

Zwischenbericht
per 30. Juni 2011

2011



INHALTSVERZEICHNIS

Schlüsselzahlen	Seite 3
I. Allgemeiner Geschäftsverlauf 2011	Seite 4
II. Geschäftsbereich Weichweizenmüllerei	Seite 6
III. Integration der Steiner Mühle AG	Seite 7
IV. Eurowechselkurs als Marktfaktor	Seite 8
Perspektiven	Seite 10
Zusammengefasste konsolidierte Bilanz	Seite 12
Zusammengefasste konsolidierte Erfolgsrechnung	Seite 13
Erläuterungen	Seite 14

Originaltext auf Deutsch : Seite 4 bis 11
Übersetzung : Gérard Roulin, Belfaux

Originaltext auf Französisch : Seite 14
Übersetzung : Sabine Dröschel, Attalens

Imprimerie MTL SA, Villars-sur-Glâne

Groupe Minoteries SA

Route des Moulins 31, Case postale 68, 1523 Granges-près-Marnand, Schweiz
Tel. +41 (0)26 668 51 11, www.minoteries.ch

SCHLÜSSELZAHLEN

	30.06.2011	30.06.2010	31.12.2010
*Personal			
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	177	165	164
Erfolgsrechnung (Zahlen in Mio. CHF)			
Nettoumsatz	64.0	61.8	125.4
EBITDA	7.3	6.2	14.8
Betriebsgewinn (EBIT)	4.5	3.8	9.5
Nettoergebnis	3.6	2.9	7.4
Abschreibungen:			
- Investitionen in Sachanlagen	2.2	2.3	5.2
- Investitionen in immateriellen Anlagen	0.5	0.1	0.1
Bilanz			
Bilanzsumme	113.7	107.2	106.0
Umlaufvermögen	36.0	33.0	33.8
Anlagevermögen	77.7	74.2	72.2
<i>Umlaufvermögen (%)</i>	<i>31.7%</i>	<i>30.8%</i>	<i>31.9%</i>
<i>Anlagevermögen (%)</i>	<i>68.3%</i>	<i>69.2%</i>	<i>68.1%</i>
Fremdkapital	36.2	36.4	30.7
Eigenkapital	77.5	70.8	75.3
<i>Fremdkapital (%)</i>	<i>31.9%</i>	<i>34.0%</i>	<i>29.0%</i>
<i>Eigenkapital (%)</i>	<i>68.1%</i>	<i>66.0%</i>	<i>71.0%</i>
Investitionen:			
- in Sachanlagen	1.2	1.9	3.7
- in immateriellen Anlagen	0.0	0.2	0.0
Bankschulden	6.0	10.4	3.0
Cash flow (Mittelfluss aus laufender Geschäftstätigkeit)	6.4	6.5	15.9

* Am 30.06.2011 : ohne Biomill SA - mit Steiner Mühle AG

Am 30.06.2010 : mit Biomill SA - ohne Steiner Mühle AG

Am 31.12.2010 : mit Biomill SA - ohne Steiner Mühle AG

Vorbemerkung

Der vorliegende Text des Zwischenberichtes wurde in den ersten Tagen August in die endgültige Fassung gebracht und bezieht sich im Wesentlichen auf die Berichtsperiode. Allfällige Ereignisse oder auch veränderte Rahmenbedingungen, die sich zwischen dem Abschluss der Redigierung des Textes und der Publikation ereignet haben, mussten unberücksichtigt gelassen werden.

I. ALLGEMEINER GESCHÄFTSVERLAUF 2011

Agrarpolitisches Umfeld – Rahmenbedingungen

(M.M.) Ein «courant normal» ohne irgendwelche ausserordentliche Ereignisse oder sich rasch ändernde Rahmenbedingungen ist in unserem Marktumfeld nicht mehr denkbar. In der Vergleichsperiode des letzten Jahres war es für uns beispielsweise mehr als ungewiss, ob sich die Exporterstattungen (Ausgleich Rohstoffpreisdifferenz Ausland gegenüber der Schweiz) für exportorientierte Firmen der 2. Verarbeitungsstufe (siehe Zwischenbericht 2010) mit privatwirtschaftlichen Massnahmen als Ergänzung zu den entsprechenden Bundesbeiträgen (Schoggigesetz) ausgleichen lassen. Zwischen den Marktpartnern hat sich inzwischen ein «modus vivendi» mit einer vertretbaren finanziellen Belastung eingespielt, was ganz wesentlich auch auf die inzwischen geklärte Abgrenzung zwischen dem Milch- und Getreidebereich des bis 2015 mit rund 70 Mio./Jahr umfassenden Budgets in Verbindung steht.

