

Ihr persönliches Exemplar

# M18 - Migros Geschäftsbericht 2018





## 2018 in Kürze

Die Migros-Gruppe erzielte 2018 einen Umsatz von CHF 28.5 Mrd., was einem Wachstum von 1.4% entspricht. In einem anspruchsvollen wirtschaftlichen Umfeld erhöhte sich auch der konsolidierte Detailumsatz um 1.9% auf CHF 23.7 Mrd.

### Bericht der Präsidenten

Sehr geehrte Damen und Herren

Die Herausforderungen des digitalen Wandels verändern Märkte, Unternehmen und das Konsumverhalten mit grosser Geschwindigkeit. Die zunehmende Verlagerung vom stationären zum digitalen Handel, neue Technologien und Wettbewerber sowie der anhaltende Einkaufstourismus verlangen nach innovativen Lösungen, die den Kundinnen und Kunden ein **inspirierendes und bequemes Einkaufserlebnis** ermöglichen.

Neben einem wachsenden Angebot an nachhaltigen Produkten und dem weiteren Ausbau des Gesundheitsbereichs misst die Migros dem sorgfältigen Umgang mit Kundendaten besondere Bedeutung zu. Das grosse **Vertrauen der Schweizer Bevölkerung in die Migros** zeigt sich nicht zuletzt im gestiegenen Umsatz der Migros-Gruppe, der sich 2018 um CHF 382 Mio. (+1.4%) auf CHF 28.5 Mrd. erhöhte.

Im E-Commerce konnte die Migros ihre **unbestrittene Position als Marktführerin** in der Schweiz wiederum ausbauen. Der Online-Umsatz betrug inklusive Digitec Galaxus CHF 2.1 Mrd. (+6.9%).

### Solide Entwicklung

Das **Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern** (EBIT) der Migros-Gruppe liegt im Berichtsjahr mit CHF 651 Mio. um 7.8% über dem Vorjahr (2017: CHF 603 Mio.).

Die **Investitionen** bewegten sich mit CHF 1'516 Mio. (2017: CHF 1'476 Mio.) auf hohem Niveau. Die Migros war auch 2018 ein wichtiger wirtschaftlicher Partner und Auftraggeber.

Der konsolidierte **Detailumsatz im In- und Ausland** erhöhte sich auf CHF 23.7 Mrd. (Vorjahr CHF 23.3 Mrd.), was einem Wachstum von 1.9% entspricht.

Der konsolidierte **Umsatz aus dem genossenschaftlichen Detailhandel** wuchs um 2.5% auf CHF 16.9 Mrd. Die Super-/Verbrauchermärkte der Migros erwirtschafteten im Inland einen Umsatz von CHF 11.8 Mrd (+1.5%). Die Inlandumsätze in den zehn Migros-Genossenschaften konnten trotz anspruchsvollem Marktumfeld um 2.1% gegenüber Vorjahr ausgebaut werden. Treiber dafür war der Anstieg in der Kundenfrequenz auf 350 Mio. Kassenbons (+1.5%).

**Regionale und nachhaltige Produkte** befanden sich erneut auf Wachstumskurs. Für CHF 994 Mio. (+3.5%) wurden Produkte des regionalen Labels "Aus der Region. Für die Region" gekauft. Produkte mit ökologischem oder sozialem Mehrwert erreichten einen Umsatz von CHF 3.1 Mrd. (+5.9%). Mehr als die Hälfte ihres Umsatzes mit Nachhaltigkeitslabels erzielte die Migros mit Produkten von "TerraSuisse" sowie aus dem Bio-Sortiment. Mit gesamthaft CHF 4.2 Mrd. liegt der Umsatz von Nachhaltigkeits- und Regionallabels sowie dem Gesundheitslabel "aha!" (CHF 93 Mio.) um 5.3% über dem Vorjahr

Um dem **in den Statuten der Migros verankerten Auftrag nachzukommen**, den gesunden Lebensstil der Bevölkerung zu fördern, wurde der Gesundheitsbereich 2018 weiter ausgebaut. Das umfassende medizinische und therapeutische Angebot von Medbase/santémed erzielte ein Umsatzwachstum von 7.9% auf insgesamt CHF 150 Mio. Dazu zählt auch das im Berichtsjahr integrierte ambulante Operationszentrum Burgdorf, mit welchem Medbase das Angebot um ein neues strategisches Geschäftsfeld erweitert.

Mit der Expansion ihrer Fitnessformate hat die Migros ihre **führende Position im Fitnessmarkt** weiter gefestigt. Nach der Eröffnung von neun weiteren Standorten im Bereich Fitness und Wellness hatte sie 2018 in der Schweiz 130 Fitnessanlagen im Angebot.

## **Wachstum der M-Industrie im Ausland**

Die M-Industrie **konnte ihre Marktstellung im Ausland ausbauen**. Der konsolidierte Umsatz betrug CHF 5.8 Mrd. (Vorjahr CHF 5.9 Mrd.). Bereinigt um den Verkauf von CCA Angehrn ist der Umsatz um CHF 155 Mio. (2.7%) gestiegen. Im internationalen Geschäft wurde ein erfreuliches Wachstum von 10.9% erzielt.

## **Hotelplan-Gruppe**

Der in- und ausländische Reisemarkt war beeinflusst von externen Faktoren wie Airline-Konkursen, einem heissen Sommer oder der Unsicherheit aufgrund des Brexits. Trotz des herausfordernden Reisemarkt-Umfelds erzielte die Hotelplan-Gruppe einen **Passagierzuwachs von 2.4%**. Im Geschäftsjahr 2017/2018 ist der Reisekonzern um 3.9% gewachsen und erzielte einen Umsatz von knapp CHF 1.3 Mrd.

## Migros Bank

Die Migros Bank steigerte 2018 ihre Hypothekarforderungen um 4.3%. **Erfreulich entwickelte sich auch das Anlagegeschäft**, trotz herausforderndem Börsenumfeld. Über alle Sparten hinweg stieg der Gewinn um 1.8% auf CHF 204 Mio.

## Gesellschaftliches Engagement

Das Migros-Kulturprozent investierte 2018 CHF 120 Mio. in Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft. Dazu zählen etwa die Konzertreihe Migros-Kulturprozent-Classics, das Migros Museum für Gegenwartskunst oder die Nachwuchsförderung. Das Kulturprozent, das auf die Idee von Gottlieb Duttweiler zurückgeht und **seit 1957 in den Statuten der Migros verankert** ist, stellt eine weltweit einzigartige freiwillige Verpflichtung dar.

In Ergänzung zum Migros-Kulturprozent wurde 2012 der Förderfonds Engagement Migros ins Leben gerufen. Mit dem Fonds verpflichten sich die Unternehmen aus den strategischen Geschäftsfeldern Handel, Finanzdienstleistungen und Reisen, 10% ihrer Dividende für die Unterstützung von Projekten aus den Bereichen Kultur, Nachhaltigkeit, Wirtschaft und Sport zu investieren. **Im Berichtsjahr wurden 60 Projekte unterstützt** und insgesamt CHF 15.6 Mio. zur Verfügung gestellt (ausgegeben CHF 16.5 Mio.).

## Soziale Verantwortung als Grundlage

Ende 2018 beschäftigte die Migros-Gruppe 106'622 Mitarbeitende (+1.1%). Davon waren 89'671 in der Schweiz tätig, was einer Zunahme um 155 Stellen entspricht (2017: 89'516). Die Migros ist damit weiterhin **die grösste private Arbeitgeberin der Schweiz**. Unser Ziel ist es, gegenüber den Mitarbeitenden mit überdurchschnittlichen Sozialleistungen und einem von Wertschätzung geprägten Arbeitsklima besondere Verantwortung zu übernehmen.

Der Erfolg des Unternehmens basiert auf einer **langfristig ausgerichteten Strategie im Interesse aller Stakeholder**. Sie stellt im Sinne ihres Gründers Gottlieb Duttweiler die soziale Verantwortung in den Mittelpunkt und bekennt sich unter anderem zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact.

Die Grundlage für die gesunde Entwicklung der Migros-Gruppe bilden das **genossenschaftliche Gedankengut**, die nationale und regionale Verankerung sowie die Verpflichtung, sich mit professioneller Leidenschaft glaubwürdig, leistungsorientiert und verantwortungsbewusst für die Kundinnen und Kunden einzusetzen.

## Ausblick

Die Migros ist ein **gesundes, innovatives und profitables Unternehmen**, das in der Schweizer Bevölkerung grösstes Vertrauen genießt.

Sie wird weiterhin Effizienzgewinne und tiefere Beschaffungskosten konsequent in Form von günstigeren Preisen weitergeben. Auch unter schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen hält die Migros an ihrem strategischen Kernziel fest und wird alles unternehmen, um ihren Kundinnen und Kunden auch in Zukunft **das beste Preis-Leistungs-Verhältnis** zu bieten.

Die Migros **verpflichtet sich langfristig, die Umwelt zu schützen**, den bewussten Konsum zu fördern und gegenüber Gesellschaft und Mitarbeitenden sozial und vorbildlich zu handeln. Das Angebot an nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen wird daher kontinuierlich erweitert.

Der anhaltende Druck auf den Umsatz und das Ergebnis bedeutet für alle Unternehmen der Migros-Gruppe, dass die eingeleiteten **Massnahmen zur Effizienz- und Ertragssicherung** forciert und die Arbeiten im Bereich der Innovation verstärkt werden. Damit wird die Migros langfristig ihre Wettbewerbsfähigkeit stärken und eine solide Basis für weiteres Wachstum legen.

Gleichzeitig verspricht sie, neben der Stärkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit das soziale und ökologische Engagement auszuweiten und **ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen**.



Andrea Brogini  
Präsident der Verwaltung



Fabrice Zumbrunnen  
Präsident der Generaldirektion

## Umsatz in 2018

# CHF 28.5 Mrd

## Alle Kennzahlen für 2018

## Kennzahlen 2018

In Mio. CHF bzw. wie angemerkt	2014	2015	2016	2017	2018	Veränderung zum Vorjahr
<b>Finanzen</b>						
<b>Ertrag</b>	27'375	27'406	27'738	28'071	28'453	1.4%
↳ davon Ertrag vor Finanzdienstleistungsertrag	26'502	26'546	26'921	27'292	27'677	1.4%
↳ davon Detailumsatz Migros	23'052	22'996	23'269	23'296	23'729	1.9%
↳ davon Umsatz (Ertrag) der Genossenschaften	15'910	15'613	15'634	15'557	15'921	2.3%
Total M-Vertriebsstandorte	648	659	685	701	727	3.7%
Total M-Verkaufsfläche	1'362'083	1'377'633	1'397'454	1'402'169	1'476'827	5.3%
<b>EBITDA (Ergebnis vor Finanzerfolg, Ertragssteuern und Abschreibungen)</b>	2'392	2'314	2'281	2'103	2'118	0.7%
in % vom Ertrag	8.7	8.4	8.2	7.5	7.4	
↳ davon EBITDA aus dem Handels- und Industriegeschäft	2'076	2'000	1'981	1'795	1'796	0.1%
<b>EBIT (Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern)</b>	1'126	982	911	603	651	7.8%
in % vom Ertrag	4.1	3.6	3.3	2.1	2.3	
<b>Gewinn</b>	826	791	663	503	475	-5.5%
in % vom Ertrag	3.0	2.9	2.4	1.8	1.7	

<b>In Mio. CHF</b> bzw. wie angemerkt	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Veränderung zum Vorjahr</b>
<b>Geldfluss aus Geschäftstätigkeit</b>	2'362	2'696	2'503	1'170	1'361	16.3%
in % vom Ertrag	8.6	9.8	9.0	4.2	4.8	
↳ davon Geldfluss aus Geschäftstätigkeit des Handels- und Industriegeschäftes	1'703	2'047	1'658	1'619	1'641	1.4%
<b>Investitionen</b>	1'641	1'356	1'663	1'476	1'516	2.7%
<b>Eigenkapital</b>	15'970	16'802	17'455	17'913	18'417	2.8%
in % der Bilanzsumme	26.4	27.0	27.5	27.7	27.7	
↳ davon Eigenkapital aus dem Handels- und Industriegeschäft	13'548	14'181	14'646	14'931	15'282	2.4%
in % der Bilanzsumme	65.4	66.5	67.5	67.3	67.1	
<b>Bilanzsumme</b>	60'585	62'138	63'537	64'581	66'601	3.1%
↳ davon Bilanzsumme aus dem Handels- und Industriegeschäft	20'709	21'323	21'703	22'176	22'789	2.8%
<b>Migros Genossenschaft</b>						
Anzahl Migros- Genossenschafter	2'155'331	2'166'145	2'182'171	2'187'818	2'215'194	1.3%
<b>Mitarbeitende</b>						
Personalbestand (Personen Jahresdurchschnitt)	97'456	100'373	102'851	105'456	106'622	1.1%

<b>In Mio. CHF</b> bzw. wie angemerkt	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Veränderung zum Vorjahr</b>
Vollzeitstellen	71'056	72'609	74'305	75'302	75'542	0.3%
Lernende	3'650	3'700	3'775	3'860	3'833	-0.7%
<b>Gesellschaft &amp; Kultur</b>						
Aufwendungen Migros- Kulturprozent	122	120	120	122	120	-1.6%
Aufwendungen Förderfonds Engagement (Migros- Gruppe)	6	9	10	15	16	6.7%
<b>Produkte</b>						
Gesamtumsatz Nachhaltigkeits-, Regional- und Gesundheitslabels Gen. Detailhandel	3'401	3'649	3'882	4'021	4'235	5.3%
<b>Umwelt</b>						
Treibhausgasemissionen, Migros-Gruppe (in 1'000 t CO <sub>2</sub> -Äquivalente)	306.9	303.1	300.4	288.9	280.8	-2.8%
Energieverbrauch, Migros- Gruppe (in GWh)	1'731	1'747	1'757	1'739	1'697	-2.4%
Leistung Photovoltaikanlagen in Migros-Besitz (in kWp)	13'795	21'402	27'055	27'832	29'742	6.9%
Migros-Gruppe, Kilometerleistung Bahntransporte (in Mio. km)	11.6	11.5	12.5	13.3	13.8	3.8%
Recyclingquote, Migros- Gruppe (in %)	76.8	78.0	77.7	77.8	74.1	-4.8%

## Highlights 2018

# Was die Migros 2018 bewegt hat

## Januar



### **Fabrice Zumbrunnen neuer CEO**

Fabrice Zumbrunnen übernimmt am 1. Januar 2018 die Funktion als CEO des Migros-Genossenschaftsbundes in der Nachfolge von Herbert Bolliger. Zumbrunnen ist seit 2012 Mitglied der Generaldirektion MGB. Ebenfalls zu Jahresbeginn tritt Sarah Kreienbühl seine Nachfolge als Leiterin des Departements HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit an. Sie war vorher Mitglied der Geschäftsleitung Sonova AG.

**April**



### **Migros lanciert Plattform Amigos**

Die Migros lanciert als Pilotprojekt die Social-Shopping-Plattform Amigos. Diese basiert auf der Idee, dass Migros-Kundinnen und -Kunden füreinander einkaufen gehen; die Bestellung erfolgt via App. Mit der Plattform, die vorerst in Zürich und Bern getestet wird, ergänzt die Migros ihre Online-Einkaufsmöglichkeiten um ein neuartiges Serviceangebot, bei dem der soziale Aspekt im Vordergrund steht.

**Mai**



### **L-GAV bis 2022 verlängert**

Über 50'000 Mitarbeitende in 40 Unternehmen der Migros-Gruppe sind dem Migros-Landes-Gesamtarbeitsvertrag unterstellt. Mit dem Abschluss des L-GAV 2019–2022, der den am 31. Dezember 2018 auslaufenden Vertrag ablöst, bleiben die umfassenden Leistungen und Errungenschaften erhalten. Die Migros-Gruppe bietet damit weiterhin vorbildliche Arbeitsbedingungen.

**Juni**



### **Migros ist nachhaltigste Detailhändlerin der Welt**

Die unabhängige Ratingagentur ISS-oekom hat weltweit 151 Handelsunternehmen in Bezug auf ihr soziales und ökologisches Engagement untersucht. Die Migros erzielte branchenweit das beste Resultat und ist damit 2018 die nachhaltigste Detailhändlerin der Welt.

**Juli**



### **Massnahmenpaket Fast Forward**

Der Migros-Genossenschafts-Bund identifiziert im Projekt "Fast Forward" über dreissig Massnahmen, um die internen Abläufe schlanker und effizienter zu gestalten. Die Vereinfachung der Organisation und die Nutzung von Synergien im MGB dienen dazu, die Migros fit für die Zukunft zu machen und Mittel für entsprechende Projekte freizusetzen.



### **Zur Rose und Medbase kooperieren**

Die zur Migros gehörende Medbase-Gruppe betreut in der Schweiz 450'000 Patientinnen und Patienten mit rund 1.8 Mio. Konsultationen pro Jahr. Im Rahmen einer strategischen Kooperation beliefert die Versandapotheke Zur Rose neu alle Medbase-Zentren exklusiv mit Arzneimitteln. Damit können medizinische und pharmazeutische Kompetenzen optimal gebündelt werden.

## August



### Migros lanciert M-Check

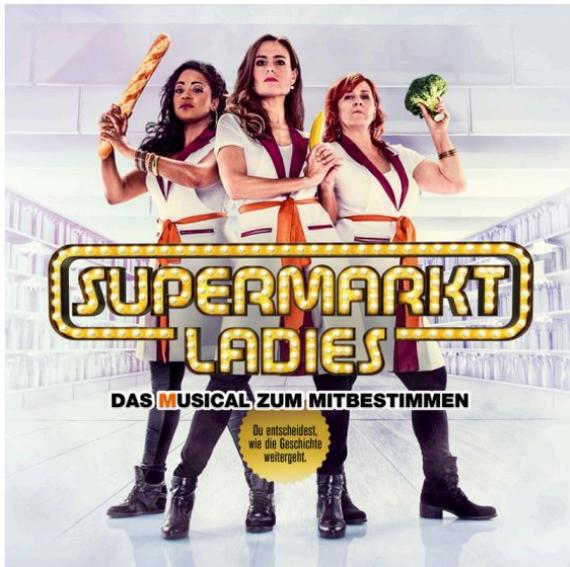
Um Kundinnen und Kunden die Label-Orientierung zu erleichtern, lanciert die Migros den M-Check für nachhaltige Produkte. Diese werden neu einheitlich gekennzeichnet und die Leistungen etwa zu Anbaumethoden, Lieferkette oder Verpackung direkt auf dem Produkt erläutert. Mit diesem Kompass schafft die Migros als erste Detailhändlerin der Schweiz Orientierung im Label-Dschungel.



### Mibelle Group übernimmt Gwoonsesang

Die zur M-Industrie gehörende Mibelle Groupe übernimmt die Firma Gwoonsesang Cosmetics Co., Ltd mit Sitz in Seoul. Gwoonsesang ist mit der Marke "Dr. G." auf Dermokosmetik spezialisiert und passt ideal in die internationale Exportstrategie der Mibelle Group und zur Gesundheitsstrategie der Migros-Gruppe.

**Oktober**



### **Start des Musicals "Supermarkt Ladies"**

Die Migros lanciert das Musical "Supermarkt Ladies". Bis Juni 2019 tourt die Musik- und Tanzshow in "Das Zelt" durch neun Schweizer Städte. Die "Supermarkt Ladies" sind das erste Mitmach-Musical weltweit. Das Publikum verkörpert die Belegschaft eines fiktiven Supermarkts und entscheidet an mehreren Stellen selber, wie das Stück weitergeht.

## November



### **Matthias Wunderlin wird neuer Marketing-Chef**

Die Verwaltung des Migros-Genossenschaftsbundes ernennt Matthias Wunderlin zum neuen Leiter des Departements Marketing und als Mitglied der Generaldirektion. Der Ökonom (\*1973) tritt am 1. Januar 2019 die Nachfolge von Hansueli Siber an, der vermehrt strategische Aufgaben ausserhalb der Migros übernimmt. Wunderlin war vorher als Leiter der Direktion Handel Digital im MGB tätig.



### **Zusammenarbeit mit Digitec Galaxus gestärkt**

Die Migros-Fachmärkte und der Bereich Near/Non Food bauen ihre Kooperation mit dem Online-Händler Galaxus aus. Über 14'000 Artikel der beiden Direktionen werden neu auch auf galaxus.ch angeboten. Der Fokus liegt dabei auf Migros-Eigenmarken, die rund 80% des neuen Sortiments ausmachen. Digitec Galaxus ist der führende Onlinehändler der Schweiz.



### **Medbase-Gruppe übernimmt Topwell AG**

Die zur Migros gehörende Medbase-Gruppe kündigt die Übernahme der rund 40 Topwell-Apotheken an. Die über 600 Mitarbeitende zählende Topwell-Kette wird im laufenden Jahr in die Medbase-Gruppe integriert. Damit schliesst die Migros im Rahmen ihrer Gesundheitsstrategie eine Lücke in der integrierten Versorgung in der Schweiz. Das Geschäft unterliegt der Prüfung durch die Wettbewerbskommission.

### **Strategische Geschäftsfelder**

Die Migros-Gruppe verfügt mit der Aufteilung in **fünf Strategische Geschäftsfelder** und die **Shared Services** über eine einfache und wirkungsvolle Führung. Die sechs Einheiten sind führungsmässig je einem Mitglied der Generaldirektion zugeordnet. Der Genossenschaftliche Detailhandel bildet insofern eine Ausnahme, als die regionalen Genossenschaften rechtlich selbstständig sind und nur indirekt vom MGB geführt werden.



## Genossenschaftlicher Detailhandel

Der Umsatz der zehn regionalen Migros-Genossenschaften betrug 2018 im In- und Ausland zusammen CHF 15.921 Mrd. Somit erzielten sie trotz schwierigem Marktumfeld ein Wachstum von 2.3%.

### Finanzzahlen Genossenschaftlicher Detailhandel

In Mio. CHF	2018	2017	Veränderung in %
<b>Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen</b>			
Genossenschaften inkl. Ausland	15'921	15'557	2.3%
Medbase (Medbase-Gruppe und santémed Gesundheitszentren)	150	139	7.9%
MGB	5'335	5'189	2.8%
Logistik	377	359	5.0%
Weitere Unternehmen	334	336	-0.7%
<b>Total Nettoerlöse aus Lieferungen u. Leistungen</b>	<b>22'118</b>	<b>21'580</b>	<b>2.5%</b>
Elimination Intra-Segment	-5'253	-5'130	
<b>Segmentumsatz (Nettoerlöse aus Lieferungen u. Leistungen)</b>	<b>16'865</b>	<b>16'450</b>	<b>2.5%</b>

In Mio. CHF	2018	2017	Veränderung in %
Andere betriebliche Erträge	409	446	-8.5%
<b>Total Ertrag</b>	<b>17'273</b>	<b>16'896</b>	<b>2.2%</b>
<b>Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)</b>	<b>363</b>	<b>306</b>	<b>18.8%</b>
Segmentaktiven	10'680	10'570	
Investitionen in langfristiges Vermögen	1'025	945	
Mitarbeitende	71'323	69'573	

## Vertriebszahlen Genossenschaftlicher Detailhandel

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche (m <sup>2</sup> )	
	2018	2017	2018	2017
<b>Vertriebsstandorte Schweiz</b>				
<b>Migros-Standorte</b>				
M	351	345	288'237	280'268
MM	208	209	482'166	479'315
MMM	49	49	382'416	376'440
<b>Total</b>	<b>608</b>	<b>603</b>	<b>1'152'819</b>	<b>1'136'023</b>
MParcs/Fachmarktcenter/Obi	51	39	295'469	240'573
Spezialläden <sup>[1]</sup>	38	36	24'470	22'251

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche (m2)	
	2018	2017	2018	2017
<b>Total</b>	89	75	319'939	262'824
Eigenständige Gastrobetriebe	30	23	4'069	3'322
<b>Total Standorte</b>	<b>727</b>	<b>701</b>	<b>1'476'827</b>	<b>1'402'169</b>
<b>Vertriebslinien Schweiz</b>				
<b>Supermärkte</b>				
M, MM und MMM	608	603	932'661	922'401
Übrige Supermärkte <sup>[2]</sup>	9	9	12'422	11'940
<b>Total Supermärkte</b>	617	612	945'083	934'341
<b>Fachmärkte <sup>[3]</sup></b>				
Do it + Garden	45	43	106'078	103'038
Micasa	34	32	75'203	74'529
Interio <sup>[4]</sup>	11	-	51'479	-
SportXX	62	60	75'209	73'134
Melectronics	106	105	42'484	41'543
Obi-Baumarkt/Garten	11	10	86'170	81'304
<b>Total Fachmärkte</b>	269	250	436'623	373'548
<b>Migros-Gastronomie</b>				
M-Restaurants	161	162	79'914	79'580

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche (m2)	
	2018	2017	2018	2017
Take Away und weitere Gastroformate <sup>[5]</sup>	163	151	15'207	14'700
<b>Total Gastronomie</b>	<b>324</b>	<b>313</b>	<b>95'121</b>	<b>94'280</b>
<b>Vertriebsstandorte Ausland</b>				
<b>Frankreich (Migros France)</b>				
MMM	2	2	10'883	10'883
MM	1	1	1'638	1'638
<b>Deutschland</b>				
Tegut	273	273	291'222	288'383
<b>Total Ausland</b>	<b>276</b>	<b>276</b>	<b>303'743</b>	<b>300'904</b>
<b>Grosshandel Genossenschaften und Diverse</b>				
Migros Partner	49	47	-	-
VOI	53	44	-	-
<b>Freizeit, Gesundheit und Stiftungen</b>				
Migros Fitness Schweiz <sup>[6]</sup>	122	121	-	-
Migros Fitness Ausland <sup>[7]</sup>	174	181	-	-
Medbase und santémed Gesundheitszentren	51	47	-	-
Aquaparks <sup>[8]</sup>	3	3	-	-

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche (m2)	
	2018	2017	2018	2017
Sportparks	3	3	-	-
Golfparks	8	8	-	-
Stiftungen 'Park im Grünen' und Monte Generoso	5	5	-	-

- 1 Outlets, Alnatura Bio-Supermärkte, eigenständige Outdoor by SportXX-Filialen usw.
- 2 in MParcs oder Fachmarktcenter integriert
- 3 neue Kriterien-Definition bei diversen Fachmärkten; deshalb Anpassung der entsprechenden Vorjahreswerte
- 4 Interio wird ab 2018 im Segment 'Genossenschaftlicher Detailhandel' geführt
- 5 Chickeria, Kaimug, Hitzberger, Bio Take Away, Coffee&Time, My Way sowie Frau Helvetia
- 6 inkl. Fitnesspark im Sport- und Erlebnispark Milandia; inkl. Tochtergesellschaften/-formate (Activ Fitness, FlowerPower, ONE Training Center, MFIT, M-Fitnesscenter, Only Fitness, Silhouette/PURE)
- 7 Migros Freizeit Deutschland GmbH (ELEMENTS-Studios in DE, INJOY-Franchise-Anlagen in DE, AT und BE)
- 8 Sântispark, Bernaqua, Vitam (FR)

**CHF 15.921 Mrd.**

betrug der Umsatz der zehn Genossenschaften.

Der Genossenschaftliche Detailhandel wurde 2018 wie im Vorjahr durch ein **kompetitives Marktumfeld** geprägt, bei einer durchschnittlichen Teuerung von 1.3% in den Super-/ Verbrauchermärkten und einer durchschnittlichen Minusteuerung von -1.9% in den Fachmärkten. Die Verlagerung vom stationären Handel zum Online-Handel setzte sich fort.

## Gestiegene Kundenfrequenz

Der konsolidierte Umsatz aus dem genossenschaftlichen Detailhandel wuchs um 2.5% auf CHF 16.865 Mrd. Die **Super-/Verbrauchermärkte** erwirtschafteten 2018 im Inland einen Umsatz von CHF 11.765 Mrd. Somit konnten die Umsätze in den zehn Migros-Genossenschaften gegenüber Vorjahr trotz anspruchsvollem Umfeld um 1.5% gegenüber dem Vorjahr ausgebaut werden. Treiber dafür war der Anstieg in der Kundenfrequenz auf 350 Mio. Kassenbons (+1.5%).

Die **Fachmärkte** Micasa, SportXX, melectronics, Do it + Garden sowie OBI erzielten mit erstmaliger Konsolidierung von Interio einen Umsatz von CHF 1.774 Mrd. (+9.6%). Ohne Berücksichtigung von Interio beträgt der Zuwachs 1.0% gegenüber Vorjahr. Die Online-Shops der Fachmärkte entwickelten sich mit einem Umsatzwachstum von 25.2% wiederum erfreulich.

## Umsatzsteigerung bei nachhaltigen Produkten

**Nachhaltig und regional hergestellte Produkte** erfreuten sich 2018 grosser Beliebtheit. Die Kundinnen und Kunden kauften über 3% mehr Produkte des regionalen Labels "Aus der Region. Für die Region.", das einen Umsatz von CHF 994 Mio. erzielte. Auch bei Produkten mit ökologischem oder sozialem Mehrwert lag der Umsatz mit gesamthaft CHF 3.148 Mrd. um 5.9% über dem Vorjahr.

## Abholservice ausgebaut

PickMup, das Abhol- und Rückgabe-Netzwerk der Migros, **wurde 2018 weiter ausgebaut**. Insgesamt wurden im Berichtsjahr rund 160'000 Pakete abgeholt, was einer Verdoppelung gegenüber dem Vorjahr entspricht.

Der Umsatz der **Migros-Gastronomie** lag mit CHF 673 Mio. um 0.4% unter dem Vorjahreswert. Unter dem Markennamen "Migros Daily" wurde im Bereich Schnellverpflegung ein neues Format mit Frischprodukten lanciert.

Das **Migros-Verkaufsnetz** vergrösserte sich im Berichtsjahr um 26 auf insgesamt 727 Standorte. Die Verkaufsfläche für Super-/Verbrauchermärkte, Fachmärkte und Gastronomie betrug per Ende Jahr 1'476'827m<sup>2</sup> (+5.3%).

## 727 Standorte

---

umfasste 2018 das Verkaufstellennetz der Migros.

## Engagement für die Gesundheit

Im Bereich **Gesundheit** hat die zur Migros gehörende Medbase-Gruppe 2018 ihr therapeutisches und medizinisches Angebot weiter ausgebaut. Der Umsatz stieg um 7.9% auf CHF 150 Mio.

Das 2012 lancierte **Nachhaltigkeitsprogramm Generation M** umfasst bisher 67 verbindliche Versprechen an die Generation von morgen; per Ende 2018 waren 44 davon erfüllt.



## Handel

Die Unternehmen haben ihre Tätigkeit 2018 noch konsequenter auf kundenorientierte Angebote ausgerichtet. Damit konnten sie ihre Marktposition im dynamischen Handelsmarkt stärken. Der konsolidierte Umsatz des Departements Handel beträgt CHF 7.869 Mrd. Unter Berücksichtigung des Verkaufs des Mehrheitsanteils an OWiba, Probikeshop und Sharoo sowie der Integration von Interio in den genossenschaftlichen Detailhandel, entspricht dies einer Umsatzsteigerung von 4.9%.

## Finanzzahlen Handel

Mio. CHF	2018	2017	Veränderung in %
<b>Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen</b>			
Denner AG	3'181	3'050	4.3%
Migrol AG	1'530	1'410	8.5%

Mio. CHF	2018	2017	Veränderung in %
Magazine zum Globus AG	808	857	-5.7%
Digitec Galaxus AG	953	834	14.2%
Depot (Gries Deco Gruppe)	554	540	2.5%
migrolino AG	516	480	7.3%
Le Shop S.A.	185	181	1.9%
Ex Libris AG	99	109	-9.0%
Weitere Unternehmen	58	379	-84.8%
<b>Total Nettoerlöse aus Lieferungen u. Leistungen</b>	<b>7'882</b>	<b>7'840</b>	<b>0.5%</b>
Elimination Intra-Segment	-13	-27	
<b>Segmentumsatz (Nettoerlöse aus Lieferungen u. Leistungen)</b>	<b>7'869</b>	<b>7'813</b>	<b>0.7%</b>
Andere betriebliche Erträge	101	126	-20.1%
<b>Total Ertrag</b>	<b>7'970</b>	<b>7'938</b>	<b>0.4%</b>
<b>Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)</b>	<b>-152</b>	<b>-83</b>	<b>-84.3%</b>
Segmentaktiven	1'995	2'072	
Investitionen in langfristiges Vermögen	181	223	
Mitarbeitende	16'826	17'369	

## Vertriebsnetzzahlen Handel

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche	
	2018	2017	2018	2017
<b>Denner</b>	817	811		
Denner Filialen	537	522	214'789	210'552
Denner Satelliten (inkl. Denner-Express)	280	289		
<b>Globus (Magazine zum Globus AG)</b>	56	81	118'926	131'949
Globus Warenhäuser <sup>[1]</sup>	15	15	83'188	81'842
Globus Fachformate <sup>[1] [2]</sup>	41	66	35'738	50'107
<b>Interio AG <sup>[3]</sup></b>	-	11	-	44'073
<b>Depot Schweiz</b>	38	39	17'800	18'000
<b>Depot (Deutschland und Österreich)</b>	644	601	262'807	255'031
<b>Ex Libris AG</b>	15	57	1'562	5'624
<b>Migrol</b>				
<b>Tankstellen total</b>	307	307	-	-
Migrol-Auto-Service/Migrol-Service	149	144	-	-
Tankstellen (Automat)	158	163	-	-
Von Migrol betriebene Convenience Stores (migrolino und Migrol-Shops)	(149)	(144)	-	-
<b>Convenience Stores Total <sup>[4]</sup></b>	367	357	-	-

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche	
	2018	2017	2018	2017
migrolino	318	311	-	-
Migrol-Shops	49	46	-	-

- 1 inkl. Outlets
- 2 Zusammenführung im 2018 der ehemaligen Herren-Globus- und Schild-Filialen
- 3 Interio wird ab 2018 im Segment 'Genossenschaftlicher Detailhandel' geführt
- 4 Diese Standorte sind aufgeteilt in Standalone-migrolinos, Migrol-migrolinos, Shell-migrolinos, Socar-migrolinos und Picadilly-migrolinos.

Die Unternehmen **Denner, migrolino, Migrol, Digitec Galaxus, Le Shop, Depot und m-way** befinden sich dank kundenorientierter Ausrichtung weiterhin auf Wachstumskurs. Sie konnten 2018 ihre Marktposition im wettbewerbsintensiven Handelsgeschäft weiter stärken.

**Globus und Ex Libris** befinden sich in einer intensiven Transformationsphase, welche einerseits die Umsatzentwicklung beeinflusst und andererseits eine signifikante Zunahme im Online-Geschäft bewirkt.

Die Handelsunternehmen richten sich auf ihren zunehmend vernetzten Verkaufskanälen stationär, online und mobil konsequent auf die vielfältigen Einkaufs- und Konsumbedürfnisse der Kunden aus.

## Ausbau der Marktposition

**Denner** bestätigt seine Position als führender Discounter in der Schweiz und behauptet sich mit seinem hervorragenden Preis-Leistungs-Verhältnis für die Kunden erfolgreich im harten Marktumfeld. Mit einem Wachstum von 4.3% steigerte Denner zum neunten Mal in Folge den Umsatz. Denner hat 2018 insgesamt 204 Filialen und Partnerfilialen baulich modernisiert und das Standortnetz um netto sechs auf 817 Standorte erweitert. Dank des konsequenten Leistungsausbaus kaufen immer mehr Kunden und Kundinnen bei Denner ein, was zu einem Frequenzplus bei den eigenen Filialen von 4.4% sowie über das ganze Netz von 3.6% führte.

**Migrolino** hat 2018 an den 318 Standorten (Vorjahr: 311) das Angebot an Frische und Convenience deutlich ausgebaut und damit die Kundennachfrage gesteigert. Mit einem Umsatzplus von 7.3% auf CHF 516 Mio. setzten die Shops den Wachstumskurs erfolgreich fort.

**Migrol** konnte in einem rückläufigen Brennstoff-Markt zusätzliche Marktanteile gewinnen und im Treibstoff-Markt durch steigende Absatzzahlen ihr Geschäft ausbauen. Die Preisentwicklung im Tankstellen- und Mineralölmarkt begünstigte zudem den positiven Umsatzzuwachs von 8.5%.

**Digitec Galaxus** steigerte den Plattformumsatz um 15% auf CHF 992 Mio. und baute damit seine Marktführerschaft in der Schweiz nochmals deutlich aus. Der Nettoumsatz lag bei CHF 953 Mio. gegenüber CHF 834 Mio. im Vorjahr. Beide Portale digitec.ch und galaxus.ch verzeichneten ein starkes Angebots- und Nachfragewachstum. Das Sortiment hat sich durch die Anbindung weiterer Händler mit 2.6 Millionen Produkten fast verdreifacht.

**Le Shop** erzielte ein Umsatzplus von 1.9% auf CHF 185 Mio. Bereinigt um die Effekte aus den im Jahr 2017 geschlossenen Drive-Pilotstandorte betrug das Wachstum im Heimliefergeschäft 3.8%. Somit konnte Le Shop seine Position als führender Schweizer Online-Supermarkt behaupten.

## Verteidigung der Marktposition

Wie im Januar 2018 angekündigt, hat **Ex Libris** sich auf die steigende Online-Nachfrage der Kunden ausgerichtet und das Filialnetz um drei Viertel auf 14 Filialen reduziert. Dies führte erwartungsgemäss zu Umsatzeinbussen im stationären Geschäft. Demgegenüber generierte die Neuausrichtung ein starkes Online-Wachstum in der Höhe von 16.3%. Daraus resultierte ein Gesamtumsatz von CHF 99 Mio. (-9.0%). Filialbereinigt entspricht dies einer Umsatzsteigerung von 9.8%.

**m-way** befindet sich in einem stark kompetitiven Markt, in den immer mehr Anbieter eindringen. Trotzdem konnte m-way seine Marktführerschaft im Schweizer E-Bike-Handel behaupten und den Umsatz halten.

## Umsetzung von Effizienzsteigerungen

Für **Globus** stand das Jahr 2018 ganz im Zeichen der Transformation und der Ausrichtung auf das digitale, stationäre und vernetzte Einkaufserlebnis der Kunden. Durch den Ausbau des mobilen Online-Shops, die Übernahme von Navyboot, die Umwandlungen von Schild und Herren Globus zu Globus Modefachgeschäften sowie die Verkleinerung des Filialnetzes hat sich die Struktur von Globus stark verändert. Globus erzielte in diesem Jahr des Wandels einen Umsatz von CHF 808 Mio., was einem absoluten Rückgang von 5.7% entspricht. Auf vergleichbarer Fläche konnte der Umsatz dank der zunehmenden Beliebtheit des Online-Shops allerdings um 0.4% gesteigert werden.

**Depot** ist auf 488 eigene Filialen (Vorjahr: 479) und 196 Standorte bei Grosshandelspartnern (Vorjahr: 161) gewachsen. Das Unternehmen erwirtschaftete einen konsolidierten Umsatz von CHF 554 Mio., was einer Steigerung von 2.5% entspricht.



## Industrie & Grosshandel

Die M-Industrie erzielte 2018 einen konsolidierten Umsatz von CHF 5.8 Mrd. Bereinigt um den Verkauf von CCA Angehrn beträgt das Wachstum 2.7%. Im internationalen Geschäft wurde ein Wachstum von 10.9% erarbeitet, im Schweizer Markt eines von 1.5%.

### Finanzzahlen Industrie & Grosshandel

Mio. CHF	2018	2017	Veränderung in %
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	5'829	5'905	-1.3%
Andere betriebliche Erträge	87	89	-2.2%
<b>Total Ertrag</b>	<b>5'916</b>	<b>5'994</b>	<b>-1.3%</b>
<b>Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)</b>	<b>132</b>	<b>56</b>	<b>137.6%</b>
Segmentaktiven	2'366	2'289	
Investitionen in langfristiges Vermögen	207	216	
Mitarbeitende	14'070	14'192	

Die M-Industrie erzielte 2018 einen **konsolidierten Umsatz** von CHF 5.829 Mrd. (Vorjahr CHF 5.905 Mrd.). Die Abnahme ist auf die weggefallenen Umsätze durch den Verkauf von CCA Angehrn zurückzuführen. Ohne Berücksichtigung dieses Verkaufs konnte ein Wachstum von CHF 155 Mio. (+2.7%) erzielt werden.

## **Stärkung der Marktposition in Asien**

Im **internationalen Geschäft** konnte ein starkes Wachstum von CHF 79 Mio. (+10.9%) auf CHF 807 Mio. realisiert werden. Im Exportgeschäft waren wiederum die Sortimente Kosmetik, Kaffeekapseln, Schokolade und Käse die Wachstumstreiber. Im Asiengeschäft ist mit der Übernahme der südkoreanischen Firma Gowoonsesang Cosmetics Co. Ltd. die Marktposition weiter gestärkt worden.

## **Robustes Wachstum im Inland**

Im **Schweizer Markt** (Detailhandel und Grossverbrauchergeschäft) steigerte die M-Industrie, bereinigt um den Verkauf CCA Angehrn, den Umsatz um 1.5% auf CHF 5.022 Mrd. Im Geschäft mit der Migros-Gruppe konnte die M-Industrie ein Wachstum von 0.8% auf CHF 4.117 Mrd. erzielen. Dabei entwickelten sich die Umsätze mit Denner überproportional positiv.

