



 **claro**  
FAIR TRADE

Geschäftsbericht 2011/12



Kennzahlen	<b>Umschlag</b>
claro Schokolade – eine Innovation jubiliert	<b>Umschlag</b>

#### Jahresbericht

Editorial	<b>1</b>
Geschäftsentwicklung	<b>2</b>
Ausblick	<b>7</b>

#### Finanzbericht

Erfolgsrechnung	<b>8</b>
Bilanz	<b>9</b>
Anhang zur Jahresrechnung	<b>10</b>
Anmerkungen zur Jahresrechnung	<b>11</b>
Wertschöpfungsrechnung	<b>11</b>
Bericht der Revisionsstelle	<b>12</b>

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung	<b>Umschlag</b>
Organigramm	<b>Umschlag</b>

Alle Aussagen dieses Berichtes, die sich nicht auf historische Fakten beziehen, sind Zukunftsaussagen, die keinerlei Garantie bezüglich des zukünftigen Geschäftsganges gewähren. Nicht vorhersehbare Ereignisse könnten dazu führen, dass die tatsächlichen Entwicklungen und Ergebnisse von diesen Angaben abweichen.

Der Geschäftsbericht erscheint in deutscher sowie in englischer und französischer Sprache (gekürzte Fassungen) und ist auf der Internetseite [www.claro.ch](http://www.claro.ch) abrufbar. Massgebend ist die deutsche Fassung.

**Projektleitung:** Yolanda Roggo, Leiterin Kommunikation  
**Text:** Mitarbeitende der claro fair trade AG und der Klarkom GmbH, Bern

**Informationsgrafiken:** Andreas Sturm (nach Prof. Dr. R. Hichert)  
**Gestaltung/Satz:** canarini.communications, Basel

**Fotos:** Kakaobauern/-bäuerinnen der Organisation El Ceibo, Bolivien, und Kakaoschoten. Aufgenommen von Fabio Sagliocca, claro fair trade AG, und Miki Alcalde, Japan.

**Litho und Druck:** Druckerei Schneider AG, Bern

**Papier:** claro bulk, FSC-zertifiziert, chlorfrei gebleicht

# Kennzahlen

		2010/11	2011/12	Veränderung
<b>Umsatz</b>				
Warenverkauf brutto	CHF	20 228 472	18 134 018	-10,4 %
Umsatzanteile	Schweiz	49 %	54 %	
	Export	45 %	41 %	
	Food	80 %	79 %	
	Non-Food	14 %	16 %	
	Rohmaterial	6 %	5 %	
<b>Erfolg</b>				
Bruttogewinn	CHF	4 473 785	4 293 845	-4,0 %
EBITA	CHF	584 965	396 724	-32,2 %
Unternehmensergebnis	CHF	125 111	70 554	-43,6 %
<b>Cashflow und Investitionen</b>				
Cashflow (Reingewinn und Abschreibungen)	CHF	450 259	238 972	-46,9 %
Investitionen in Sachanlagen	CHF	87 205	48 807	-44,0 %
<b>Wertschöpfung</b>				
Brutto-Wertschöpfung	CHF	3 829 181	3 677 226	-4,0 %
Netto-Wertschöpfung	CHF	3 454 565	3 299 427	-4,5 %
Netto-Wertschöpfung pro 100%-Stelle	CHF	120 368	116 177	-3,5 %
<b>Finanzierung</b>				
Bilanzsumme	CHF	8 696 685	8 637 083	-0,7 %
Fremdkapital kurzfristig	CHF	1 044 217	916 724	-12,2 %
Fremdkapital langfristig	CHF	2 413 581	2 452 418	+1,6 %
Verschuldungsgrad	in % der Bilanzsumme	40 %	39 %	
Eigenkapital	CHF	5 238 887	5 267 941	+0,6 %
Eigenkapitalquote	in % der Bilanzsumme	60 %	61 %	
<b>Management des Vermögens</b>				
Liquidität (Quick Ratio)	Zahlungsmittel und Forderungen in % zum kurzfristigen Fremdkapital	394 %	449 %	+13,9 %
Debitoren	Durchschnittliche Kreditzeit in Tagen	23	24	+4,3 %
Kreditoren	Durchschnittliches Zahlungsziel in Tagen	8	8	+0,0 %
Lager	Durchschnittliche Lagerzeit in Tagen	47	54	+14,9 %
Umlaufvermögen	CHF	6 039 752	6 069 532	+0,5 %
Anlagevermögen	CHF	2 656 933	2 567 551	-3,4 %
<b>Beschäftigung und Personalaufwand</b>				
Mitarbeitende	Anzahl Personen	33	34	+3,0 %
Stellen	Anzahl Vollzeitstellen	28,7	28,4	-1,0 %
Personalaufwand	CHF	3 222 928	3 177 375	-1,4 %
<b>Fachhandel mit direkter Belieferung</b>				
claro Läden	Anzahl	128	113	-11,7 %
Weitere Läden und Gruppen	Anzahl	318	357	+12,3 %
<b>Produzentengruppen mit direkter Beziehung</b>				
Produzenten	Anzahl	204	205	+0,5 %
davon Attending-Partner	Anzahl	6	6	+0,0 %
<b>Sortiment</b>				
Artikel	Anzahl	2 181	2 632	+20,7 %