Zudem wurden Ende der gleichen Periode die Eintrittsbarrieren für verarbeitetes Getreide (Mehlzoll) wesentlich gesenkt, was je nach Ernteverlauf und den damit in Verbindung stehenden Rohstoffpreisen unter Einbezug des Kursverlaufes des Euro Weichweizenmehlimporte nicht mehr vollständig

ausschloss. Überlagert wurden diese «operationell» anmutenden Probleme durch intensive Diskussionen über ein allfälliges – in enger Verbindung mit den Rahmenbedingungen der schweizerischen Agrar- und Landwirtschaftspolitik stehendes – Zustandekommen der «Doha-Runde» (WTO). Das wiederum hätte die innenpolitische Legitimation für ein umfassendes Freihandelsabkommen zwischen der Schweiz und der EU im Landwirtschafts- und Ernährungsbereich (FHAL) ermöglicht. – Ein Jahr später präsentiert sich die «Landschaft» im multilateralen Umfeld und im Hinblick auf die bereits seit 2001 in Diskussion stehende «Doha-Runde» etwas anders. Niemand scheint derzeit nur ansatzweise an ein Abkommen – und damit an eine weitere Liberalisierung der Agrarwirtschaft zwischen den 153 WTO-Staaten – zu glauben. Der Patient «Doha-Runde» ist wohl noch nicht klinisch tot doch zumindest bis weit nach den amerikanischen Wahlen in einem tiefen Koma. Dass die Rollenverteilung der Länder und damit die Spielregeln völlig anders sind als noch vor zehn Jahren (Beginn «Doha-Runde»), dürfte offensichtlich sein. Hatten 2001 noch die USA das Sagen, so dürften die Bedingungen für eine neue Welthandelsrunde nicht von der alten Welt (einschliesslich USA), sondern weitgehend von den neuen Glanzlichtern und bedeutenden Akteuren in der Weltagrarwirtschaft wie Brasilien, Russland, Indien und China (BRIC-Staaten) diktiert werden. Auch wenn die 2011 fast zum Erliegen gekommene politische Diskussion um ein FHAL im Kontext mit den bevorstehenden eidgenössischen Wahlen gesehen werden muss, ist schwer vorstellbar, dass ohne ein Zustandekommen der «Doha-Runde» und damit einer verbindlichen Zeitachse für die weiteren weltweiten Liberalisierungsschritte im Agrarsektor sich ausreichend vernünftige innenpolitische Argumente – die auch vom Stimmvolk nachvollziehbar sind – aufzeigen lassen, damit das Freihandelsabkommen in die Realität umgesetzt werden kann. Als Branche hat die schweizerische Müllerei zu keinem Zeitpunkt weder befürwortend noch ablehnend zum FHAL Stellung genommen, weil sie die

Auffassung vertreten hat, sich nur dann eine abschliessende Meinung bilden zu können, wenn auch die in einer längeren Übergangsphase zwingend notwendigen Begleitmassnahmen (siehe Kapitel 5 Geschäftsbericht *GMSA* 2009) transparent und vor allem verbindlich vorliegen. Der irrigen Vorstellung zu verfallen, der «status quo» der gesamten agrarischen Wertschöpfungskette könne auch nach dem derzeitigen ganz offensichtlichen Nachlassen des Druckes von Seiten der WTO respektive dem FHAL unverändert fortgeschrieben werden, dürfte sich jedoch als fatal erweisen. Ende Juni 2011 ist die Vernehmlassungsfrist für das Agrarreformpaket (Agrarpolitik 2014-2017) abgelaufen. Dieses AP stellt – wie übrigens die vorangegangenen Reformschritte – keine Revolution dar, sondern ist vielmehr ein weiterer pragmatischer Schritt des nunmehr seit Jahrzehnten dauernden Umbauprozesses. Im Weiteren darf nicht ausser Acht gelassen werden, dass die Bundesämter genügend Handlungsspielraum haben, um sukzessive und in kleinen Schritten den Druck auf die Akteure weiter zu vergrössern. Dieser Tatsache sind wir uns bewusst, weshalb die wirtschaftliche Integration der schweizerischen Agrarwirtschaft in den europäischen Raum nicht vom Tisch ist, sondern bestenfalls um einige Jahre als hinausgeschoben betrachtet werden muss. Erodieren die europäischen «Schuldenmaschinen» noch weiter, könnte zudem das einst beinahe stabile Wechselkursverhältnis Euro-Schweizer Franken der Landwirtschaft und allen mit ihr in Verbindung stehenden Unternehmungen in der Schweiz so starken Druck aufsetzen, was freihandelsähnlichen Verhältnissen gleich kommt, ohne je ein Abkommen ratifiziert zu haben (siehe Kapitel 4 «Eurowechselkurs als Marktfaktor»).

Innerbetriebliches

Das neue Jahr hat mit einem Paukenschlag begonnen. Wohl haben wir weder das Aktionariat noch die Mitarbeiter in den letzten Jahren im Unklaren darüber gelassen, dass die von uns gesetzten Ziele mit

