

The background of the image is a dense, repeating pattern of green Brussels sprouts. The sprouts are small, round, and have a textured, layered appearance. They are arranged in a way that creates a sense of depth and repetition, filling the entire frame. The color is a vibrant, slightly muted green.

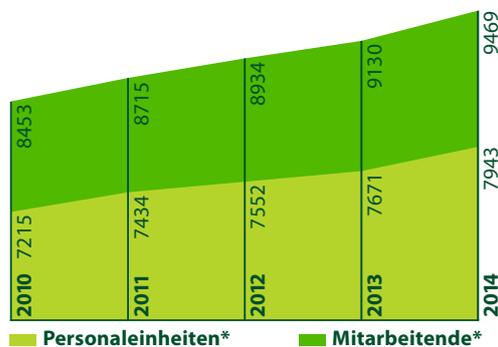
# fenaco 2014



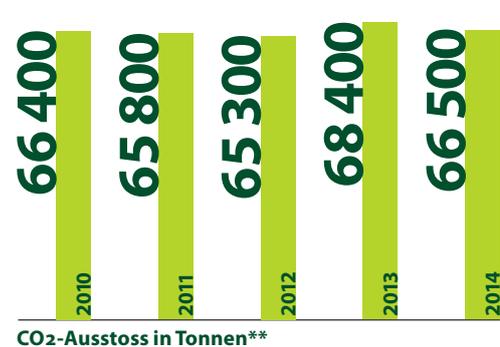
Nettoverkaufserlös in Mio. Franken



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



■ Personaleinheiten\* ■ Mitarbeitende\*

CO<sub>2</sub>-Ausstoss in Tonnen\*\*

Kennzahlen der fenaco Genossenschaft	2014	2013	2012	2011	2010
<b>(in Mio. Franken)</b>					
Nettoverkaufserlös	6197.1	6029.0	5680.6	5550.8	5449.2
EBITDA	261.1	242.7	240.4	255.4	248.7
in Prozent von Nettoverkaufserlös	4.2	4.0	4.2	4.6	4.6
EBIT	122.7	109.0	110.6	129.6	134.5
in Prozent von Nettoverkaufserlös	2.0	1.8	1.9	2.3	2.5
Unternehmungsergebnis	58.2	51.0	60.6	61.4	61.8
in Prozent von Eigenkapital (exkl. Minderheiten)	4.9	4.4	5.5	5.9	6.2
Cash-flow	251.9	233.8	220.1	239.0	245.0
Investitionen in Sachanlagen	156.3	199.1	204.4	214.7	221.8
Bilanzsumme	2958.7	2948.6	2845.2	2728.7	2580.2
Eigenkapital (inkl. Minderheiten)	1300.2	1240.7	1191.8	1137.5	1086.1
in Prozent von Bilanzsumme	43.9	42.1	41.9	41.7	42.1
Personaleinheiten*	7943	7671	7552	7434	7215
Mitarbeitende*	9469	9130	8934	8715	8453
davon Lernende	492	487	480	496	441
CO <sub>2</sub> -Ausstoss in Tonnen**	66500	68400	65300	65800	66400
CO <sub>2</sub> -Ausstoss in Tonnen pro 1 Mio. Fr. Nettoverkaufserlös	10.7	11.3	-	-	-
Anzahl fenaco-Mitglieder per 31.12.	229	240	251	262	268

\* Personalbestände der Bison Gruppe sind im Geschäftsjahr 2014 enthalten.

\*\* 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 Ernährungssicherheit 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 versorgen die Bevölkerung vor allem im ländlichen Raum mit Konsumgütern (Food, Non-Food, Brenn- und Treibstoffe). 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 Mitar-



beitenden 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.

#### **Informationsprinzipien**

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

«Wir gestalten unsere  
Geschäftstätigkeit  
ökonomisch, sozial  
und ökologisch  
nachhaltig.»

Unternehmensstrategie fenaco vom 5. April 2013

**Interview**

«Unsere Firmenkultur ist einzigartig»	6
---------------------------------------	---

---

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

---

**Wir sind natürlich nah**

Ein Augenschein in der LANDI Seeland	16
Die sieben Schwerpunktthemen in der nachhaltigen Unternehmensführung	44

---

**Lagebericht zu den Geschäftsfeldern**

Agrar	56
Lebensmittelindustrie	58
Detailhandel	60
Energie	62
Diverse	64

---

**Corporate Governance**

Grundsätze der Unternehmensführung und -kontrolle	66
Verwaltung	68
Geschäftsleitung	72
Entschädigungsbericht	77
Interne Kontrollinstrumente	78

---

**Finanzbericht Stammhaus**

Bilanz	82
Erfolgsrechnung	84
Verwendung des Bilanzgewinns	85
Anhang zur Jahresrechnung	86
Erläuterungen zur Jahresrechnung	87
Bericht der Revisionsstelle	93

---

**Konsolidierte Jahresrechnung**

Bilanz	94
Erfolgsrechnung	96
Geldflussrechnung	97
Eigenkapitalnachweis	98
Anhang konsolidierte Jahresrechnung	100
Die Gesellschaften der fenaco	118
Bericht der Revisionsstelle	121

---

**Impressum und Kontakt** 122

---

## «Wir haben eine einmalige Firmenkultur»



Lienhard Marschall, Präsident der Verwaltung.

«Wir wollen die Schweizer Bauern bei der wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Betriebe unterstützen.»

Martin Keller, Vorsitzender der Geschäftsleitung

### Lienhard Marschall, Sie treten nach zwölf Jahren als Präsident der Verwaltung zurück. Was für eine Bilanz ziehen Sie?

**Lienhard Marschall:** Wir sind in allen Geschäftsfeldern nachhaltig gewachsen. Dank den guten partnerschaftlichen Beziehungen zu den LANDI wurde eine sinnvolle Arbeitsteilung vorangetrieben und mehrheitlich zu Gunsten der Produzenten umgesetzt. Als Beispiel möchte ich hier die MAXI-Lösung für Getreide und Ölsaaten erwähnen. Mit dem Wachstum und Gewinn von Marktanteilen konnte die fenaco gemeinsam mit den Tochtergesellschaften eine beachtliche Zahl von Arbeitsplätzen schaffen. Dazu möchte ich drei konkrete Beispiele erwähnen, die wesentlich zu dieser Entwicklung beigetragen haben: Der Neubau des Frischfleischzentrums Bazenheid der Ernst Sutter, die Ausbauten der Volg-Verteilzentralen Winterthur und Oberbipp sowie die Umstrukturierung inklusive Neubauprojekte im Departement Landesprodukte. Unsere Projekte sind zukunftsgerichtet und dienen der produzierenden Schweizer Landwirtschaft.

### Wie hat sich die fenaco in den zwölf Jahren Ihrer Präsidentschaft verändert?

**Marschall:** Die fenaco Genossenschaft wurde 1993 gegründet, indem sich sechs regionale Verbände zusammenschlossen. Das regionale Denken, das in den ersten Jahren in der Verwaltung noch von grosser Bedeutung war, wurde durch ein gesamtheitliches Denken mit regionalem Handeln abgelöst. Die fenaco hat sich zu einem Schweizer Unternehmen mit internatio-

naler Kompetenz vernetzt, das – auch deswegen – erfolgreich unterwegs ist.

### **Worauf sind Sie besonders stolz?**

**Marschall:** Auf die Menschen in unserem Unternehmen! Wir haben eine einmalige Firmenkultur, weil wir unsere Werte täglich leben. Ich bin überdies sehr zufrieden damit, wie die Übergabe der Geschäftsleitung von Willy Gehrig an Martin Keller im Jahr 2012 verlaufen ist. Wir haben eine erstklassige Unternehmensführung und können uns deshalb voll und ganz auf das Geschäft konzentrieren.

### **Martin Keller, Sie sind seit drei Jahren Vorsitzender der Geschäftsleitung. Wo haben Sie Ihre Schwerpunkte gesetzt?**

**Martin Keller:** Wir haben den Auftrag, den wir für unsere Genossenschaftsmitglieder zu erfüllen haben, ins Zentrum gerückt. Wir wollen die Bauern bei der wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Betriebe unterstützen. Dieses Ziel ist in der neuen Unternehmensstrategie der fenaco verankert, gültig für alle Geschäftsfelder. Überdies haben wir drei Schwerpunktthemen für die Unternehmensentwicklung definiert: Innovation, Nachhaltigkeit und internationale Kompetenz.

### **Innovation ist schwierig zu verordnen. Wie gehen Sie dieses Thema an?**

**Keller:** Dass die fenaco ein innovatives Unternehmen ist, hat sie bereits mit ihrer Gründung bewiesen. Seither bestätigt sie ihre Innovationskraft mit erfolgreichen Neuheiten bei Produkten und Prozessen immer wieder aufs Neue.

Nun geht es darum, unsere Innovationskraft im Dienste der Schweizer Landwirtschaft noch weiter zu stärken. Um unser Unternehmen noch enger mit der Forschung zu vernetzen und uns als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren, sind wir mit zwei renommierten Institutionen Kooperationen eingegangen: Der Eidgenössisch Technischen Hochschule (ETH) in Zürich und mit Agroscope.

**Marschall:** Wir sind in der ganzen Wertschöpfungskette präsent, vom Saatgut bis zum Ladentisch. Damit wir unser Ziel erreichen – gute Dienstleistungen für die Schweizer Landwirtschaft sowie die Bäuerinnen und Bauern zu erbringen – braucht es hervorragendes Personal



Martin Keller, Vorsitzender der Geschäftsleitung.



auf allen Unternehmensstufen mit guten Ideen und Herzblut.

**Neben dem Thema Nachhaltigkeit gehört auch die internationale Kompetenz zu den Schwerpunktthemen. Wohin geht die Reise langfristig?**

**Keller:** Wir werden auch noch in zehn Jahren ein Unternehmen in den Händen der Schweizer Bauern sein, das sich vor allem auf die ländlichen Gebiete der Schweiz fokussiert. Darüber hinaus möchten wir Erfahrungen im Ausland sammeln, um unsere Kompetenzen im Inland zu erweitern und unseren Mitarbeitenden attraktive Perspektiven bieten zu können. In Frankreich haben wir eine Unternehmensbeteiligung im Düngerhandel ausgebaut. Im deutschen Lahr bauen wir über ein Gemeinschaftsunternehmen mit der ZG Raiffeisen eine Logistikplattform, die wir für den effizienten Einkauf und Vertrieb von Haus- und Gartenprodukten nutzen werden.

**Blicken wir auf das zurückliegende Geschäftsjahr. Wie ist es verlaufen?**

**Keller:** Die fenaco steigerte den Umsatz in einem stagnierenden Umfeld um 2,8 Prozent auf 6,20 Mrd. Franken. Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) stieg um 12,5 Prozent auf 122,7 Mio. Franken, dank Wachstum, Effizienzsteigerungen und Verbesserung der Kostenstruktur. Die fenaco ist fitter geworden.

**Marschall:** Den Schweizer Bauern ist es gelungen, ihre qualitativ hochstehenden Produkte erfolgreich am Markt zu platzieren. Angebot

und Nachfrage haben mehrheitlich zusammengepasst. Dort, wo es zu Rekordernten kam – etwa beim Steinobst – ist es dank der gebündelten Vermarktung über die fenaco und vielen Sonderaktivitäten im Detailhandel gelungen, sehr grosse Mengen zu fairen Preisen abzuverkaufen.

#### **Wo war die fenaco besonders erfolgreich?**

**Keller:** Alle vier Geschäftsfelder Agrar, Lebensmittelindustrie, Detailhandel und Energie haben 2014 sehr erfolgreich gearbeitet. Besonders erfreulich ist das Wachstum der Volg-Gruppe um 4,1 Prozent, zu dem alle drei Ladenformate beigetragen haben – Volg-Dorfläden, die Top-Shops (Tankstellenshops) und die freien Detaillisten, für die wir neu die Marke Prima entwickelt haben. Volg beliefert zudem seit vergangemem September Pam- und Proxi-Läden in der Westschweiz, was ein historischer Schritt für das Unternehmen bedeutet.

Ein weiterer Höhepunkt des vergangenen Jahres ist der Erfolg des Energiegeschäfts der AGROLA, namentlich das Wachstum beim Verkauf von Heizöl und Diesel und unsere starke Position bei den Holz-Pellets. Zudem haben wir uns am Schweizer Solar-Anlagenbauer Solvatec beteiligt, mit dem wir ein zusätzliches Kundensegment – Landwirte und ihre grossflächigen Dächer – erschliessen wollen. Mit der Entwicklung der Agrartechnik und dem Anlagenbau bin ich zufrieden, insbesondere mit der Marke Claas. Die RAMSEIER Suisse hat ein sehr erfreuliches Ergebnis erzielt. Dazu beigetragen haben massgeblich die Obstsäfte und unser Bier, insbesondere die Eigenmarke FARMER,

die wir in den LANDI Läden verkaufen. Weitere Highlights sind die LANDI, die Marktanteils Gewinne im Mischfutter und die Effizienzsteigerungen bei den Fleisch- und Landesprodukten.

#### **Die fenaco stiftet Mitgliedernutzen, indem sie namhafte Anteile ihrer Erträge ins Unternehmen reinvestiert. Wie hoch war die Investitionssumme im vergangenen Jahr?**

**Keller:** Wir haben 156,3 Mio. Franken investiert, weniger als im Vorjahr. Dies bedeutet aber keine Abkehr von unserem genossenschaftlichen Prinzip, über Reinvestitionen ins Unternehmen Mitgliedernutzen zu generieren. Zugleich achten wir darauf, dass wir auch unser Eigenkapital weiter stärken. Dieses ist im Berichtsjahr auf knapp 44 Prozent gestiegen. Das erhöht unsere Unabhängigkeit von Finanzierungspartnern. So bleiben wir auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ein berechenbarer und verlässlicher Partner für die Schweizer Landwirte.

#### **Wie können Schweizer Bäuerinnen und Bauern konkret profitieren, wenn die fenaco in effizientere Prozesse investiert?**

**Keller:** Das lässt sich zum Beispiel am Mischfutterwerk Biblis in Herzogenbuchsee verdeutlichen. Die Anlage, die von ihrer Grösse her vergleichbar mit anderen Werken in Europa ist, kann ihre Kapazitäten künftig für unterdurchschnittliche Investitionsbeträge überproportional steigern. Anders ausgedrückt: Wir können deutlich mehr Futtermittel produzieren, aber zu kaum höheren Kosten. Dieser Effekt führt

dazu, dass wir Effizienzgewinne bei der Produktion erzielen. Diese Vorteile geben wir etwa in Form von tieferen Preisen an die Landwirte weiter, so auch im letzten Jahr, was uns zusätzliche Marktanteile verschafft hat.

**Marschall:** Aus Sicht der Landwirte kommt hinzu, dass die fenaco dank ansprechender Marktanteile auch die übrigen Marktteilnehmer beeinflussen kann. Senken wir die Preise, ziehen auch andere Anbieter mit. Ein Effekt, von dem alle Schweizer Landwirte profitieren, nicht nur LANDI-Mitglieder.

#### **Die Grösse der fenaco hat also auch Vorteile.**

**Marschall:** Unbedingt. Wichtig ist, dass wir den Bäuerinnen und Bauern in Zukunft noch besser vermitteln, welche Vorteile, Leistungen und Angebote die fenaco bietet. Wir müssen sie noch besser erreichen, um ihre Erwartungen und Bedürfnisse erfüllen zu können. Das ist uns in der Vergangenheit nicht immer gelungen.

#### **Welche Aussichten bietet das laufende Geschäftsjahr zum heutigen Zeitpunkt?**

**Keller:** Mit dem Entscheid der Schweizerischen Nationalbank (SNB), den Euro-Mindestkurs aufzuheben, hat unser Geschäftsjahr schon früh einen Dämpfer erhalten. Wir haben bei unseren Währungs- und Warenbeständen Buchverluste hinnehmen müssen. Da wir vorsichtig und vorausschauend aufgestellt sind, können wir die Folgen gut verkraften. Real betrachtet sind die Effekte des SNB-Entschids überschaubar. Wir sind auf den Binnenmarkt fokussiert und haben kaum Exportaktivitäten. Im Import, etwa bei

Hilfsstoffen, Agrartechnik und im Haus- und Gartenbereich, können wir günstiger einkaufen. Die so erzielten Währungsvorteile haben wir natürlich umgehend weitergegeben.

#### **Lässt sich das gute Jahresergebnis von 2014 auch im laufenden Jahr wiederholen?**

**Keller:** Auf Stufe Betriebsergebnis wird es schwierig, das gute Resultat zu wiederholen. Wir orientieren uns am Budget, das wir in einem anspruchsvollen Umfeld erreichen wollen.

**Marschall:** Der Preisdruck auf die Schweizer Lebensmittel wird sich akzentuieren. Von strategischer Bedeutung ist es nun, die zahlreichen Wettbewerbsvorteile unserer heimischen Produkte zu kommunizieren. Dazu gehören Frische, Nähe zum Produzenten, hohe Rückverfolgbarkeit, sehr strenge Anforderungen an die Produktion – sowohl auf dem Hof wie bei der Verarbeitung – und die Produktsicherheit. Wir dürfen aufgrund des Preisdrucks auf keinen Fall bei der Qualität, beim Tierwohl oder beim schonenden Umgang mit Ressourcen nachgeben. Damit würden wir den Mehrwert von Schweizer Lebensmitteln aufgeben.

**Keller:** Was mich nachdenklich stimmt, ist die aktuell pessimistische Stimmung in der Landwirtschaft. Wir spüren, dass die Zuversicht der Landwirte unter der schwierigen Lage im Milchgeschäft und den spürbar gewordenen Auswirkungen der Agrarpolitik 2014-17 leidet. Hier möchte ich dagegen halten und an den Unternehmergeist der Bauern appellieren. Aus meiner Sicht gibt es keinen Grund, an den hochwertigen Schweizer Lebensmitteln und der



Treue der Konsumenten zu zweifeln, die täglich im Inland Schweizer Lebensmittel kaufen und sie in der heimischen Gastronomie geniessen.

#### **Was braucht es jetzt?**

**Keller:** Wir werden Aktivitäten an der Verkaufsfond unterstützen, um die Treue der Kundinnen und Kunden zu belohnen und die Mehrwerte von Schweizer Lebensmitteln noch besser zu kommunizieren.

#### **Welche Investitionsprojekte sind für das laufende Jahr vorgesehen?**

**Keller:** Unsere Getränkeproduzentin RAMSEIER Suisse wird die Mosterei in Sursee komplett erneuern und die Abfüllanlage modernisieren und erweitern.

Auf dem vor Kurzem erworbenen Gelände im Auhafen am Rhein werden wir die Infrastruktur erneuern, sodass wir Futtermittelrohwaren direkt verladen können, womit Effizienzgewin-

ne verbunden sind. Im Fleischbereich werden wir die Produktionsverlagerung nach Gossau/Bazenheid SG abschliessen. Ebenfalls in diesem Jahr werden wir die erste Bauetappe des Logistikzentrums in Lahr realisiert haben und die Plattform in Betrieb nehmen. Im Getreidebereich werden wir unser breit angelegtes Infrastrukturprogramm fortsetzen

und weitere Silos erneuern und fusionieren, um den Schweizer Getreide- und Ölsaatenproduzenten langfristig Infrastrukturen zur Verfügung zu stellen, mit denen sie ihre Produkte effizienter liefern können.

In einem ähnlichen Umfang wie in den vergangenen Jahren werden wir zudem neue LANDI Märkte bauen.



# Wir sind natürlich nah

Die fenaco ist eine Genossenschaft mit über  
**100-jähriger Tradition**

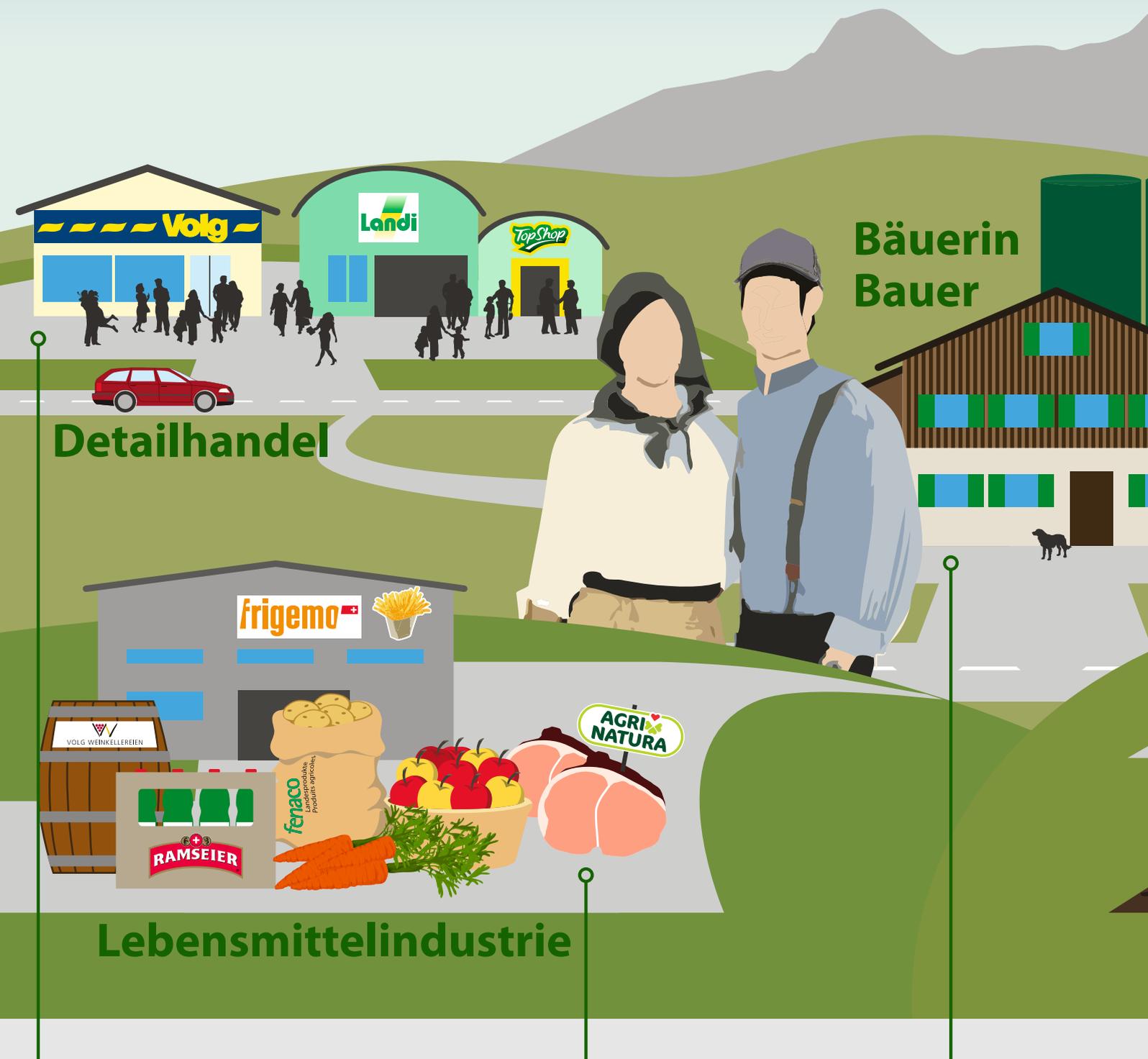
und liegt in den Händen von 43 000 LANDI-Mitgliedern, mehrheitlich Landwirte. Die fenaco sorgt als Kundin der Bäuerinnen und Bauern dafür, dass die wertvollen Schweizer Lebensmittel in den Detailhandel kommen – von Obst, Gemüse und Kartoffeln bis zu Fleisch und Getränken. Als Lieferantin versorgt die fenaco die Bauern mit allem, was 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 – natürlich nah



## Detailhandel

Bäuerin  
Bauer

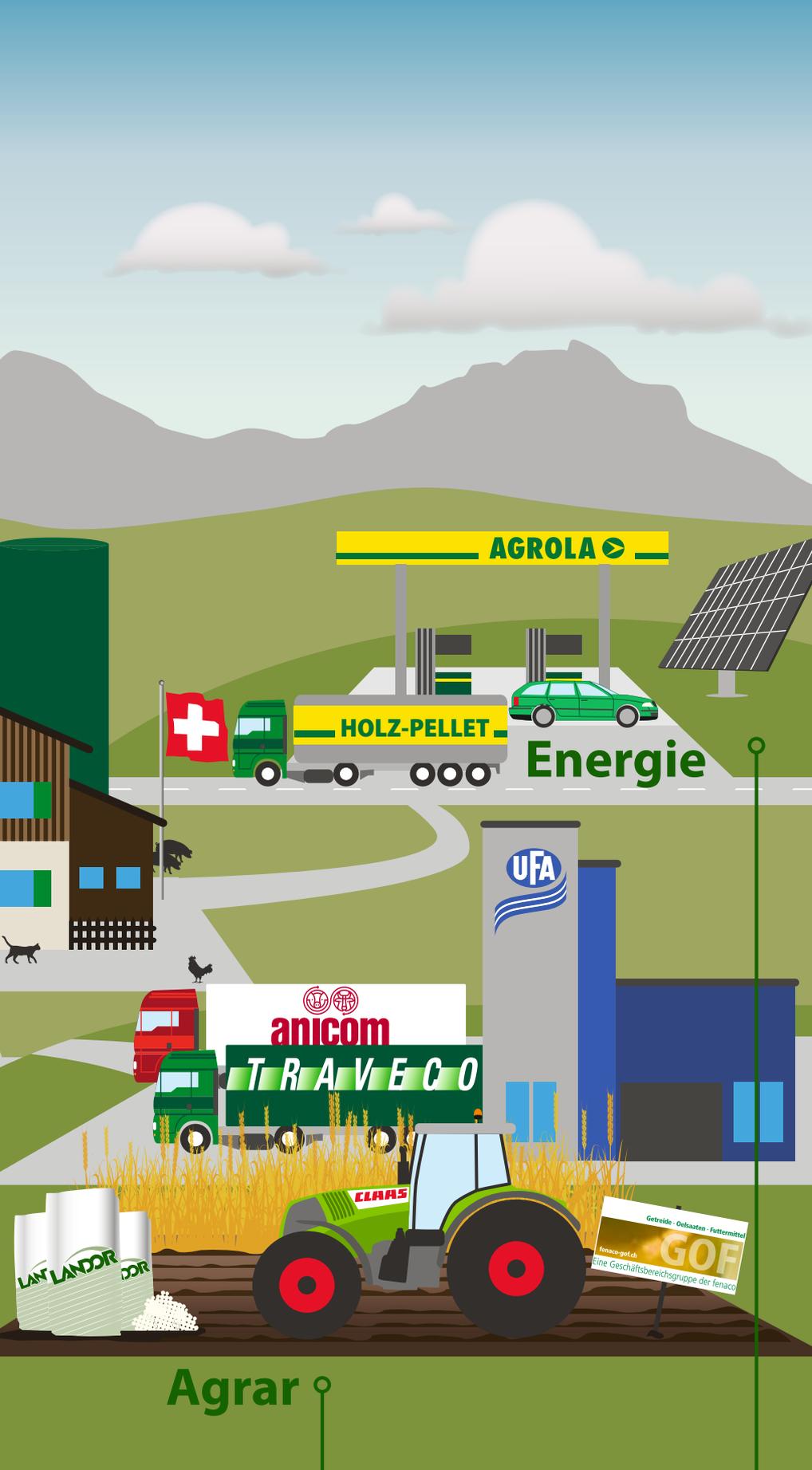
## Lebensmittelindustrie

Die Volg-Gruppe führt drei erfolgreiche Ladenformate mit Fokus auf Dörfer und Quartiere. Sie beliefert insgesamt über 1000 Verkaufsstellen: Volg, TopShops (AGROLA Tankstellenshops) und freie Detaillisten. Die Marke LANDI steht für 229 landwirtschaftliche Genossenschaften mit 280 Verkaufsstellen, den LANDI Läden.