# claro Schokolade – eine Innovation jubiliert

1991 lancierte claro mit der «Mascao» die erste Fair-Trade-Schokolade. Heute ist Schokolade das umsatzstärkste claro Produkt: Im Schweizer Markt belegt Schokolade – nach Kaffee – Platz 2; im Export ist sie seit Jahren der Topseller schlechthin. Doch wie kam es zu diesem süssen Glücksfall?

## Die zündende Idee

Es war in den späten Achtzigerjahren, als das damalige claro Team die zündende Idee hatte: Mit den Kakaobohnen aus Bolivien und dem Mascobado-Zucker von den Philippinen könnte man Schokolade herstellen. Beide Fair-Trade-Organisationen, El Ceibo und Alter Trade, drängten claro, mehr Ware zu kaufen, damit sie weitere Mitglieder aufnehmen und damit wachsen könnten.

## Schokoladefabrik gesucht!

Die Umsetzung der Idee gestaltete sich schwierig. Die Schokoladenhersteller winkten reihum ab: Zu riskant war ihnen das Projekt. Vor allem die Verarbeitung des unbekanntes Zuckers erforderte Tüftlergeist und Geduld. Chocolat Bernrain in Kreuzlingen liess sich auf das Abenteuer ein und 1991 kam die erste Fair-Trade-Schokolade auf den Markt. Ihr unverwechselbarer Geschmack fand viele Liebhaber im In- und Ausland.

## Verliebt in «Mascao»

Die Nachfrage aus dem Ausland stieg langsam, aber stetig. Immer mehr Alternative Handelsorganisationen aus Europa und Übersee interessieren sich für die Schweizer Fair-Trade-Tafel-schokolade, die seit 1994 nur noch aus biologisch angebaute Zutaten hergestellt wird. Die länderspezifischen Vorlieben erfordern zahlreiche und immer wieder neue Rezepte. Daneben entstehen weitere feine Kreationen wie Schoggiherzli, Truffles, Osterhasen usw.

## Durch dick und dünn

Die Hauptlieferanten von Kakao und Zucker sind heute die gleichen wie vor zwanzig Jahren. Bei Alter Trade und El Ceibo hat sich dank der langen Zusammenarbeit viel verändert. So haben sich El Ceibo 1200 Kakaobauern angeschlossen. Transport und Vermarktung des Rohkakao wickelt die Organisation selbst ab und stellt in der ersten von Kleinbauern geführten Verarbeitungsfabrik Kakaobutter und -pulver her. Zudem baute El Ceibo mit Unterstützung von claro eine eigene Schokoladefabrik auf und verkauft die eigenen Erzeugnisse auf dem Binnenmarkt.



## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

claro blickt auf ein anspruchsvolles Geschäftsjahr zurück. Der Umsatz reduzierte sich um rund 10 Prozent auf etwas über 18 Millionen Franken. Während im Heimmarkt der Umsatz leicht auf 9,7 Millionen Franken zurückging, ist er im Export um fast einen Fünftel auf 7,5 Millionen eingebrochen. In der Folge ist auch der Umsatz mit Kakao und Zucker gesunken; beides Grundmaterialien für die Produktion der Schokolade für die Exportkunden.