der im pet food Sektor tätigen *Biomill SA* trotz bedingungslosem Engagement des Geschäftsführers dieser Tochtergesellschaft wiederholt nicht erreicht wurden. Trotzdem war die Überraschung gross, als wir in den ersten Tagen des neuen Jahres den rückwirkenden Verkauf (01.01.2011) der *Biomill SA* an die *fenaco* publik gemacht haben. Dass mit einer Desinvestition, die zudem noch mit einer Verlagerung der Produktion in die EU – die Ende des 3. Quartals 2011 abgeschlossen sein sollte – verbunden ist, keine Meriten zu holen sind, hat sich einmal mehr gezeigt. Doch unpopuläre Entscheidungen sind in einem marktwirtschaftlichen System, zu dem wir uns bekennen und das der Schweiz letztlich zu einem nie dagewesenen materiellen Wohlstand verholfen hat, auch in unserer Unternehmung nicht zu vermeiden. Eine gewisse, selbst auferlegte Nüchternheit war trotz der vielen persönlichen Bindungen/Beziehungen und der engen Verbundenheit mit der starken Marke *BiOMill* unvermeidlich. Letztlich sind es die übergeordneten, gesamtbetrieblichen Interessen, welchen wir uns immer verpflichtet sehen. Die grösste Sorge – obwohl *de jure* die Verantwortung für die *Biomill SA* ab 01.01.2011 der *fenaco Genossenschaft* übertragen wurde – galt den Arbeitsplätzen am Standort Granges-près-Marnand, welche im Verlaufe der letzten Monate durch den Verkauf und die Produktionsverlagerung verloren gegangen sind. Per Ende Juni liessen sich jedoch – mit Ausnahme von vier Mitarbeitern, für die sich in den nächsten Wochen hoffentlich auch adäquate Lösungen präsentieren werden – Arbeitsstellen in der weiteren Region finden. Dies ist im Wesentlichen auch dem bewundernswerten Engagement unserer Personalabteilung zu verdanken. Durch unerwartete Personalabgänge in der *GMSA*, die nicht ersetzt wurden, konnte ausser in der Werkstatt von einer internen Straffung abgesehen werden, zumal einige in einem arbeitsrechtlichen Verhältnis mit der *GMSA* stehende Mitarbeiter auch teilweise zugunsten der *Biomill SA* gearbeitet haben.

Nach der vollständigen Verlagerung der *Biomill SA* in der

2. Jahreshälfte werden die frei werdenden Gebäudeteile vollständig geräumt und umfassend saniert, um für die unter einem chronischen Platzmangel leidende Weichweizenmühle Platz zu schaffen. Die Kosten dieser bevorstehenden Instandstellung für die erst in groben Zügen skizzierte Umnutzung dürften erheblich sein, weshalb der bescheidene Buchgewinn aus dem Verkauf der *Biomill SA* wahrscheinlich vollständig neutralisiert und die ganze Operation somit keinen ins Gewicht fallenden Einfluss auf das Geschäftsergebnis 2011 der *GMSA* haben wird.

Dass wir unserer Unternehmensstrategie auch nachleben und den Worten Taten folgen lassen, kommt aus der rückwirkend auf den 01.01.2011 erfolgten Integration der *Steiner Mühle AG* zum Ausdruck (siehe Kapitel 3 «Integration der *Steiner Mühle AG* »).

Organisatorisch wurde die Geschäftsleitungsebene im Verlaufe der Berichtsperiode gestrafft und vereinfacht. Nach 12 Jahren Unternehmenszugehörigkeit hat uns leider Herr *Christophe Wyssbrod*, der für einen Teil der Unterstützungsdienste verantwortlich war, verlassen. Er wechselte vom Agrarbereich zur öffentlichen Hand. Durch den Wegfall der *Biomill SA* haben wir uns entschlossen, seine Aufgaben auf verschiedene Mitarbeiter zu verteilen, womit auch die Risiken einer Ämter- und Aufgabekumulierung reduziert werden konnten. Zudem schied *Jost Krüttli* – Geschäftsführer der *Biomill SA* – im Zuge des Verkaufes des pet food Sektors aus der Geschäftsleitung der *GMSA* aus. Gleichzeitig bereichert seit der Vertragsunterzeichnung mit der *Steiner Mühle AG* Herr *Thomas Steiner* mit seiner jahrzehntelangen, sehr breiten und tiefen Erfahrung als Unternehmer das Gremium des Comité de direction.

II. GESCHÄFTSBEREICH WEICHWEIZENMÜLLEREI

(M.M.) Die Weichweizenmüllerei ist vom Grundsatz

her kein zyklisches Geschäft. Aus Erfahrung wissen wir jedoch, dass die mengenmässigen Umsatzzahlen im 1. Semester eines Geschäftsjahres eher etwas schwächer ausfallen als in der generell lebhafteren 2. Jahreshälfte. Vergleicht man das 1. Semester 2011 mit dem des Vorjahres, so fällt auf, dass wir seit Januar (kumuliert) bis Ende der Berichtsperiode nicht an die sehr starken Vorjahreszahlen anknüpfen konnten. So generierten wir in den ersten sechs Monaten des Jahres 2010 noch ein mengenmässiges Umsatzwachstum von insgesamt 1.75% gegenüber 2009. 2011 hingegen glitt der Ausstoss – vorläufig unter Ausklammerung der Marktleistung der rückwirkend auf den 01.01.2011 erworbenen *Steiner Mühle AG* – gegenüber 2010 um rund 1.4% zurück. (Diese temporäre und bewusste Ausklammerung erfolgt aus der Überlegung, dass im Interesse der Transparenz organische Umsatzveränderungen von akquiriertem Wachstum unterschieden werden sollten.) Nachdem die *Steiner Mühle AG* zudem nicht ausschliesslich in der klassischen Weichweizenmüllerei tätig ist, sondern auch verschiedenste andere Segmente wie Flocken, Cerealien, etc. abdeckt, könnte sich deshalb am Ende des Geschäftsjahres allenfalls eine Segmentierung der Umsatzbetrachtung – Weichweizenmüllerei/Spezialmüllerei – rechtfertigen. Unter Ausklammerung der Umsätze der *Steiner Mühle AG* erreichten wir in der ersten Jahreshälfte 2011 nur marginal bessere Absatzzahlen als 2009, was die Schwierigkeiten reflektiert, die Marktposition – trotz sehr grossen Anstrengungen – nachhaltig auszubauen.

