

1. Vorwort

Für das Geschäftsjahr 2010 hatten wir mit einer langsamen Erholung nach der Wirtschaftskrise gerechnet. Leider ist es anders gekommen. Wie schon 2009 musste die gebana AG ihren verschiedenen Partnern unter die Arme greifen. Gleichzeitig stagnierte der Direktversand – zum ersten Mal seit seiner Gründung. Diese beiden Effekte führten zu einem Verlust von 359'000 Franken.

Der Grosshandel hatte im vergangenen Geschäftsjahr mit verschiedenen Problemen zu kämpfen. In Burkina Faso reduzierte die Fruchtliege die Mangoernte drastisch, dazu kamen Ende Jahr Qualitätsprobleme. In Brasilien wurde die Sojaernte durch Pestizidspuren aus der konventionellen Produktion verunreinigt und die Verkäufe wurden blockiert. In Folge erhöhte sich der Aufwand bei der gebana AG und es konnten weniger Lizenzabgaben und Management Fees verrechnet werden. Ab Herbst 2010 erholten sich dann die Umsätze dank der wieder möglichen Exporte aus Brasilien. Sehr positiv entwickelte sich die Datelproduktion in Tunesien.

Im Gegensatz zu den Vorjahren sorgte im Geschäftsjahr 2010 leider auch der Direktversand nicht für positive Nachrichten. Die Umsätze blieben auf Vorjahresniveau, was gegenüber dem budgetierten Wachstum von 30% ein bedrückendes Ergebnis ist.

Die gebana hat im vergangenen Geschäftsjahr weiterhin in Strukturen und Systeme investiert. Die Produzenten-Datenbank „infogebana“ und der Webshop Magento standen dabei im Vordergrund. Beide Systeme werden im Neuauftritt der gebana im laufenden Geschäftsjahr im Zentrum stehen.

Mit dem Geschäftsjahr 2010 ist unser Businessplan von 2006 „Wachstum mittels Fokussierung der Aktivitäten und Ausbau in Europa“ abgeschlossen. Das Krisenmanagement während beinahe des ganzen letzten Jahres führte dazu, dass zwei Elemente des neuen Businessplanes priorisiert wurden: einerseits die Marketingstrategie und der Auftritt des Direktversands, andererseits die Reduktion der strukturellen Risiken für den Fall eines Worstcase-Szenarios bei den Produktions-gebanas.

2. Geschäftsentwicklung gebana AG

Der **Umsatz** der gebana AG ist im Geschäftsjahr 2010 um 3% oder CHF 100'000 auf CHF 3'043'000 gesunken. Die Bereiche Direktversand und Dienstleistungen entwickelten sich dabei unterschiedlich.

Für den **Direktversand** wurde nach dem sehr grossen Wachstum der Vorjahre (40%) mit 30% Wachstum ein vermeintlich etwas weniger optimistisches Budget gemacht. Mit 1% Wachstum blieben die Resultate dann weit hinter den Erwartungen zurück. Da die grössten Umsätze erst im Weihnachtsgeschäft erfolgen, wurde das schlechte Ergebnis erst Ende Jahr vollends klar. Der Umsatz mit den Direktversandkunden in der Schweiz wuchs um CHF 120'000 (+5%) auf 2.32 Mio. In der EU stagnierte der Umsatz in Euro, während er in Schweizer Franken berechnet um CHF 60'000 auf CHF 470'000 (-12%) schrumpfte.

Die **Gründe für die Stagnation** im Direktversand sind vielfältig. Einen wichtigen Grund sehen wir in der veränderten Werbung. Wir setzten vermehrt auf Inserate; leider waren die Rückläufe dann aber oft nicht erfolgreich. Für das laufende Geschäftsjahr wurden daraus die Lehren bereits gezogen. Weiter beobachteten wir bei den bisherigen Wachstumstreibern Datteln und Feigen eine gewisse Sättigung. Viele bisherige Kunden bestellten nicht mehr, so dass trotz 1'600 Neukunden der Umsatz nur gehalten werden konnte. Im Gegensatz zu Vorjahren ist im Geschäftsjahr 2010 ausserdem kein neues, umsatzstarkes Produkt dazugekommen. Sicherlich war auch das konjunkturelle Umfeld nicht hilfreich. Zusammen mit der Fairtrade-Offensive der Grossverteiler dürfte dies zum Ausbleiben von Wachstum beigetragen haben.