Sowohl in der Schweiz als auch im Export ist der Umsatzrückgang auf das wirtschaftlich schwierige Umfeld, insbesondere die Schuldenkrise und den starken Schweizer Franken, zurückzuführen. Die zunehmende Konkurrenz im Fairen Handel hinterlässt auch im Fachhandel – dem Hauptabsatzkanal von claro – ihre Spuren.

Im Schweizer Markt entwickelten sich die Produktgruppen unterschiedlich: «Food» verzeichnete einen Rückgang von 1,7 Prozent, «Near-Food» verlor 2,4 Prozent und «Kunsthandwerk» legte um 2 Prozent zu. Während das Bestellvolumen von claro und Weltläden weiter schrumpfte, stieg der Verkauf an Grossisten leicht an. Das Umsatzwachstum im Direktvertrieb von fast 20 Prozent ist primär auf die im vierten Quartal 2011 erfolgte Integration von teartrade.ch zurückzuführen sowie den damit verbundenen Einstieg ins Kataloggeschäft.

Der Bruttogewinn sank auf 4,3 Millionen Franken. Erfreulich entwickelte sich die Bruttogewinnmarge. Bei einem leicht erhöhten Betriebsaufwand von knapp 3,9 Millionen Franken schliesst claro das Geschäftsjahr 2011/12 mit einem Gewinn von rund 70 000 Franken ab.

Dank einer sehr konservativen Finanzpolitik, einem aktiven Management des Umlaufvermögens und einer vorausschauenden Liquiditätsplanung konnte der Bestand an flüssigen Mitteln auf 2,6 Millionen Franken erhöht werden. Zusammen mit der soliden Eigenkapitalquote von 61 Prozent ist claro in der Lage, Wachstumsschritte aus eigener Kraft zu finanzieren.

Auch im Geschäftsjahr 2011/12 stand der Kontakt zu den Produzierenden im Fokus. Für deren Erzeugnisse erschliesst claro im Norden Absatzmöglichkeiten. Besonders intensiv gestaltete sich die Zusammenarbeit mit der Organisation Cercle des Sécheurs in Burkina Faso. Mit grossem personellem und finanziellem Aufwand unterstützte claro den langjährigen Partner in einer schwierigen Situation. Damit konnte ein Konkurs des Cercle des Sécheurs vorerst abgewendet und in den Trocknungsbetrieben die Verarbeitung der Mangoernte fortgesetzt werden.

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung haben in den vergangenen Monaten die Strategie der claro geschärft. claro wird sich in Zukunft stärker auf ihre Kernkompetenzen fokussieren, die Entwicklung neuer Produkte vorantreiben und die Zusammenarbeit mit den Produzierenden im Süden intensivieren. claro ist überzeugt, dass der Schweizer Markt mit den zahlreichen, kleinen Fair-Trade-Anbietern konsolidiert werden muss, und hat die erklärte Absicht, hierbei eine aktive Rolle einzunehmen.

Trotz den vielen Herausforderungen und dem anspruchsvollen Umfeld ist es uns gelungen, das Geschäftsjahr erfreulich abzuschliessen. Dies war nur mit dem hohen persönlichen Einsatz unserer Mitarbeitenden und dem grossen Engagement in den claro und Weltläden möglich. Alle Beteiligten setzten sich dafür ein, dass die «Vision claro» weiterleben kann. Auch in Zukunft wollen wir unseren Partnern im Süden eine wirtschaftliche und soziale Perspektive geben und sie bei der nachhaltigen Entwicklung unterstützen. So verbessern wir die Lebensqualität vieler Familien. Etwas, wofür es sich lohnt zu kämpfen.

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung danken Ihnen für Ihr Vertrauen.



Andreas Sturm  
Präsident des Verwaltungsrats



Beat Schumacher  
Vorsitzender der Geschäftsleitung

# Geschäftsentwicklung

claro schloss das Geschäftsjahr 2011/12 mit einem positiven Unternehmensergebnis von 70 554 Franken ab. In einem wirtschaftlich schwierigen Umfeld verstärkte das Unternehmen den Kontakt mit seinen langjährigen Produzenten und unterstützte sie zielgerichtet. Der Direktvertrieb verzeichnete eine Steigerung von nahezu 20 Prozent.