In den Geschäftseinheiten Gemüse, Früchte, Eier, Getränke und Fleisch werden die Agrarprodukte zu hochwertigen Lebensmitteln verarbeitet und über zahlreiche Kanäle zu den Konsumenten gebracht. Dazu gehören Hotels, Restaurants, Fastfood-Ketten, Metzgereien sowie die führenden Schweizer Detailhändler, darunter auch Volg und LANDI.

Die Schweizer Bäuerinnen und Bauern beliefern die fenaco mit wertvollen Agrarerzeugnissen und werden von dieser mit Produkten versorgt, die es für eine nachhaltige, effiziente und sichere Landwirtschaft braucht. Als Mitglieder ihrer jeweiligen LANDI kontrollieren sie indirekt die fenaco Genossenschaft.

# Gruppenumsatz 2014: 6.20 Mrd. Fr.



## Agrar

Das Geschäftsfeld Agrar versorgt die Landwirte mit Produktionsmitteln, unter anderem Saatgut, Pflanzennahrung, Pflanzenschutz- und Futtermittel sowie Agrartechnik. Es vermarktet Getreide, Ölsaaten, Nutztiere und bietet eine Vielzahl von Beratungsdienstleistungen an, um die Landwirte bei ihrer Tätigkeit zu unterstützen.

AGROLA ist ein führender Partner für Wärme und Mobilität. Dazu gehören über 400 Tankstellen in den ländlichen Regionen der Schweiz, zudem handelt und verkauft AGROLA Brennstoffe wie Heizöl. Im Bereich der erneuerbaren Energien hat sich AGROLA als wichtiger Anbieter von Holz-Pellets etabliert.

**Diverse**  
28.90 Mio. Franken (0.5%)

**Energie**  
1.22 Mrd. Franken (19.6%)

**Lebensmittelindustrie**  
1.31 Mrd. Franken (21%)

Gemüse, Früchte, Eier  
581.47 Mio. Franken (9.4%)

Getränke  
173.95 Mio. Franken (2.7%)

Fleisch  
549.96 Mio. Franken (8.9%)

**Detailhandel**  
1.83 Mrd. Franken (29.5%)

LANDI Läden  
796.32 Mio. Franken (12.9%)

Volg Konsumwaren  
1.03 Mrd. Franken (16.6%)

**Agrar**  
1.82 Mrd. Franken (29.4%)

Getreide, Ölsaaten, Futtermittel  
958.19 Mio. Franken (15.5%)

Agrartechnik  
72.21 Mio. Franken (1.2%)

Pflanzenbau  
348.45 Mio. Franken (5.6%)

Tierhandel  
443.08 Mio. Franken (7.1%)



## Ein Augenschein in der LANDI Seeland

Über 6 000 Personen in der Schweiz arbeiten in oder für eine LANDI. Sie sind die Brückenbauer zwischen den Landwirten und der fenaco Genossenschaft.



An einem Tag im März, im Dreieck zwischen Murten-, Bieler- und Neuenburgersee. Der Himmel ist wolkenlos, die Sonne wärmt die Ackerflächen. «Ein paar Tage noch», sagt Martin Bieri. «Dann geht es mit dem Anbau richtig los.» Der Geschäftsführer der LANDI Seeland muss es wissen. Mit über 1 000 Landwirten aus der Region arbeitet seine LANDI zusammen, viele kennt er persönlich. Er weiss, welche Bauern, wann ihre Hilfsstoffe in der LANDI holen, wie viel davon und wo. Welche Landwirte die Schweine

züchten und mästen, wann sie wie viel Futtermittel benötigen. Welche Bauern in der Milchproduktion tätig sind und wer mit einem Stall voll Hühner zu den Lieferanten von Schweizern Eiern gehört. «Meine Geschäftsleitungskollegen Markus Hurni und Martin Schmid haben sogar fast jeden einzelnen Namen im Kopf», sagt Bieri. «Das ist Gold wert, denn es stärkt die Beziehung zu unseren Kunden, die häufig auch unsere Lieferanten und unsere Aktionäre sind.» Kein einfaches Unterfangen, eine Anspruchsgruppe zufriedenzustellen, die gleich drei verschiedene Hüte trägt. Bieri winkt ab. «Das ist unser tägliches Geschäft». Natürlich hilft es, dass er selber gelernter Landwirt ist und darum weiss, wovon er spricht. Und dass die meisten seiner rund 125 Angestellten ebenfalls einen landwirtschaftlichen Hintergrund haben. Zusammen beliefern sie, beraten, bedienen, übernehmen Produkte, hören sich Sorgen und Nöte an, muntern auf, geben Tipps, unterstützen. Es ist ein ganzheitliches Paket an Leistungen rund um die Landwirte, das die LANDI Seeland anbietet – wie die anderen LANDI im Übrigen auch, allerdings in vielen verschiedenen Ausprägungen, je nach Ausgestaltung der jeweiligen lokalen landwirtschaftlichen Strukturen. Mit den Bauern im Zentrum, stellt die LANDI das verbindende Element in einem natürlichen Kreislauf der Lebensmittelproduktion dar.

Die LANDI Seeland befindet sich mitten im grössten «Gemüsegarten» der Schweiz, dementsprechend gross ist der Kreis an Gemüsebauern, mit denen sie zusammenarbeitet. Ein



wichtiger Umsatzträger ist der Verkauf von Hilfsstoffen, etwa Pflanzennahrung der Marke LANDOR, sowie Saatgut der UFA Samen. Steht die Ernte an, nimmt die LANDI verschiedene Produkte ab, bringt sie in die Verarbeitung und in den Handel. Über den Gemüsebereich hinaus ist die LANDI eine ebenso starke Partnerin für die Produzenten von Nutztieren, von Fleisch und Eiern. Sie verfügt über vier Getreidesam-

melstellen, wo die Bauern rasch und unkompliziert ihr wertvolles Gut abliefern können. Für die Bauern ist die Zeitersparnis entscheidend, denn je rascher sie in der Erntephase wieder zurück auf dem Feld sind, desto besser. Moderne Technik reinigt und taxiert das Getreide. Je nach Witterung muss es zusätzlich getrocknet werden, bevor es in den Silos in verschiedenen Zellen eingelagert werden kann. Bis zu 300 Tonnen Getreide fasst die grösste dieser Zellen. «Die richtige Lagerung ist entscheidend, denn mit einer hohen Qualität erzielen wir nachher im Verkauf auch gute Produzentenpreise», erklärt Bieri. Insgesamt nimmt die LANDI Seeland 20 000 Tonnen Getreide und Ölsaaten pro Jahr an – damit könnten rund 300 Bahnwaggon gefüllt werden.

Das Brotgetreide, zum Beispiel Weizen und Roggen, das die LANDI Seeland und gegen hundert weitere Getreidezentren in der Schweiz sammeln, wird anschliessend über das System MAXI von der Geschäftseinheit GOF (Getreide, Ölsaaten, Futtermittel) der fenaco vermarktet. In dieser verbindlichen Aufgabenteilung zwischen den Getreidesammelstellen und den LANDI fliesst im Spätsommer, umgehend nach Ablieferung des Getreides, eine Akontozahlung über 150 Mio. Franken. Diese wird via LANDI den Produzenten ausbezahlt. Im Frühjahr erstellt die GOF die transparente Schlussabrechnung.

Das Futtergetreide, etwa Gerste und Mais, wird ebenfalls von der GOF vermarktet. Zu den wichtigsten Abnehmern gehören die vier leistungsfähigen UFA-Mischfutterwerke. Diese stehen in

Herzogenbuchsee, Puidoux, Sursee und St. Margrethen – dezentral und so nahe wie möglich bei den Bauern. Neben Futtermittel für Rindvieh, Schweine und Geflügel hat die UFA auch Produkte für Schafe, Ziegen, Kaninchen und Pferde im Sortiment. Zunehmend wichtiger wird Bio-Futter, das die UFA in Herzogenbuchsee produziert. Das UFA-Futter wird von der Logistikfirma TRAVECO transportiert und über die LANDI verkauft – das garantiert Verfügbarkeit und Liefersicherheit, auch bei Kleinmengen. Zudem bietet die UFA einen Beratungsdienst, der in enger Zusammenarbeit mit den LANDI die Bau-

ern auf ihren Betrieben unterstützt. Will ein Bauer Nutztiere veräußern, kommt die Anicom ins Spiel. Umgehend fährt dann ein Lastwagen der Tierhandels- und Transportfirma auf dem Hof vor, dessen speziell geschulte Chauffeure die Tiere sorgsam in das Fahrzeug führen. Lieferscheine und Abrechnungen können bei der Anicom mittlerweile auch mit einem Tablet-Computer erledigt werden – eine effiziente, transparente Methode, die von immer mehr Landwirten genutzt wird.

Im Gegensatz zu anderen LANDI firmiert die LANDI Seeland als AG, geführt nach genossen-







schaftlichen Grundwerten. «Unser Auftrag ist, unseren Landwirten das beste Preis-Leistungs-Verhältnis zu bieten». So kommt es, dass die LANDI die Hilfsstoffe von der fenaco bezieht. Beim Absatz der landwirtschaftlichen Produkte aber setzt sie auf verschiedene Partner.

### **Königdisziplin: Der Rosenkohl**

Im Seeland werden auf insgesamt rund 2 600 Hektaren mehr als 60 verschiedene Gemüsearten angebaut. Zu den Vermarktern des Seeländer Gemüses zählt die Obst- und Gemüsezentrale (OGZ) der fenaco, die in enger Zusammenarbeit mit der Produzentenorganisation Gemüse Erzeuger Seeland (GES) grosse Mengen für die Weiterverarbeitung und Verteilung direkt von den Produzenten bezieht. «Zu unseren Kernkompetenzen gehört der Rosenkohl, das ist die Königdisziplin im Gemüseanbau», sagt Bieri. Das Gemüse, auch Brüsseler Kohl genannt, wird im Frühjahr gepflanzt, aber erst im September bis Januar geerntet. Lange auf dem Feld, steigt das Risiko für Schäden, etwa wenn ihm Insekten oder Fäulnis zusetzen.

Neun von zehn Schweizer Rosenköhlchen für den Frischkonsum, die auf unseren Tellern landen, stammen heute aus dem Seeland. Daneben gehören Getreide, Kartoffeln, Bohnen und Steinobst zu den wichtigsten Produkten. In Barga betreibt die LANDI Seeland zusammen mit dem Departement Landesprodukte der fenaco fünf Kartoffelhallen mit einer Lagerkapazität von 25 000 Tonnen. Rund 250 Produzenten, zum Teil auch von anderen LANDI, liefern ihre Kartoffeln in Barga ab. In der Erntephase

werden zu Spitzenzeiten bis zu 1 000 Tonnen pro Tag angenommen. Dies ist nur dank der effizienten Infrastruktur möglich, welche in mehreren Investitionsschritten gemeinsam mit der fenaco realisiert wurde.

Fast durchs ganze Jahr wird im Seeland gesät, gesetzt und geerntet. Der grosse Ansturm auf Saatgut und Jungpflanzen kommt jedoch in den Monaten März und April. Am Agro-Standort in Ins ist Reto Schwab parat. Im Moment ist das Lager noch voll – dementsprechend hoch ist der Wert der Bestände. Schwab schätzt ihn auf rund 1 Mio. Franken. In wenigen Tagen werden die ersten Landwirte ihre zum Teil Monate im Voraus bestellte Ware abholen. Schwab führt in einen kleinen, gekühlten Raum, wo kleine und grosse Papiersäcke, Dosen und Schachteln in Regalen liegen. Der Agro-Kaufmann greift eine mittlere Tüte mit Schalotten-Samen heraus, etwa so gross wie eine Packung Müesli: «Diese Menge kostet 1 300 Franken», sagt er, denn die Produktion dieser Samen sei sehr aufwändig.

Die meisten Landwirte haben zusammen mit Schwab bereits im Oktober und November die Jahresplanung erstellt. Die Kompetenz des LANDI-Mitarbeiters wird im ganzen Einzugsgebiet geschätzt. Seit bald zwanzig Jahren ist Schwab in der Beratung und hat sich ein breites Fachwissen in seinem Bereich aufgebaut. «Solch qualifizierte Spezialisten sind gefragt, es gibt schweizweit nur wenige», bestätigt Martin Bieri. Reto Schwab begleitet die Landwirte durch den ganzen Anbauprozess, von der Bestellung









Landi  
angenehm anders





bis zum Schneiden. Häufig wird er in der Wachstumsphase aufs Feld geholt, um Schwierigkeiten in Zusammenhang mit dem Saat- und Pflanzgut direkt vor Ort zu besprechen. Regelmässig reist er zudem in Zusammenarbeit mit UFA Samen ins Ausland, besucht Fachmessen und -veranstaltungen, wo die neusten Produkte und wissenschaftlichen Erkenntnisse präsentiert werden. «Meine Aufgaben sind sehr vielfältig, das schätze ich besonders», sagt Schwab.

Die Mehrheit der Landwirte arbeitet mittlerweile mit Jungpflanzen. «Die Produktion eigener Jungpflanzen ist einfach zu teuer», erklärt Reto Schwab. So bezieht und vertreibt die LANDI Seeland mittlerweile eine breite Palette an Setzlingen – in hartem Wettbewerb mit zahlreichen anderen Anbietern in der Region. Ein grosser Produzent kommt bei seiner Jahresbestellung rasch auf einen mittleren fünfstelligen Betrag – ohne zu wissen, wie das Erntejahr verlaufen wird. Reto Schwab hat schon viele Schicksalsschläge hautnah miterlebt. «Gemüse ist ein sehr anspruchsvolles, kurzlebiges Produkt. Gut und schlecht liegen sehr nahe beieinander.»

Neben positiven Rückmeldungen erfährt die LANDI Seeland ab und zu auch Kritik von Seiten der Landwirte. «Das ist auch gut so», sagt Geschäftsführer Martin Bieri. «Wir wollen einen offenen Dialog, und dabei hat es auch Platz für kritische Haltungen.» Hauptdiskussionspunkt hier im Seeland ist der Deckungsbeitrag, den die Bauern mit ihren Produkten erwirtschaften. Bei vielen Gemüseproduzenten spielen die Direktzahlungen kaum noch eine Rolle, sie stehen voll im Wettbewerb und arbeiten unter

hohem Preisdruck. «Wir sind überzeugt, dass wir das beste Preis-Leistungsverhältnis bei den Vorleistungen und der Produktvermarktung erbringen», sagt Bieri dazu. Zudem sei man dank dem dichten Verteilnetz mit drei Agrarstandorten sehr nahe beim Bauern. «Das können wir in dieser Form betreiben, weil das Geschäft in den LANDI Läden so gut läuft», erklärt er. Dass die Läden dann und wann bemängelt würden, weil deren Sortiment nicht mehr so recht zu den Bauern passe, kann er verstehen, hält aber dagegen. «Wir verdienen auch und gerade mit den Läden wertvolles Geld, das in der Organisation verbleibt und im Sinne unserer Mitglieder, der Aktionäre, reinvestiert oder an sie weitergegeben wird, etwa in Form von Rückvergütungen.»

### **Die LANDI, ein wichtiger Bezugspunkt**

Daniela Suter, Standortleiterin in Ins, hat einen kräftigen Händedruck und ein breites Lachen. Gerade eben hat sie vier Stammkunden im Pensionsalter begrüsst, die noch immer regelmässig ihre Kaffeepause im TopShop bei der AGROLA-Tankstelle verbringen. «Wir sind ein wichtiger Bezugspunkt für viele Menschen in der Region, gerade die älteren kommen gerne für ein kurzes Gespräch zu uns.»

Das Konzept aus LANDI Laden, Tankstelle mit TopShop und Auto-Waschanlage geht auf: Auch sechs Jahre nach der Eröffnung dehnt der Standort Ins seine Marktanteile weiter aus und konnte ein Umsatzplus von 5 Prozent gegenüber dem Vorjahr verbuchen. Rund die Hälfte der Kundinnen und Kunden stammt aus der näheren Umgebung. «Es stimmt, bei den Bauern







ist unser Ladensortiment immer wieder mal ein Diskussionsthema», sagt Suter, auf kritische Stimmen angesprochen. Dann nehme sie sich Zeit und erkläre, dass auch die Landwirte als Kunden von den günstigen Preisen und einem Spezialsortiment, abgestimmt auf ihre Bedürfnisse, profitieren können. Und dass das Geld, das die LANDI Läden verdienten, anderweitige Leistungen ermögliche. «Die Bauern schätzen es, wenn man ihre Bedenken ernst nimmt und den Dialog mit ihnen pflegt», sagt Suter.

Immer einander zuhören – das ist auch das Credo von Martin Schori. Der Präsident der LANDI Seeland empfängt uns auf seinem Hof in Ostermanigen. Mit seiner Frau und vier Töchtern führt der 46-Jährige einen gemischten Ackerbaubetrieb, den er vor zwanzig Jahren von seinem Vater übernommen hatte. Neben Schweinen und Rindern hält er einige Hühner, Ziegen und – wegen den Töchtern – zwei Freiberger. Für Schori liegt der Grund für eine LANDI-Mitgliedschaft auf der Hand: «Es ist die einzige Organisation in der Schweizer Ernährungswirtschaft, in der man als Landwirt noch Einfluss nehmen und mitreden kann.» Zwar bestehe ein natürliches Spannungsfeld zwischen der LANDI, die nahe bei den Bauern sei, und der fenaco, die allen Beteiligten – und auch dem Markt – Rechnung tragen muss. «Doch im Gegensatz zu anderen Unternehmen redet man in der fenaco-LANDI Gruppe miteinander», sagt Schori. Alle Beteiligten hätten schliesslich dasselbe Interesse: Die Schweizer Landwirtschaftsprodukte gebündelt zu vermarkten und die Erlöse fair untereinander aufzuteilen.

Was sich im Kleinen in der LANDI Seeland abspielt, ist im Grossen der tiefgreifende Wandel der Strukturen der Schweizer Landwirtschaft. Die Zahl der Schweizer Bauernhöfe hat zwischen 1955 und 2014 von 206 000 auf rund 55 000 abgenommen. Am stärksten vom Strukturwandel betroffen sind Kleinbetriebe, welche Flächen von 1 bis 10 Hektaren bewirtschaften. Ihnen fehlt die Fläche, um ihr Unternehmen gewinnbringend betreiben zu können. Allgemein nehmen Betriebe mit Betriebsflächen unter 30 Hektaren tendenziell ab, während Betriebe mit mehr als 30 Hektaren zunehmen – unter anderem durch die Bildung von Betriebsgemeinschaften und/oder Spezialisierungen.

Immer wieder gelingt es, dass sich mehrere Bauern zusammenschliessen respektive ihre Bewirtschaftungsflächen zusammenführen. Die fenaco unterstützt die Landwirte in dieser Phase des Wandels, in verbindlicher Partnerschaft mit den LANDI, bei der wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Betriebe. Sei es über möglichst optimale Preis-Leistungsverhältnisse, Dienstleistungen wie Beratungen in verschiedenen Bereichen sowie Netzwerke kompetenter Experten und Informationsplattformen.

Parallel zum Strukturwandel bei den Bauern ist auch bei den LANDI ein Konsolidierungstrend zu beobachten. So reduzierte sich die Zahl der LANDI auch im vergangenen Jahr von 240 (2013) auf noch 229. Bei 20 davon ist die fenaco Genossenschaft mit einer Mehrheit beteiligt. Der durchschnittliche Umsatz einer LANDI





hat ein weiteres Mal in Folge zugelegt, und zwar von 17 Mio. Franken (2012) auf knapp 19 Mio. Franken (2013\*). Der Hauptgrund dafür ist, dass auch in jenem Berichtsjahr wieder LANDI fusionierten respektive mehrere kleine Verkaufsstandorte zu Gunsten eines grösseren aufgegeben wurden.

Zu den umsatzstärksten LANDI gehören die LANDI Zola mit 109 Mio. Franken (2014), gefolgt von der LANDI Seeland, der LANDI Reba und den eigenständigen LANDI Freiamt und Sursee. Insgesamt arbeiten in den LANDI schweizweit 6 405 Mitarbeitende (2013\*).

Die Geschichte der LANDI Seeland ist typisch für den Strukturwandel bei den landwirtschaftlichen Genossenschaften. 2006 nahmen die LANDI Aarberg, Kerzers, Ins und Treiten erste Gespräche über einen Zusammenschluss auf, 2010 dann erfolgte die Fusion zur LANDI Seeland. «Die produzierenden Bauern der Region wollten mit dem Zusammengehen vor allem die Produktion und Vermarktung von ihren Landesprodukten im schwieriger werdenden Umfeld langfristig sicherstellen und stärken», erklärt Geschäftsführer Martin Bieri. «Herausforderungen wie Agrarfreihandelsabkommen, Agrarpolitik, der Einkaufstourismus und die Konzentration im Detailhandel sind auch für uns grosse Herausforderungen.»

Deshalb habe man sich entschieden, in enger Partnerschaft mit der fenaco gemeinsam die Handels-, Logistik- und Dienstleistungsstrukturen weiter auszubauen.

LANDI ist eine Schweizer Marke mit viel Wert. Sie ruft aber auch ganz unterschiedliche Asso-

\* Die Zahlen der fenaco-LANDI Gruppe (siehe Seite 38) zum Geschäftsjahr 2014 werden im Geschäftsbericht 2015 publiziert.

ziationen hervor. Das zeigt sich regelmässig in Marktforschungsumfragen. Wer LANDI sagt, denkt Landwirtschaft, Bauern, Schweiz, «isch guet» und günstig. Aber auch: Haus und Garten, die Landesausstellung von 1939, der Stuhl von Hans Coray und die grosse Wiese vor den Toren Zürichs. Das jedenfalls verbinden Schweizer Konsumentinnen und Konsumenten mit dem Begriff LANDI, befragt man sie dazu.

Bauern sagen LANDI und meinen einen der wenigen verbliebenen Fixpunkte in ihrer Umwelt. Dies, weil sich die traditionellen Strukturen, Hierarchien und Spielregeln in der Land- und Ernährungswirtschaft verändern. Weil es immer mehr Grösse und Tempo braucht, um im Wettbewerb um den begehrten besten Platz in den Regalen der grossen Detailhändler bestehen zu können. In der kleinräumigen hiesigen Landwirtschaft sorgen die LANDI dafür, dass die Produkte ihrer Mitglieder auch in Zukunft auf Schweizer Tische kommen.

Wobei: Die LANDI gibt es nicht. Jede von ihnen ist ein komplexes Gebilde aus unterschiedlichen Aktivitäten in den Bereichen Agrar, Detailhandel und Brenn- und Treibstoffverkauf. Manche der insgesamt 229 LANDI sind klein, andere gross, die meisten sind als Genossenschaft organisiert, einige – wie die LANDI Seeland – firmieren als Aktiengesellschaften (und leben dabei ihre genossenschaftliche Wertekultur). Jede hat ihre regional ausgeprägten Kernkompetenzen, weist Eigenheiten auf und hat manchmal Hindernisse zu überwinden. Was sie alle vereint, ist dieselbe Aufgabe: Die Bauern in









3.10  
52265  
40 cm

52230  
Chrysanthemum carinatum  
Sommermargerite  
Chrysanthème d'été  
Crisantemo d'estate  
Mischung  
mélange gal  
gallegio allegro  
60 cm

52220  
Centaurea cyanus  
Kornblume blauer Busch  
Bleuet Buisson bleu  
Fiordaliso Cespuglio blu  
90 cm

52180  
Callistegh chrysemis  
Aster Regenbogen  
Reine-marguerite Arc  
Astro Arcobaleno misc  
mélange  
80 cm

52180  
Callistegh chrysemis  
Aster Regenbogen  
Reine-marguerite Arc  
Astro Arcobaleno misc  
mélange  
80 cm

3.30  
100 cm

Semences  
Samen  
Heliandrus annuus  
Sonnenblume  
Soleil Floristan  
Girasole Florist  
3.30  
52413  
100 cm

Semences  
Samen  
Helianthus annuus  
Sonnenblume Sonne  
Soleil d'or  
Girasole Sole d'oro  
2.10  
52436  
60 cm

Semences  
Samen  
Iberis umbellata  
Schleifenblume  
Thlaspi mélange  
Iberis miscuglio  
2.70  
52440  
20 cm

UFA  
52470  
Trichterweide  
Volubilis  
Ipomoea Ch...

3.10  
40 cm

Semences  
Samen  
Phlox diamonds  
Flammenblume  
Phlox mélange  
Phlox miscuglio  
2.70  
52640  
20 cm

UFA  
52580  
Lobelia wrens  
Lobelia Kristall  
Lobelia Crystal  
Lobelia Palazzo  
2.70  
15 cm

UFA  
52540  
Lavatera trimesis  
Bechermalve  
Lavatera Silb  
Malva Silver  
3.10  
60 cm

UFA  
52525  
Lathyrus odoratus  
Edelwicke Royal  
Pisum sativum  
Pisello odrosno

3.10  
20 cm

Semences  
Samen  
Tagetes tenuifolia  
Tagetes Golden Gem  
Tagete Golden Gem  
2.90  
30 cm

Semences  
Samen  
Thunbergia alata  
Thunbergia Schwarz  
Thunbergia Susann  
3.10  
52800  
150 cm

UFA  
52855  
Tropeolum majus  
Kapuziner ranke  
Capucine grimpe  
Nasturtio rampic  
1.90  
200 cm

UFA  
52820  
Tropeolum majus  
Zwergkapuziner  
Capucine naine Joy  
Nasturtio nano Gio

der wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Unternehmen zu unterstützen.