Schliesslich ist ein Teil des geringeren Umsatzes auch auf strategische Entscheidungen zurückzuführen, welche mit der Krise der Produktions-gebanas zu tun hatten. Die grossen Wachstumsziele in der EU wurden aufgegeben und die geplanten Werbeaufwände wurden reduziert. Im Herbst wurde zudem anstelle eines Produktmailings ein Mailing zur Kampagne Chega! gemacht, welches eher Kampagnen-Charakter hatte und ebenfalls ein Grund für geringeres Wachstum war. Unser Kundenstamm wuchs um 10% auf 27'500 Kunden, der Umsatz pro Kunde hat leicht abgenommen.

Wegen des sehr schwierigen Marktumfeldes bei den Produktions-gebanas und im Grosshandel hat die gebana AG weitgehend auf Lizenzabgaben verzichtet und auch die an gebana BV verrechneten Management Fees ausgesetzt. Insgesamt wurden CHF 261'000 an **Dienstleistungen** verrechnet gegenüber CHF 399'000 im Vorjahr (-35%).

Die **Bruttomarge** hat sich um CHF 88'000 erhöht (+7%). Bezogen auf den Umsatz ist dies eine Verbesserung von 39% auf 43%. Im Direktversand war die Verbesserung der Marge noch grösser, da die Dienstleistungen und Lizenzabgaben im Berichtsjahr wie erwähnt um 35% zurückgegangen sind. Die Verbesserung der Marge war ein wichtiges Ziel des Geschäftsjahres 2010. Dieses Ziel wurde erreicht und hat dazu beigetragen, dass das Resultat nicht noch schlechter ausgefallen ist.

Der **Betriebsaufwand** hat sich um 9% auf CHF 529'000 erhöht. Die Zunahme betrifft fast ausschliesslich die Ausgaben für die Mailings, die durch den grösseren Kundenstamm gegeben waren. Die weiteren Betriebskosten konnten stabilisiert oder reduziert werden. Gegenüber dem Budget wurden CHF 33'000 (-6%) eingespart.

Der **Personalaufwand** war auf CHF 902'000 budgetiert worden. Die effektiven Personalausgaben haben mit CHF 996'000 das Budget jedoch um 10% überschritten. Die Gründe dafür waren Unterstützungsleistungen für gebana Afrique, Togo und Brasilien durch Personen vor Ort. Diese Aufwände sollen mittelfristig von den Produktions-gebanas getragen werden. Weitere Mehraufwände entstanden durch die Einstellung einer Assistentin für den Geschäftsleiter sowie Mehrausgaben im Bereich Qualitätsmanagement und IT.

Das für die Beurteilung des operativen Erfolges massgebende **Betriebsergebnis** vor Finanzerfolg und Zinsen bzw. Steuern verschlechterte sich von CHF -115'000 im Vorjahr auf CHF -223'000 im Berichtsjahr.

Der Vergleich des operativen Resultates mit dem Budget und dem Vorjahr ist sehr aufschlussreich. Im **Bereich Direktversand** zeigt sich eine deutliche Verbesserung des operativen Resultates gegenüber dem Vorjahr. Ebenfalls sichtbar sind die hohen Erwartungen, welche wegen des fehlenden Umsatzes nicht eingelöst werden konnten. Im **Bereich Dienstleistungen** für die Gesamt-gebana zeigt sich der erwähnte Ertragsrückgang bei gleichzeitig steigenden Aufwänden. Der Grund dafür waren die schwierigen Situationen bei den Produktions-gebanas.