Im **Grossverbrauchergeschäft** hat die M-Industrie die Ausrichtung auf den Belieferungshandel konsequent weitergeführt. Saviva hat in Landquart ihr erstes regionales Verkaufs- und Logistikzentrum mit integrierter Gastrometzgerei eröffnet. Dabei werden die Kräfte der Traditionsmarken Scana, Mérat sowie Lüchinger + Schmid unter einem Dach gebündelt. Bereinigt um den CCA Verkauf konnte ein organisches Wachstum von 5.0% erreicht werden. Der Umsatz beträgt damit CHF 0.906 Mrd.

## **Investitionen in den Werkplatz Schweiz**

Die M-Industrie hat 2018 CHF 207 Mio. in den Werkplatz Schweiz investiert. Der Schwerpunkt lag wie in den Vorjahren auf Kapazitätserweiterungen, der Automatisierung und Digitalisierung der Prozesse sowie bei **Investitionen zur Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen und des Wasserverbrauchs**. Mit dem im Berichtsjahr erstellten Neubau für Elterntiere zur Bruteierproduktion in Sierre/Siders sowie mit der neuen Masthühner-Brüterei in Avenches setzt die Micarna in der Mastgeflügelproduktion neue Standards im Bereich des Tierwohles.

## **Stabile Entwicklung bei den Arbeitsplätzen**

Die M-Industrie beschäftigte 2018 durchschnittlich 14'048 Mitarbeitende. Bereinigt um den Verkauf von CCA und die Akquisition in Südkorea waren damit 78 Mitarbeitende mehr beschäftigt als im Vorjahr. Im Ausland arbeiteten 1'258 Mitarbeitende. Die M-Industrie als **starke Ausbilderin** hat insgesamt 554 Lernende in über 30 verschiedenen Berufen ausgebildet.



## Finanzdienstleistungen

Die Migros Bank steigerte 2018 ihre Hypothekarforderungen um 4.3%. Erfreulich entwickelte sich auch das Anlagegeschäft, trotz herausforderndem Börsenumfeld. Über alle Sparten hinweg stieg der Gewinn um 1.8% auf CHF 204 Mio.

### Finanzzahlen Finanzdienstleistungen

Mio. CHF	2018	2017	Veränderung in %
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	6	3	131.5%
Ertrag aus Finanzdienstleistungen	777	779	-0.3%
Andere betriebliche Erträge	2	2	28.9%
<b>Total Ertrag</b>	<b>785</b>	<b>783</b>	<b>0.2%</b>
<b>Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)</b>	<b>291</b>	<b>280</b>	<b>4.1%</b>
Segmentaktiven	44'638	43'277	
Investitionen in langfristiges Vermögen	17	17	
Mitarbeitende	1'519	1'479	

# 34.0%

---

betrug die Zunahme der Anzahl Vermögensverwaltungsmandate.

Die Migros Bank ist 2018 erneut gewachsen. Im Berichtsjahr verzeichneten die Vermögensverwaltungsmandate wiederum eine deutliche Zunahme. Ihre Zahl stieg um 34.0%, nachdem bereits 2017 ein Plus von 17.9% verzeichnet worden war. Eine weiterhin hohe Nachfrage genossen die **Nachhaltigkeitsfonds**, deren Volumen um 9.4% auf CHF 327 Mio. zunahm.

Der Wert sämtlicher Wertschriften, welche Kundinnen und Kunden in Depots der Migros Bank hielten, war marktbedingt rückläufig. Er sank um 8.8% auf CHF 11.2 Mrd., während die Anzahl der Depotkunden um 1.9% zunahm. Im Unterschied zu den Depotwerten erhöhten sich die **Verpflichtungen aus Kundeneinlagen**, und zwar um 1.8% auf CHF 33.9 Mrd. Einen deutlichen Zuwachs verzeichneten dabei die Privatkonten (+6.3%) und die 3a-Vorsorgekonten (+2.2%).

## **Erfreuliche Entwicklung im Hypothekengeschäft**

Noch stärker als die Kundeneinlagen legten die **Kundenausleihungen** zu, die um 4.1% auf CHF 39.0 Mrd. wuchsen. Davon entfielen CHF 1.0 Mrd. auf Forderungen aus Privatkrediten (+0.8%) und CHF 37.0 Mrd. auf Hypothekarforderungen (+4.3%). Im ausgesprochen kompetitiven Umfeld hielt die Migros Bank 2018 konsequent an ihrer vorsichtigen Kreditvergabepolitik fest. So bestand per Ende Jahr das Hypothekarportfolio bei den Wohnbauten zu 97.7% aus Ersthypotheken mit einer Belehnungsquote bis 67%. Parallel zum Hypothekarportfolio erhöhte sich der Netto-Erfolg aus dem Zinsengeschäft um 3.9% auf CHF 469 Mio.

## **Anstieg von Geschäftsertrag und Gewinn**

Erfreulich entwickelte sich zudem der Erfolg aus dem Kommissionsgeschäft: Er stieg dank dem Ausbau der Kundenbasis im Anlagebereich um 3.5% auf CHF 102 Mio. Der Erfolg aus dem Handelsgeschäft fiel mit CHF 34 Mio. gegenüber Vorjahr geringfügig höher aus (+0.2%). Dagegen stieg der übrige ordentliche Erfolg markant auf CHF 15 Mio. Darin enthalten ist ein einmaliger Beteiligungsertrag aus dem Verkauf des Acquiring- und Terminalgeschäfts der Zahlungsdienstleisterin Aduno Holding AG, an der die Migros Bank eine siebenprozentige Beteiligung hält. Insgesamt erhöhte sich der **Geschäftsertrag** der Migros Bank um 4.7% auf CHF 620 Mio.

Der **Geschäftsaufwand** nahm um 5.5% auf CHF 296 Mio. zu, dies unter anderem wegen dem Ausbau der Kernaktivitäten sowie wegen Investitionen in zukunftsgerichtete IT-Lösungen. Die Cost-Income-Ratio erreichte 47.4%, nachdem sie bereits 2017 mit 46.5% auf einem erfreulich tiefen Niveau lag.

Nach Abschreibungen, Rückstellungen und Verlusten resultierte ein Geschäftserfolg von CHF 288 Mio. (+2.2%). Unter Berücksichtigung des ausserordentlichen Erfolgs, der Bildung von Reserven für allgemeine Bankrisiken sowie der Steuern wurde ein **Gewinn** von CHF 204 Mio. ausgewiesen (+1.8%).

## **Umfassende Dienstleistungspalette**

Die Migros Bank übernahm 2018 eine Mehrheitsbeteiligung an der **CSL Immobilien AG** mit Sitz in Zürich, die zu den führenden Gesamtdienstleistern im Immobilienbereich gehört. Die beiden Partner bieten eine Dienstleistungspalette an, die den gesamten Lebenszyklus von Immobilien abdeckt, mit Bewertung, Finanzierung, Entwicklung, Bautreuhand, Vermarktung und Bewirtschaftung. Abgerundet wird das Angebot durch Research und Marktanalysen des Schweizer Immobilienmarktes.



## **Reisen**

Die Hotelplan-Gruppe ist im Geschäftsjahr 2017/2018 um 3.9% gewachsen und erzielte trotz herausforderndem Reisemarkt-Umfeld einen Umsatz von CHF 1'259 Mio.

## **Finanzzahlen Reisen**

Mio. CHF	2018	2017	Veränderung in %
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	1'259	1'212	3.9%
Andere betriebliche Erträge	7	9	-18.5%
<b>Total Ertrag</b>	<b>1'267</b>	<b>1'221</b>	<b>3.8%</b>
<b>Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)</b>	<b>-3</b>	<b>5</b>	<b>-166.1%</b>
Segmentaktiven	87	13	
Investitionen in langfristiges Vermögen	5	7	
Mitarbeitende	2'749	2'709	

Der Reisemarkt 2018 war beeinflusst von externen Faktoren wie Airline-Konkursen, dem heissen Sommer oder der Unsicherheit aufgrund des Brexits, die das Geschäft im In- und Ausland prägten. Hotelplan Group stellte sich den Herausforderungen und erzielte einen **Passagierzuwachs von 2.4%**. So konnte der im abgeschlossenen Geschäftsjahr (1. November 2017 bis 31. Oktober 2018) erzielte Umsatz um 3.9% auf CHF 1'259 Mio. gesteigert werden.

**CHF 558 Mio.**

Umsatz bei Hotelplan Suisse.

### Stabile Entwicklung in der Schweiz

Hotelplan Suisse konnte sich trotz Airline-Konkursen wie SkyWork Airlines und Cobalt Air in einem **herausfordernden Marktumfeld behaupten** und als Schweizer Marktführer den Umsatz auf Vorjahresniveau halten. Gemeinsam mit dem Geschäftsreise-Spezialisten bta first travel wurde ein Umsatz von CHF 558 Mio. erzielt.

Das Geschäftsreisen-Segment mit bta first travel wird mit der per 31. Oktober 2018 akquirierten Finass Reisen AG optimal ergänzt. Die beiden **Geschäftsreise-Spezialisten** bearbeiten unterschiedliche Zielgruppen und werden getrennt geführt.

## Wachstum bei Ferienwohnungen

Die Holiday Home Division mit den beiden Ferienhausvermittlern Interhome und Inter Chalet wuchs erneut stark. Mit 8% konnte das **Vorjahreswachstum deutlich gesteigert** werden. Mit einem Umsatz von CHF 359 Mio. ist die Holiday Home Division die zweitgrösste Geschäftseinheit der Hotelplan-Gruppe. Das Potential der beiden Brands ist noch nicht ausgeschöpft, 2019 wird der Fokus nochmals auf die Nutzung der Synergien gelegt.

## Hotelplan UK trotz Brexit

Hotelplan UK steigerte den Umsatz in Lokalwährung um 2.9% auf GBP 259 Mio; umgerechnet in Schweizer Franken beläuft sich der Umsatz auf CHF 339 Mio. (+6.7%). Damit trotz Hotelplan UK den Unsicherheiten aufgrund des Brexits und der damit verbundenen Schwäche des englischen Pfundes. Die **Auswirkungen des Brexits** sind jedoch nach wie vor unklar, die Aussichten entsprechend leicht getrübt.

## Investitionen ins Startup

**CHF 4 Mio.**

---

Nettoumsatz bei bedfinder.

Das Startup bedfinder hat weitere Quellmärkte, wie beispielsweise Indien oder die Vereinigten Arabischen Emirate, erschlossen und die Produktpalette mit White Label erweitert, womit der verrechnete **Umsatz um 34% gesteigert** werden konnte. Der Nettoumsatz liegt bei CHF 4 Mio., was einem Wachstum von 68% entspricht. Im Berichtsjahr konnte bedfinder erstmals Pauschalreisen anbieten und verkaufen.



## Shared Services

Das Departement Logistik & Informatik – Shared Services – hat 2018 sichergestellt, dass die nationale und internationale Supply-Chain einwandfrei funktioniert und weiter optimiert wird.

Die Shared Services vereinen die Kompetenzzentren von sechs operativ und strategisch selbständigen Bereichen: Logistik, Informatik, Transport, Engineering, Planung/Expansion und Qualitätssicherung. Sie erbringen **für alle Einheiten der Migros-Gruppe** möglichst einheitliche Lösungen, die sich an übergeordneten Zielen und Vorgaben orientieren.

### Logistik: Optimierung & Ausbau

In der Logistik lag der Schwerpunkt 2018 auf der **Effizienzsteigerung entlang der gesamten Wertschöpfungskette**. Im Migros Verteilzentrum Suhr (Food) wurden weitere Prozesse optimiert mit Fokus auf Kosten senken und Qualität sicherstellen.

Im Migros Verteilbetrieb Neuendorf (Non- und Near-Food, Textil- und Tiefkühlprodukte) erfolgte 2018 der Baustart für den Ausbau und die Automatisierung des Standorts. Die Anlage soll 2021 in Betrieb genommen werden.

### Transport: ökonomisch & ökologisch

Die sich ändernden Kundenbedürfnisse – verlängerte Öffnungszeiten, Cross-Channel-Einkauf und -Belieferung – verlangen nach kontinuierlicher Transformation der Transportlösungen. Die Shared Services haben 2018 ihre **effizienten und umweltschonenden Transportkonzepte** erfolgreich weiterentwickelt:

- Die geschickte Mengenbündelung und eine **sinnvolle Kombination aller Verkehrsträger** (Strasse, Bahn und kombinierter Verkehr) erlauben kostengünstige, schnelle und ressourcenschonende

Transportlösungen. Im internationalen Verkehr gelang dies insbesondere durch den Ausbau der Südhafenanbindung. 2018 wurden wiederum über 50% der Warenströme aus Fernost über die Häfen des Mittelmeers abgewickelt.

- Ebenso hat die Migros ihr Engagement im Bahngüterverkehr weiter gestärkt. So wurden 3% mehr Wagenkilometer auf dem Schienenweg zurückgelegt. Die Migros Ostschweiz wird seit 2018 aus dem Verteilbetrieb Neuendorf **zu 100% per Bahn beliefert**. Zusätzlich konnten einige internationale Transporte von Lieferanten auf die Bahn umgestellt werden.
- 2018 wurde zudem eine **innovative Software** weiterentwickelt, die aufgrund von geographischen Daten den internationalen und nationalen Güterverkehr auf See, Strasse und Bahn analysiert und optimiert.
- Die mit der Eidgenössischen Materialprüfungsanstalt (EMPA) 2017 geschlossene **Innovationspartnerschaft** wurde im Berichtsjahr inhaltlich weiterentwickelt. Ziel ist die Realisierung eines Simulationssystems, das die Zusammensetzung von Fahrzeugflotten und deren Effekte auf die Umwelt berechnet.
- Die Migros hat weiterhin das nationale Generationenprojekt **Cargo sous Terrain** unterstützt. Sie ist im Verwaltungsrat der Cargo sous Terrain AG und weiteren Gremien wie z.B. dem Steuerungsausschuss des Teilprojekts City Logistik vertreten. Dieses Teilprojekt wird vorgezogen und in den kommenden Jahren realisiert.

## **Informatik: Digitalisierung & Transformation**

In den Migros IT-Services wurden 2018 wichtige Meilensteine erreicht und Pflöcke für die Zukunft eingeschlagen:

- 2018 wurde die Pilotphase mit dem neuen POS-Kassensystem **Avanta** in der Migros Luzern abgeschlossen. Die zukunftsorientierte Lösung, die die Anforderungen des stationären und des Onlinegeschäftes unterstützt, wird ab 2020 allen Super-/Verbraucher- und Fachmärkten sowie der Gastronomie des genossenschaftlichen Detailhandels zur Verfügung stehen.
- Im genossenschaftlichen Detailhandel wurde 2018 das Projekt **Rialto** erfolgreich abgeschlossen, das eine neue und einheitliche E-Commerce Architektur insbesondere für Micasa.ch, SportXX.ch und M-Service schafft.
- Im Hinblick auf das **personalisierte Marketing** wurden im Berichtsjahr verschiedene Kundendatenbanken zu einer zentralen Datengrundlage konsolidiert. Diese bildet die technische Basis für nachfolgende Projekte im Bereich des personalisierten Marketings.
- 2018 wurde zudem das Transformationsprogramm **#shift** der Migros IT-Services lanciert, das drei Ziele anvisiert: die stärkere Ausrichtung der IT auf Kundenanforderungen; den Aufbau neuer Kernkompetenzen

sowie die effiziente Ausrichtung der Entwicklungs- und Betriebsprozesse. Das Programm wird bis 2022 in mehreren Etappen umgesetzt.

### **Engineering: Ressourceneffizienz**

2018 wurden mehrere **Neubau- und Umbauprojekte** in der gesamten Migros-Gruppe geplant und realisiert. So wurde in Wohlen (AG) das automatisierte Lager für Digitec Galaxus in Betrieb genommen. In einzelnen Genossenschaften wurden neue Kommissionier-Anlagen geplant, die in den kommenden Jahren in Betrieb gehen. Energie-Masterpläne für die Migros-Industriebetriebe stellen die nachhaltige Ressourceneffizienz, insbesondere im Betrieb der Anlagen und Gebäude, sicher.

# Migros im Überblick

## Migros im Überblick

# Vision, Mission & Strategie

Die Migros ist bei ihren Kundinnen und Kunden, bei den Mitarbeitenden und in der Öffentlichkeit als das führende Unternehmen für die Verbesserung der Lebensqualität anerkannt. Unsere Vision: Täglich besser leben.

Die Migros deckt mit ihren Konsum- und Dienstleistungsprodukten die **Bedürfnisse des täglichen Lebens** ab. Dabei richtet sie ihr Angebot an alle Bevölkerungsschichten und deren spezifische Bedürfnisse nach Lebensqualität.

## Unsere Strategie

Die Strategie gibt den Rahmen für die **Ausrichtung der Strategischen Geschäftsfelder** der Migros vor. Sie wird von der Generaldirektion im Auftrag der Verwaltung MGB erarbeitet und von dieser bewilligt. Die Ziele, Werte und Führungsgrundsätze sind für die gesamte Migros-Gruppe verbindlich.

Die Strategischen Geschäftsfelder und Geschäftseinheiten der Migros handeln unternehmerisch möglichst selbständig. Sie erhalten **klare Zielvorgaben und Rollen**. Synergiepotenziale zwischen den Geschäften werden ausgeschöpft.

Damit verbunden sind **jährliche Ziel- und Rollenvereinbarungen**, die durch die Generaldirektion umgesetzt werden. Strategische Initiativen helfen dabei, Mehrwertpotenziale zu erschliessen, die nur durch eine gemeinsame, integrierende Anstrengung realisiert werden können.

## Unsere Ziele

- Im Schweizer Detailhandel wollen wir die **unbestrittene Marktführerin bleiben**. In den anderen Geschäftsfeldern beanspruchen wir eine führende Rolle im jeweiligen Marktsegment.

In der Tradition von Gottlieb Duttweiler verpflichten wir uns dabei zum **besten Preis-Leistungs-Verhältnis** für unsere Kundschaft.

## Wir verpflichten uns zum besten Preis-Leistungs-Verhältnis für unsere Kundschaft.

---

Es ist für uns von Vorteil, dass wir im Genossenschaftlichen Detailhandel grosse Teile der Wertschöpfung unter eigener Kontrolle haben. In diesem Sinn betreiben wir in der Gruppe sowohl **Industrie-, Logistik- als auch Einzelhandelsunternehmen**.

Die eigenen Industrieunternehmen erfüllen dabei eine doppelte Rolle: die **Entwicklung und Herstellung innovativer Eigenmarken** mit guter schweizerischer Qualität zu angemessenen Preisen sowie den Verkauf an Dritte im In- und Ausland.

Ein internationaler Einkauf ermöglicht es, Produkte unter **Berücksichtigung ethischer und ökologischer Grundsätze** zu angemessenen Preisen zu beschaffen.

- Wir suchen gezielt **Wachstum im Ausland** mit der Absicht, auch die bestehenden Geschäftsfelder und die Migros-Gruppe zu stärken.
- Durch den **Ausbau der digitalen Geschäftsmodelle** (Cross-Channel) und die Transformation der traditionellen Standorte wollen wir zusätzlich wachsen.
- Gesamthaft für die Migros-Gruppe streben wir ein **profitables Wachstum** an.

## Unsere Versprechen



### An unsere Kundinnen und Kunden

Die Migros ist das Schweizer Unternehmen, das sich mit Leidenschaft für die Lebensqualität seiner Kundinnen und Kunden einsetzt.



### **An unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Als vorbildliche Arbeitgeberin schaffen wir für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Voraussetzungen für ein motivierendes und leistungsorientiertes Arbeitsklima, das die besten Kräfte anzieht.



### **An unsere Genossenschafterinnen und Genossenschafter**

Wir verpflichten uns, Werte zu schaffen, die den langfristigen und unabhängigen Fortbestand der Migros sicherstellen.

### **An unsere Lieferanten**

Basierend auf der freien Marktwirtschaft und dem Leistungswettbewerb streben wir die direkte Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten an. Wir verbessern Produkte und Dienstleistungen laufend, fördern die Gesundheit und das Wohlbefinden der Bevölkerung und setzen zudem ökologische und soziale Standards bei Arbeits- und Produktionsbedingungen.

## **An die Gesellschaft**

Wir fördern die freie, eigenverantwortliche Entfaltung des Menschen. Das Migros-Kulturprozent verschafft einer breiten Bevölkerung Zugang zu Kultur und Bildung und befähigt die Menschen, an den kulturellen, sozialen und wirtschaftlichen Veränderungen der Gesellschaft teilzuhaben. Wir betreiben unser Kerngeschäft sozialverträglich und ressourcenschonend. Zudem schaffen wir dank Pionierleistungen einzigartige Mehrwerte für Mensch, Tier und Umwelt.

## Migros im Überblick

# Kultur, Werte & Führung

Die wirtschaftliche, soziale und ökologische Verantwortung gegenüber allen Stakeholdern sind zentrale Elemente der Migros-Kultur. Darauf basieren das Denken, Handeln und die Führung der Migros-Gruppe.

Grundlage des Denkens und Handelns ist der normative Rahmen der Migros-Gruppen-Strategie. Zu den Hauptaufgaben der Führungskräfte zählen das tägliche Vorleben der kulturellen und ethischen Werte, die Orientierung des Handelns an den Nutzenversprechen gegenüber allen Anspruchsgruppen, das Anstreben der **Vision "Migros – täglich besser leben"** und ein aktives Bekenntnis zu den gemeinsamen Zielen.

**Der Austausch von Führungskräften zwischen den Geschäftsfeldern wird gefördert.**

---

Die Migros fördert Führungskräfte, die in **hoher unternehmerischer Eigenverantwortung** erfolgreich ihre Geschäfte auch zum Nutzen des Ganzen führen. Voraussetzungen jeder Karriere in der Migros-Gruppe sind das Vorleben und Fördern der gemeinsamen Werte wie auch das Denken und Handeln im Sinne der Gruppe. Zur Stärkung der Gruppenidentität und -kultur wird der Austausch von Führungskräften zwischen den Geschäftsfeldern gefördert.

Die Entscheidungsträger der Migros-Gruppe sind sich ihrer **wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Verantwortung** gegenüber allen Stakeholdern bewusst. Diese Verhaltensrichtlinien entsprechen auch dem Vermächtnis des Gründers Gottlieb Duttweiler.

## Werte

Zu den Werten der Migros-Gruppe zählen die folgenden Prinzipien:

## **Genossenschaftlichkeit**

Unsere Identität ist durch den genossenschaftlichen Grundgedanken geprägt. Dies erlaubt uns, den Gewinn, der nicht zur Sicherung des Unternehmens benötigt wird, zur Verbesserung der Lebensqualität unserer Kundinnen und Kunden, Mitarbeitenden und der Gesellschaft einzusetzen. Genossenschaftlich sein heisst auch, dass viele Interessen aufeinander abgestimmt und berücksichtigt werden müssen. In diesem Sinne sind wir vielfältig wie die Schweiz mit ihrer föderalen Grundstruktur.

## **Verbundenheit**

Wir sind stolz darauf, ein Schweizer Unternehmen zu sein, verbunden mit unserer Tradition und Geschichte. Gleichzeitig sind wir offen für die Vielfalt der Welt.

## **Nachhaltigkeit**

Wir sind erfolgs- und leistungsorientiert, wobei wir der Nachhaltigkeit verpflichtet sind. Dies bedeutet, ein Gleichgewicht zwischen den wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Ansprüchen zu finden.

## **Glaubwürdigkeit**

Wir sind glaubwürdig und verantwortungsbewusst, weil wir in unseren Geschäftsbeziehungen redlich, berechenbar und zuverlässig denken, sprechen und handeln. Glaubwürdig machen wir uns, indem wir überprüfen und überprüfen lassen, ob wir das Angekündigte auch tun. Wir pflegen einen offenen Dialog nach innen und aussen.

## **Professionelle Leidenschaft**

Unsere Offenheit, Neugierde und unser Interesse richten sich auf die Verbesserung der Lebensqualität unserer Kundinnen und Kunden aus. Wir suchen den intensiven Kontakt mit ihnen, die Auseinandersetzung mit ihren Bedürfnissen ist unser wichtigster Treiber. Wir lassen uns davon inspirieren und verwenden unsere professionelle Leidenschaft, um unsere Kundinnen und Kunden mit unseren Produkten und Dienstleistungen stets aufs Neue positiv zu überraschen und zufrieden zu stellen.

## **Verantwortungsbewusstsein**

Wir betreiben unser Kerngeschäft sozialverträglich und ressourcenschonend entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Darüber hinaus schaffen wir dank Pionierleistungen einzigartige Mehrwerte für Mensch, Tier und Umwelt. Ausserdem fördern wir die Gesundheit und das Wohlbefinden der Bevölkerung. Das Fundament unseres Handelns bilden die Gesetze sowie darüber hinausgehende, freiwillige Migros-Standards.

## Migros im Überblick

# Geschäftsmodell & Geschäftsfelder

Das Geschäft der Migros-Gruppe ist auf die Verbesserung der Lebensqualität ihrer Kundinnen und Kunden ausgerichtet. Alle Unternehmen der Migros sind mit ihren Aktivitäten dieser integrierenden Leitidee verpflichtet.

Die Migros-Gruppe ist eine **diversifizierte und vertikal integrierte Firmengruppe um den Kern des Detailhandels**. Mit ihren Konsum- und Dienstleistungsprodukten deckt sie die Bedürfnisse des täglichen Lebens aller Bevölkerungsschichten ab.

Die Gruppe ist in fünf Strategische Geschäftsfelder unterteilt:

- Das Kerngeschäft bildet der **genossenschaftliche Detailhandel**. Er setzt sich zusammen aus den Aktivitäten der zehn regionalen Migros-Genossenschaften. Diese betreiben die Super-/Verbrauchermärkte unter der Marke Migros, die Fachmärkte Do it + Garden, Melectronics, Micasa, SportXX, die Schweizer Obi-Baumärkte, die Alnatura-Formate in der Schweiz sowie die Freizeitanlagen, Gastronomiebetriebe und die Klubschulen. Zudem sind hier auch die Aktivitäten des Marketings im MGB und von Medbase im Gesundheitsbereich verankert.
- Das Strategische Geschäftsfeld **Handel** umfasst alle weiteren Detailhandelsformate, die nicht von den Genossenschaften betrieben werden. Dazu gehören u.a. die Warenhäuser Globus, Digitec Galaxus, der Discounter Denner, Fachmärkte wie Ex Libris, Migrol oder die Convenience-Formate von Migrolino.
- Die Industrieunternehmen des Strategischen **Geschäftsfeldes Industrie & Grosshandel** erfüllen eine doppelte Rolle: Sie entwickeln und produzieren einerseits innovative Eigenmarkenprodukte von guter, schweizerischer Qualität zu angemessenen Preisen für die Migros. Andererseits verkaufen sie Produkte und Dienstleistungen an Drittkunden im In- und Ausland. Im Geschäftsfeld integriert ist zudem das Handelsgeschäft von Saviva, die Geschäftskunden im Gastronomiebereich beliefert.
- Die Geschäftsfelder **Finanzdienstleistungen** und **Reisen** ergänzen und bereichern das Angebot an die Kundinnen und Kunden.
- Ergänzend zu den Strategischen Geschäftsfeldern beinhaltet die Migros-Gruppe **Dienstleistungseinheiten**, die Leistungen für alle Bereiche erbringen (Shared Services), wie die nationalen Verteilzentren, die Migros-IT-Services oder das Testlabor SQTS, sowie Corporate Funktionen, welche übergreifende, koordinative Funktionen übernehmen, beispielsweise im Bereich Finanzen, HR, Unternehmensentwicklung oder Compliance.

## Tochtergesellschaften & Beteiligungen

Zur Migros-Gruppe gehören die Betriebe der Eigenindustrie, diverse Handels- und Reiseunternehmen, die Migros Bank sowie mehrere Stiftungen. Organisatorisch sind sie dem Präsidenten der Generaldirektion und den sechs Departementsleitern des MGB zugeordnet.

Die Tochtergesellschaften befinden sich in der Regel **zu 100% im Eigentum des Migros-Genossenschafts-Bundes**. Sie werden direkt von den jeweiligen Departementsleitern geführt, die auch für die Besetzung der Verwaltungsräte verantwortlich sind. Als deren Präsident amtiert in der Regel das verantwortliche Mitglied der Generaldirektion, das für die strategische Ausrichtung innerhalb der M-Gemeinschaft die Verantwortung trägt.

Grundsätzlich werden die Verwaltungsräte durch interne Mitglieder besetzt. Externe Mitglieder werden berufen, wenn zusätzliches Know-how benötigt wird oder gesetzliche Auflagen dies erfordern. **Über externe Besetzungen entscheidet die Verwaltung** auf Vorschlag der Generaldirektion und des Ausschusses Entschädigungen und Nominationen.

Tochtergesellschaften & direkte Beteiligungen (operativ), alphabetisch gegliedert nach Strategischen Geschäftsfeldern – Stand 31.12.2018

## Handel

### **Denner AG**

#### **Unternehmensleiter**

Mario Irminger

#### **VR-Präsident**

Beat Zahnd

#### **Anzahl**

#### **Mitarbeitende**

4'932 (5.27%)

Denner

---

### **DEPOT CH AG**

#### **Unternehmensleiter**

Frank Meissner

#### **VR-Präsident**

Beat Zahnd

#### **Anzahl**

#### **Mitarbeitende**

342 (-2.84%)

Depot

---

### **Ex Libris AG**

#### **Unternehmensleiter**

Daniel Röthlin

#### **VR-Präsident**

Beat Zahnd

#### **Anzahl**

#### **Mitarbeitende**

232 (-27.27%)

Ex Libris

---

**Digitec Galaxus****AG****Unternehmensleiter**

Florian Teuteberg

**VR-Präsident**

Beat Zahnd

**Anzahl****Mitarbeitende**

1'065 (18.99%)

Digitec

---

**Gries Deco****Company GmbH****Unternehmensleiter**

Christian Gries

**VR-Präsident**

Beat Zahnd

**Anzahl****Mitarbeitende**

5'521 (5.36%)

Gries DecoCompany

---

**Le Shop S.A.****Unternehmensleiter**

Urs Schumacher

**VR-Präsident**

Beat Zahnd

**Anzahl****Mitarbeitende**

281 (12.85%)

Le Shop

---

---

**Magazine zum****Globus AG****Unternehmensleiter**

Thomas Herbert

**VR-Präsident**

Beat Zahnd

**Anzahl****Mitarbeitende**

3'161 (-7.57%)

Globus

---

**Migrol AG****Unternehmensleiter**

Daniel Hofer

**VR-Präsident**

Beat Zahnd

**Anzahl****Mitarbeitende**

231 (-0.43%)

Migrol

---

**migrolino AG****Unternehmensleiter**

Markus

Laenzlinger

**VR-Präsident**

Beat Zahnd

**Anzahl****Mitarbeitende**

133 (15.65%)

migrolino

## Industrie & Grosshandel

### **Aproz Sources**

#### **Minérales SA**

##### **Unternehmensleiter**

Michel

Charbonnet

##### **VR-Präsident**

Walter Huber

##### **Anzahl**

##### **Mitarbeitende**

141 (3.68%)

aproz

---

### **Bischofszell**

#### **Nahrungsmittel**

#### **AG**

##### **Unternehmensleiter**

Peter Hinder

##### **VR-Präsident**

Walter Huber

##### **Anzahl**

##### **Mitarbeitende**

1'012 (0.30%)

Bischofszell

---

### **Chocolat Frey AG**

##### **Unternehmensleiter**

Hans-Ruedi

Christen

##### **VR-Präsident**

Walter Huber

---

**Anzahl****Mitarbeitende**

1'095 (2.34%)

Chocolat Frey

---

**Delica AG****Unternehmensleiter**

Raphael Gugerli

**VR-Präsident**

Walter Huber

**Anzahl****Mitarbeitende**

417 (5.30%)

Delica

---

**Elsa Estavayer****Lait SA****Unternehmensleiter**

Matthew Robin

**VR-Präsident**

Walter Huber

**Anzahl****Mitarbeitende**

622 (-0.32%)

Elsa

---

**Jowa AG****Unternehmensleiter**

Otmar Hofer

**VR-Präsident**

Walter Huber

**Anzahl****Mitarbeitende**

3'222 (0.06%)

---

Jowa

---

**Mibelle AG**

**Unternehmensleiter**

Luigi Pedrocchi

**VR-Präsident**

Walter Huber

**Anzahl**

**Mitarbeitende**

499 (2.25%)

Mibelle Group

---

**Micarna SA**

**Unternehmensleiter**

Albert Baumann

**VR-Präsident**

Walter Huber

**Anzahl**

**Mitarbeitende**

2'884 (1.19%)

Micarna

---

**Midor AG**

**Unternehmensleiter**

Peter Brändle

**VR-Präsident**

Walter Huber

**Anzahl**

**Mitarbeitende**

602 (1.35%)

Midor

---

**Mifa AG**

---

**Frenkendorf****Unternehmensleiter**

Luigi Pedrocchi

**VR-Präsident**

Walter Huber

**Anzahl****Mitarbeitende**

298 (-1.32%)

Mifa

---

**Mifroma SA****Unternehmensleiter**

Matthew Robin

**VR-Präsident**

Walter Huber

**Anzahl****Mitarbeitende**

268 (0.75%)

Mifroma

---

---

## **M-Industries**

[www.mindustry.com](http://www.mindustry.com)

### **M-Industrie Deutschland GmbH**

#### **Unternehmensleiter**

Philipp Vogeley

#### **VR-Präsident**

Thomas Meyer

#### **Anzahl**

#### **Mitarbeitende**

38 (58.33%)

---

### **M-Industrie France SAS**

#### **Unternehmensleiter**

Alain Hohwiller

#### **VR-Präsident**

Raphael Gugerli

#### **Anzahl**

#### **Mitarbeitende**

26 (160.00%)

---

### **M-Industry Canada**

#### **Unternehmensleiterin**

Colette Schilling

#### **VR-Präsident**

Luigi Pedrocchi

#### **Anzahl**

#### **Mitarbeitende**

2 (0.00%)

---

---

## **M-Industry China**

### **Unternehmensleiter**

des. Jose Chiu

### **VR-Präsident**

des. Peter

Brändle

### **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

6 (100.00%)

---

## **M-Industry Japan K.K**

### **Unternehmensleiter**

Masaya Fujimori

### **VR-Präsident**

Jürg Burkhalter

### **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

9 (12.50%)

---

## **M-Industry Netherlands BV**

### **Unternehmensleiter**

-

### **VR-Präsident**

Raphael Gugerli

### **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

2 (0.00%)

---

---

## **M-Industry Spain**

### **Unternehmensleiter**

-

### **VR-Präsident**

Raphael Gugerli

### **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

2 (0.00%)

---

## **M-Industry USA Inc.**

### **Unternehmensleiterin**

Colette Schilling

### **VR-Präsident**

Hans-Ruedi

Christen

### **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

17 (0.00%)

---

## **Riseria Taverne**

### **SA**

### **Unternehmensleiter**

Daniel Feldmann

### **VR-Präsident**

Hans-Ruedi

Christen

### **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

29 (3.57%)

Riseria Taverne

SA

---

## **Saviva AG**

### **Unternehmensleiter**

André Hüsler

### **VR-Präsident**

Walter Huber

### **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

578 (-32.79%)

Saviva AG

## **Finanzdienstleistungen**

### **Migros Bank AG**

(+

### **Zweigniederlassungen)**

### **Unternehmensleiter**

Harald Nedweg

### **VR-Präsident**

Fabrice

Zumbrunnen

### **VR-Mitglieder**

Irene Billo-

Riediker (intern)

Peter Meier

(extern)

Isabel Stirnimann

Schaller (extern)

Bernhard Kobler

(extern)

Michael Hobmeier

(extern)

Joerg Zulauf

(intern)

## **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

1'519 (2.70%)

Migros Bank

## **Reisen**

### **Hotelplan Holding**

#### **AG (ohne**

#### **Auslandsgesellschaft)**

##### **Unternehmensleiter**

Thomas

Stirnimann

##### **VR-Präsident**

Fabrice

Zumbrunnen

##### **VR-Mitglieder**

Norbert Munsch

(extern)

Laura Meyer

(extern)

Joerg Zulauf

(intern)

## **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

1'200 (0.84%)

Hotelplan

## **Übrige Gesellschaften**

### **Medbase AG**

#### **Unternehmensleiter**

Marcel Napierala

**VR-Präsident**

Fabrice

Zumbrunnen

**Anzahl****Mitarbeitende**

501 (38.40%)

medbase

---

**MVN Migros-****Verteilbetrieb****Neuendorf AG****Unternehmensleiter**

Daniel

Waltenspühl

**VR-Präsident**

Andreas Münch

**Anzahl****Mitarbeitende**

1'058 (0.28%)

MVN

---

**MVS Migros****Verteilzentrum****Suhr AG****Unternehmensleiter**

Ernst Pfrunder

**VR-Präsident**

Andreas Münch

**Anzahl****Mitarbeitende**

462 (1.54%)

Migros

Verteilzentrum

Suhr

---

**Ferrovial Monte**

---

**Generoso SA****Unternehmensleiter**

Pasquale Isgrò

**VR-Präsident**

Sarah Kreienbühl

**Anzahl****Mitarbeitende**

87 (20.83%)

Monte Generoso

---

**LiB-AG –****Liegenschaften-****Betrieb AG****Unternehmensleiter**

Peter Strebel

**VR-Präsident**

Andreas Münch

**Anzahl****Mitarbeitende**

135 (0.75%)

LiB-AG

---

**Migros Hong****Kong Ltd.****Unternehmensleiter**

Nick Baumann

**Anzahl****Mitarbeitende**

80 (-18.37%)

Migros Hong

Kong Ltd.

---

---

## **Migros Indien**

### **Unternehmensleiter**

Sascha

Egenzinger

### **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

25

---

## **Mitreva AG**

### **Unternehmensleiterin**

Gabriela Federer

### **VR-Präsident**

Roger Baillod

### **Anzahl**

### **Mitarbeitende**

41 (0.00%)

Mitreva

## **Stiftungen & Pensionskasse**

Stand 31.12.2018

## **Fondation Parc**

### **Pré Vert du Signal**

### **de Bougy**

### **Stiftungsratspräsident**

Marc Schaefer

### **Geschäftsleiter**

Christophe

Reymond

Parc Pré Vert

---

## **G. und A.**

---

**Duttweiler-  
Stiftung**

**Stiftungsratspräsident**

Peter Birrer

---

**Gottlieb**

**Duttweiler**

**Institute GDI,**

**Rüschlikon**

**Stiftungsratspräsidentin**

Sarah Kreienbühl

**Geschäftsleiter**

David Bosshart

**Anzahl**

**Mitarbeitende**

72 (0.0%)

GDI

---

**MPK Migros-**

**Pensionskasse**

**Stiftungsratspräsident**

Joerg Zulauf

**Geschäftsleiter**

Christoph Ryter

**Anzahl**

**Mitarbeitende**

316 (-0.94%)

MPK

---

**Park im Grüene,**

**Rüschlikon**

**Stiftungsratspräsidentin**

Sarah Kreienbühl

**Geschäftsleiter**

Jörg Blunski

---

Park im Grüene,  
Rüschlikon

---

**Park im Grünen**  
**Münchenstein**  
**Stiftungsratspräsident**

Sarah Kreienbühl

**Geschäftsleiter**

Benjamin Labuhn

**Anzahl**

**Mitarbeitende**

76 (-3.8%)

Gurten

---

**Stiftung Adele-**  
**Duttweiler-Preis**  
**Stiftungsratspräsident**

Max Alter

---

**Stiftung Gurten-**  
**Park im Grünen**  
**Stiftungsratspräsidentin**

Sarah Kreienbühl

**Geschäftsleiter**

Hans Traffelet

Gurten

## Migros im Überblick

# Marken, Eigenprodukte & Labels

Die Migros verfügt über mehr als 220 Eigenmarken im Food-, Near-Food- und Non-Food-Bereich. Als Herzstück des Sortiments werden diese aktiv gefördert und weiterentwickelt. 2018 kamen 750 Produkte aus der Eigenindustrie neu auf den Markt.

Die Schweiz liegt mit einem Eigenmarkenanteil von über 50% **europaweit an der Spitze**. Mehr als 220 Eigenmarken prägen das Migros-Sortiment und machen es weltweit einzigartig.

Die **eigene Herstellung der Produkte** hat in der Migros eine lange Tradition und reicht bis 1928 zurück, als Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler die Alkoholfreie Weine AG, Meilen erwarb. Heute zählt die M-Industrie (inklusive Grosshandel) 32 Betriebe (23 in der Schweiz, neun im Ausland).

Als Herzstück des Migros-Sortiments werden die **Eigenprodukte aktiv gefördert und weiterentwickelt**. 2018 kamen 750 Produkte aus dem Food-, Near-Food- und Non-Food-Bereich neu auf den Markt. 14'070 Mitarbeitende in den Migros Industriebetrieben engagieren sich von der Entwicklung bis zur Produktion für die Schweizer Qualitätsprodukte.

## Labels

Auch 2018 setzte sich die Migros dafür ein, den **nachhaltigen Konsum** und einen gesunden Lebensstil zu fördern. Deshalb hat sie ihr Angebot an Label-Produkten konsequent weiter ausgebaut.



## TerraSuisse

TerraSuisse ist nach Migros Bio das umsatzmässig zweitstärkste Nachhaltigkeits-Eigenlabel. Der Umsatz mit TerraSuisse-zertifizierten Produkten belief sich 2018 auf CHF 744 Mio. (+4.2% gegenüber Vorjahr).



## Migros-Bio

Die Migros bietet über 4'600 Lebensmittel in Bio-Qualität (inkl. Alnatura-Supermärkte) an. Auch 2018 wurde der Ausbau der Marke Alnatura weiter vorangetrieben.