Ob sich der Marktanteil von gegen 26% (2010) verändert hat, kann derzeit kaum ausgemacht werden, zumal die gesamtschweizerischen Absatzzahlen des Getreidejahres 2010/2011 erst im 4. Quartal zugänglich sein dürften. Unsere Vermutungen gehen allerdings eher von einem leicht schrumpfenden Gesamtmarkt aus.

Keine der drei Geschäftseinheiten – Gewerbe

Deutscheschweiz/Gewerbe lateinische Schweiz/Industriesegment – vermochte sich gegenüber dem allgemeinen Trend besonders abzuheben. Auch blieb das Umsatzverhältnis Industrie-klassisches Bäckergewerbe, rund 2/3 zu 1/3, insgesamt praktisch konstant.

Im Branchenspiegel 2011, der vor einigen Monaten vom *Schweizerischen Bäcker-Konditorenmeister-Verband (SBKV)* publiziert wurde, wird etwas lapidar festgehalten, dass im letzten Jahr 75 (4%) gewerbliche Bäckereien dem Konzentrationsprozess zum Opfer gefallen sind. Insgesamt zählt die Schweiz derzeit noch 1'740 produzierende, sich dem Gewerbe zuordnende Bäckereien. Somit reduzierte sich in den letzten acht Jahren das Bäckereigewerbe um 500 Betriebe, d.h. durchschnittlich 62 pro Jahr. Dass dieser noch längst nicht abgeschlossene Prozess in den vorgelagerten Segmenten – so insbesondere auch im Müllereisektor – deutliche Spuren hinterlässt, wird damit offensichtlich. Sofern man davon ausgeht, dass sich der Organisationsgrad in der Branche nur unwesentlich verändert haben dürfte, kann aus dem vorgenannt erwähnten Branchenspiegel zudem entnommen werden, dass der gesamtschweizerische mengenmäßige Absatz von Weichweizenmehl an die gewerblichen Bäcker in den letzten Jahren deutlich abgenommen hat. So vermochten die schweizerischen Mühlen im Jahre 2002 rund 108'000 t beim Gewerbe abzusetzen. Im vergangenen Jahr waren es noch etwas über 97'000 t. Gesamtschweizerisch 11'000 t Verlust in acht Jahren sind eine herbe Enttäuschung für die ganze Wertschöpfungskette, wobei sich keine greifbaren und gut nachvollziehbaren Perspektiven abzeichnen, wie dieser Erosion begegnet werden soll. Wer glaubt, dass ein allgemeiner Rückgang des gewerblichen Sektors den industriellen Produktionsbetrieben spiegelbildlich zugutekommt, dürfte sich täuschen. Obwohl es diesbezüglich keine Zahlen – nicht einmal mit «offiziösem» Charakter – gibt, sind wir der Auffassung, dass die Umsätze dieses Sektors eher stagnieren.

Verschiedene Fragen stellen sich in diesem Zusammenhang. Begünstigt das Einkaufsverhalten der «modernen Kunden» vornehmlich Importprodukte? Sind Konsumtrends – wie beispielsweise Bioprodukte – vom Gewerbe verschlafen worden? Geht die vielgepriesene Ausweitung des Sortimentes (Sandwiches/Snacks etc.) nicht zu weit – denken wir an die Qualitätskonstanz oder Frische? Sollte sich der Bäcker allenfalls nicht auf seine Grundkompetenzen konzentrieren, um die fast mystische Bedeutung des Brotes wieder mehr hervorzuheben?

Handlungsempfehlungen an die nächste Verarbeitungsstufe – sei es an das Gewerbe oder an die Industrie – stehen uns Müllern nicht an. Trotzdem sind wir als massgeblicher Weichweizenmehllieferant verantwortlich, Ideen zu entwickeln, Impulse zu verleihen und Anregungen zu geben, weshalb Entwicklung (*R&D*) in einem sehr umfassenden Sinne verstanden werden muss. Dieser Devise haben wir uns verschrieben, und wir werden uns verstärkt darauf konzentrieren, damit unseren Kunden – mit welchen wir schicksalshaft verbunden sind – durch die Zusammenarbeit mit unserer Unternehmung ein Mehrnutzen entsteht.