	Direktversand			Dienstleistungen		
	Resultat 2010	Budget 2010	Resultat 2009	Resultat 2010	Budget 2010	Resultat 2009
Umsatz	2'792'000	3'595'000	2'748'000	261'000	321'000	399'000
Waren- aufwand	1'741'000	2'347'000	1'929'000			
Personal- aufwand	650'000	595'000	592'000	346'000	310'000	270'000
Brutto- marge	401'000	653'000	227'000	-85'000	11'000	129'000
Betriebs- aufwand	480'000	523'000	433'000	49'000	45'000	45'000
Betriebs- ergebnis	-79'000	130'000	-206'000	-134'000	-34'000	84'000

Das **Finanzergebnis** verschlechterte sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 59'000. Grund dafür ist eine Schuld von gebana Brasil, die in Eigenkapital gewandelt werden soll und nicht mehr verzinst wurde. Die Währungsschwankungen schlugen mit CHF 17'000 negativ zu Buche, im Vorjahr war ein Währungsgewinn von CHF 29'000 erzielt worden. Die **Abschreibungen** waren mit CHF 75'000 höher als im Vorjahr (CHF 51'000), weil die aktivierten Investitionen in die Softwaresysteme gross waren. Der Jahresverlust betrug CHF 359'000 gegenüber CHF 122'000 im Geschäftsjahr 2009.

Die **Bilanzsumme** der gebana ist gegenüber dem Vorjahr um CHF 598'000 auf CHF 3'861'000 gestiegen (+18%). Die Zunahme fand im Anlagevermögen statt. Die Erhöhung des Postens Software Website (+CHF 93'000) betrifft die Entwicklung des Webshops sowie die Fertigstellung der Produzentendatenbank und des integrierten Gesamtsystems (ERP). Die Finanzanlagen stiegen um CHF 441'000 auf CHF 1'511'000. Dies ist auf die Erhöhung der Beteiligung an gebana Afrique sowie auf die Bereitstellung des Kapitals zur Sanierung von gebana Brasil zurückzuführen. Die Beteiligungen mit Eigenkapital und Darlehen an die verschiedenen gebanas in Holland, Brasilien, Burkina Faso, Tunesien und Togo entsprechen 39% der Bilanzsumme der gebana und sind gleich hoch wie das Eigenkapital.

Es gehört zur gebana, mit **Investitionen** und partnerschaftlichem Engagement in guten und schwierigen Zeiten unsere Partner- und Tochterfirmen im Süden zu unterstützen und zu entwickeln. Neben dem Nutzen dieser Investitionen für die Erreichung unserer Vision, sehen wir in ihnen auch wirtschaftliches Potential. Die Bewertung dieses Potentials hängt allerdings von der Beurteilung der Zukunft ab und ist in wirtschaftlich schwierigen Zeiten in Frage gestellt. Der Verwaltungsrat befasste sich deshalb im vergangenen Geschäftsjahr eingehend mit der Entwicklung und Kontrolle dieser Beteiligungen.

Im **Umlaufvermögen** gab es eine Verschiebung hin zu flüssigen Mitteln (+CHF 118'000) und auch der Lagerbestand hat um CHF 77'000 auf CHF 580'000 zugenommen. Die Debitoren haben um CHF 94'000 auf CHF 419'000, das Kontokorrent an nahe stehende Gesellschaften hat um CHF 120'000 auf CHF 175'000 abgenommen.

Finanziert wurden die Investitionen und der Verlust mit CHF 406'000 Fremdkapital (Total CHF 2'367'000) und CHF 551'000 Eigenkapital. Im Fremdkapital nahmen die langfristigen Darlehen um CHF 155'000 auf CHF 592'000 zu, während die kurzfristigen Darlehen stabil blieben (CHF 622'000). Bei den kurzfristigen Darlehen sind aufgrund der dreimonatigen Kündigungsfrist weiterhin alle Darlehen eingeordnet, welche „unbefristet“ sind. Gemäss unserer Erfahrung sind diese jedoch meistens eher langfristig gedacht. Das weitere Fremdkapital besteht aus Kreditoren (CHF 900'000) und einem Kontokorrent von gebana BV (CHF 168'000).

Das **Eigenkapital** der gebana AG beträgt per 31.12.2010 CHF 1'494'000 und ist trotz Verlust im Geschäftsjahr 2009 dank einer Erhöhung des Partizipations- und Aktienkapitals höher als Ende 2009 (+15%). Der Deckungsgrad des Eigenkapitals verringerte sich um 5% auf 55% .

