

Rapport intermédiaire  
au 30 juin 2011

# 2011



## SOMMAIRE

Chiffres-clés	page 3
I. Marche des affaires 2011	page 4
II. Secteur meunerie de blé tendre	page 6
III. Intégration de Steiner Mühle AG	page 7
IV. Le cours de l'euro comme facteur de marché	page 8
Perspectives	page 10
Synthèse du bilan consolidé	page 12
Synthèse du compte de résultat consolidé	page 13
Commentaires	page 14

Texte original en allemand : page 4 à 11  
Traduction : Gérard Roulin, Belfaux

Texte original en français : page 14  
Traduction : Sabine Dröschel, Attalens

Imprimerie MTL SA, Villars-sur-Glâne

### Groupe Minoteries SA

Route des Moulins 31, Case postale 68, 1523 Granges-près-Marnand, Suisse  
Tél. +41 (0)26 668 51 11, [www.minoteries.ch](http://www.minoteries.ch)

## CHIFFRES-CLÉS

	30.06.2011	30.06.2010	31.12.2010
<b>*Personnel</b>			
Effectif (en équivalent plein temps)	177	165	164
<b>Profits et Pertes (en millions de CHF)</b>			
Chiffre d'affaires net	64.0	61.8	125.4
EBITDA	7.3	6.2	14.8
Bénéfice d'exploitation (EBIT)	4.5	3.8	9.5
RESULTAT NET	3.6	2.9	7.4
Amortissements :			
- investissements corporels	2.2	2.3	5.2
- investissements incorporels	0.5	0.1	0.1
<b>Bilan</b>			
Total du bilan	113.7	107.2	106.0
Actif circulant	36.0	33.0	33.8
Actif immobilisé	77.7	74.2	72.2
<i>Actif circulant (%)</i>	<i>31.7%</i>	<i>30.8%</i>	<i>31.9%</i>
<i>Actif immobilisé (%)</i>	<i>68.3%</i>	<i>69.2%</i>	<i>68.1%</i>
Fonds étrangers	36.2	36.4	30.7
Fonds propres	77.5	70.8	75.3
<i>Fonds étrangers (%)</i>	<i>31.9%</i>	<i>34.0%</i>	<i>29.0%</i>
<i>Fonds propres (%)</i>	<i>68.1%</i>	<i>66.0%</i>	<i>71.0%</i>
Investissements :			
- corporels	1.2	1.9	3.7
- incorporels	0.0	0.2	0.0
Endettements bancaires	6.0	10.4	3.0
Cash flow (Flux de fonds résultant des activités opérationnelles)	6.4	6.5	15.9

\* Au 30.06.2011 : sans Biomill SA – avec Steiner Mühle AG  
 Au 30.06.2010 : avec Biomill SA – sans Steiner Mühle AG  
 Au 31.12.2010 : avec Biomill SA – sans Steiner Mühle AG

## Remarque préalable

La version définitive du présent rapport intermédiaire a été achevée dans les premiers jours d'août et porte pour l'essentiel sur la période sous revue. D'éventuels événements ou des modifications des conditions-cadres qui seraient intervenues entre la fin de la rédaction du texte et sa publication n'ont donc forcément pas été pris en considération.

## I. MARCHÉ DES AFFAIRES 2011

### Contexte politique et conditions-cadres

(M.M.) Sur notre marché, un courant normal sans événement extraordinaire ni modification rapide des conditions-cadres n'est plus imaginable. Durant la période comparable de l'année précédente, par exemple, nous ne savions pas si les remboursements à l'exportation (compensation de la différence de prix de la matière première entre la Suisse et l'étranger) en faveur des entreprises du 2<sup>ème</sup> échelon de transformation tournées vers l'exportation (cf. Rapport intermédiaire 2010) pourraient être équilibrés par des mesures privées destinées à compenser les contributions de la Confédération (loi chocolatière). Entre-temps, un «modus vivendi» s'est installé entre les partenaires du marché, accompagné d'une charge financière supportable, ce qui est essentiellement lié à la délimitation claire entre secteur laitier et secteur céréalière intervenue pendant cette période pour le partage du budget annuel total de quelque CHF 70 mio prévu jusqu'en 2015.