III. INTEGRATION DER STEINER MÜHLE AG

(M.M.) Mit einer Pressemitteilung Ende Mai 2011 wurde das Aktionariat und die Öffentlichkeit darüber in Kenntnis gesetzt, dass unsere Unternehmung rückwirkend auf den 01.01.2011 100% des Aktienkapitals der *Steiner Mühle AG* in Zollbrück – die einzige ausschliesslich auf Bio- und Demetergetreide (biologisch und biodynamisch) spezialisierte Mühlenunternehmung in der Schweiz – erworben hat. (Die *Steiner Mühle AG* erwirtschaftete im Jahre 2010 rund 20 Mio. Franken Umsatz bei einer Verarbeitungsmenge von knapp 10'000 t Getreide.) Herr *Thomas Steiner*, der bis zu diesem Zeitpunkt Alleininhaber der von ihm aus kleinen

Anfängen aufgebauten Unternehmung war, konnte mit dem Verkauf an die *Groupe Minoteries SA* die sich in der eigenen Familie nicht abzeichnende Nachfolgeregelung einer Lösung zuführen.

Für uns war von Verhandlungsbeginn an klar, dass die strategische Ausrichtung der *Steiner Mühle AG* – Fokussierung auf die verschiedenen Bio-Labels – keinerlei Änderung erfahren wird und nicht nur der Produktionsstandort in Zollbrück, sondern auch die juristische Person als integrale – weitgehend autonome – Einheit und «Kompetenzzentrum Bio» innerhalb der Gruppe langfristig erhalten bleibt. Herrn *Thomas Steiner* obliegt deshalb nicht nur weiterhin die operationelle Führung der Unternehmung, sondern er verbleibt auch in der Funktion als Präsident des Verwaltungsrates. Zudem hat er in der Zwischenzeit Einsitz in das «Comité de direction» (Geschäftsleitung der *GMSA*) genommen, in welcher die verschiedenen Unternehmensprozesse koordiniert werden und die gleichzeitig die Plattform für standortübergreifende Absprachen bildet.

In den vergangenen Jahren haben wir in unseren Berichterstattungen immer wieder betont, dass wir nach Möglichkeit und entsprechend den Marktbedingungen ein organisches Wachstum anstreben, was uns auf der mittelfristigen Zeitachse – entgegen dem allgemeinen Markttrend – gelungen ist. Gleichzeitig haben wir unsere Mitbewerber in aller Offenheit darüber in Kenntnis gesetzt, dass wir im Rahmen unserer finanziellen Möglichkeiten auch ein Wachstum durch Akquisition anstreben, um den Herausforderungen eines auch im Landwirtschaftssektor immer globaler werdenden Marktes zu entsprechen. Dass uns diese Akquisition gelungen ist, dürfte – abgesehen von der dazu immer notwendigen Portion Glück – auch damit zusammenhängen, dass hinsichtlich des Produktsortiments und den Kundensegmenten kaum Überschneidungen ausgemacht werden konnten, sondern sich diese Bereiche vielmehr komplementär ineinanderfügen. Die gesamt-

schweizerische Ausrichtung der *GMSA* und die damit in Verbindung stehenden Entwicklungsmöglichkeiten dürften zudem auch für unsere Unternehmung gesprochen haben.

Wir suchen mit der *Steiner Mühle AG* nicht den kurzfristigen Erfolg, sondern vielmehr eine sinnvolle, respektvolle Verzahnung der gegenseitigen Interessen, damit sich das Biosegment in den nächsten Jahren als nachhaltiger Wachstumsgenerator für die Gruppe erweist. Zudem können wir nun allen Kundengruppen praktisch alle Getreideprodukte in allen Labels und Anbaumethoden (Vollsortiment) anbieten.

Auf eine explizite Kommentierung des Geschäftsganges im 1. Halbjahr 2011 wird verzichtet, zumal mit der Akquisition auch Sonderfaktoren verbunden sind und wir uns traditionellerweise auf das konsolidierte Gruppenergebnis und nicht auf die isolierten Ergebnisse der Tochtergesellschaften konzentrieren.

IV. EUROWECHSELKURS ALS MARKTFAKTOR

(M.M.) Mit einer gewissen Überheblichkeit blicken wir Schweizer derzeit über die Landesgrenzen und sehen uns mit der beinahe dramatischen Entwicklung des Wechselkurses Euro-Franken bestätigt, dass es eben trotzdem richtig war, den vor knapp 20 Jahren vom Stimmvolk vereitelten Flirt mit der EU (EWR-Abstimmung 1992) nicht eingegangen zu sein. Die EU ist mittlerweile auch bei einstigen Befürwortern – so beispielsweise der Sozialdemokratischen Partei, deren Aussenministerin fast gebetsmühlenartig dem bilateralen Weg huldigt – kaum mehr ein Thema. Was für ein Glück, nicht Teil dieses überbordenden Schuldengebildes EU zu sein und mit einer gewissen Distanz auf das «marode» wirtschaftliche Konstrukt blicken zu können, werden sich viele Bürger sagen. Ein wenig Stolz schwingt bei der oberflächlichen

Betrachtung der Wechselkursverhältnisse mit, hat doch der einst als Wachstumsgenerator hochgejubelte Euro innerhalb weniger Jahre rund 30 % an Wert gegenüber dem Schweizer Franken verloren. Allein innerhalb der ersten 6 Monate dieses Jahres ist der Kurs von etwas über CHF 1.30 auf CHF 1.15 oder um rund 12 % eingebrochen. Der vor der Sommerpause von der EU vereinbarte Rettungsschirm hat kurzfristig zu einer gewissen Festigung des Euros zum Schweizer Franken geführt, um aber anfangs August auf unter CHF 1.10 abzusacken. Dass es bei dieser Entwicklung auch in Finanzkreisen nicht wenige Leute gibt, die in nicht ferner Zukunft gar eine Parität Euro-Schweizer Franken als durchaus realistisch einschätzen, erstaunt nicht weiter.