## Aus der Region. Für die Region.

Über 10'000 Produkte des Programms "Aus der Region. Für die Region." sind ein starkes Bekenntnis der Migros zur regionalen Wirtschaft.



## **aha!**

Im Bereich Gesundheit führt die Migros per Ende 2018 insgesamt 231 Produkte mit dem aha!-Gütesiegel im Angebot.

# Umfeld & Engagement

## Migros im Überblick

# Die Migros im Dialog

Als grösste Detailhändlerin und private Arbeitgeberin der Schweiz steht die Migros mit zahlreichen Anspruchsgruppen in Kontakt. Der Austausch trägt dazu bei, gesellschaftliche Anliegen frühzeitig zu erkennen und darauf zu reagieren.

Der Stakeholder-Dialog ist für die Migros ein wichtiges Element bei der Definition der Unternehmensziele und für deren Umsetzung. Er ist Ausdruck der gelebten **unternehmerischen Verantwortung**, einer offenen Unternehmenskultur und eines weitsichtigen Umgangs mit gesellschaftlichen Themen. Die Website Generation M informiert über die wichtigsten Mitgliedschaften und Partnerschaften der Migros.

## Kundinnen & Kunden

Kundinnen und Kunden gehören zur **grössten Anspruchsgruppe** der Migros. Im Genossenschaftlichen Detailhandel zählte das Unternehmen im Berichtsjahr rund 443 Mio. Kundenkontakte an der Kasse.

Das Unternehmen pflegt den Dialog mit Kundinnen und Kunden über diverse Kanäle. So über die **M-Infoline**, wo die Kunden ihre Meinung zu Produkten oder Anliegen mitteilen können, sowie über die Social Media-Kanäle Facebook, Twitter und Instagram. Die M-Infoline wurde 2018 über 199'000 Mal kontaktiert. Auf der Community-Plattform Migipedia konnten Kundinnen und Kunden 2018 bei 82 Fragestellungen betreffend Sortiment und Filialen mitbestimmen.

## Mitarbeitende

Die Migros-Gruppe beschäftigte 2018 im In- und Ausland insgesamt **106'622 Mitarbeitende**. Zudem bildete sie 3'833 Lernende in über 50 Berufen in den Bereichen Detailhandel, Industrie, Logistik und Dienstleistungen aus.

Die Mitarbeitenden der Migros profitieren von fortschrittlichen und verantwortungsvollen Arbeitsbedingungen, von einem systematischen Betrieblichen Gesundheitsmanagement und mit dem L-GAV von einem der besten Gesamtarbeitsverträge in der Schweiz.

## Genossenschafterinnen & Genossenschafter

Die Migros zählte per Ende 2018 rund 2.2 Mio. Genossenschafterinnen und Genossenschafter in den zehn regionalen Genossenschaften. Diese sind zu gleichen Teilen **Miteigentümer** ihrer regionalen Genossenschaft.

Über die **Eigenmedien** (Migros-Magazin, Migros Magazine, Azione) und die Genossenschaftsräte werden die Mitglieder regelmässig über Aktuelles in ihren Regionen informiert. Auch über ihre **Website** erreicht die Migros eine breite Leserschaft.

## Geschäftspartner

Neben hohen Qualitäts- und Sicherheitsstandards ist für die Migros wichtig, dass ihre Produkte unter sozialverträglichen, **sicheren Arbeitsbedingungen** produziert werden und aus **ökologisch nachhaltigen Quellen** stammen. In enger Zusammenarbeit mit den Lieferanten und Herstellern im In- und Ausland arbeitet sie daran, diese Anforderungen umzusetzen.

2018 wurden im Rahmen eines Studierendenprojektes unter Führung der „School of Management and Law“ der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW) die **Wirkung der Umsetzung von Sozialstandards** in den Wertschöpfungsketten in China untersucht. Dazu fanden zahlreiche Gespräche mit Produzenten, Arbeiterinnen und Arbeitern sowie unabhängigen Stakeholdern statt.

## Wirtschaftspolitik

Die Migros nimmt aktiv am politischen Dialog zu **Wirtschafts-, Landwirtschafts-, Konsum-, Umwelt- und Ernährungsthemen** teil. Die **Direktion Wirtschaftspolitik des MGB** vertritt die Interessen der Migros-Gruppe sowie der Konsumentinnen und Konsumenten gegenüber Behörden, Parteien und Organisationen. Zudem engagiert sie sich im Rahmen der **IG Detailhandel Schweiz** für die Anliegen der Konsumenten und für gute Rahmenbedingungen der Schweizer Detailhändler.

2018 engagierte sich die Migros gemeinsam mit weiteren Unternehmen und Organisationen erfolgreich **gegen die Fair-Food-Volksinitiative**, die zu höheren Preisen für die Konsumenten geführt hätte. Zudem setzte sie sich gegen Mehrwertsteuerbefreite Auslandeinkäufe und für ein konsumentenfreundlicheres Angebot bei nicht-rezeptpflichtigen Heilmitteln ein.

## Nichtregierungsorganisationen

Die Migros steht mit zahlreichen Nichtregierungsorganisationen (NGOs) in regelmässigem Austausch. Ihr Ziel ist es, einen **offenen Dialog** zu führen, frühzeitig zu erkennen, welche Themen die Organisationen beschäftigen, und Ideen aufzunehmen. Zudem arbeitet sie projekt- und themenbezogen mit NGOs zusammen.

2018 erhielten die Themen **Verpackungen und Produkte aus Plastik** grosse Aufmerksamkeit in den Medien und bei einigen NGOs. Die Migros hat sich mit Greenpeace, OceanCare, STOPPP Plastic Pollution CH, den Jungen Grünen und Medienvertretern zu Gesprächen getroffen. Dabei wurde über mögliche Massnahmen zur Reduktion von Plastik und die Transparenz von Verpackungsdaten diskutiert.

## Medienschaffende

Als grösste Detailhändlerin der Schweiz ist die Migros eine **gefragte Gesprächspartnerin für die Medien**. An der Bilanzmedienkonferenz vom 27. März 2018 gab sie ihr Jahresergebnis bekannt; die M-Industrie kommunizierte ihren Abschluss im Rahmen eines jährlichen Medienfrühstücks.

Die **Medienstelle des Migros-Genossenschaftsbundes** (MGB) nahm im Berichtsjahr etwa 7'000 Anfragen von Medienschaffenden entgegen, unter anderem zu Rückständen in Lebensmitteln, Auswirkungen der Digitalisierung auf den Detailhandel, Produkten für Kundinnen und Kunden mit besonderen Bedürfnissen oder zum Tierwohl. Ebenso wurde die Migros um Stellungnahmen zu aktuellen politischen Geschäften gebeten.

## Wissenschaft

Die Migros entwickelt ihre Produkte und Herstellverfahren kontinuierlich weiter. Gleichzeitig fördert sie die wissenschaftliche Forschung. Die Spezialisten aus den einzelnen Fachbereichen stehen dafür in engem Austausch mit **Universitäten, Fachhochschulen** und anderen **Forschungseinrichtungen**.

2018 wurden verschiedene Projekte mit Partnern wie dem **Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL) oder Agroscope** vorangetrieben. Ziel der Zusammenarbeit ist es, Rohstoffe und Lebensmittel besser zu machen und die Verarbeitungsverfahren weiterzuentwickeln.

## Migros im Überblick

# Nachhaltigkeitsmanagement

Nachhaltigkeit ist Teil der Migros-Kultur und integraler Bestandteil der Unternehmenstätigkeit. Die Umsetzung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Ziele erfolgt entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Die Werte **Verantwortungsbewusstsein und Glaubwürdigkeit** sind Teil der Gruppenstrategie und werden entlang der gesamten Wertschöpfungskette gelebt. Seit 2006 verpflichtet sich die Migros zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact. Zudem leistet sie einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der globalen Nachhaltigkeitsziele der UNO (Sustainable Development Goals).

Die Migros-Gruppe hat ein **umfassendes Verständnis von Nachhaltigkeit**. Sie bietet ein breites Sortiment an nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen an, ist Partnerin für einen gesunden Lebensstil und eine vorbildliche Arbeitgeberin, setzt Massstäbe bei Klimaschutz und Ressourceneffizienz und fördert das gesellschaftliche Miteinander.

2018 hat die unabhängige Ratingagentur ISS-oekom das soziale und ökologische Engagement der Migros-Gruppe detailliert analysiert. Von weltweit 151 untersuchten Handelsunternehmen erzielt die Migros branchenweit das beste Resultat. Damit ist sie im Berichtsjahr die **nachhaltigste Detailhändlerin weltweit**.

Das **strategische Nachhaltigkeitsmanagement** findet auf mehreren Ebenen statt:



\* L-GAV Migros, GAV Travel, GAV in globo (2018 waren 62.3% der Mitarbeitenden einem GAV unterstellt.)

## Basisanforderungen

Für alle Unternehmen der Migros-Gruppe gelten eine Reihe von **sozialen und ökologischen Basisanforderungen**. Diese sind auch für Unternehmen verpflichtend, die durch Akquisitionen im In- oder Ausland zur Migros-Gruppe gestossen sind. Innerhalb von 18 Monaten müssen sie alle Prozesse für die Umsetzung der Anforderungen implementieren.

Die **18 Basisanforderungen für Lieferanten und Sortiment** beinhalten z.B. Arbeitsstandards in der Lieferkette, Vorgaben zur Lebensmittelsicherheit und zum Tierwohl sowie den Schutz der weltweiten Fischbestände und der Tropenwälder.

Die **Basisanforderungen Betrieblicher Umweltschutz** umfassen Massnahmen in den Bereichen Klima, Energie und Abfall. Die Unternehmen haben individuelle Ziele definiert und leisten so ihren Beitrag zu Klimaschutz und Ressourceneffizienz.

## Generation M

Die Migros hat im Berichtsjahr die zwei Versprechen "mehr Lehrstellen" und "biologisch abbaubare Wasch- und Reinigungsmittel" **erfolgreich abgeschlossen**. Die Versprechen stammen aus dem Nachhaltigkeitsprogramm Generation M, mit welchem der Genossenschaftliche Detailhandel konkrete und messbare Nachhaltigkeitsziele in den fünf Handlungsfeldern Konsum, Umwelt, Mitarbeitende, Gesellschaft und Gesundheit transparent kommuniziert. Der Fortschrittsbericht informiert zweimal pro Jahr über den Stand der Zielerreichung.

Generation M ist Teil der **langfristig ausgelegten Nachhaltigkeitsstrategie** des Genossenschaftlichen Detailhandels. Mit Massnahmen sollen etwa bei möglichst vielen Produkten ökologische und soziale Verbesserungen erzielt werden. Dafür hat die Migros die negativen Auswirkungen der wichtigsten Rohstoffe über die gesamte Wertschöpfungskette analysiert und auf dieser Basis Anforderungen an den Anbau und die Verarbeitung definiert.

2018 hat die Migros mit M-Check die Kennzeichnung nachhaltiger Produkte vereinheitlicht. Der M-Check fasst die nachhaltige Leistung eines Produktes zusammen und bietet Kundinnen und Kunden eine konkrete Orientierungshilfe beim Einkauf. Die Logos von bekannten Labels wie Fairtrade Max Havelaar, ASC oder MSC werden in die M-Check Box auf dem Produkt integriert. Zusätzlich können Produktmehrwerte, zum Beispiel Tierwohl, auf dem Produkt abgebildet werden.

## M-Industry Sustainability Roadmap

Im Berichtsjahr wurde das Gruppenzertifikat für das Nachhaltigkeitsmanagement der **M-Industrie nach ISO 14001 erneuert**. Das einheitliche Management- und Kontrollsystem ermöglicht es der M-Industrie, sich systematisch für die Einhaltung von umweltrechtlichen Anforderungen, die Minimierung von Umwelteinwirkungen und die Optimierung der Nachhaltigkeitsleistungen einzusetzen. 2018 erhielten Micarna Ecublens, Mifroma Wittenbach, Dörig Käsehandel AG sowie die Jowa Regionalbäckereien Münchenstein erstmals die Zertifizierung nach ISO 14001. Damit sind per Ende 2018 insgesamt 16 Unternehmen der M-Industrie zertifiziert.

Die Zertifizierung nach ISO 14001 aller Unternehmen bis 2020 ist Teil der **Nachhaltigkeitsstrategie der M-Industrie** (M-Industry Sustainability Roadmap). Diese umfasst mehr als vierzig Ziele in den Bereichen Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft.

Die Unternehmen Micarna sowie Chocolat Frey haben im Berichtsjahr erstmals einen individuellen **Nachhaltigkeitsbericht nach GRI** publiziert.

## Individuelle Nachhaltigkeitsstrategien

Alle Handelsunternehmen der Migros-Gruppe sowie Saviva, die Hotelplan-Gruppe und die Migros Bank verfolgen **branchenspezifische, messbare Nachhaltigkeitsziele**. Teilweise sind diese Teil der individuellen Nachhaltigkeitsstrategien der Unternehmen (z.B. bei Denner).

2018 konnten diverse **Fortschritte in Richtung Zielerreichung** realisiert werden. So steigerte LeShop seinen Umsatz mit Bio-Produkten weiter. Per Ende 2018 betrug der Bio-Anteil am Gesamtumsatz 16.5% (+1.6% gegenüber Vorjahr).

## Regelmässige Fortschrittskontrolle

Um die Zielerreichung zu steuern, misst die Migros ihre Fortschritte im Bereich Nachhaltigkeit mittels strategischer Kennzahlen. Im Rahmen von **regelmässigen Controllings** wird der Umsetzungsstand der Basisanforderungen und der individuellen Ziele in den Strategischen Geschäftsfeldern zentral im Migros-Genossenschafts-Bund (MGB) geprüft. Die Fortschritte inklusive Ampelsetzung werden an interne Entscheidungsträger berichtet sowie teilweise öffentlich publiziert.

## Umfeld & Engagement

# Wertschöpfungsrechnung

Die Wertschöpfungsrechnung der Migros-Gruppe im Handels- und Industriegeschäft zeigt den durch die Gruppe geschaffenen Mehrwert für die Gesellschaft auf.

Dabei verfolgt die Gruppe das Ziel, eine nachhaltige Wertschöpfung zu schaffen, indem ein auf die Zukunft gerichtetes Bewirtschaften der verfügbaren Mittel die Sicherung der Gruppen-Unternehmen und damit der Arbeitsplätze wie auch der Leistungen an die öffentliche Hand angestrebt wird.

## Nettowertschöpfung

# CHF 7'300 Mio.

## Zu den Kennzahlen im Detail

Verwendung in CHF Mio.	Handels- und Industriegeschäft [1]	
	2018	2017
an Mitarbeiter	5'841	5'774
an Kultur/Soziales (Kulturprozent)	120	122
an Kreditgeber	36	39
an öffentliche Hand:	981	928
↳ Steuern	80	44
↳ Mehrwertsteuern (netto)	193	190

**Handels- und  
Industriegeschäft [1]**

<b>Verwendung</b> in CHF Mio.	<b>2018</b>	<b>2017</b>
↳ Zölle/Gebühren/Abgaben	708	694
an Unternehmung (Selbstfinanzierung)	322	331
<b>Nettowertschöpfung</b>	<b>7'300</b>	<b>7'195</b>

1 Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

Mit einem Anteil von 80.0% geht der grösste Teil der Wertschöpfung an die Mitarbeitenden. Der Personalaufwand nimmt zu Vorjahr um 1.2% zu, was auf Expansionen verschiedener Gesellschaften und Akquisitionen sowie auf die in der Migros-Gruppe zwischen 0.5% bis 0.9% gewährte Lohnerhöhung zurückzuführen ist. Im Handels- und Industriegeschäft sind 105'103 Mitarbeitende (Vorjahr 103'977) beschäftigt.

Die Leistungen im Rahmen des **Migros-Kulturprozent**, einem freiwilligen Engagement der Migros in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft, betragen 1.6% (Vorjahr 1.7%) der Wertschöpfung und ermöglichen dadurch einer breiten Bevölkerung Zugang zu kulturellen und sozialen Leistungen.

An **Kredit- und Darlehensgeber** sind im Berichtsjahr 0.5% in Form von Zinsen geleistet worden. Die unverändert solide Finanzsituation der Gruppe sowie das anhaltend tiefe Zinsniveau bewirken eine geringfügige Abnahme zu Vorjahr.

Die **öffentliche Hand** erhält 13.4% (Vorjahr 12.9%) durch Abgaben an Steuern, Zölle und Gebühren. Damit sind der öffentlichen Hand höhere Beiträge gegenüber dem Vorjahr zugeflossen, dies insbesondere aufgrund höherer Steuern. Im Vorjahr waren Sondereffekte für den tiefen Steueraufwand verantwortlich.

Durch die konsequente Ausrichtung der Wertschöpfungskette an die dynamische Umfeldentwicklung sichert die Gruppe die **Unternehmensfortführung** und den **Innovationsfortschritt**. Die Einbehaltung eines adäquaten Gewinnes dient sowohl dieser Zielsetzung als auch der Sicherung von Arbeitsplätzen und der marktgerechten Leistungsweitergabe an die Kunden.

## Umfeld & Engagement

# Kulturprozent & Förderfonds

Die Migros leistet vielfältige kulturelle und soziale Beiträge, um den gesellschaftlichen Zusammenhalt in der Schweiz zu stärken. Im Mittelpunkt stehen das Migros-Kulturprozent und der Förderfonds Engagement Migros.

## Migros-Kulturprozent

Das Migros-Kulturprozent investierte 2018 CHF 120 Mio. in die Bereiche **Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft**. Zu den festen Einrichtungen zählen die Klubschule Migros, das GDI Gottlieb Duttweiler Institute, die vier Parks "im Grünen", die Monte-Generoso-Bahn und das Migros-Museum für Gegenwartskunst.

Zudem realisiert das Migros-Kulturprozent eigene Veranstaltungen, **unterstützt Projekte und Kulturschaffende** und engagiert sich in der Nachwuchsförderung. Auf nationaler Ebene erfolgt dies durch den Migros-Genossenschafts-Bund, im regionalen Bereich durch die zehn Migros-Genossenschaften.

**CHF 4.7 Mrd.**

---

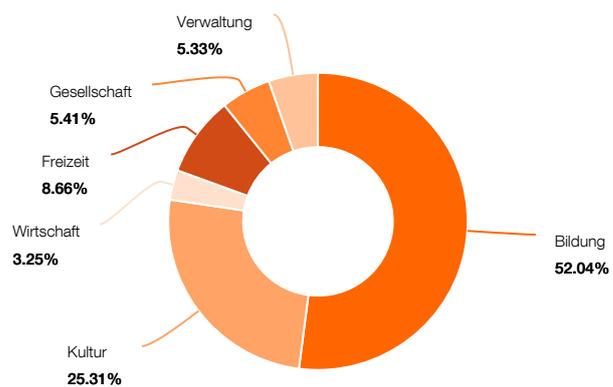
hat das Migros-Kulturprozent seit 1957 für die Gesellschaft eingesetzt.

Das Migros-Kulturprozent wurde **1957 von Gottlieb Duttweiler initiiert** und als eigenständiger Geschäftszweck in den Statuten festgeschrieben – als gleichberechtigtes Ziel neben dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Das freiwillige kulturelle und soziale Engagement der Migros ist weltweit einzigartig.

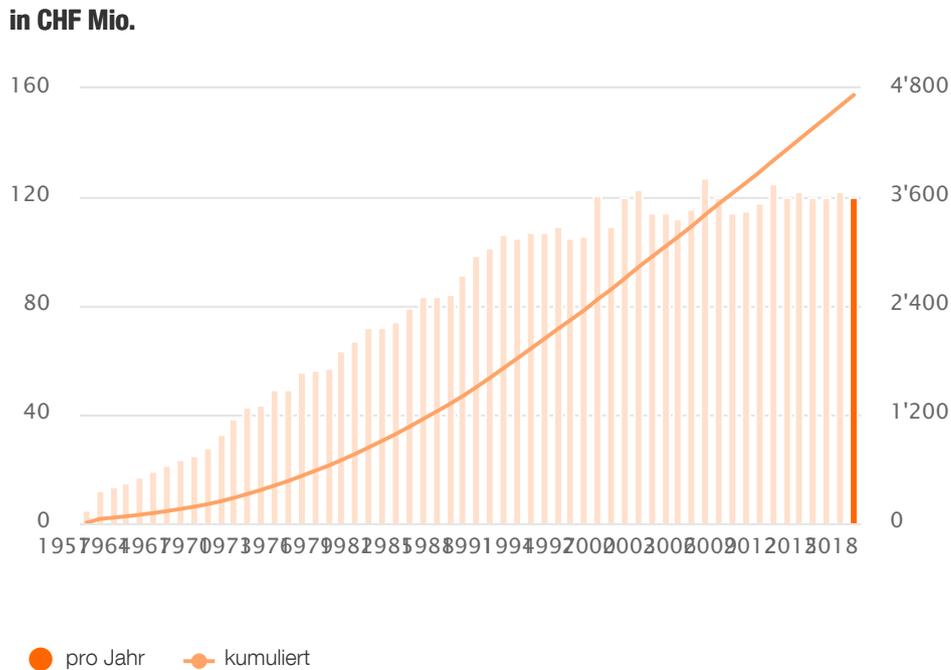
Mit jährlichen Investitionen von rund CHF 120 Mio. ist das Migros-Kulturprozent das **grösste gesellschaftliche Engagement der Migros**.

## Migros-Kulturprozent Aufwendungen 2018 nach Tätigkeitsbereichen

### Bereich



## Migros-Kulturprozent Aufwendungen 1957 - 2018



## Förderfonds Engagement Migros

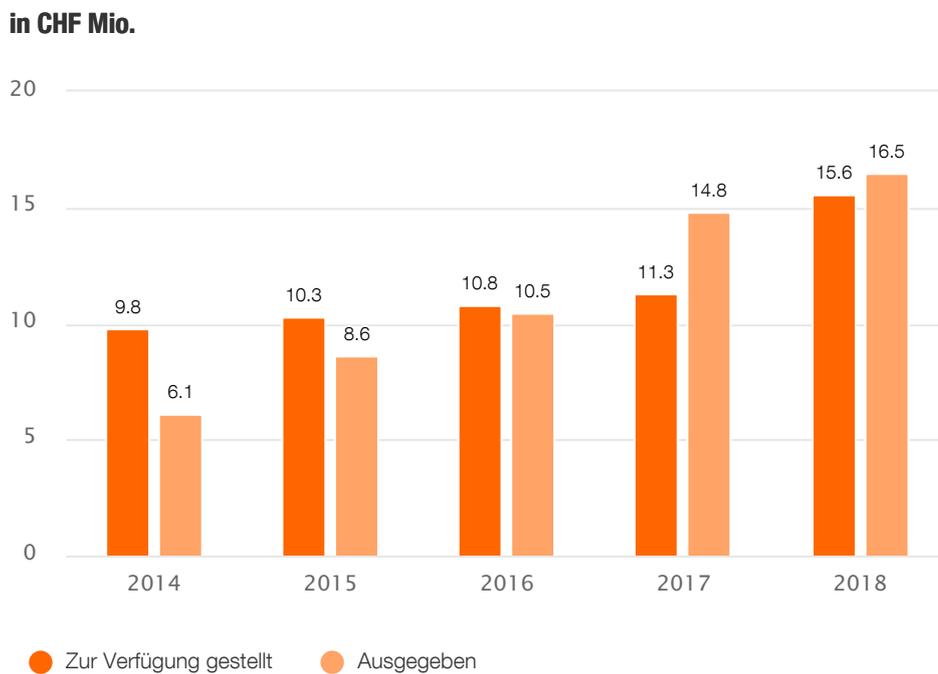
**CHF 16.5 Mio.**

investierte Engagement Migros 2018 in Pionierprojekte.

Mit Engagement Migros hat die Migros – ergänzend zum Migros-Kulturprozent – ihre gesellschaftliche Verantwortung auf die Unternehmen der Migros-Gruppe ausgeweitet. Der Förderfonds Engagement Migros wurde **2012 ins Leben gerufen** und baut seither seine Fördertätigkeit kontinuierlich aus.

Im Berichtsjahr wurden **60 Projekte unterstützt**. Der Fonds speist sich aus 10% der Dividende der Tochterunternehmen, darunter Denner, Migros Bank, Migrol und migrolino. 2018 wurden insgesamt CHF 15.6 Mio. zur Verfügung gestellt (ausgegeben CHF 16.5 Mio.).

## Engagement Migros Aufwendungen 2014 - 2018



Engagement Migros ermöglicht Pionierprojekte im gesellschaftlichen Wandel, die neue Wege beschreiten und zukunftsgerichtete Lösungen erproben. Aktuell werden Projekte in sieben Themenfeldern gefördert: Mobilität, Produktion & Ernährung, Kreislaufwirtschaft, Museen & Publikum, Kreation & Markt, Kollaborative Innovation sowie Mensch & Digitalisierung.

# Lagebericht 2018

# Mitarbeitende

## Mitarbeitende

# Personalkennzahlen

Die Migros setzt sich mit Leidenschaft für ein motivierendes und leistungsorientiertes Arbeitsklima ein. Die Migros-Gruppe bietet eine aussergewöhnliche Vielfalt an Aufgaben in unterschiedlichen Funktionen und Berufen an.

## Personalbestand & Personalbewegungen

Im Berichtsjahr konnte die Migros-Gruppe ihren Personalbestand insgesamt **um 1.1% auf 106'622 Mitarbeitende erhöhen**. In den Strategischen Geschäftsfeldern Genossenschaftlicher Detailhandel und Handel zeigt sich hinsichtlich Personalzahlen ein uneinheitliches Bild. Die Mitarbeitendenzahlen im Online-Geschäft entwickelten sich erfreulich.

**Im Ausland** ist der Personalbestand leicht gewachsen.

**106'622**

---

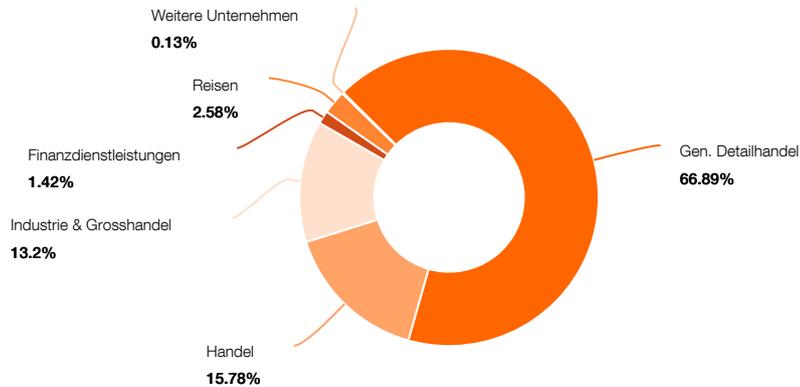
Mitarbeitende waren 2018 in der Migros-Gruppe beschäftigt.

Die Vollzeitstellen haben im Berichtsjahr **um 0.3% auf 75'542 zugenommen**.

Trotz teilweise unerfreulichem konjunkturellen Umfeld ergab sich ein **konsolidiertes Beschäftigungswachstum von 13.5%** (Vorjahr 14.8%).

## Personalbestand nach Strategischen Geschäftsfeldern

in %



Innerhalb der Migros-Gruppe kommt dem **Genossenschaftlichen Detailhandel** eine bedeutende Stellung zu. Rund zwei Drittel der Mitarbeitenden waren 2018 dort tätig.

Die **Bruttofluktuationsrate stieg auf 13.3%** (Vorjahr 12.4%).

**Frauenanteil in der Migros-Gruppe**

**61.1%**

**Anteil Teilzeitangestellte**

**50.1%**

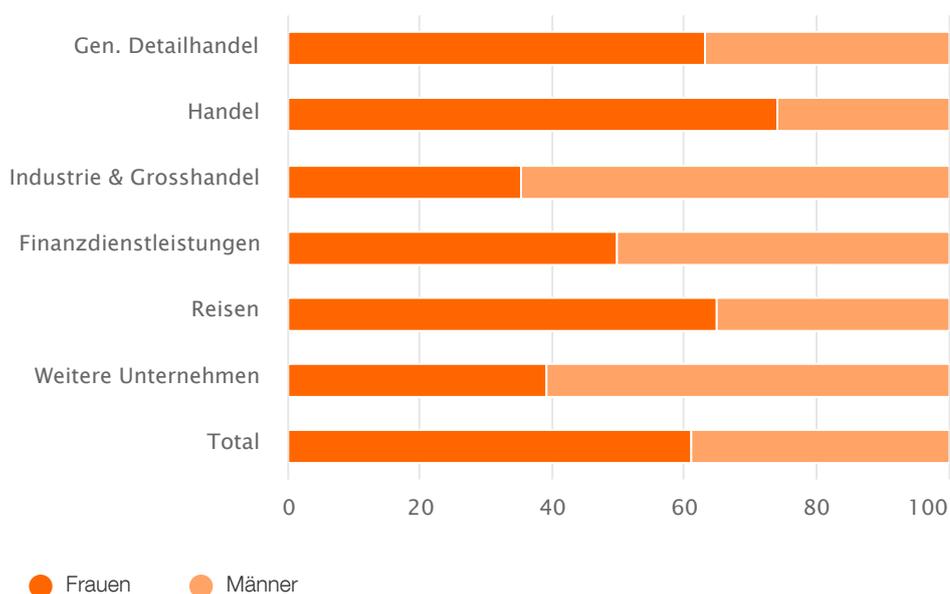
**Durchschnittliches Lebensalter (in Jahren)**

**39.8**

**Kennzahlen im Detail**

**Mitarbeitende nach Geschlecht**

in %



2018 waren in der Migros-Gruppe 65'098 Frauen und 41'524 Männer beschäftigt, der **Frauenanteil betrug damit 61.1%**. In den Strategischen Geschäftsfeldern Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel und Reisen lag der Frauenanteil zwischen 63.1% und 74.3%, während er in der Industrie 35.4% betrug.

**31.9%**

betrug der Frauenanteil auf Kaderstufe.

Der **Frauenanteil in Führungspositionen** konnte 2018 weiter gesteigert werden. Auf Stufe Kader betrug der Anteil der Frauen 31.9% (Vorjahr 30.9%), auf Stufe Direktion 16.3% (Vorjahr 16.7%).

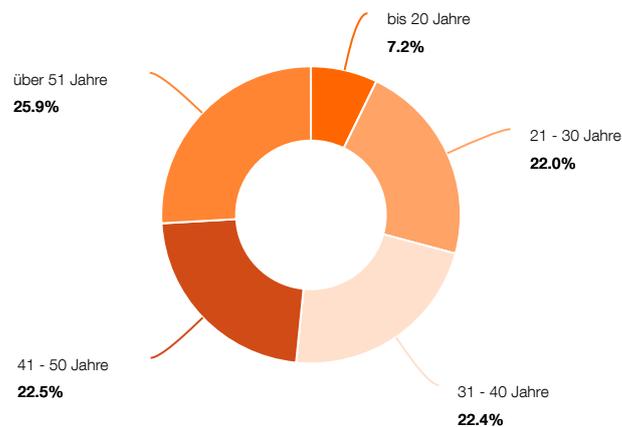
In der Migros-Gruppe arbeiteten **49.9% der Mitarbeitenden Vollzeit und 50.1% Teilzeit**. Bei den Teilzeitstellen war ein Plus von 0.5% zu verzeichnen. Der hohe Prozentsatz von Teilzeitmitarbeitenden ist im Detailhandel üblich, aber auch auf attraktive Arbeitsmodelle zurückzuführen. Im Weiteren steht er im Zusammenhang mit den im Wandel begriffenen Lebens- und Arbeitsweisen.

Der **Frauenanteil der Vollzeitbeschäftigten** in der Migros-Gruppe betrug 41.2% (Vorjahr 41.7%), bei der Teilzeitarbeit blieb der Frauenanteil mit 81.1% (Vorjahr 81.1%) unverändert.

In Migros-Unternehmen arbeiteten rund **66.4% der Frauen Teilzeit**. Dies entspricht einer Zunahme von 0.7%. Bei den Männern stieg die Teilzeitbeschäftigungsquote um 0.2% auf 24.4%.

## Verteilung nach Altersgruppen

in %



In der Migros besteht von den Lernenden bis ins Pensionierungsalter eine ausgewogene Altersstruktur in allen berufstätigen Altersgruppen. Das **durchschnittliche Lebensalter der Mitarbeitenden** beträgt 39.8 Jahre.

55.1% der Männer arbeiten seit mehr als fünf Jahren bei der Migros, bei den Frauen waren es 54.0%, wobei **Männer mit 10.6 Jahren durchschnittlich etwas länger** im Unternehmen verbleiben als Frauen (9.6 Jahre).

Im Berichtsjahr beschäftigte die Migros **70.8% Schweizer und 29.2% ausländische Staatsangehörige**. Menschen aus 154 Nationen waren in der Migros-Gruppe tätig. Diese Art von "Diversity" erachtet die Migros als Chance, sie pflegt bewusst die Vielfalt der Kulturen im Unternehmen durch ein tolerantes und diskriminierungsfreies Betriebsklima.

Von den 106'622 Mitarbeitenden waren **15.9% im Ausland tätig**. Gegenüber dem Vorjahr ist der Anteil leicht gestiegen (+0.8%).

## Personalkosten & Wertschöpfung

Die **Personalkosten sind in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen**, 2018 betragen sie CHF 6'022 Mio. Die Lohnsumme belief sich auf CHF 4'714 Mio., was einem Plus von 1.5% gegenüber dem Vorjahr entspricht. 2018 stiegen die Nominallöhne bei der Migros um durchschnittlich 0.7% (die Reallöhne sanken um durchschnittlich 0.2%). Zwischen 2014 und 2018 wurden die Nominallöhne um 3.8% angehoben, real stiegen die Löhne durchschnittlich um 3.9% an.

Die Mitarbeitenden haben einen wichtigen Anteil am Beitrag, den die Migros an die volkswirtschaftliche Wertschöpfung in der Schweiz leistet. Daher sind sie auch wesentlich am gesellschaftlichen Mehrwert der Wertschöpfung beteiligt. 2018 hat die Migros **80.0% der Netto-Wertschöpfung zugunsten ihrer Mitarbeitenden aufgewendet** (Wertschöpfungsanteil CHF 7'300 Mio.).

Als **moderne und richtungsweisende Arbeitgeberin** bietet die Migros-Gruppe ihren Angestellten umfassende Zusatzleistungen.

## Personalvorsorge

Die Migros-Pensionskasse (MPK) führt die berufliche Vorsorge für die Versicherten von 44 angeschlossenen Unternehmen der Migros-Gruppe im Leistungsprimat durch. Sie betreute 2018 rund 52'700 aktive Versicherte und 28'600 Rentenbezüger **zu überdurchschnittlich guten Vorsorgeleistungen**.

Die MPK erzielte im Berichtsjahr auf den Kapitalanlagen von CHF 23.3 Mrd. eine **Nettorendite von minus 1.9%**. Der Deckungsgrad reduzierte sich per Ende 2018 auf 114.2%. Die Vorsorgekapitalien wurden unverändert mit den technischen Grundlagen BVG 2015 mit einem technischen Zinssatz von 2% gerechnet, unter Verwendung des Generationenkonzepts für die Sterblichkeit. Per 1. Januar 2019 trat ein überarbeitetes Vorsorgereglement in Kraft, das die finanzielle Sicherheit gewährleistet.

## Berufsbildung

Die Migros ist mit **3'833 Lernenden weiterhin das führende Ausbildungsunternehmen** und bietet vielen jungen und motivierten Menschen in über 50 verschiedenen Berufen eine Perspektive.

1'521 Lernende haben **eine Lehre begonnen**, davon 4% mit einer eidgenössischen Berufsmaturität, 74% mit einem eidgenössischen Fähigkeitszeugnis und 22% mit einem eidgenössischen Berufsattest.

98% der Lernenden haben die Ausbildung erfolgreich abgeschlossen. **Die hohe Erfolgsquote** ist auch Ausdruck des professionellen Engagements der in die Berufsbildung involvierten Personen.

Die **durchschnittliche Weiterbeschäftigungsquote** der Migros-Gruppe lag im Berichtsjahr bei 58%.

## Personalentwicklung

Die Migros legt viel Wert auf die **Entwicklung ihrer Mitarbeitenden** und unterstützt sie darin, sich stetig weiterzubilden. Dafür bietet sie ein grosses Angebot an laufbahnorientierten Aus- und Weiterbildungs- sowie Förderprogrammen, in denen die Schlüsselqualifikationen für bestimmte Positionen und Branchen vermittelt werden.

**CHF 45 Mio.**

wurden 2018 in Weiterbildungen investiert.

2018 hat die Migros CHF 45 Mio. für die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden aufgewendet. Nicht nur die **fachliche Weiterbildung** hat einen hohen Stellenwert, auch die **Weiterentwicklung der Persönlichkeits- und Führungskompetenzen** steht im Fokus. Für das **digitale Lernen** wendeten die Mitarbeitenden im Berichtsjahr 78'211 Stunden auf.

## Bezahlte Ausbildungsstunden während der Arbeitszeit

in h [1]	Total	Pro Person
Mitarbeitende	657'229	7.9
Kader	109'966	17.7
<b>Total</b>	<b>767'195</b>	<b>8.6</b>

1 Ausbildung mittels E-Learning nicht eingerechnet

## Mitarbeitende

# Vereinbarkeit Familie & Beruf

Die Vereinbarkeit des Berufslebens mit der Familientätigkeit hat bei der Migros einen hohen Stellenwert und eine lange Tradition. Sie wird durch zahlreiche Angebote und entsprechende Rahmenbedingungen gefördert.

Die Berufstätigkeit von Frauen und Männern ist ein wichtiger Faktor für Wohlstand und Fortschritt der Gesellschaft, das Gewinnen und Halten der besten Talente auch dank einer familienfreundlichen Unternehmenskultur sind zentral für die Entwicklung von Unternehmen. Die Migros setzt **auf eine konsequente Familienpolitik** und unterstützt ihre Mitarbeitenden mit zahlreichen Massnahmen und Angeboten, um die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu verbessern.

Der **konstant steigende Kader-Frauenanteil** zeigt, dass die Migros auf eine kontinuierliche Frauenförderung setzt und die in den letzten Jahren getroffenen Massnahmen Wirkung zeigen.

## Mitarbeitende

# Gesundheit & Arbeitssicherheit

Die Migros hat eine langjährige Tradition in der Praktizierung eines systematischen Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) und ist mit dem Label Friendly Work Space ausgezeichnet.

Die Migros nimmt die gesetzliche Verantwortung für den Arbeitnehmendenschutz im Rahmen der Betriebsgruppenlösung (BGL) "Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz" wahr. Diese gewährleistet einen **systematischen Schutz der Mitarbeitenden**. Sie unterliegt einer laufenden Überprüfung durch ausgewiesene Fachspezialisten und wird kontinuierlich weiterentwickelt. Neben dem Arbeitsumfeld und den Arbeitsbedingungen wird auch das individuelle Gesundheitsverhalten gefördert.

Die **Wiedereingliederung von kranken und verunfallten Mitarbeitenden** ist ebenfalls Gegenstand des BGM. Zudem wird IV-Rentnerinnen und -Rentnern eine Unterstützung bei der Wiedereingliederung geboten. 2018 beschäftigte die Migros rund 800 Mitarbeitende, die eine IV-Rente beziehen; dies entspricht 0.9% der Migros-Belegschaft in der Schweiz.

## 17

---

Unternehmen tragen das Qualitätslabel Friendly Work Space.

17 Unternehmen der Migros-Gruppe tragen das Qualitätslabel Friendly Work Space. Dabei handelt es sich um die zehn regionalen Genossenschaften und weitere sieben Unternehmen aus der Migros-Gruppe. Im Berichtsjahr konnten fünf regionale Genossenschaften im Rahmen des Re-Assessments ihr vorbildliches BGM nachweisen.

Annähernd **drei Viertel aller Mitarbeitenden der Migros-Gruppe** arbeiten in einem mit dem Label ausgezeichneten Unternehmen.

## Kennzahlen Gesundheit & Arbeitssicherheit

2018

Total bezahlte Arbeitsstunden (in h)	125'642'798
Tatsächliche Arbeitsstunden	80.2%
Bezahlte Urlaube und Absenzen	19.8%
Gesundheitsquote	94.7%
Absenzenquoten	
Berufsunfall und -krankheit	0.28%
Nichtberufsunfall	0.48%
Krankheit	3.99%

## Mitarbeitende

# Sozialpartnerschaft & GAV

Die Migros pflegt eine mehrstufige Sozialpartnerschaft. Hunderte gewählte Personalvertreterinnen und -vertreter engagieren sich in zahlreichen Migros-Gremien für die Anliegen der Mitarbeitenden.

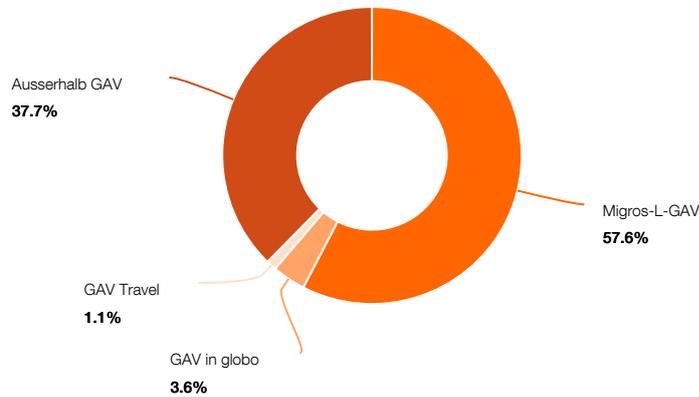
## Gesamtarbeitsverträge

Die Migros-Gruppe verfügt über drei gut ausgebaute Gesamtarbeitsverträge (GAV), denen die Mehrzahl der Mitarbeitenden in der Schweiz unterstellt ist: Migros Landes-Gesamtarbeitsvertrag (L-GAV), GAV in globo und GAV Travel. 2018 wurden der Migros L-GAV und der GAV Travel neu verhandelt (in neuer Fassung jeweils gültig ab 01.01.2019). Im laufenden Jahr findet die Neuverhandlung des GAV in globo statt.