Par ailleurs, à la fin de la même période, les barrières opposées à l'entrée des céréales transformées (droit de douane sur la farine) ont été considérablement réduites, ce qui n'excluait plus totalement l'éventualité d'importations de farine de blé tendre en fonction du déroulement de la récolte, donc des prix de la matière première, et compte tenu de l'évolution du cours de

l'euro. Sur ces problèmes «opérationnels» sont venues se greffer des discussions intensives sur un éventuel aboutissement du «Cycle de Doha» (OMC), étroitement lié aux conditions-cadres de la politique agricole suisse. Un tel aboutissement aurait permis de légitimer sur le plan politique intérieur la conclusion d'un accord global de libre-échange agroalimentaire (ALEA) entre la Suisse et l'UE. Une année plus tard, le contexte multilatéral se présente sous un jour quelque peu nouveau, en regard notamment du «Cycle de Doha» dont les discussions durent depuis 2001 déjà. Actuellement, plus personne ne semble croire même à l'hypothèse d'un accord et, par conséquent, à une nouvelle libéralisation des échanges agricoles entre les 153 pays membres de l'OMC. Même s'il n'est pas encore un «patient» cliniquement mort, le «Cycle de Doha» va rester plongé dans un profond coma encore longtemps après les élections américaines. Il devrait être évident que depuis dix ans (lancement du «Cycle de Doha»), la répartition des rôles entre les pays, et par conséquent les règles du jeu, ont changé du tout au tout. Si, en 2001, les Etats-Unis avaient encore le pouvoir de décision, les conditions pour un nouveau cycle de négociations sur le commerce mondial devraient être dictées largement par les pays phares et principaux acteurs de l'agriculture mondiale, comme le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine (BRIC), et non plus par l'ancien monde (Etats-Unis compris). Même si, en 2011, le débat politique sur un ALEA est quasiment au point mort dans le contexte des prochaines élections fédérales, on a peine à imaginer que sans aboutissement du «Cycle de Doha» ni calendrier contraignant pour les prochaines étapes de la libéralisation du secteur agricole mondial, on trouve suffisamment d'arguments politiques raisonnables – et acceptables par le peuple souverain – pour traduire un accord de libre-échange agricole dans les faits. La meunerie suisse en tant que branche n'a jamais pris position en faveur ou contre un ALEA, car elle estimait ne pas pouvoir trancher définitivement avant que les mesures d'accompagnement impérativement nécessaires durant

une longue période transitoire (cf. chap. 5, Rapport de gestion *GMSA* 2009) n'existent dans la transparence et, surtout, soient obligatoires. Mais se complaire dans l'idée absurde que le «status quo» de l'ensemble de la chaîne de valeur agroalimentaire se prolongerait sans modifications pourrait se révéler fatal, même si la pression exercée par l'OMC et l'ALEA est visiblement totalement retombée pour l'instant. L'échéance de la procédure de consultation concernant le train de réformes agricoles (Politique agricole 2014-2017) est tombée fin juin 2011. Cette PA, tout comme les étapes de la réforme qui l'ont précédée, n'est pas une révolution, mais une nouvelle étape pragmatique dans un processus de transformation qui dure depuis des décennies. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que les offices fédéraux disposent d'une marge de manœuvre suffisante pour renforcer petit à petit la pression sur les protagonistes du secteur. Nous sommes conscients de cette réalité. Par conséquent, nous considérons que l'intégration économique de l'agriculture suisse dans l'espace européen n'est pas abandonnée, mais au mieux repoussée de quelques années. Si les «machines à dettes» européennes poursuivent leur chute, il se pourrait que le cours du change de l'euro par rapport au franc suisse, autrefois presque stable, équivaille pour l'agriculture suisse et les entreprises qui lui sont liées à des conditions de libre-échange, mais sans qu'aucun accord n'ait été ratifié (cf. chap. 4 «Le cours de l'euro comme facteur de marché»).

## Dans l'entreprise

La nouvelle année a commencé par un coup de théâtre. Ces dernières années, nous n'avions pas caché aux actionnaires et au personnel que, malgré l'engagement inconditionnel du Directeur de cette société fille, *Biomill SA*, active dans le secteur du pet food, n'était pas parvenue à atteindre les objectifs que nous lui avons fixés. Toutefois, la surprise a été grande lorsque nous avons annoncé publiquement, dans les premiers jours