3. Produktion und Handel

Wie bereits das Geschäftsjahr 2009 war auch 2010 ein schwieriges Jahr im Rohwarenhandel. Die Nachfrage war dabei nicht mehr das Hauptproblem. Insbesondere FLO Trockenfrüchte waren wieder gesucht, allerdings auf einem tieferen Preisniveau. Grund für die tieferen Preise waren die vielen Offerten, welche 2009 auf den Markt gekommen waren. Das Geschäftsjahr 2010 war aber vor allem wegen Qualitätsproblemen eine grosse Herausforderung.

Der Umsatz von gebana BV erhöhte sich zwar von EUR 4.4 Mio auf EUR 5.2 Mio (+18%), blieb damit jedoch 20% unter dem Budget. Mehrumsätze wurden bei Datteln, Lezithin und einem neuen Geschäft mit Body Shop (Zucker aus Paraguay) erzielt. Geringere Umsätze waren bei Sojaprodukten, Mango und Cashew zu verbuchen. Die Marge bei gebana BV blieb mit 5.1% im Rahmen des Vorjahres (5.3%). Das Geschäftsjahr 2010 endete für gebana BV mit einem Verlust von EUR 62'000 (Vorjahr EUR 67'000). Um den Verlust nicht grösser werden zu lassen, reduzierte die gebana AG die vorgesehenen Lizenzgebühren und Management Fees ab Herbst 2010. Das Eigenkapital der gebana BV ist per Ende 2010 in Folge des Verlusts negativ geworden (EUR -21'000). Für das Geschäftsjahr 2011

wurden die Verkäufe und Margen so berechnet, dass das negative Eigenkapital ausgeglichen werden sollte.

gebana Maghreb

In Tunesien war das Geschäftsjahr 2010 positiv. Einem kleinen Gewinn von EUR 12'000 im Geschäftsjahr 2009 dürfte ein etwas grösserer Gewinn 2010 folgen. Die Verkäufe konnten um über 50% auf etwas mehr als 500 MT erhöht und die Qualitätsprobleme reduziert werden. Verschiedene kleine Fortschritte wurden erzielt, wie beispielsweise die effektive in Betriebsetzung des Eco2 Systems zur natürlichen Kontrolle der Insekten in den verarbeiteten Datteln.

Die massiv gestiegenen Vorfinanzierungen und Darlehen, welche im 2009 Sorgen bereiteten, konnten mit einem gemeinsamen Plan bereits früh im Jahr angegangen werden. Ein weiterer ruhiger Geschäftsgang sollte es ermöglichen, die Gesamtsumme weiter zu reduzieren und die gebana Maghreb finanziell schon bald auf eigenen Beinen stehen zu lassen.

gebana Afrique

Das Geschäftsjahr 2010 war für gebana Afrique gekennzeichnet von immer neuen Verzögerungen und Frustrationen. Weder die Produktionspartner noch die Natur waren uns gut gestimmt. Die Kunden entschieden sich mehrheitlich für die später reife und süssere Mangosorte Brooks. Wegen der sich epidemieartig ausbreitenden Fruchtfliege wurden dann allerdings nur wenige Brooks-Früchte geerntet. Neben der Fruchtfliege war auch das Krisenjahr 2009 noch zu spüren. Einige Lieferanten entschieden sich, lieber nicht zu liefern, um die noch offenen Vorfinanzierungen vom Vorjahr nicht zurückzahlen zu müssen. Für 2011 wurde das Schwergewicht der Bestellungen auf die Sorte Amelie gelegt.

Bei der Mango Amelie waren die ersten Lieferungen von einer beeindruckenden Qualität. Leider waren die letzten Lieferungen (Amelie und Brooks) bezüglich Qualität dann umso schlechter und in 5 Containern wurden Insekten gefunden. Der Grund konnte nicht vollständig geklärt werden. Es steht jedoch fest, dass der Insektenbefall in verschiedenen Trocknungsanlagen stattfand und die Lieferungen auf Grund des Drucks, die bestellten Mengen zu liefern, nicht konsequent genug zurückgewiesen wurden. Die fehlende Möglichkeit mit CO₂ zu behandeln sowie lange Verzögerungen im Hafen von Abidjan trugen zusätzlich zum Problem bei. Für 2011 wurde nun eine Begasungsmöglichkeit mit Stickstoff und Kohlendioxid installiert. Mit den Schuldnern wurde für 2011 ein Weg zur schrittweisen Rückzahlung der Schulden von 2009 gefunden.