Der Anteil der Mitarbeitenden, die 2018 einem Gesamtarbeitsvertrag unterstellt waren, liegt in der Migros-Gruppe bei 62.3%. Er ist damit **deutlich höher als der Durchschnitt** im Schweizer Arbeitsmarkt (2016: 41.2%; eine aktuellere Zahl liegt nicht vor).

## GAV-Unterstellung in der Migros-Gruppe

in %



## Sozialpartnerschaft

Im Rahmen der mehrstufigen Sozialpartnerschaft nehmen die Personalvertreterinnen und -vertreter Einsitz in den Verwaltungsräten, den Personalkommissionen der Migros-Unternehmen und in der Landeskommission der Migros-Gruppe. Letztere ist zudem Vertragspartnerin des Migros L-GAVs.

Beim GAV in globo fungiert der Angestelltenverband ghio als Vertragspartner. Der **Kaufmännische Verband Schweiz** amtiert beim Migros L-GAV nebst dem Metzgereipersonal-Verband als externer Sozialpartner, beim GAV in globo ist ebenfalls der Kaufmännische Verband Schweiz engagiert.

## Mitwirkung der Arbeitnehmenden

2018 zählten die 44 Personalkommissionen bzw. Personaldelegationen 386 Mitglieder. 155 Frauen und 231 Männer erfüllten als demokratisch **gewählte Vertreterinnen und Vertreter der Mitarbeitenden** eine Schlüsselrolle mit weitreichenden Mitwirkungsrechten auf Unternehmensebene.

Als betriebliche Sozialpartner der Unternehmen und der regionalen Genossenschaften nahmen sie in sämtlichen Geschäftsfeldern die sozialen und wirtschaftlichen Interessen der Mitarbeitenden wahr. **Die Personalkommissionen sind demokratisch legitimiert** und repräsentativ. Sie repräsentieren auch die Kaderangehörigen unterhalb der Direktionsebene, die ihre Kompetenzen in die Gremien einbringen können.

Mit einem Anteil von 84.9% Mitarbeitenden, 3.4% Lernenden und 11.7% Kaderangehörigen besteht eine ausgewogene und **umfassende Repräsentation** in den Personalkommissionen.

# Umwelt

## Umwelt

# Energie & Klima

Energie zu sparen und Treibhausgasemissionen zu senken sind zentrale Ziele der Migros-Gruppe. 2018 hat sie die Energieeffizienz erhöht und fossile Energie durch erneuerbare ersetzt.

Die Unternehmen der Migros-Gruppe reduzieren kontinuierlich ihren Stromverbrauch und den Ausstoss von Treibhausgasen. Die Mehrheit der Unternehmen hat mit dem Bund und den Kantonen **verbindliche Ziele zu CO2-Reduktion und Energieeffizienz** vereinbart.

## Reduktion Energieverbrauch & Treibhausgasemissionen

Um ihre Ziele zu erreichen, setzen die Unternehmen der Migros-Gruppe primär auf die **Einsparung von Energie**. An zweiter Stelle verfolgen sie den Ausbau erneuerbarer Energien. Die Migros-Gruppe hat zudem 2018 den **Ausstieg aus den H-FKW-Kältemitteln** beschlossen, die ein hohes Treibhausgaspotential aufweisen. Die neuen Kälteanlagen setzen natürliche Kältemittel oder solche mit geringem Treibhauspotenzial ein, die eine geringe Klimaschädlichkeit aufweisen.

Energieverbrauch aus Elektrizität in GWh

**1'042**

Energieverbrauch aus Wärme in GWh

**533**

Energieverbrauch aus Treibstoffen in GWh

**122**

**Kennzahlen 2018 zu Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen der Migros-Gruppe**

## Energieverbrauch Migros-Gruppe nach Geschäftsfeld

Migros-Gruppe, Energieverbrauch 2018 in GWh	Energieträger			Total
	Elektrizität	Wärme	Treibstoff [4]	
Genossenschaftlicher Detailhandel	614	119	112	845
Filialen	439	43	-	482
Freizeitanlagen (Fitnessparks)	34	31	-	65
Logistikbetriebe [1]	141	45	112	298
M-Industrie	316	368	10	694
Handel [2]	105	45	-	150
Finanzdienstleistungen und Reisen [3]	8	1	-	9
<b>Total Energieverbrauch</b>	<b>1'043</b>	<b>533</b>	<b>122</b>	<b>1'698</b>

- 1 Migros Betriebszentralen, Verteilzentren und Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)
- 2 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Digitec Galaxus, Magazine zum Globus, LeShop (enthält teilweise Hochrechnungen und Vorjahresdaten)
- 3 Basierend auf Daten der Unternehmen Migros Bank und Hotelplan Schweiz
- 4 Eigene Fahrzeugflotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva

## Energieverbrauch Migros-Gruppe nach Energieträger

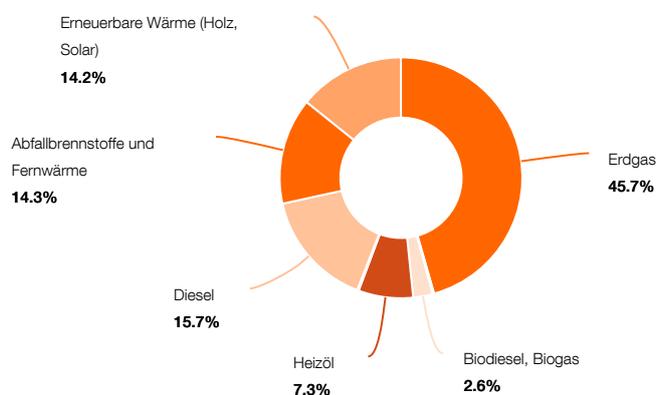
Migros-Gruppe, Energieverbrauch nach Energieträger in GWh	2014	2015	2016	2017	2018	Veränderung zu Vorjahr
Elektrizität	1'085	1'085	1'077	1'068	1'043	-2.3%
Wärme	535	547	562	552	533	-3.4%
Treibstoffe <sup>[1]</sup>	111	115	118	119	122	2.5%
<b>Total</b>	<b>1'731</b>	<b>1'747</b>	<b>1'757</b>	<b>1'739</b>	<b>1'698</b>	<b>-2.4%</b>

1 Eigene Fahrzeugflotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva

## Anteil der Energieträger am Energieverbrauch der Migros-Gruppe

### Migros-Gruppe, Anteil der Energieträger am direkten Primärenergieverbrauch 2018

in %



## Direkte und indirekte Treibhausgasemissionen Migros-Gruppe

Migros-Gruppe,  
Direkt und indirekt verursachte Treibhausgasemissionen  
(Scope 1, 2 und 3) 2018  
in Tonnen CO<sub>2</sub>-eq [1]

	Migros-Gruppe	Genossenschaftlicher Detailhandel [2]	M- Industrie	Handel [3]	Finanzdienst- leistungen & Reisen [4]
<b>Direkte und indirekte THG-Emissionen (Total Scope 1+2)</b>	<b>275'485</b>	<b>150'468</b>	<b>100'013</b>	<b>23'805</b>	<b>1'199</b>
<b>Direkte THG-Emissionen (Scope 1)</b>	128'097	69'238	57'659	1'108	93
Wärme	73'525	20'228	52'096	1'108	93
Treibstoff [5]	27'636	25'079	2'557	-	-
Kältemittel	26'936	23'930	3'005	-	-
<b>Indirekte THG-Emissionen (Scope 2)</b>	147'388	81'230	42'354	22'697	1'106
Elektrizität [6]	139'098	82'024	42'102	13'970	1'003
Fernwärme	8'289	-793	252	8'727	103
<b>Andere indirekte THG-Emissionen (Scope 3)</b>	40'126	28'841	7'482	3'370	433
Fremdtransporte [7]	5'268	5'268			
Betriebsabfälle [8]	30'790	21'252	6'139	3'370	29
Personenflüge [9]	4'068	2'321	1'343	-	404

1 Scope der Treibhausgasemissionen gemäss Greenhouse Gas Protocol

2 Filialen, Freizeitanlagen, Betriebszentralen, Verteilzentren und Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)

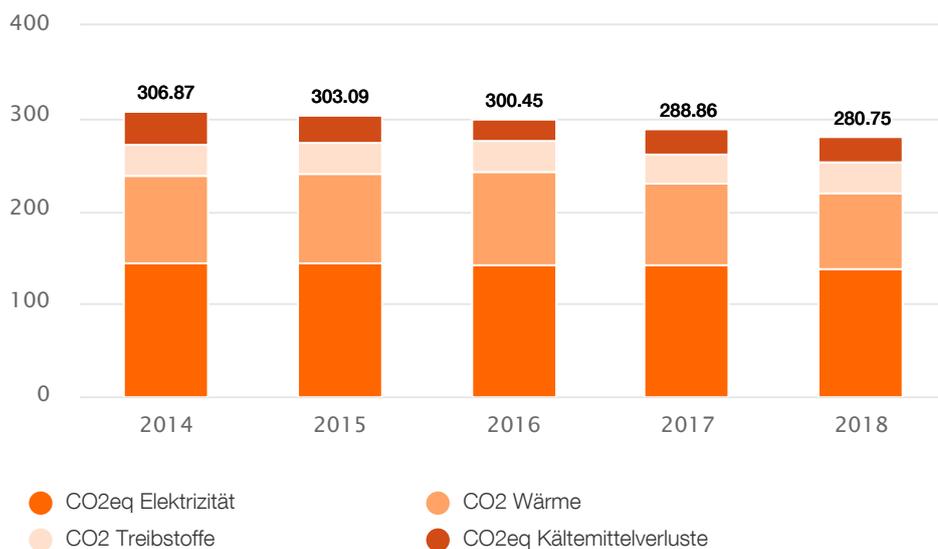
3 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Digitec Galaxus, Magazine zum Globus, LeShop, Migrol, migrolino (enthält teilweise Hochrechnungen und Vorjahresdaten)

- 4 Basierend auf Daten der Unternehmen Migros Bank und Hotelplan Schweiz
- 5 Eigene Fahrzeugflotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva
- 6 Gemäss Schweizer Verbrauchermix mit 132.9g CO2-eq/kWh Strom
- 7 LKW-Warentransport durch Transportpartner der Migros-Genossenschaften
- 8 Berechnung basierend auf Emissionsfaktoren der Schweizer Treibhausgasstatistik von 2010; in der industriellen Produktion fallen weniger Kehrricht aber v.a. CO2-neutrale organische Abfälle an.
- 9 Geschäftsflüge der Mitarbeitenden; Kompensation über myClimate

## Treibhausgasemissionen Migros-Gruppe nach Energieträger

### Migros-Gruppe, Treibhausgasemissionen (THG) <sup>[1]</sup>

in 1'000 Tonnen CO2-Äquivalente

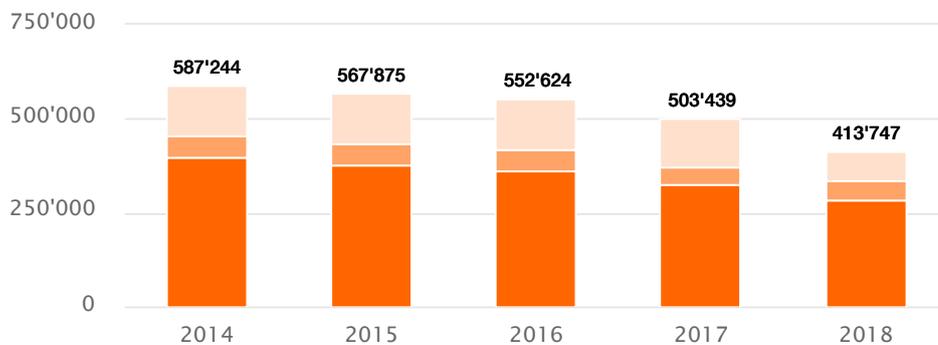


<sup>1</sup> Scope 1 und 2, gemäss Greenhouse Gas Protocol

## Treibhausgaspotential aus H-FKW Migros-Gruppe

### Migros-Gruppe, Treibhausgaspotential aus H-FKW

in Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalente



- Genossenschaftlicher Detailhandel [1]
- M-Industrie
- Handel [2]
- Finanzdienstleistungen

1 Filialen und Logistik

2 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Magazine zum Globus und Depot

## Fokus Genossenschaftlicher Detailhandel

Der Genossenschaftliche Detailhandel hat sich im Rahmen seiner **Klima- und Energiestrategie 2020** (KES2020) das ehrgeizige Ziel gesetzt, bis 2020 10% weniger Strom zu verbrauchen und 20% weniger Treibhausgase auszustossen gegenüber 2010. Damit spart er in diesem Zeitraum prozentual doppelt so viele Treibhausgase ein, wie die Klimaschutzziele des Bundes vorsehen. Auch die Reduktion von absolut 10% des Stromverbrauchs ist deutlich ambitionierter als die Energiestrategie 2050 des Bundes vorgibt.

2018 hat der Genossenschaftliche Detailhandel den Stromverbrauch in den Filialen und Logistikbetrieben gegenüber 2010 absolut um 9.8% reduziert, die Treibhausgasemissionen sanken im selben Zeitraum um 22.4%. Insbesondere der Einsatz von **LED-Beleuchtung und CO2-Kälteanlagen sowie Optimierungen im Bereich der Gebäudetechnik** in den Filialen trugen zu dieser Reduktion bei. 2018 hat die Migros im Genossenschaftlichen Detailhandel 66% ihrer Filialen mit Kühlanlagen mit dem natürlichen Kältemittel CO2 betrieben.

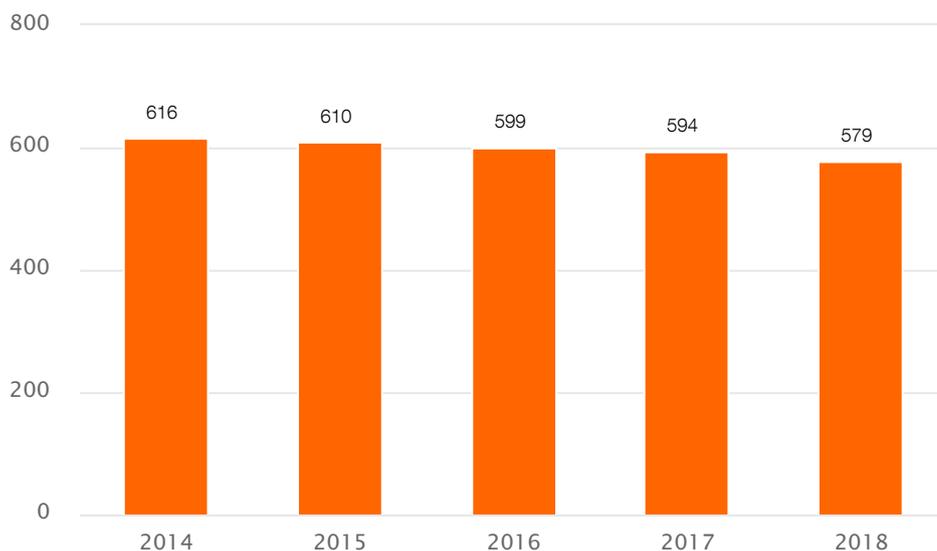
Die Migros hat 2018 drei Super- und Fachmärkte betrieben, die über das Jahr gesehen mehr Energie produzieren als sie verbrauchen, sogenannte **Plusenergiefilialen**. Das Konzept basiert auf einer intelligenten Kombination von Energieeffizienz-Massnahmen und der Produktion von Solarstrom mittels Photovoltaikanlagen auf dem Dach.

Der Energieverbrauch und die Treibhausgasemissionen haben sich im Genossenschaftlichen Detailhandel wie folgt entwickelt:

## Stromverbrauch

### Genossenschaftlicher Detailhandel, Elektrizität

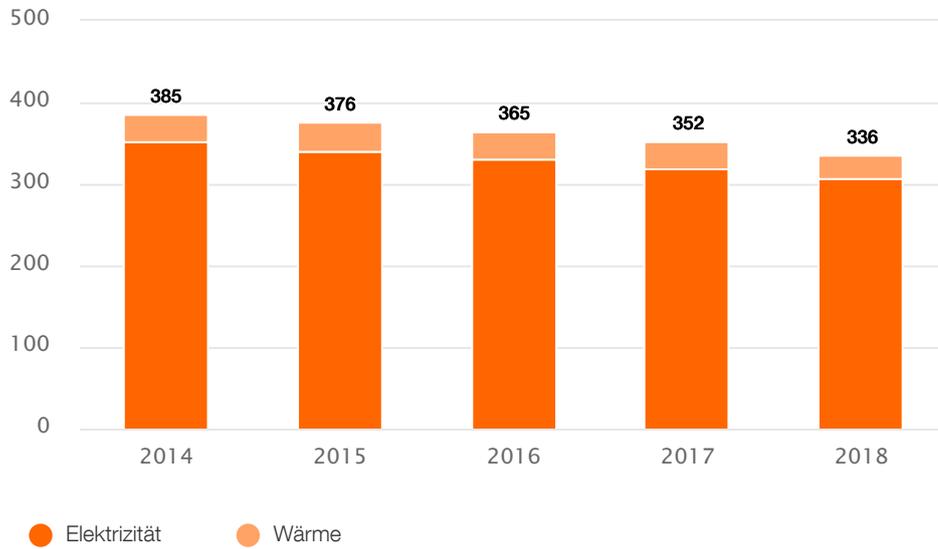
in GWh



## Spezifischer Energieverbrauch Filialen

### Migros-Filialen, Spezifischer Energieverbrauch

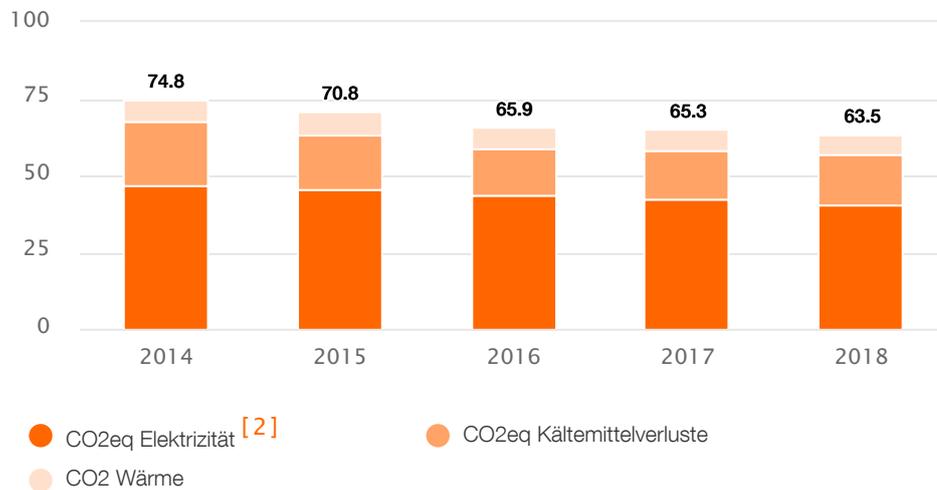
in kWh/m<sup>2</sup> Verkaufsfläche



## Spezifische Treibhausgasemissionen Filialen

## Migros-Filialen, Spezifische Treibhausgasemissionen <sup>[1]</sup>

in kg CO<sub>2</sub>-Äquivalente/m<sup>2</sup> Verkaufsfläche



1 Scope 1 und 2, gemäss Greenhouse Gas Protocol

2 Gemäss Schweizer Verbrauchermix mit 132.9 g CO<sub>2</sub>eq/kWh Strom

## Fokus M-Industrie

Die Unternehmen der M-Industrie haben sich im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsstrategie zum Ziel gesetzt, den spezifischen Stromverbrauch bis 2020 **um 6.3% gegenüber 2010 zu reduzieren**. Zudem wollen sie bis 2040 nur noch erneuerbare Energieträger nutzen.

2018 hat die Mifroma die Wärmeversorgung an ihrem Standort in Ursy (FR) so umgebaut, dass die Abwärme der Kälte- und Druckluftherzeugung als Wärmequelle genutzt werden kann. Dadurch konnte der Wärmebezug aus Heizöl von 96% auf 5% reduziert werden.

## Förderung erneuerbarer Energieträger

Als Pionierin produziert die Migros immer mehr **Strom mit Photovoltaikanlagen** auf ihren Dächern und ersetzt fossile Brennstoffe durch Wärme aus erneuerbaren Quellen.

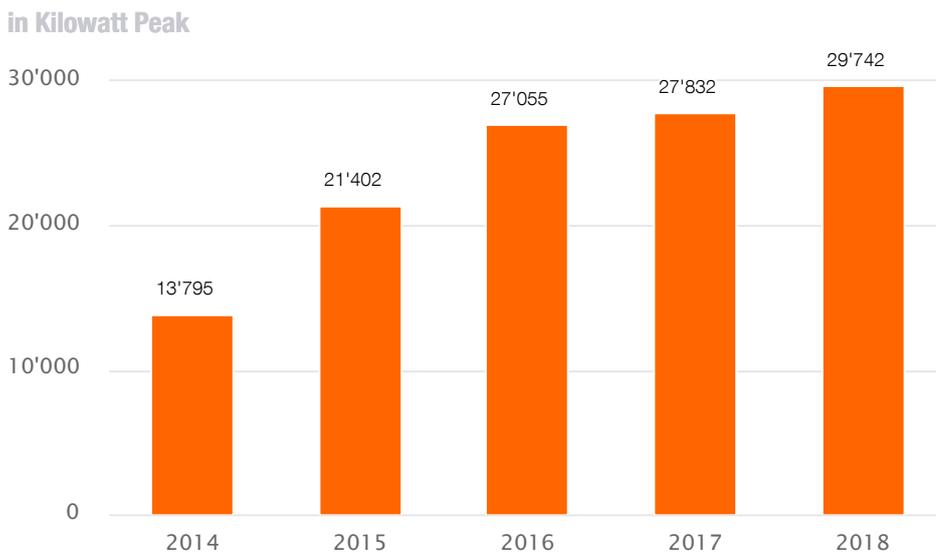
## Strom aus Sonnenenergie

Auf den Dächern der Aproz und der Bischofszell Nahrungsmittel AG wurden 2018 zwei neue Photovoltaikanlagen mit einer installierten Leistung von je rund 500 kWp in Betrieb genommen. Der produzierte Solarstrom wird zu über 95% von den Unternehmen selbst verbraucht. Damit wird jährlich insgesamt etwa **960 MWh weniger Strom vom Netz** bezogen; dies entspricht dem Strombedarf von 320 Durchschnittshaushalten.

Per Ende 2018 besass die Migros-Gruppe 283 eigene Photovoltaikanlagen mit einer installierten Leistung von 29'742 kWp. Diese produzieren jährlich 28'817 MWh Strom, was einem Stromverbrauch von etwa 9'600 Durchschnittshaushalten entspricht.

## Entwicklung Photovoltaikanlagen in Migros-Besitz

### Migros-Gruppe, installierte Leistung Photovoltaikanlagen in Migros-Besitz



## Wärme aus erneuerbaren Energien

Die Migros Luzern hat 2018 in der Betriebszentrale in Dierikon ein **Biomasse-Heizkraftwerk** in Betrieb genommen. Neben Heizung und Warmwasser für das Firmenareal sowie angrenzende Liegenschaften liefert es Kälte und Strom für den Eigenbedarf. Über eine Dampfturbine wird Strom von 500 kW Leistung für den Eigenbedarf erzeugt. Mit der Restwärme wird die Betriebszentrale der Migros Luzern beheizt und mit Warmwasser versorgt.

## Beratungsdienstleistungen

### Migros Bank fördert nachhaltiges Bauen

Seit 2018 bietet die Migros Bank die sogenannte Eco-Vergünstigung an. Diese sieht vor, dass Eigentümer von Immobilien während der ersten fünf Jahre ihrer Festhypothek eine Zinersparnis von 0.15% (Neukunden: 0.3%) erhalten. Die Eco-Vergünstigung bedingt, dass das selbst genutzte Objekt die Energieeffizienzkriterien der Minergie- oder spezifischer GEAK-Energieklassen erfüllt.

Zusätzlich fördert die Migros Bank den Bau von Plusenergiebauten. 2018 vergab sie erstmals den **"Sondersolarpreis für Mehrfamilienhäuser"** an ein Objekt, das energieeffizienten Wohnraum zu erschwinglichen Mieten anbietet.

### Migrol unterstützt energieeffizientes Wohnen

Seit 2018 bietet Migrol Beratungen zum Thema "Energieeffizientes Zuhause" an. Ziel der Energieberatung ist es, Massnahmen vorzuschlagen, welche die ökologische und energetische Bilanz eines Gebäudes verbessern. Dabei stehen die Energieeffizienz, das optimale Heizungssystem und die energetische Selbstversorgung im Fokus.

Zudem bietet die Migrol die Möglichkeit, sich einen Gebäudeenergieausweis der Kantone (GEAK) ausstellen zu lassen. Der GEAK reiht den Energiebedarf ähnlich wie bei Elektrogeräten in Energieklassen ein.

### Klima & Energie im Schulzimmer

Seit 2018 unterstützt der Migros-Genossenschafts-Bund das Projekt "Jede Zelle zählt – Solarenergie macht Schule" des Vereins myblueplanet. Es bringt das Thema Klima- und Energiewende aktionsbezogen ins Klassenzimmer, ermöglicht den Bau einer Solaranlage auf Schulhäusern und involviert das Schul- und Gemeindeumfeld in die Auseinandersetzung mit Solarenergie.

## Umwelt

# Transport & Mobilität

Die Migros setzt auf klimafreundliche Warentransporte, indem sie Transporte von der Strasse auf die Schiene verlegt und CO<sub>2</sub>-Emissionen bei Flügen kompensiert. Ausserdem fördert sie die Elektromobilität.

Klimafreundliche Warentransporte sind ein zentraler Bestandteil der **Klima- und Energiestrategie 2020 der Migros-Gruppe**. Um ihre ambitionierten Klimaziele zu erreichen, kooperiert sie mit Forschungseinrichtungen, unterstützt Zukunftsprojekte und arbeitet kontinuierlich daran, den Anteil der Schienentransporte zu erhöhen sowie die Emissionen der Lastwagenflotte zu reduzieren.

## Entwicklung zukunftsfähiger Logistiklösungen

Mit der Eidgenössischen Materialprüfungs- und Forschungsanstalt Empa arbeitet die Migros an einem Programm, um **nachhaltige und innovative Lösungen für den Transport von Waren** voranzutreiben. Ziel ist es, in den nächsten Jahren über die Forschungs- und Demonstrationsplattform "move" neue Fahrzeugantriebskonzepte mit niedrigeren CO<sub>2</sub>-Emissionen und eine entsprechende Flottenstrategie zu entwickeln.

2018 hat die Migros mit weiteren Unternehmen einen Verein zur Förderung der Wasserstoffmobilität in der Schweiz gegründet. Ziel ist es, bis 2023 ein flächendeckendes Netz von Wasserstofftankstellen zu realisieren und mit den anderen Gründungsmitgliedern 1'000 Wasserstoff-Brennstoffzellen-Lastwagen in Verkehr zu setzen. Die Herstellung des Wasserstoffs soll ausschliesslich durch erneuerbare Energiequellen erfolgen.

Als Gründungsmitglied des Projekts Cargo Sous Terrain (CST) setzt sich die Migros dafür ein, neue Möglichkeiten im Warentransport zu schaffen.

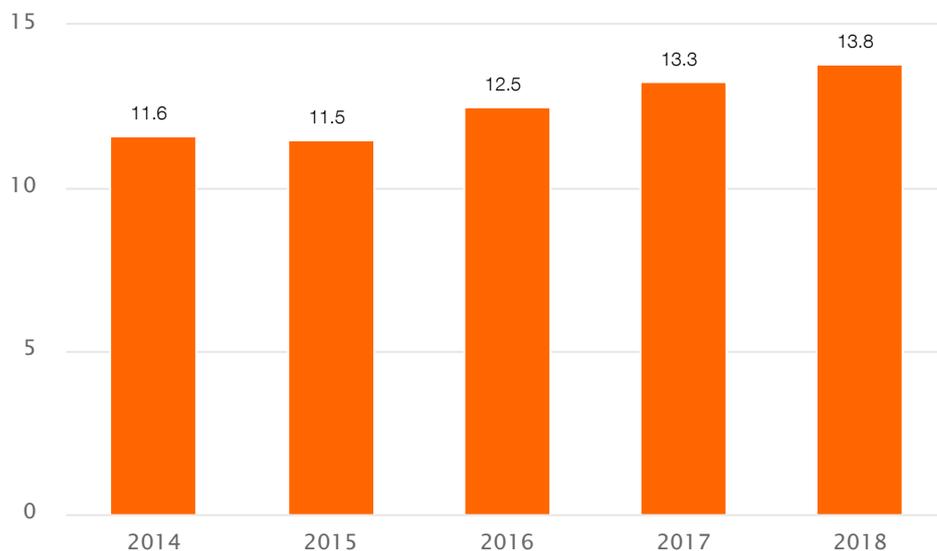
## Von der Strasse auf die Schiene

2018 legten Güterwagons von SBB Cargo im inländischen Güterverkehr 13.8 Mio. km für die Migros-Gruppe zurück. Die **Fortschritte in der Übersicht:**

## Entwicklung Bahntransporte Migros-Gruppe

### Migros-Gruppe, Kilometerleistung Bahntransporte <sup>[1]</sup>

in Mio. km



**1** Binnenverkehr durch Genossenschaftlichen Detailhandel, M-Industrie sowie Handelsunternehmen Globus und Migrol

Im Genossenschaftlichen Detailhandel ist die Migros umsatzmässig weiterhin die **Nummer eins im Schienengüterverkehr**. Rund die Hälfte ihrer Gütertransporte zwischen den M-Industrieunternehmen und den nationalen und regionalen Migros-Verteilzentren erfolgen per Bahn. Die Transporte auf der Schiene sind im Berichtsjahr im Genossenschaftlichen Detailhandel insgesamt um 1'300 Bahnwagen oder rund 39'600 t gegenüber Vorjahr gestiegen.

Auch im internationalen Warentransport erzielte die Migros 2018 Fortschritte. So transportieren drei Lieferanten aus den Niederlanden, Italien und Schottland ihre Waren neu per Bahn statt mit dem LKW ins Migros-Verteilzentrum Suhr (MVS) – insgesamt rund 6'800 t pro Jahr. Dies entspricht einer jährlichen Reduktion von etwa 215'000 LKW-Kilometern oder 170 t CO<sub>2</sub>.

## **CO2-Kompensation für Flugtransporte**

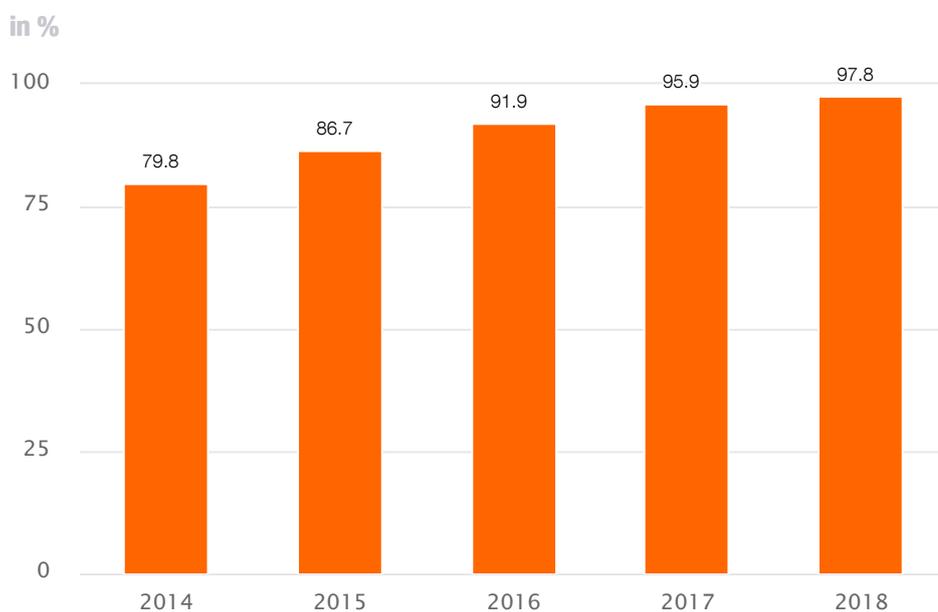
Der Genossenschaftliche Detailhandel kompensiert die CO2-Emissionen, die durch den Warentransport per Flugzeug entstehen, seit 2018 mit einem neuartigen Modell in Zusammenarbeit mit myclimate. Das interne Pricing sieht vor, dass für jede Tonne CO2, die durch den Flugtransport entsteht, ein relevanter Preis in einen Migros-eigenen Klimaschutzfonds gezahlt wird. Mit diesen Geldern werden Klimaschutzprojekte in der eigenen Lieferkette ermöglicht. Die Bindung der Emissionen an einen Preis wird auch zukünftige Beschaffungen beeinflussen.

## Ressourcenschonende LKW-Transporte

2018 wurden 97.8% der gefahrenen Kilometer mit schadstoffarmen Lastwagen zurückgelegt, welche die strengsten Abgasnormen Euro 5 oder Euro 6 erfüllen. Damit konnten die **Stickoxid- und Feinstaub-Emissionen weiter reduziert** werden. Mit kluger Disponierung, treibstoffsparender Fahrweise und dem Einsatz von "Biodiesel" (Diesel aus Abfällen und Nebenprodukten), werden auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen kontinuierlich reduziert.

## Entwicklung Kilometerleistung schadstoffarme Lastwagen

### Anteil Kilometer mit Euro 5 und 6 <sup>[1]</sup>



**1** Eigene LKW-Flotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva

## CO2-Emissionen aus Warentransport LKW

Migros-Gruppe, CO2-Emissionen aus Warentransport LKW (eigene Flotte) <sup>[1]</sup>	2014	2015	2016	2017	2018	Veränderung zu Vorjahr
CO2 aus Treibstoffen, absolut (in 1'000 Tonnen CO2)	24.1	24.2	23.3	23.3	21.6	-7.3%
CO2 aus Treibstoffen, spezifisch (in g CO2/Tonnenkilometer) <sup>[2]</sup>	28.9	28.2	26.4	26.4	24.2	-8.3%

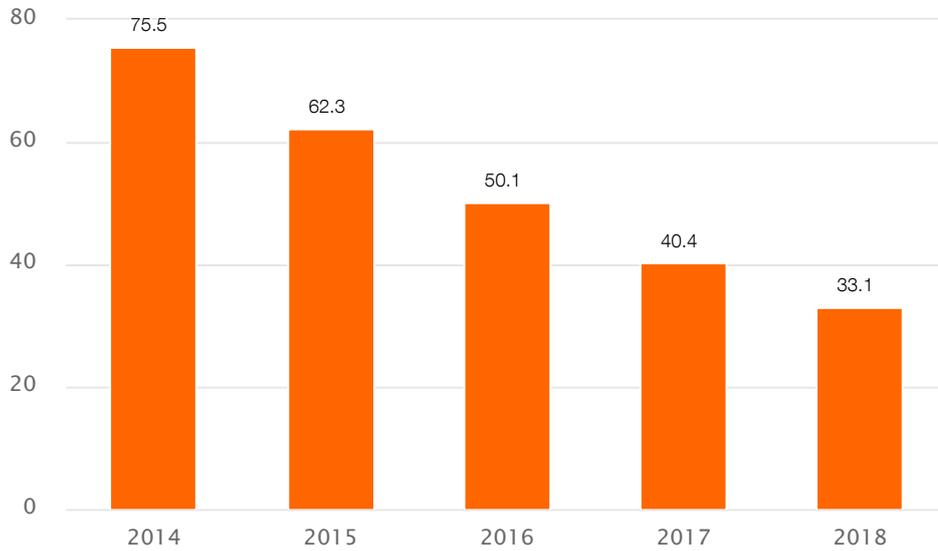
1 Eigene LKW-Flotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva

2 Tonnenkilometer (tkm) gemäss LSVA-Erhebung

## Stickoxid- und Feinstaub-Emissionen aus Warentransport LKW

## Migros-Gruppe, Stickoxid-Emissionen <sup>[1]</sup>

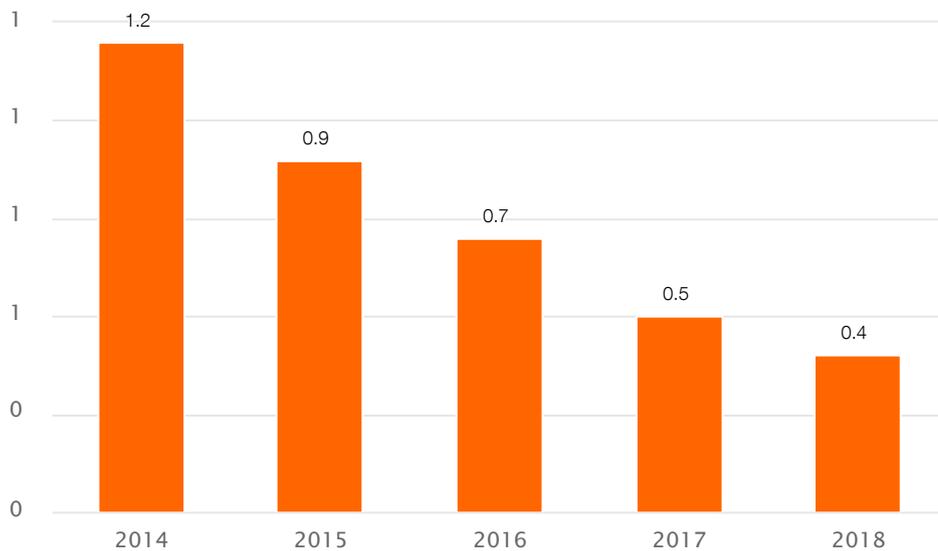
in Tonnen



<sup>1</sup> Berechnet auf Basis Kilometer und Euroklassen (LKW-Flotte Genossenschaften, Verteilzentren, Saviva)

## Migros-Gruppe, Feinstaub-Emissionen <sup>[1]</sup>

in Tonnen



<sup>1</sup> Berechnet auf Basis Kilometer und Euroklassen (LKW-Flotte Genossenschaften, Verteilzentren, Saviva)

## **Migros investiert in Elektromobilität**

Die Migros setzt sich für einen umweltfreundlichen Individualverkehr ein und fördert die Elektromobilität. Per Ende 2018 konnten Kundinnen und Kunden in 41 Migros-Filialen auf insgesamt 123 Parkplätzen ihre E-Autos kostenlos aufladen. Mit sogenannten Herkunftsnachweisen kann der getankte Strom als Ökostrom deklariert werden.

## Umwelt

# Abfall & Recycling

Die Migros arbeitet intensiv daran, Plastik zu reduzieren und wo sinnvoll durch andere Materialien zu ersetzen. 2018 verstärkte sie ihr Engagement für ökologische Verpackungslösungen und engagierte sich für die Vermeidung von Abfällen.

## Optimierte Verpackungen

Die Optimierung von Verpackungen trägt dazu bei, Ressourcen zu schonen. Getreu dem Motto "Vermeiden – Vermindern – Verwerten" arbeitet die Migros kontinuierlich daran, die eingesetzte **Verpackungsmenge systematisch zu reduzieren**, vermehrt Recyclingmaterial einzusetzen und die Wiederverwertung zu verbessern.

2018 hat die Migros die Verpackungen von 83 Produkten **ökologisch optimiert**. So enthalten etwa die Sirup-Flaschen von Aproz neu 50% Recycling-PET (früher 35%) und bestehen gesamthaft aus weniger Material. Dank dieser Massnahmen können jährlich über 60 t primäres PET eingespart werden. Insgesamt konnte die Migros seit 2013 3'849 t Verpackungsmaterial einsparen oder umweltfreundlicher gestalten. Damit ist sie ihrem Ziel, bis 2020 über 6'000 t Verpackungsmaterial ökologisch zu optimieren, einen Schritt näher gekommen ist.

Seit 2017 setzt die Micarna für Fleisch eine neuartige Verpackungslösung ein, die FSC-zertifizierten Karton anstatt einer PET-Schale als Trägermaterial besitzt. Dadurch kann 70% Kunststoff eingespart werden. Für die Entsorgung lassen sich die Materialien einfach trennen und den entsprechenden Abfallsammlungen zuführen. Diese Verpackung hat 2018 den European Carton Excellence Award in der Kategorie "Save the Planet" gewonnen.

Dank der **Kostenpflicht auf Einweg-Plastiksäckchen** ist es im Genossenschaftlichen Detailhandel erneut gelungen, den Verbrauch in den Filialen gegenüber 2016 um rund 83% zu senken. Neben der Migros erheben auch Denner (seit 2017) und migrolino (seit 2018) die Gebühr auf Einweg-Plastiksäckchen.