de l'année, la vente de *Biomill SA* à *fenaco* avec effet rétroactif (au 01.01.2011). Force a été une fois de plus de constater qu'un désinvestissement, lié par ailleurs à une délocalisation de la production qui devrait être achevée à la fin du 3<sup>ème</sup> trimestre 2011, ne nous a pas valu de lauriers. Mais dans le système d'économie de marché que nous connaissons, qui a propulsé la Suisse dans un état de prospérité jamais atteint auparavant, il ne faut pas éviter de prendre des décisions impopulaires, même dans notre entreprise. En raison des nombreux liens personnels qui s'étaient tissés et de la forte identification à la marque *BiOMill*, une certaine déception allait de soi. Néanmoins, nous sommes contraints de primer l'intérêt général de l'entreprise. Notre plus grand souci – même si *de jure* la responsabilité de *Biomill SA* avait été transférée à *fenaco* le 01.01.2011 – concernait les emplois perdus au fil des mois à Granges-près-Marnand en raison de la vente et de la délocalisation de la production. Fin juin, tous les collaborateurs avaient retrouvé un emploi dans la région, à l'exception de quatre pour lesquels nous espérons une issue favorable au cours des prochaines semaines. Ce résultat est également à mettre au crédit du remarquable engagement de notre service du personnel. Grâce à certains collaborateurs, qui ont quitté *GMSA* de manière inattendue et qui n'ont pas été remplacés, nous avons pu éviter un resserrement de personnel à l'interne, sauf au service technique, d'autant que certains employés liés par contrat à *GMSA* travaillaient à temps partiel pour *Biomill SA*.

Une fois la délocalisation de *Biomill SA* achevée, durant le 2<sup>ème</sup> semestre, les bâtiments libérés seront complètement vidés et assainis afin de créer des espaces pour la meunerie de blé tendre, qui souffre d'un manque de place chronique. Les coûts de cette remise en état, dictée par un changement d'affectation esquissée à gros traits, devraient être considérables, si bien que le modeste bénéfice comptable résultant de la vente de *Biomill SA* sera vraisemblablement totalement

neutralisé et que l'opération dans son ensemble n'aura aucune influence sur le résultat 2011 de *GMSA*.

Nous mettons en oeuvre notre stratégie d'entreprise et traduisons nos paroles en actes, comme le prouve l'intégration avec effet rétroactif au 01.01.2011 de l'entreprise *Steiner Mühle AG* (cf. chap. 3 « Intégration de *Steiner Mühle AG* »).

Du point de vue de l'organisation, la Direction a été resserrée et simplifiée durant l'exercice en cours. Monsieur *Christophe Wyssbrod*, responsable d'une partie des services de support, a malheureusement quitté l'entreprise après 12 ans d'activité. Il est passé du domaine de l'agriculture au secteur public. Suite à la vente de *Biomill SA*, nous avons décidé de répartir ses tâches entre divers collaborateurs, tout en limitant également les risques de cumul des tâches et des fonctions. Par ailleurs, dans le cadre de la vente du secteur pet food, *Jost Krüttli* – Directeur de *Biomill SA* – n'est plus membre de la Direction de *GMSA*. Depuis la signature du contrat avec *Steiner Mühle AG*, le Comité de direction a en revanche accueilli un nouveau membre en la personne de Monsieur *Thomas Steiner*, qui nous apporte sa très vaste et très riche expérience d'entrepreneur, longue de plusieurs décennies.

## II. SECTEUR MEUNERIE DE BLÉ TENDRE

(M.M.) La meunerie de blé tendre n'est en principe pas une activité cyclique. Par expérience, nous savons toutefois que le volume des ventes du 1<sup>er</sup> semestre d'un exercice est quelque peu plus faible que celui du 2<sup>ème</sup> semestre, généralement plus significatif. En comparant le 1<sup>er</sup> semestre 2011 à celui de 2010, on constate que de janvier à la fin de la période sous revue (chiffres cumulés), nous ne sommes pas parvenus à renouer avec les très bons chiffres de l'année précédente. Ainsi, durant les six premiers mois de 2010, nous avons généré une

croissance du volume des ventes de 1.75 % par rapport à 2009. En revanche, en 2011, la production a reculé d'environ 1.4 %, provisoirement sans tenir compte de la performance commerciale de *Steiner Mühle AG*, acheté avec effet rétroactif au 01.01.2011. (Cette exclusion temporaire et volontaire repose sur la réflexion suivante : dans l'intérêt de la transparence, il y a lieu de différencier croissance organique et croissance générée par une acquisition.) Par ailleurs, comme *Steiner Mühle AG* n'est pas uniquement actif dans la meunerie de blé tendre classique, mais recouvre divers autres segments comme les flocons et les céréales, il pourrait s'avérer utile, à la fin de l'exercice, de segmenter éventuellement l'analyse du chiffre d'affaires entre meunerie de blé tendre et meunerie spéciale. Excepté les ventes de *Steiner Mühle AG*, nous n'avons réalisé durant le 1<sup>er</sup> semestre 2011 que des améliorations marginales de nos chiffres de vente par rapport à 2009, ce qui traduit la difficulté d'étendre durablement notre position sur le marché, malgré les très grands efforts consentis.