## Ergebnis

claro erzielte im Geschäftsjahr 2011/12 einen Umsatz von 18,1 Millionen Franken. Im Schweizer Markt reduzierte er sich leicht um 1,1 Prozent, im Export ist ein Rückgang um 18,2 Prozent auf 7,5 Millionen Franken zu verzeichnen. Der Anteil des Exportgeschäfts am Gesamtumsatz betrug 41,4 Prozent (Vorjahr 45,3 Prozent). Durch die europäische Schulden- und Finanzkrise sowie den starken Schweizer Franken gestaltet sich das Marktumfeld hier zunehmend schwierig. Aufgrund von Preisnachteilen und Geschäftsaufgabe verlor claro mehrere Exportkunden. In der Folge ging auch der stark an das Exportgeschäft gekoppelte Rohmaterialhandel zurück auf 969 000 Franken (Vorjahr 1,3 Millionen Franken).

Der Bruttogewinn sank erwartungsgemäss auf 4,3 Millionen Franken. Positiv entwickelte sich hingegen die Bruttogewinnmarge (25,0 Prozent; Vorjahr 22,8). Diese Steigerung ist darauf zurückzuführen, dass im Inlandgeschäft Produktbereiche mit einer höheren Marge zulegten und der Anteil des Exportgeschäfts mit einer tieferen Marge am Gesamtumsatz weiter zurückging.

claro beschäftigte per 30. Juni 2012 34 Mitarbeitende (28,4 Vollzeitstellen; Vorjahr 28,7). Die Netto-Wertschöpfung pro Mitarbeiterin und Mitarbeiter (100%-Stelle) lag mit 116 177 Franken unter dem Wert des Vorjahres (120 368 Franken).

Der Betriebsaufwand erhöhte sich leicht um 8 000 Franken auf knapp 3,9 Millionen Franken. Während die Personal- und Verwaltungskosten um 70 000 Franken zurückgingen, stiegen die Werbe- und Infrastrukturkosten um 78 000 Franken. Daraus ergab sich ein EBITA von 397 000 Franken.

Die Abschreibungen reflektieren die betriebswirtschaftlichen Wertminderungen auf dem Bürogebäude und dem Mobiliar. Im Zusammenhang mit finanziellen Schwierigkeiten des langjährigen Produzentenpartners Cercle des Sécheurs in Burkina Faso (s. Produzentbetreuung) musste der Erfolgsrechnung ein ausserordentlicher Aufwand von 124 000 Franken als Wertberichtigung belastet werden.

claro schloss das Geschäftsjahr 2011/12 mit einem positiven Unternehmensergebnis von 70 554 Franken ab. Die Liquiditätsslage (Quick Ratio) ist sehr gut und widerspiegelt die vorsichtige Finanzpolitik des Unternehmens. Die Eigenkapitalquote konnte weiter erhöht werden und liegt bei 61 Prozent. Somit kann das Unternehmen nächste Wachstumsschritte selbst finanzieren.

## Umfeld

Das wirtschaftliche Umfeld von claro gestaltete sich im Geschäftsjahr 2011/12 zunehmend schwierig. Die europäische Schuldenkrise und die weltweite Wirtschaftskrise belasten die Konjunktur nach wie vor. Die schwachen Währungen, insbesondere Euro und US-Dollar, bremsen die Exportwirtschaft stark; die Konsumentenstimmung ist seit Sommer 2011 verhalten.

Auf der anderen Seite wächst in der Bevölkerung das Bewusstsein für Ernährungsfragen und die Forderung nach Rückverfolgbarkeit der Produkte; die Themen werden zunehmend Gegenstand der öffentlichen Diskussion.