## Vermeidung von Abfällen

Weltweit landet ein Drittel aller Lebensmittel im Abfall. Der Genossenschaftliche Detailhandel verfolgt das Ziel, die Verluste im Lebensmittelverkauf so gering wie möglich zu halten. 98.56% der Lebensmittel, die 2018 in den Filialen und in der Gastronomie im Angebot waren, wurden vergünstigt verkauft oder gratis abgegeben. 1.41% wurden als Tierfutter, in der Vergärung oder als Kompost wiederverwertet, 0.03% landeten als Abfall in der Verbrennungsanlage.

Um die Lebensmittelabfälle zu reduzieren, haben Gastronomiebetriebe aus sechs Genossenschaften an mehrwöchigen **Coachings des Vereins "United Against Waste" (UAW)** teilgenommen. In der Migros Zürich konnten bereits während der Pilotphase die Lebensmittelabfälle um 54% reduziert werden. Einige Filialen der Migros Luzern sowie Alnatura Bio-Supermärkte in Zürich sind 2018 eine Kooperation mit der Organisation **"Too Good To Go"** eingegangen; diese bietet übriggebliebene Lebensmittel bei Verkaufschluss zu einem Drittel des Preises an. Im laufenden Jahr wird das Konzept weiter ausgedehnt.

Seit 2018 arbeitet die Mibelle Group mit den Organisationen Caritas und Tischlein deck dich zusammen, die Bedürftige mit Lebensmitteln und Produkten des täglichen Bedarfs versorgen. Insgesamt **spendete die Mibelle über 3.2 t Pflegeprodukte**, die als einwandfreier, aber nicht verkäuflicher Überschuss anfielen.

Dank Mehrwegschalen in Take-Away- und Restaurant-Filialen konnte die Migros seit Einführung der Schalen im Jahr 2017 schweizweit über 70'000 Wegwerfbehälter einsparen; das entspricht über 2 t Plastikmaterial. Die Schale kann bis zu hundert Mal wiederverwendet werden und ist – Abwasch eingerechnet – wesentlich umweltfreundlicher als Wegwerfgeschirr.

## Umfassendes Rücknahmesystem in den Filialen

2018 haben Kundinnen und Kunden 15'866 t Wertstoffe in die Migros-Filialen zurückgebracht, wo sie gesammelt und dem Recycling zugeführt wurden. Den grössten Anteil der Kundenretouren machten die rund 283 Mio. **PET-Getränkeflaschen** aus (9'096 t). Aus dem Granulat der rezyklierten Flaschen werden unter anderem neue Getränkeflaschen hergestellt – ein geschlossener Kreislauf.

Seit dem Berichtsjahr nehmen Chauffeure, welche die Lieferungen für LeShop ausführen, leere PET-Flaschen mit. Den **Recycling-Service** können LeShop-Kundinnen und Kunden mit Lieferabonnement in grossen und mittelgrossen Städten nutzen. Per Ende 2018 konnten 19.1 t PET zurückgenommen werden.

Seit 2018 unterstützt die Migros die **Allianz Design for Recycling Plastics**. Diese setzt sich für ein qualitativ hochwertiges Kunststoff-Recycling ein und unterstützt durch den Einbezug von Akteuren entlang der Wertschöpfungskette das Bestreben nach einem geschlossenen Kreislauf für Plastikflaschen aus dem Haushaltsbereich (PE-Flaschen).

Im Rahmen einer Roadshow thematisierte die Migros Umweltthemen in den Filialen ausgewählter Einkaufszentren. Kinder und Jugendliche lernten auf einem **interaktiven Rundgang**, wie PET-Getränkeflaschen recycelt oder Lebensmittel richtig im Kühlschrank gelagert werden. Zudem zeigte die Migros auf, wie sie Massnahmen zur Reduktion des Stromverbrauchs umsetzt.

### Recyclingquote Migros-Gruppe

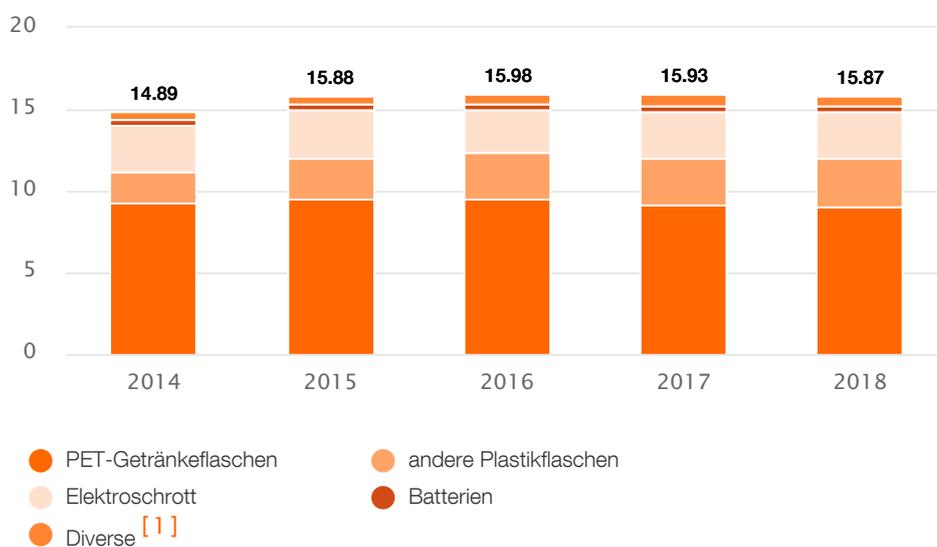
# 74.1%

### Weitere Kennzahlen zu Abfall & Recycling

#### Kundenretouren, Genossenschaftlicher Detailhandel

##### Genossenschaftlicher Detailhandel, Kundenretouren nach Art

in 1'000 Tonnen

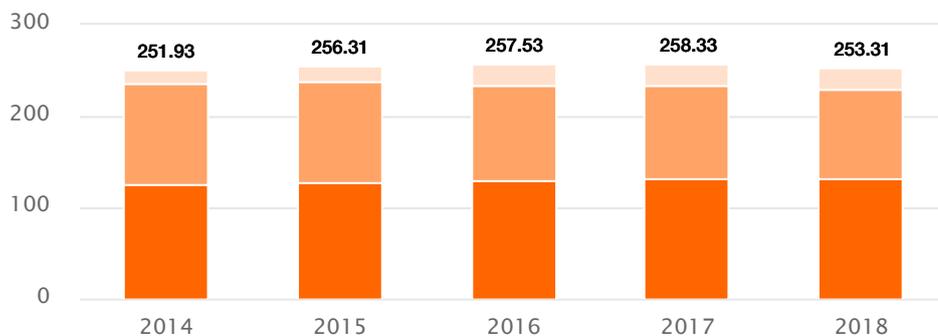


1 Diverse Kundenabfälle wie u.a. Wasserfilterkartuschen und CDs

## Abfallmenge

### Migros-Gruppe, Abfallmenge

in 1'000 Tonnen



- Genossenschaftlicher Detailhandel [1]
- M-Industrie
- Handel [2]
- Finanzdienstleistungen und Reisen [3]

1 Filialen, Logistikbetriebe und Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)

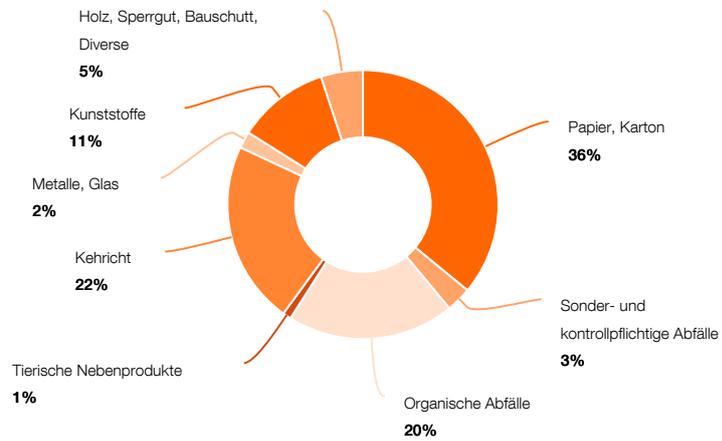
2 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Digitec Galaxus, Globus und Interio

3 Basierend auf Daten der Unternehmen Migros Bank und Hotelplan Schweiz

## Zusammensetzung der Abfälle

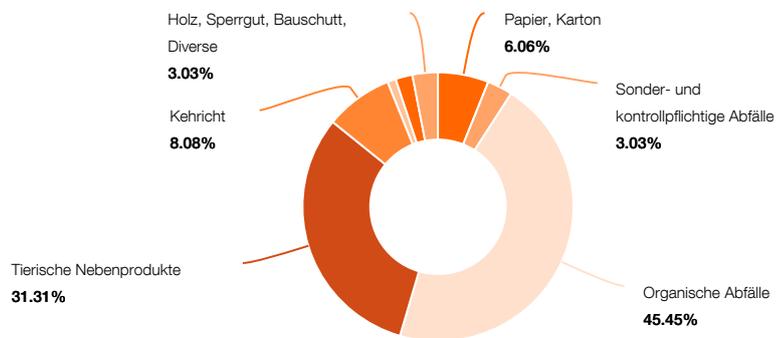
## Gen. Detailhandel, Zusammensetzung Abfälle 2018

in Tonnen



## M-Industrie, Zusammensetzung Abfälle 2018

in Tonnen



## Recyclingquote Abfälle

Migros-Gruppe, Recyclingquote in % [1]	2014	2015	2016	2017	2018	Veränderung zu Vorjahr
Genossenschaftlicher Detailhandel [2]	70.9	72.4	72.8	72.8	74.0	1.6%
M-Industrie	80.5	82.2	83.6	84.5	82.4	-2.5%
Handel [3]	98.4	94.3	78.6	78.0	78.5	0.6%
Finanzdienstleistungen und Reisen [4]	60.2	57.1	63.3	33.5	73.0	117.9%
<b>Migros-Gruppe</b>	<b>76.8</b>	<b>78.0</b>	<b>77.7</b>	<b>77.8</b>	<b>74.1</b>	<b>-4.8%</b>

1 Stoffliches Recycling, Tierfutter, Vergärung, Kompostierung, ohne thermische Verwertung (Verbrennung)

2 Filialen, Logistikbetriebe und Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)

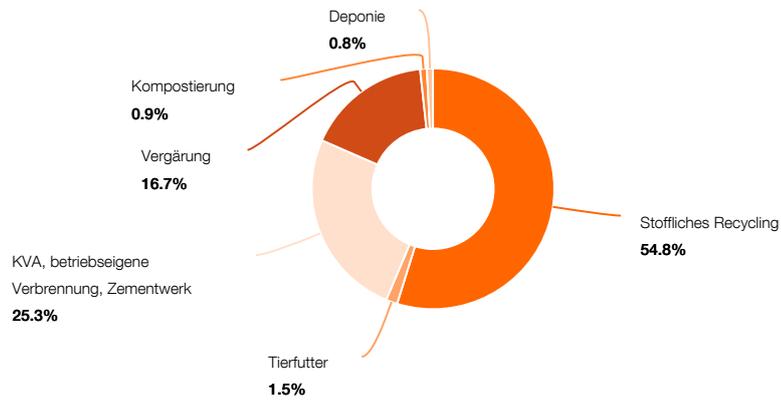
3 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Digitec Galaxus und Magazine zum Globus

4 Basierend auf Daten der Unternehmen Migros Bank und Hotelplan Schweiz

## Entsorgungsprozesse

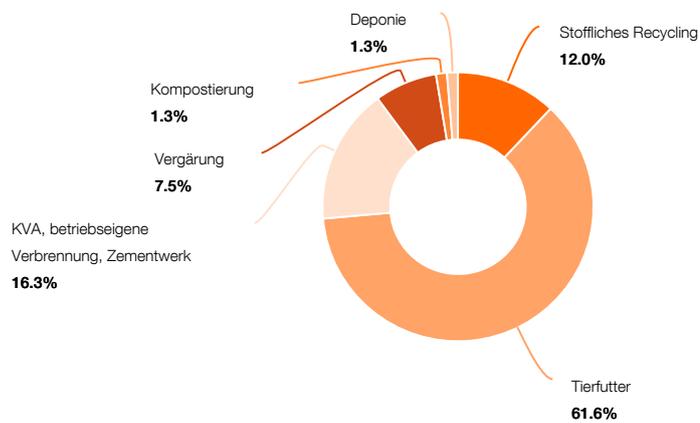
## Genossenschaftlicher Detailhandel, Entsorgungsprozesse Abfälle 2018

in %



## M-Industrie, Entsorgungsprozesse Abfälle 2018

in %



# Produkte

## Produkte

# Food

Die Migros engagiert sich für die verantwortungsvolle Gewinnung von Rohstoffen. 2018 lag der Fokus auf Früchten und tierischen Produkten. Zudem hat die Migros den Zuckergehalt diverser Produkte weiter reduziert.

## Rohstoffe aus nachhaltigen Quellen

### Früchte & Gemüse

Seit 2016 arbeitet die Migros daran, in ihren Filialen **nur noch nachhaltig angebaute Bananen** zu verkaufen. Im Berichtsjahr wurde dieses Ziel erreicht: 100% der im Genossenschaftlichen Detailhandel verkauften Bananen entsprechen entweder den Richtlinien von unabhängigen Zertifizierungsstellen (Fairtrade Max Havelaar, Bio oder Rainforest Alliance) oder stammen aus einem WWF-Projekt.

Die Bischofszell Nahrungsmittel AG hat 2018 ihr Sortiment mit **Fairtrade Max Havelaar-zertifizierten Produkten ausgebaut**. Neu werden diverse Fruchtsäfte aus Grapefruits und Orangen hergestellt, die das Unternehmen direkt bei Kleinbauern aus Mexiko bezieht. Die verwendeten Früchte werden somit nachhaltig angebaut, fair gehandelt und sind bis zum Ursprung rückverfolgbar.

### Fleisch, Milchprodukte und Eier

Die Migros verfolgt das Ziel, im Genossenschaftlichen Detailhandel bis Ende 2020 die Schweizer Tierschutzvorschriften auch bei allen Fleisch-, Milch und Ei-Produkten aus dem Ausland einführen. 2018 wurden wichtige Fortschritte erzielt und richtungweisende Entscheide gefällt.

Seit 2018 verkauft die Migros nur noch **Büffelmozzarella** von Wasserbüffeln, die nach den strengen Schweizer Tierschutzvorschriften gehalten werden. So müssen etwa eingestreute Liegeflächen und in den heissen Sommermonaten Abkühlungsmöglichkeiten vorhanden sein.

Ein Grossteil des in der Migros Zürich verkauften Rindfleisches stammt aus der Schweiz, knapp 17% müssen aufgrund der begrenzten einheimischen Mengen hauptsächlich aus den USA, Irland, Australien und Südamerika importiert werden. Seit 2016 bezieht die Migros Zürich **Rindfleisch** von einem Betrieb in Rumänien, der im Berichtsjahr gemäss Schweizer Tierschutzvorschriften zertifiziert wurde. Dank der Verlagerung der Rindfleischproduktion von Übersee nach Europa wurden 2018 147 t CO<sub>2</sub>-Emissionen eingespart. Der Aufbau der Produktion in Rumänien wird durch den my-M-Klimafonds unterstützt.

Ab Sommer 2019 werden alle Citterio-Produkte der Migros aus **Schweinefleisch** bestehen, das gemäss Schweizer Tierschutzvorschriften produziert worden ist. Dadurch wird etwa das Kupieren der Schwänze und das Kneifen der Zähne verboten.

Als erste Detailhändlerin der Schweiz bietet die Migros künftig nur noch **Eier aus tierfreundlicher Freilandhaltung** an und senkt gleichzeitig deren Preise. Bis spätestens 2020 erhalten sämtliche Hennen Zugang zur Weide. Neben den Ställen mit Aussenklimabereich stehen den Tieren in der Freilandhaltung je 2.5 m<sup>2</sup> Weidefläche zur Verfügung.

Gemeinsam mit ihren Milchproduzenten hat die Migros **Richtlinien für eine nachhaltigere konventionelle Milchproduktion** erarbeitet. Das Programm "Nachhaltige Milch Migros" garantiert Vorteile für Tier, Mensch und Umwelt. So wird etwa vorausgesetzt, dass mindestens die Hälfte der Futtermittel für die Milchkühe aus Wiesen- und Weidefutter besteht.

## Zusammenarbeit mit der Forschung

Um ihre Produkte nachhaltiger zu machen, arbeitet die Migros **mit mehreren Forschungsinstitutionen** zusammen. 2018 lag der Schwerpunkt auf der finanziellen Unterstützung von Projekten zur Verbesserung der Gesundheit von Jungtieren und auf natürlichen Alternativen im Pflanzenschutz.

### Tiergesundheit

Erkrankungen der Atemwege und des Verdauungstraktes von Kälbern und Ferkeln führen zu vermehrten Arzneimitteleinsätzen, zum Beispiel von Antibiotika, die das Tierwohl beeinträchtigen. Das Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL) hat untersucht, inwiefern **Arzneipflanzen** eine erfolgreiche Alternative für Therapie und Prophylaxe sein können.

## Natürlicher Pflanzenschutz

Der Verzicht auf Insektizide stellt den Bio- und IP-Suisse-Rapsanbau vor Probleme, da Raps von einer Vielzahl von Schädlingen befallen wird. Das Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL) hat untersucht, ob ein **Abschreckung der Rapsglanzkäfer mit ätherischen Ölen** möglich ist. 2018 wurde die Studie erfolgreich abgeschlossen, die Resultate werden nun in die Praxis umgesetzt.

Die Migros verfolgt das Ziel, geschnittene Kräuter und insbesondere Basilikum das ganze Jahr über in Bioqualität aus dem Inland anzubieten. Da Basilikum regelmässig vom Falschen Mehltau befallen wird, sucht das FiBL nach **biologischen Pflanzenschutzmitteln**, die zumindest eine Teilwirkung gegen den Schädling aufweisen.

## Ernährung

Die Migros verbessert ihre Lebensmittel laufend, insbesondere im Hinblick auf eine **ausgewogene Ernährung**. Seit 2018 bietet sie zudem essbare Insekten in ihrem Sortiment an.

## Rezepturoptimierungen

2018 hat die Migros mit actionsanté vereinbart, bei allen M-Classic Quarks und Petits Suisses, die noch nicht den Migros-Nährwertrichtlinien entsprechen, den Zuckergehalt um 10-20% zu reduzieren. Mit Erfolg: Per Ende 2018 war der **Zuckergehalt in den Quarks** um durchschnittlich 17.7% tiefer als Ende 2017. Einzig bei Schokoladenquark war die Reduktion aus sensorischen Gründen nicht umsetzbar.

Zwischen 2016 und 2018 konnte die Migros den durchschnittlichen **Zuckergehalt des Joghurtsortiments** um 6.2% reduzieren. Zudem wurde von 2013 bis 2018 der durchschnittliche Zuckergehalt in den Frühstückscerealien um 14.9% gesenkt. Die Optimierungen basieren auf den Migros-eigenen Nährwertrichtlinien und folgen der Absichtserklärung im Rahmen der Initiative actionsanté des Bundes.

## Trend essbare Insekten

Die Migros unterstützt **innovative und nachhaltige Lebensmittelkonzepte**, welche die Ernährung in der Zukunft sicherstellen. Seit 2018 bietet die Migros verzehrbare Mehlwürmer, Grillen und Heuschrecken an. Im Vergleich zur konventionellen Fleischproduktion wird ein Vielfaches an Futter, Wasser und Platzbedarf eingespart.

## Produkte

# Non Food

Die Migros hat 2018 ihr Sortiment an FSC-zertifizierten Hygieneprodukten weiter ausgebaut. Zudem hat sie sich zum Ziel gesetzt, in Zukunft nur noch sozial und ökologisch nachhaltige Textilien anzubieten.

## Rohstoffe aus nachhaltigen Quellen

### Holz, Papier und Zellstoff

Als Teil der Nachhaltigkeitsstrategie des Genossenschaftlichen Detailhandels hat sich die Migros zum Ziel gesetzt, den Anteil an Holz, Papier und Zellstoff aus nachhaltigen Quellen stetig auszubauen. Deshalb vergrössert sie ihr Sortiment an **FSC-zertifizierten Produkten** kontinuierlich. Das Label des Forest Stewardship Council (FSC) steht für eine verantwortungsvolle und sozialverträgliche Bewirtschaftung von Wäldern weltweit und entsprechend für nachhaltig hergestellte Holz- und Papierprodukte. 2018 wurden Fortschritte im Hygienesortiment erreicht.

Als erste Detailhändlerin der Schweiz verkauft die Migros seit 2018 **FSC-zertifizierte Inkontinenzprodukte** der Eigenmarke Secure. Zudem werden sämtliche Binden und Slipeinlagen der Eigenmarken Molfina und M-Budget aus FSC-zertifiziertem Zellstoff hergestellt.

Im laufenden Jahr hat die Migros zudem **alle Plastik-Wattestäbchen auf FSC-zertifizierte Papierschäfte umgestellt**. Durch die Umstellung von Plastik auf Papier spart sie jährlich rund 145 Mio. Plastikstäbchen oder ein Plastikvolumen von 25.7 t ein.

### Einsatz von Recycling-Kunststoff

2018 hat die Migros erstmals Aufbewahrungsboxen **aus rezykliertem Kunststoff** verkauft. Die Produkte bestehen aus "Post Consumer Recycled Plastic", der vorher für Produkte wie Joghurtbecher, Snackboxen oder Wäschekörbe benutzt wurde. Das Material wird sorgfältig gereinigt, sortiert und mittels neuester Technologien zu Kunststoffgranulat verarbeitet. Die Boxen sind mit dem deutschen Umweltsiegel "Der Blaue Engel" für besonders umweltfreundliche Produkte ausgezeichnet.

## Nachhaltige Textilien

Per Ende 2018 trugen 66.4% aller textilen Produkte im Genossenschaftlichen Detailhandel das **Eco-Label** oder entsprachen internationalen Standards mit äquivalenten Richtlinien. Damit konnte die Migros den Anteil an zertifizierten Textilien gegenüber dem Vorjahr um 0.2% steigern. Bei der Bekleidung lag der Anteil bei 78.9%.

Der Migros ist eine **sozial und ökologisch nachhaltige Herstellung ihrer Textilien** wichtig. Deshalb baut sie ihr Sortiment an zertifizierten Produkten stetig aus. Seit 2017 anerkennt die Migros die internationalen Textilstandards GOTS, bluesign und Oeko-Tex Made in Green als äquivalent zu den eigenen Eco-Richtlinien.

## Betrieblicher Umweltschutz bei Lieferanten

Im Rahmen eines Pilotprojekts hat die Migros die gesamte Wertschöpfungskette von vier wichtigen **Lieferanten von Tissue-Papier** hinsichtlich deren Stand bei umweltrelevanten Themen untersucht. Tissue-Papier wird vor allem bei der Herstellung von WC- und Küchenpapier sowie von Papierservietten oder -taschentüchern verwendet.

Die erhobenen Kennzahlen bilden die Basis für die Definition des künftigen Engagements der Migros zur **Reduktion der Umweltbelastung** bei der Herstellung ihrer Produkte. Der systematische Ansatz soll künftig auf weitere Rohstoffe wie Kunststoff oder Metall ausgeweitet werden.

## Nachhaltige Anlagefonds

Die Migros Bank führt ein **umfangreiches Angebot an nachhaltigen Fonds**, deren Volumen 2018 um 9.4% auf CHF 327 Mio. stieg. Die Fonds investieren in Firmen, die ökologisch, sozial und in der Unternehmensführung richtungsweisend und gleichzeitig finanziell attraktiv sind. Für die Messung der Nachhaltigkeit und die Auswahl der Anlagen arbeitet die Migros Bank mit MSCI ESG Research zusammen, einem führenden Anbieter von Nachhaltigkeitsanalysen.

## Verantwortungsvoll Reisen

Per Ende 2018 hat Hotelplan Suisse über 290 Unterkünfte angeboten, die durch die Organisation "Travelife" zertifiziert sind. Das **Nachhaltigkeits-Label "Travelife"** überprüft und bewertet Umwelt- und Sozialstandards von Hotels auf der ganzen Welt anhand von über 150 identischen Kriterien.

Ausserdem verstärkte Hotelplan Suisse im Berichtsjahr die **Zusammenarbeit mit der Schweizer NGO OceanCare** mit dem Ziel, Reisende für die Problematik der Delphinhaltung zu sensibilisieren. Seit 2018 schreibt Hotelplan Suisse keine Programme mit Delphinen mehr aus.

## Produkte

# Zahlen & Entwicklung

2018 hat die Migros-Gruppe ihr Sortiment mit zertifizierten Produkten weiter ausgebaut. Zudem setzte sie sich für sozialverträgliche Arbeitsbedingungen entlang der Lieferkette ein und investierte in die Befähigung ihrer Lieferanten.

## Zertifizierte Produkte

Die Unternehmen der Migros-Gruppe bieten zahlreiche Produkte an, die einen **sozialen und ökologischen Mehrwert** stiften. Zudem führt die Migros ein breites Sortiment an Lebensmitteln für Menschen mit speziellen Ernährungs- und Gesundheitsbedürfnissen. Dazu zählen vegetarische und vegane Produkte sowie Lebensmittel für Menschen mit Unverträglichkeiten. 2018 hat der Genossenschaftliche Detailhandel insgesamt 186 Produkte mit dem aha!-Label im Sortiment geführt in den Bereichen Lebensmittel, Kosmetik und Wasch- und Reinigungsmittel. Das Label kennzeichnet Produkte, die für Menschen mit Allergien oder Intoleranzen besonders geeignet sind.

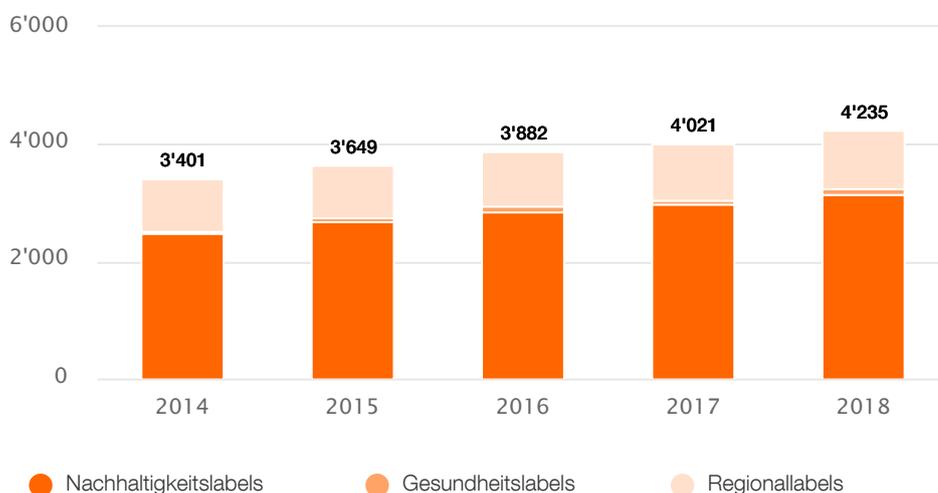
Der **Genossenschaftliche Detailhandel** baut sein Angebot an nachhaltigen Produkten stetig aus. Dazu zählen Produkte, die biologisch angebaut und fair gehandelt wurden, die natürlichen Ressourcen schonen und einen hohen Tierwohlstandard garantieren. Mit dem Service "Cumulus Green" können Besitzerinnen und Besitzer einer Cumulus-Karte überprüfen, wie hoch der Anteil an Produkten mit nachhaltigen Labels in ihrem Warenkorb ist. 2018 lag der Cumulus-Green-Anteil bei 21.1%. Das sind 0.4% mehr als im Vorjahr.

Der Gesamtumsatz aller Produkte, die ein **Nachhaltigkeits- oder Gesundheitslabel** tragen oder aus regionaler Produktion stammen, stieg 2018 gegenüber dem Vorjahr um 5.3%. Sie machen rund 30% des Gesamtumsatzes des Genossenschaftlichen Detailhandels aus (exkl. tegut).

## Gesamtumsatz Nachhaltigkeits-, Regional- und Gesundheitslabels, Genossenschaftlicher Detailhandel

## Genossenschaftlicher Detailhandel, Umsatz mit Nachhaltigkeits-, Regional- und Gesundheitslabels <sup>[1]</sup>

in CHF Mio.



**1** Produkte mit zwei Labels (z.B. Bio und Fairtrade Max Havelaar) wurden in der Erhebung doppelt gezählt.

## Labelumsätze, Genossenschaftlicher Detailhandel 2018

Genossenschaftlicher Detailhandel, Umsätze der einzelnen Labels in CHF Mio.	2014	2015	2016	2017	2018	Veränderung zum Vorjahr in %
Aus der Region. Für die Region (AdR)	871	899	940	960	994	3.5%
Bio (Lebensmittel) <sup>[1]</sup>	593	681	808	889	987	11.0%
TerraSuisse	670	714	708	714	744	4.2%
UTZ	473	509	530	533	538	0.9%
FSC	216	243	246	256	269	5.1%
Eco oder äquivalent <sup>[2]</sup>	211	196	193	192	190	-1.0%
MSC/ASC	93	136	162	173	176	1.7%

<b>Genossenschaftlicher Detailhandel, Umsätze der einzelnen Labels</b> in CHF Mio.	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Veränderung zum Vorjahr in %</b>
Fairtrade Max Havelaar	106	114	125	135	141	4.4%
aha!	58	71	87	87	93	6.9%
Bio Cotton oder äquivalent <sup>[3]</sup>	51	54	58	56	62	10.7%
Topten	56	28	21	21	36	71.4%
Bio Garden	3	4	4	5	5	0.0%
<b>Total</b>	<b>3'401</b>	<b>3'649</b>	<b>3'882</b>	<b>4'021</b>	<b>4'235</b>	<b>5.3%</b>

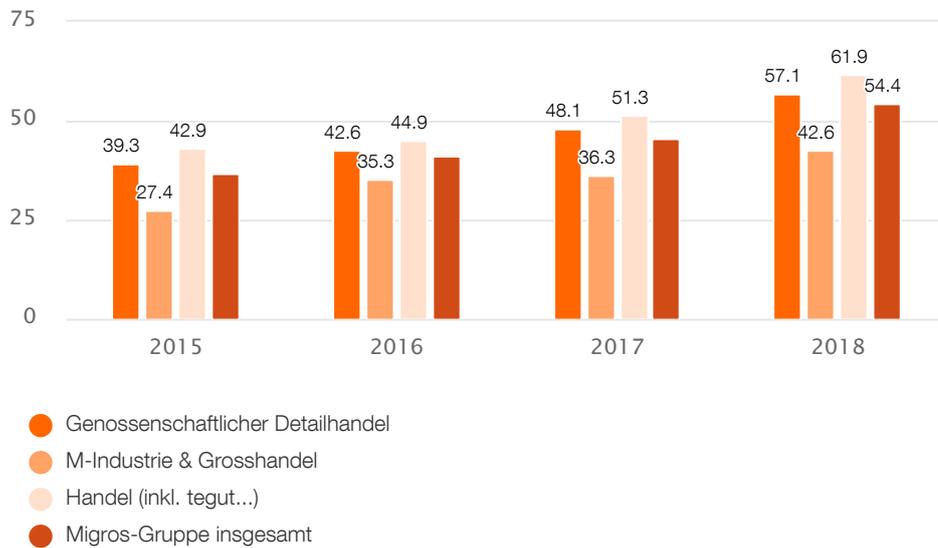
- 1 Umfasst das Label Migros Bio sowie Bio-Drittmarken (z.B. Alnatura, Hipp und Yogi Tea).
- 2 Seit 2017 anerkennt die Migros die internationalen Textilstandards GOTS, bluesign und Oeko-Tex Made in Green als äquivalent zu den eigenen Eco-Richtlinien. Die ausgewiesenen Umsätze umfassen Eco, GOTS und Oeko-Tex Made in Green.
- 3 Seit 2017 anerkennt die Migros den internationalen Textilstandard GOTS als äquivalent zu den Richtlinien von Migros Bio Cotton. Die ausgewiesenen Umsätze umfassen Migros Bio Cotton und GOTS.

## Fisch & Meeresfrüchte

Die Migros-Gruppe hat sich zum Ziel gesetzt, den Anteil an Fisch und Meeresfrüchten **mit einem Nachhaltigkeitslabel** (MSC, ASC, Bio) kontinuierlich zu erhöhen. 2018 betrug ihr Anteil 54.4%.

### Labelanteil bei Fischprodukten in der Migros-Gruppe

### Migros-Gruppe, Labelanteil bei Fischprodukten in der Migros-Gruppe (MSC, ASC, Bio) in %

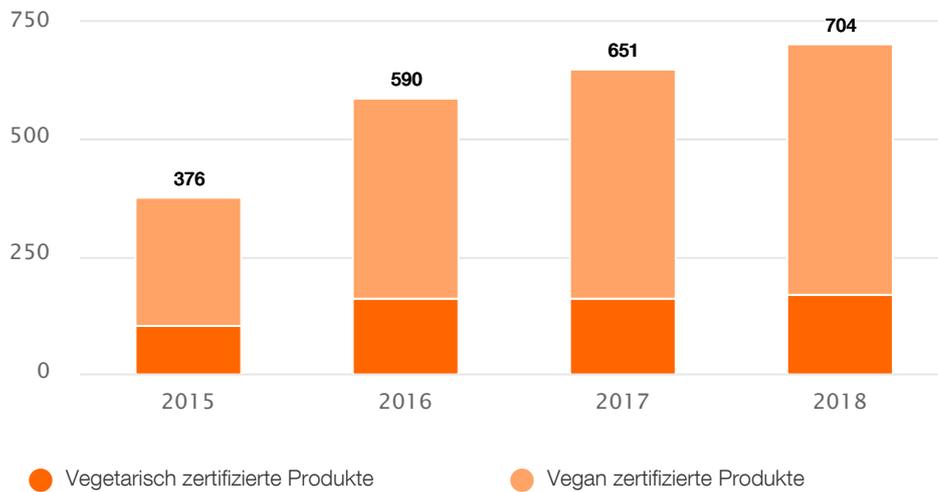


### Vegetarisch & Vegan

Das V-Label zeichnet Produkte aus, die sich für eine vegetarische oder vegane Ernährung eignen. Bei Produkten der Marke Alnatura wird für die Kennzeichnung von rein pflanzlichen Lebensmitteln die Veganblume (Vegan Trademark) der Vegan Society UK verwendet. 2018 wurde das vegetarisch und vegan zertifizierte Sortiment im Genossenschaftlichen Detailhandel um 8.1% gegenüber Vorjahr erweitert.

### Entwicklung vegetarisch und vegan zertifiziertes Sortiment

### Genossenschaftlicher Detailhandel, Vegetarische und Vegane Produkte (V-Label, Veganblume) Anzahl Produkte



## Sozialstandards

Für die Migros ist es wichtig, dass ihre Produkte unter geprüften Arbeitsbedingungen hergestellt werden und höchsten qualitativen Ansprüchen genügen. Aus diesem Grund setzt sie **Sozialstandards entlang ihrer Lieferkette** um, lässt ihre Produzenten überprüfen und investiert in deren Befähigung.

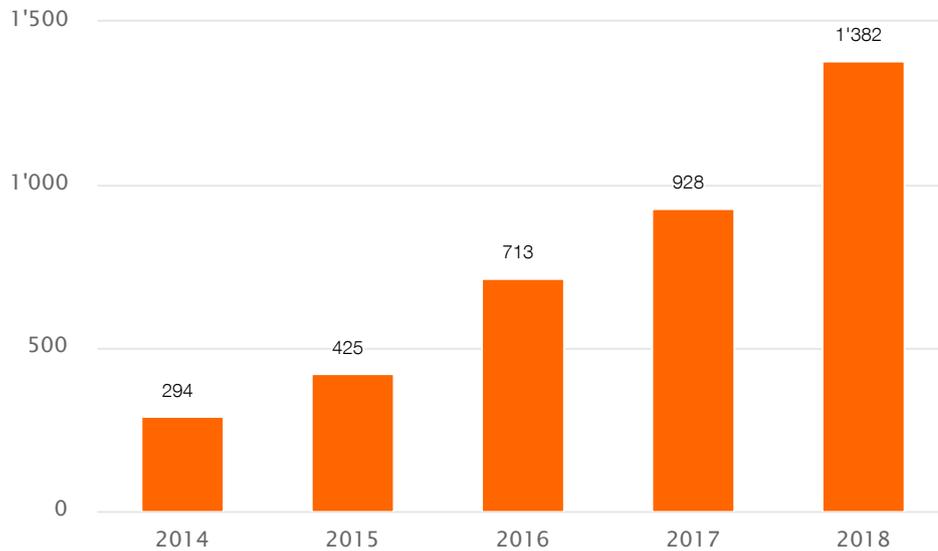
## **amfori-BSCI**

Um sozialverträgliche Arbeitsbedingungen in der Lieferkette zu gewährleisten, verlangt die Migros-Gruppe von allen Lieferanten und Produzenten **soziale Mindestanforderungen gemäss dem amfori BSCI-Verhaltenskodex** oder gleichwertige Anforderungen – beispielsweise SA8000, ETI oder ICTI Care – einzuhalten.

2018 arbeiteten die Unternehmen der Migros-Gruppe mit etwa 9'970 Lieferanten zusammen. Insgesamt haben sie 1'329 amfori BSCI-Audits entlang der Lieferketten durchgeführt, die Mehrheit davon in China. Weitere Audits erfolgten in Indien, Vietnam und der Türkei. Die detaillierten **Ergebnisse zu den amfori BSCI-Audits** lagen im Branchenschnitt.

## **BSCI-Audits**

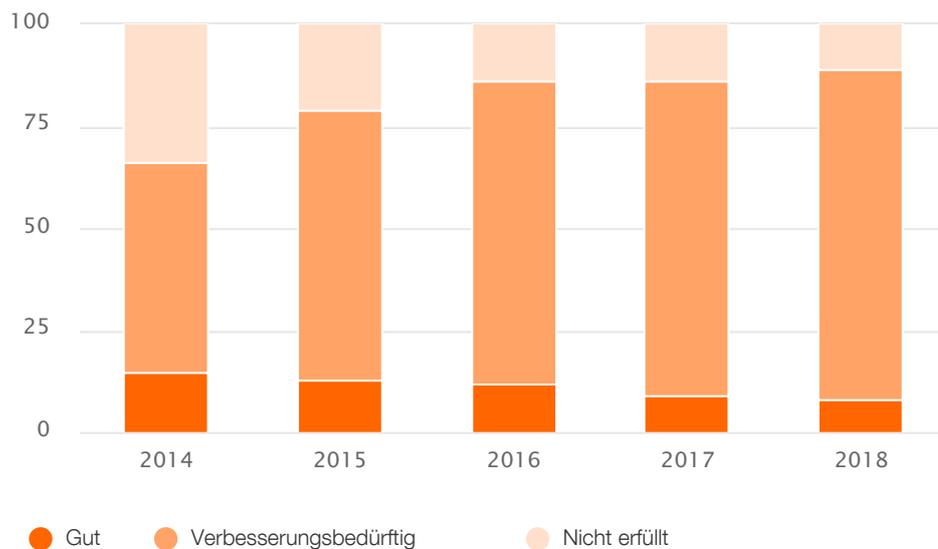
## Gesamtanzahl Audits bei Produzenten der Migros-Gruppe <sup>[1]</sup>



- 1** Seit 2015 wird ein neues Auditsystem auf Basis des BSCI-Verhaltenskodex Version 2014 angewendet mit den Bewertungen A bis E. Die Auditresultate der Jahre 2015 bis 2018 wurden in das vorgängige Auditsystem umgerechnet. A und B entsprechen der Bewertung 'Gut', C entspricht der Bewertung 'Verbesserungsbedürftig', D und E entsprechen der Bewertung 'Nicht erfüllt'.

## Ergebnisse BSCI-Audits: Erstaudits und Folgeaudits

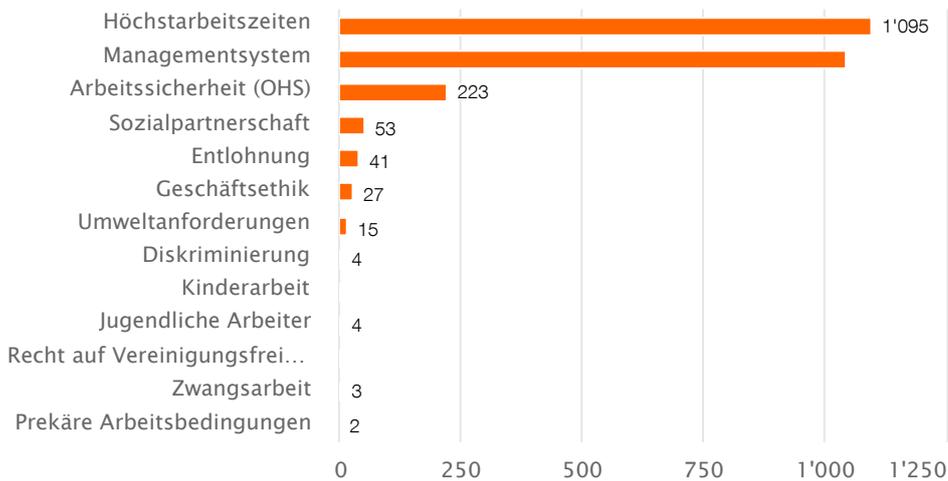
in %



## BSCI-Audits: Verteilung der Verstösse

### BSCI-Audits: Verteilung der Verstösse nach Audit-Kapitel

2018



Ergänzend zu den amfori BSCI-Audits haben Spezialisten der Migros im Berichtsjahr 138 **Fabrikkontrollen** durchgeführt, vorwiegend in Indien und China. Ziel der Kontrollen ist es, dass sich die Spezialisten vor Ort ein Bild über den Zustand der Fabriken machen. So können allfällige Abweichungen zu amfori BSCI-Audits festgestellt werden.