Zusammen mit der fenaco betreiben diese 229 LANDI mit ihren Verwaltungen und Geschäftsleitungen, die im Dienste der Landwirtschaft stehen, gemeinsam ein schweizweit agierendes Grossunternehmen mit knapp 7 Mrd. Franken Nettoumsatz (2013\*) – die fenaco-LANDI Gruppe.\* Zusammen kontrollieren die LANDI über ihre Delegierten die fenaco, gegründet 1993 von einer Handvoll mutigen Männern mit einer Vision: Sie waren überzeugt, dass Bäuerinnen und Bauern bei den Schweizer Konsumenten nur dann langfristig Erfolg haben können, wenn sie zusammenstehen, über die Grenzen ihrer Region hinaus denken und eine nationale Organisation für die Beschaffung von Betriebsmitteln und zur Vermarktung ihrer Produkte gründen.

Eine LANDI ist nicht nur ein in sich komplexes System, das zusammen mit den Bauern jeden Tag nach dem besten Weg sucht, wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Sie ist darüber hinaus stark mit der fenaco vernetzt, nicht nur im Wa-

ren- und Produkthandel. Die fenaco bietet eine Vielzahl von Dienstleistungen an, von denen die LANDI profitieren können, etwa über die LANDI Treuhand, Areale und Technik, Energie und Umwelt sowie Arbeitssicherheit. Letztere Geschäftseinheit stellt die Betriebsgruppenlösung Agrarwirtschaft (BGLAW), wobei die LANDI von der Mitgliedschaft profitieren können. Die Betriebsgruppenlösung wurde 2014 für die kommenden fünf Jahre erfolgreich rezertifiziert. Die Koordinationsstelle unterstützt die LANDI zudem in Fragen der Arbeitssicherheit und Gefahrgut kompetent und lösungsorientiert.

Die LANDI Treuhand unterstützte auch im vergangenen Jahr ihre Mitglieder mit betriebswirtschaftlichen Beratungen, etwa bei der Einführung eines neuen Warenbewirtschaftungssystems. Ausserdem erarbeitete die LANDI Treuhand den LANDI Code, ein Leitfadensystem zur verantwortungsvollen Unternehmensführung und -überwachung sowie den Compliance-Standard LANDI. Die verschiedenen Berichte der LANDI Treuhand liefern der LANDI wichtige

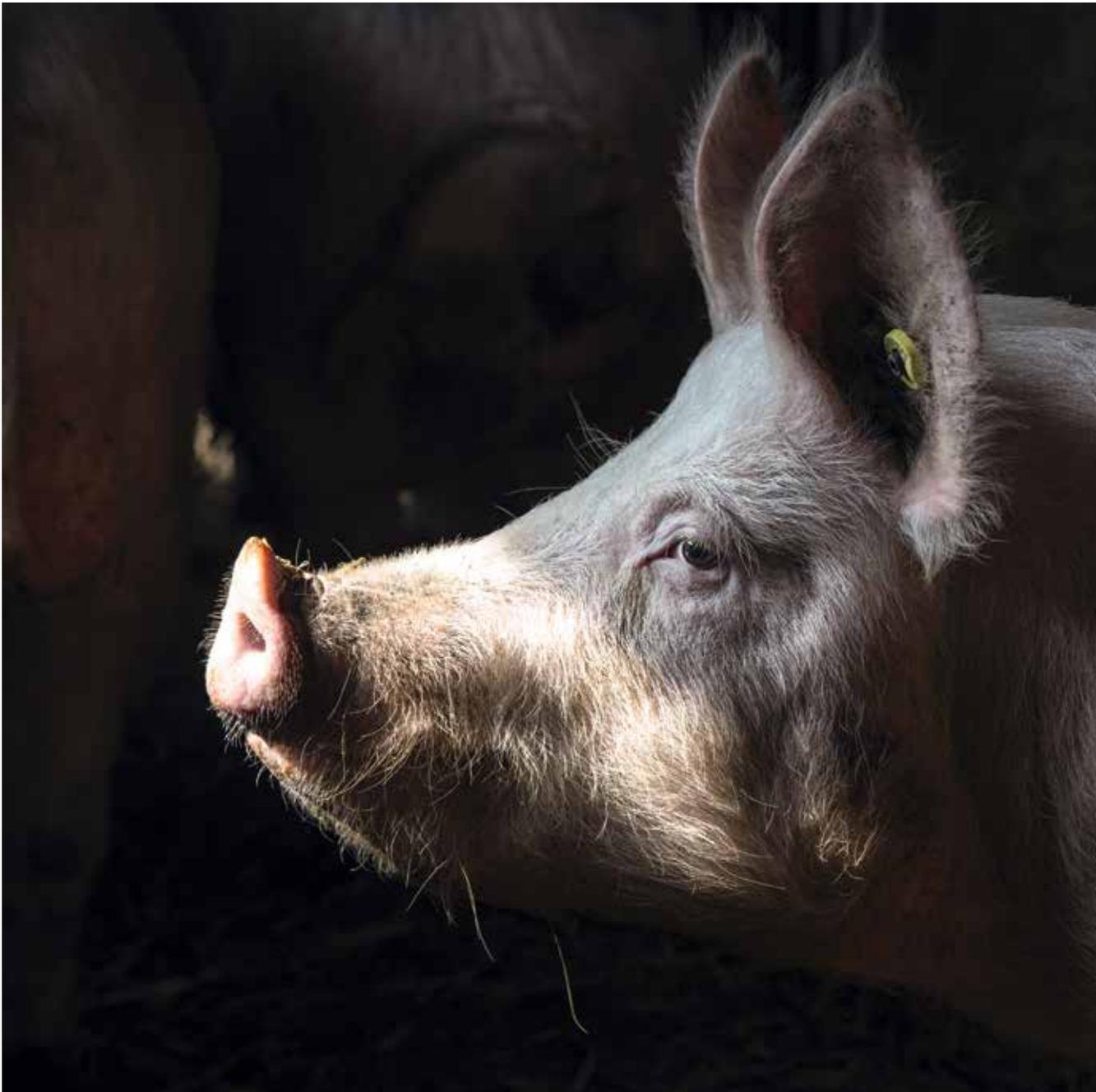
### Konsolidierte Schlüsselzahlen des körperschaftl. Konzerns fenaco-LANDI Gruppe 2013\*

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

	2013	2012	2011	2010	2009
Nettoumsatz	6978	6551	6419	6273	6287
Bruttogewinn	1599	1559	1547	1528	1482
EBITDA	346	342	360	352	354
Investitionen in Sachanlagen	314	301	315	335	285
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	40.6	40.2	39.8	40	39.9

\* Die Zahlen der fenaco-LANDI Gruppe zum Geschäftsjahr 2014 werden im Geschäftsbericht 2015 publiziert.







Führungs- und Vergleichskennzahlen, die ihnen bei der erfolgreichen wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Unternehmen helfen.

Die Dienstleistungseinheit Energie und Umwelt, 2009 gebildet, unterstützt neben ihren Aufgaben für die fenaco 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 Projekt Fit für die Zukunft lanciert. Von dem Know-how profitieren auch die LANDI. So stehen ihnen zum Beispiel diverse Merkblätter mit umfangreichen Energiespar-Tipps kostenlos zur Verfügung.

Die Dienstleistungseinheit Areale und Technik unterstützt die LANDI im Kauf und Verkauf von Liegenschaften. Die LANDI profitieren zudem von Beratungsleistungen in der Arealentwicklung. Zudem begleiten die Mitarbeitenden der Areale und Technik die LANDI bei Bauprojekten.

Die aufgeführten Dienstleistungseinheiten werden von der Division LANDI über die vier Regionen Mittelland, Ostschweiz, West- und Zentralschweiz geführt. Ebenfalls der Division angegliedert sind die LANDI mit Mehrheitsbeteiligung der fenaco.

Von all diesen Dienstleistungen profitieren die LANDI und mit ihnen auch die Landwirte, indem sie möglichst optimal in ihrer täglichen Unternehmenspraxis unterstützt werden.

A man is seen from the back, wearing a grey jacket with green accents. The jacket has the word 'Landi' in green and the slogan 'angenehm anders' in yellow on the back. He is wearing blue jeans and has a ring on his left hand. The background is a blurred outdoor setting with a dark structure on the left.

**Landi**  
angenehm anders

A man is seen from the back, wearing a dark grey jacket with light grey panels on the sleeves. The jacket has the word "Landi" in green and the phrase "apprécier la différence" in yellow below it. He is also wearing blue jeans. The background shows a wooden structure and a bright light source.

**Landi**

apprécier la différence

# 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 Grafik 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

Die Entscheidung der fenaco, eine integrierte Geschäftsberichterstattung anzustreben, ist somit breit abgestützt. Im Rahmen eines Dialogs mit wichtigen Anspruchsgruppen zum Thema Nachhaltigkeit wurde im Berichtsjahr eruiert, in welchen Bereichen die fenaco Schwerpunkte setzen soll.

Das Marktforschungsinstitut Transferplus wurde beauftragt, eine Umfrage bei Bäuerinnen, Bauern, LANDI-Vertretern und Mitarbeitenden der fenaco durchzuführen.

Die Befragung der Anspruchsgruppen bot die Möglichkeit, individuelle Antworten auf offen

gehaltene Fragen abzugeben. Insgesamt gingen rund 2 600 Aussagen ein.

Das Ergebnis der Befragungen zeigt klar, dass in allen Anspruchsgruppen das Bekenntnis der fenaco zur Nachhaltigkeit breite Unterstützung findet. Im Einzelnen hat die fenaco Genossenschaft in den folgenden Bereichen aus Sicht der Anspruchsgruppen Schwerpunkte zu setzen.

### **Beratung und Betreuung vor Ort**

Für die Befragten aus der Landwirtschaft stehen Beratung und Betreuung vor Ort, Angebote zu innovativen Sorten und Produkten sowie ressourceneffizienter Produktion im Vordergrund. Dies stimmt mit der Einschätzung auf Seiten der fenaco-Mitarbeitenden überein.

### **Partnerschaftliche Zusammenarbeit**

An oberster Stelle stehen für die Landwirte eine wettbewerbsfähige Branche und die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Lieferanten und Kunden. Dies beurteilen auch die fenaco-Mitarbeitenden so; ergänzt um die Punkte Nähe zu den Landwirten und ihren Bedürfnissen sowie gezielter Ressourceneinsatz.

### **Verbundenheit und Grundversorgung**

Die Landwirte betonen die Bedeutung ihrer Verbundenheit und ihre Nähe zu den Konsumentinnen und Konsumenten, die Bedeutung der Grundversorgung auf dem Land sowie die Bedeutung von Arbeitsplätzen mit Zukunftsperspektiven in ländlich geprägten Regionen der Schweiz.

### **Fairer Handel und gute Arbeitsbedingungen**

Die Landwirte sprechen sich klar für faire Beschaffung und fairen Handel aus, und beurteilen Unabhängigkeit und verlässliches berechenbares Handeln der Partner als prioritär. Dies stimmt mit der Sichtweise der fenaco-Mitarbeitenden überein, ergänzt um den Aspekt der gesetzlichen Rechtmässigkeit.

Für die fenaco-Mitarbeitenden stehen faire, gleichberechtigte, wettbewerbsfähige Arbeitsbedingungen im Zentrum, wie auch Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, und eine wertorientierte, partnerschaftliche, lösungsorientierte und situativ angepasste Führungskultur.

### **Energieeffizienz**

Für die Landwirte ist die erneuerbare Energiegewinnung, innovative Technologien, Massnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz und die Beurteilung der Investitionen nach Energieeffizienz und Energiekostenkriterien am wichtigsten. Bei den Mitarbeitenden der fenaco wird überdies die Tourenplan-Optimierung bei Logistikgesellschaften als sehr wichtig eingestuft.

### **Leistungsindikatoren**

Auf [www.fenaco.com/geschaeftsbericht](http://www.fenaco.com/geschaeftsbericht) abrufbar sind die Grundlagen, die definierten Indikatoren (Leistungskennzahlen) nach GRI-Standard 4.0, die Detailkennzahlen sowie deren Definition, die Berechnungsarten und gegebenenfalls gewisse Einschränkungen.

# 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 (Umsatzzahlen inkl. Aufteilung in jeweilige Geschäftseinheiten siehe Grafiken unten). Das fünfte Geschäftsfeld vereinigt diverse weitere Aktivitäten, unter anderem im Logistik- und

IT-Bereich. Dank den Aktivitäten in diesen Geschäftsfeldern ist die fenaco in allen wichtigen Abschnitten der Wertschöpfungskette der Ernährungswirtschaft präsent und kann dadurch Nutzen für die Landwirte generieren, wie dies im Zweckartikel der Genossenschaft vorgesehen ist.

## Agrar



## Lebensmittelindustrie



## Detailhandel\*



## Energie



## Diverse



\* Frontumsatz

# 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 Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten statt. In der fenaco Gruppe befasste sich eine bereichsübergreifende Arbeitsgruppe Prozessorganisation (AGPO) mit Beteiligung der Geschäftsleitung mit dem Aufbau und der Verbesserung von organisatorischen Strukturen und der Optimierung von Abläufen und internen Prozessen. 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 Kooperationen eingegangen.

Die fenaco Genossenschaft verfügt über 80 verschiedene Geschäftseinheiten in unterschiedlichen Branchenzweigen der Ernährungswirtschaft, dementsprechend gross ist das Potenzial für Innovationen bei Produkten und Prozessen. Ein Beispiel aus dem Berichtsjahr ist die vielbeachtete Innovation der UFA Samen aus der Geschäftseinheit Pflanzenbau. Es wurde ein Multikopter mit Abwurfvorrichtung entwickelt, in Partnerschaft mit der Firma Die Tüftelberger, aufbauend auf dem Rehkitzprojekt der Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften (HAFL) in Zollikofen. Das Flug-

gerät ist für die grossflächige Ausbringung von Nützlingen in Form von Optik-Kugeln geeignet. Zur Bekämpfung des Maiszünslers wurden auf 1000 Hektaren Trichogramma-Schlupfwespen in der Schweiz und in Deutschland mit diesen Drohnen ausgebracht. Den betroffenen Landwirten konnte die fenaco damit eine zusätzliche, wirkungsvolle Unterstützung anbieten, die rege in Anspruch genommen wurde.

Ein weiteres Beispiel ist die EiCO, eine führende Eierhandelsfirma in der Schweiz. Das Unternehmen, welches zum Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie gehört, konnte seinen Umsatz dank Innovationen in den vergangenen Jahren um über 50 Prozent steigern. Besonders erfolgreich sind Eier, die aufgrund von speziellen Events gefärbt werden – dazu gehören Eier zum Schweizer Nationalfeiertag am 1. August, für die Fussballweltmeisterschaft 2014 in Brasilien, «Königsklasseeier» für die Champions League-Spiele des FC Basel und Eier für die Fasnacht.

Eine erfolgreiche Produktinnovation lieferte auch die Marke SINALCO der Getränkeherstellerin RAMSEIER Suisse aus dem Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie. Mit SINALCO Passionsfrucht lanciert die Marke erstmals seit ihrem 109-jährigen Bestehen eine Produktvariante mit neuer Rezeptur – ohne Konservierungsstoffe und ohne künstliche Aromen.

# 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 engagiert sich gegenüber Verbänden, Institutionen, Interessengemeinschaften und Parteien, die ähnliche Ziele verfolgen. Ausgewiesen werden finanzielle Beiträge oder Sachzuwendungen von mindestens 50 000 Franken pro Organisation und Jahr. Im Berichtsjahr kam es zu folgenden Beiträgen, die den genannten Betrag überschritten haben:

Mitgliederbeitrag SBV	153 000 Fr.
Basiskommunikation SBV	100 000 Fr.
IG Genossenschaftsunt. (IGG)	200 000 Fr.
Schweiz. Obstverband	152 000 Fr.
AgroCleanTech	100 000 Fr.
Swisscofel	62 000 Fr.
Schweiz. Brauerei-Verband	57 000 Fr.

Neben den bereits bestehenden Mitgliedschaften und Initiativen wurden im Berichtsjahr einige neue Aktivitäten initiiert. Sie wurden in der Arbeitsgruppe «Food Waste: Zusammenarbeit mit gemeinnützigen Institutionen des Bundesamtes für Landwirtschaft (BLW)» unter Beteiligung der fenaco erarbeitet.

Unter der Leitung der Dienstleistungseinheit Energie und Umwelt der fenaco wurde ein Branchen-Leitfaden für die Spende von Lebensmit-

teln erstellt. Dies in Zusammenarbeit mit den Branchenverbänden SWISSCOFEL und FIAL, dem Schweizer Bauernverband (SBV), dem Grossverteiler Migros sowie den Hilfswerken für Lebensmittelspenden, namentlich die nationalen Organisationen Tischlein deck dich, Schweizer Tafel und Caritas Markt AG.

Dieser Leitfaden wurde mittlerweile vom BLW, dem Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen (BLV), vom Verband Schweizerischer Kantonschemiker (VSKC) sowie vom SBV anerkannt und unterstützt.

In einem nächsten Schritt soll der Leitfaden in drei Sprachen Deutsch, Französisch und Italienisch veröffentlicht werden.

Die fenaco beteiligt sich aktiv beim Aufbau der nationalen Datenbank foodbridge für Lebensmittelspenden. Diese hat das Ziel, die vermeidbare Lebensmittelverschwendung zu reduzieren. Die frigemo aus dem Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie gehört zu den ersten Betrieben, die auf der Testversion dieser Datenbank ihre Lebensmittelspenden platzieren.

Die unternehmerische Verantwortung wird zudem im Berichtsteil Corporate Governance ausführlich dargelegt.

# 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 Lande
- Positive Wahrnehmung bei urbaner Bevölkerung
- Veränderte Bedürfnisse aufgrund der demografischen Entwicklung

Im Berichtsjahr investierte die fenaco 156,3 Mio. Franken in Sachanlagen, unter anderem in den Ausbau und in die Erneuerung ihrer Infrastrukturen.

Dies garantiert die Nähe zu den Produzenten und zu den Kunden, zudem können damit Arbeitsplätze in den ländlichen Regionen gesichert werden. Auch geht es darum, einen schonenden Umgang mit der Umwelt der dicht besiedelten Schweiz zu pflegen.

Ein Beispiel ist die neue Aroma- und Konzentrieranlage bei der RAMSEIER Suisse mit einem Investitionsbetrag über 7,3 Mio. Franken. Die Mostobstverarbeitung gilt als Kerngeschäft von RAMSEIER Suisse und entsprechend ist eine leistungsfähige Technologie von zentraler Bedeutung.

Üblicherweise werden so genannte Kombianlagen eingesetzt, welche das Mostobst in einem Durchgang konzentrieren. RAMSEIER Suisse hingegen setzte auf die bedeutend teurere Technologie der getrennten Konzentrierung, was energetische, betriebliche und qualitative Vorteile hat.

Dank des internen LEK-Tools (Lebensdauer-Energiekosten-Berechnung) konnte nachgewiesen werden, dass die Investition in die wesentlich teurere Technik durch die Energieein-

sparungen über die reale Anlagenlebensdauer trotzdem sinnvoll ist. Durch diese langfristige Betrachtungsweise von Investitionen leistet fenaco einen grossen Beitrag an Wertschöpfung und Reduktion der Umweltbelastung.

Ein weiteres Beispiel ist die laufende Lastwagen-Flottenerneuerung mit einem Investitionsvolumen von 18,3 Mio. Franken, unter anderem bei der TRAVECO Transporte. Dabei werden konstant alte Fahrzeuge der Klassen Euro 2 bis 4 ersetzt durch moderne Fahrzeuge der Klasse Euro 6.

Zudem wird bei der Beschaffung von Personen-, Liefer- und Lastwagen generell auf einen möglichst niedrigen Treibstoffverbrauch und die damit verbundene Ausstattung geachtet. Bei Lastwagen-Aufbauten und -Anhängern sowie Auflegern zur Nutzlasterrhöhung steht die Gewichtsoptimierung verstärkt im Vordergrund.

Das neu eingesetzte GPS-Telematiksystem von FleetBoard sorgt für eine optimale Tourenplanung, womit unrentable Kilometer (Leerfahrten) vermieden werden können.

Zudem haben die Chauffeure damit neue Messdaten zur Verfügung, damit ihre Fahrweise noch umweltschonender wird.

# 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 vielfältige, weit verzweigte Unternehmensgruppe fenaco ist in verschiedenen Regionen und unterschiedlichen Branchen tätig. Darauf ist in der Gestaltung der Anstellungsbedingungen und in der Pflege der Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmenden Rücksicht zu nehmen. Dennoch ist es für die fenaco von entscheidender Bedeutung, ihre Grundhaltung in Form von Leitsätzen zum Personalwesen festzulegen. Diese gelten in gleicher Weise über alle Geschäftsfelder und Regionen hinweg. Ziel der Leitsätze zum Personalwesen ist eine optimale Gestaltung der Arbeitsverhältnisse und der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen. Diese bilden die Grundlage zur Gewinnung und Erhaltung von leistungsfähigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Gute Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer 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 wird. Die situative, interne Förderung von Mitarbeiterin-

nen 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.

## Gesamtarbeitsverträge mit UNIA und SYNA

Im Umfeld von veränderten Rahmenbedingungen und einem raschen Wertewandel 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 Gesamtarbeitsverträge abgeschlossen (in Kraft getreten am 1. Januar 2013).

## Mindestlöhne

Wettbewerbsfähige Gehälter sind ein wichtiger Bestandteil bei der erfolgreichen Rekrutierung von leistungsbereiten Arbeitnehmenden. Die Löhne basieren nicht nur auf dem Mindestlohn, sondern berücksichtigen auch die persönlichen Qualifikation sowie lokale und branchenspezifische Einflüsse. Auf Basis der Gesamtarbeits-

verträge sind die Mindestlöhne für Frauen und Männer identisch, jedoch nach Geschäftsfeld, bzw. Branche unterschiedlich hoch.

### **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 beträgt die Fluktuationsrate 12,8 Prozent, womit sich die fenaco im Mittelfeld vergleichbarer Unternehmen befindet.

### **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**

Die fenaco verfügt über eine eigene zentrale Organisation für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Als Konzern hat die fenaco eine vom Bund anerkannte Betriebsgruppenlösung Agrarwirtschaft (BGLAW) geschaffen, die sämtliche Anforderungen an die Arbeitssicherheit erfüllt. Diese Gruppenlösung garantiert, dass sich jeder Standort um die Einhaltung und Durchsetzung der geltenden Normen zum Schutz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kümmert.

Die Erfassung von Berufsunfällen BU sowie die Definition der Verletzungsarten richten sich

nach dem Regelwerken der Schweizerischen Unfallversicherung (SUVA) und der Branchenversicherung Schweiz (BVS). Die Ernst Sutter ist bei der BVS versichert, die übrige fenaco bei der SUVA.

Im Berichtsjahr waren keine arbeitsbedingten Todesfälle zu verzeichnen. Bei den Berufsunfällen wurde eine Rate von 2,9 Prozent der vorgesehenen Soll-Arbeitstage von 252 Tagen pro Jahr festgestellt.

Bei Krankheiten/KGV lag der Wert bei 0,3 Prozent, bei Nichtberufsunfall 0,4 und bei Mutterschaft bei 0,3 Prozent.

### **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-Akademie erfasst.

Weiter werden individuelle und externe Kurse über einzelne oder mehrere Tage registriert.

Insgesamt wurden im vergangenen Jahr unternehmensweit 289 663 Schulungsstunden respektive 31 Stunden pro Mitarbeitenden absolviert, was 3,6 Aus- und Weiterbildungstagen pro Mitarbeitenden 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 hat mit diversen studentischen Arbeiten (Masterarbeit, Semesterarbeiten, Befragungen) zur Erstellung von Grundlagenmaterial beigetragen. Zudem stellte sie relevantes Datenmaterial zur Verfügung.

Darüber hinaus beteiligt sich die fenaco mit umfangreichen Lebensmittelpenden an die Organisation Tischlein Deck dich. Die Lebensmittelhilfe für die Schweiz erreicht pro Woche mit 99 Ausgabestellen rund 14 300 Menschen in Not. Gesamthaft hat die fenaco im Berichtsjahr 66,7 Tonnen Lebensmittelmengen an Tischlein Deck dich gespendet.

Geschäftsfeld	Spendenmenge (in kg)
Lebensmittelindustrie	45 630
Detaillhandel	18 935
LANDI	2 181
<b>Total</b>	<b>66 746</b>

## 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. Im Zentrum stehen folgende anerkannte Standards für Lebensmittelsicherheit: ISO 9 001, ISO 22 000, FSSC 22 000, BRC oder IFS.

Zu den Geschäftseinheiten der fenaco, die über solche Labels verfügen, gehören beispielsweise Ernst Sutter, frigemo, RAMSEIER Suisse und die UFAG Laboratorien.

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.

Diese Gütesiegel bilden eine wichtige Basis für die Gewährleistung von langfristiger Erhaltung der ökologischen Ressourcen und Sicherstellung unserer Produktverantwortung. Gegenüber den Kunden sind die Gütesiegel ein wichtiger Orientierungspunkt bei der Auswahl ihrer Geschäftspartner.

# Energie & Klima



## Unser Anspruch

Wir nutzen Energie & Mobilität effizient, reduzieren den CO<sub>2</sub>-Ausstoss und fördern den Einsatz sowie 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 196 Standorte 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 Zielpfadbe-

rechnung, CO<sub>2</sub>-Emissionsfaktoren und Berechnung der Energie-Effizienz.

Die fenaco Universal-Zielvereinbarung ist von allen Kantonen anerkannt und wurde vom Bund im April 2015 erfolgreich auditiert. 91 Standorte der fenaco unterstehen der Brennstoff-Zielvereinbarung (BZV) mit einem Reduktionsziel von 15 Prozent bis 2020. Für die fenaco bedeutet dies eine Reduktion von 39 800 auf 31 600 Tonnen pro Jahr. Zu den 91 Standorten gehören Produktionsbetriebe von Lebens- und Futtermitteln, Getreidesammelstellen, nationale Verteilzentralen sowie die Fernwärmeproduktion und Verteilung auf dem Platz Sursee. 105 weitere Standorte der fenaco unterstehen der freiwilligen Zielvereinbarung (FZV). Dazu zählen 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 Brennstoffe um minus 15 Prozent in der Periode von 2013 bis 2020

Die Dienstleistungseinheit Energie und Umwelt der fenaco begleitet die 196 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
- Schulung und Instruktion der Investitionsverantwortlichen und Techniker
- 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 440 863 Megawattstunden gliedert sich in die vier folgenden Hauptkategorien fossile Brennstoffe, fossile Treibstoffe, Strom und erneuerbare Energien. Die Verringerung des Energieverbrauchs basiert auf der Berechnung

der jährlichen Massnahmenwirkung von umgesetzten Neuinvestitionen, Optimierungen und Effizienzmassnahmen.