Auch bei den Cashews war die Situation nicht einfach. Unser langjähriger Partner WOUOL entschied sich Anfang 2010 mit der Konkurrenz zu arbeiten, weil die gebana bezüglich der Qualität zu anspruchsvoll war. Die gebana Afrique intensivierte nach dieser Erfahrung ihre Anstrengungen, die Produktion besser zu kontrollieren. Mit Unterstützung der Sequa wurde in eine Verarbeitungsanlage und Personalschulung investiert. Ziel ist, dass die diversen lokalen Partner die erste Stufe der Verarbeitung bewerkstelligen, die kritische Endstufe aber in den Händen von gebana Afrique geschieht.

In der Technologie der Mangotrocknung machte gebana Afrique einen wichtigen Schritt. Ein Darlehen von Swisscontact wurde verwendet, um einen CFT Trockner zu kaufen. Die CFT Technologie erlaubt eine Trocknung mit sehr trockener, aber nicht heisser Luft. Diese schonende Trocknung ergibt qualitativ hochstehende Produkte, die in Zukunft im Direktversand der gebana verkauft werden sollen.

Die exportierten Mengen getrockneter Mango waren mit 95 MT nur geringfügig höher als 2009 und weit tiefer als budgetiert. Wegen den Qualitätsproblemen und den fehlenden Brooks- und Cashewumsätzen muss leider mit einem sehr schlechten Resultat gerechnet werden. Für das Geschäftsjahr 2011 sind die Perspektiven jedoch dank der eigenen Cashew- und Mangoproduktion sowie der Lösung der Qualitätsprobleme besser.

gebana Brasil

Nach dem schlechten Geschäftsjahr 2009 freute sich gebana Brasil über den guten Regen und die ansprechende Ernte. Die besprochene Sanierung sollte durchgeführt und gebana Brasil stärker in die gebana Struktur integriert werden. Das Jahr wurde jedoch viel schwieriger als erwartet.

Zunächst stieg der an der Sanierung beteiligte Partner Life Food aus, weil bei ihm interne Probleme in den Vordergrund gerückt waren. Danach wurden Spuren von Endosulfan gefunden, die die Ernte unverkäuflich machten. Kurz darauf entschied der langjährige Geschäftspartner und lokale Beziehungsträger Cesar Colussi, sich aus der Firma zurückzuziehen. Die gebana Brasil stand damit vor dem Aus und es bestand die Gefahr, dass die gebana BV oder sogar die gebana AG mitgerissen werden konnten. Wir waren in der Folge auf verschiedenen Ebenen stark gefordert: Einerseits ging es darum, die Soja dennoch möglichst gut verkaufen zu können und den Cashflow sicherzustellen. Auf der anderen Seite sollte die Struktur möglichst rasch so umgebaut werden, dass sie auch ohne Cesar Colussi funktioniert und ein mögliches Scheitern der Sanierung für die gebana AG nicht existenziell wäre.

Bezüglich der Pestizidspuren wurden mit unabhängigen Experten und den Kontrollstellen unverzüglich intensive Abklärungen eingeleitet. Die Untersuchungen bestätigten, dass die Bauern keine Schuld trifft und dass das Endosulfan von den konventionellen Feldern über die Atmosphäre verteilt und dann von den Sojabohnen aufgenommen wurde. Dennoch wollten weder Kunden noch Behörden den Verkauf der eigentlich nur sehr gering belasteten Soja zulassen. Wir entschieden uns für eine offensive Strategie: Wir informierten Behörden, Kontrollstellen und die Öffentlichkeit und lancierten eine Kampagne gegen Endosulfan (www.chega.org).

Dank diesen Aktivitäten wuchs das Vertrauen. Zunächst die Kontrollstellen, danach einzelne Kunden und schliesslich auch die Behörden folgten der Argumentation der gebana und erlaubten den Verkauf als Bio soja. Die Verkäufe wurden allerdings fünf Monate verzögert und über 500 Tonnen mussten von Kunden abgeholt und notverkauft werden. Als Folge der offenen Kommunikation wurde gebana zu einer Referenz für den Umgang mit Rückstandsproblemen, so dass der wichtige Naturkostverband BNN heute eine dynamische Handhabung der Rückstände erwägt. Dies wäre ein grosser Erfolg für biologisch

wirtschaftende Kleinbauern, die viel stärker unter den Rückständen ihrer Nachbarn leiden als grosse Plantagen.

