlachstrasse 5, 3001 Bern

## Konzept und Redaktion

fenaco Genossenschaft  
Unternehmenskommunikation

## Übersetzung

Semantis Translation SA

## Druck

Stämpfli AG, Bern

## Auflage

2810 deutsch, 920 französisch

## Fotos

Esther Michel

## Bildlegenden

**Seite 4:** Auf dem Betrieb Anderegg

**Seiten 56 / 57:** Auf dem Betrieb Anderegg

**Seite 73:** Auf dem Betrieb Käser

**Seite 85:** Auf dem Betrieb Käser

**Seite 88:** Auf dem Betrieb Moser

**Seiten 100 / 101:** Auf dem Betrieb Moser

# Adressen

## Hauptsitz

fenaco Genossenschaft  
Erlachstrasse 5  
Postfach  
3001 Bern  
Tel. +41 (0)58 434 00 00  
Fax +41 (0)58 434 00 10  
info@fenaco.com  
www.fenaco.com

## Regionale Geschäftssitze

### Westschweiz

fenaco Genossenschaft  
Route de Chardonne 2  
Case postale 144  
1070 Puidoux  
Tel. +41 (0)58 433 70 00  
Fax +41 (0)58 433 70 10  
region.suisseromande@fenaco.com

### Zentralschweiz

fenaco Genossenschaft  
Obstfeldstrasse 1  
Postfach  
6210 Sursee  
Tel. +41 (0)58 434 40 00  
Fax +41 (0)58 434 40 10  
region.zentralschweiz@fenaco.com

### Mittelland

fenaco Genossenschaft  
Erlachstrasse 5  
Postfach  
3001 Bern  
Tel. +41 (0)58 434 00 00  
Fax +41 (0)58 434 00 10  
region.mittelland@fenaco.com

### Ostschweiz

fenaco Genossenschaft  
Theaterstrasse 15a  
Postfach 344  
8401 Winterthur  
Tel. +41 (0)58 433 50 00  
Fax +41 (0)58 433 50 10  
region.ostschweiz@fenaco.com

**fenaco**  
**Geschäftsbericht 2016**

[info@fenaco.com](mailto:info@fenaco.com)  
[www.fenaco.com](http://www.fenaco.com)