Die umgesetzten Massnahmen verteilen sich im Berichtsjahr auf 130 Einzelmassnahmen an verschiedenen Geschäftsstandorten. Insbesondere die energieintensiven Geschäftseinheiten wie UFA, frigemo, RAMSEIER Suisse, Ernst Sutter, Areale und Technik Zentralschweiz sowie LANDI mit Getreidesammelstellen.

Total wurde im Berichtsjahr eine zusätzliche Reduktionswirkung von 8 582 Megawattstunden erreicht. Diese Einsparung entspricht dem jährlichen Stromverbrauch von rund 1 100 Mitarbeitenden oder Einwohnern.



### **Zielpfad zur Verbesserung der Energie-Effizienz**

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-Verpflichtungsperiode haben sich die Systemgrenzen der fenaco verändert, mittlerweile sind alle 196 Betriebsstandorte berücksichtigt. Insofern sind die Zahlen der Periode 2008 bis 2012, wie im Geschäftsbericht 2013 publiziert, nicht direkt mit jenen von 2013 bis 2020 vergleichbar, da sich die Werte aus der ersten Periode auf weniger Standorte beziehen.

### **Verringerung des CO<sub>2</sub>-Ausstosses**

Mit den Massnahmen im Berichtsjahr konnten die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 1 272 Tonnen reduziert werden.

Die Verringerung des CO<sub>2</sub>-Ausstosses ergibt sich aus zwei generellen Trends; einerseits durch Substitution von Erdöl durch Erdgas oder CO<sub>2</sub>-neutrale Holz-Pellets und andererseits durch allgemeine Verbrauchsreduktionen und Effizienzmassnahmen.

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

Die für die fenaco 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 bis 2020 vorgibt. Diese bezieht sich nur auf fossile Brennstoffe.

Die rechtsgültige Verfügung des Bundesamts für Umwelt (BAFU) liegt vor und limitiert den CO<sub>2</sub>-Ausstoss von fossilen Brennstoffen auf total 285 600 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalent für den Zeitraum 2013 bis 2020.

### **Trend zu Umlagerung von der Strasse auf die Bahn**

Laufend wird von der TRAVECO Transporte die Verlagerung von Lastwagenfahrten und Destinationen auf den unbegleiteten, kombinierten Verkehr per Bahn (UKV) geprüft und realisiert, wo die Infrastruktur dies ermöglicht.

Von der Geschäftseinheit Getreide, Ölsaaten, Futtermittel (GOF) wird die Steigerung im Wagenladungsverkehr (WLV) geprüft und wenn machbar ebenfalls umgesetzt. Während den Jahren 2008 bis 2012 bestand mit der Stiftung Klimarappen eine entsprechende Transportzielvereinbarung (*siehe Geschäftsbericht 2013*).

Ab dem Jahr 2014 sind die Haupttransportbereiche der fenaco (TRAVECO Transporte und GOF) mit der Stiftung Klimaschutz und CO<sub>2</sub>-Kompensation (KliK) in einem Programm zur Umlagerung von zusätzlichen Transportvolumen von der Strasse auf die Bahn verpflichtet.

## Agrar

Im Geschäftsfeld Agrar stieg der Umsatz um 1,7 Prozent auf 1,82 Mrd. Franken. Den grössten Zuwachs erzielte der Pflanzenbau mit der biologischen Schädlingsbekämpfung und den zusätzlichen Aktivitäten in der Pflanzennahrung.



Das Geschäftsfeld Agrar ist mit den vier Geschäftseinheiten Pflanzenbau; Getreide, Ölsaaten, Futtermittel; Tierhandel und Agrartechnik der bevorzugte Partner der Schweizer Landwirtschaft. Es 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 ausländischen Partnern aus, um die internationale Kompetenz zu erhöhen und Nutzen für die Mitglieder der LANDI-Genossenschaften, in deren Händen die fenaco Genossenschaft liegt, zu generieren.

In der Geschäftseinheit **Pflanzenbau** verzeichnete die UFA Samen einen vielbeachteten Erfolg. In Partnerschaft mit der Firma Die Tüftelberger, aufbauend auf dem Rehkitzprojekt der Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften (HAFL) in Zollikofen, wurde ein Multikopter mit Abwurfvorrichtung entwickelt. Geeignet für die grossflächige Ausbringung von Nützlingen in Form von Optikugeln, wurden Trichogramma-Schlupfwespen zur Bekämpfung

des Maiszünslers in der Schweiz und in Deutschland mit diesen Drohnen auf 1 000 Hektaren ausgebracht. Mit dieser Innovation konnte die fenaco den betroffenen Landwirten eine zusätzliche, wirkungsvolle Unterstützung anbieten, die rege in Anspruch genommen wurde.

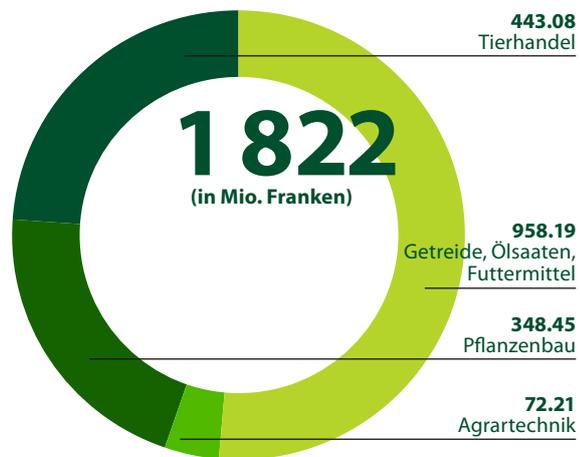
Ein Highlight verzeichnete auch UFA Samen PROFI GRÜN, die ein Vollsortiment im Rasenbereich bietet, mit der Lieferung des neuen Rollrasens für das Fussballstadion St. Jakob in Basel. Auf grosse Beachtung stiess im vergangenen Jahr die grösste Pflanzenbauveranstaltung der Schweiz, die AGROline-Feldtage. AGROline ist eine gemeinsame Tochtergesellschaft der fenaco Genossenschaft und der Lonza AG mit einem grossen Sortiment an Schweizer Produkten, darunter verschiedene Pflanzennahrungen und Siliermittel. Über 6 000 Besucherinnen und Besucher informierten sich über die neusten Trends und Innovationen vom Saatgut bis zur Verarbeitung. In Ergänzung dazu fanden in den Kantonen Aargau und Freiburg regionale Feldtage statt.

In der Pflanzennahrung setzte sich die Konzentration unter den internationalen Herstellern fort. Diese Entwicklung forderte LANDOR bei der Beschaffung von günstiger Pflanzennahrung für die Schweizer Landwirte heraus.

Als Reaktion darauf verstärkte fenaco ihre internationale Präsenz mit der Übernahme der Aktienmehrheit an Fertag France sowie einer Minderheitsbeteiligung bei einem weiteren Händler, mit dem Ziel, eine für die Schweizer Bauern möglichst preisgünstige Beschaffung von Pflanzennahrung sicherzustellen.

In der Geschäftseinheit **Getreide, Ölsaaten, Futtermittel** wurde die umfassende Erneuerung des Milchpulverwerks in Sursee erfolgreich abgeschlossen. Haupttreiber für die Modernisierung der UFA-Anlage, der führenden Schweizer Anbieterin für Tierernährung, waren die zu erwartenden Effizienzsteigerungen sowie eine deutliche Reduktion des Energieverbrauchs. Dank intensiven Aktivitäten wurde in einem anspruchsvollen Marktumfeld eine erfreuliche Absatzsteigerung beim Mischfutter erzielt, was zum Gewinn zusätzlicher Marktanteile führte.

Das im Vorjahr gestartete Aufzuchtkonzept UFA Junior Support (UJS) der UFA wurde gut vom Markt angenommen. Dabei werden die neusten wissenschaftlichen Erkenntnisse in der Kälber-Aufzucht mit einer breiten Palette an Produkten, Fütterungsautomaten und Dienstleistungen kombiniert. Das Geflügelfutter konnte dank der gestiegenen Nachfrage nach Schweizer Eiern und Geflügelfleisch ebenfalls eine positive Umsatzentwicklung verzeichnen. Die im vergangenen Jahr lancierte Initiative Donau-Soja, die gentechnikfreies sowie nachhaltig produziertes Futter garantiert, wird das positive Image von Schweizer Geflügelfleisch und Eiern zusätzlich stärken. Der Futtermittel-



hersteller Meliofeed hat die Marke Melior durch gezielte Marketing- und Kommunikationsmassnahmen, unter anderem im Social-Media-Bereich, am Markt gestärkt.

Die Geschäftseinheit **Tierhandel** war im Bereich der Schweineproduktion mit einem herausfordernden Umfeld konfrontiert. Aufgrund des kühl-nassen Sommers blieb die Nachfrage nach Schweinefleisch tief, was zu Angebotsüberhängen und in der Folge zu tieferen Schlachtschweinepreisen in der zweiten Jahreshälfte führte. Allgemein wird in den kommenden Jahren mit einer Konsolidierung des Schweinemarkts gerechnet. Trotz dem schwierigen Marktumfeld gelang der Geschäftseinheit eine leichte Umsatzsteigerung.

Die Geschäftseinheit **Agrartechnik** konnte insgesamt zulegen. Claas konnte ihre Marktanteile ausbauen. Die Marke befindet sich nach wie vor unter den Top fünf in der Schweiz.

# Lebensmittelindustrie

Das Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie erzielte einen Umsatz von 1,31 Mrd. Franken, was einem leichten Rückgang von 1,6 Prozent entspricht. RAMSEIER Suisse konnte neue Marktanteile gewinnen.



Die Geschäftseinheit **Landesprodukte** (Früchte, Gemüse, Frisch-, Veredelungs- und Pflanzkartoffeln) konnte die Schweizer Landwirtschaftserzeugnisse erfolgreich am Markt platzieren und dadurch ansprechende Erträge für die Bäuerinnen und Bauern erzielen. Dort, wo es zu rekordhohen Ernten kam, gelang es, dank koordinierten Aktivitäten mit verschiedenen Verkaufskanälen den Absatz überdurchschnittlich anzuheben. Mit der Integration des Geschäftsvolumens der beiden Tochtergesellschaften Union Fruits und Steffen Ris ins Stammhaus fenaco und in das Warenbewirtschaftungssystem Bison Process wurde die Reorganisationsphase erfolgreich abgeschlossen. Zusammen mit der neu gegründeten Genossenschaft Gemüse Erzeuger Seeland entwickelte die Geschäftseinheit mit Frischgemüse ein neues, vollständig transparentes Geschäftsmodell, das neue und bestehende Kunden überzeugt und zu einer deutlichen Umsatzsteigerung am Standort Ins führte. Trotz anspruchsvollen Witterungsverhältnissen kam es auch bei den Kartoffeln zu einer grossen Ernte. Allerdings mussten teilweise Qualitätseinbussen festgestellt werden. Für die Geschäftseinheit **Convenience** bedeutete dies eine grosse Herausforderung. Diese ist u.a. in der Produk-

tion von Pommes Frites, Rösti und weiteren Kartoffelspezialitäten tätig. Die erschwerten Umstände führten zu Mehrkosten, welche durch den tieferen Rohstoffpreis nicht vollständig kompensiert werden konnten. Rekordabsätze erzielte das Eiergeschäft. Besonders erfreulich entwickelte sich der Verkauf von Schweizer Eiern, dies dank innovativen Vermarktungskonzepten wie bunte Picknick-Eier. Die regionalen Handelsfirmen der frigemo konnten sich in einem rückläufigen Gesamtmarkt gut behaupten. Insbesondere im Berner Oberland und in Zürich konnten zusätzliche Marktanteile gewonnen werden. Zu Gute kommen ihnen ihre regionalen Strukturen, die kurzen Anfahrtswege zu den Kunden und ihr breites Sortiment an frischen, nachhaltig produzierten Produkten.

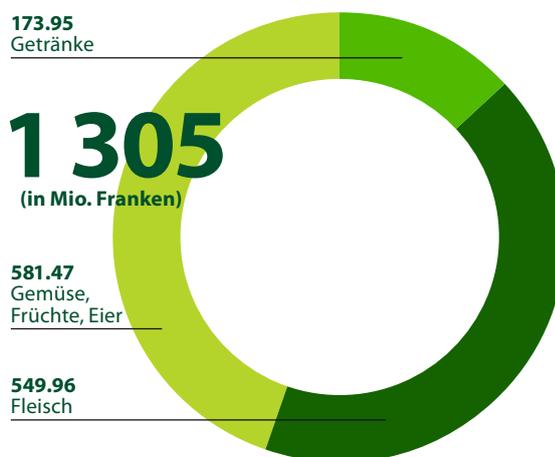
Im schonenden Umgang mit Ressourcen wurden neue Fortschritte erzielt. frigemo investiert 14 Mio. Franken in eine Kläranlage in Cressier NE zur Reinigung von Industrieabwasser. Die Anlage verfügt über eine Leistung, die für eine Stadt mit 40 000 Einwohnern benötigt wird. Geschäftspartner Unilever anerkennt frigemo als nachhaltige Lieferantin an, gemäss dem von Unilever konzipierten Label Sustai-

nable Agriculture Code (SAC), welches im Einklang mit Schweizer Nachhaltigkeitssystemen steht.

Die Geschäftseinheit **Fleisch** konnte die Marktposition trotz intensivem Wettbewerb halten. Veränderungen bei zwei Grosskunden führten allerdings zu Umsatzeinbussen. Eine wetterbedingt unbefriedigende Grillsaison im Sommer in Kombination mit einer leicht erhöhten Schweineproduktion, hatten ein spürbares Überangebot zur Folge und mündete in markanten Preissenkungen.

Zur Unterstützung der Schweizer Schweineproduzenten führte die Ernst Sutter gemeinsam mit Volg im 4. Quartal Sonderaktivitäten durch. Dadurch konnte Volg im Vergleich zu den geplanten Mengen markant mehr Schweinefleisch absetzen. Als Reaktion auf den sich verschärfenden Wettbewerb setzt die Ernst Sutter in verschiedenen Bereichen Reorganisationen um, die 2015 abgeschlossen werden. Mit Produktneuheiten bei regionalen Spezialitäten und im Bereich Convenience antwortete sie auf Bedürfnisse von Konsumenten.

Die Geschäftseinheit **Getränke** erzielte mit RAMSEIER Suisse ein sehr gutes Ergebnis. Die im Vorjahr lancierten Produktneuheiten wie RAMSEIER Hochstämmer und RAMSEIER Suure Moscht naturtrüb in Dosen wurden vom Markt gut angenommen. Dank dem Kauf der Marken Schlör/Senator sicherte die Getränkeproduzentin die Mostobstabnahme der bestehenden Lieferanten von Schlör AG und



erweiterte zugleich ihr Kundenportfolio im Bereich Gastronomie. Mit der Inbetriebnahme der neuen Dosenabfüllanlage in Hochdorf baute sie ihre Kompetenz als Getränkespezialistin und Produktionspartnerin weiter aus. 2014 erfolgte der Projektstart für den Ausbau und die Modernisierung der Mosterei in Sursee mit einem Investitionsvolumen von 6 Mio. Franken. Insgesamt investierte RAMSEIER Suisse 12 Mio. Franken in neue Infrastrukturen, um ihre Marktposition in einem dynamischen Marktumfeld weiter zu stärken.

Das Weingeschäft mit den VOLG Weinkellereien, Garnier und Divo entwickelte sich zufriedenstellend. Dies trotz der Kirschessigfliege, die erstmals zu Ertragsausfällen im Schweizer Weinbau führte. Dank raschen Massnahmen im Verbund mit der fenaco, Pflanzenschutzlieferanten und Bewilligungsbehörden konnte der Schädling bekämpft werden und damit ein Totalausfall der Ernte 2014 verhindert werden.

## Detailhandel

Das Geschäftsfeld Detailhandel erhöhte seinen Umsatz um 5,1 Prozent auf 1,83 Mrd. Franken, auch dank der Expansion in der Westschweiz. Die LANDI Läden sicherten sich ebenfalls zusätzliche Marktanteile.



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

In der Geschäftseinheit **Volg Konsumwaren** hat die auf Dorfläden und Kleinflächen spezialisierte Detailhandelsgruppe im vergangenen Jahr bei stabilen Preisen den Umsatz (Frontumsatz) um 4,1 Prozent auf 1,46 Mrd. Franken (Vorjahr 1,41 Mrd. Franken) gesteigert. Die Zahl der belieferten Verkaufsstellen stieg um 116 Läden auf 1 046 Verkaufsstellen (930). Die 563 Volg-Dorfläden (559) als wichtigster Absatzkanal der Gruppe erreichten einen Umsatz von 1,11 Mrd. Franken (1,09 Mrd. Franken), was einem Wachstum von 1,8 Prozent entspricht. Der durchschnittliche Umsatz eines Volg-Ladens betrug 1,96 Mio. Franken (1,94 Mio. Franken).

Die von Volg belieferten 402 Freien Detaillisten (294) erzielten ein Umsatzplus von 11,2 Prozent und trugen 129 Mio. Franken (116 Mio. Franken) zum Gesamtumsatz bei. Freie Detaillisten treten in der Deutschschweiz meist unter dem Namen «frisch-nah-günstig», im Oberwallis

und in der Westschweiz unter der Bezeichnung «visavis», sowie im Jura als «Mini-Marché» im Markt auf. 110 Detaillisten betreiben Verkaufsstellen unter dem Namen «Pam» bzw. «Proxi» (Westschweiz und Wallis). Diese werden seit 1. September 2014 von Volg beliefert. Dank dieser Expansion in der Westschweiz konnte das Liefernetz deutlich vergrössert werden. Die 81 belieferten TopShops an Agrola-Tankstellen (77) steigerten den Umsatz um 12,5 Prozent auf 229,5 Mio. Franken (204 Mio. Franken).

Im hart umkämpften schweizerischen Lebensmitteldetailhandel war die Volg-Gruppe auch im vergangenen Jahr mit ihrer Nischenpolitik und der Konzentration auf Kleinflächen erfolgreich. Das erfreuliche Ergebnis zeigt, dass die Nähe und die gute Erreichbarkeit der Verkaufsstellen, die Übersichtlichkeit des Angebots für den täglichen Bedarf sowie die persönliche Atmosphäre beim Lebensmitteleinkauf nach wie vor eine wichtige Rolle spielen.

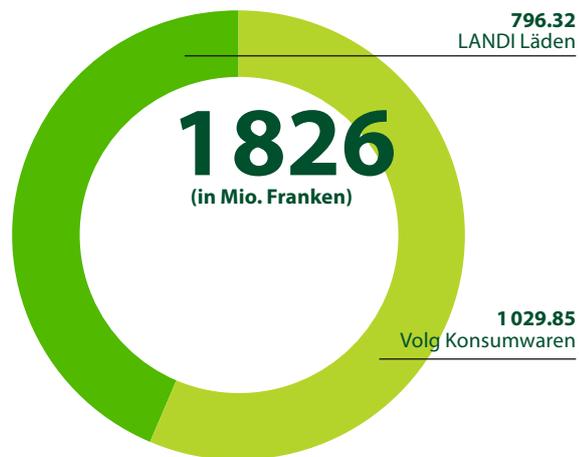
Positive Auswirkungen auf das Ergebnis hatte unter anderem der Ausbau des Convenience-Sortiments. Die Linie «BonApp!» sowie verschiedene Produktneuheiten etablierten sich rasch. Zudem wurden in vielen Volg-Läden die

Öffnungszeiten weiter optimiert. Der daraus resultierende Umsatz- und Kundenzuwachs zeigt, dass längere Öffnungszeiten einem grossen Kundenbedürfnis entsprechen.

Die umfassenden Evaluationsprozesse zur Einführung einer neuen, den künftigen Anforderungen gerecht werdenden Kassensoftware-Generation wurden termingerecht abgeschlossen, sodass sich der für Ende 2015 geplante Rollout zeitlich auf Kurs befindet.

In der Geschäftseinheit **LANDI Läden** erzielten die LANDI Läden ein Umsatzwachstum (Frontumsatz) von 2,3 Prozent auf 1,29 Mrd. Franken (Vorjahr 1,26 Mrd. Franken). Trotz ungünstigen Wetterverhältnissen konnten sie in einem hart umkämpften Markt Marktanteile gewinnen. Nach einer starken Expansionsphase in den Vorjahren ist die Zahl der LANDI Verkaufsstellen mit 280 Läden im vergangenen Geschäftsjahr konstant geblieben. Die gesamte Verkaufsfläche wurde indes um 5 000 Quadratmeter auf total 263 000 Quadratmeter erweitert.

Für das kommende Jahr wird die Expansion bei den Verkaufsstellen wieder leicht forciert. Mengemässig überdurchschnittlich zulegen konnte der Verkauf von Pflanzen, Erden, Düngern und Töpfen sowie von Motorgeräten für den Garten. So haben die LANDI Läden im vergangenen Jahr erstmals über 35 000 Rasenmäher verkauft. Ebenfalls sehr gute Absatzzahlen resultierten bei Kleintierfutter, Wander- und Arbeitsschuhen sowie bei alkoholfreien Geträn-



ken und Bier. Bereits im zweiten Jahr nach der Markteinführung rangierte der Motorroller Tell Logik auf Platz zwei der am häufigsten verkauften Roller der Schweiz. Nicht den Erwartungen entsprechend entwickelt hat sich allerdings der Absatz von witterungsabhängigen Produkten wie Holzkohle und Streusalz.

Ein neues Kapitel wurde in der Führung der LANDI Schweiz aufgeschlagen, der Marketing- und Vertriebsorganisation der LANDI Läden. Heinz Wälti übergab seine Position als Vorsitzender der Geschäftsleitung an Ernst Hunkeler und schied per Ende 2014 aus der Geschäftsleitung der fenaco Genossenschaft aus.

Für beide Geschäftseinheiten, Volg Konsumwaren und LANDI Läden, gilt im kommenden Berichtsjahr die Herausforderung, zusätzliches profitables Wachstum in einem sich verschärfenden Wettbewerb mit hohem Druck auf die Preise zu generieren.

## Energie

Im Geschäftsfeld Energie stieg der Umsatz um 6,4 Prozent auf 1,22 Mrd. Franken. Dies vor allem dank Absatzsteigerungen beim Diesel, getrieben vom Trend zu mehr Dieselfahrzeugen.



Der Hauptumsatzträger im Geschäftsfeld Energie ist die AGROLA, kompetenter Partner für Wärme (Heizöl, Holz-Pellets) und Mobilität (Treibstoffe). AGROLA konnte vom steigenden Anteil der Dieselfahrzeuge in der Schweiz deutlich profitieren, das zeigen Umsatzsteigerungen und Marktanteilsgewinne. Auch beim Benzin konnten die Marktanteile leicht ausgebaut werden, obwohl sich im Gesamtmarkt der Trend zu verbrauchsärmeren Motoren negativ bemerkbar machte.

Beim Heizöl verlief der Start ins vergangene Berichtsjahr zurückhaltend. Mit der äusserst erfolgreich verlaufenen Sommeraktion konnte zwar ein Teil des Rückstandes gegenüber dem Rekordjahr 2013 wettgemacht werden, doch wegen dem Preiszerfall ab Oktober konnte der Vorjahresumsatz nicht mehr ganz erreicht werden.

Mit der Eröffnung von drei neuen Marktplätzen sowie zwei Tankstellen mit je einem TopShop konnte das auf den ländlichen Raum fokussierte Tankstellennetz weiter optimiert und ausgebaut werden. Davon profitieren sowohl die LANDI, mit denen eine verbindliche Partnerschaft besteht, und deren Mitglieder, sowie alle übrigen Kundinnen und Kunden, die im

ländlichen Raum unterwegs sind. Speziell für die LANDI erarbeitete AGROLA ein neues Konditionenmodell, was den Mitglied-Genossenschaften zusätzlichen Nutzen bei der Führung ihres strategischen Geschäftsfelds Energie verschafft.

Positiv entwickelte sich das Geschäft mit dem erneuerbaren Brennstoff Holz-Pellets, der seit verganginem Jahr unter der Marke AGROLA angeboten wird. Dank dem Ausbau von Produktions-, Lager- und Vertriebskapazitäten und der vertieften Zusammenarbeit mit strategischen Partnern sowie den LANDI konnte sich AGROLA als führende Anbieterin von Holz-Pellets am Markt weiter etablieren.

Die Preise für Holz-Pellets unterliegen im Vergleich zu anderen Brennstoffen viel geringeren Schwankungen. Wie bei anderen Produkten sind die Pellets-Preise aber von der Entwicklung von Angebot und Nachfrage abhängig. Im letzten Jahr sank der Preis für eine Lieferung von fünf Tonnen auf zunächst unter 400 Franken. Ab dem Spätsommer kam es zu einer Trendwende, bis zum Ende des Berichtsjahres waren die Preise für Holz-Pellets im Steigen begriffen. AGROLA Brenn- und Treibstoffe sind Marken-

produkte, hinter denen Qualität, Lieferbereitschaft und kompetente Dienstleistungen stehen. AGROLA Treibstoffe werden an über 400 Tankstellen in der Schweiz, in verbindlicher Partnerschaft mit den LANDI, verkauft.

AGROLA Heizöl, Dieselöl und Holz-Pellets werden, zusätzlich zu den vier eigenen Verkaufsbüros in Winterthur, Bern, Puidoux und Zollikofen, in über 200 LANDI direkt an den Endverbraucher verkauft.

Die Geschäftseinheit Neue Energien, die im Geschäftsfeld Energie angesiedelt ist, erarbeitete im zweiten Berichtsjahr mehrere Vorschläge für alternative Geschäftsmodelle zu fossilen Treibstoffen. Im Hinblick auf die Energiestrategie 2050 ist es auch für die fenaco von zentraler strategischer Bedeutung, sich und ihren Mitgliedern in der Schweizer Landwirtschaft frühzeitig zusätzliche Handlungsoptionen zu eröffnen, um das wirtschaftliche Fortkommen sicherzustellen.

Das Projekt zur Mehrheitsbeteiligung am Solar-Anlagenbauer Solvatec wurde im vergangenen Jahr vorangetrieben und kann in diesem Jahr realisiert werden.