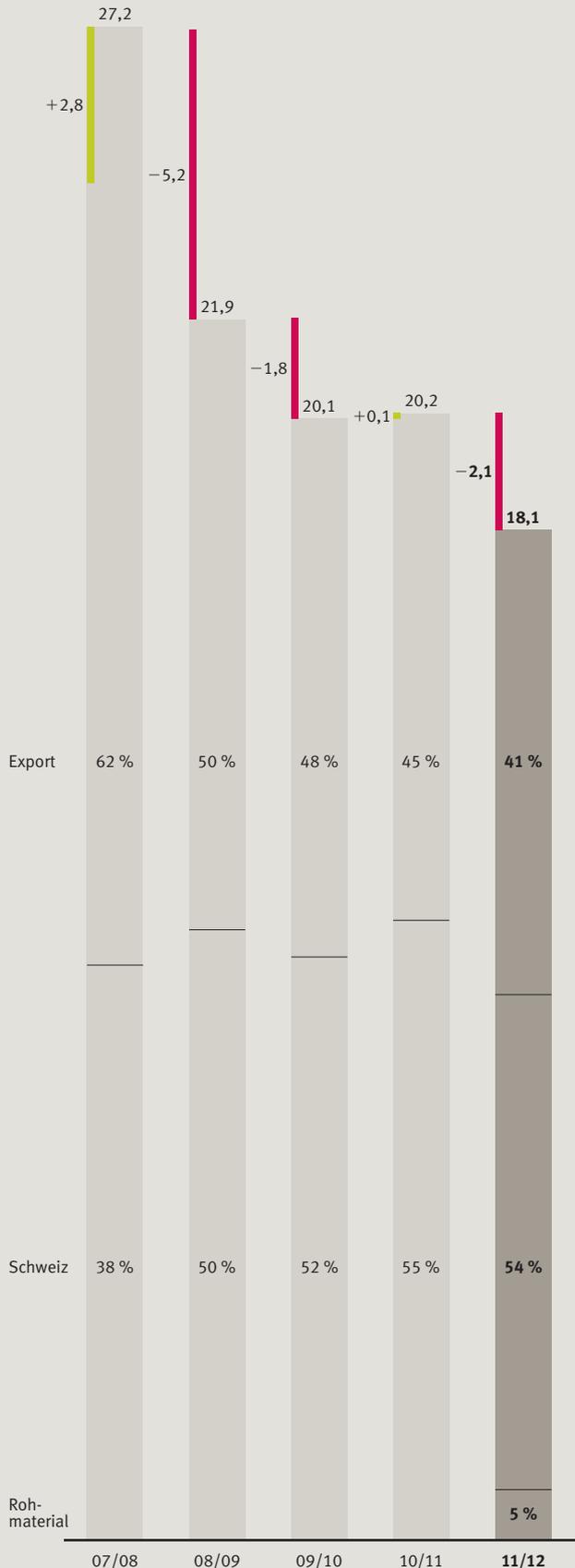
Die Anzahl zusammengesetzter Lebensmittel mit einem oder mehreren Fair-Trade-Rohstoffen stieg auf dem Schweizer Markt weiter an. Dasselbe gilt für die

Im Sinne von «True and Fair View» sind alle Grafiken massstabsgetreu dargestellt. 1 Mio. CHF entspricht 8 mm, 1 Vollzeitstelle entspricht 111879 CHF (⊗ Personalkosten 11/12), 100% entsprechen 40 mm.

- Aktuelles Jahr
- Vorjahre
- Positive Ergebniswirkung
- Negative Ergebniswirkung

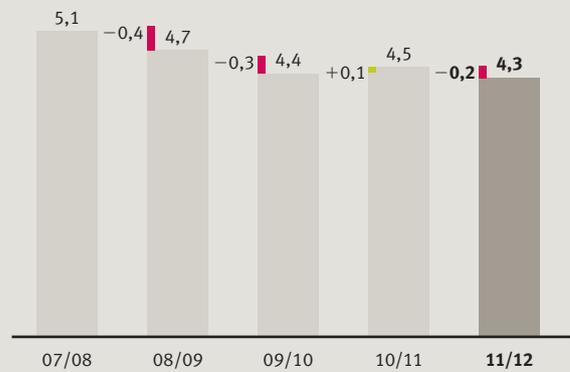
### Umsatz

Mio. CHF, prozentuale Anteile Export, Schweiz und Rohmaterial (seit 2011/12 separat ausgewiesen)



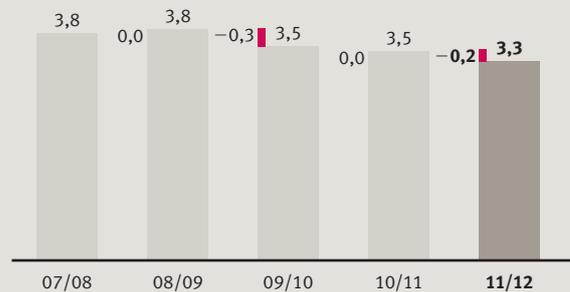
### Bruttogewinn

Mio. CHF



### Netto-Wertschöpfung

Mio. CHF



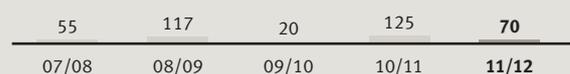
### Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen

TCHF



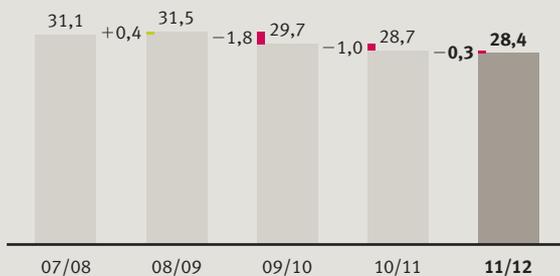
### Unternehmensgewinn

TCHF



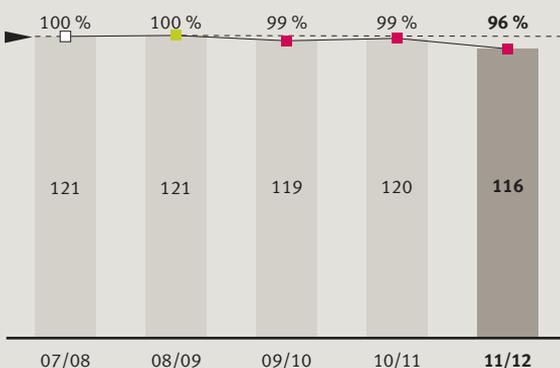
## Personalbestand

Vollzeitstellen



## Netto-Wertschöpfung

pro Vollzeitstelle in Prozenten von 2007/08, TCHF



Anzahl Lizenznehmer. Entsprechend erhöhte sich im Jahr 2011 der Umsatz mit Max-Havelaar-zertifizierten Produkten um 8,1 Prozent auf 328,6 Millionen Franken. Gleichzeitig spürt claro den zunehmenden Druck der Grossverteiler: Auch wenn die beiden grössten Schweizer Detailhändler 2011 einen leichten Umsatzrückgang verzeichneten, wuchsen sie im Bereich der nachhaltigen Produkte wie Bio und Fair Trade unvermindert weiter.

## Aufgaben und Ziele

claro verfolgt folgende Aufgaben und Ziele:

- claro unterstützt Produzentengruppen aus dem Welt-süden bei der Vermarktung und Diversifikation ihrer Produkte auf den Märkten des Nordens.
- claro will im Schweizer Markt mindestens so stark wie der Detailhandel wachsen.
- claro will das Exportgeschäft stabilisieren.

## Strategische Stossrichtungen

Damit diese Ziele erreicht werden, wird sich claro in Zukunft stärker auf ihre Kernkompetenzen und klar definierte Aktivitäten in der Wertschöpfungskette fokussieren. Die hierfür benötigten Kompetenzen werden auf- und ausgebaut und Kooperationen evaluiert.

Das Sortiment wird schrittweise überarbeitet und den Marktbedürfnissen angepasst. Die Entwicklung neuer Produkte wird vorangetrieben. In Kooperationen mit Partnern vor Ort soll die Zusammenarbeit mit den Produzierenden im Süden intensiviert werden.

claro ist überzeugt, dass der Schweizer Markt mit den zahlreichen, kleinen Anbietern von Fair-Trade-Produkten konsolidiert werden muss. Nur so hat der Fair-Trade-Fachhandel – und mit ihm claro – eine Chance, neben den beiden dominierenden und im Fair-Trade-Bereich stark forcierenden Grossverteilern zu bestehen. claro hat die erklärte Absicht, bei dieser Marktkonsolidierung eine aktive Rolle einzunehmen.