Doch wo Stolz mitschwingt – was bei rund 200 Milliarden Schulden des Bundes, der Kantone und Gemeinden grundsätzlich nicht geboten wäre – gibt es immer auch eine Kehrseite. Dass ein Mitglied des Bundesrates in einem im Juli publizierten Interview beinahe Verständnis ausgedrückt hat, wenn Konsumenten Produkte für den täglichen Gebrauch zunehmend im Ausland beschaffen, hat einige Wellen geworfen. Dieses Verhalten steht symbolhaft für eine offensichtlich weitverbreitete Denkweise, dem kurzfristigen Wohlstandsgewinn nachzueilen, nicht aber die langen Schatten dieser Währungsturbulenzen mit allen seinen Konsequenzen zur Kenntnis zu nehmen. Wer letztlich sein Geld in der Schweiz und mit der Schweiz verdient, hat als Staatsbürger auch die Pflicht, verantwortungsvoll zu handeln und nicht schätzungsweise 2 Milliarden Umsatz von meist ohnehin margenschwachen Produkten des Detailhandels ins Ausland zu verlagern. Vielleicht ist am Image des notorischen «Trittbrettfahrers», welches wir in EU-Kreisen als Drittstaat geniessen, doch mehr dran, als uns lieb ist. Doch die Schadenfreude über die «Schuldenmaschine EU» dürfte sich letztlich für die Schweiz – auch in der Landwirtschaft – als «ricochet» erweisen. Wir vergessen allzu leicht, dass die Schweiz absolut gesehen ein nur sehr kleiner Binnenmarkt ist

und für die industrielle Produktion, die auf Skalenerträge angewiesen ist, zu wenig hergibt. Dass der Wohlstand im Wesentlichen auf dem Export (60 % in den Euro-Raum) basiert, blenden Herr und Frau Schweizer allzu oft aus. Das macht uns als Nation, die jeden zweiten Franken im Export verdient, ausgesprochen anfällig auf Wechselkursdifferenzen gegenüber dem US-Dollar und dem Euro. Aus der Froschperspektive eines in der landwirtschaftlichen Veredelungskette eingebundenen Unternehmens könnte man versucht sein, die Euroschwäche als primäre Herausforderung der klassischen Industrie- und Exportunternehmen zu qualifizieren, ist doch die schweizerische Landwirtschaft vornehmlich auf die Binnenwirtschaft ausgerichtet. Doch diese enge Sicht verkennt die Gesamtzusammenhänge. Der ans Ausland verlorene Detailhandelsumsatz ist nur das eine Problem. Nicht wenige der mehlerarbeitenden Betriebe sind entsprechend dem kleinen Aufnahmevermögen des Marktes zwingend auch auf den Export angewiesen. Die 2. Verarbeitungsstufe in unserem Bereich exportiert beispielsweise rund 32'000-33'000 t Weichweizenmehl in Form von konsumfertigen Produkten, was rund 42'000 t Weizen oder rund 10 % der Inlandproduktion (Anbaufläche von rund 8'000 ha) entspricht. Wohl gibt es derzeit noch funktionierende Mechanismen (Schoggigesetz), um das Rohstoffhandicap zwischen der Schweiz und dem EU-Raum weitgehend auszugleichen, aber so bedeutende Wechselkursdifferenzen zuungunsten des Produktionsstandortes Schweiz innerhalb weniger Monate sind mehr als nur signifikant. Und zeitlich vermögen auch flexible Kompensationsmechanismen mit der Dynamik volatiler Märkte kaum Schritt zu halten. Je «härter» der Schweizer Franken wird, desto mehr stellt sich die Frage, ob die Qualität des Produktionsstandortes nach wie vor gegeben ist. Ganz abgesehen von der Standortfrage der verarbeitenden Betriebe stellt sich noch ein anderes Problem. Der Agrarschutz im Brotgetreidebereich wird durch eine sehr rigid gehandhabte Grenzbewirtschaftung (Importkontingent

und tarifärer, flexiblierter Grenzschutz) sichergestellt, um den Landwirten im Inland korrekte Erlöse zu sichern. Die Rohstoffpreise im Inland, die sich bis anhin gegenüber den internationalen Märkten in einer verhältnismässig engen Bandbreite hielten, widerspiegeln – allerdings in abgeschwächter Form und auf einer anderen Ebene – im Wesentlichen die stark ernteabhängigen Getreidepreise in der EU. Neuerdings sind die Wechselkursdifferenzen Schweizer Franken-Euro zu einem zusätzlichen um nicht zu sagen entscheidenden Faktor, der auf das Preisgefüge einwirkt, avanciert. Auch wenn nach den jüngst publizierten Schätzungen der *OECD* die Agrarpreise in den nächsten Jahren auf internationaler Ebene auf verhältnismässig hohem Niveau verharren sollten, so vergrössert sich bei einem weiterhin starken Franken die Preisdifferenz zur Schweiz, die auch mit einer die Wechselkursdifferenzen mitberücksichtigenden Grenzbewirtschaftung nur zu einem gewissen Grad ausgeglichen werden kann.