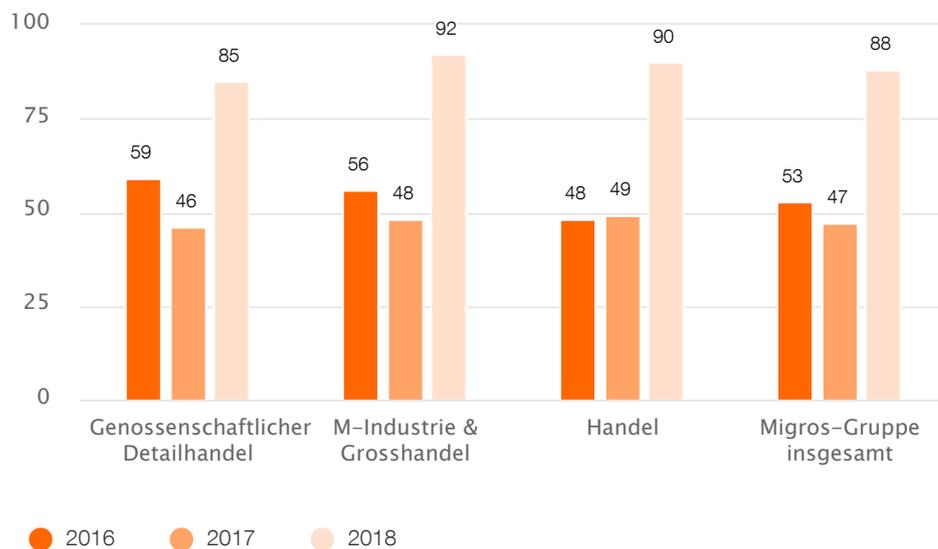
Der Genossenschaftliche Detailhandel unterstützt seine Produzenten ausserdem durch **Schulungen, Fabrikbesuche und Trainings** bei der Umsetzung von Sozialstandards. Zentral hierbei sind amfori BSCI-Workshops: Migros-Spezialisten laden Fabriken zu diesen Workshops ein, damit sie sich effektiv auf ein amfori BSCI-Audit vorbereiten können oder Informationen erhalten, wie sie bestehende Mängel verbessern. Im Berichtsjahr nahmen Fabriken an 248 Workshops (2017: 115) teil.

## GlobalGAP GRASP

Um sicherzustellen, dass die Arbeitsbedingungen bei **Früchte- und Gemüseproduzenten im Mittelmeerraum** den gesetzlichen Vorgaben entsprechen, setzt die Migros-Gruppe auf den internationalen Standard GlobalGAP Risk Assessment on Social Practice (GlobalGAP GRASP).

## Umsetzung GlobalGAP GRASP Migros-Gruppe

### Migros-Gruppe, Umsetzung GlobalGAP GRASP nach Strategischem Geschäftsfeld in %



## Produktsicherheit

2018 hat der Genossenschaftliche Detailhandel insgesamt **20'924 Produktprüfungen** vorgenommen. 17 Produkte mussten aufgrund von Mängeln zurückgerufen werden, darunter der Fleischsnack der Marke Minipic, der Plastikteile enthielt (Erstickungsgefahr). Zudem rief die Migros die Bremsflüssigkeit der Marke Miocar zurück, da der Behälter eine falsche Flüssigkeit beinhaltete.

# Gesellschaft & Kultur

## Kultur & Soziales

Das Migros-Kulturprozent und der Förderfonds Engagement Migros haben 2018 unter anderem in die Musikclubförderung, das zivilgesellschaftliche Engagement und die Kreislaufwirtschaft investiert.

### Migros-Kulturprozent

30'000 Tanzbegeisterte besuchten am 30-Jahr-Jubiläum des Migros-Kulturprozent Tanzfestival Steps 83 Vorstellungen von 12 internationalen Compagnien. Bereits zum zweiten Mal zeichneten das Migros-Kulturprozent und die Fondation Suisa mit dem Fördergefäss "Cheers!" kleine und mittelgrosse Schweizer Musikclubs aus. Die Konzertauslastung der Migros-Kulturprozent-Classics betrug in der Saison 2017/2018 über 90 Prozent.

Bei den sozialen Projekten wurde eine nationale Tagung zum Thema caring communities durchgeführt. Die GDI-Studie zur Zukunft des zivilgesellschaftlichen Engagements lancierte die schweizweite Diskussion des Themas. Gemeinsam mit der Hochschule der Künste Bern (HKB) wurde "Lapurla", ein nationales Impulsprogramm für kreative Freiräume von Kleinkindern, entwickelt.

### Engagement Migros

Der Förderfonds Engagement Migros hat 2018 insgesamt 60 Projekte unterstützt, 15 davon wurden neu gescoutet. Mit «Kreislaufwirtschaft» wurde der siebte Themenschwerpunkt eröffnet, erste Projekte in diesem Feld wurden lanciert. An der Impulsveranstaltung Reframe! Die Zukunft beginnt im Museum von Engagement Migros und Plateforme 10 in Lausanne wurden zahlreiche in Museen stattfindende Pionierprojekte präsentiert und von internationalen Experten diskutiert.

## Bildung

"Bildung für alle!" Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler hat diesen Leitsatz vor Jahrzehnten formuliert. Bis heute ist Bildung eine Herzensangelegenheit der Migros und im Migros-Kulturprozent fest verankert.

### Klubschule Migros & Eurocentres

**53'023**

---

Kurse hat die Klubschule Migros 2018 durchgeführt.

Die Klubschule Migros ist die **beliebteste Bildungsinstitution** der Schweiz. 2018 hat sie 53'023 Kurse und Lehrgänge an 50 Standorten durchgeführt. Die Online Academy verzeichnete mit 1'095 Anmeldungen 15% mehr Buchungen als 2017, neu dazugekommen sind digitale Office-Kurse. Ebenfalls lanciert wurden Insektenkochkurse, der Grundkurs für pflegende Angehörige und ein auf Rheumabetroffene abgestimmter Kochkurs.

Die Stiftung Eurocentres wurde 2018 an die mvc Education & Career Group verkauft.

### Gottlieb Duttweiler Institut & Lehrstuhl

2018 veröffentlichte das Gottlieb Duttweiler Institut (GDI) sechs Studien, darunter "Die neue Energiewelt" oder die in New York vorgestellte "Wellness 2030". Die Studien wie auch die elf GDI-Konferenzen zu Themen wie Selbstoptimierung oder Künstliche Intelligenz stiessen auf **grosses Interesse**. Mit Referaten, etwa zu digitaler Transformation oder Freiwilligenarbeit, erreichten die Forscherinnen und Forscher ein zahlreiches Publikum im In- und Ausland.

Der Gottlieb Duttweiler Lehrstuhl für Internationales Handelsmanagement konnte 2018 an der Universität St.Gallen **bedeutende Ergebnisse für Wissenschaft und Praxis** erarbeiten. Mit vier Lehrbeauftragten, einem Gastprofessor und 25 Gastreferenten betreute der Lehrstuhl unter anderem 82 laufende oder abgeschlossene Bachelor- und Masterarbeiten.

## Gesellschaft & Kultur

# Freizeit

Mit Angeboten zur Gesundheitsförderung und einer sinnvollen Freizeitgestaltung engagiert sich die Migros für Lebensqualität für alle. Sie betreibt mehr als 360 Freizeitanlagen und Gesundheitszentren und ist Sponsorin von zahlreichen Events.

## Fitness, Freizeit & Gesundheit

Die Migros hat ihre **führende Position** im Bereich Fitness und Wellness 2018 mit neun neuen Standorten weiter gestärkt und betreibt über 130 Fitnessanlagen. Mit "Migros Fitness" engagiert sie sich seit dem Berichtsjahr auch für den Schweizer Spitzensport und ist neu Official Partner von Swiss Olympic.

### Die Migros ist klar die Nummer eins im Schweizer Fitnessmarkt.

---

Mit insgesamt 204 Löchern ist die Migros auch bei den öffentlichen Golfanlagen schweizweit führend. Bereits 19'062 unabhängige Golferinnen und Golfer besitzen die ASG GolfCard Migros. 2018 fand erstmals ein Famigros-Familientag mit 896 Teilnehmenden in allen sechs Golfparks statt.

Vier **öffentliche Parks** laden die Bevölkerung zur Erholung ein: der Park im Grüene (Rüschlikon), der Park im Grünen (Münchenstein), der Parc Pré Vert (Signal de Bougy) und der Gurten-Park im Grünen (Bern). Der Monte Generoso mit dem 2017 eröffneten Neubau "Fiore di Pietra" von Mario Botta bietet ein attraktives Ausflugsziel mit Gastronomie und Konferenzinfrastruktur.

## Sponsoring-Engagement

2018 hat die Migros mit ihren Sponsoring-Aktivitäten eine breite Bevölkerung angesprochen. Dazu gehörten Angebote für Familien und Kinder sowie Anlässe an Schwingfesten, Festivals und Volksläufen. Mit dem Musical "Supermarkt Ladies" lancierte sie zudem das weltweit erste Musical zum Mitbestimmen. Dieses tour mit "Das Zelt" bis Juni 2019 durch neun Schweizer Städte.

## Gesundheit

Die Gesundheit der Bevölkerung liegt der Migros am Herzen. 2018 hat sie ihr Gesundheitsengagement und das entsprechende Produkte- und Dienstleistungsangebot weiter ausgebaut und die Gesundheitsplattform iMpuls gestärkt.

Durch die Expansion der Medbase Gruppe sowie durch strategische Kooperationen mit medizinischen Leistungserbringern und Spitälern hat die Migros 2018 ihr **Angebot der Grundversorgung ausgebaut**. Mit der Integration des ambulanten Operationszentrums Burgdorf erweiterte Medbase ihr Angebot um ein neues strategisches Geschäftsfeld und initiierte zukunftsweisende Schritte für eine nahtlose, innovative und integrierte medizinische Versorgung.

Im Bereich Ernährung hat die Migros im Berichtsjahr die Wellbeing-Marke "YOU" erweitert. Mittlerweile sind **über 80 innovative und abwechslungsreiche Produkte** erhältlich, wie zum Beispiel zuckerreduzierte Joghurts, "Superfood"-Snacks oder solche mit einer möglichst einfachen und natürlichen Zutatenliste.

Mit dem Ziel, die Gesundheitssortimente in den Filialen an einem Ort zu platzieren und damit den Kundinnen und Kunden eine optimale Übersicht zu ermöglichen, hat die Migros 2018 die Zusammenlegung der Gesundheitssortimente veranlasst. Neben der Integration der Food- Gesundheitssortimente erfolgte in den Near- und Non-Food Bereichen eine **Vergrößerung der Fläche für die Gesundheitssortimente** und ein Ausbau mit neuen Marken. Die M-Industrie hat im Berichtsjahr ihre Kompetenzen in der Herstellung von veganen und vegetarischen Lebensmitteln gestärkt.

Die Gesundheitsinitiative iMpuls ist seit 2018 **Partnerin der populärsten Schweizer Volksläufe**, z.B. des Grand-Prix von Bern oder des Zürcher Silvesterlaufs. Sie hat im Berichtsjahr die Struktur der Gesundheitsplattform optimiert und mit neuen Inhalten gestärkt. Insgesamt informierten sich über 2.5 Millionen Kundinnen und Kunden zu Themen in den Bereichen Ernährung, Bewegung, Entspannung und Medizin.

## Unterstützungsfonds & Spenden

Gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, ist fester Bestandteil der Migros-Unternehmenskultur. 2018 hat sie über CHF 10.5 Mio. in Projekte der Entwicklungszusammenarbeit und in Spenden investiert.

### Migros-Unterstützungsfonds

Der **Migros-Unterstützungsfonds** (vormals: Hilfsfonds) fördert seit 1979 soziale und ökologische Projekte der Entwicklungszusammenarbeit im In- und Ausland. Dafür wird von den zehn Migros-Genossenschaften jährlich CHF 1 Mio. zur Verfügung gestellt.

> **CHF 39 Mio.**

---

investierte der Migros-Unterstützungsfonds seit 1979 in Projekte der  
Entwicklungszusammenarbeit.

2018 haben 22 Projekte von anerkannten Non-Profit-Organisationen mit Sitz in der Schweiz eine finanzielle Zuwendung erhalten. Dazu gehörten etwa der Verein Aqua Alimentaria, die Stiftung Menschen für Menschen oder die Schweizer Patenschaft für Berggemeinden.

### Spenden

Mit Spenden in der Höhe von über CHF 9.5 Mio. hat die Migros 2018 benachteiligte und notleidende Menschen unterstützt. Die wichtigsten Zuwendungen waren:

- Die Migros-Kunden spendeten im Rahmen der **Weihnachtsspendenaktion** CHF 1.6 Mio. für bedürftige Menschen in der Schweiz; die Migros hat den Betrag um CHF 0.2 Mio. erhöht. Das Geld kam den Organisationen Caritas, HEKS, Pro Juventute, Pro Senectute und Winterhilfe Schweiz zu Gute.
- Aus Anlass des **Welttiertags** spendete die Migros CHF 47'000 an den Schweizer Tierschutz (STS), die Stiftung Tierrettungsdienst, die Susy Utzinger Stiftung und den Verein Therapiehunde Schweiz.

- **Sachspenden** im Wert von CHF 4.9 Mio. gingen an die Hilfswerke AVC, Caritas und die Stiftung Pfarrer Ernst Sieber; zudem erhielten Caritas und Tischlein deck dich Nahrungsmittelspenden im Wert von CHF 2.4 Mio.
- Der Erlös aus dem Verkauf der seit November 2016 **kostenpflichtigen Plastiksäckli** von über CHF 0.4 Mio. wurde an diverse Organisationen weitergegeben.

## Migros-Medien

Die Migros gehört zu den grössten Medienhäusern der Schweiz. Seit den 1930er-Jahren fördert sie die Publikation und Diskussion von gesellschaftsrelevanten Themen.

Das **Migros-Magazin** (d) erschien 2018 in einer Auflage von 1'558'711 Exemplaren und erreichte 2'371'000 Leserinnen und Leser; das Migros Magazine (f) weist eine Auflage von 507'257 Exemplaren und 660'000 Lesern aus. Die Websites der Migros-Magazine sowie von Azione wurden monatlich rund 513'000 Mal besucht.

**1'558'711**

---

Exemplare umfasst die Auflage des deutschsprachigen Migros-Magazins.

Die beglaubigte Auflage des Kochmagazins **Migusto** (d/f/i) lag im 2018 bei 187'223 Exemplaren, die Leserschaft betrug 731'000 Personen. Die Migusto-Website verzeichnete monatlich rund 884'000 Besuche.

Das Wohlfühl- und Nachhaltigkeitsmagazin **Vivai** (d/f/i) wurde im Herbst 2018 eingestellt, die letzte Ausgabe erschien am 1. Oktober 2018.

Ergänzend zur Publikation der Wochenzeitungen und Magazine entwickelt und realisiert die Direktion Kommunikation und Medien **Auftragsprodukte** im Bereich Content Marketing, Corporate Storytelling sowie in Communication und Corporate Design für Unternehmen der Migros.

Unabhängig veröffentlicht die Migros Tessin die Wochenzeitung Azione in italienischer Sprache. Mit einer Auflage von 102'022 Exemplaren und 123'000 Leserinnen und Lesern war Azione im Berichtsjahr die zweitgrösste Wochenzeitung des Tessins.

Quellen: WEMF, Auflagenbulletin 2018; MACH Basic 2018-2; NET-Matrix Audit (monatl. Ø Okt. 2017 bis Sept. 2018)

## Ausblick 2019

Nachhaltig, innovativ und mit den Stakeholdern im Dialog: Die Migros bleibt ihren erfolgreichen Geschäftsprinzipien treu, weitet ihr Angebot für die Kunden laufend in den Online-Bereich aus und verbindet es mit dem stationären Handel.

Die **gesamtwirtschaftliche Situation der Schweiz** sowie die Kaufkraft der Konsumentinnen und Konsumenten wird sich weiter verbessern, wenn auch in geringerem Mass als 2018. Zudem dürfte die Nettozuwanderung auf Vorjahresniveau verbleiben.

### Prognosebericht für das laufende Jahr

Die Migros erwartet für 2019 grundsätzlich eine **kontinuierliche Weiterentwicklung** in ihren Strategischen Geschäftsfeldern. Der Schweizer Franken konnte im Berichtsjahr wieder etwas an Stärke gewinnen, da sich das Wirtschaftswachstum in der Schweiz gegenüber dem Euro-Raum positiv entwickelt hat. Für das laufende Jahr wird ein geringer Kursrückgang des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro erwartet. Dadurch wird der Einkaufstourismus tendenziell auf dem aktuell hohen Niveau verharren.

Die Auslandeinkäufe über das Internet werden weiter kräftig wachsen. Ebenso wird der Schweizer Online-Handel sein starkes Wachstum fortsetzen. Hier wird die Migros mit ihren führenden Formaten und neuen **Cross-Channel-Initiativen** Akzente im Markt setzen und ihren Vorsprung weiter ausbauen.

Trotz eines neuen Rekordwerts der Schweizer Exportwirtschaft im Berichtsjahr wird es 2019 für die exportorientierten Unternehmen der Migros-Gruppe anhaltend **grosse Herausforderungen** geben. Die Wechselkursentwicklung und die Abschwächung der Konjunktur in den EU-Ländern sowie politische Unsicherheiten machen es dem Produktionsstandort Schweiz schwer, Produkte ins Ausland zu verkaufen. Die leicht gesunkenen Rohstoffpreise entlasten diese Situation nur begrenzt.

Der Druck auf Umsatz und Ergebnis bedeutet für alle Unternehmen der Migros-Gruppe, dass die geplanten und eingeleiteten **Massnahmen zur Effizienz- und Ertragssicherung** forciert und die Arbeiten im Bereich Innovation verstärkt werden.

Auch an den geplanten **Investitionen** für das laufende Jahr soll festgehalten werden, um damit langfristig die Wettbewerbsfähigkeit weiter zu stärken und eine solide Basis für weiteres Wachstum zu legen.

## Mittelfrist-Perspektive

Der Vision "**Migros – täglich besser leben**" folgend, wird die Migros auch in Zukunft alles daransetzen, bei Kundinnen und Kunden, Mitarbeitenden und in der Öffentlichkeit als das führende Unternehmen für Lebensqualität anerkannt zu werden.

Die Grundlage für die **gesunde Entwicklung** der Migros-Gruppe bilden das genossenschaftliche Gedankengut, die nationale und regionale Verankerung sowie die Verpflichtung, sich mit professioneller Leidenschaft glaubwürdig, leistungsorientiert und verantwortungsbewusst für die Kundinnen und Kunden einzusetzen.

**Die Migros wird alles unternehmen, um ihren Kundinnen und Kunden auch in Zukunft das beste Preis-Leistungs-Verhältnis zu bieten.**

---

Im Sinne des Migros-Gründers Gottlieb Duttweiler nimmt das Unternehmen neben seiner wirtschaftlichen auch seine **soziale Verantwortung** wahr. Es investiert u.a. einen Teil des Umsatzes in kulturelle und soziale Projekte und lässt dadurch eine breite Öffentlichkeit an gesellschaftlichen Fragestellungen teilhaben.

In Ergänzung zum **Migros-Kulturprozent**, das aus dem Umsatz des genossenschaftlichen Detailhandels finanziert wird, setzt die Migros-Gruppe mit dem **Förderfonds Engagement Migros** weitere Mittel für Projekte aus den Bereichen Kultur, Nachhaltigkeit, Wirtschaft und Sport ein. Das Unternehmen erstreckt somit sein gesellschaftliches Engagement über die gesamte Gruppe.

Seit mehreren Jahren verpflichtet sich die Migros mit dem Nachhaltigkeitsprogramm **Generation M**, langfristig die Umwelt zu schützen, den bewussten Konsum zu fördern und gegenüber Gesellschaft und Mitarbeitenden sozial und vorbildlich zu handeln. Das Angebot an nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen wird kontinuierlich erweitert.

Auch unter schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen hält das Unternehmen an den **strategischen Kernzielen** fest:

- Die Marktführerschaft im Schweizer Detailhandel
- Eine führende Rolle in den weiteren Geschäftsfeldern
- Verstärktes Wachstum im Ausland, sei es durch organisches Wachstum, durch strategische Allianzen

oder gezielte Akquisitionen

- Der Ausbau der digitalen Geschäftsmodelle
- Ein profitables Wachstum

Die Migros wird alles unternehmen, um ihren Kundinnen und Kunden auch in Zukunft das **beste Preis-Leistungs-Verhältnis** zu bieten.

Im operativen Geschäft setzt die Migros-Gruppe auf **Innovationen** in der Produktpalette und den Ausbau von attraktiven Online- und Cross-Channel-Angeboten. Gerade letztere werden immer mehr zum strategischen Faktor.

Mit **Investitionen** in den Ausbau der Infrastruktur werden die lokale Präsenz von Migros-Betrieben und das Filialnetz weiter gestärkt. Das Unternehmen setzt sich damit nicht zuletzt für die langfristige Sicherung ihrer Arbeitsplätze im In- und Ausland ein.

# Governance

## Governance

# Organisation & Struktur

Der Migros-Genossenschafts-Bund ist ein Genossenschaftsverband im Sinne von Art. 921 ff. OR. Der MGB, die angeschlossenen regionalen Genossenschaften, die ihnen gehörenden Unternehmen und die Stiftungen bilden die Migros-Gemeinschaft – kurz: die Migros.

## Rechtsform & Aufgabe

Der MGB **koordiniert die Aktivitäten der Migros** und legt ihre Strategie fest. Zudem ist er Dienstleister der Migros. Ihm obliegen die Bedarfsdeckung der regionalen Genossenschaften durch den gemeinsamen Einkauf und die Produktion sowie die Gründung oder Übernahme von Beteiligungen und Tochtergesellschaften aller Art.

**CHF 15 Mio.**

---

beträgt das Genossenschaftskapital des MGB

Die Organe des MGB sind die Delegiertenversammlung, die Verwaltung, die Generaldirektion sowie die Revisionsstelle.

## Genossenschaftskapital – Verteilung & Haftung

Das Genossenschaftskapital des MGB beträgt **CHF 15 Mio.** (Finanzbericht Migros-Gruppe, Konsolidierungskreis, S.108). Die Anteilscheine mit einem Nennwert von CHF 1'000 werden zu 4% verzinst und sind nicht übertragbar. Sie sind unter den regionalen Genossenschaften wie folgt verteilt (in % des Genossenschaftskapitals):

<b>Regionale Genossenschaft</b>	<b>Anteil</b>
Genossenschaft Migros Zürich (GMZ)	32.3%
Genossenschaft Migros Aare (GMAA)	19.8%
Genossenschaft Migros Ostschweiz (GMOS)	11.4%
Genossenschaft Migros Basel (GMBS)	10.0%
Genossenschaft Migros Genf (GMGE)	7.2%
Genossenschaft Migros Waadt (GMVD)	4.8%
Genossenschaft Migros Luzern (GMLU)	4.6%
Genossenschaft Migros Neuenburg-Freiburg (GMNE-FR)	4.4%
Genossenschaft Migros Tessin (GMTI)	3.8%
Genossenschaft Migros Wallis (GMVS)	1.7%

Gemäss Statuten wurden die **Anteilscheine**, die keine Beteiligungsscheine darstellen, gemessen am Jahresdetailverkaufsumsatz übernommen. Die Anzahl der von den Genossenschaften übernommenen Anteilscheine basiert auf den Verhältnissen von 1957. Da danach keine Notwendigkeit mehr bestand, zur Finanzierung des MGB neue Anteilscheine zu emittieren, und da die Stimmrechte unabhängig von der Verteilung der Anteilscheine ausgeübt werden, hat die Verwaltung auf eine Anpassung verzichtet und die ursprüngliche Verteilung aus dem Jahre 1957 beibehalten.

Für die Verbindlichkeiten des MGB haftet ausschliesslich sein Vermögen.

## Statuten & Reglemente

Die **Organisation des MGB** ist in den Gesellschaftsstatuten (Fassung vom 3. November 2018) und im Wesentlichen im aktualisierten Organisationsreglement Delegiertenversammlung (Fassung vom 9. April 2016) sowie im Organisationsreglement der Verwaltung (Fassung vom 29. März 2014) festgehalten. Die gegenseitigen Rechte und Pflichten zwischen dem MGB und den regionalen Genossenschaften sind in zehn (identischen) Verträgen zwischen dem MGB und den Genossenschaften (Fassung vom Juni 1984 mit Änderungen) festgehalten.

## Genossenschaften

### Präsident der Verwaltung

Thomas Aebersold

### Geschäftsleiter

Anton Gäumann

### Anzahl Mitarbeitende

11'874 (1.49%)

### Anzahl GenossenschaftlerInnen

518'369 (2.38%)

### Umsatz

CHF 3'400 Mio. (2.5%)

 Migros Aare

### Präsident der Verwaltung

Werner Krättli

### Geschäftsleiter

Stefano Patrignani

### Anzahl Mitarbeitende

3'469 (-0.20%)

### Anzahl GenossenschaftlerInnen

169'006 (0.27%)

### Umsatz

CHF 938 Mio. (1.8%)

 Migros Basel

### Präsident der Verwaltung

Guy Vibourel

### Präsident der Verwaltung

Anton Wechsler

**Geschäftsleiter**

Philippe Echenard

**Anzahl Mitarbeitende**

3'321 (-1.89%)

**Anzahl GenossenschafterInnen**

134'407 (0.76%)

**Umsatz**

CHF 964 Mio. (-0.2%)

 Migros Genf

**Geschäftsleiter**

Felix Meyer

**Anzahl Mitarbeitende**

6'022 (1.04%)

**Anzahl GenossenschafterInnen**

194'861 (1.71%)

**Umsatz**

CHF 1'459 Mio. (2.1%)

 Migros Luzern

**Präsident der Verwaltung**

Damien Piller

**Geschäftsleiter**

Jean-Marc Bovay

**Anzahl Mitarbeitende**

2'583 (-0.96%)

**Anzahl GenossenschafterInnen**

124'251 (1.00%)

**Umsatz**

CHF 745 Mio. (0.2%)

 Migros Neuenburg-Freiburg

**Präsident der Verwaltung**

Leo Staub

**Geschäftsleiter**

Peter Diethelm

**Anzahl Mitarbeitende**

9'947 (1.83%)

**Anzahl GenossenschafterInnen**

413'692 (0.83%)

**Umsatz**

CHF 2'409 Mio. (2.1%)

 Migros Ostschweiz

**Präsidentin der Verwaltung**

Monica Duca Widmer

**Geschäftsleiter**

Lorenzo Emma

**Anzahl Mitarbeitende**

1'583 (0.06%)

**Anzahl GenossenschafterInnen**

97'839 (-0.15%)

**Umsatz**

CHF 465 Mio. (-0.3%)

 Migros Tessin

**Präsident der Verwaltung**

Patrice Lambelet

**Geschäftsleiter**

Marc Schaefer

**Anzahl Mitarbeitende**

3'460 (1.05%)

**Anzahl GenossenschafterInnen**

152'515 (0.88%)

**Umsatz**

CHF 1'123 Mio. (1.4%)

 Migros Waadt

**Präsident der Verwaltung**

Bernhard Monnet

**Geschäftsleiter**

Max Alter

**Anzahl Mitarbeitende**

1'981 (-2.70%)

**Anzahl GenossenschafterInnen**

80'487 (1.30%)

**Umsatz**

CHF 495 Mio. (0.1%)

**Präsident der Verwaltung**

Edi Class

**Geschäftsleiter**

Jörg Blunschi

**Anzahl Mitarbeitende**

9'057 (0.99%)

**Anzahl GenossenschafterInnen**

329'767 (1.13%)

**Umsatz**

CHF 2'570 Mio. (2.6%)

↗ Migros Wallis

↗ Migros Zürich

## **Organigramm**

Stand 01.01.2019

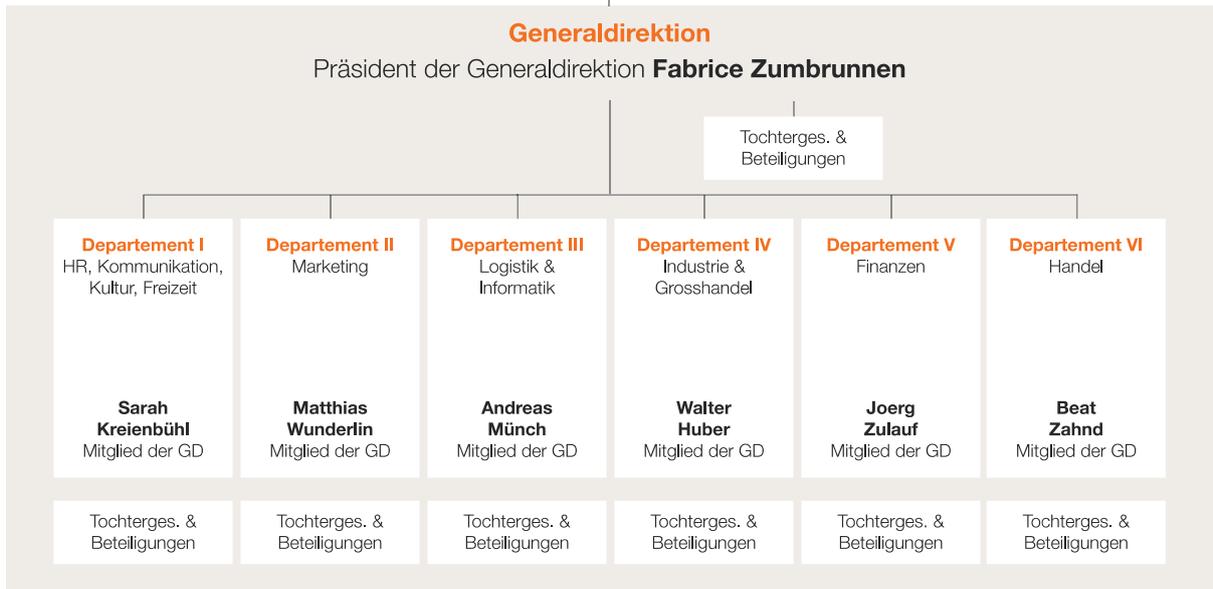
10 regionale Migros-Genossenschaften



Alle Genossenschaften mit eigener Urabstimmung, Verwaltung, Genossenschaftsrat und Geschäftsleitung

Genossenschaftlicher Detailhandel

Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)



## Governance

# Delegiertenversammlung

Im vergangenen Jahr hat die Delegiertenversammlung zwei Versammlungen abgehalten. Neben den statutarischen Geschäften standen diverse Fachreferate und Diskussionen auf der Traktandenliste.

An ihrer ordentlichen Frühlingsversammlung hat die Delegiertenversammlung (DV) des Migros-Genossenschafts-Bundes ihre statutarischen Geschäfte behandelt. Neben der Genehmigung des Jahresberichts und der Jahresrechnung wurde über die Verwendung des Bilanzgewinns entschieden sowie der Generaldirektion und der Verwaltung Entlastung erteilt. Zudem wählte die DV **Roelof Joosten als Mitglied der Verwaltung MGB** ab 01.07.2018.

An der Herbstversammlung im Marin Centre (Neuenburg) genehmigte die DV Anpassungen der Statuten MGB, des Reglements Kulturprozent MGB sowie des Wahlreglements MGB.

## Zusammensetzung & Wahlmodus

Gemäss Statuten besteht die Delegiertenversammlung aus insgesamt 111 Mitgliedern. Hundert Delegierte werden nach einem vorgegebenen Schlüssel von den regionalen Genossenschaften gewählt. Mindestens fünf Sitze stehen jeder Genossenschaft zu, die übrigen Sitze werden **nach Massgabe der Mitgliederzahlen** der letzten zwei Kalenderjahre vor den Wahlen verteilt. Zusätzlich bezeichnet jede Genossenschaft für jede Versammlung einen Ad-hoc-Vertreter aus ihrer Verwaltung. Das Gremium wird durch eine externe, unabhängige Präsidentin geleitet.

Die Anzahl Delegiertenstimmen pro Genossenschaft ist wie folgt verteilt (gewählte Delegierte pro Genossenschaft):

Regionale Genossenschaft	Gewählte Delegierte
Genossenschaft Migros Aare (GMAA)	17
Genossenschaft Migros Ostschweiz (GMOS)	14

<b>Regionale Genossenschaft</b>	<b>Gewählte Delegierte</b>
Genossenschaft Migros Zürich (GMZ)	12
Genossenschaft Migros Basel (GMBS)	9
Genossenschaft Migros Luzern (GMLU)	9
Genossenschaft Migros Waadt (GMVD)	9
Genossenschaft Migros Neuenburg-Freiburg (GMNE-FR)	8
Genossenschaft Migros Genf (GMGE)	8
Genossenschaft Migros Tessin (GMTI)	7
Genossenschaft Migros Wallis (GMVS)	7

## Arbeitsweise & Kompetenzen

Die Delegiertenversammlung verfügt über ein Büro (Büro der Delegiertenversammlung) sowie über die permanenten Arbeitsgruppen Migros-Unterstützungsfonds und Geschäftsbericht der Verwaltung, deren Aufgaben und **Organisation im Organisationsreglement DV sowie in Aufträgen** geregelt sind. Daneben besteht die Möglichkeit, für befristete Aufträge Ad-hoc-Arbeitsgruppen einzusetzen.

Zu den Kompetenzen der DV zählen insbesondere die **Festsetzung und Änderung der Statuten**, die Wahl und Abberufung von Mitgliedern der Verwaltung, die Beschlussfassung über Festsetzung und Änderung der grundsätzlichen Geschäftspolitik der Migros, der Beschluss über die Auflösung des MGB, die Genehmigung von Jahresbericht und Jahresrechnung des MGB, der Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der Verwaltung und der Generaldirektion sowie die Wahl und Berufung der Revisionsstelle.

## Mitglieder der Delegiertenversammlung

Die hundert Delegierten wurden durch die Organe der regionalen Genossenschaften **für die Amtsperiode 2016 bis 2020** gewählt. Mit den zehn Vertretern der regionalen Verwaltungen der Genossenschaften und der Präsidentin bilden sie die 111-köpfige Delegiertenversammlung.

## Delegierte der Migros Aare



**Walter Aeby**

(1958), Lyss

Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der  
Verwaltung



**Thomas Affentranger**

(1961), Küttigen



**Pia Christine Barbier**

(1955), Huttwil



**Adrian Bhend**

(1953), Grossaffoltern



## **Peter Bill**

(1954), Moosseedorf  
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-  
Unterstützungsfonds



## **Hans Peter Bühlmann**

(1955), Matten



## **Beatrice Ernst**

(1962), Mülligen

## **Christina Alexandra Borer**

(1978), Grenchen



## **Nicole de Weck**

(1974), Faulensee



## **Anita Grütter**

(1961), Bolligen



**Rolf Hächler**

(1954), Reinach AG



**Rosemarie Hänggi-Kunz**

(1957), Utzingen



**Claudia Hess**

(1979), Langenthal



**Thomas Marbet**

(1967), Olten  
Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB



**Corinne Rothenbühler-Käsemann**

(1964), Muri



**Hans Peter Sutter**

(1961), Krauchthal



**Patrik Zeiter**

(1970), Riken

### **Delegierte der Migros Basel**



**Theres Canali**

(1953), Basel



**Marie-Theres Chatelain**

(1957), Allschwil  
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-  
Unterstützungsfonds



**Pierre Frund**

(1970), Delémont



**Beatrice Fuchs-Wassermann**

(1954), Basel



**Monika Gut Eichner**

(1977), Basel



**Dora Gysin**

(1963), Lausen

Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der  
Verwaltung (ab 01.05.2018)



**Michel Lardon**

(1979), Pratteln



**Dagmar Vergeat**

(1955), Basel



**Rudolf Werdenberg**

(1959), Allschwil

**Delegierte der Migros Genf**



**Pierre Bickel**

(1951), Genf



**Barbara Daldini**

(1970), Genf



## **Claire-Lyse Demierre**

(1963), Cologny



## **Corinne Hug-Cattin**

(1967), Gland



## **William Monnier**

(1988), Veyrier

## **Irmgard Flörchinger**

(1954), Châteleine

Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB



## **Jeanine Kümmerling**

(1958), Vessy



## **Ines Wolfisberg**

(1967), Nyon

Präsidentin Arbeitsgruppe Migros-  
Unterstützungsfonds

## Delegierte der Migros Luzern



**Nicole Baggenstoss-Ulrich**

(1974), Brunnen



**Daniel Brönnimann**

(1959), Rotkreuz



**Stefan Bürge**

(1968), Baar



**Helen Graber Lengwiler**

(1961), Kriens



**Elvira Käslin**

(1970), Ennetbürgen

## **Karin Helfenstein**

(1972), Schenkon  
Präsidentin Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der  
Verwaltung



## **Katharina Luginbühl**

(1955), Oberkirch  
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-  
Unterstützungsfonds



## **Ursula Ulrich-Zraggen**

(1963), Altdorf



## **Sibylle Studer**

(1979), Buttisholz

## Delegierte der Migros Neuenburg-Freiburg



**Florence Aubert**

(1971), Le Locle



**Bernhard Auderset**

(1954), Villars-sur-Glâne



**Laurence Barras**

(1965), Farvagny



**Daniel Bena**

(1966), Colombier



**Nathalie Caillet**

(1968), La Chaux-de-Fonds



**Pascal Guillet**

(1963), La Chaux-de-Fonds



**Vanessa Guizzetti Piccirilli**

(1973), Fenin



**Brigitte Vincent**

(1959), Marly

### **Delegierte der Migros Ostschweiz**



**Thomas Beerle**

(1968), Eggersriet  
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-  
Unterstützungsfonds



**Rita Brühwiler-Emele**

(1959), Sonnentäl



**Olivier Christian Kappeler**

(1964), Wiesendangen



**Caroline Kressibucher**

(1964), Berg



**Maria Oehninger-Ott**

(1959), Wil SG



**Luzia Rast**

(1982), Wetzikon



**Ruth Schneckenburger**

(1952), Thayngen



**Peter Seitz**

(1962), Rebstein



**Patrik Seiz**

(1975), Schönenberg  
Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der  
Verwaltung



**Monika Stauffacher**

(1960), Buchs SG



**Isabelle Tripod**

(1972), Winterthur



**Mirjam Vincenz-Cathomas**

(1981), Domat/Ems



**Bernhard Wittlinger**

(1956), D-Konstanz



**Marcel Zurlinden**

(1957), Winterthur

## Delegierte der Migros Tessin



**Giuseppe Cassina**

(1952), Cureggia



**Walter Centurione**

(1964), Muralto



**Mario Colombo**

(1948), Pregassona



**Simona Corecco**

(1972), Claro



**Matteo Hoderas**

(1964), Breganzona



**Gabriella Malacrida**

(1956), Mendrisio



**Danilo Zanga**

(1969), Muralto

**Delegierte der Migros Waadt**



**Frédéric Baudraz**

(1968), Agiez  
Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB



**François Berthoud**

(1962), Bossonnens



**Elisabeth Bétrix**

(1961), Epalignes



**Frédéric Burri**

(1980), Corcelles-sur-Chavornay



**Philippe Collet**

(1962), Chamblon



**Corinne Farquharson**

(1969), Echallens



**Nicole Félix**

(1967), Savigny



**Corinne Geiser**

(1962), Blonay



## **Nicole Rimella**

(1950), La Tour-de-Peilz

## **Delegierte der Migros Wallis**



**Anthony Albrecht**

(1985), St. Gingolph



**Annick Barman**

(1963), St.-Maurice



**Sylvie Lathion**

(1963), Bieudron



**Jean-Daniel Monnier**

(1969), Brig



**Fanny Moret-Fante**

(1964), Martigny



**Yvonne Rebetez Imoberdorf**

(1954), Brig

Mitglied Arbeitsgruppe Migros-  
Unterstützungsfonds



**Gilbert Zengaffinen**

(1967), Sierre

## Delegierte der Migros Zürich



**Isabel Bader-Blöchliger**

(1963), Meilen



**Irene Bönheim**

(1959), Horgen



**Marlies Brenn-Stolz**

(1958), Fällanden

Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB



**Markus Sharanius Etter**

(1967), Rapperswil



**Jolanda Helfenstein**

(1962), Eglisau

## **Renata Georg Preiswerk**

(1961), Fällanden

Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der  
Verwaltung (ab 01.05.2018)



## **Albert Hengartner**

(1952), Niederglatt

Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der  
Verwaltung



## **Mirko R. D. Lehnerr**

(1972), Zürich

Mitglied Arbeitsgruppe Migros-  
Unterstützungsfonds



## **Roger Studer**

(1974), Dietikon



## **Yvonne Wassmer**

(1973), Uster



**Beat Wernli**

(1964), Lostorf



**Urs Zeier**

(1964), Elsau

### **Büro der Delegiertenversammlung**

Das Büro der Delegiertenversammlung hat 2018 sechs Mal getagt. Es bereitet die Geschäfte der DV vor und fungiert als zentrale Schnittstelle zwischen Verwaltung und Delegiertenversammlung.