Darüber hinaus laufen verschiedene Pilotprojekte, darunter im Bereich der Elektromobilität. Auch im Berichtsjahr wurde der Strombezug für interessierte Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten der fenaco gebündelt beschafft. Damit wurden finanzielle Mittel frei, die für die Generierung von zusätzlichem Mitgliedernutzen eingesetzt werden konnten. Im Jahr 2014



wurde zudem die Repositionierung der Marke AGROLA lanciert. Verschiedene Meilensteine wurden erarbeitet, die in den kommenden zehn Jahren erreicht werden sollen.

Über erste Ergebnisse der strategischen Weiterentwicklung wird im Bericht zum kommenden Geschäftsjahr informiert.

Zu den zentralen Herausforderungen im kommenden Berichtsjahr gehört der Umgang mit der Preissituation. Der signifikante Preiserückgang bei fossilen Brenn- und Treibstoffen ab Herbst 2014 führte zu einer veränderten Ausgangslage auf der Kostenseite, womit das bereits sehr hohe Kostenbewusstsein noch mehr Bedeutung erhalten hat.

Zudem setzt AGROLA ihre Strategie fort, geografische Lücken in ihrem Geschäftsgebiet möglichst zu schliessen.

## Diverse

Mit der vollständigen Übernahme der Bison sichert sich die fenaco die für sie systemrelevanten IT-Lösungen. Die TRAVECO gehört zu den nachhaltigsten Logistikfirmen der Schweiz.



Mit der Übernahme des IT-Unternehmens **Bison Holding** mit Sitz in Sursee sicherte sich die fenaco die für sie und die LANDI unternehmenskritischen IT-Lösungen der Bison.

Bison Process, eine Softwarelösung zur Planung und Steuerung von unternehmensrelevanten Ressourcen wie Betriebsmittel, Material, Kapital, Personal etc., ist erfolgreich im Einsatz bei AGROLA, bei der Geschäftseinheit GOF, in den Geschäftseinheiten Landesprodukte und Pflanzenschutz sowie bei der LANDI Schweiz und rund 20 Mitglied-LANDI.

Der Rollout bei weiteren LANDI läuft an, wie auch bei UFA, Melior und weiteren Geschäftseinheiten.

Damit Bison ihre unternehmerischen Ziele erreichen kann, wurden im vergangenen Jahr im Zuge der Vollübernahme eine Strategieprüfung sowie eine Reorganisation durchgeführt, was mit einem Stellenabbau verbunden war. In den kommenden Jahren wird die fenaco in die Weiterentwicklung und Modernisierung von Bison Process investieren, um damit die Zukunftsfähigkeit des Systems sicherzustellen sowie die Betriebs- und Wartungskosten zu senken.

**TRAVECO Transporte**, die Logistikgesellschaft mit Sitz in Sursee und 612 Mitarbeitenden, konnte ihren Umsatz in einem anspruchsvollen Umfeld weiter steigern. Hauptgründe dafür waren insbesondere die Belieferung zusätzlicher Läden in der Westschweiz im Auftrag von Volg sowie höhere Volumen im Mischfutter- und im Mineralölgeschäft.

Signifikante Fortschritte erzielte TRAVECO im Bereich Nachhaltigkeit. Die nationale Koordinationsstelle in Sursee wurde ausgebaut, welche das Ziel verfolgt, sämtliche Fahrten optimal auszulasten. Sie trug massgeblich zu den gestiegenen Umsatzzahlen pro gefahrenem Kilometer bei.

Ebenso wurde bei 250 Fahrzeugen das System FleetBoard eingeführt, welches das Fahrverhalten der Chauffeure nach ökologischen Kriterien bewertet.

Insgesamt erreicht die Flotte 8,6 von zehn möglichen Punkten und gehört damit zu den nachhaltigsten Betreibern in der Schweiz. Ziel ist es, die Bewertung jedes Lastwagens respektive Chauffeurs auf mindestens den Flottenwert zu steigern. Die TRAVECO richtete zudem mehre-

re Schonarbeitsplätze ein, um Mitarbeitenden mit eingeschränkter Arbeitsfähigkeit weiter im Unternehmen beschäftigen zu können. Aufgrund dieser und weiterer Massnahmen konnten die Absenzen gegenüber dem Vorjahr deutlich gesenkt werden.

Die **Halag Chemie** setzte ihren Wachstumskurs fort. Sie konnte Neukunden in den Marktsegmenten Gemüse- und Obstverarbeitung, Getränke, Stallhygiene und Membranpflege gewinnen.

Zudem wurde die Zusammenarbeit mit Anlageherstellern ausgebaut. Die Halag Chemie hat ausserdem ihre Positionierung als Kompetenzzentrum für Beratung im Vorfeld von Neuananschaffungen von Anlagen und bei der Gebäudeplanung hinsichtlich Hygieneanforderungen und Materialwahl gestärkt.

Die vom Gesetzgeber geforderten Anpassungen im Zusammenhang mit dem neuen globalen Kennzeichnungs- und Einstufungssystem GHS wurden vorgenommen und werden bei den Kunden 2015 stufenweise eingeführt.

Ebenso sollen Kunden verstärkt bei der Erreichung ihrer Nachhaltigkeitsziele unterstützt werden. Mit dem Dienstleistungskonzept Halag Services werden diese Ziele der Kunden mess- und überprüfbar.

Im Exportgeschäft in die umliegenden Länder des Euro-Raums wird die Währungssituation



laufend überprüft. Bei Bedarf werden entsprechende Massnahmen ergriffen.

Die **UFAG Laboratorien** konnte dank zwei neuen Grossaufträgen ihren Umsatz im Bereich der Pharma-Analytik signifikant steigern. Zudem wurde der neue Sprühturm zur Sprühtrocknung von pharmazeutischen Wirkstoffen und anderen Substanzen von Swissmedic zertifiziert. Dank der neuen Anlage können künftig Kosten optimiert werden.

Ebenso durchlief das Unternehmen erfolgreich ein Audit der US-Gesundheitsbehörden FDA. Herausfordernd gestaltete sich die Situation in der Lebensmittelanalytik.

Obwohl Neukunden gewonnen werden konnten, müssen Kosten nachhaltig gesenkt und Strukturen und Prozesse den Marktbedürfnissen angepasst werden.

# Grundsätze der Unternehmensführung und -kontrolle (Corporate Governance)

## Der fenaco-Code

Die fenaco Genossenschaft berichtet über ihre Richtlinien für eine verantwortungsvolle Unternehmensführung (Corporate Governance) in verständlicher und transparenter 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 (in Kraft getreten per 1. Oktober 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 nach-

folgenden Seiten die Unternehmensführung und -kontrolle der fenaco Genossenschaft erläutert. Zudem wird über die Entschädigungen für die Verwaltung und die Geschäftsleitung sowie über die Internen Kontrollinstrumente 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 118 bis 120 dieses Geschäftsbericht ersichtlich. Die Veränderungen im Konsolidierungskreis sind den Seiten 88 und 118 bis 120 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 2014 sind auf den Seiten 89 und 110 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 31.12.2014 zählte die fenaco 229 fenaco-Mitglieder mit 2 804 Delegiertenstimmen. Diese Mitglieder wiederum sind in den Händen von rund 43 000 Genossenschaffern, 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\*

<b>Lienhard Marschall</b>	<b>Simon Mahrer</b>	<b>Guy Parmelin</b>
<b>Funktion</b> Präsident Verwaltung fenaco	<b>Funktion</b> Vizepräsident Verwaltung fenaco	<b>Funktion</b> Vizepräsident Verwaltung fenaco
<b>Jahrgang</b> 1950	<b>Jahrgang</b> 1966	<b>Jahrgang</b> 1959
<b>Antritt</b> 2003 <b>Gewählt bis</b> 2018**	<b>Antritt</b> 2006 <b>Gewählt bis</b> 2018	<b>Antritt</b> 2009 <b>Gewählt bis</b> 2018
<b>Ausbildung</b> Landwirt	<b>Ausbildung</b> Dipl. Ing.-Agr. ETH	<b>Ausbildung</b> Meisterlandwirt und Winzer
<b>Beruf</b> Landwirt	<b>Beruf</b> Treuhänder	<b>Beruf</b> Landwirt und Winzer
<b>Wesentliche Mandate</b> VR Delley Semences et Plantes; Vorstand SBV; Stiftungsrat PK fenaco	<b>Wesentliche Mandate</b> Mitinhaber Mahrer Treuhand AG	<b>Wesentliche Mandate</b> Nationalrat VD; VR ECA-Vaud; Mitglied des Comité du Centre Patronal et de la Fédération patronale vaudoise
<b>Viktor Amrhyn</b>	<b>Lucas Arpagaus</b>	<b>Andreas Bernhard</b>
<b>Funktion</b> Mitglied Verwaltung fenaco	<b>Funktion</b> Mitglied Verwaltung fenaco	<b>Funktion</b> Mitglied Verwaltung fenaco
<b>Jahrgang</b> 1954	<b>Jahrgang</b> 1962	<b>Jahrgang</b> 1962
<b>Antritt</b> 2004 <b>Gewählt bis</b> 2018	<b>Antritt</b> 2004 <b>Gewählt bis</b> 2018	<b>Antritt</b> 2010 <b>Gewählt bis</b> 2018
<b>Ausbildung</b> Dipl. Ing. Agr. HTL; Eidg. dipl. Verkaufsleiter	<b>Ausbildung</b> Schreiner	<b>Ausbildung</b> Agro-Ing. HTL
<b>Beruf</b> Geschäftsführer LANDI Sursee und LANDI Zofingen	<b>Beruf</b> Landwirt	<b>Beruf</b> Landwirt
<b>Wesentliche Mandate</b> keine	<b>Wesentliche Mandate</b> Präsident LGK Zignau; Präsidentenkonferenz Bündner Bauernverband	<b>Wesentliche Mandate</b> keine

\* Stand 31. Dezember 2014

\*\* 2015 Austritt altershalber

<b>Oskar Brunner</b>	<b>Benoît Cuennet</b>	<b>Pierre-André Geiser</b>
<b>Funktion</b> Mitglied Verwaltung fenaco	<b>Funktion</b> Mitglied Verwaltung fenaco	<b>Funktion</b> Mitglied Verwaltung fenaco
<b>Jahrgang</b> 1959	<b>Jahrgang</b> 1953	<b>Jahrgang</b> 1961
<b>Antritt</b> 2006 <b>Gewählt bis</b> 2018	<b>Antritt</b> 2006 <b>Gewählt bis</b> 2018	<b>Antritt</b> 2006 <b>Gewählt bis</b> 2018
<b>Ausbildung</b> Meisterlandwirt	<b>Ausbildung</b> Meisterlandwirt und Baumpfleger	<b>Ausbildung</b> Meisterlandwirt
<b>Beruf</b> Landwirt	<b>Beruf</b> Landwirt	<b>Beruf</b> Landwirt
<b>Wesentliche Mandate</b> Mitglied Landwirtschafts- kommission Bettwil	<b>Wesentliche Mandate</b> Mitglied des Komitees UPF; Komitee-Mitglied Saatzucht Düdingen	<b>Wesentliche Mandate</b> Gemeinderatspräsident Tavannes
<b>Paul Haldimann</b>	<b>Christian Jaccoud</b>	<b>Guido Keller</b>
<b>Funktion</b> Mitglied Verwaltung fenaco	<b>Funktion</b> Mitglied Verwaltung fenaco	<b>Funktion</b> Mitglied Verwaltung fenaco
<b>Jahrgang</b> 1952	<b>Jahrgang</b> 1951	<b>Jahrgang</b> 1963
<b>Antritt</b> 2006 <b>Gewählt bis</b> 2018*	<b>Antritt</b> 2004 <b>Gewählt bis</b> 2018	<b>Antritt</b> 2006 <b>Gewählt bis</b> 2018
<b>Ausbildung</b> Landwirt, Kaufmann	<b>Ausbildung</b> Meisterlandwirt	<b>Ausbildung</b> Meisterlandwirt
<b>Beruf</b> Geschäftsführer LANDI Vechigen	<b>Beruf</b> Landwirt	<b>Beruf</b> Landwirt
<b>Wesentliche Mandate</b> keine	<b>Wesentliche Mandate</b> keine	<b>Wesentliche Mandate</b> keine

\* 2015 Austritt altershalber

**Walter Monhart-Rubli**

**Funktion** Mitglied  
Verwaltung fenaco

**Jahrgang** 1959

**Antritt** 2009 **Gewählt bis** 2018

**Ausbildung** Landwirt

**Beruf** Landwirt

**Wesentliche Mandate**  
Vorstandsmitglied IG CLP

**Leo Müller**

**Funktion** Mitglied  
Verwaltung fenaco

**Jahrgang** 1958

**Antritt** 2011 **Gewählt bis** 2018

**Ausbildung** Dipl. Ing.-Agr. FH;  
Anwalts-/Notariatspatent Kt. LU

**Beruf** Rechtsanwalt und Notar

**Wesentliche Mandate**  
Nationalrat LU; Gemeinde-  
präsident Ruswil LU; Vorstands-  
mitglied LBV, ZBB; Präsident  
Arbeitsgemeinschaft Wirtschaft  
und Gesellschaft Kanton Luzern

**Ulrich Nydegger**

**Funktion** Mitglied  
Verwaltung fenaco

**Jahrgang** 1957

**Antritt** 2009 **Gewählt bis** 2018

**Ausbildung** Meisterlandwirt

**Beruf** Landwirt

**Wesentliche Mandate**  
Experte Bodenverbesserungen  
Kt. NE; Experte Schweizer Hagel

**Hans Probst**

**Funktion** Mitglied  
Verwaltung fenaco

**Jahrgang** 1952

**Antritt** 2006 **Gewählt bis** 2018

**Ausbildung** Meisterlandwirt

**Beruf** Landwirt und  
Versicherungsberater

**Wesentliche Mandate**  
Delegierter ISB

**Karl Scheck**

**Funktion** Mitglied  
Verwaltung fenaco

**Jahrgang** 1953

**Antritt** 2006 **Gewählt bis** 2018

**Ausbildung** Agro-Ing. HTL

**Beruf** Geschäftsführer  
LANDI Matzingen

**Wesentliche Mandate**  
keine

**Daniel Strebel**

**Funktion** Mitglied  
Verwaltung fenaco

**Jahrgang** 1962

**Antritt** 2006 **Gewählt bis** 2018

**Ausbildung** Landwirt

**Beruf** Geschäftsführer  
LANDI Freiamt

**Wesentliche Mandate**  
keine

### **Aufgaben der Verwaltung**

Die Verwaltung der fenaco Genossenschaft umfasst 18 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)\*

<b>Dr. Martin Keller</b>	<b>Urs Feuz</b>	<b>Ferdinand Hirsig</b>
<b>Funktion</b> Vorsitzender der GL; Leiter Div. Unternehmensentw.	<b>Funktion</b> Mitglied der GL; Leiter Division Lebensmittelindustrie	<b>Funktion</b> Mitglied der GL; Leiter Division Detailhandel / Energie
<b>Jahrgang</b> 1970	<b>Jahrgang</b> 1954	<b>Jahrgang</b> 1956
<b>Wohnort</b> Wohlen bei Bern	<b>Wohnort</b> Muri bei Bern	<b>Wohnort</b> Bellach
<b>Stellenantritt</b> 2012	<b>Stellenantritt</b> 2006	<b>Stellenantritt</b> 2004
<b>Berufliche Stationen</b> 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 Dev.	<b>Berufliche Stationen</b> Betriebsökonom HWV; Corporate Controller bei Schindler; div. Führungsfunktionen beim VLG Bern resp. ab 1993 bei der fenaco	<b>Berufliche Stationen</b> 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
<b>Wesentliche Mandate</b> Mitglied Anspruchsgruppenrat Agroscope; Vorstand Intercoop; Stiftungsrat PK fenaco	<b>Wesentliche Mandate</b> Vorstand SCFA; Stiftungsrat Ronald McDonald Kinderstiftung	<b>Wesentliche Mandate</b> VR Plozza SA; Vorstand Swiss Retail Federation, Handel Schweiz und GS1



Die fenaco-Geschäftsleitung (v. links): Heinz Wälti, Werner Kuert, Josef Sommer, Urs Feuz, Daniel Bischof, Ferdinand Hirsig, Reto Sutter, Martin Keller, Michael Buser, Heinz Mollet, Christian Ochsenbein, Daniel Zurlinden und Dominique Romanens.

<b>Heinz Mollet</b>	<b>Josef Sommer</b>	<b>Daniel Zurlinden</b>
<b>Funktion</b> Mitglied der GL; Leiter Division Agrar	<b>Funktion</b> Mitglied der GL; Leiter Division LANDI	<b>Funktion</b> Mitglied der GL; Leiter Division Finanzen / Dienste
<b>Jahrgang</b> 1964	<b>Jahrgang</b> 1958	<b>Jahrgang</b> 1961
<b>Wohnort</b> Unterramsern	<b>Wohnort</b> Malters	<b>Wohnort</b> Oberbipp
<b>Stellenantritt</b> 2012	<b>Stellenantritt</b> 2011	<b>Stellenantritt</b> 2014
<b>Berufliche Stationen</b> Ausbildung zum Kaufmann; div. Führungsfunktionen beim damaligen Nordwestverband resp. beim VLG Bern; Leitung der Geschäftsbereichsgruppe GOF der fenaco	<b>Berufliche Stationen</b> Agro-Ing. HTL; Geschäftsführer LANDI Malters-Horw und Agro-Center Malters; Verkaufsleiter Zentralschweiz/Aargau UFA AG; div. Führungsfunktionen bei fenaco	<b>Berufliche Stationen</b> 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
<b>Wesentliche Mandate</b> keine	<b>Wesentliche Mandate</b> VR SwissPowerInwil AG und Lumag; Vorstand IHV Sursee	<b>Wesentliche Mandate</b> Stiftungsrat PK fenaco, Anlagestiftung fenaco-LANDI
<b>Daniel Bischof</b>	<b>Michael Buser</b>	<b>Werner Kuert</b>
<b>Funktion</b> Mitglied der erw. GL; Leiter Reg. Ost; Leiter Dp. Energie	<b>Funktion</b> Mitglied der erw. GL; Leiter Dp. IT und Logistik	<b>Funktion</b> Mitglied der erw. GL; Leiter Dp. Pflanzenbau
<b>Jahrgang</b> 1967	<b>Jahrgang</b> 1966	<b>Jahrgang</b> 1957
<b>Wohnort</b> Mörschwil	<b>Wohnort</b> Wallisellen	<b>Wohnort</b> Lully VD
<b>Stellenantritt</b> 2011	<b>Stellenantritt</b> 2014	<b>Stellenantritt</b> 2002
<b>Berufliche Stationen</b> Gelernter Landwirt und Agrokaufmann; div. Führungsfunktionen bei LANDI Schweiz AG, zuletzt als Leiter Logistik und Mitglied der GL	<b>Berufliche Stationen</b> Lic. phil. nat. Uni Bern; wiss. Mitarbeiter bei Meteotest; div. Führungsfunktionen bei CSC Switzerland, zuletzt als Mitglied der GL	<b>Berufliche Stationen</b> Meisterlandwirt u. Winzer; lic. rer. pol. Uni Lausanne; Prod. Manager International bei Maag/Ciba-Geigy; div. Führungsfunktionen bei UCAR Lausanne resp. fenaco
<b>Wesentliche Mandate</b> keine	<b>Wesentliche Mandate</b> keine	<b>Wesentliche Mandate</b> keine

**Dr. Christian Ochsenbein**

**Funktion** Mitglied der erw. GL;  
Leiter Region Mittelland

**Jahrgang** 1972

**Wohnort** Halten

**Stellenantritt** 2011

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

**Wesentliche Mandate**

keine

**Dominique Romanens**

**Funktion** Mitglied der erw. GL;  
Leiter Region Westschweiz

**Jahrgang** 1954

**Wohnort** Granges-Paccot

**Stellenantritt** 1994

**Berufliche Stationen** Lic. rer. pol.  
Uni Fribourg; Controller bei André  
& Cie SA, Lausanne und London;  
div. Führungsfunktionen bei FCA  
Fribourg, zuletzt als Direktor

**Wesentliche Mandate**

VR Raiffeisen Bank de la Glâne;  
Revisor Intercoop

**Reto Sutter**

**Funktion** Mitglied der erw. GL;  
Leiter Dp. Fleisch

**Jahrgang** 1968

**Wohnort** Niederteufen

**Stellenantritt** 2012

**Berufliche Stationen** Ausbildung  
zum Metzger und zum Lebens-  
mittelingenieur HTL; Betriebs-  
leiter Gemperli und Geschäfts-  
führer der Ernst Sutter AG

**Wesentliche Mandate**

VR CENTRAVO, proviande, SBAG

**Heinz Wälti\***

**Funktion** Mitglied der erw. GL;  
Leiter Dp. LANDI Läden

**Jahrgang** 1953

**Wohnort** Dotzigen

**Stellenantritt** 2006

**Berufliche Stationen** Abschluss  
in Betriebswirtschaften der HWV  
Zürich; div. Funktionen bei Coop,  
Migros; Leiter Admin. Einkaufs-  
zentrum Glatt; Leiter Grossmärkte  
und Mitglied der GL Waro

**Wesentliche Mandate**

CEO Intercoop House & Garden;  
VRP Emmentaler Switzerland

\* Austritt per 31. Dezember 2014

### Aufgaben der Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung setzte sich per 31. Dezember 2014 aus 13 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> Dominique Romanens	<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> Urs Feuz
-----------------	--	---	---

#### Division Detailhandel/Energie

<b>Ferdinand Hirsig</b>	<b>Departement Volg Läden/Tankstellenshops</b> Ferdinand Hirsig	<b>Departement LANDI Läden</b> Heinz Wälti	<b>Departement Energie</b> Daniel Bischof
-------------------------	--	---	--

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

### Revision

Die Revision ist ein integrierter Bestandteil der Corporate Governance. Das Revisionsmandat für fenaco wird seit 1993 von EY ausgeübt. Der verantwortliche leitende Revisor Prof. Dr. Thomas Nösberger trat sein Amt 2009 an. Für das Geschäftsjahr 2014 wurde EY von den zuständigen Organen als Externe Revisionsstelle der fenaco Genossenschaft wiedergewählt. Die Amtsdauer der Externen Revisionsstelle beträgt ein Jahr, ihre Leistung wird jährlich beurteilt. Der Präsident der Verwaltung der fenaco pflegt zusammen mit dem Vorsitzenden der Geschäftsleitung und dem Divisionsleiter Finanzen/Dienste den regelmässigen Kontakt mit der Revisionsgesellschaft und dem Leiter der Internen Revision. Im Besonderen werden dabei Grossprojekte und die Unternehmensentwicklung besprochen. Die Interne Revision nimmt ihre Aufgaben gemäss den IIA-Standards wahr. Sie koordiniert insbesondere auch die eingesetzten Instrumente der Unternehmensüberwachung.

### Informationspolitik

Die fenaco Genossenschaft informiert Mitglieder, Delegierte, Mitarbeitende, Medienschaffende und die Öffentlichkeit jährlich im Rahmen des Geschäftsberichts und der Bilanzmedienkonferenz sowie mittels Medienmitteilungen und via Internet über den Geschäftsverlauf. 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 der Verwaltung zur Genehmigung vorgelegt. Die Vergütungen für die Tätigkeiten der 18 Verwaltungsmitglieder betragen im Jahr 2014 gesamt-

haft 0,8 Mio. Franken (Vorjahr 0,8 Mio. Franken). Die höchste Einzelvergütung (Lienhard Marschall, Präsident der Verwaltung) betrug 178 000 Franken (Vorjahr 177 000 Franken).

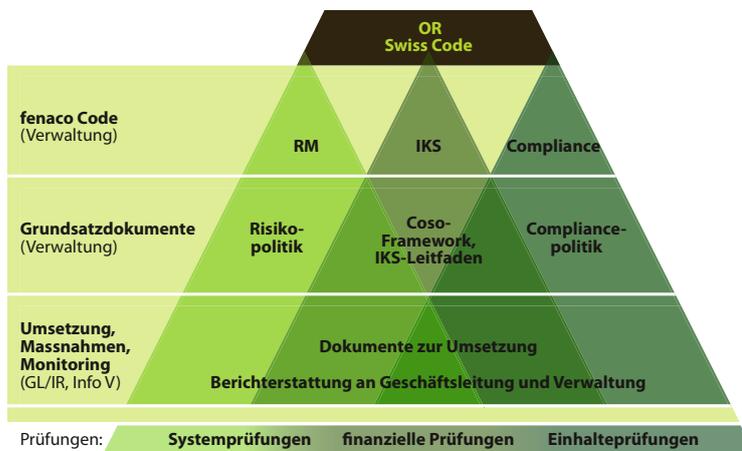
## Entschädigung der Geschäftsleitung

Die Vergütungen der Geschäftsleitung bestehen aus einem fixen Grundgehalt nach Funktion (Vorsitzender der Geschäftsleitung, 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 (Verwaltungsratshonorare, pauschale Spesenentschädigungen) werden von den Geschäftsleitungsmitgliedern 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 2014 betrug das Bruttosalär (Grundgehalt und Erfolgsbeteiligung) für die sechs Divisionsleiter gesamthaft 3,6 Mio. Franken (Vorjahr 3,5 Mio. Franken). Die höchste Einzelvergütung (Martin Keller, Vorsitzender der Geschäftsleitung) betrug 648 000 Franken (Vorjahr 636 000 Franken).

# Interne Kontrollinstrumente



## Risikomanagement

In der verantwortungsvollen Unternehmensführung und -kontrolle spielt das Risikomanagement eine zentrale Rolle.

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung der fenaco verabschiedeten Grundsätze, Regeln und Methoden des fenaco-Risikomanagements (RM). Dies, damit dieses Regelwerk gruppenweit einheitlich und konsistent Anwendung findet. Kernstück ist der jährlich wiederkehrende RM-Prozess. Hierbei erstellen RM-Verantwortliche aus den Departementen der fenaco, welche die Arbeitsgruppe fenaco-RM bilden, ein Arbeitspapier zur Risikobeurteilung in den Geschäftseinheiten und Dienstleistungseinheiten. Dieses Papier wird von der Geschäftsleitung diskutiert und verabschiedet. Die Geschäftseinheiten und Dienstleistungseinheiten erfassen und bewerten die Risiken, definieren notwendige Massnahmen und stellen deren Umsetzung sicher.