Grosse Solidarität erfuhr die gebana mit ihrer Unterschriftenkampagne für ein sofortiges Verbot von Endosulfan in Brasilien. Auf www.chega.org unterschrieben über 7000 Menschen die Petition, die unter anderem von WWF, PAN, EvB und Greenpeace unterstützt und in über 70 Newslettern, Zeitungsartikeln und Online-Plattformen bekanntgemacht wurde. Die Kampagne war sehr erfolgreich. Direkt oder indirekt konnten wir zu folgenden wichtigen Schritten beitragen:

- Bayer hat die Restbestände von Endosulfan aus Capanema abgeholt.
- Die Überzeugungsarbeit bei den lokalen Verkäufern des Pestizids reduzierte die Verkäufe für 2011 um mindestens ein Drittel.
- In den brasilianischen Richtlinien für Roundtable-Soja ist Endosulfan verboten (im Gegensatz zu den weltweiten Richtlinien).
- Die Zulassungsbehörde in Brasilien entschied im Spätsommer 2010, Endosulfan ab 2013 definitiv zu verbieten.
- Im April 2011 wurde Endosulfan in die Stockholmer Konvention aufgenommen und wird damit nach einer Übergangsfrist weltweit verboten.

Parallel dazu wurde der Plan zur Sanierung der gebana Brasil ausgeführt. Im Frühling 2010 wurde ein Controller und CFO gesucht, der die Firma führen und die Finanzierung sichern könnte. In Marcelo Pinheiro wurde glücklicherweise eine ebenso kompetente wie motivierte und an biologischer und fairer Produktion interessierte Person gefunden. Anstelle eines Ersatzes von Cesar Colussi wurde den ambitionierten Managern Eduardo Rizzi, Jonathas Baerle, Marcio Challiol und Juliano Niendicker der Vorschlag gemacht, sich an gebana Brasil zu beteiligen und unter der Führung von Marcelo Pinheiro zu den lokalen Partnern von gebana zu werden. Erfreulicherweise waren alle mit diesem Vorschlag einverstanden. Im Herbst 2010 wurde eine gemeinsame Strategie entworfen, wie gebana Brasil überleben und wieder profitabel werden kann.

Die oben erwähnten Probleme liessen für 2010 ein sehr schlechtes Resultat erwarten. Damit war klar, dass die Sanierung weiterer Schritte bedurfte. Glücklicherweise waren einzelne Darlehensgeber bereit, sich daran zu beteiligen, indem sie auf einen Teil ihrer Forderungen verzichteten. Weiter waren Marcelo Pinheiro ebenso wie der Gutachter Beat Grüninger der Ansicht, dass die Aktiven von gebana Brasil deutlich mehr Wert waren als in den Büchern ausgewiesen. Mit einem unabhängigen Gutachten konnten die Aktiven um 1.3 Mio. Real aufgewertet werden. Dass dieser Wert vertretbar ist, zeigte sich bei der externen Revision, welcher sich gebana Brasil im vergangenen Geschäftsjahr zum ersten Mal unterzogen hat.

Der Verlust von gebana Brasil widerspiegelte mit 1.1 Mio. Real die grossen Kosten und Abschreibungen, welche durch die deklassierte Soja, die Zusatzanalysen und die Verzögerungen verursacht wurden. Zum schlechten Resultat beigetragen haben aber auch die Neubewertung einzelner Posten durch die Revisionsgesellschaft sowie die schwache Marge wegen teurer Zukäufe der zu geringen Mengen Sojabohnen. Dank grossen Anstrengungen zur Verbesserung der Anbautechnik sollte die biologisch bewirtschaftete Flä-

che in der Region wachsen und damit die Erfolgsperspektiven der gebana Brasil stark verbessert werden.