A l'heure actuelle, il n'est guère possible de dire si la part de marché de près de 26 % (2010) s'est modifiée, d'autant moins que les chiffres des ventes pour toute la Suisse de l'année céréalière 2010/2011 ne seront disponibles qu'au 4<sup>ème</sup> semestre. Nous estimons toutefois que nous nous dirigeons plutôt vers un léger recul du marché global.

Aucune des trois unités d'affaires – boulangerie artisanale Suisse alémanique/boulangerie artisanale Suisse latine/segment industriel – n'est parvenue à s'écarter particulièrement de la tendance générale. Par ailleurs, la répartition entre le chiffre d'affaires du secteur industriel et celui de la boulangerie artisanale classique est dans l'ensemble restée pratiquement constante à 2/3 1/3.

Le Profil sectoriel 2011, publié il y a quelques mois par l'Association suisse des patrons boulangers-pâtisseries

(ASPBP), mentionne de façon quelque peu concise que l'an dernier, 75 boulangeries artisanales (4 %) ont disparu, victimes du processus de concentration. La Suisse compte actuellement environ 1'740 boulangeries de production à classer dans le secteur artisanal. Ces huit dernières années, le nombre de boulangeries artisanales s'est ainsi appauvri de 500 entreprises, soit 62 par an. Il est évident que ce processus, qui est loin d'être terminé, laisse des traces visibles dans les secteurs en amont, notamment dans celui de la meunerie. En partant de l'idée que le degré d'organisation de la branche ne s'est guère modifié, on constate à la lecture du Profil sectoriel qu'à l'échelle suisse, les ventes de farine de blé tendre à la boulangerie artisanale ont fortement reculé ces dernières années. Ainsi, alors que les moulins suisses étaient parvenus à écouler environ 108'000 t de farine auprès de l'artisanat en 2002, le volume n'atteignait qu'un peu plus de 97'000 t l'an passé. Une perte de 11'000 t en huit ans au plan suisse, voilà une amère désillusion pour l'ensemble de la chaîne de valeur, d'autant qu'il y a peu de possibilités tangibles de contrer cette érosion. Par ailleurs, celui qui croit qu'un recul général du secteur artisanal se traduit par une croissance symétrique en faveur des entreprises industrielles de production risque bien d'être déçu. Même s'il n'y a pas de chiffres – même « officiels » – à ce propos, nous pensons que les chiffres d'affaires de ce secteur sont plutôt en stagnation.

Diverses questions se posent dans ce contexte. Le comportement d'achat des « clients modernes » favorise-t-il les produits importés ? L'artisanat est-il éventuellement passé à côté des tendances de la consommation – par exemple les produits bio ? Quand on pense à la constance de la qualité et à la fraîcheur, l'élargissement tant célébré de l'assortiment (sandwiches/snacks, etc.) n'est-il pas exagéré ? Le boulanger ne devrait-il pas éventuellement se concentrer sur ses compétences de base, afin de remettre en avant la valeur presque mystique du pain ?

Ce n'est pas à nous, meuniers, de recommander à l'échelon de transformation suivant ce qu'il convient de faire. Toutefois, en tant que fournisseurs de farine de blé tendre en première ligne, notre responsabilité est de développer des idées, de donner des impulsions et de faire des suggestions. Raison pour laquelle la recherche et le développement (R&D) doivent être compris dans un sens très large. C'est en tout cas la mission que nous nous sommes choisie. Nous allons la défendre davantage encore, afin que la collaboration avec notre entreprise apporte à nos clients – auxquels notre destin est lié – un avantage supplémentaire.

### III. INTÉGRATION DE STEINER MÜHLE AG

(M.M.) C'est par un communiqué de presse publié fin mai 2011 que l'actionnariat et le public ont été informés de la reprise par notre entreprise, avec effet rétroactif au 01.01.2011, de 100 % du capital-actions de *Steiner Mühle AG* à Zollbrück, le seul moulin de suisse spécialisé exclusivement dans la transformation des céréales biologiques et Demeter (biologiques et biodynamiques). (*Steiner Mühle AG* a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires d'environ CHF 20 mio pour un volume de transformation de tout juste 10'000 t de céréales.) Monsieur *Thomas Steiner*, qui était jusqu'alors l'unique propriétaire d'une entreprise qu'il avait créée à partir de quasiment rien, a pu trouver, en la vendant à Groupe Minoteries SA, une solution qui ne se dessinait pas dans sa propre famille pour régler sa succession.