**Ursula Nold**

(1969 CH)

Präsidentin Delegiertenversammlung MGB (seit 2008)

Dozentin, Executive MBA Universität St.Gallen (HSG), IDP INSEAD Fontainebleau (F)

#### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1989 – 1999 Unterricht auf verschiedenen Stufen der Berner Volksschulen
- 1996 – 1999 Schulleiterin
- 1999 – 2005 Leiterin Qualitätsmanagement und Kommunikation/Marketing INFORAMA
- 2005 – heute Dozentin Pädagogische Hochschule Bern, Bereich Kader- und Systementwicklung

## **Funktionen innerhalb der Migros-Gruppe**

- 2000 – 2008 Delegierte Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)
- 2004 – 2008 Präsidentin Genossenschaftsrat Migros Aare
- 2008 – heute Präsidentin Delegiertenversammlung Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)

## **Weitere Mandate**

Interessengemeinschaft Genossenschaftsunternehmen IGG (Präsidentin), Be-advanced AG (Präsidentin VR), Konzert Theater Bern KTB (Stiftungsrätin), WKS Bildung AG Bern (Mitglied VR); Verein Wirtschafts- und Kaderschule KV (Aufsichtsrätin); WKS Stiftung KV Bern (Stiftungsrätin), Nold Immobilien AG, Köniz (Co-Gründerin und Präsidentin VR); Pestalozzi-Stiftung, Zürich (Stiftungsrätin)



## **Irmgard Flörchinger**

(1954 D)

Vize-Präsidentin Büro Delegiertenversammlung

MGB (seit 2015)

BA of Arts Management, Diplom of Advanced Studies in Project Management und Diplom of Advanced Studies in Marketingstrategie, Kommunikation und E-Business

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1981 – 2000 Verschiedene Produkt- und Service Management-Positionen bei Digital Equipment Corporation, Genf
- 2000 – 2002 Services Business Operations Manager bei Nortel Networks EMEA
- 2002 – 2018 Verschiedene Projekt- und Einkaufsmanagement-Funktionen bei SITA, Genf

### **Funktionen innerhalb der Migros-Gruppe**

- 2008 – heute Mitglied Genossenschaftsrat Migros Genf
- 2012 – 2016 Präsidentin Kommission Soziales Migros Genf
- 2012 – heute Delegierte Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)
- 2015 – heute Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

### **Weitere Mandate**

Keine



## **Frédéric Baudraz**

(1968 CH)

Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB (seit 2016)

Ingenieur Agronom ETHZ

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1993 – 1997 Mitarbeiter Technischer Dienst bei Protector SA, Lucens  
Verantwortlicher Departement Geflügelfütterung
- 1999 – 2003 Kadermitglied Bereich Geflügelproduktion bei Optigal SA
- 2003 – 2010 Wissenschaftlicher Mitarbeiter / Berater bei der landwirtschaftlichen Beratungszentrale Agridea in der Westschweiz und bei der Stiftung Aviformum
- Seit 2001 Selbstständig erwerbender Landwirt

### **Funktionen innerhalb der Migros-Gruppe**

- 2008 – heute Mitglied Genossenschaftsrat Migros Vaud
- 2012 – heute Delegierter Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)
- 2016 – heute Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

### **Weitere Mandate**

Präsident der Interessengemeinschaft L&S (Eierproduzenten)



## **Marlies Brenn-Stolz**

(1958 CH)

Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB (seit 2016)

Betriebsökonomin

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- bis 1988 Bankausbildung, verschiedene Anstellungen, u.a. Leitung Bankfiliale, Kulturprozent und PR Migros Zürich
- 1988 – 1995 Selbständigkeit mit eigener Zahnarztpraxis und Ausbildung zur Betriebsökonomin
- 1996 – heute verschiedene Anstellungen in Grosskonzernen und öffentlicher Verwaltung, u.a. Produkte und Design

### **Funktionen innerhalb der Migros-Gruppe**

- 2012 – heute Mitglied Genossenschaftsrat Migros Zürich
- 2012 – heute Mitglied Kommission Kulturelles und Soziales Migros Zürich
- 2012 – heute Delegierte Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)
- 2016 – heute Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

### **Weitere Mandate**

Keine



## **Thomas Marbet**

(1967 CH)

Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB (seit 2015)

Lic.rer.pol.

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1998 – 2003 Leiter Generalsekretariat bei CSS Versicherung
- 2003 – 2004 Geschäftsführer bei Tarmed Suisse
- 2004 – 2010 Leiter Aufsicht Finanzintermediäre bei Eidg. Finanzmarktaufsicht FINMA
- 2010 – heute Analyse und Prävention bei Schweizerische Nationalbank (SNB)

### **Funktionen innerhalb der Migros-Gruppe**

- 2012 – 2015 Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung
- 2012 – heute Mitglied Genossenschaftsrat Migros Aare, Delegierter Migros- Genossenschafts-Bund (MGB)
- 2015 – heute Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

### **Weitere Mandate**

Baudirektor und Vize-Stadtpräsident Olten; Kantonsrat Kanton Solothurn; Städtische Betriebe Olten und Aare-Energie AG; Zweckverband Abwasserregion Olten und Sportpark, Olten AG, KEBAG AG, Zuchwil

### **Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds**

An vier Sitzungen hat die Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds im Berichtsjahr über Gesuche beraten und Förderbeiträge beantragt.



## **Ines Wolfisberg**

(1967 CH)

Präsidentin Migros-Unterstützungsfonds (seit 2016)

Ecole Hôtelière de Lausanne: Diplôme d'études supérieures en hôtellerie et restauration 1992

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1992 – 1998 Managing- und Direktionspositionen in verschiedenen Hotelbetrieben im Eventmanagement in Südamerika und Russland
- 1999 – 2007 Aufbau der ausserschulischen Kinderbetreuung mit dem Roten Kreuz in Nyon, verschiedene Weiterbildungen
- ab 2007 Aushilfslehrerin an verschiedenen Primarschulen und an der École de Transition im Kanton Waadt

### **Mitglieder Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds**

- Ines Wolfisberg, Präsidentin (GMGE)
- Peter Bill (GMAA)
- Marie-Theres Chatelain (GMBS)
- Katharina Luginbühl (GMLU)
- Thomas Beerle (GMOS)
- Yvonne Rebetez Imoberdorf (GMVS)
- Mirko R. D. Lehnerr (GMZH)

### **Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung**

Die Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung hat in zwei Sitzungen den Geschäftsbericht der Verwaltung und die Jahresrechnung 2017 beraten und zuhanden der Delegiertenversammlung Stellung genommen.



## **Karin Helfenstein**

(1972 CH)

Präsidentin Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der  
Verwaltung (seit 2016)

Lic. rer. pol. / eidg. dipl. PR-Beraterin

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1997 – 2016 Leiterin Unternehmenskommunikation bei der Genossenschaft Migros Luzern (Dierikon), Andermatt Swiss Alps AG (Altdorf), Emmi Schweiz AG (Luzern) und Pistor Holding Genossenschaft (Rothenburg)
- 2016 – 2017 Leiterin Marketing und Kommunikation an der Hochschule Luzern für das Departement Wirtschaft
- 2017 – heute Leiterin Unternehmenskommunikation/Marketing hostettler group (Sursee), Mitglied der Gruppengeschäftsleitung

### **Mitglieder Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung**

- Karin Helfenstein (GMLU)
- Walter Aeby (GMAA)
- Dora Gysin (GMBS, ab 01.05.2018)
- Patrik Seiz (GMOS)
- Renata Georg Preiswerk (GMZ, ab 01.05.2018)
- Albert Hengartner (GMZ)

## Governance

# Verwaltung

Die Verwaltung ist für die Gesamtleitung inklusive Tochtergesellschaften und Beteiligungen des MGB verantwortlich. Sie legt die Strategie fest und sorgt für die Schaffung von leistungsfähigen Führungs- und Organisationsstrukturen.

2018 hat die Verwaltung (VV) an sechs Sitzungen mit einer Dauer von je vier bis acht Stunden getagt. Neben den statutarischen Geschäften und periodischen Berichterstattungen über sämtliche Strategischen Geschäftsfelder der Migros inklusive der Tochterunternehmen hat die Verwaltung verschiedene **Akquisitionen, Investitionen und Desinvestitionen** der Tochtergesellschaften und der Migros-Industrie genehmigt.

Die Verwaltung bewilligte die Logistikinvestition zum Bau eines Shuttles in Wohlen für Digitec Galaxus AG, die Investition einer Tiefkühl-Kommissionierungs-Anlage für die Migros-Verteilbetrieb Neuendorf AG, die Akquisition von Gowoonsesang Cosmetics Co. Ltd. mit Sitz in Seoul durch die Mibelle Group sowie die Übernahme der Topwell Apotheken durch Medbase. Zudem hat die Verwaltung der Gründung der Tochtergesellschaft Migros Digital Solutions AG zugestimmt, einem Unternehmen, das neue und innovative Geschäftsfelder identifiziert. Schliesslich hat sie **ein neues Mitglied der Generaldirektion** (Leiter Departement Marketing) per 01.01.2019 ernannt.

## Zusammensetzung & Wahlmodus

Die Verwaltung setzt sich aus 23 Mitgliedern, nämlich **zehn externen, unabhängigen Mitgliedern** und 13 internen, zusammen. Als externe, unabhängige Personen gelten der Präsident und die neun Mitglieder aus der Wirtschaft. Als intern gelten aufgrund ihres Arbeitsverhältnisses mit der Migros die zehn Vertreter aus den zehn regionalen Genossenschaften (üblicherweise die Geschäftsleiter), der Präsident der Generaldirektion und die zwei Mitarbeitendenvertreter. Vier der 23 Mitglieder sind weiblich, womit der Frauenanteil 17% beträgt.

**23**

---

Mitglieder der Verwaltung

Bezüglich **Zusammensetzung und Grösse der Verwaltung** weicht die Migros von den Vorgaben des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance ab. Gemäss Statuten wählt jede regionale Genossenschaft ihren Vertreter und entscheidet somit selber, wer in der Verwaltung MGB Einsitz nimmt. Dies beeinflusst sowohl die Grösse des Organs als auch das Verhältnis zwischen externen und internen Mitgliedern. An diesem Status Quo wird gemäss Beschluss der Delegiertenversammlung vom 29. März 2014 festgehalten.

Mit Ausnahme der zehn Vertreter der regionalen Genossenschaften, die durch die Wahlorgane der regionalen Genossenschaften bestimmt werden, werden die Mitglieder der Verwaltung für eine vierjährige Amtsperiode **durch die Delegiertenversammlung** gewählt. Eine Wiederwahl ist zulässig, solange die maximale Amtsdauer von vier Amtsperioden nicht erreicht ist. Die Mitglieder der Verwaltung scheidern beim Erreichen des siebzigsten Altersjahres aus. Die Kumulation von wichtigen Ämtern innerhalb der Migros ist reglementarisch untersagt.

## Arbeitsweisen & Kompetenzen

Die Beschlüsse in der Verwaltung werden – unter Beachtung der reglementarischen Ausstandsregeln – **durch die Gesamtverwaltung mit einfachem Mehr** gefasst. Eine detaillierte Vorbereitung und die Vorarbeiten in den Ausschüssen ermöglichen es, dass die Diskussionen im Gesamtgremium mit 23 Mitgliedern effektiv und effizient geführt werden.

**91%**

---

betrug die Teilnahmequote an den Sitzungen.

Auf der Sitzungseinladung werden sämtliche Themen aufgeführt, die ein Mitglied der Verwaltung oder ein Ausschuss zu behandeln wünscht. Zu den Anträgen erhalten die Sitzungsteilnehmer im Voraus eine ausführliche schriftliche Dokumentation. Die Termine für die ordentlichen Sitzungen werden frühzeitig festgelegt, sodass in der Regel sämtliche Mitglieder anwesend sind. Im Berichtsjahr lag die **Teilnahmequote bei 91%**. An den Sitzungen der Verwaltung nehmen zusätzlich die sechs Mitglieder der Generaldirektion sowie der Präsident der G. und A. Duttweiler-Stiftung mit beratender Stimme teil.

Die Verwaltung und ihre Ausschüsse besprechen regelmässig im Rahmen einer Selbstevaluation ihre Arbeitsweise und Leistung. Die Erkenntnisse aus dieser Evaluation werden laufend umgesetzt und der Stand der Umsetzung wird regelmässig besprochen. Externe Beratungsdienstleistungen werden **zu spezifischen Themen in Anspruch genommen**.

Zu den Kompetenzen der Verwaltung gehören die **Festlegung der Strategie** und die Ausgestaltung der Rechnungslegung sowie die Finanzkontrolle und Finanzplanung. Sie sorgt zudem für die Schaffung von leistungsfähigen Führungs- und Organisationsstrukturen innerhalb der Migros und ernennt und überwacht die Generaldirektion. Die operative Führung delegiert die Verwaltung an die Generaldirektion unter der Leitung des Präsidenten. Dazu gehört auch die Oberleitung der Tochtergesellschaften und Beteiligungen des MGB, deren interne Verwaltungsratsmitglieder durch die Mitglieder der Generaldirektion ernannt werden. Externe Verwaltungsratsmitglieder, beispielsweise für Hotelplan oder die Migros Bank, werden durch die Verwaltung ernannt, wenn zusätzliches Know-how erforderlich ist oder gesetzliche Auflagen dies verlangen.

Die **Verantwortlichkeiten und Kompetenzen** sind im Organisationsreglement der Verwaltung und in den Reglementen der Ausschüsse im Detail festgehalten.

## Personelle Besetzung Verwaltung

Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes besteht aus 23 Mitgliedern, welche für die Amtsperiode 2016 bis 2020 gewählt wurden.

Die Verwaltung setzt sich aus **zehn externen, unabhängigen Mitgliedern und 13 internen Mitgliedern** zusammen. Als externe, unabhängige Personen gelten der Präsident und die neun Mitglieder aus der Wirtschaft. Als intern gelten aufgrund ihres Arbeitsverhältnisses mit der Migros die zehn Vertreter aus den zehn regionalen Genossenschaften (üblicherweise deren Geschäftsleiter), der Präsident der Generaldirektion und die zwei Mitarbeitendenvertreter.

### Präsident



#### Andrea Brogini

(1956 CH)

Verwaltungsratspräsident seit 2012

Mitglied seit 2004, gewählt bis 2020

Ausschüsse: Entschädigungen und Nominationen (Präsident), Evaluationsgremium (bis 31.05.2018; Präsident)

Dr. iur., LL.M. (Universität Harvard)

Rechtsanwalt

## Wesentliche Mandate

Leerink Holdings LLC, Boston (Mitglied VR); Kieger AG, Zürich (Präs. VR)

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- Bis 1992 Verschiedene Tätigkeiten im juristischen Bereich und im Finanzsektor in der Schweiz und im Ausland
- 1992 – heute Rechtsanwältin; Tätigkeit im Verwaltungsrat von Banken und Versicherungen in der Schweiz und Italien sowie von Unternehmen in der produzierenden Industrie in Italien, Schweiz und Deutschland

## Externe, unabhängige Mitglieder



### Doris Aebi

(1965 CH, Vizepräsidentin)

Mitglied seit 2003, gewählt bis 2020

Ausschüsse: Entschädigungen und

Nominierungen, Evaluationsgremium (bis 31.05.2018), ADH (strategische Themen)

Dr. phil. Universität Zürich

Exekutive Mitinhaberin von aebi + kuehni AG,  
Executive Search & Board Consulting, Zürich

## Wesentliche Mandate

aebi + kuehni AG, Zürich (Vizepräsidentin VR); Technische Hochschule Köln (Mitglied Hochschulrat); Universität St.Gallen (Mitglied Geschäftsleitender Ausschuss des Instituts für Wirtschaftsethik sowie Mitglied Stiftung zur Förderung des Studiengangs Master in Law and Economics)

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- Bis 1994 Wissenschaftliche Tätigkeiten an den Universitäten Zürich und Bern
- 1994 – 1998 UBS Schweizerische Bankgesellschaft, Zürich, Projektleiterin im Stab der Generaldirektion
- 1998 – 2000 Credit Suisse, Zürich, Leiterin Allfinanz (Zusammenführung von Credit Suisse und Winterthur im Markt Schweiz), Mitglied der Direktion
- 2000 – 2004 Dr. Bjørn Johansson Associates AG, Zürich, Executive Search, Direktorin

- 2004 – heute aebi+kuehni AG, Zürich, exekutive Mitinhaberin in diesem auf die massgeschneiderte, internationale Direktsuche von Führungs- und Fachspezialisten im obersten Management sowie von Verwaltungsräten spezialisierten Unternehmen



## **Roger Baillod**

(1958 CH)

Mitglied seit 2008, gewählt bis 2020

Ausschüsse: Audit (Präsident bis 31.07.2018, Mitglied vom 01.08. bis 31.12.2018);

Entschädigungen und Nominationen (seit 01.08.2018); Evaluationsgremium (Präsident seit 28.09.2018)

Betriebsökonom FH & dipl. Wirtschaftsprüfer

Selbständig, professioneller Verwaltungsrat

### **Wesentliche Mandate**

Mitreva AG, Zürich (Präsident VR); BKW AG, Bern (Mitglied VR); Rieter Holding AG, Winterthur (Mitglied VR); Ed. Geistlich Söhne AG für chemische Industrie, Schlieren (Vizepräs. VR); Klingelberg AG, Zürich (Mitglied VR)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1984 – 1993 Ernst & Young, Wirtschaftsberater und -prüfer
- 1993 – 1995 Galvaswiss-Verzinkereien, Leiter Finanzen und Administration, Mitglied der Gruppenleitung
- 1995 – 1996 Benninger AG Uzwil, Leiter Zentrale Dienste, Mitglied der GL
- 1996 – 2016 Bucher Industries, CFO, Mitglied der Konzernleitung
- 2017 – heute Selbständig, professioneller Verwaltungsrat



## **Dominique Biedermann**

(1958 CH)

Mitglied seit 2012, gewählt bis 2020

Ausschuss: Audit

Dr. oec. (Wirtschaftswissenschaften) Universität  
Genf

### **Wesentliche Mandate**

Expert Corporate Governance Services London (Mitglied VR); Comité d'éthique et de déontologie de l'Université de Genève et de la HES-SO Genève (Präsident)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1989 – 1991 Ökonom beim Secrétariat général du Département de la Prévoyance Sociale et de la Santé Publique du Canton de Genève
- 1991 – 1998 Stv. Direktor, ab 1994 Direktor der Caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du Canton de Genève (CIA)
- 1998 – 2015 Direktor der Ethos Stiftung und der Ethos Services AG, Genf
- 2015 – Juni 2018 Präsident des Stiftungsrats von Ethos und des Verwaltungsrats von Ethos Services AG, Genf



## **Jean-René Germanier**

(1958 CH)

Mitglied seit 2008, gewählt bis 2020

Ausschüsse: Entschädigungen und  
Nominationen, Evaluationsgremium (seit  
28.09.2018)

Ing. HES Oenologie

Geschäftsleiter Jean-René Germanier SA

### **Wesentliche Mandate**

Aproz Sources Minérales SA, Nendaz (Mitglied VR); Veuthey & Co Martigny AG (Mitglied VR); Jean-René Germanier Vins, Vétroz (Präs. VR); Urbain Germanier SA Vins, Vétroz (Präs. VR)

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 2003 – 2015 im Nationalrat, 2010/2011 Nationalratspräsident
- 1983 – heute Geschäftsleiter Jean-René Germanier SA



### **Paola Ghillani**

(1963 CH + I)

Mitglied seit 2008, gewählt bis 2020

Ausschüsse: Audit, ADH (strategische Themen)

Pharmazeutin Universität Lausanne

Geschäftsinhaberin Paola Ghillani & Friends Ltd.

### **Wesentliche Mandate**

Romande Energie Holding SA, Morges (Mitglied VR); Transitec Ingénieurs Conseil SA, Lausanne (Mitglied VR); International Committee of the Red Cross (ICRC), Genf (Ehrenmitglied); TwentyGreen Holding AG, Root (Mitglied VR); Fondation Aquatis, Lausanne (Stiftungsrätin)

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- Bis 1999 Marketing & Management Funktionen bei multinationalen Unternehmen
- 1999 – 2005 CEO Max-Havelaar-Stiftung (Schweiz). Präsidentin International Fairtrade Labelling Organisations
- 2005 – heute Unternehmerin Paola Ghillani & Friends Ltd.



### **Roelof Joosten**

(1958 NL)

Mitglied seit 01.07.2018, gewählt bis 2020

Ausschuss: Finanzen (seit 01.07.2018)

Master-Abschluss (Ir.) in Verfahrenstechnik

### **Wesentliche Mandate**

keine

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- Bis 1998 diverse Funktionen bei Unilever in NL, DE und UK
- 1998 – 2001 Quest International, NL, Vizepräsident, Globales Marketing & Product-Management
- 2003 Quest International, NL, Vizepräsident Europa
- 2004 – 2017 FrieslandCampina, NL, diverse Funktionen als Geschäftsführer, Mitglied der Konzernleitung und CEO



## Thomas Rudolph

(1962 CH + D)

Mitglied seit 2003, gewählt bis 2020

Ausschuss: Finanzen

Prof. Dr. oec. Universität St.Gallen

Direktor des Forschungszentrums für

Handelsmanagement und Inhaber des Gottlieb

Duttweiler Lehrstuhls an der Universität St.Gallen

## Wesentliche Mandate

Otto's AG, Sursee (Mitglied VR); McOptic (Schweiz) AG, Basel (Mitglied VR)

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1995 – 2000 Assistenzprofessor an der Universität St.Gallen (HSG), Gastprofessuren in den USA (Utah und Florida) und Wahl zum ordentlichen Professor für Marketing und Handel an der Universität St.Gallen
- 2000 – 2008 Direktor des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls für Internationales Handelsmanagement, Gastprofessuren in Barcelona und Neuseeland, Gründung des Retail Labs
- 2009 – heute Direktor des Forschungszentrums für Handelsmanagement und Inhaber des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls an der Universität St.Gallen



## **Ursula Schoepfer**

(1956 CH)

Mitglied seit 2004, gewählt bis 2020

Ausschuss: Finanzen (Präsidentin)

Lic. rer. pol., MBA INSEAD Fontainebleau/F

Geschäftsführerin Dispopharm Services GmbH

### **Wesentliche Mandate**

Children of Sikkim Foundation (COSF), Morschach (Präs. Stiftungsrat)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1982 – 1985 Continental Illinois Bank, Chicago, Firmenkundengeschäft
- 1986 – 1987 Schweizerische Bankgesellschaft, Basel, verschiedene Funktionen
- 1988 – 1991 Auslandsaufenthalt Kongo, Société Zairo-Suisse des Produits Chimiques, Kinshasa (CIBA-GEIGY AG)
- 1992 – heute Gründung und Aufbau der Dispopharm Gruppe, Basel (Pharma Distribution und Promotion Europa, Afrika, Middle East)
- 1997 – heute Burla Management Basel – Strategieberatung Schwerpunkt Life Sciences, Mitarbeit im Mandat bei Burla Management Basel
- 2004 – heute Gründung und Aufbau der Medial D&P Ltd. Basel Pharmamarketing und Distribution GUS und Asien



## Heinz Winzeler

(1951 CH)

Mitglied bis 30.06.2018

Ausschuss: Finanzen (Mitglied bis 30.06.2018)



St.Gallen

## Hans A. Wüthrich

(1956 CH)

Mitglied seit 2012, gewählt bis 2020

Ausschuss: Audit (seit 01.08.2018 Präsident)

Prof. Dr. oec.

Inhaber des Lehrstuhls für Internationales

Management an der Universität der Bundeswehr

München und Privatdozent an der Universität

## Wesentliche Mandate

Wissenschaftlicher Beirat des Münchener Bildungsforums München; Herausgeberbeirat Zeitschrift Führung + Organisation, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart; Bildungs- und Wirtschaftsrat (Mitglied) des Benediktinerklosters Disentis

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1984 – 1988 Unternehmensberater bei der ATAG Ernst & Young, Basel und Zürich
- 1988 – heute Academic Advisor der Management-Consulting-Firma B&RSW AG Zürich
- 1993 – heute Inhaber des Lehrstuhls für Internationales Management an der Universität der Bundeswehr München

## Interne Mitglieder



### **Max Alter**

(1961 CH)

Geschäftsleiter Migros Wallis

Mitglied seit 2005, gewählt bis 2020

Ausschuss: Detailhandel Migros

Eidg. dipl. Marketingleiter, EMBA Business School Lausanne

### **Wesentliche Mandate**

Migros Verteilzentrum Suhr AG (Mitglied VR); Fondation Signal de Bougy (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Präs. Stiftungsrat)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1977 – 1980 Kaufmännische Lehre bei Migros Wallis
- 1981 – 1983 Migros Zürich
- 1984 – 2000 Verschiedene Funktionen im Bereich Marketing und Verkauf bei Migros Wallis
- 2000 – 2005 Mitglied der Geschäftsleitung Migros Wallis
- 2005 – heute Geschäftsleiter Migros Wallis



### **Patrick Avanthay**

(1967 CH)

Bäcker und Konditor

Mitglied (Mitarbeitervertreter) seit 2009, gewählt bis 2020

Leiter Hausbäckereien Wallis für Jowa AG

### **Wesentliche Mandate**

Keine

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- Bis 2006 Verschiedene Funktionen in der Genossenschaft Migros Wallis

- 2006 – 2010 Leiter Hausbäckereien im Departement Marketing der Genossenschaft Migros Wallis
- 2011 – 2013 Leiter Hausbäckereien im Departement Filialen Produktion der Jowa AG
- 2013 – heute Leiter Hausbäckereien Wallis für Jowa AG



## **Jörg Blunski**

(1961 CH)

Geschäftsleiter Migros Zürich

Mitglied seit 2010, gewählt bis 2020

Ausschuss: Detailhandel Migros

Eidg. dipl. Marketingleiter, Betriebsökonom HWV

### **Wesentliche Mandate**

Activ Fitness AG (Präs. VR); Ospena AG (Präs. VR); Stiftung im Grüene, Rüschlikon (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Tegut Holding (Vorsitz Beirat)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- Bis 1993 Verschiedene Funktionen in Marketing, Verkauf, Gastronomie und Unternehmensberatung
- 1993 – 1997 Senior Product Manager / Key Account Manager bei Doetsch Grether AG Basel
- 1997 – 2009 Mitglied der Geschäftsleitung Migros Basel und Migros Deutschland
- 2010 – heute Geschäftsleiter Migros Zürich



## **Jean-Marc Bovay**

(1966 CH)

Geschäftsleiter Migros Neuenburg-Freiburg

Mitglied seit 2017, gewählt bis 2020

Ausschuss: Detailhandel Migros

Gelernter Koch

## Wesentliche Mandate

Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Avry Centre SA (Präs. VR); Marin Centre SA (Präs. VR); Fondation Pré Vert du Signal de Bougy (Stiftungsrat); Liegenschaften-Betrieb AG (Mitglied VR); Strega SA (Präs. VR); Au Léopold SA (Präs. VR); Trade Fribourg (Präs.); Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie (Mitglied VR); Handels- und Industriekammer Freiburg (Mitglied strategischer Rat)

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1986 – 2000 Verschiedene Funktionen bei der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2000 – 2002 Abteilungsleiter Gastronomie Migros Neuenburg-Freiburg
- 2003 – 2011 Leiter Verkaufsabteilung Migros Neuenburg-Freiburg
- 2012 – 2017 Abteilungsleiter Expansion, Logistik und Gastronomie Migros Neuenburg-Freiburg
- 2017 – heute Geschäftsleiter Migros Neuenburg-Freiburg



### Anton Chatelan

(1963 CH)

Geschäftsleiter Migros Vaud

Mitglied seit 01.01.2019, gewählt bis 2020

Ausschuss: Detailhandel Migros

Eidg. dipl. Buchhalter

### Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1983 – 1988 Mandatsverwaltung bei Coopers & Lybrand Treuhand, Lausanne
- 1988 – 1989 Leiter Buchhaltung bei Bujard Fils S.A., Lutry
- 1989 – 1993 Leiter Buchhaltung bei Danzas Voyages SA, Genf und Zürich
- 1993 – 1998 Leiter Finanzen, Administration, IT, HR und Bildung bei Optigal S.A., Lausanne
- 1999 – 2008 CFO und Mitglied der Geschäftsleitung bei REDACTS Schweiz & Italien (La Redoute, VertBaudet) VPC, Montreux
- 2008 – 2010 Leiter HR & Sicherheit Migros Vaud (Mitglied der Geschäftsleitung)
- 2010 – 2015 Leiter HR, Finanzen und Sicherheit Migros Vaud (Mitglied der Geschäftsleitung)
- 2015 – 2016 Leiter Verkaufsabteilung Migros Vaud (Mitglied der Geschäftsleitung)

- Seit 01.01.2019 Geschäftsleiter Migros Vaud



### **Peter Diethelm**

(1965 CH)  
Geschäftsleiter Migros Ostschweiz  
Mitglied seit 2015, gewählt bis 2020  
Ausschuss: Detailhandel Migros  
Ingenieur HTL Milchwirtschaft

### **Wesentliche Mandate**

Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1995 – 2007 Verschiedene Funktionen beim Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich
- 2008 – 2014 Leiter Direktion Supermarkt Migros Ostschweiz
- 2015 – heute Geschäftsleiter Migros Ostschweiz



### **Philippe Echenard**

(1963 CH)  
Geschäftsleiter Migros Genf  
Mitglied seit 2014, gewählt bis 2020  
Ausschuss: Detailhandel Migros  
Dipl. Hotelier und Restaurateur (EHL), Absolvent  
Stanford Executive Programme

### **Wesentliche Mandate**

Bamica SA (Präs. VR); Centre Balexert SA (Präs. VR); Migros France SA (Vizepräs. VR); M-Loisirs (Mitglied VR); S.R.M. (Société des Restaurants Migros) Sarl (Mitglied VR); Ospena AG (Mitglied VR), Fondation Signal de Bougy (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Fondation Camille Binzegger (Präs. Stiftungsrat); Bagros (Mitglied VR)

## **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1990 – 2001 Verschiedene Funktionen bei McDonald's
- 2001 – 2009 CEO SV (Schweiz) AG Dübendorf
- 2010 – 2012 CEO SV Group AG Dübendorf
- 2014 – heute Geschäftsleiter Migros Genf



## **Lorenzo Emma**

(1957 CH)

Geschäftsleiter Migros Tessin

Mitglied seit 2004, gewählt bis 2020

Ausschüsse: Detailhandel Migros, Finanzen

Dipl. Ing. ETH Zürich, MBA IMD Lausanne

## **Wesentliche Mandate**

Activ Fitness Ticino SA (Präs. VR); Mitico Ticino SA (Präs. VR); Fondazione La Fonte (Präs. Stiftungsrat);  
Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat)

## **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1982 – 1985 Management Consultant; Hayek Engineering AG, Zürich
- 1987 – 1988 Controller; Technocorp Holding AG (Swatch Group), Biel
- 1988 – 1990 Head Business Development; Schmidt Agence AG (Valora Group), Basel
- 1990 – 1992 Head Finance, Admin. and IT; Selecta AG (Valora Group), Murten
- 1992 – 1996 Deputy Head Corporate Planning and M&A; Sulzer Management AG, Winterthur
- 1996 – 2002 Executive Vice President, Head Coating Services, Sulzer Metco Holding AG, Winterthur
- 2002 – heute Geschäftsleiter Migros Tessin



## **Anton Gäumann**

(1960 CH)

Geschäftsleiter Migros Aare

Mitglied seit 2016, gewählt bis 2020

Ausschuss: Detailhandel Migros

Eidg. dipl. Marketingleiter

### **Wesentliche Mandate**

Casa Interio AG (Präs. VR); cha chà AG (Präs. VR); FlowerPower Fitness und Wellness AG (Präs. VR); Le Shop S.A. (Mitglied VR); VOI AG (Präs. VR); Denner AG (Mitglied VR); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Stiftung Gurten-Park im Grünen (Stiftungsrat)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1986 – 1998 Verschiedene Funktionen bei Migros Bern
- 1998 – 2001 Leiter Integration der Genossenschaft AG/SO und BE zur Migros Aare
- 2001 – 2009 Leiter Direktion Fachmarkt Migros Aare
- 2010 – 2016 Leiter Direktion Einkaufscenter & Immobilien Migros Aare
- 2015 – 2016 Stv. Geschäftsleiter Migros Aare
- 2016 – heute Geschäftsleiter Migros Aare



## **Andrea Hilber Truttmann**

(1975 CH)

Leiterin Direktionsstab Marketing-Kommunikation

Mitglied (Mitarbeitervertreterin) seit 2016, gewählt bis 2020

lic. oec. publ. Universität Zürich

### **Wesentliche Mandate**

Keine

## **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1998 – 2007 Verschiedene Funktionen im Marketing bei Kraft Foods Schweiz AG, Schweiz, Zürich
- 2007 – 2010 Engagement Manager bei Prophet GmbH, Zürich
- 2010 – heute Leiterin Direktionsstab Marketing-Kommunikation Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich



### **Felix Meyer**

(1959 CH)

Geschäftsleiter Migros Luzern

Mitglied seit 2012, gewählt bis 2020

Ausschuss: Detailhandel Migros

Lic. phil. II, SLA Universität Bern

### **Wesentliche Mandate**

Migros-Verteilbetrieb Neuendorf AG (Mitglied VR); One Training Center AG (Vizepräs. VR); Migros-Pensionskasse (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Hug Retail AG (Mitglied VR)

## **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1987 – 1989 Ausbilder/Projektleiter bei Ascom Hasler AG Bern
- 1989 – 1993 Leiter Ausbildung und Personelles Migros Bern
- 1998 – 2001 Leiter Klubschulen/Freizeitanlagen Migros Aare
- 2002 – 2005 Leiter Supermarkt Süd/Gastro Migros Aare
- 2005 – 2012 Leiter Direktion Marketing/Verkauf Supermarkt/Gastronomie Migros Aare
- 2012 – heute Geschäftsleiter Migros Luzern



## **Stefano Patrignani**

(1963 CH + I, Vizepräsident)

Geschäftsleiter Migros Basel

Mitglied seit 2013, gewählt bis 2020

Ausschüsse: Detailhandel Migros,

Entschädigungen und Nominationen (erweitert),

Evaluationsgremium (seit 28.09.2018)

Lic. oec. HSG

### **Wesentliche Mandate**

Magazine zum Globus AG (Mitglied VR); Semiba AG (Präs. VR); Migros-Pensionskasse (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Stiftung Park im Grünen Münchenstein (Stiftungsrat/Geschäftsführer); Verein Basler Detailhandel (Präs.); Schweizerische Nationalbank (Vorsitzender regionaler Wirtschaftsbeirat Nordwestschweiz)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1988 – 1993 Verschiedene Funktionen bei Unilever Schweiz AG, Zürich
- 1993 – 1997 Verschiedene Funktionen und Mitglied der Geschäftsleitung bei Lindt & Sprüngli (Schweiz) AG, Kilchberg
- 1997 – 2001 CEO bei Barilla Schweiz, Zug & Deutschland, Köln
- 2001 – 2004 CEO bei Excom AG, Wädenswil
- 2004 – 2012 Mitglied der Geschäftsleitung bei Manor AG, Basel
- 2013 – heute Geschäftsleiter Migros Basel

(Fehlt auf Gruppenbild Verwaltung)



## **Marc Schaefer**

(1961 CH)

Geschäftsleiter Migros Vaud

Mitglied seit 2007, gewählt bis 31.12.2018

Ausschüsse: Detailhandel Migros; Finanzen

Eidg. dipl. Experte in Finanzen und Controlling

### **Wesentliche Mandate**

Kornhof Särl (Präs.); Micarna AG (Mitglied VR); Fondation Signal de Bougy (Präs. Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat), Stiftung Theodora (Stiftungsrat)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang (bis 31.12.2018)**

- Bis 1988 Detailhandel, Verkauf, Einkauf, Import bei Head und Tyrolia und bei Schaefer Sports AG
- 1989 – 1996 Rechnungswesen, Controlling, Produktionsmanagement in der Eisenbahnindustrie
- 1997 – 2000 Rechnungswesen bei Migros Vaud
- 2000 – 2007 Finanzleiter bei Migros Vaud (Geschäftsleitungsmitglied)
- 2007 – 31.12.2018 Geschäftsleiter Migros Vaud



## **Fabrice Zumbrunnen**

(1969 CH)

Präsident der Generaldirektion MGB

Mitglied seit 01.01.2018

Ausschuss: Detailhandel Migros

Lic. oec. Universität Neuenburg,

Nachdiplomstudium in Statistik, Universität

Neuenburg

### **Wesentliche Mandate**

Denner AG (Mitglied VR); Digitec Galaxus AG (Mitglied VR); Hotelplan Holding AG (Präs. VR); Magazine zum Globus AG (Mitglied VR); Medbase AG (Präs. VR); Migros Bank AG (Präs. VR); Migros Beteiligungen AG (Präs. VR); Migros Digital Solutions AG (Präs. VR); Migros Vita AG (Präs. VR), Gries Deco Holding GmbH (Beirat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Stiftung im Grüene, Rüschlikon (Vizepräs. Stiftungsrat)

## **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1993 – 1994 Filialleiter bei Coop
- 1994 – 1996 Sales Manager Obtech Medical AG
- 1996 – 2000 Verschiedene Funktionen in der Verkaufsabteilung der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2001 – 2005 Leiter Abteilung Marketing & Logistik, Vizedirektor der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2005 – 2012 Geschäftsleiter Migros Neuenburg-Freiburg
- 2012 – 2017 Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement HR, Kulturelles & Soziales, Freizeit
- Seit 01.01.2018 – heute Präsident der Generaldirektion des MGB

## **Alle Mitglieder**

## Alle Mitglieder

Stand 31.12.2018

### Alle Mitglieder

	Ausschuss	Mitglied seit	Mandat bis
<b>Externe Mitglieder (unabhängig)</b>			
Andrea Broggini (Präsident), 1956	E+N (P), EG bis 31.05.2018 (P)	2004	2020
Doris Aebi (Vizepräsidentin), 1965	E+N, EG bis 31.05.2018, ADH <sup>[1]</sup>	2003	2020
Roger Baillod, 1958	A (P bis 31.07.2018), E+N ab 01.08.2018, EG ab 28.09.2018 (P)	2008	2020
Dominique Biedermann, 1958	A	2012	2020
Jean-René Germanier, 1958	E+N (seit 2008), EG ab 28.09.2018	2008	2020
Paola Ghillani, 1963	A, ADH <sup>[1]</sup>	2008	2020
Roelof Joosten, 1958	F	01.07.2018	2020
Thomas Rudolph, 1962	F	2003	2020
Ursula Schoepfer, 1956	F (P)	2004	2020
Heinz Winzeler, 1951	F	2003	30.06.2018
Hans A. Wüthrich, 1956	A (P seit 01.08.2018)	2012	2020
<b>Interne Mitglieder</b>			

	<b>Ausschuss</b>	<b>Mitglied seit</b>	<b>Mandat bis</b>
Stefano Patrignani (Vizepräsident), 1963	ADH, EG, E+N erw.	2013	2020
Max Alter, 1961	ADH	2005	2020
Patrick Avanthay, 1967		2009	2020
Jörg Blunschi, 1961	ADH	2010	2020
Jean-Marc Bovay, 1966	ADH	2017	2020
Peter Diethelm, 1965	ADH	2015	2020
Philippe Echenard, 1963	ADH	2014	2020
Anton Gäumann, 1960	ADH	2016	2020
Lorenzo Emma, 1957	ADH / F	2004	2020
Andrea Hilber Truttmann, 1975		2016	2020
Felix Meyer, 1959	ADH	2012	2020
Marc Schaefer, 1961	ADH / F	2007	31.12.2018
Fabrice Zumbrunnen, 1969	ADH	01.01.2018	2020

## 1 strategische Themen

### Ausschüsse

- A = Audit
- E+N = Entschädigungen und Nominationen
- E+N erw. = Entschädigungen und Nominationen erweitert (für Nominationsaufgaben)
- EG = Evaluationsgremium

- F = Finanzen
- ADH = Detailhandel (unterteilt in operative und strategische Themen)
- (P) = Präsidium Ausschuss

## **Ausschüsse**

Die Verwaltung arbeitet mit permanenten Ausschüssen. Mit Ausnahme des Ausschusses Detailhandel werden sie mehrheitlich oder sogar ausschliesslich mit den externen, unabhängigen Verwaltungsmitgliedern besetzt, um spezifisches Fachwissen einzubringen.

## **Ausschuss Entschädigungen und Nominationen**

Der Ausschuss Entschädigungen und Nominationen ist für die Entschädigungs- und Nominationsaufgaben zuständig. Er erarbeitet und unterbreitet der Verwaltung **Vorschläge für die Entschädigung der Organe der Migros** und für die Salärbänder der oberen Führungsstufen der Migros. Er setzt das Salär des Präsidenten der Generaldirektion fest und auf Vorschlag des Präsidenten der Generaldirektion die Saläre der Mitglieder der Generaldirektion. Bei Bedarf kann der Präsident der Verwaltung dem Ausschuss weitere Entschädigungs- und Salärfragen zur Beratung vorlegen.

Der Ausschuss ist – unter Berücksichtigung des Wahlreglements – für eine adäquate Besetzung des Präsidiums der Delegiertenversammlung MGB, der Verwaltung MGB und des Präsidiums der Generaldirektion besorgt und unterbreitet der Verwaltung Wahlvorschläge. Überdies unterstützt er die Verwaltung bei der Überprüfung des Vorschlags für Mitglieder der Generaldirektion, den der Präsident der Generaldirektion der Verwaltung unterbreitet. Der Ausschuss stellt zudem **Antrag zuhanden der Verwaltung für externe Verwaltungsräte in den Tochtergesellschaften des MGB**, die über permanente externe Verwaltungsräte verfügen.

Im Falle von Interessenkonflikten treten die Mitglieder in den Ausstand. Der **Ausschuss besteht ausschliesslich aus externen, unabhängigen Mitgliedern**. Bei anstehenden Nominationen kann der Ausschuss um zwei zusätzliche Mitglieder ergänzt werden. 2018 fanden vier Sitzungen statt.