Für das Geschäftsjahr 2011 sind die Aussichten bisher ungetrübt. Die Endosulfanwerte sind deutlich zurückgegangen und die Ernte ist gut. Auch die von der gebana AG unabhängige Finanzierung sollte im Verlauf des Geschäftsjahres 2011 bewerkstelligt werden können. Die gebana Brasil gewann 2010 für die von Oikocredit finanzierte Lezithinfabrik einen Preis als bestes Investment. Diese Anerkennung öffnete den Weg für einen grösseren neuen Betriebskredit. Positiv zu vermerken ist ebenfalls die weitere Stärkung der Marktposition von gebana Brasil. Die Firma verfügt heute im Bereich Biosoja über eine Monopolstellung in Brasilien und wurde zum grössten Produzenten von Biosoja in ganz Lateinamerika.

gebana Togo

Wegen der grossen Herausforderungen in Brasilien und Burkina Faso wurde mit einem Ausbau der Aktivitäten zugewartet. Dennoch wird Schritt für Schritt an unserer neuen Beschaffungskette Kakao gearbeitet. Im Geschäftsjahr 2010 wurde die Biozertifizierung erreicht und erste Schritte zur FLO Zertifizierung getätigt. Ebenfalls wurde eine erste Testmenge von 3000kg Kakaobohnen importiert und beim Schokoladehersteller Felchlin zu Schokolade verarbeitet. Die Qualität war erfreulich.

Die Ananasproduktion war im Berichtsjahr stabil. Mit 30 MT wurden 5 MT weniger verkauft als 2009. Weiterhin Mühe bereitet der aufgrund der relativ geringen Menge hohe Preis des Produkts.

Bewertung der Investitionen und Kapitalschnitt

Die Jahre 2006-2008 waren für die Produktions-gebanas positiv. Starkes Wachstum und Gewinne schienen zu zeigen, dass die Anfangsschwierigkeiten überwunden waren. 2009 und 2010 fielen jedoch sehr negativ aus und die akkumulierten Gewinne sind wieder verschwunden. Der Verwaltungsrat hat deshalb die Frage der Bewertung der Beteiligungen eingehend diskutiert. Er ist einstimmig der Meinung, dass die Beteiligungen werthaltig sind. Weniger einstimmig wurde die Frage diskutiert, wie gross der Wert ist und wie mit dem ebenfalls einstimmig erkannten Risiko umzugehen sei.

Eine Minderheit im Verwaltungsrat wollte der Generalversammlung eine Abwertung der Beteiligung, einen Kapitalschnitt und eine Rekapitalisierung der gebana AG vorschlagen. Gründe dafür waren die damit entstehende robustere Bilanz und die Überzeugung, nur mit einem Kapitalschnitt neue Investoren zu finden. Die Mehrheit des Verwaltungsrats entschied sich gegen einen Kapitalschnitt zum heutigen Zeitpunkt. Grund dafür ist die Überzeugung, dass sich die gebana AG heute, selbst unter Berücksichtigung der Probleme, nicht in einer Situation einer drohenden Überschuldung befindet. Zudem soll das Geschäftsjahr 2011 abgewartet werden, um zu sehen, ob eine Trendwende geschafft werden kann. Sollte dies entgegen dem bisher ermutigenden Geschäftsgang im laufenden Jahr nicht der Fall sein, dann ist eine Sanierung der gebana AG unumgänglich. Gleichzeitig muss dann auch die Strategie der gebana AG grundlegend überdacht werden.

4. Organisation/Personelles

Insgesamt arbeiteten Ende 2010 12 Personen für die gebana AG - gleich viele Personen wie 2009. Es ergaben sich neben den vorgesehen Wechseln bei den Praktikumsstellen keine Fluktuationen.

Adrian Wiedmer war als Geschäftsführer für die gesamte gebana zuständig und insbesondere mit den Problemen bei den Produktions-gebanas sowie der Finanzierung beschäftigt. Simon Brassel zeichnete sich verantwortlich für alle Belange des Direktversandes; Mirjam Güntert besorgte den Verkauf der Rohwaren, insbesondere der Trockenfrüchte. Weitere MitarbeiterInnen waren Elvira Zingg (Qualitätssicherung), Nadine Müller (Buchhaltung und Administration), Karin Campbell (Einkauf), Sandra Dütschler (Marketing), Helen Seeholzer (Lagerverantwortliche), Mario Lanza (Lager), Karin Spocchi, Sina Bugmann und Linda Dörig (Praktikantinnen).