Die Ergebnisse der Risikobeurteilung werden in einem Risikobericht dokumentiert. Der Fokus liegt auf den Hauptrisiken der Geschäftseinheiten und Dienstleistungseinheiten. Die Arbeitsgruppe fenaco-RM fasst die Ergebnisse der Risikobeurteilung der Geschäftseinheiten und Dienstleistungseinheiten in einem Risikobericht zuhanden der Verwaltung und Geschäftsleitung zusammen.

## 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 IKS der fenaco basiert auf dem von der Verwaltung ver-

abschiedeten Leitfaden zur internen Kontrolle in der fenaco-LANDI Gruppe und dem von der Geschäftsleitung verabschiedeten Konzept. 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 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 Personaldienst der fenaco. Beim Personaldienst 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 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.



# Finanzielle Berichterstattung

# Bilanz

## Bilanz Stammhaus fenaco

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

<b>Aktiven</b>		<b>2014</b>	<b>2013</b>
Flüssige Mittel		1 589	723
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1*		
– gegenüber Dritten		34 911	41 000
– gegenüber Gruppenfirmen		32 746	19 680
– gegenüber nahe stehenden Unternehmungen		72 592	75 877
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		140 249	136 557
Andere kurzfristige Forderungen	2*		
– gegenüber Dritten		1 754	3 778
– gegenüber Gruppenfirmen		87 488	98 417
– gegenüber nahestehenden Unternehmungen		25 693	42 726
Total andere kurzfristige Forderungen		114 935	144 921
Freie Lager	3*	173 293	147 195
Pflichtlager		14 049	13 965
Total Warenlager		187 342	161 160
Aktive Rechnungsabgrenzungen		1 257	1 936
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>445 372</b>	<b>445 297</b>
Finanzanlagen	4*		
– Beteiligungen		352 515	317 460
– Darlehen gegenüber Dritten		15 913	15 639
– Darlehen gegenüber Gruppenfirmen		187 932	190 051
– Darlehen gegenüber nahe stehenden Unternehmungen		1 010	30 130
– Andere Finanzanlagen		2 617	2 709
Total Finanzanlagen		559 987	555 989
Sachanlagen			
– Immobilien		342 648	324 431
– Anlagen im Bau		12 046	23 365
– Mobilien/Betriebseinrichtungen		39 211	42 340
– Fahrzeuge		6 046	4 795
Immaterielle Anlagen		4 245	5 233
Total Sachanlagen und immaterielle Anlagen	5*	404 196	400 164
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>964 183</b>	<b>956 153</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>1 409 555</b>	<b>1 401 450</b>

\* Erläuterungen Seite 87 und 88

## Bilanz Stammhaus fenaco

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

<b>Passiven</b>		<b>2014</b>	<b>2013</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen			
– gegenüber Dritten		88 397	102 277
– gegenüber Gruppenfirmen		6 850	5 595
– gegenüber nahe stehenden Unternehmungen		41 392	38 308
<b>Total Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen</b>		<b>136 639</b>	<b>146 180</b>
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	6*		
– gegenüber Gruppenfirmen		140 056	106 515
– gegenüber nahe stehenden Unternehmungen		75 641	73 819
– Schuldwechsel Pflichtlager		14 512	14 900
– gegenüber Banken		116 655	167 248
– sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten		65 648	68 511
<b>Total andere kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>412 512</b>	<b>430 993</b>
Passive Rechnungsabgrenzungen	7*	19 164	15 121
Langfristige Verbindlichkeiten	8*		
– gegenüber Gruppenfirmen		0	0
– gegenüber nahe stehenden Unternehmungen		589	330
– gegenüber Banken		373 862	366 743
– gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen		498	1 263
– Obligationen		47 190	33 714
– Sonstige langfristige Verbindlichkeiten		45 079	42 397
<b>Total langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>467 218</b>	<b>444 447</b>
Rückstellungen	7*	59 301	59 898
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>1 094 834</b>	<b>1 096 639</b>
Anteilscheinkapital	9*	137 369	132 735
Gesetzliche Reserven	10*	28 000	27 000
Freie Reserven	10*	135 300	131 300
Bilanzgewinn			
– Vortrag vom Vorjahr		812	944
– Jahresgewinn		13 240	12 832
<b>Total Bilanzgewinn</b>		<b>14 052</b>	<b>13 776</b>
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>314 721</b>	<b>304 811</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>1 409 555</b>	<b>1 401 450</b>

\* Erläuterungen Seite 89

# Erfolgsrechnung

## Erfolgsrechnung Stammhaus fenaco

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

		2014	2013
<b>Ertrag</b>			
Nettoverkaufserlös	11*	1 304 944	1 284 807
Warenaufwand	11*	-1 132 236	-1 111 666
<b>Bruttogewinn</b>		<b>172 708</b>	<b>173 141</b>
Dienstleistungen und Nebenerlöse	12*	182 245	182 700
Finanzertrag	13*	28 219	28 886
<b>Total Ertrag</b>		<b>383 172</b>	<b>384 727</b>
<b>Aufwand</b>			
Personalaufwand	14*	125 014	123 637
Mietaufwand	15*	15 165	13 647
Unterhalt und Reparaturen	16*	12 746	15 997
Betriebsaufwand	17*	51 961	41 679
Verwaltungsaufwand	18*	55 923	54 304
Finanzaufwand		15 385	16 503
<b>Total Aufwand</b>		<b>276 194</b>	<b>265 767</b>
<b>Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Steuern</b>		<b>106 978</b>	<b>118 960</b>
Abschreibungen	19*	-55 703	-65 171
<b>Ordentliches Unternehmungsergebnis vor Steuern</b>		<b>51 275</b>	<b>53 789</b>
Verluste aus Veräusserungen von Anlagevermögen	20*	-163	-281
Gewinne aus Veräusserungen von Anlagevermögen	20*	1 725	10 109
Uebrigere ausserordentlicher Aufwand	20*	-43 277	-74 205
Uebrigere ausserordentlicher Ertrag	20*	4 250	24 822
Steuern		-570	-1 402
<b>Jahresgewinn</b>	21*	<b>13 240</b>	<b>12 832</b>

\* Erläuterungen Seite 90 und 91

## Verwendung des Bilanzgewinnes

per 31. Dezember (Antrag der Verwaltung vom 07.05.2015 / in 1000 Franken)

	2014	2013
Vortrag vom Vorjahr	812	944
Jahresgewinn	13 240	12 832
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>14 052</b>	<b>13 776</b>
Zuweisung an gesetzliche Reserven	-1 000	-1 000
Zuweisung an freie Reserven	-4 000	-4 000
Verzinsung Anteilscheinkapital 6%	-8 242	-7 964
<b>Vortrag auf neue Rechnung</b>	<b>810</b>	<b>812</b>



# Erläuterungen zur Jahresrechnung

## Grundsätze der Rechnungslegung

Die Rechnungslegung des Stammhauses fenaco richtet sich nach den geltenden gesetzlichen Vorschriften und Regelwerken.

Das Stammhaus hat gegenüber Tochter- und Beteiligungsgesellschaften sowie nahe stehenden Unternehmungen im weiteren Sinne eine «Bankfunktion»; der Mittelbedarf der Gruppenfirmen und der Mitgliedgenossenschaften hat gegenüber dem Vorjahr abgenommen.

## Allgemeine Bewertungsgrundsätze und Bewertungsregeln

Es wurden insbesondere die folgenden allgemeinen Bewertungsprinzipien beachtet:

- *Niederstwertprinzip*: Die Bewertung erfolgt höchstens zu den Anschaffungs-/Herstellkosten respektive zu den tieferen Tages-/Wiederbeschaffungswerten.
- *Realisationsprinzip*: Gewinne werden erst verbucht, wenn sie realisiert sind.
- *Imparitätsprinzip*: Verluste werden verbucht, wenn sie erkennbar sind.
- *Anschaffungswertprinzip*: Die Bewertung des Anlagevermögens erfolgt zu historischen Anschaffungswerten/Herstellkosten unter Berücksichtigung angemessener Abschreibungen und Wertberichtigungen.
- *Vorsichtsprinzip*: Die Bildung stiller Reserven durch Vornahme von Abschreibungen, Wertberichtigungen und Rückstellungen in grösserem Umfang als betriebsnotwendig, ist zulässig.
- *Absicherungstransaktionen*: Bei Absicherungstransaktionen wird eine Verrechnung der Gewinne und Verluste aus dem Grund- und Absicherungsgeschäft, mit entsprechendem Effekt auf das Ergebnis, vorgenommen.

Sollte in einem Geschäftsjahr die Summe der Auflösungen stiller Reserven grösser sein als deren Bildung, wird die dadurch entstehende Verbesserung des Jahresergebnisses im Anhang offen gelegt.

## Erläuterungen zur Bilanz

### 1 – Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Der Begriff Gruppenfirmen umfasst Tochtergesellschaften, an denen eine kapitalmässige oder stimmenmässige Mehrheit der fenaco besteht. Unter nahe stehenden Unternehmungen sind einerseits die Mitglieder der fenaco und andererseits Gesellschaften mit einer fenaco-Beteiligung von 20 % bis 50 % zusammengefasst.

### 2 – Andere kurzfristige Forderungen

Hierunter sind Posten mit Kreditcharakter aus dem Kontokorrentverkehr, wie auch kurzfristig rückzahlbare Darlehen subsummiert.

Die Position Forderungen gegenüber Dritten umfasst insbesondere Guthaben gegenüber verwandten Organisationen, CO<sub>2</sub>-Guthaben, Guthaben gegenüber staatlichen Sozialwerken, Vorsteuerguthaben gegenüber in- und ausländischen Finanzverwaltungen sowie Prämienguthaben gegenüber Versicherungsgesellschaften.

### 3 – Warenlager

Die Zunahme bei den freien Lagern steht im Zusammenhang mit der Teil-Eingliederung der Union-Fruits SA und höheren Lagerbeständen beim Getreide und im Pflanzenbau.

### 4 – Finanzanlagen

Auch im Jahr 2014 ergaben sich bei den Tochter- und Beteiligungsgesellschaften verschiedene Änderungen. So wurde die Landesprodukte AG, Malter mit dem Agro Center Malter AG, Malter fusioniert. Die Steffen-Ris Holding AG, Utzenstorf wurde vollständig übernommen und anschliessend mit der Steffen-Ris AG, Utzenstorf, fusioniert. Neu im Verzeichnis aufgeführt sind: Getreide Züri Nord AG, LahrLogistics House & Garden GmbH, D-Lahr, LahrLogistics Immobilien GmbH, D-Lahr. Die Beteiligungen an der Steffen-Ris AG, Utzenstorf, der Mineralquellen Elm AG, Glarus Süd und der RAMSEIER Suisse AG, Oberkirch werden neu vom Stammhaus gehalten.

Bei folgenden Gesellschaften ergaben sich Veränderungen in den Beteiligungsverhältnissen: Anicom AG, Bern, Bison Holding AG, Sursee, LANDI Aarau West AG, Kölliken, LANDI Arc-Jura SA, Alle, LANDI BippGäuThal AG, Oberbipp, LANDI Chablais-Lavaux SA, Collombey-Muraz, LANDI Jungfrau AG, Interlaken, LANDI La Côte SA, Eysins, LANDI Moléson SA, Bulle, LANDI Nidwalden AG, Stans, LANDI Nord vaudois – Venoge SA, Orbe, LANDI Région Neuchâtel SA, Môtier, LANDI Payerne SA, Payerne, LANDI REBA AG, Therwil, LANDI Region Langnau AG, Rüderswil, LANDI Sarine SA, Grolley, LANDI Seeland AG, Ins, LANDI Zola AG, Illnau-Effretikon. Namensänderung: Agro Center Malter (neu LANDI Pilatus AG) und LANDI Ouest

Neuchâtelois SA (neu LANDI Région Neuchâtel SA). Abgänge: Mühle Steinmaur AG.

Bilanzposition Darlehen Gruppenfirmen: Die Gruppengesellschaften sind jeweils so finanziert, dass sowohl dem Grundsatz der rentabilitätsoptimalen Finanzierung, wie auch dem Grundsatz der Fristenkongruenz entsprochen wird. Unter Finanzanlagen sind demzufolge diejenigen Darlehensbeträge aufgeführt, die den Gesellschaften mittel- und langfristig zur Verfügung stehen.

Der Mittelbedarf der Gruppenfirmen ist per Saldo (Aktiv- und Passivdarlehen, kurz- und langfristig) tiefer als im Vorjahr.

### 5 – Sachanlagen und immaterielle Anlagen

Gegenstände, die im Rahmen eines Finanzleasing-Vertrages genutzt werden, sind bilanzmässig Sachanlagen im Eigentum gleichgestellt. Die Investitionstätigkeit im Rahmen unserer Mittelfristplanung führt zu einem Anstieg des Sachanlagevermögens. Die Position «Immaterielle Anlagen» umfasst Marken-, Nutzungs- und Softwarerechte sowie erworbene Software.

## **6 – Andere kurzfristige Verbindlichkeiten**

Bei den Verbindlichkeiten gegenüber Banken handelt es sich um Blankokontokorrente und feste Vorschüsse, die innerhalb eines Jahres fällig werden. Zum gesunkenen Mittelbedarf gegenüber dem Vorjahr führte insbesondere der tiefere Mittelbedarf der Gruppenfirmen und nahe stehenden Unternehmungen. Zu den sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten gehören Einlagekonti, Schulden gegenüber staatlichen Organisationen (Eidgenössische Finanzverwaltung, kantonale und kommunale Steuerverwaltungen, Ausgleichskassen) sowie gegenüber verwandten Organisationen.

## **7 – Passive Rechnungsabgrenzungen / Rückstellungen**

In den passiven Rechnungsabgrenzungen und in den Rückstellungen sind ausstehende Lieferantenfakturen und Verpflichtungen, die in absehbarer Zeit zu einer Verbindlichkeit führen, enthalten.

## **8 – Langfristige Verbindlichkeiten**

Unter die Position langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Banken entfallen Hypothekarkredite und feste Vorschüsse mit Laufzeiten von über einem Jahr. Unsere Vorsorgeeinrichtungen stellen ihre liquiden Mittel im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften jeweils vorübergehend der fenaco zur Verfügung.

## **9 – Anteilscheinkapital**

Das Anteilscheinkapital ist im Besitze von 229 Mitgliedern der fenaco. Neuzeichnungen im Umfang von 4 919 200 Franken und Netto-Rückzahlungen in der Höhe von 285 500 Franken (Austritte, Liquidationen und Umschichtungen

im Rahmen der Harmonisierung des Anteilscheinkapitals), führten per Saldo zu einer Erhöhung des Anteilscheinkapitals von 4 633 700 Franken. Im Rahmen der Harmonisierung des Anteilscheinkapitals wird Mitgliedgenossenschaften der fenaco, welche einen überdurchschnittlich hohen Bestand an Anteilscheinkapital besitzen, die Möglichkeit geboten, ihre Bestände in dem Masse abzubauen, als andere Genossenschaften Neuzeichnungen vornehmen.

## **10 – Gesetzliche Reserven / Freie Reserven**

Diese Positionen wurden durch die an der Delegiertenversammlung vom 25. Juni 2014 beschlossene Zuweisung von 5.0 Mio. Franken erhöht.

## Erläuterungen zur Erfolgsrechnung

### 11 – Nettoverkaufserlös und Warenaufwand

Der im Stammhaus erzielte Verkaufserlös verteilt sich wie folgt auf die wichtigsten Umsatzträger (in 1000 Franken):

	2014	2013
Pflanzkartoffeln, Saatgut, Sämereien	83 933	82 920
Pflanzennahrung, Pflanzenschutz	194 947	192 712
Getreide, Ölsaaten, Futtermittel	721 455	720 296
Landesprodukte	220 477	205 687
Haus- und Gartenartikel	12 410	9 373
Brenn- und Treibstoffe	36 512	38 704
Agrartechnik	35 210	35 115
<b>Gesamtumsatz</b>	<b>1 304 944</b>	<b>1 284 807</b>

Da die Produktions-, Verarbeitungs- und Vermarktungstätigkeit zwischen Stammhaus und Tochtergesellschaften laufend optimiert werden und somit Verschiebungen stattfinden, kann die Umsatzentwicklung nur aus der Sicht der gesamten fenaco Gruppe schlüssig beurteilt werden. Deshalb sei hier auf den Kommentar im Textteil und auf die Entwicklung des Nettoverkaufserlöses in der konsolidierten Rechnung verwiesen.

### 12 – Dienstleistungen und Nebenerlöse

In der Position Dienstleistungen und Nebenerlöse sind Weiterverrechnungen von Leistungen der Lager-, Transport-, Verarbeitungsbetriebe sowie der Administration an Tochter-, Beteiligungsgesellschaften und weitere Kunden, Pflichtlagerentschädigungen und Mietzinseinnahmen enthalten.

### 13 – Finanzertrag

Der Finanzertrag setzt sich aus Zins- und Beteiligungserträgen sowie Kursgewinnen auf Fremdwährungen zusammen. Der Minderertrag ist vor allem auf tiefere Zinserträge zurückzuführen.

### 14 – Personalaufwand

Unter Personalaufwand fallen Löhne und Gehälter sowie Arbeitgeberbeiträge für AHV, EO, IV, ALV, FAK, SUVA, Pensionskassen und Krankentaggeldversicherungen.

Die Zunahme des Personalaufwandes steht im Zusammenhang mit der Lohnrunde 2014 und höherem Personalbestand insbesondere bei Dienstleistungsbereichen.

### **15 – Mietaufwand**

Unter Mietaufwand sind die Mieten für Büro- und Betriebsliegenschaften zusammengefasst. Die Zunahme ergibt sich unter anderem durch die gestiegenen Fremdlagermieten der Landprodukte.

### **16 – Unterhalt und Reparaturen**

Diese Position enthält Aufwendungen für Unterhalt und Reparaturen an Immobilien, Mobilien, Betriebseinrichtungen sowie Fahrzeugen. Ebenfalls werden hier Kosten im Zusammenhang mit PC-Problembhebungen (Hardware, Software, Officeanwendungen) und PC-Wartung ausgewiesen. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr ist insbesondere mit verminderten Aufwendungen bei den Immobilien begründet.

### **17 – Betriebsaufwand**

Darunter fallen unter anderem die Aufwendungen für Energieverbrauch, Frachten und Zölle, Benutzungsgebühren für Gebinde sowie Betriebsmaterial. Die Zunahme entsteht vor allem durch die Abgeltung der Dienstleistungen der Union-Fruits SA.

### **18 – Verwaltungsaufwand**

Aufwand für Werbung, Büromaterial, Versicherungsprämien, Informatik, Gebühren, Abgaben und Verwaltungsspesen sind die wesentlichsten Bestandteile dieser Position. Die Zunahme gegenüber dem Vorjahr ergibt sich aufgrund höherer Gebühren, Werbekosten und Beratungsleistungen.

### **19 – Abschreibungen**

Darunter fallen die Abschreibungen auf den Sachanlagen sowie den immateriellen Anlagen.

Aufgrund einer gegenüber dem Vorjahr geringeren Investitionstätigkeit sind die Abschreibungen entsprechend tiefer, liegen jedoch wesentlich über den aus betriebswirtschaftlicher Sicht notwendigen Werten.

### **20 – Verlust und Gewinn aus Veräußerungen von Anlagevermögen / ausserordentlicher Aufwand und Ertrag**

Die Gewinne aus Anlageabgängen stammen vor allem aus dem Verkauf von nicht mehr benötigten Liegenschaften.

Während die übrigen ausserordentlichen Erträge zur Hauptsache aus der Auflösung von Rückstellungen stammen, fallen bei den Aufwendungen neu gebildete Rückstellungen sowie Wertberichtigungen ins Gewicht.

### **21 – Jahresergebnis**

Das Jahresergebnis darf als zufriedenstellend bezeichnet werden. Der Delegiertenversammlung wird vorgeschlagen, nebst einer Zuweisung an die Reserven eine angemessene Verzinsung des Anteilscheinkapitals auszurichten.

**Erläuterungen zum Anhang:****22 – Eventualverpflichtungen**

Die Bürgschaften zu Gunsten Dritter umfassen zu einem wesentlichen Teil Bürgschaftsleistungen im Zusammenhang mit Landmaschinenleasing. Für Bürgschaften zu Gunsten der Oberzolldirektion wurde eine Versicherung abgeschlossen.

**23 – Brandversicherungswerte der Sachanlagen**

In den Brandversicherungswerten der Gebäude sind die Hausinstallationen eingeschlossen. Beim mobilen Anlagevermögen sind auch die Versicherungswerte derjenigen Tochtergesellschaften aufgeführt, welche in der Konzernpolice mitversichert sind.

**24 – Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen**

Erläuterungen unter Anmerkung 8.

# Bericht der Revisionsstelle

An die Delegiertenversammlung der fenaco Genossenschaft, Bern

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der fenaco Genossenschaft, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seiten 82 bis 84 u. 86 des Geschäftsberichts) für das am 31. Dezember 2014 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 Bedeu-

tung 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 2014 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, 7. Mai 2015  
Ernst & Young AG

Thomas Nösberger  
Zugelassener  
Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

Olivier Mange  
Zugelassener  
Revisionsexperte

# Konsolidierte Jahresrechnung

## Konsolidierte Bilanz per 31. Dezember (in 1000 Franken)

<b>Aktiven</b>		<b>2014</b>	<b>2013</b>
Flüssige Mittel	1*	20 612	19 037
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2*	403 129	423 185
Sonstige Forderungen	3*	57 499	68 152
Warenlager	4*	760 424	711 784
Aktive Rechnungsabgrenzungen		23 743	21 820
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>1 265 407</b>	<b>1 243 978</b>
Darlehen und übrige langfristige Forderungen	5*	85 014	118 673
Beteiligungen	6*	47 459	56 228
<b>Total Finanzanlagen</b>		<b>132 473</b>	<b>174 901</b>
Sachanlagen	7*	1 547 101	1 509 945
Immaterielle Anlagen	8*	13 756	19 760
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>1 693 330</b>	<b>1 704 606</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>2 958 737</b>	<b>2 948 584</b>

\* Erläuterungen Seite 104 bis 108

## Konsolidierte Bilanz

per 31. Dezember (in 1000 Franken)

<b>Passiven</b>		<b>2014</b>	<b>2013</b>
Finanzverbindlichkeiten	9*	297 355	338 983
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	10*	411 234	462 469
Andere Verbindlichkeiten		50 448	43 723
Kurzfristige Rückstellungen	12*	40 947	36 997
Passive Rechnungsabgrenzungen		73 333	62 002
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>873 317</b>	<b>944 174</b>
Hypotheken	11*	213 322	211 068
Obligationen	11*	47 190	33 714
Andere Finanzverbindlichkeiten	11*	271 961	261 361
Langfristige Rückstellungen	12*	252 793	257 605
<b>Total langfristiges Fremdkapital</b>		<b>785 266</b>	<b>763 748</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>1 658 583</b>	<b>1 707 922</b>
Gesellschaftskapital	13*	137 369	132 735
Eigene Anteilsscheine	13*	-20 739	-16 086
Gewinnreserven	13*	1 050 460	1 006 385
Konsolidiertes Unternehmungsergebnis	13*	58 224	50 966
<b>Total Eigenkapital exkl. Minderheiten</b>		<b>1 225 314</b>	<b>1 174 000</b>
<b>Minderheitsanteile</b>	<b>13*</b>	<b>74 840</b>	<b>66 662</b>
<b>Total Eigenkapital inkl. Minderheiten</b>		<b>1 300 154</b>	<b>1 240 662</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>2 958 737</b>	<b>2 948 584</b>

\* Erläuterungen Seite 109 bis 110

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

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

		2014	2013
<b>Ertrag</b>			
Nettoverkaufserlös	14*	6 197 146	6 028 950
Warenaufwand		-4 973 450	-4 830 075
Bruttogewinn		1 223 696	1 198 875
Dienstleistungen und Nebenerlöse	15*	135 376	128 349
<b>Total Betriebsertrag</b>		<b>1 359 072</b>	<b>1 327 224</b>
<b>Aufwand</b>			
Personalaufwand	16*	656 511	645 565
Andere betriebliche Aufwendungen	17*	441 462	439 007
<b>Total Aufwand</b>		<b>1 097 973</b>	<b>1 084 572</b>
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen, Abschreibungen, Steuern</b>		<b>261 099</b>	<b>242 652</b>
Finanzertrag	18*	10 486	11 945
Finanzaufwand	18*	-16 590	-17 964
Ergebnisanteile Equity-Beteiligungen		3 141	3 145
Rendite aus Arbeitgeberbeitragsreserven		6 222	5 534
<b>Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Steuern</b>		<b>264 358</b>	<b>245 312</b>
Abschreibungen	19*	-138 420	-133 070
Rückstellungen		0	-538
Steuern	20*	-11 975	-8 528
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>113 963</b>	<b>103 176</b>
Ausserordentlicher und betriebsfremder Aufwand	21*	-64 392	-71 745
Ausserordentlicher und betriebsfremder Ertrag	22*	12 505	22 477
Minderheitsanteile am Ergebnis		-3 852	-2 942
<b>Konsolidiertes Unternehmungsergebnis</b>		<b>58 224</b>	<b>50 966</b>

\* Erläuterungen Seite 111 bis 113

# Konsolidierte Geldflussrechnung

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

Fonds: Flüssige Mittel	2014	2013
<b>Geldfluss aus Betriebstätigkeit</b>		
Konsolidiertes Unternehmungsergebnis	58 224	50 966
Abschreibungen	138 420	133 070
Verluste aus Wertbeeinträchtigungen	28 507	5 104
Veränderung von Rückstellungen	2 183	10 253
Andere nicht liquiditätswirksame Erfolgsposten	28 699	55 016
Ergebnisanteile Equity-Beteiligungen	-3 141	-3 145
Dividendenausschüttungen Equity-Beteiligungen	2 583	887
Gewinne aus Anlageabgängen	-5 364	-19 127
Verluste aus Anlageabgängen	1 761	759
<b>Cash flow</b>	<b>251 872</b>	<b>233 783</b>
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	27 224	-24 207
Veränderung von Vorräten	-41 938	-22 919
Veränderung von übrigen Forderungen und aktiven Rechnungsabgrenzungen	17 698	-3 967
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-57 481	25 633
Veränderung von übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten und passiven Rechnungsabgrenzungen (ohne kurzfristige Finanzverbindlichkeiten)	9 884	-2 593
<b>Total Geldfluss aus Betriebstätigkeit</b>	<b>207 259</b>	<b>205 730</b>
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		
Gewährung von Darlehen	-22 112	-34 394
Rückzahlung von Darlehen	9 608	10
Investitionen in Beteiligungen	-91	-5 605
Investitionen in Sachanlagen	-156 300	-199 055
Investitionen in immaterielle Anlagen	-1 704	-220
Erlös aus Verkauf von Beteiligungen	3 496	3 586
Erlös aus Verkauf von Sachanlagen	16 073	27 188
Veränderung Konsolidierungskreis	24*	2 964
<b>Total Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-162 840</b>	<b>-205 526</b>
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		
Zunahme aus Finanzierungsvereinbarungen (inkl. kurzfristigen)	27 888	32 908
Abnahme aus Finanzierungsvereinbarungen (inkl. kurzfristigen)	-63 153	-19 362
Dividendenanteil Dritte	-403	-405
Rückzahlung Anteilscheinkapital	-285	-480
Verzinsung Anteilscheinkapital	-6 891	-6 910
<b>Total Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-42 844</b>	<b>5 751</b>
<b>Total Veränderung flüssige Mittel</b>	<b>1 575</b>	<b>5 955</b>
<b>Flüssige Mittel Anfang Jahr</b>	<b>19 037</b>	<b>13 082</b>
<b>Flüssige Mittel Ende Jahr</b>	<b>20 612</b>	<b>19 037</b>