Dès le début des négociations, il était parfaitement clair que nous ne changerions rien à l'orientation stratégique de *Steiner Mühle AG* – focalisation sur les divers labels bio – et que nous maintiendrions à long terme le site de production de Zollbrück et la personnalité juridique de la société en tant qu'unité intégrale – et largement autonome – et « centre de compétences bio » au sein

du groupe. C'est pourquoi Monsieur *Thomas Steiner* garde non seulement la responsabilité de la conduite opérationnelle de la société, mais reste Président de son Conseil d'Administration. Par ailleurs, il siège désormais au sein du Comité de direction (Direction de *GMSA*), qui coordonne les divers processus d'entreprise et constitue parallèlement la plate-forme pour les discussions multisites.

Dans nos rapports des dernières années, nous avons toujours souligné que nous recherchons une croissance organique en fonction des possibilités et des conditions du marché. Nous y sommes parvenus à moyen terme, à l'encontre de la tendance générale du marché. En parallèle, nous avons fait savoir en toute transparence à nos concurrents que nous visons également une croissance par acquisitions, en fonction de nos possibilités financières, afin de coller aux enjeux d'un marché de plus en plus globalisé, dans le secteur agricole également. Nous sommes parvenus à concrétiser cette acquisition en raison du fait – hormis la part de chance toujours nécessaire en pareil cas – qu'il ne devrait guère y avoir de recoupements entre les assortiments et les segments de clientèle, mais que ces secteurs sont bien plutôt complémentaires. L'orientation nationale de *GMSA* et le potentiel de développement qui va de pair devraient par ailleurs avoir plaidé en faveur de notre entreprise.

Avec *Steiner Mühle AG*, nous ne recherchons pas le succès à court terme, mais bien davantage une fusion adéquate et marquée par le respect de nos intérêts mutuels, afin que le segment bio s'avère ces prochaines années un générateur de croissance durable pour le groupe. En outre, nous sommes désormais en mesure de proposer à nos clients pratiquement la totalité des produits céréaliers sous tous les labels et issus de tous les modes de production (assortiment complet).

Nous renonçons à un commentaire explicite de la marche des affaires du 1<sup>er</sup> semestre 2011, d'autant que

des facteurs particuliers sont liés à cette acquisition et que nous nous concentrons traditionnellement sur le résultat consolidé du groupe et non pas sur les résultats isolés de nos sociétés filles.

#### **IV. LE COURS DE L'EURO COMME FACTEUR DE MARCHÉ**

(M.M.) Ce n'est pas sans une certaine prétention que nous, Suisses, regardons actuellement par-delà nos frontières et avons la confirmation, vu l'évolution presque dramatique du cours de l'euro par rapport au franc suisse, que le peuple souverain a eu raison, il y a presque 20 ans, de mettre un terme au flirt entamé avec l'UE (votation sur l'EEE de 1992). Entre-temps, même chez ses partisans d'alors – le Parti socialiste, par exemple, dont la ministre des affaires étrangères célèbre presque religieusement la voie bilatérale – l'UE n'est plus guère un sujet de discussion. Quelle chance de ne pas faire partie de cette UE qui s'endette et de pouvoir considérer cette construction économique en piteux état avec une certaine distance, se diront certainement de nombreux concitoyens. Il est vrai qu'une analyse superficielle des conditions de l'évolution du cours des monnaies fait jaillir une fierté, puisque cet euro autrefois tant célébré comme facteur de croissance a perdu pas moins de 30 % de sa valeur par rapport au franc suisse en quelques années. Ces six derniers mois seulement, son cours a chuté de CHF 1.30 à CHF 1.15, soit environ 12 %. La bouée de sauvetage mise en place par l'UE avant l'été aura provoqué une brève reprise de l'euro par rapport au franc suisse, avant que le premier ne tombe sous les CHF 1.10 au début du mois d'août. En considérant cette évolution, il n'est guère étonnant que nombreux sont ceux, même dans les milieux financiers, qui considèrent comme parfaitement réaliste une parité entre l'euro et le franc suisse dans un avenir proche.