## Strategieumsetzung

### Produzentenbetreuung

claro pflegte im Geschäftsjahr 2011/12 wiederum engen Kontakt mit ihren Produzenten. Bei Besuchen vor Ort besprachen claro Mitarbeitende aktuelle Fragen, überprüften die Einhaltung der Fair-Trade-Kriterien und diskutierten neue Produktvorschläge. Auf der anderen Seite lud claro auch Produzenten in die Schweiz ein. So stellte beispielsweise Irani Sen, Leiterin der indischen Organisation Craft Resource Center, an der claro Hausmesse ein Ökoleder-Projekt vor.

claro bezieht heute Produkte und Rohstoffe von zahlreichen Produzentengruppen in rund 50 Ländern Afrikas,

Asiens, Zentral- und Südamerikas. Mit 26 Organisationen arbeiten wir seit mehr als 20 Jahren zusammen. Dazu zählen in erster Linie die engen Partner wie El Ceibo in Bolivien (seit 1985), Cercle des Sécheurs in Burkina Faso (seit 1987) und Green Net in Thailand (seit 1989), aber auch zahlreiche Handwerksproduzenten in Bangladesch und Indien.

Durch den Handel der Produkte will claro den Produzenten ein Einkommen ermöglichen und dazu beitragen, ihre Lebenssituation zu verbessern. Trotz langjähriger Zusammenarbeit und Erfahrung gilt es im täglichen Geschäft immer wieder, kulturelle, sprachliche, fachliche und technische Hürden zu nehmen.

Besonders herausfordernd gestaltete sich die Zusammenarbeit mit der Organisation Cercle des Sécheurs (CDS) in Burkina Faso.

Bei einem Besuch im Frühling 2012 erfuhren claro Mitarbeitende, dass die Organisation den Trocknungsbetrieben Geld für die Ernte 2011 schuldig war und diese wiederum den Mitarbeitenden und Bauern. Eine genauere Analyse zeigte, dass CDS die gestiegenen Herstellungskosten seiner Produkte während längerer Zeit bei der Preisgestaltung nicht berücksichtigt hatte und die entsprechenden Mehrkosten nicht gedeckt waren. claro und CDS einigten sich, je die Hälfte des fehlenden Betrags zu übernehmen; für den Anteil von CDS gewährte claro dabei ein Darlehen. claro überwies den Betrag auf das Konto von CDS, zusammen mit der gewohnten Vorauszahlung für die bestellten Früchte der anstehenden Ernte 2012.

Die Bank von CDS entschied zur selben Zeit, ein bisher jährlich gewährtes Darlehen an CDS nicht mehr zu leisten: zum einen aufgrund der zunehmend schwierigen wirtschaftlichen, klimatischen und gesellschaftlichen Situation in Burkina Faso, zum anderen wegen Vorbehalten gegenüber der Bonität der Organisation, die das Darlehen des Vorjahres noch nicht zurückgezahlt hatte. Aus diesem Grund blockierte die Bank das von claro überwiesene Geld.

CDS drohte der unmittelbare Konkurs, was das Aus für 300 Mitarbeiterinnen in den fünf Trocknungsbetrieben sowie für 60 Frischfruchtlieferanten bedeutet hätte. claro entschied sich für die weitere Zusammenarbeit mit CDS, mit dem Bestreben, die Produzierenden weiter beschäftigen zu können und die bestellte Ware für Exportkunden und den Schweizer Markt doch noch rechtzeitig zu erhalten. So leistete claro eine nochmalige Vorauszahlung für die bestellte Ware.

Während der Ernte- und Verarbeitungszeit standen Mitarbeitende von claro täglich in intensivem Kontakt mit

CDS. Sie kontrollierten und überwachten die Waren sowie zusätzlichen Geldflüsse und koordinierten die tranchenweise Lieferung der Ware nach Europa. Zudem arbeitete claro vor Ort mit einer Vertrauensperson zusammen, die sicherstellte, dass das Geld an seinem Bestimmungsort ankommt.

Zum Zeitpunkt der Berichterstattung ist die Verarbeitung der Früchte noch im Gang. Prognosen über die Zukunft von CDS sind schwierig. Ebenfalls ist noch nicht klar, ob claro für die bei der Bank blockierten Gelder eine Gegenleistung erhält. Angesichts dieses möglichen Verlusts machte claro im Geschäftsjahr 2011/12 Rückstellungen in der Höhe von 124 000 Franken.

### claro Produzenten-Förderfonds

Aus dem claro Produzenten-Förderfonds flossen im Berichtsjahr 31 934 Franken in unterschiedliche Projekte. Mitfinanziert wurden beispielsweise:

- ein neuer Band-Trocknungsofen in einem dem Cercle des Sécheurs (Burkina Faso) angeschlossenen Betrieb. Dadurch werden der Produktionsprozess vereinfacht und Qualitätsschwankungen reduziert.
- Ventilatoren, Kühlgeräte und Moskitofallen für die Verarbeitungs- und Lagerräume der Organisation TerrEspoir (Kamerun), mit dem Ziel, die Qualität der getrockneten Früchte zu verbessern.