\* Erläuterungen Seite 114

## Konsolidierter Eigenkapitalnachweis in 1000 Franken

	Gesellschaftskapital	Eigene Anteile LANDI
<b>Eigenkapital per 1. Januar 2013</b>	<b>128 997</b>	<b>-13 723</b>
Ausschüttungen Stammhaus		
– Verzinsung Anteilscheinkapital		
– Umwandlung fenaco Leistungsprämie in AS-Kapital	4 208	–2 353
Dividenden Tochtergesellschaften an Dritte		
Übertrag auf Gewinnreserve		
Veränderung Konsolidierungskreis		
Veränderung Gesellschaftskapital		
– Rückzahlung Anteilscheinkapital	–480	
– Neuzeichnung Anteilscheinkapital	10	–10
Minderheitsanteile am Ergebnis		
Konsolidiertes Unternehmungsergebnis		
<b>Stand per 31. Dezember 2013</b>	<b>132 735</b>	<b>–16 086</b>
<b>Eigenkapital per 1. Januar 2014</b>	<b>132 735</b>	<b>–16 086</b>
Ausschüttungen Stammhaus		
– Verzinsung Anteilscheinkapital		
– Umwandlung fenaco Leistungsprämie in AS-Kapital	4 919	–2 718
Dividenden Tochtergesellschaften an Dritte		
Übertrag auf Gewinnreserve		
Veränderung Konsolidierungskreis		–1 935
Veränderung Gesellschaftskapital		
– Rückzahlung Anteilscheinkapital	–285	
– Neuzeichnung Anteilscheinkapital		
Minderheitsanteile am Ergebnis		
Konsolidiertes Unternehmungsergebnis		
<b>Stand per 31. Dezember 2014</b>	<b>137 369</b>	<b>–20 739</b>

Gewinnreserve	Unternehmens- ergebnis	Total Eigenkapital exkl. Minderheiten	Minderheitsanteile	Total Eigenkapital inkl. Minderheiten
<b>952 671</b>	<b>60 624</b>	<b>1 128 569</b>	<b>63 200</b>	<b>1 191 769</b>
830	-7 740	-6 910		-6 910
		1 855		1 855
		0	-405	-405
52 884	-52 884	0		0
		0	925	925
		-480		-480
		0		0
		0	2 942	2 942
	50 966	50 966		50 966
<b>1 006 385</b>	<b>50 966</b>	<b>1 174 000</b>	<b>66 662</b>	<b>1 240 662</b>
<b>1 006 385</b>	<b>50 966</b>	<b>1 174 000</b>	<b>66 662</b>	<b>1 240 662</b>
1 072	-7 963	-6 891		-6 891
		2 201		-2 201
		0	-403	-403
43 003	-43 003	0		0
		-1 935	4 729	2 794
		-285		-285
		0		0
		0	3 852	3 852
	58 224	58 224		58 224
<b>1 050 460</b>	<b>58 224</b>	<b>1 225 314</b>	<b>74 840</b>	<b>1 300 154</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 Stammhaus 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 118 bis 120 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 Drittaktionären 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 Stichtagskurs-Methode. Auf den separaten Ausweis der Umrechnungsdifferenzen im Eigenkapital wird aus Gründen der Wesentlichkeit verzichtet.

### 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 Liquiditätsgänge, Überinvestitionen oder ungenügende Ertragslage einzelner Mitgliedgenossenschaften entstanden sind.

#### Warenlager

Die Warenlager 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 Getreide, Ölsaaten, Futtermittel, Pflanzennahrung, Saatgut etc., Kartoffeln, Früchte und Gemüse, Haus- und Gartenartikel, Brenn- und Treibstoffe, Agrartechnik etc.)

Bewertung zu Anschaffungskosten bzw. tiefere Marktpreisen.

#### *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.

### **Darlehen**

Die Darlehen und sonstigen langfristigen Guthaben sind zum Nominalwert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen ausgewiesen.

### **Beteiligungen**

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

### **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

Neubauten von Lager- und Produktionsstätten werden über eine Nutzungsperiode von 30 Jahren abgeschrieben.

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 den anderen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen. Die Leasingverbindlichkeiten, die nicht innerhalb eines Jahres aufgekündigt werden können, sind im Anhang 28 offengelegt.

**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 Mehrwerten zwischen Konzern- und Steuerwerten lastenden latenten Steuern beträgt 20.5%. 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.):

	2014	2013
Kassabestände	2 738	2 690
Postkonto	1 563	838
Bankguthaben auf Sicht	16 311	15 509
<b>Total</b>	<b>20 612</b>	<b>19 037</b>

Von den Kassabeständen entfallen rund 0.9 Mio. Franken (Vorjahr 0.8 Mio. Franken) auf die Geldbestände der Konsumwarenläden.

In den Bankguthaben auf Sicht sind 2.5 Mio. Franken (Vorjahr 5.4 Mio. Franken) Zahlungen unterwegs verbucht.

### 2 – Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

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

	2014	2013
Forderungen an Dritte	347 252	359 050
Abzüglich Delkredere	-21 048	-16 510
Forderungen an Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	77 832	79 185
Abzüglich Delkredere	-3 900	-2 800
Forderungen an Equity-Beteiligungen	2 289	3 916
Forderungen an nicht konsolidierte Beteiligungen	704	344
<b>Total</b>	<b>403 129</b>	<b>423 185</b>

Das ausgewiesene Delkredere von 24.9 Mio. Franken (Vorjahr 19.3 Mio. Franken) dient zur Deckung der Bonitätsrisiken auf Forderungen an Dritte und LANDI. Die Grundsätze zur Berechnung sind in den Bewertungsgrundsätzen (Delkredere) erläutert.

### 3 – Sonstige Forderungen

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

	2014	2013
Andere kurzfristige Forderungen an Dritte	34 202	34 925
Abzüglich Wertberichtigungen	-2 425	-2 626
Andere kurzfristige Forderungen an Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	30 214	31 754
Abzüglich Wertberichtigungen	-4 800	-4 500
Andere kurzfristige Forderungen an Equity-Beteiligungen	308	8 599
<b>Total</b>	<b>57 499</b>	<b>68 152</b>

Die ausgewiesenen Wertberichtigungen von 7.2 Mio. Franken (Vorjahr 7.1 Mio. Franken) dienen zur Deckung der Bonitätsrisiken auf kurzfristigen Forderungen an Dritte und LANDI. Die Abnahme der anderen kurzfristigen Forderungen an Equity-Beteiligungen ist mit dem Wegfall der Forderung gegenüber der Bison Gruppe aufgrund derer Erstkonsolidierung begründet.

#### 4 – Warenlager

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

	2014	%	2013	%
Pflichtlager	33 192	4.4	28 359	4.0
Freie Lager	727 232	95.6	683 425	96.0
<b>Total</b>	<b>760 424</b>	<b>100.0</b>	<b>711 784</b>	<b>100.0</b>
Die Pflichtlager verteilen sich auf folgende Warengruppen:				
Futtermittel	12 142	36.6	12 131	42.8
Pflanzennahrung	5 250	15.8	5 166	18.2
Brenn- und Treibstoffe	15 800	47.6	11 062	39.0
<b>Total Pflichtlager</b>	<b>33 192</b>	<b>100.0</b>	<b>28 359</b>	<b>100.0</b>
Die freien Lager, aufgeteilt nach Geschäftsfeldern, ergeben folgendes Bild:				
<b>Geschäftsfeld Agrar</b>				
Pflanzenbau	73 908	10.2	61 621	9.0
Getreide, Ölsaaten, Futtermittel	163 214	22.4	148 000	21.7
Tierhandel	7 192	1.0	6 803	1.0
Agrartechnik	27 602	3.8	30 055	4.4
<b>Total Geschäftsfeld Agrar</b>	<b>271 916</b>	<b>37.4</b>	<b>246 479</b>	<b>36.1</b>
<b>Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>				
Gemüse, Früchte, Eier	85 235	11.7	82 289	12.0
Fleisch	49 835	6.9	45 189	6.6
Getränke	80 686	11.1	89 188	13.1
<b>Total Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>	<b>215 756</b>	<b>29.7</b>	<b>216 666</b>	<b>31.7</b>
<b>Geschäftsfeld Detailhandel</b>				
LANDI Läden	118 537	16.3	114 487	16.8
Volg Konsumwaren	65 116	9.0	61 685	9.0
<b>Total Geschäftsfeld Detailhandel</b>	<b>183 653</b>	<b>25.3</b>	<b>176 172</b>	<b>25.8</b>
<b>Geschäftsfeld Energie</b>				
	<b>24 327</b>	<b>3.3</b>	<b>21 452</b>	<b>3.1</b>
<b>Verpackungsmaterial und Diverse</b>				
	<b>31 188</b>	<b>4.3</b>	<b>22 241</b>	<b>3.3</b>
<b>Gebinde</b>				
	<b>392</b>	<b>0.1</b>	<b>415</b>	<b>0.1</b>
<b>Total freie Lager</b>	<b>727 232</b>	<b>100.0</b>	<b>683 425</b>	<b>100.0</b>

Die freien Lager teilen sich auf in 140.2 Mio. Franken Roh- und Hilfsmaterialien (Vorjahr 128.1 Mio. Franken), 70.7 Mio. Franken Halbfabrikate (Vorjahr 66.5 Mio. Franken), 72.5 Mio. Franken Fertigfabrikate (Vorjahr 70.2 Mio. Franken) sowie 443.8 Mio. Franken Handelswaren (Vorjahr 418.7 Mio. Franken). Im Berichtsjahr sind über alle Produktgruppen Wertbeeinträchtigungen von 0.3 Mio. Franken (Vorjahr 0.5 Mio. Franken) enthalten. Unter den Geschäftseinheiten Getreide, Ölsaaten, Futtermittel, Agrartechnik und Getränke sind Anzahlungen an Lieferanten in der Höhe von 6.8 Mio. Franken (Vorjahr 5.9 Mio. Franken) enthalten. Die Anzahlungen von Kunden betragen 2.1 Mio. Franken (Vorjahr 2.1 Mio. Franken) und betreffen vorwiegend die Geschäftseinheit Agrartechnik.

## 5 – Darlehen und übrige langfristige Forderungen

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

	2014	2013
Darlehen an Dritte	41 510	33 325
Abzüglich Wertberichtigungen	-14 530	-6 199
Darlehen an Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	10	1 130
Darlehen an Equity-Beteiligungen	4 035	285 528
Abzüglich Wertberichtigungen	-2 750	-248 568
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	56 148	52 622
Aktive latente Ertragssteuern	591	835
<b>Total</b>	<b>85 014</b>	<b>118 673</b>

Die Abnahme der Darlehen an Equity-Beteiligungen sowie der Wertberichtigungen ist mit der Erstkonsolidierung der Bison Gruppe begründet. Die nicht aktivierten Steuerguthaben aus steuerbaren Verlustvorträgen betragen 1.2 Mio. Franken.

## 6 – Beteiligungen

Darin sind enthalten (in 1000 Fr.):

	2014	2013
Anteilige Unternehmenswerte der nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	42 057	51 872
Nicht konsolidierte Beteiligungen	780	780
Beteiligungswertschriften	4 622	3 576
<b>Total</b>	<b>47 459</b>	<b>56 228</b>

## 7 – Sachanlagen

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

Anschaffungswerte	Techn. Anlagen, Maschinen und Fahrzeuge				Total
	Immobilien	Anlagen im Bau	Mobilien	Fahrzeuge	
Stand am 1. Januar 2013	1 682 763	51 973	1 290 642	199 355	3 224 733
Investitionen	51 931	42 337	89 063	15 724	199 055
Änderung Konsolidierungskreis	29	0	11	0	40
Umbuchungen	40 926	-55 158	14 069	163	0
Abgänge	-21 384	0	-62 891	-13 296	-97 571
<b>Stand am 31. Dezember 2013</b>	<b>1 754 265</b>	<b>39 152</b>	<b>1 330 894</b>	<b>201 946</b>	<b>3 326 257</b>
Stand am 1. Januar 2014	1 754 265	39 152	1 330 894	201 946	3 326 257
Investitionen	32 214	43 710	62 086	18 290	156 300
Änderung Konsolidierungskreis	19 556	122	20 608	912	41 198
Umbuchungen	18 805	-42 357	23 044	508	0
Abgänge	-26 238	0	-51 926	-14 818	-92 982
<b>Stand am 31. Dezember 2014</b>	<b>1 798 602</b>	<b>40 627</b>	<b>1 384 706</b>	<b>206 838</b>	<b>3 430 773</b>
<b>Kumulierte Wertberichtigungen</b>					
Stand am 1. Januar 2013	725 960	0	930 249	114 930	1 771 139
Zugänge ordentliche Abschreibungen	38 161	0	68 234	19 301	125 696
Zugänge ausserordentliche Abschreibungen	385	0	4 383	0	4 768
Änderung Konsolidierungskreis	0	0	11	0	11
Umbuchungen	-18	0	28	-10	0
Abgänge	-15 136	0	-58 886	-11 280	-85 302
<b>Stand am 31. Dezember 2013</b>	<b>749 352</b>	<b>0</b>	<b>944 019</b>	<b>122 941</b>	<b>1 816 312</b>
Stand am 1. Januar 2014	749 352	0	944 019	122 941	1 816 312
Zugänge ordentliche Abschreibungen	40 032	0	72 186	19 325	131 543
Zugänge ausserordentliche Abschreibungen	1 232	0	7 003	175	8 410
Änderung Konsolidierungskreis	3 523	0	4 728	362	8 613
Umbuchungen	-1 548	0	1 557	-9	0
Abgänge	-19 818	0	-47 718	-13 670	-81 206
<b>Stand am 31. Dezember 2014</b>	<b>772 773</b>	<b>0</b>	<b>981 775</b>	<b>129 124</b>	<b>1 883 672</b>
<b>Nettobuchwert am 1. Januar 2013</b>	<b>956 803</b>	<b>51 973</b>	<b>360 393</b>	<b>84 425</b>	<b>1 453 594</b>
<b>Nettobuchwert am 31. Dezember 2013</b>	<b>1 004 913</b>	<b>39 152</b>	<b>386 875</b>	<b>79 005</b>	<b>1 509 945</b>
<b>Nettobuchwert am 31. Dezember 2014*</b>	<b>1 025 829</b>	<b>40 627</b>	<b>402 931</b>	<b>77 714</b>	<b>1 547 101</b>
* davon Finanzleasing	0	0	639	380	1 019

Von den Immobilien entfallen 39.5 Mio. Franken (Vorjahr 31.0 Mio. Franken) auf unbebaute Grundstücke und 986.3 Mio. Franken (Vorjahr 973.9 Mio. Franken) auf Grundstücke und Bauten. Unter den Anlagen im Bau sind 6.0 Mio. Franken Anzahlungen für Anlagen enthalten. Im Berichtsjahr wurden Sachanlagen von Nahestehenden im Betrage von 1.6 Mio. Franken gekauft. Die Transaktionen erfolgten zu Marktwerten. Durch Änderung von Nutzungsart und -dauer sowie durch Anpassungen an aktuelle Marktverhältnisse wurden im Berichtsjahr rund 8.4 Mio. Franken (Vorjahr 4.8 Mio. Franken) Wertbeeinträchtigungen als ausserordentliche Abschreibungen verbucht. Die ausserordentlichen Abschreibungen stehen vorwiegend im Zusammenhang mit verschärften Marktbedingungen und technischen Anforderungen in der Geschäftseinheit Gemüse, Früchte, Eier.

## 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- rechte</b>	<b>übrige imma- terielle Werte</b>	<b>Total</b>
Stand am 1. Januar 2013	32 518	54 062	20 000	25 725	132 305
Zugänge	103	0	0	220	323
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	0	0
Umbuchungen	0	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	0	0
<b>Stand am 31. Dezember 2013</b>	<b>32 621</b>	<b>54 062</b>	<b>20 000</b>	<b>25 945</b>	<b>132 628</b>
Stand am 1. Januar 2014	32 621	54 062	20 000	25 945	132 628
Zugänge	0	1 514	190	0	1 704
Veränderung Konsolidierungskreis	19 216	0	0	0	19 216
Umbuchungen	0	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	0	0
<b>Stand am 31. Dezember 2014</b>	<b>51 837</b>	<b>55 576</b>	<b>20 190</b>	<b>25 945</b>	<b>153 548</b>
<b>Kumulierte Wertberichtigungen</b>					
Stand am 1. Januar 2013	27 926	35 051	20 000	22 334	105 311
Zugänge ordentliche Abschreibungen	1 338	4 744	0	1 139	7 221
Zugänge ausserordentliche Abschreibungen	336	0	0	0	336
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	0	0
Umbuchungen	0	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	0	0
<b>Stand am 31. Dezember 2013</b>	<b>29 600</b>	<b>39 795</b>	<b>20 000</b>	<b>23 473</b>	<b>112 868</b>
Stand am 1. Januar 2014	29 600	39 795	20 000	23 473	112 868
Zugänge ordentliche Abschreibungen	905	4 743	26	1 153	6 827
Zugänge ausserordentliche Abschreibungen	20 097	0	0	0	20 097
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	0	0
Umbuchungen	0	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	0	0
<b>Stand am 31. Dezember 2014</b>	<b>50 602</b>	<b>44 538</b>	<b>20 026</b>	<b>24 626</b>	<b>139 792</b>
<b>Nettobuchwert am 1. Januar 2013</b>	<b>4 592</b>	<b>19 011</b>	<b>0</b>	<b>3 391</b>	<b>26 994</b>
<b>Nettobuchwert am 31. Dezember 2013</b>	<b>3 021</b>	<b>14 267</b>	<b>0</b>	<b>2 472</b>	<b>19 760</b>
<b>Nettobuchwert am 31. Dezember 2014</b>	<b>1 235</b>	<b>11 038</b>	<b>164</b>	<b>1 319</b>	<b>13 756</b>

Der Goodwill enthält 0.5 Mio. Franken Goodwill für Equity-Beteiligungen. Die Veränderungen des Konsolidierungskreises sind vorwiegend mit der Erstkonsolidierung der Bison Gruppe begründet. Bei den übrigen immateriellen Anlagen handelt es sich hauptsächlich um Kundenstämme. Die ausserordentlichen Abschreibungen stehen in Zusammenhang mit der Übernahme der Bison Gruppe.

## 9 – Finanzverbindlichkeiten

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

	2014	2013
Bankkontokorrente	134 652	176 775
Schuldwechsel für Pflichtlager	32 188	27 876
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten gegenüber Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	72 487	71 424
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten gegenüber Equity-Beteiligungen	3 524	2 823
Übrige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten	54 504	60 085
<b>Total</b>	<b>297 355</b>	<b>338 983</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.):

	2014	2013
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	365 472	416 069
Verbindlichkeiten gegenüber Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	31 902	27 185
Verbindlichkeiten gegenüber Equity-Beteiligungen	13 068	16 508
Verbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen	792	2 707
<b>Total</b>	<b>411 234</b>	<b>462 469</b>

## 11 – Langfristige Finanzverbindlichkeiten

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

	2014	2013
Hypotheken	213 322	211 068
Kassaobligationen Zinssätze 1.0 % bis 2.25 %	47 190	33 714
Andere Finanzverbindlichkeiten gegenüber Mitgliedgenossenschaften (LANDI)	147	228
Andere Finanzverbindlichkeiten gegenüber Equity-Beteiligungen	589	330
Andere Finanzverbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen	634	652
Strukturfonds	642	688
Andere Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten	269 949	259 463
<b>Total</b>	<b>532 473</b>	<b>506 143</b>

Von den anderen Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten von 269.9 Mio. Franken (Vorjahr 259.5 Mio. Franken) entfallen 0.5 Mio. Franken (Vorjahr 1.3 Mio. Franken) auf Personalvorsorgeeinrichtungen und 208.8 Mio. Franken auf Darlehen von Banken (Vorjahr 201.7 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 + Nahestehende
kündbar	950	0	59 571
2015	24 739	0	38 725
2016	61 130	12 755	31 481
2017	50 567	19 526	30 100
2018	45 005	6 876	45 000
2019	12 400	8 033	50 000
fällig nach dem 31. Dezember 2019	18 531	0	17 084
<b>Total</b>	<b>213 322</b>	<b>47 190</b>	<b>271 961</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 2013	185 962	0	79	98 189	<b>284 230</b>
Bildung	11	1 913	865	37 268	<b>40 057</b>
Verwendung	0	0	0	-25 247	<b>-25 247</b>
Auflösung	-291	0	-17	-4 270	<b>-4 578</b>
Änderung Konsolidierungskreis	22	65	0	53	<b>140</b>
Bestand 31. Dezember 2013	185 704	1 978	927	105 993	<b>294 602</b>
Davon kurzfristige Rückstellungen	0	654	896	35 447	<b>36 997</b>
Bestand 1. Januar 2014	185 704	1 978	927	105 993	<b>294 602</b>
Bildung	1 653	682	0	26 121	<b>28 456</b>
Verwendung	0	-649	-520	-23 741	<b>-24 910</b>
Auflösung	-33	-71	-46	-13 651	<b>-13 801</b>
Änderung Konsolidierungskreis	860	148	6 470	1 915	<b>9 393</b>
Bestand 31. Dezember 2014	188 184	2 088	6 831	96 637	<b>293 740</b>
Davon kurzfristige Rückstellungen	0	535	6 811	33 601	<b>40 947</b>

In der Position Steuerrückstellungen sind die Rückstellungen für latente Steuern enthalten. Die Zunahme der Restrukturierungsrückstellungen stehen im Zusammenhang mit der Erstkonsolidierung der Bison Gruppe.

Die Position sonstige Rückstellungen umfasst u.a. die Rückstellungen für Ferien und Überzeit 19.9 Mio. Franken (Vorjahr 20.5 Mio. Franken), die Rückstellung für das Feriensparkonto 17.2 Mio. Franken (Vorjahr 17.2 Mio. Franken), die Rückstellung für Dienstaltersgeschenke 17.3 Mio. Franken (Vorjahr 16.2 Mio. Franken ) sowie die Rückstellung für Leihgebände im Umlauf von 15.6 Mio. Franken (Vorjahr 15.3 Mio. Franken). Weiter bestehen Rückstellungen für nicht realisierte Kursverluste 0.5 Mio. Franken und für Garantieleistungen 1.8 Mio. Franken. Bei der versicherungsmathematischen Berechnung der Rückstellung für Dienstaltersgeschenke wurde ein Diskontierungssatz von 3.5% berücksichtigt. Die übrigen Rückstellungen wurden nicht abdiskontiert.

## 13 – Eigenkapital und Minderheitsanteile

Die Entwicklung des Eigenkapitals und der Minderheitsanteile ist im Eigenkapitalpiegel (Seiten 98/99) ersichtlich. Die Position Gesellschaftskapital entspricht dem Anteilschein-kapital der fenaco. Es gliedert sich in 1 373 689 Anteilscheine mit einem Nennwert von 100 Franken.

Gesamthaft werden 207 392 (Vorjahr 160 855) eigene Anteilscheine im Wert von total 20 739 200 Franken (Vorjahr 16 085 500 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 und statutarische Reserven von rund 86 Mio. Franken.

## Erläuterungen zur konsolidierten Erfolgsrechnung

### 14 – Nettoverkaufserlös

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

	2014	%	2013	%
<b>Geschäftsfeld Agrar</b>				
Pflanzenbau	348 453	5.6	318 398	5.3
Getreide, Ölsaaten, Futtermittel	958 193	15.5	957 702	15.9
Tierhandel	443 083	7.1	442 287	7.3
Agrartechnik	72 217	1.2	73 455	1.2
<b>Total Geschäftsfeld Agrar</b>	<b>1 821 946</b>	<b>29.4</b>	<b>1 791 842</b>	<b>29.7</b>
<b>Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>				
Gemüse, Früchte, Eier	581 468	9.4	583 582	9.7
Fleisch	549 962	8.9	558 623	9.3
Getränke	173 947	2.7	184 410	3.0
<b>Total Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>	<b>1 305 377</b>	<b>21.0</b>	<b>1 326 615</b>	<b>22.0</b>
<b>Geschäftsfeld Detailhandel</b>				
LANDI Läden	796 323	12.9	763 656	12.7
Volg Konsumwaren	1 029 850	16.6	974 102	16.2
<b>Total Geschäftsfeld Detailhandel</b>	<b>1 826 173</b>	<b>29.5</b>	<b>1 737 758</b>	<b>28.9</b>
<b>Geschäftsfeld Energie</b>	<b>1 214 751</b>	<b>19.6</b>	<b>1 141 509</b>	<b>18.9</b>
<b>Geschäftsfeld Diverse</b>	<b>28 899</b>	<b>0.5</b>	<b>31 226</b>	<b>0.5</b>
<b>Gesamtumsatz</b>	<b>6 197 146</b>	<b>100.0</b>	<b>6 028 950</b>	<b>100.0</b>

Diese Umsatzaufteilung zeigt die breit abgestützte Geschäftstätigkeit der fenaco Gruppe. 29.4% (Vorjahr 29.7%) oder rund 1 822 Mio. Franken (Vorjahr 1 792 Mio. Franken) des Gesamtumsatzes werden mit landwirtschaftlichen Produktionsmitteln, Getreide, Ölsaaten, Futtermitteln, Tierhandel und Agrartechnik erzielt. Der Erlös aus der Übernahme von Produkten der Landwirte und der Produktion und Vermarktung von Lebensmitteln beträgt 1 305 Mio. Franken (Vorjahr 1 327 Mio. Franken). In der Geschäftseinheit 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 – Dienstleistungen und Nebenerlöse**

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

	2014	2013
Dienstleistungserlös Getreideübernahmen, Grastrocknung, Kartoffelmehlherstellung	10 844	8 789
Entgelt für Lohnarbeiten (Werkstätten, Abfüllaufträge, Labor, etc.)	30 531	30 577
Mieterträge	15 679	16 922
Honorare für Beratungsdienstleistungen	21 033	19 854
Fuhrparkleistungen	26 889	27 589
Andere Dienstleistungen und Nebenerlöse	30 400	24 618
<b>Total</b>	<b>135 376</b>	<b>128 349</b>

**16 – Personalaufwand**

Die Personalaufwendungen enthalten (in 1000 Fr.):

	2014	2013
Löhne und Gehälter	560 929	550 667
Sozialleistungen	87 259	88 446
Personalnebenkosten	8 323	6 452
<b>Total</b>	<b>656 511</b>	<b>645 565</b>

Die Zunahme des Personalaufwandes der Gruppe ist auf die Lohnrunde 2014, grössere Personalbestände in einzelnen Gesellschaften sowie auf die erstmalige Konsolidierung von neuen Gesellschaften zurückzuführen.