La fierté – qui n'est pas vraiment conseillée quand

la dette cumulée de la Confédération, des cantons et des communes s'élève à environ CHF 200 milliards – a toujours son revers. En exprimant presque de la compréhension pour les consommateurs qui vont de plus en plus acheter leurs biens de consommation courante de l'autre côté de la frontière, dans une interview publiée en juillet, un membre du Conseil fédéral a provoqué quelques vagues. Ce comportement est représentatif d'une façon de penser visiblement largement partagée, qui privilégie les avantages du bien-être à court terme, sans prendre connaissance de la portée à long terme de ces turbulences monétaires et de toutes leurs conséquences. Finalement, celui qui gagne son argent en Suisse et grâce à la Suisse a également, en tant que citoyen, le devoir d'agir de façon responsable et de ne pas délocaliser à l'étranger, selon les estimations, CHF 2 milliards de chiffre d'affaires pour des produits du commerce de détail générateurs pour la plupart de faibles marges. Peut-être que l'image du « resquilleur » que nous collent les milieux de l'UE en tant que pays tiers est encore pire que nous le souhaitons. Pourtant, la joie maligne que d'aucuns éprouvent face à la « machine à dettes de l'UE » pourrait être nuisible par ricochet à la Suisse, donc à son agriculture. Nous oublions trop facilement que la Suisse est en valeur absolue un très petit marché intérieur qui ne suffit pas à une production industrielle dépendante des économies d'échelle. Monsieur et Madame Suisse ignorent trop souvent que leur prospérité dépend pour l'essentiel des exportations (60 % dans l'espace européen). En tant que nation qui gagne un franc sur deux à l'exportation, nous sommes extrêmement sensibles aux différences des cours de change par rapport au dollar et à l'euro. Dans la perspective en contre-plongée d'une entreprise intégrée dans la chaîne de transformation agroalimentaire, on pourrait être tenté de dire que la faiblesse de l'euro est en premier lieu un problème pour les entreprises industrielles tournées classiquement vers l'exportation, puisque l'agriculture suisse est orientée principalement sur son marché intérieur. Mais cette vision étroite fait fi

des interactions générales. Le chiffre d'affaires de détail perdu à l'étranger n'est qu'un problème parmi d'autres. En raison de la faible capacité d'absorption du marché suisse, nombre d'entreprises qui transforment de la farine dépendent des exportations. Dans notre secteur, le 2<sup>ème</sup> échelon de transformation exporte, par exemple, environ 32'000 à 33'000 t de farine de blé tendre sous forme de produits prêts à consommer, ce qui représente environ 42'000 t de blé ou 10 % de la production indigène (surface cultivée de 8'000 ha environ). Il existe certes encore des mécanismes qui fonctionnent (loi chocolatière) et permettent de compenser dans une large mesure le handicap de la matière première entre la Suisse et l'espace UE. Mais de telles différences de cours en quelques mois seulement au détriment du site de production suisse sont plus qu'importantes. Sur la durée, des mécanismes de compensation, tout flexibles soient-ils, ne parviennent pas à s'adapter à la dynamique de marchés volatils. Plus « fort » est le franc suisse, plus on est amené à se demander si la qualité du site de production existe toujours. Hormis celui de l'implantation des entreprises de transformation, un autre problème se pose. La protection de l'agriculture dans le secteur des céréales panifiables est assurée par une gestion douanière très rigide (contingents d'importation + tarifaires, protection douanière plus flexible), afin de permettre aux paysans suisses de réaliser un revenu correct. Les prix de la matière première indigène, qui se situaient jusqu'ici dans une fourchette proportionnellement étroite comparativement aux marchés internationaux, reflétaient pour l'essentiel – toutefois sous une forme atténuée et à un autre niveau – le fait que dans l'UE, les prix des céréales dépendent fortement des récoltes. Désormais, les différences entre les cours de l'euro et du franc suisse ont été propulsées au rang de facteur supplémentaire, pour ne pas dire décisif, dans la définition de la structure des prix. Même si, d'après les estimations de l'OCDE les plus récentes, les prix agricoles devraient se maintenir ces prochaines années à un niveau proportionnellement

élevé à l'échelon international, la pérennisation de la force du franc suisse augmente la différence de prix par rapport à la Suisse, ce qu'il ne sera possible de compenser que dans une certaine mesure, même avec une gestion douanière tenant compte de la différence des cours de change.