Dem «Erfolgsmodell Schweiz» und der Erkenntnis, sich nicht in einem ökonomisch virtuellen – von der internationalen Realität abgeschotteten – Raum zu bewegen, werden damit enge Grenzen gesetzt.

PERSPEKTIVEN

(M.M.) Führt man sich die Entwicklung der Kennzahlen vor Augen oder vergleicht die mengenmässige Umsatzentwicklung und den Marktanteil auf der längerfristigen Zeitachse, so ist ganz eindeutig eine wesentliche Erstarkung der Unternehmung auszumachen. Den Anlegern und dem Aktionariat ist diese Tatsache nicht verborgen geblieben, was auch in einer sehr soliden Entwicklung des Aktienkurses zum Ausdruck kommt. Es wäre allerdings vermessen, in der allgemeinen unsicheren gesamtwirtschaftlichen Lage, von der sich die Landwirtschaft und die mit ihr verbundenen Unternehmen nie ausklammern dürfen, in eine gewisse Selbstzufriedenheit zu verfallen. Zudem ist die landwirtschaftliche Veredlungskette wie kaum ein anderer Wirtschaftszweig einem permanenten politischen Diskurs mit viel Gegenwind ausgesetzt. Dies auch deshalb, weil die Branche als Ganzes in beiden politischen Kammern wohl gut vertreten ist, die Bevölkerung sich aber mit zunehmender Konzentration der Bauernbetriebe immer mehr von der «Scholle» entfremdet. In einer Gesellschaft, die möglichst viel «freies Einkommen» (nicht an feste Ausgabenposten gebundenes Einkommen) generieren will und in welcher Lebensmittel längst eine untergeordnete Ausgabenposition einnehmen, schwindet somit das Verständnis für die besonderen Rahmenbedingungen, welche für eine schweizerische landwirtschaftliche Produktion zwingend notwendig sind. Mehr als eine Verschnaufpause dürften die ins Stocken geratenen Verhandlungen zwischen der Schweiz und der EU im Rahmen eines FHAL deshalb wohl kaum darstellen. Selbst die ziemlich sicher gescheiterte «Doha-Runde» (siehe Kapitel 1 «Agrarpolitisches Umfeld – Rahmenbedingungen») und der damit einhergehende Wildwuchs von bilateralen Abkommen zwischen den Staaten könnten sich dereinst als guter Nährboden für eine weitergehende weltweite Liberalisierung des Agrarsektors unter neuen Vorzeichen erweisen.

Vorsicht und Umsicht im unternehmerischen Alltag, gepaart mit einer gesunden aber wohl dosierten und abschätzbaren Risikobereitschaft sind deshalb gefragt. Für Hasardeure, die irgendwelchen Phantomen nachjagen, gibt es in unserer Branche keinen Platz. Unsere Kernkompetenz ist und bleibt die Müllerei. Mit einem gegen 26% tendierenden Marktanteil sind entsprechende Erwartungen gekoppelt, was besondere Anforderungen an die Unternehmung stellt. So gilt es nicht nur mit den Mitbewerbern Schritt zu halten, sondern vielmehr den Takt anzugeben. Eine immer breitere, komplexere Produktpalette und die Fähigkeit, dem Markt und den Kunden echte Problemlösungen anbieten zu können, verlangen nicht nur einen permanent erneuerten Produktionsapparat, sondern auch Mitarbeiter, die bereit sind, Aussergewöhnliches zu leisten. Diese Leistungsbereitschaft steht – ganz abgesehen von verschiedensten innerbetrieblichen Faktoren – auch in einem engen Zusammenhang mit der zur Verfügung stehenden baulichen und technischen Infrastruktur. Es ist deshalb vorgesehen, den Investitionsrhythmus im Vergleich zu den Vorjahren etwas zu beschleunigen.

Im Verlaufe der letzten Wochen haben sich bereits verschiedenste Ansätze für zahlreiche Synergien zwischen der *Steiner Mühle AG* und der Muttergesellschaft (*GMSA*) gezeigt. Diese werden aber eher mittel- bis langfristig, stufenweise und kontinuierlich mit dem notwendigen gegenseitigen Respekt umgesetzt. Abgesehen davon brechen wir mit der Akquisition und der Zusammenlegung von Erfahrungen, Ideen und Ressourcen in ein neues Zeitalter auf. Die in Zahlen fassbaren Fortschritte, die mit dieser Integration verbunden sind, reflektieren deshalb nur ein unvollständiges Bild. Entscheidender sind vielmehr die Impulse, Anregungen und Ideen, die von einem hoch motivierten Personal der *Steiner Mühle AG* auf die ganze Gruppe ausgehen.