**17 – Andere betriebliche Aufwendungen**

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

**18 – Finanzertrag und Finanzaufwand**

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, Bürgschaftskommissionen usw. Weiter sind im Finanzaufwand Kursverluste aus Devisentransaktionen und Kursanpassungen auf Devisenbeständen enthalten.

**19 – Abschreibungen**

Die Abschreibungen betreffen (in 1000 Fr.):

	2014	2013
Finanzanlagen	50	153
Immobilien	40 032	38 161
Technische Anlagen, Maschinen und Mobilien	72 186	68 234
Fahrzeuge	19 325	19 301
Immaterielle Anlagen	6 827	7 221
<b>Total</b>	<b>138 420</b>	<b>133 070</b>

**20 – Steuern**

Im Steueraufwand werden ausgewiesen (in 1000 Fr.):

	2014	2013
Ertragssteuern der Unternehmungen	10 079	8 875
Veränderung latente Steuern	1 896	-347
<b>Total</b>	<b>11 975</b>	<b>8 528</b>

## 21 – Ausserordentlicher und betriebsfremder Aufwand

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

	2014	2013
<b>Ausserordentlicher Aufwand</b>		
Verluste aus Anlageabgängen	1 761	759
Ausserordentliche Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	28 507	5 104
Diverser ausserordentlicher Aufwand	34 105	65 854
<b>Betriebsfremder Aufwand</b>		
Diverser betriebsfremder Aufwand	19	28
<b>Total</b>	<b>64 392</b>	<b>71 745</b>

## 22 – Ausserordentlicher und betriebsfremder Ertrag

Die wesentlichen Posten lauten (in 1000 Fr.):

	2014	2013
<b>Ausserordentlicher Ertrag</b>		
Gewinne aus Anlageabgängen	5 364	19 127
Diverser ausserordentlicher Ertrag	7 082	3 290
<b>Betriebsfremder Ertrag</b>		
Diverser betriebsfremder Ertrag	59	60
<b>Total</b>	<b>12 505</b>	<b>22 477</b>

## 23 – Transaktionen mit nahe stehenden Personen

(in 1000 Fr.):

	2014	2013
Nettoverkaufserlös	1 920 414	1 882 962
Warenaufwand	195 598	197 278
Dienstleistungen und Nebenerlöse	16 368	16 097
Personalaufwand	687	578
Andere betriebliche Aufwendungen	43 070	41 225
Finanzertrag	5 050	7 930
Finanzaufwand	1 305	1 200
Ergebnisanteile Equity-Beteiligungen	3 141	3 145
Ausserordentlicher und betriebsfremder Aufwand	30 000	49 000
Ausserordentlicher und betriebsfremder Ertrag	0	353

Transaktionen mit nahe stehenden Personen und Geschäftsvorfälle mit nahe stehenden Unternehmungen erfolgen zu Marktwerten. Beim Nettoverkaufserlös handelt es sich schwerge- wichtig 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 ste- henden Unternehmungen (vor allem an Mit- gliedgenossenschaften) handelt es sich haupt- sächlich um diverse Lohnarbeiten und Bera- tungsleistungen. Mitgliedgenossenschaften der fenaco stehen, nebst dem Anteilscheinkapital, über einen Warenkontokorrent in finanzieller Verbindung mit der fenaco. Für Guthaben der Mitgliedgenossenschaften vergütete die fenaco 0.75% Zins. Bei Kapitalbeanspruchung wurde 3% Zins belastet.

Unter den anderen betrieblichen Aufwendun- gen sind die Kosten für die Einführung und den Betrieb von Warenwirtschaftslösungen der Bison Schweiz AG enthalten.

Beim ausserordentlichen Aufwand handelt es sich um die Wertberichtigung der Darlehen gegenüber der Bison Schweiz AG. Wegen dem fehlenden Nachweis der Rückzahlungsfähigkeit wurden die gewährten Darlehen sofort wertbe- richtigt.

## 24 – Veränderung des Konsolidierungskreises

Die Veränderungen des Konsolidierungskreises haben zu einem Mittelabfluss in Höhe von 11.8 Mio. Franken geführt.

(in 1000 Fr.)

<b>Veränderung 2013</b>	<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>	<b>Veränderung</b>
Umlaufvermögen	9 240	0	9 240
Anlagevermögen	152	0	152
<b>Total Aktiven</b>	<b>9 392</b>	<b>0</b>	<b>9 392</b>
kurzfristiges Fremdkapital	7 610	0	7 610
langfristiges Fremdkapital	258	0	258
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>7 868</b>	<b>0</b>	<b>7 868</b>
Anteile Dritter	360	-572	932
Passiven	8 228	-572	8 800
Brutto-Veränderung Konsolidierungskreis	1 164	572	592
Veränderung Flüssige Mittel	-3 277	0	-3 277
Netto-Veränderung Konsolidierungskreis	-2 113	572	-2 685
Veränderung Beteiligungsquoten	-406	-127	-279
<b>Total Veränderung 2013</b>	<b>-2 519</b>	<b>445</b>	<b>-2 964</b>
<b>Veränderung 2014</b>	<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>	<b>Veränderung</b>
Umlaufvermögen	33 495	1 501	31 994
Anlagevermögen	32 102	1 528	30 574
<b>Total Aktiven</b>	<b>65 597</b>	<b>3 029</b>	<b>62 568</b>
kurzfristiges Fremdkapital	28 301	-1 126	29 427
langfristiges Fremdkapital	2 308	395	1 913
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>30 609</b>	<b>-731</b>	<b>31 340</b>
Anteile Dritter	4 482	-247	4 729
Passiven	35 091	-978	36 069
Brutto-Veränderung Konsolidierungskreis	30 506	4 007	26 499
Veränderung Flüssige Mittel	-9 265	-109	-9 156
Netto-Veränderung Konsolidierungskreis	21 241	3 898	17 343
Veränderung Beteiligungsquoten	-8 657	-3 124	-5 533
<b>Total Veränderung 2014</b>	<b>12 584</b>	<b>774</b>	<b>11 810</b>

## Weitere Anmerkungen

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

Es bestehen folgende Eventualverbindlichkeiten

(in 1000 Fr.):

	<b>2014</b>	<b>davon</b>	<b>2013</b>	<b>davon</b>
	<b>Max. Haftung</b>	<b>beansprucht</b>	<b>Max. Haftung</b>	<b>beansprucht</b>
<b>Bürgschaften</b>				
zu Gunsten nahe stehender Unternehmungen (Mitgliedgenossenschaften der fenaco und Equity-Beteiligungen)	0	0	1 734	0
zu Gunsten Dritter	14 004	11 627	18 527	13 142
<b>Total</b>	<b>14 004</b>	<b>11 627</b>	<b>20 261</b>	<b>13 142</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.):

	2014	2013
Immobilien und Anlagen im Bau (Wert in konsolidierter Bilanz)	522 508	586 794
Total auffahrende Grundpfandschulden (nominell)	660 260	659 988
Davon Schuldbriefe im Eigenbesitz	-285 800	-260 810
Verpfändet, nominell	374 460	399 178
Beanspruchte Hypotheken bei diversen Banken	220 860	220 849
Beanspruchte Verbindlichkeiten gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen	498	1 263
Beanspruchte Verbindlichkeiten gegenüber Übrigen	4 842	4 214

## 27 – Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

Es bestehen folgende Verpflichtungen  
(in 1000 Fr.):

	2014	2013
Feste Mietverhältnisse/Baurechte	189 936	197 885
Übrige, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen	148 781	234 613
<b>Total</b>	<b>338 717</b>	<b>432 498</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 36.9 Mio. Franken (Vorjahr 34.5 Mio. Franken).

Unter der Position übrige, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen sind Verpflichtungen gegenüber der Reservesuisse und Carbura für Pflichtlager in der Höhe von 101.4 Mio. Franken (Vorjahr 143.4 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.

Aufgrund eines laufenden Zivilverfahrens besteht gegen die Bison Holding AG eine Forderungsklage. Das Risiko, im Rahmen dieses Zivilverfahrens schadenersatzpflichtig zu werden, ist aus heutigem Kenntnisstand vernachlässigbar. Für die geschätzten weiter auflaufenden Anwaltskosten im Zusammenhang dieses Rechtsstreits wurden Kostenabgrenzungen vorgenommen.

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 7) ausgewiesen  
(in 1000 Fr.):

	2014	2013
<b>Verbindlichkeiten aus Finanzleasing</b>		
kurzfristige Verbindlichkeiten *	286	142
langfristige Verbindlichkeiten	280	228
<b>Total</b>	<b>566</b>	<b>370</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.):

	2014	2013
<b>Fälligkeit</b>		
2014	0	79
2015	88	60
2016	85	51
später	27	13
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>203</b>

**29 – Derivative Finanzinstrumente**

(in 1000 Fr.):

	Kontrakt- volumen	Positiver Wieder- beschaf- fungswert	Negativer Wieder- beschaf- fungswert
<b>Zinsen</b>			
Optionen (OTC)	40 000	0	1
SWAPs	95 400	0	1 970
<b>Währungen</b>			
Optionen (OTC)		0	1
Termingeschäfte	155 714	3 425	551

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 0.9 Mio. Franken) unter den Rückstellungen und 1.2 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 sind für die Risiken Invalidität und Tod sowie für die Altersvorsorge versichert.

Teilnehmerkreis:

Mit Ausnahme der Mitarbeiter, welche nicht den BVG-Minimallohn erreichen (21 060 Franken) sind alle Mitarbeiter der fenaco Gruppe einer Vorsorgeeinrichtung angeschlossen.

Der Teilnehmerkreis setzt sich wie folgt zusammen:

	2014	2013
Anzahl Versicherte	7 874	7 254
Anzahl Leistungsempfänger	1 882	1 816

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

Vorsorge- einrichtung	Nominal- wert	Verwen- dungs- verzicht	Andere Wertberichti- gungen	Diskont	Bilanzwert per 31.12.2014	Bilanz- wert per 31.12.2013	Bildung AGBR	Auflösung AGBR
Patronaler Fonds	62 414	0	0	-6 266	56 148	52 622	2 120	4 889

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

Vorsorgeeinrichtung	Über-/Unter- deckung 31.12.2014	Wirtschaftlicher Anteil 31.12.2014	Veränderung zum Vorjahr	31.12.2013	Arbeitgeber- beiträge	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand 2014	2013
Vorsorgeeinrichtungen ohne Über-/Unterdeckungen					36 764	36 764	36 132
Vorsorgeeinrichtungen mit Überdeckung	5 222	0	0	0	2 677	2 677	2 370
<b>Total</b>	<b>5 222</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>39 441</b>	<b>39 441</b>	<b>38 502</b>

Die Verbindlichkeiten gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen betragen 2.7 Mio. Franken (Vorjahr 2.8 Mio. Franken).

### 31 – Brandversicherungswerte der Sachanlagen

Die Brandversicherungswerte betragen (in 1000 Fr.):

	2014	2013
Immobilien	2 270 000	2 318 000
Übrige Sachanlagen *	1 409 000	1 337 000

\* ohne Fahrzeugversicherungswerte

### 32 – Angaben zur Risikobeurteilung

Das Risikomanagement-System der fenaco Gruppe besteht aus der fenaco-Risikopolitik und dem Risikomanagement-Konzept.

#### Risikopolitik

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

#### Risikomanagement-Konzept

Kernpunkt des Risikomanagement-Konzeptes ist der jährliche Risikomanagement-Prozess. Der Prozess teilt sich in drei Schritte auf:

#### Start des Risikomanagement-Prozesses

Jedes Departement der fenaco Gruppe hat einen Risikomanagement-Verantwortlichen bestimmt. Diese Verantwortlichen bilden die «Arbeitsgruppe fenaco-Risikomanagement» und koordinieren die Aktivitäten in der fenaco Gruppe. Sie erstellen jährlich ein Arbeitspapier zur Risikobeurteilung in den Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten, das in der Geschäftsleitung diskutiert und verabschiedet wird. Die Geschäftsleitung setzt die Umsetzung in Gang.

#### Risikomanagement in den Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten

Die Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten erfassen und bewerten die Risiken, definieren notwendige Massnahmen und stellen deren Umsetzung sicher. Die Ergebnisse der Risikobeurteilung werden in einem Risikobericht dokumentiert. Der Fokus liegt auf den Top-Risiken der Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten.

#### Berichterstattung

Die Arbeitsgruppe fenaco-Risikomanagement fasst die Ergebnisse der Risikobeurteilung der Geschäfts- und Dienstleistungseinheiten in einem Risikobericht zuhanden der Geschäftsleitung und Verwaltung zusammen.

Die Hauptrisiken werden an Sitzungen von Geschäftsleitung und Verwaltung thematisiert.

### 33 – Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Per Ende 2014 sind Investitionen in der Grössenordnung von 173 Mio. Franken offen, welche von der Geschäftsleitung und der Verwaltung in den Jahren 2010 bis 2014 genehmigt wurden, aber erst im Jahr 2015 oder später realisiert werden.

Die Schweizerische Nationalbank hat am 15. Januar 2015 die Aufhebung des CHF/EUR-Mindestkurses bekanntgegeben. In der Folge wertete sich der Schweizer Franken im Vergleich zum Euro und zu anderen Währungen stark auf. Die Geschäftstätigkeit der fenaco erfolgt im Einkauf und Verkauf zu einem überwiegenden Teil in Schweizer Franken. Der Entscheid der Nationalbank hat auf die Werthaltigkeit der Bilanzpositionen per 31. Dezember 2014 deshalb keinen wesentlichen Einfluss.

Weitere bedeutende Ereignisse sind nach dem Bilanzstichtag bis zur Genehmigung der vorliegenden Rechnung durch die Verwaltung am 07. Mai 2015 nicht zu verzeichnen.

# Die Gesellschaften der fenaco

Stand 31. Dezember 2014

Gesellschaftsname	Sitz	Beteiligungsquote in % vom Kapital		Nominalkapital (in 1000 Fr.)		Konsolidiert k = voll e = equity n = nicht	
		2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>Stammhaus</b>							
fenaco mit Niederlassungen in Puidoux, Sursee und Winterthur	Bern						
<b>Geschäftsfeld Agrar</b>							
<b>Geschäftseinheit 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	2000	2000	k	k
Fertag France SA	1 Pompey (F)	60.4	60.4	96	96	k	k
Interore SA	1, 2 Wavre (B)		40.0		250		e
Semag, Saat- und Pflanzgut AG	Lyssach	23.2	23.2	100	100	e	e
<b>Geschäftseinheit Getreide, Ölsaaten, Futtermittel</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	Henggart	100.0	100.0	250	250	k	k
Ofina AG	Winterthur	100.0	100.0	300	300	k	k
UFA AG	Herzogenbuchsee	83.2	83.2	8 000	8 000	k	k
ufamed AG	Sursee	100.0	100.0	900	900	k	k
Getreide Züri Nord AG	3 Niederhasli	47.2	100.0	3 079	200	e	k
<b>Geschäftseinheit Tierhandel</b>							
Anicom AG	Bern	76.4	75.4	2 000	2 000	k	k
Univo S.A.	Chésopelloz	70.0	70.0	1 000	1 000	k	k
<b>Geschäftseinheit Agrartechnik</b>							
Sercu Landtechnik AG	Oberbipp	100.0	100.0	3 500	3 500	k	k
Hans Kunz Landtechnik AG	Reiden	70.0	70.0	190	190	k	k
<b>Geschäftsfeld Lebensmittelindustrie</b>							
<b>Geschäftseinheit Gemüse, Früchte, Eier</b>							
Frigemo AG	Bern	100.0	100.0	2 900	2 900	k	k
Frunoba AG	Basel	100.0	100.0	250	250	k	k
Steffen-Ris Holding AG	4 Utzenstorf		88.0		1 200		k
Steffen-Ris AG	Utzenstorf	100.0	88.0	380	380	k	k
Union Fruits SA	Charrat	100.0	100.0	500	500	k	k
platforM services AG	Utzenstorf	100.0	88.0	100	100	k	k
SGG Waser AG	Schlieren	35.0	35.0	300	300	e	e

Gesellschaftsname	Sitz	Beteiligungsquote in % vom Kapital		Nominalkapital (in 1000 Fr.)		Konsolidiert k = voll e = equity n = nicht	
		2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>Geschäftseinheit Fleisch</b>							
Ernst Sutter AG	Gossau SG	100.0	100.0	20 000	20 000	k	k
Gastro-Metzg AG	Regensdorf	100.0	100.0	200	200	k	k
Michel Comestibles AG	Unterseen	100.0	100.0	750	750	k	k
SULAI AG	Churwalden	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
Suttero GmbH	1 Konstanz (D)	100.0	100.0	25	25	k	k
Centravo Holding AG	Zürich	22.4	22.4	2 400	2 400	e	e
Kühlhaus Neuhof AG	Gossau SG	36.4	36.4	550	550	e	e
Schlachtbetrieb St.Gallen AG	Gossau SG	44.8	44.8	9 000	9 000	e	e
<b>Geschäftseinheit 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	Glarus Süd	100.0	100.0	100	100	k	k
RAMSEIER AACHTAL AG	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	Perroy	100.0	100.0	100	100	n	n
Cave de Noé SA	Puidoux	100.0	100.0	100	100	n	n
Cave du Sarment SA	Puidoux	100.0	100.0	100	100	n	n
Cave Duprée SA	Perroy	100.0	100.0	100	100	n	n
Cave Valcombe SA	Saillon	100.0	100.0	100	100	n	n
DiVino AG	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>Geschäftseinheit LANDI Läden</b>							
LANDI Schweiz AG	Dotzigen	89.5	89.5	5 000	5 000	k	k
<b>Geschäftseinheit Volg Konsumwaren</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
<b>Geschäftsfeld Energie</b>							
Agrola AG	Winterthur	90.0	90.0	2 000	2 000	k	k
TANKLAGER HERBLINGERTAL AG	Schaffhausen	45.0	45.0	300	300	e	e
Tanklager Rothenburg AG	Rothenburg	30.0	30.0	1 650	1 650	e	e
AgroCleanTech AG	8 Brugg	22.5		50		e	
BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG	Bätterkinden	33.0	29.0	100	100	e	e
<b>Geschäftsfeld Diverse</b>							
AGRO DATA AG	Winterthur	100.0	100.0	200	200	k	k
Bison Deutschland GmbH	1, 9 Kaiserslautern (D)	100.0		250		k	
Bison FLG AG	9 Oberkirch	100.0		200		k	
Bison Holding AG	9 Oberkirch	100.0	48.6	1 962	1 962	k	e
Bison Marketstream GmbH	1, 9 Hamburg (D)	100.0		150		k	
Bison Schweiz AG	9 Oberkirch	100.0		2 100		k	
Bison Solutions AG	9 Oberkirch	100.0		200		k	

Gesellschaftsname	Sitz	Beteiligungsquote in % vom Kapital		Nominalkapital (in 1000 Fr.)		Konsolidiert k = voll e = equity n = nicht	
		2014	2013	2014	2013	2014	2013
europa3000 AG	9 Oberentfelden	61.1		200		k	
Halag Chemie AG	Aadorf	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LahrLogistics House & Garden GmbH	1, 10 Lahr (D)	74.0		100		k	
LahrLogistics Immobilien GmbH	1, 10 Lahr (D)	74.0		100		k	
Landesprodukte AG, Malters	5 Malters		100.0		200		k
LANDI Klettgau AG	Beringen	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
Novanet Solutions AG	9 Oberkirch	100.0		100		k	
Thomas Menzi AG	Aadorf	100.0	100.0	100	100	k	k
TRAVECO Transporte AG	Winterthur	100.0	100.0	500	500	k	k
TTH Fully SA	Fully	75.9	76.3	100	100	k	k
UFA-Bürgerschaftsgenossenschaft	Sursee	86.4	86.4	1 500	1 500	k	k
UFAG Laboratorien AG	Sursee	100.0	100.0	500	500	k	k
Volg Finanz und Immobilien AG	Winterthur	100.0	100.0	15 440	15 440	k	k
Bison Ametras AG	9 Oberkirch	45.0		100	100	e	
Darum Beratungs AG	9 Luzern	49.0		100	100	e	
Le Journal Agri Sàrl	Lausanne	20.6	20.6	505	505	e	e
Roldag, Romanshorne Lagerhaus und Dienstleistungs AG	Romanshorn	20.3	20.3	1 900	1 900	e	e
<b>LANDI</b>							
LANDI Aarau West AG	Kölliken	73.6	75.0	1 500	1 500	k	k
LANDI ArcJura SA	Alle	83.0	83.1	4 000	4 000	k	k
LANDI BippGäuThal AG	Oberbipp	84.6	85.2	200	200	k	k
LANDI Chablais-Lavaux SA	Collombey-Muraz	75.9	76.3	2 000	2 000	k	k
LANDI Graubünden AG	Landquart	93.4	93.4	2 800	2 800	k	k
LANDI Jungfrau AG	Interlaken	90.6	90.8	800	800	k	k
LANDI Küssnacht AG	Küssnacht	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI La Côte SA	Eysins	67.0	66.8	3 000	3 000	k	k
LANDI Moléson SA	Bulle	86.7	88.4	1 000	1 000	k	k
LANDI Nord vaudois - Venoge SA	Orbe	70.3	69.7	3 000	3 000	k	k
LANDI Payerne SA	Payerne	81.8	80.4	1 000	1 000	k	k
LANDI Pilatus AG	5 Malters	75.7	70.0	7 200	7 200	k	e
LANDI REBA AG	Aesch	87.7	88.3	400	400	k	k
LANDI Region Huttwil AG	Huttwil	77.2	77.2	1 500	1 500	k	k
LANDI Region Langnau AG	Rüderswil	71.1	71.0	1 300	1 300	k	k
LANDI Région Neuchâtel SA	6 Val-de-Travers	69.0	69.8	2 415	1 500	k	k
LANDI Sarine SA	Grolley	73.3	72.2	1 000	1 000	k	k
LANDI Seeland AG	Ins	67.2	67.0	6 000	6 000	k	k
LANDI Unterwalden AG	7 Stans	76.1	76.4	600	600	k	k
LANDI Zola AG	Illnau-Effretikon	90.3	90.5	4 000	4 000	k	k
GVS LANDI AG	Schaffhausen	35.0	35.0	6 000	6 000	e	e
LANDI Oberthurgau AG	Roggwil	43.3	43.3	3 000	3 000	e	e

1 Nominalkapital in 1 000 Euro

2 Abgang per 17.11.2014

3 Fusion der Mühle Steinmaur AG mit der Getreidecenter Niederhalsli AG zur neuen Getreide Züri Nord AG per 01.01.2014.

4 Fusion der Steffen-Ris Holding AG mit der Steffen-Ris AG per 01.01.2014.

5 Fusion der Agro Center Malters AG mit der Landesprodukte AG Malters und der Landwirtschaftlichen

Genossenschaft Pilatus zur LANDI Pilatus AG per 01.01.2014

6 Fusion der LANDI Ouest-neuchâtelois SA mit der LANDI Cornaux Société Coopérative zur LANDI Région Neuchâtel SA per 01.01.2014

7 Umfirmierung der LANDI Nidwalden AG in LANDI Unterwalden AG per 11.12.2014

8 Zugang per 12.06.2014

9 Zugang per 19.11.2014

10 Zugang per 10.03.2014

# Bericht der Revisionsstelle

An die Delegiertenversammlung der  
fenaco Genossenschaft, Bern

Als Revisionsstelle haben wir die konsolidierte Jahresrechnung der fenaco Genossenschaft, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 94 bis 120 des Geschäftsberichts), für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

## **Verantwortung der Verwaltung**

Die Verwaltung ist für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung in Übereinstimmung mit 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 Prüfungsnachweisen 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 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

## **Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 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, 7. Mai 2015

Ernst & Young AG

Thomas Nösberger  
Zugelassener  
Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

Olivier Mange  
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  
AMW Agentur für Marketing und Werbung

## Übersetzung

Semantis Translation und Agro-Traductions

## Druck

Heiz, Print-Lösungen, Illnau

## Auflage

3000 deutsch, 1000 französisch

## Fotos

Esther Michel

## Bildlegende

**Titelbild:** Rosenkohl der LANDI Seeland.

**Seite 4:** Auf dem Hof von Martin Schori, Präsident der LANDI Seeland, in Ostermanigen.

**Seiten 16/17:** Kartoffel «Blauer St. Galler».

**Seite 18:** Martin Schori, Präsident der LANDI Seeland, auf seinem Hof in Ostermanigen.

**Seite 19:** Martin Bieri, Geschäftsführer der LANDI Seeland, auf dem Hof von Martin Schori.

**Seiten 20/21:** Lastwagen der LANDI Seeland am Hauptsitz in Kerzers.

**Seiten 22/23:** Stammgäste im TopShop am Standort Ins.

**Seiten 24/25:** Peter Schneider präsentiert frisches Gemüse am Standort Treiten.

**Seiten 26/27:** Corina Egger, Leiterin LANDI Murten.

**Seiten 28/29:** Landwirt Urs Jenni am Agro-Standort Ins.

**Seite 30:** Lager an Hilfsstoffen am Agro-Standort Aarberg.

**Seiten 32/33:** Samenverkauf am Agro-Standort Ins.

**Seiten 34/35:** Autowaschanlage beim LANDI Laden und der AGROLA-Tankstelle in Ins.

**Seiten 36/37:** Blumensamen der UFA Samen im LANDI Laden in Murten.

**Seite 39:** Auf dem Hof von Martin Schori.

**Seiten 40/41:** Auf dem Hof von Martin Schori.

**Seiten 42/43:** Thomas Ruefer, Leiter Agro-Standort Aarberg, und Martin Bieri.

**Seite 80:** Im LANDI Laden Ins.

# 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