An einem Workshop zur Struktur der gebana wurde vom Verwaltungsrat ein neues Organigramm entwickelt, welches die bestehende Struktur mit Produktions- und Handelsbeteiligung reflektiert. Die schrittweise Entwicklung der Funktionen und Stellen soll bis 2012 abgeschlossen sein. Der Verwaltungsrat hat trotz des schwierigen Umfelds entschieden, eine Struktur ins Auge zu fassen, welche ein weiteres Wachstum ermöglicht, indem die Lasten auf verschiedene Schultern verteilt werden. Die dadurch erwachsenen zusätzlichen Kosten trugen allerdings auch zum schlechten Resultat bei.

Im Verlauf des Jahres 2010 sollte der lange erwartete neue und direkt ans ERP angeschlossene Shop online gehen. Wegen Wechsels in der Projektleitung und daraus entstandenen Verzögerungen war dies nicht möglich. Intensiv wurde auch an der Fertigstellung der Produzenten-Datenbank gearbeitet. Beide Systeme werden nun 2011 bei der Neulancierung des Auftritts zur Anwendung kommen.

5. Ausblick

Das Geschäftsjahr 2010 war entgegen der gehegten Hoffnungen keine Trendwende. Als Folge dieser Tatsache steht die gebana heute vor entscheidenden Fragen. Einerseits ist die Kapitaldecke bei einigen gebanas so dünn geworden, dass der wirtschaftliche Erfolg nun zwingend ist. Andererseits stellt sich die Frage, ob unsere Struktur in schwierigen Jahren nicht überfordert ist mit der Unterstützung von Firmen in Burkina Faso, Togo, Tunesien und Brasilien.

Es gehört zur Identität der gebana, sich für ihre Partner zu engagieren, auch wenn die wirtschaftlichen Konsequenzen daraus kurzfristig negativ sein können. Die Erfolge der Kampagne gegen Endosulfan, die Initiierung der Cashew-Supplychain und die Einführung einer neuen Trocknungstechnologie in Burkina Faso sowie die Anpassung und Verbreitung eines Hackgerätes für den Anbau von Bio soja in Brasilien sind einige Beispiele, wie die gebana diese Haltung auch im vergangenen Geschäftsjahr erfolgreich umgesetzt hat. Ob der hohe Anspruch an unsere soziale und ökologische Wirkung auch wirtschaftlich tragbar ist, muss sich im Geschäftsjahr 2011 zeigen.

Es ist möglich, dass nicht alle Produktions-gebanas das Geschäftsjahr überleben werden und wir müssen uns auch damit auseinandersetzen, wie eine kleinere gebana aussehen könnte. Dazu sind die beiden eingangs erwähnten Elemente entscheidend: Im Direktversand müssen wir mit einem neuen Auftritt und einem neu erarbeiteten Marketingkonzept zurück auf die Wachstumsstrasse gelangen. Bei den Produktions-gebanas müssen wir die Strukturveränderungen abschliessen, so dass ein Bankrott einer einzelnen gebana nicht das gesamte System gefährdet.

Erfreulicherweise setzt sich der positive Trend im Rohwarenhandel seit Oktober 2010 fort und auch im Direktversand sind wir per Ende April mit 12% Wachstum auf Kurs. Bisher gibt es keine Anzeichen, dass wir die Budgets mit knapp ausgeglichenen Resultaten nicht erreichen sollten.

Die gebana arbeitet weiter daran, die unbezahlten sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Werte, welche Kleinbauern schaffen, am Markt umzusetzen. Unsere Arbeit ist nur möglich, weil Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, diese Vision mit uns teilen und dabei bereit sind, ausserordentliche Risiken in Kauf zu nehmen.

Der Verwaltungsrat der gebana dankt Ihnen herzlich für Ihr Vertrauen, den MitarbeiterInnen für ihren grossen Einsatz und unseren Partnern im Süden für ihre Ausdauer und ihren Mut!

Zürich, im Mai 2011



Adrian Wiedmer
Präsident des Verwaltungsrats