Man sollte sich in der Mühlenwirtschaft hüten, Mitte des Jahres einen einigermaßen verlässlichen «forecast»

für das ganze Jahr anzustellen. Über die Entwicklung auf den Rohstoffmärkten und die daraus resultierenden Veränderungen auf der Kosten- und Preisseite können zu diesem Zeitpunkt schlichtweg nur Vermutungen angestellt werden. Abgesehen davon können sich an der Währungsfront innerhalb von Wochen gesamtwirtschaftliche Umwälzungen ergeben, die früher Jahre dauerten.

Ein solides Vorjahresergebnis und ein korrektes Halbjahresresultat in Verbindung mit gesunden Kennzahlen lassen uns jedoch von der Überzeugung ausgehen, die in den nächsten Jahren anstehenden Investitionsvorhaben grundsätzlich aus selbst erwirtschafteten Mitteln vornehmen zu können.

ZUSAMMENGEFASSTE KONSOLIDIERTE BILANZ

(In tausend Schweizer Franken)

AKTIVA	30.06.2011	30.12.2010
Total Umlaufvermögen	36'057	33'799
Total Anlagevermögen	77'689	72'209
<u>TOTAL AKTIVA</u>	<u>113'746</u>	<u>106'008</u>
PASSIVA		
Total kurzfristiges Fremdkapital	21'358	17'232
Total langfristiges Fremdkapital	14'906	13'492
Total Fremdkapital	36'264	30'724
Eigenkapital :		
- Anteil der Gruppe	77'279	75'089
- Minderheitsanteile	203	195
Total Eigenkapital	77'482	75'284
<u>TOTAL PASSIVA</u>	<u>113'746</u>	<u>106'008</u>

ZUSAMMENGEFASSTE KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG

(In tausend Schweizer Franken)

	1. Halbjahr 2011	1. Halbjahr 2010
Nettoumsatz	63'965	61'775
Warenaufwand	(42'733)	(40'785)
Bruttogewinn aus Warenverkäufen	21'232	20'990
Übriger Betriebsertrag	2'387	2'006
Total übriger Betriebsaufwand	(19'072)	(19'190)
Betriebsgewinn	4'547	3'806
Netto Finanzergebnis (Aufwendungen minus Erträge)	42	(25)
Gewinn vor Steuern	4'589	3'781
Steuern	(1'007)	(916)
Nettoergebnis vor Abzug der Minderheitsanteile	3'582	2'865
Minderheitsanteile am Ergebnis	(11)	(11)
<u>NETTOERGEBNIS</u>	<u>3'571</u>	<u>2'854</u>
Die Verkäufe setzen sich wie folgt zusammen:	1. Halbjahr 2011	1. Halbjahr 2010
Verkauf menschliche Ernährung	63'965	54'674
Verkauf Heimtiernahrung (BiOMill)	-	7'101
<u>TOTAL NETTOUMSATZ</u>	<u>63'965</u>	<u>61'775</u>

ERLÄUTERUNGEN

(B.S.) Das erste Halbjahr 2011 wurde von Veränderungen im Konsolidierungskreis geprägt. Nachdem wir uns auf das Kerngeschäft konzentrieren wollen, haben wir 100 % des Aktienkapitals der *Biomill SA* (Sektor «pet food») veräussert. Beinahe gleichzeitig haben wir sämtliche Anteile der *Steiner Mühle AG*, Zollbrück erworben.

Die Ergebnisse im 1. Halbjahr 2011 sind erfreulich. Der konsolidierte Nettoumsatz erhöhte sich um 3.5 % auf KCHF 63'965. Auch der Warenaufwand ist gestiegen, was mit einem Mengenzuwachs und den höheren Getreidepreisen in Zusammenhang steht. Daraus ergibt sich ein Bruttogewinn aus dem operationellen Geschäft von KCHF 21'232, was einer Steigerung von 1.2 % gegenüber dem 1. Halbjahr 2010 entspricht.

In den vorangegangenen Jahren haben wir uns einer strengen Disziplin unterworfen, um die betrieblichen Aufwendungen – aber auch die Erträge – in den Griff zu bekommen. Diese reduzierten sich im Vergleich zur entsprechenden Vorjahresperiode um KCHF 499, was insbesondere auch auf die tieferen Marketingkosten (Vergleich «food-Bereich»-«pet food») zurückzuführen ist.

Der Betriebsgewinn (EBIT) verbesserte sich gegenüber dem 1. Halbjahr 2010 um 19.5 %, auf KCHF 4'547.

Obwohl wir an unserer Politik der weiteren Entschuldung festhalten, stiegen die Bankverbindlichkeiten um KCHF 3'030, was auf die Veränderungen des Konsolidierungskreises zurückzuführen ist. Nachdem die Verschuldung am 1. Januar 2011 mit KCHF 3'000 sehr tief war, verbesserte sich das Netto-Finanzergebnis (Finanzerträge abzüglich Finanzaufwendungen), was – anstelle eines Aufwandes im Vorjahr – zu einem

Ertrag in der Berichtsperiode führte.

Unter Berücksichtigung der Steueraufwendungen und der Minderheitsanteile beläuft sich das Nettoergebnis auf KCHF 3'571, was einer Erhöhung um 25.1 % gegenüber dem 1. Semester 2010 gleichkommt.

Nach der Dividendenausschüttung (2010) erhöhte sich das Eigenkapital um KCHF 2'198 auf KCHF 77'482 (68.1 %).