Le « modèle de réussite suisse » et la conscience de ne pas vivre dans un espace économique virtuel – protégé des réalités internationales – limitent considérablement les chances de succès.

## PERSPECTIVES

(M.M.) Il suffit de considérer l'évolution des indicateurs ou de comparer l'évolution du volume des ventes et la part de marché sur le long terme pour convenir que l'entreprise a été considérablement renforcée. Cette réalité n'est pas passée inaperçue chez les investisseurs et les actionnaires, ce qui se traduit aussi par une évolution très solide du cours de l'action. Il serait présomptueux de se laisser aller à une certaine forme d'autosatisfaction vu l'incertitude de la situation économique générale, dont il ne faut jamais écarter l'agriculture et les entreprises qui lui sont attachées. Par ailleurs, la chaîne de transformation agroalimentaire est confrontée comme peu d'autres branches économiques à un discours politique permanent, porteur de forts vents contraires. Ceci est dû au fait que la branche dans son ensemble est plutôt bien représentée dans les deux chambres du Parlement, mais que la population est de plus en plus étrangère à la terre en raison de la concentration croissante des exploitations agricoles. Dans une société qui veut générer un maximum de « revenu disponible » (non lié à un poste de dépenses fixes) et pour qui les denrées alimentaires ne représentent plus depuis longtemps qu'une part modeste des dépenses, la compréhension pour les conditions-cadres spécifiques absolument nécessaires au maintien d'une production agricole suisse a tendance à disparaître. L'apathie qui caractérise les négociations entre la Suisse et l'UE en vue de la conclusion d'un ALEA ne devrait donc guère fournir davantage qu'une pause bienvenue. Même l'échec quasiment programmé du « Cycle de Doha » (cf. chap. 1 « Contexte politique et conditions-cadres ») et la prolifération sauvage d'accords bilatéraux qui en résulte peuvent un jour constituer un terreau fertile pour une libéralisation poussée du secteur agricole au niveau mondial sous de nouveaux auspices.

Il faut donc faire preuve de prudence et de circonspection dans la gestion quotidienne de l'entreprise et d'un

goût du risque sain, mais parfaitement dosé et prévisible. Dans notre branche, les spéculateurs se livrant à la chasse aux fantômes n'ont pas leur place. Notre compétence principale est et reste la meunerie. Une part de marché tendant vers les 26 % est liée à certaines attentes, ce qui constitue un enjeu particulier pour notre entreprise. Ainsi, il ne s'agit pas seulement de tenir notre partie face à nos concurrents, mais bien plutôt d'imposer notre rythme. Une gamme de produits toujours plus vaste et plus complexe et la capacité d'offrir à nos clients de véritables solutions à leurs problèmes n'exigent pas seulement un renouvellement permanent des outils de production, mais des collaborateurs disposés à se surpasser. Les facteurs les plus divers propres au fonctionnement interne de l'entreprise mis à part, cette volonté d'agir est également étroitement liée aux bâtiments et à l'infrastructure technique à disposition. C'est pourquoi nous avons prévu d'accélérer quelque peu la cadence des investissements par rapport aux années précédentes.

Au cours des dernières semaines, diverses ébauches de synergies entre *Steiner Mühle AG* et sa société mère (*GMSA*) sont apparues. Mais ces synergies seront plutôt mises en oeuvre à moyen et à long termes, par étapes et sans interruption, dans un environnement de respect mutuel nécessaire. Avec cette acquisition ainsi que les expériences, les idées et les ressources communes, c'est une nouvelle ère qui s'annonce. Les progrès chiffrables liés à cette intégration ne donnent donc qu'une image incomplète. En revanche, plus déterminantes sont les impulsions, les incitations et les idées du personnel très motivé de *Steiner Mühle AG*, qui rejaillissent sur l'ensemble du groupe.

Dans la meunerie, il faudrait se garder de faire au milieu de l'année un «forecast» fiable tant bien que mal pour toute l'année. En effet, on ne peut tout simplement faire à l'heure actuelle que des supputations sur l'évolution des marchés des matières premières et sur

les changements qu'elle entraînera pour les coûts et les prix. Cela mis à part, il peut se produire en quelques semaines sur le front monétaire des bouleversements qui affecteront l'ensemble de l'économie pour des années.

Nous sommes quand même convaincus que nous serons en mesure, ces prochaines années, de mener à bien nos projets d'investissements en faisant en principe appel aux moyens financiers que nous aurons générés nous-mêmes grâce à la solidité du résultat de l'exercice précédent, liée à la bonne santé des indicateurs.