- Andrea Broggin (Präsident, extern, unabhängig)
- Doris Aebi (extern, unabhängig)
- Roger Baillod (seit 01.08.2018, extern, unabhängig)
- Jean-René Germanier (extern, unabhängig)
- Stefano Patrignani (intern, nur bei Nominationen)

Im 2019 wird ein neuer Präsident der Verwaltung gewählt. Hierfür wurde 2018 erneut ein **Ad-hoc-Ausschuss (Evaluationsgremium)** aus je drei Mitgliedern des Ausschusses Entschädigungen und Nominationen und des Büros der Delegiertenversammlung eingesetzt, welches die Wahl vorbereitet.

## Auditausschuss

Der Auditausschuss unterstützt die Verwaltung bei der **Beaufsichtigung und Beurteilung des Rechnungswesens und der Finanzberichterstattung** des MGB und der Migros-Gruppe, der Revisionsstellen sowie des Risiko- und Compliance-Managements im MGB und in der Migros-Gruppe. Die der Verwaltung gemäss Gesetz, Statuten und Organisationsreglement zugewiesenen Pflichten und Kompetenzen verbleiben bei der Verwaltung als Gesamtgremium. Der Auditausschuss hat keine Entscheidungsbefugnisse, mit Ausnahme der Entscheidungen in Bezug auf die Revisionspläne und Honorarbudgets der Externen und Internen Revision.

In Ausübung seiner Funktion hat der Auditausschuss unbeschränkten Zugang zum Management aller Konzerngesellschaften und zu deren Geschäftsbüchern und Akten. Der Auditausschuss orientiert sich an den Best-Practice-Regeln, an die sich die grossen Schweizer Unternehmen halten. Er berichtet der Verwaltung regelmässig über die Ergebnisse seiner Kontrolle und schlägt bei Bedarf entsprechende Massnahmen vor. Der Auditausschuss besteht **ausschliesslich aus externen, unabhängigen Mitgliedern**. Er hat 2018 vier Mal getagt.

- Hans A. Wüthrich (Präsident seit 01.07.2018, Mitglied bis 30.06.2018, extern, unabhängig)
- Roger Baillod (Präsident bis 30.06.2018, Mitglied bis 31.12.2018, extern, unabhängig)
- Dominique Biedermann (extern, unabhängig)
- Paola Ghillani (extern, unabhängig)

## Ausschuss Finanzen

Der Ausschuss Finanzen stellt unter Berücksichtigung der verabschiedeten Strategien, Pläne und Vorgaben der Migros-Gruppe den Einsatz der verfügbaren Mittel sicher. Im Speziellen **beurteilt er vorgeschlagene Käufe und Verkäufe** von Geschäften bzw. Geschäftsbereichen sowie Grossinvestitionen oder Desinvestitionen des MGB und dessen Tochtergesellschaften, soweit diese in den Verantwortungsbereich der Verwaltung fallen. Zudem gibt er Empfehlungen zuhanden der Verwaltung ab.

Der Finanzausschuss **besteht mehrheitlich aus externen, unabhängigen Mitgliedern**. Er hat 2018 vier Sitzungen abgehalten.

- Ursula Schoepfer (Präsidentin, extern, unabhängig)
- Lorenzo Emma (intern)
- Roelof Joosten (seit 01.07.2018, extern, unabhängig)

- Thomas Rudolph (extern, unabhängig)
- Marc Schaefer (bis 31.12.2018, intern)

## **Ausschuss Detailhandel Migros (ADH)**

Im Ausschuss Detailhandel Migros (ADH) werden **alle relevanten Themen des Detailhandels** unter der Marke Migros – dem "orangenen M" – behandelt, so insbesondere die Strategien des Waren- und Detailhandels und die diesbezügliche Antragstellung zuhanden der Verwaltung. Der ADH legt verbindliche Massnahmenpläne, Prioritäten und Aktivitäten zur Umsetzung der Budgets fest. Des Weiteren überwacht und kontrolliert er die Budgets und leitet bei Abweichungen Massnahmen ein.

Dem ADH gehören neben dem Präsidenten die zehn Geschäftsleiter der Genossenschaften sowie die Mitglieder der Generaldirektion (ohne Stimmrecht) an. Die **Zusammensetzung mit ausschliesslich internen Mitgliedern** trägt dem Umstand Rechnung, dass der Ausschuss zum einen für die Vorbereitung der Strategie Genossenschaftlicher Detailhandel zuhanden der Verwaltung zuständig ist, zum anderen aber auch operative Aufgaben im Sinne einer Koordination des Kerngeschäfts wahrnimmt. Eine enge Koordination des Kerngeschäfts ist unabdingbar. Für die Behandlung von strategischen Themen werden zusätzlich zwei externe Mitglieder der Verwaltung zu den Beratungen und zur Beschlussfassung beigezogen.

2018 trafen sich die 17 resp. 19 Mitglieder zu sechs Sitzungen.

- Fabrice Zumbrunnen (Präsident, intern)
- Max Alter
- Jürg Blunsi
- Jean-Marc Bovay
- Peter Diethelm
- Philippe Echenard
- Lorenzo Emma
- Anton Gäumann
- Felix Meyer
- Stefano Patrignani
- Marc Schaefer, bis 31.12.2018

Strategische Themen zusätzlich:

- Doris Aebi (extern, unabhängig)
- Paola Ghillani (extern, unabhängig)

Sechs Mitglieder der Generaldirektion (ohne Stimmrecht, alle intern).

## Governance

# Management

Das Management ist für die operative Führung des Migros-Genossenschafts-Bundes zuständig. Es besteht aus dem Präsidenten und den Mitgliedern der Generaldirektion sowie den jeweiligen Leiterinnen und Leitern der Direktionsbereiche.

Der Präsident der Generaldirektion wird von der Verwaltung ernannt und als Mitglied der Verwaltung von der Delegiertenversammlung bestätigt. Er verfügt über ein Weisungsrecht und trägt die Gesamtverantwortung für die operative Geschäftsführung des MGB. Die weiteren Mitglieder tragen die **Verantwortung für die sechs Departemente**: HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit; Marketing; Logistik & Informatik; Industrie & Grosshandel; Finanzen; Handel.

## Personelle Besetzung Management

Die siebenköpfige Generaldirektion stellt die operative Unternehmensleitung des Migros-Genossenschafts-Bundes und ist verantwortlich für die Führung der Direktionsbereiche.

### Generaldirektion

(Stand: 01.01.2019)



### Fabrice Zumbrunnen

(1969 CH)

Präsident der Generaldirektion MGB

Mitglied seit 2012

Lic. oec. Universität Neuenburg,

Nachdiplomstudium in Statistik, Universität

Neuenburg

## Wesentliche Mandate

Denner AG (Mitglied VR); Digitec Galaxus AG (Mitglied VR); Hotelplan Holding AG (Präs. VR); Magazine zum Globus AG (Mitglied VR); Medbase AG (Präs. VR); Migros Bank AG (Präs. VR); Migros Beteiligungen AG (Präs. VR); Migros Digital Solutions AG (Präs. VR); Migros Vita AG (Präs. VR), Gries Deco Holding GmbH (Beirat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Stiftung im Grüene, Rüschlikon (Vizepräs. Stiftungsrat)

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1993 – 1994 Filialleiter bei Coop
- 1994 – 1996 Sales Manager Obtech Medical AG
- 1996 – 2000 Verschiedene Funktionen in der Verkaufsabteilung der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2001 – 2005 Leiter Abteilung Marketing & Logistik, Vizedirektor der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2005 – 2012 Geschäftsleiter Migros Neuenburg-Freiburg
- 2012 –2017 Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement HR, Kulturelles & Soziales, Freizeit
- ab 01.01.2018 – heute Präsident der Generaldirektion des MGB



## Joerg Zulauf

(1958 CH)

Vizepräsident der Generaldirektion MGB

Leiter Departement Finanzen (V)

Mitglied seit 2000

RA lic. iur. Universität Zürich, MBA

## Wesentliche Mandate

Ex Libris AG (Vizepräs. VR); Hotelplan Holding AG (Vizepräs. VR); Interio AG (Vizepräs. VR); Liegenschaften-Betrieb AG (Vizepräs. VR); Magazine zum Globus AG (Vizepräs. VR); Migros Bank AG (Vizepräs. VR); Migros Beteiligungen AG (Vizepräs. VR); Migros-Pensionskasse (Präs. Stiftungsrat)

## Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1989 – 1990 Corporate Finance Roche Basel
- 1990 – 1993 Leiter Finanz & Administration Roche Korea
- 1993 – 1995 Leiter Finanz & Recht Roche Deutschland

- 1996 – 2000 Leiter Service Vitamine Welt Roche
- 2000 – heute Vizepräsident der Generaldirektion MGB und Leiter Finanzen Migros



### **Walter Huber**

(1957 CH)

Leiter Departement Industrie & Grosshandel (IV)

Mitglied seit 2008

Masch.-Ingenieur FH, MBA

### **Wesentliche Mandate**

Aproz Sources Minerales SA (Präs. VR);

Bischofszell Nahrungsmittel AG (Präs. VR); Chocolat Frey AG (Präs. VR); Delica AG (Präs. VR); Estavayer Lait SA (Präs. VR); Gastina GmbH (stv. Vorsitz Beirat); Jowa AG (Präs. VR); Lüchinger + Schmid AG (Mitglied VR); Mérat + Cie AG (Vizepräs. VR); Mibelle AG (Präs. VR); Mibelle Ltd. (Mitglied VR); Micarna AG (Präs. VR); Midor AG (Präs. VR); Mifa AG Frenkendorf (Präs. VR); Mifroma SA (Präs. VR); Migrol AG (Mitglied VR); migrolino (Mitglied VR); Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); M-Industrie AG (Präs. VR); Riseria Taverne SA (Mitglied VR); Rudolf Schär AG (Mitglied VR); Saviva AG (Präs. VR); SweetWorks Inc. (Mitglied VR); Tegut Holding GmbH (Beirat); externes Mandat: Auto AG Group (Mitglied VR); World Vision Schweiz (Stiftungsrat)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- Bis 1999 Verschiedene Funktionen bei Alfa-Laval, Motor-Columbus und Beiersdorf
- 2000 – 2003 Leiter Markt CH und CEO Emmi Interfrais AG bei Emmi Gruppe
- 2004 – 2007 CEO Emmi Gruppe
- 2008 – heute Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement Industrie & Grosshandel



### **Sarah Kreienbühl**

(1970 CH + F)

Leiterin Departement HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit (I) seit 01.01.2018

Mitglied seit 01.01.2018

Psychologin, lic. phil. I

## **Wesentliche Mandate**

Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); Migros-Pensionskasse (Stiftungsrätin); Fondation Pré Vert du Signal de Bougy (Stiftungsrätin); Ferrovia Monte Generoso (Präs. Stiftungsrat); Stiftung Gurten-Park im Grünen (Präs. Stiftungsrat); Stiftung im Grünen Münchenstein (Präs. Stiftungsrat); Stiftung im Grüene, Rüschlikon (Präs. Stiftungsrat); externes Mandat: Hear the World Foundation (Stiftungsrätin)

## **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1992 – 1997 Psychologin für die Selektion von Piloten bei Swissair Schweizerische Luftverkehr AG
- 1998 – 2001 Consultant bei Amrop International, Zürich
- 2001 – 2004 Head of Global Human Resources Management und Mitglied der Geschäftsleitung bei Tecan Group Ltd., Männedorf
- 2004 –2017 Group Vice President Corporate HRM & Communications und Mitglied der Geschäftsleitung Sonova AG
- Seit 01.01.2018 – heute Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiterin Departement HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit



## **Andreas Münch**

(1957 CH)

Leiter Departement Logistik & Informatik (III)

Mitglied seit 2005

EL. Ing. ETH ZH

## **Wesentliche Mandate**

Betriebsgesellschaft Zentrum Glatt AG (Präs. VR); migrolino (Mitglied VR); Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); Migros-Verteilbetrieb Neuendorf AG (Präs. VR); Migros Verteilzentrum Suhr AG (Präs. VR); externe Mandate: EHI Retail Institute (Mitglied VR); Gruppe Grosser Stromkunden, GGS (Präs.); Board of Directors ETH juniors (Mitglied); Schweizerische Epilepsie-Stiftung (Stiftungsrat)

## **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1985 – 1989 Projektierungs- und Verkaufingenieur, Leiter Engineering-Abteilung, BBC/ABB
- 1989 – 1994 Geschäftsbereichsleiter Ascom

- 1994 – 1999 Direktionspräsident Digitron AG, Mitglied der Konzernleitung Swisslog
- 2000 – 2002 Managing Director Sulzer Infra Gebäudetechnik, Sulzer / Axima
- 2002 – 2004 CEO Feintool
- 2004 Selbständiger Business Consultant
- 2005 – heute Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement Logistik & Informatik



## **Hansueli Siber**

(1966 CH)

Leiter Departement Marketing (II) bis 31.12.2018

Mitglied seit 2014

Dipl. Einkaufsleiter FAH-HSG, Dipl.

Betriebsökonom KLZ

### **Wesentliche Mandate (bis 31.12.2018)**

Bischofzell Nahrungsmittel AG (Mitglied VR); Chocolat Frey AG (Mitglied VR); Delica AG (Mitglied VR); Estavayer Lait SA (Mitglied VR); Jowa AG (Mitglied VR); LeShop SA (Vizepräs. VR); Micarna AG (Mitglied VR); Midor AG (Mitglied VR); Mifroma SA (Mitglied VR); Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); Migros-Verteilbetrieb Neuendorf AG (Vizepräs. VR); Migros Verteilzentrum Suhr AG (Vizepräs. VR); Riseria Taverne SA (Mitglied VR); Saviva AG (Mitglied VR)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1988 – 1989 Disponent, VB Food International AG
- 1989 – 1993 Product Manager Fleischwaren, Denner AG
- 1993 – 1998 Product Manager Fleischwaren/Frischprodukte, ab 1996 Leiter Unternehmenssparte Hartwaren / Heimtextilien bei EPA AG, Zürich
- 1998 – 2001 CEO und Delegierter des Verwaltungsrates, workfashion.com AG
- 2002 – 2005 CEO VB Food International AG Dübendorf
- 2005 – 2006 Gründer / Inhaber der Firma one21 AG / Ltd. Zürich und Sao Paulo
- 2006 – 2010 Mitglied der Geschäftsleitung der Ernst Sutter AG und Geschäftsführer der Suttero GmbH, Konstanz & Hamburg
- 2010 – 2013 Leiter Direktion Frische MGB
- 2014 – 31.12.2018 Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement Marketing



## **Matthias Wunderlin**

(1973 CH)

Leiter Departement Marketing (II) seit 01.01.2019

Mitglied seit 01.01.2019

Lic. oec. Universität Zürich

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 2000 – 2007 Unternehmensberater bei McKinsey & Company
- 2007 – 2013 Spartenleiter bei Micasa und Do It + Garden
- 2013 – 2016 Chief Sales Officer und Mitglied der Konzernleitung bei Charles Vögele, Pfäffikon SZ
- 2016 – Juli 2018 Head of International Distribution & Channel Management sowie Mitglied der Geschäftsleitung bei Scott Sports, Givisiez
- Oktober 2018 – 31.12.2018 Leiter Direktion Handel Digital MGB
- seit 01.01.2019 Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement Marketing



## **Beat Zahnd**

(1958 CH)

Leiter Departement Handel (VI)

Mitglied seit 2016

Sekundarlehrer phil. I Universität Bern

### **Wesentliche Mandate**

Denner AG (Präs. VR); Ex Libris AG (Präs. VR);

Gries Deco Holding GmbH (Vorsitz Beirat); LeShop SA (Präs. VR); Magazine zum Globus AG (Präs. VR); Migrol AG (Präs. VR); migrolino (Präs. VR); Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); m-way AG (Mitglied VR); Depot CH AG (Präs. VR); Digitec Galaxus AG (Präs. VR); Gurten-Park im Grünen (Stiftungsrat)

### **Berufliche Erfahrung/Werdegang**

- 1988 – 1991 Sekundarlehrer phil. I, Meikirch
- 1991 – 1997 Verschiedene Funktionen bei Migros Bern
- 1997 – 2001 Leiter Verkaufsregion Migros Aare

- 2001 – 2004 Leiter Direktion Supermarkt Nord Migros Aare
- 2005 – 2016 Geschäftsleiter Migros Aare
- 2016 – heute Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement Handel

## Direktionsbereiche MGB

Der Migros-Genossenschafts-Bund gliedert sich in sechs Departemente. Diesen sowie dem Präsidenten der Generaldirektion sind insgesamt **29 Direktionsbereiche** zugeordnet. Für die Führung verantwortlich zeichnet jeweils ein Mitglied der Generaldirektion.

### Bereich Generaldirektion

### Zugehörige Direktionsbereiche und deren Leitung (Stand: 31.12.2018)

Präsident der Generaldirektion  
Fabrice Zumbrunnen  
Anzahl Mitarbeitende: 121

Annina Arpagaus, Generalsekretariat  
Patrick Frauchiger, Data Strategy & Science  
Andrea Moser, Legal & Compliance  
Martin Schläpfer, Wirtschaftspolitik (bis 31.12.2018),  
Markus Neukom, Wirtschaftspolitik (ab 01.01.2019)

Departement I  
HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit  
Sarah Kreienbühl  
Anzahl Mitarbeitende: 513

Hedy Graber, Kultur und Soziales  
Marlène Honegger, Human Resources Management  
Sarah Kreienbühl (Ad Interim), Kommunikation & Medien  
Andrea Ming, Koordination Klubschulen und Freizeit  
Reto Parolini, Personelles MGB  
Christine Wiederkehr-Luther, Nachhaltigkeit Migros-Gruppe

Departement II  
Marketing  
Hansueli Siber (bis 31.12.2018)  
Matthias Wunderlin (ab 01.01.2019)  
Anzahl Mitarbeitende: 1'189

Markus Gisiger, Fachmärkte  
Thomas Paroubek, Nachhaltigkeit & Qualitätsmanagement  
Roman Reichelt, Marketing-Kommunikation (bis 31.12.2018)  
Thomas Schmid, Frische  
Alex Sieber, Near-/Non-Food  
Patrick Supan, Marketing Services MGB  
Lorence Weiss, Food

**Bereich Generaldirektion****Zugehörige Direktionsbereiche und deren Leitung**

(Stand: 31.12.2018)

---

Departement III  
Logistik & Informatik  
Andreas Münch  
Anzahl Mitarbeitende: 868

Rainer Deutschmann, Logistik Transport  
Martin Haas, Migros IT-Services  
Markus Neukom, Planung/Expansion (bis 31.12.2018)  
Peggy Schuhmann, Swiss Quality Testing Services (SQTS)  
Aurelius Wespi, Migros Engineering Solutions (MES)

---

Departement IV  
Industrie & Grosshandel  
Walter Huber  
Anzahl Mitarbeitende: 31

Noel Matos, Strategisches Export-Marketing (bis 30.11.2018)

---

Departement V  
Finanzen  
Joerg Zulauf  
Anzahl Mitarbeitende: 98

Beat Arbenz, Corporate Finance  
Matthias Kneubühl, Rechnungswesen & Controlling MGB  
Beda Ledergerber, Treasury M-Gemeinschaft  
Bernd Messerer, Controlling M-Gemeinschaft  
Wolfgang Pfaffeneder, Accounting M-Gemeinschaft

---

Departement VI  
Handel  
Beat Zahnd  
Anzahl Mitarbeitende: 17

---

Matthias Wunderlin, Migros Handel Digital (bis 31.12.2018)

## Governance

# Revisionsstelle

Die Delegiertenversammlung wählt auf Vorschlag der Verwaltung eine unabhängige Revisionsgesellschaft als externe Revisionsstelle. Die Amtsdauer der Revisionsstelle beträgt zwei Jahre, die Wiederwahl ist möglich.

Auf Empfehlung des Auditausschusses MGB schlägt die Verwaltung MGB der Delegiertenversammlung eine unabhängige Revisionsstelle zur Wahl vor.

**PricewaterhouseCoopers (PwC)** wurde erstmalig im Juli 2000 (davor Schweizerische Treuhand Gesellschaft – Coopers & Lybrand AG) als Revisionsstelle des MGB gewählt und sowohl als Revisionsstelle MGB als auch als Prüferin der Migros-Gruppe bis 30. Juni 2020 bestätigt. Der leitende Revisor, Rodolfo Gerber, dipl. Wirtschaftsprüfer, trat sein Amt im Geschäftsjahr 2013 an. PwC stellt sicher, dass dieser Partner nach spätestens sieben Jahren als Mandatsleiter ausgewechselt wird.

Auf Empfehlung der Gremien der zehn regionalen Migros-Genossenschaften schlagen die Verwaltungen ihren Genossenschaftsräten bzw. Urabstimmungen eine **unabhängige Revisionsstelle** zur Wahl vor. PwC wurde ab 2012 erstmalig als Revisionsstelle der Migros-Genossenschaften gewählt. Bei den Tochtergesellschaften des MGB ist sie im Rahmen des Gesamtmandates als Revisionsstelle gewählt.

PwC ist dafür verantwortlich, eine **Beurteilung der Gruppenrechnung** hinsichtlich deren Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und dem schweizerischen Recht und der Übereinstimmung der separaten Jahresrechnung des Migros-Genossenschafts-Bundes, der zehn regionalen Genossenschaften sowie weiterer Gruppengesellschaften abzugeben.

## Revisionshonorar & zusätzliche Honorare

PwC stellte gruppenweit folgende Honorare für Dienstleistungen in Rechnung, die sie für die Jahresrechnungen 2018 resp. 2017 erbrachte:

In CHF 1'000	2018	2017
Prüfungsdienstleistungen	3'069	3'050
Sonstige Dienstleistungen	489	344
<b>Total</b>	<b>3'558</b>	<b>3'394</b>

Die Prüfungsdienstleistungen umfassen folgende Aufgaben:

- **Gezielte Arbeiten**, um die Gruppenrechnung und die Jahresrechnung des Migros-Genossenschaftsbundes, die Jahresrechnungen der regionalen Genossenschaften wie auch weiterer Tochtergesellschaften zu beurteilen.
- Die **Einschätzung**, ob die internen Kontrollen für die Finanzberichterstattung der Migros-Gruppe effizient waren.
- **Prüfungsdienstleistungen**, die in der Regel nur von der Revisionsstelle erbracht werden können, wie die Prüfung der Einführung neuer Bewertungs- und Bilanzierungsgrundsätze, von Informationssystemen und der entsprechenden Kontrollumgebung. Bei diesen Prüfungsdienstleistungen leistet die interne Revision der Migros-Gemeinschaft einen wesentlichen Beitrag.

Die **sonstigen Dienstleistungen** umfassen die Bereiche Unternehmensbewertung, Steuerberatung, Rechnungslegung und Sorgfaltsprüfung, die im 2018 resp. im 2017 erbracht wurden.

## Governance

# Interne Kontrollinstrumente

Verwaltung und Generaldirektion des MGB messen einer guten Unternehmensführung hohe Bedeutung zu. Dazu zählen die interne Kontrolle und Überwachung mittels eines integrierten, mehrstufigen Risikomanagements und des Betriebs eines Compliance-Systems.

## Compliance

Die Gesamtverantwortung für die Compliance liegt bei der Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes.

Die Migros verfügt über eine **zentrale Compliance-Funktion**, welche der Direktion Legal & Compliance MGB als Stabsstelle des Präsidenten der Generaldirektion MGB zugeordnet ist. Diese verfügt über einen jederzeitigen direkten Zugang zum Präsidenten der Verwaltung. Quartalsweise erfolgt eine Berichterstattung über Compliance-Aktivitäten, den Stand der Umsetzung des gruppenweiten Migros-Compliance Management-Systems sowie über relevante Compliance-Fälle zuhanden der Generaldirektion sowie des Auditausschusses der Verwaltung.

**Die Migros verfügt über einen Verhaltenskodex,  
der für alle Mitarbeitenden der Migros-Gruppe  
gilt.**

---

Auf der Grundlage der in der Strategie und in ihrem Bekenntnis zum UN Global Compact festgelegten Verpflichtung zu gesetzeskonformem und verantwortungsbewusstem Handeln und zur Bekämpfung der Korruption in jeder Form, verfügt die Migros als Basis ihres Compliance-Systems über einen **Verhaltenskodex**. Dieser gilt für alle Mitarbeitenden der Unternehmen der Migros-Gruppe.

Die darin enthaltenen elf Grundsätze werden durch verschiedene interne Richtlinien konkretisiert. Die Richtlinien zur Korruptionsprävention, zu Interessenkonflikten, zur Einhaltung des Kartellrechts sowie zur Einhaltung der Datenschutzvorschriften gelten für die Unternehmen der Migros-Gruppe als **Mindestvorgaben aus dem Compliance-System** und werden regelmässig und zielgruppengerecht geschult.

Die **Integrität der Mitarbeitenden** steht dabei an oberster Stelle. Die Migros erwartet von sämtlichen Mitarbeitenden, dass sie Verantwortung für ihr Handeln übernehmen, Rücksicht auf Menschen, Gesellschaft und Umwelt nehmen, Gesetze und Regeln befolgen und Verstösse den zuständigen internen Meldestellen melden.

Den Mitarbeitenden der Unternehmen der Migros-Gruppe in der Schweiz steht zudem die web-basierte, interne **Hinweisgeberstelle M-Concern** zur Verfügung. Meldungen können dort auch anonym erstattet werden. Für die Behandlung von gemeldeten Missständen besteht ein strukturierter Prozess.

## Risikomanagement

Die Migros verfügt über ein umfassendes Risikomanagement über alle Unternehmen der Migros-Gruppe. Für dessen Ausgestaltung ist die **Verwaltung MGB verantwortlich**. Sie definiert die Rahmenbedingungen der Risikomanagement-Aktivitäten in der Migros-Gruppe und stellt sicher, dass die Risikobeurteilungen zeitgerecht und angemessen erfolgen.

Die Verwaltung MGB wird regelmässig durch die Generaldirektion über die Risikosituation der Unternehmen der Migros-Gruppe respektive der Strategischen Geschäftsfelder informiert. Aufgrund dieser Informationen beurteilt sie, welchen Einfluss die wesentlichen Risiken auf die Strategischen Geschäftsfelder haben und beschliesst darauf basierend **weitergehende Massnahmen**.

Die interne Revision nimmt zudem eine **Überwachungs- und Kontrollfunktion** wahr. Dank ihrer Unabhängigkeit vom operativen Geschäft hat sie die Möglichkeit, allfällige Schwachstellen im Risikomanagementsystem und im internen Kontrollsystem zu identifizieren und Massnahmen zur Verbesserung der Effektivität und Effizienz der Überwachungs- und Kontrollprozesse zu leisten.

Der Risikomanagementprozess ist in den **jährlichen Strategie- und Finanzplanungsprozess** integriert. Die Resultate der Risikobeurteilung werden angemessen in der jährlichen Überprüfung der Unternehmensstrategie berücksichtigt.

## Interne Revision

Die **Mitreva AG**, eine eigenständige Tochtergesellschaft des Migros-Genossenschafts-Bundes, ist vom Auditausschuss MGB bzw. von den Verwaltungen der regionalen Migros-Genossenschaften als interne Revision der Migros-Gemeinschaft beauftragt. Sie hat einen mit unabhängigen Experten besetzten Verwaltungsrat.

Die Mitreva unterstützt die Geschäftseinheiten (gesamte Migros-Gemeinschaft) bei der Erreichung der Ziele, indem sie einen **unabhängigen Ansatz** zur Beurteilung, Verbesserung und Effektivität der internen Kontrollprozesse sicherstellt. Sie erstellt Berichte über die von ihr durchgeführten Revisionen und rapportiert dem Auditausschuss sowie dem CEO bzw. den regionalen Verwaltungen über tatsächliche oder vermutete Unregelmässigkeiten.

**Die interne Revision ist darauf ausgerichtet,  
Mehrwerte zu schaffen und die  
Geschäftsprozesse zu verbessern.**

---

Die interne Revision ist dem Präsidenten der Verwaltung unterstellt. Ihre Führung und Überwachung wird durch den Auditausschuss sichergestellt. Sie prüft gemäss dem vom Ausschuss erlassenen Revisionsplan. Ihre Prüfungsdienstleistungen sind darauf ausgerichtet, Mehrwerte zu schaffen und die **Geschäftsprozesse zu optimieren**. Sie unterstützt die Verwaltungen und die Geschäftsleitungen bei der Erreichung ihrer Ziele, indem sie mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz die Wirksamkeit des Risikomanagements, der Kontrollen (Reifegrad 3) und der Governance (Führungs- und Überwachungsprozesse) bewertet und diese verbessern hilft.

Die interne Revision führt zudem **Prüfungshandlungen im Bereich der Abschlussprüfung** durch und unterstützt damit den Abschlussprüfer hinsichtlich ordnungsgemässer finanzieller Berichterstattung nach den geltenden Rechnungslegungsstandards.

Die Erkenntnisse und wesentlichen Feststellungen werden dem Auditausschuss und der Verwaltung **quartalsweise präsentiert**; der Ausschuss überprüft regelmässig die Revisionspläne, den Umfang der internen Revision, die Honorare sowie die Ergebnisse.

## G. und A. Duttweiler-Stiftung

Die unabhängige G. und A. Duttweiler-Stiftung hat die Aufgabe, das **Ideengut des Migros-Gründers zu sichern**. Zudem wacht sie über die Einhaltung der Statuten und Verträge der Migros und genehmigt die Salärbänder für das Migros-Management und die Mandatsentschädigungen der Mitglieder der Verwaltung MGB.

Die Stiftung wurde 1950 von Gottlieb und Adele Duttweiler gegründet, um das Ideengut Duttweilers, das in verschiedenen Schriften festgehalten ist, auch nach dem Tod sicherzustellen. Dank ihres statutarisch verankerten Teilnahmerechts an den Delegiertenversammlungen des MGB kann die Stiftung ihre Haltung zu den vorliegenden Geschäften und Anträgen in den Versammlungen darlegen. Zudem ist der Vorsitzende des Stiftungsrates **zu den Sitzungen der Verwaltung MGB eingeladen** und bringt die Sicht der Stiftung ein. Regelmässige Teilnehmer sind die Mitglieder der Stiftung auch bei weiteren offiziellen Anlässen der Migros-Gremien, so zum Beispiel an der Tagung für Genossenschaftsräte und Delegierte.

Im Berichtsjahr traf sich die Stiftung mit den verschiedenen Organen des MGB zum Informationsaustausch und formulierte ihre **Anliegen zur Beachtung der Migros-Werte**. Der Stiftungsrat möchte das Gedankengut der Gründer innerhalb des Unternehmens wieder stärker verankern.

Dem Stiftungsrat gehören folgende sieben unabhängige Mitglieder an:

- Peter Birrer (Vorsitzender)
- Claudius Alder (bis 31.12.2018)
- Christian Biland
- Marcelle Junod
- Elena Mattle-Andreoli
- Markus Mosele
- Michel Renevey

## Governance

# Informationspolitik

Die Migros pflegt eine zeitnahe Kommunikation mit allen Stakeholdern – im Sinne einer zeitgemässen, guten Unternehmensführung.

Offene Kommunikation und grösstmögliche Transparenz sind wichtige Eckpfeiler aller Tätigkeiten der Migros. Das Unternehmen pflegt eine **zeitnahe Kommunikation mit allen Stakeholdern**. Allen Kommunikationsmassnahmen liegt der Schutz der Glaubwürdigkeit der Migros zugrunde. Falls möglich, werden die Mitarbeitenden als Erste über wichtige Ereignisse informiert. Offene Kommunikation auf allen Stufen ist ein wichtiger Teil der Führungsverantwortung.

**Das offizielle Publikationsorgan ist das Migros-Magazin, das allen Genossenschaftekn kostenlos zugestellt wird.**

---

Das offizielle Publikationsorgan ist das Migros-Magazin, das allen Genossenschaftekn und Genossenschaftekn kostenlos zugestellt wird. Das Migros-Magazin erscheint wöchentlich in den Sprachen Deutsch und Französisch in einer **Auflage von über 2 Mio. Exemplaren**. In der italienischen Schweiz gilt das Azione als offizielles Publikationsorgan (Auflage: 102'022 Exemplare).

Die Genossenschaftekn und Kunden werden in diesen Organen auch über Aktuelles in ihren Regionen sowie einmal jährlich über **anstehende Wahlen und die Urabstimmungen** informiert.

## Entschädigungsbericht

Die Entschädigungspolitik der Migros ist klar definiert: Vorgegebene Salärbänder legen den Rahmen der Entschädigungen des Managements fest. Für die Entschädigung der übrigen Organe erlässt die Verwaltung MGB Richtlinien.

Die Salärbänder legen **Mindest- und Höchstsaläre** für die verschiedenen Führungsstufen des Managements fest. Sie werden durch die Verwaltung MGB regelmässig überprüft und angepasst und müssen von der G. und A. Duttweiler-Stiftung genehmigt werden. Die Einhaltung der Salärbänder wird durch die Mitreva Treuhand und Revision AG überprüft; der Präsident der Verwaltung wird über die Ergebnisse schriftlich informiert.

Das **Entschädigungsmodell der Migros ist einfach und klar strukturiert**. Die Gehälter orientieren sich durchgängig an Marktlöhnen, wobei auch bei deren Festsetzung der Grundgedanke des sozialen Kapitals berücksichtigt wird. Das Arbeiten bei der Migros folgt klaren Vorgaben. Die Arbeitsplatzqualität ist ein bewusster Bestandteil verantwortungsvoller Unternehmensführung. Die Eckwerte der Arbeitsbedingungen, beispielsweise Mindestlöhne, Urlaubsregelungen oder Bildungsansprüche der Mitarbeitenden, werden hier offengelegt.

Für die Entschädigung der Migros-Organe erlässt die Verwaltung Richtlinien, die **regelmässig überprüft und angepasst** werden. Diese haben auch für die externen Verwaltungsratsmitglieder der Tochtergesellschaften des MGB Geltung. Interne Mitglieder erhalten für solche Mandate keinerlei Entschädigungen. Die Entschädigungen der Verwaltung MGB werden ebenfalls durch die G. und A. Duttweiler-Stiftung genehmigt.

**Das bonusfreie Entschädigungs- und Salärssystem zählt zu den Grundwerten der Migros.**

---

Das bonusfreie Entschädigungs- und Salärssystem zählt zu den **Grundwerten der Migros** und unterstützt die langfristige Unternehmensentwicklung. Die Mitglieder der Verwaltung und der Generaldirektion beziehen für ihre Tätigkeiten bei der Migros keine Bonifikationen oder Erfolgsbeteiligungen. Ihnen stehen keine vertraglich geregelten Abgangsentschädigungen zu.

## Entschädigungen der Verwaltung

Die Mitglieder der Verwaltung MGB (inklusive Präsident) haben im Jahr 2018 Entschädigungen von insgesamt CHF 1'143'350 erhalten (2017: CHF 1'153'850), inklusive sämtlicher Sitzungsgelder für Ausschüsse und Tagungen. Es werden **keine weiteren Entschädigungen** ausgerichtet, insbesondere keine Pensionskassenbeiträge oder Spesen. Der Präsident der Generaldirektion und die Geschäftsleiter der regionalen Genossenschaften haben in ihrer Eigenschaft als Mitglieder der Verwaltung MGB keinerlei Entschädigungen erhalten.

Die detaillierte Offenlegung zu den Entschädigungen der Verwaltungsmitglieder präsentiert sich wie folgt:

### Entschädigungen der Verwaltungsmitglieder

In CHF	Pauschalentschädigung		Sitzungsentschädigung [4]		Gesamtentschädigung [5]	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Andrea Broggini (Präsident) Ausschuss Entschädigungen und Nominationen (Präsident), Evaluationsgremium bis 31.05.2018 (Präsident) [1]	420'000	420'000	-	-	420'000	420'000
Doris Aebi, Vize-Präsidentin Ausschuss Entschädigungen und Nominationen (Mitglied), ADH (strategische Themen), Evaluationsgremium bis 31.05.2018 (Mitglied) [2]	76'500	76'500	24'350	36'750	100'850	113'250

In CHF	Pauschalentschädigung		Sitzungsentschädigung [4]		Gesamtentschädigung [5]	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Roger Baillod Auditausschuss (Präsident bis 31.07.2018, Mitglied bis 31.12.2018), Ausschuss Entschädigungen und Nominationen ab 01.08.2018 (Mitglied), Evaluationsgremium ab 28.09.2018 (Präsident)	60'000	60'000	28'100 [8]	21'900	88'100	81'900
Dominique Biedermann Auditausschuss (Mitglied)	60'000	60'000	9'900	9'900	69'900	69'900
Jean-René Germanier Ausschuss Entschädigungen und Nominationen (Mitglied), Evaluationsgremium ab 28.09.2018 (Mitglied) [7]	60'000	60'000	8'400	22'550	68'400	82'550
Paola Ghillani Auditausschuss (Mitglied), ADH (strategische Themen)	60'000	60'000	26'400	20'900	86'400	80'900
Roelof Joosten, ab 01.07.2018 Finanzausschuss (Mitglied)	30'000	-	1'650	-	31'650 [6]	-
Thomas Rudolph Finanzausschuss (Mitglied) [9]	60'000	60'000	6'600	7'150	66'600	67'150
Ursula Schoepfer Finanzausschuss (Präsidentin)	60'000	60'000	20'250	19'150	80'250	79'150
Heinz Winzeler, bis 30.06.2018 Finanzausschuss (Mitglied)	30'000	60'000	3'300	7'150	33'300	67'150
Hans A. Wüthrich Auditausschuss (Mitglied bis 31.07.2018, Präsident ab 01.08.2018)	60'000	60'000	15'900	9'900	75'900	69'900
Patrick Avanthay (Mitarbeiter-Vertreter) [3]	-	-	11'000	11'000	11'000	11'000

In CHF	Pauschalentschädigung		Sitzungsentschädigung [4]		Gesamtentschädigung [5]	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Andrea Hilber Truttmann (Mitarbeiter-Vertreterin) [3]	-	-	11'000	11'000	11'000	11'000
<b>Total</b>	<b>976'500</b>	<b>976'500</b>	<b>166'850</b>	<b>177'350</b>	<b>1'143'350</b>	<b>1'153'850</b>

- 1 Der Präsident der Verwaltung erhält kein Sitzungsgeld. Die Gesamtentschädigung beinhaltet Spesen von CHF 20'000 jährlich. Es werden keine Pensionskassenbeiträge entrichtet.
- 2 Das Vize-Präsidium wird mit einer Pauschale von CHF 16'500 entschädigt.
- 3 Die Mitarbeiter-Vertreter werden pro Sitzung/Tagung mit CHF 1'100 entschädigt.
- 4 Ausschuss-Sitzungen werden wie folgt entschädigt:  
 Ganztages-Sitzung: CHF 2'750  
 Halbtages-Sitzung: CHF 1'650  
 Sitzung vor/nach Verwaltungs-Sitzung: CHF 550  
 Zuschuss Präsident Ausschuss: jährliche Pauschale von CHF 12'000  
 Evaluationsgremium (nur bei anstehenden Wahlen), Ganztages-Sitzung: CHF 1'350, Halbtages-Sitzung: CHF 800
- 5 Zzgl. Übernachtungen und Verpflegung im eigenen Seminarzentrum während der Verwaltungs-Sitzungen. Es werden keine Pensionskassen-Beiträge entrichtet.
- 6 Reisekosten bis zur schweizerischen Grenze werden vom MGB übernommen.
- 7 Zzgl. Entschädigung für das VR-Mandat bei Seba Aproz SA, welche CHF 10'000 pro Jahr beträgt.
- 8 Zzgl. Entschädigung für das VR-Präsidium bei Mitreva AG, welches CHF 16'500 pro Jahr beträgt.
- 9 Seit 2000 leistet das Migros-Kulturprozent einen jährlichen Beitrag von CHF 400'000 an den Gottlieb Duttweiler Lehrstuhl für Internationales Handelsmanagement am Forschungszentrum für Handelsmanagement der Universität St. Gallen. Die Mittel der Migros werden zur Finanzierung von Postdoc-Stellen eingesetzt. Thomas Rudolph ist Direktor des Forschungszentrums für Handelsmanagement und des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls an der Universität St. Gallen und Inhaber eines von der Universität finanzierten Lehrstuhls.

## Saläre der Generaldirektion

Die sieben Mitglieder der Generaldirektion des MGB (inklusive Präsident) haben im Jahr 2018 insgesamt CHF 5.507 Mio. erhalten (2017: CHF 5.530 Mio.). Das höchste Einzelsalär (Fabrice Zumbrunnen, Präsident der Generaldirektion) betrug CHF 880'000 (2017: Herbert Bolliger, Präsident der Generaldirektion bis 31.12.2017, CHF 945'000). Die **Pensionskassenbeiträge** werden zu zwei Dritteln vom Arbeitgeber und zu einem Drittel vom Arbeitnehmer getragen.

Den Mitgliedern der Generaldirektion wird ein Geschäftsauto zur Verfügung gestellt. Eine Spesenpauschale ist Bestandteil der oben ausgewiesenen Saläre; anderweitige Entschädigungen werden nicht bezahlt. Es werden **keinerlei variable Entschädigungen ausgerichtet**. Für geschäftsbezogene Verwaltungs-, Aufsichts- und Stiftungsratsmandate erhalten die sieben Mitglieder der Generaldirektion keinerlei Entschädigungen. Bei allfälligen, bewilligten externen Mandaten ausserhalb der Migros-Gruppe geht die Entschädigung an den Arbeitgeber.