## SYNTHÈSE DU BILAN CONSOLIDÉ

(en milliers de francs suisses)

ACTIF	30.06.2011	30.12.2010
Total de l'actif circulant	36'057	33'799
Total de l'actif immobilisé	77'689	72'209
<b><u>TOTAL DE L'ACTIF</u></b>	<b><u>113'746</u></b>	<b><u>106'008</u></b>
PASSIF		
Total des fonds étrangers à court terme	21'358	17'232
Total des fonds étrangers à long terme	14'906	13'492
Total des fonds étrangers	36'264	30'724
Fonds propres :		
- Part du groupe	77'279	75'089
- Parts des actionnaires minoritaires	203	195
Total des fonds propres	77'482	75'284
<b><u>TOTAL DU PASSIF</u></b>	<b><u>113'746</u></b>	<b><u>106'008</u></b>

## SYNTHÈSE DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers de francs suisses)

	1 <sup>er</sup> semestre 2011	1 <sup>er</sup> semestre 2010
Chiffre d'affaires net	63'965	61'775
Charges relatives aux marchandises	(42'733)	(40'785)
<b>Bénéfice brut sur ventes de marchandises</b>	<b>21'232</b>	<b>20'990</b>
Autres produits d'exploitation	2'387	2'006
Total des charges d'exploitation	(19'072)	(19'190)
<b>Bénéfice d'exploitation</b>	<b>4'547</b>	<b>3'806</b>
Résultat financier net (charges moins produits)	42	(25)
<b>Bénéfice avant impôts</b>	<b>4'589</b>	<b>3'781</b>
Impôts	(1'007)	(916)
<b>Résultat net, avant déduction des parts des actionnaires minoritaires</b>	<b>3'582</b>	<b>2'865</b>
Part de résultat revenant à des actionnaires minoritaires	(11)	(11)
<b><u>RÉSULTAT NET</u></b>	<b><u>3'571</u></b>	<b><u>2'854</u></b>
Les ventes se composent ainsi :	1 <sup>er</sup> semestre 2011	1 <sup>er</sup> semestre 2010
Clientèle food	63'965	54'674
Clientèle pet food (BiOMill)	-	7'101
<b><u>TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRES NET</u></b>	<b><u>63'965</u></b>	<b><u>61'775</u></b>

## COMMENTAIRES

[B.S.] Le 1<sup>er</sup> semestre 2011 a été marqué par des changements dans le périmètre de consolidation avec date de valeur au 01.01.2011. En effet, afin de se recentrer sur notre activité principale, nous avons vendu 100 % du capital-actions de *Biomill SA* (secteur « pet food »). De manière quasi simultanée, nous avons acquis l'intégralité de *Steiner Mühle AG*, Zollbrück.

Les résultats du 1<sup>er</sup> semestre sont réjouissants. Notre chiffre d'affaires net consolidé a progressé de 3.5 % pour atteindre KCHF 63'965. Si les charges relatives aux marchandises ont également augmenté en raison des volumes et des prix des céréales, le bénéfice brut sur ventes de marchandises a progressé de 1.2 % en valeurs relatives pour s'établir à KCHF 21'232.

Durant ces précédentes années, nous avons développé une rigueur financière qui nous permet de bien maîtriser et contrôler nos produits et charges d'exploitation. Ceux-ci sont en baisse de KCHF 499 par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010, notamment par la diminution des coûts marketing déployés dans le secteur « pet food » qui étaient plus onéreux que ceux investis dans le secteur « food ».

Le bénéfice d'exploitation (EBIT) s'améliore de 19.5 % en regard de la période précédente pour se situer à KCHF 4'547.

Bien que nous poursuivons toujours notre politique de désendettement, nos dettes bancaires ont augmenté de KCHF 3'030 en raison des variations de notre périmètre de consolidation. Cependant, étant donné le faible niveau d'endettement au 1<sup>er</sup> janvier 2011 (KCHF 3'000), le résultat financier net (produits financiers moins charges financières) s'est amélioré dégageant un produit en lieu et place d'une charge sur le semestre précédent.

En tenant compte des charges d'impôts et des parts de résultat revenant à des actionnaires minoritaires, le résultat net se monte à KCHF 3'571 soit en augmentation de 25.1 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2010.

Après paiement du dividende (2010), nos fonds propres se sont renforcés de KCHF 2'198 à KCHF 77'482 portant le ratio à 68.1 % du total du bilan.