Neben dem Gewinnanteil aus dem Geschäftsjahr 2010/11 und dem Umsatzprozent aus dem claro Online-Shop flossen Spenden von 21 000 Franken in den claro Produzenten-Förderfonds. Der Stand betrug per 30. Juni 2012 182 281 Franken.

### Inland

claro und ihre Vertriebspartner spürten den grossen Konkurrenzdruck im Detailhandel: Im Heimmarkt ging der Umsatz um 1,1 Prozent auf 9,7 Millionen Franken zurück. Die grösste Produktgruppe «Food» verzeichnete einen Rückgang von 1,7 Prozent, «Near-Food» verlor 2,4 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Um 2 Prozent gewachsen ist hingegen der Handel mit Kunsthandwerk. Der Rohmaterialhandel, der als Auftragsgeschäft grösstenteils mit dem Exportgeschäft korreliert, brach um fast ein Viertel ein. Grund dafür sind in erster Linie das rückläufige Exportgeschäft und damit verbunden ein Rückgang des Kakao- und Zuckerbedarfs für die Schokoladenproduktion.

Im Vergleich zum Vorjahr verringerte sich das Bestellvolumen von claro Läden um 2,7 Prozent. Vier claro Läden gaben während des Berichtsjahres ihre Geschäftstätigkeit auf. Erfreulicherweise konnte claro aber auch sieben Läden bei der Umsetzung des claro Ladenkonzeptes begleiten. Per 1. Juli 2012 trat der neue Ladenvertrag in Kraft. Dieser beinhaltet ein klares Bekenntnis zu Fair Trade (Anteil von mindestens 50 Prozent) und

zur Marke claro. 113 Läden unterzeichneten den Vertrag. Die 4 Läden, die sich für den Partnervertrag entschieden haben, und die 7 Läden, die keinen Vertrag mehr mit claro wollten, werden bis Ende 2012 den Namen ändern.

Das Bestellvolumen der Weltläden in der Deutsch- sowie Westschweiz ging um 4 Prozent zurück. Ein leichtes Wachstum von 0,6 Prozent verzeichnete das Kundensegment Key Account und Grossisten: Während die Associazione delle Botteghe del Mondo della Svizzera Italiana die Bestellmenge im zweistelligen Prozentbereich erhöhte, waren die Abverkäufe an Bio-Grossisten rückläufig.

Der Direktvertrieb als kleinstes Kundensegment wuchs um 19,2 Prozent. Dies ist unter anderem auf die Integration von teartrade.ch per 1. Oktober 2011 zurückzuführen und die damit verbundene Erweiterung um das Kataloggeschäft. Die Benutzerfreundlichkeit des Online-Shops wurde verbessert; seit Oktober 2011 publiziert claro regelmässig einen elektronischen Newsletter.

claro baute im Berichtsjahr das Produktangebot aus und lancierte neue Tafelschokoladen, mit Schokolade umhüllte Trockenfrüchte und zahlreiche Weihnachts- und Ostersüssigkeiten. Vom Markt positiv aufgenommen wurden zudem eine weitere Kaffeesorte, Tee-Grossboxen, Maniok-Chips, Fruchtgummis und die kurz vor Ende des Geschäftsjahres lancierten «Fair Snacks»: Nüsse und Trockenfrüchte in Portionenpackungen. Das umfassende Sortiment an Kunsthandwerksartikeln wird regelmässig erneuert.

### Export

Das Exportgeschäft war zum vierten Mal in Folge rückläufig. Dies ist auf verschiedene Gründe zurückzuführen:

- Kunden in Europa und Nordamerika spüren die Auswirkungen der Wirtschafts- und Schuldenkrise unmittelbar. Viele nahmen strukturelle Anpassungen vor. Ein Exportkunde musste Insolvenz beantragen. Dies hatte für claro einen Verlust von 15 250 Franken zur Folge.
- claro verrechnet seine Produkte in Schweizer Franken. Aufgrund des starken Frankens wurden diese für Exportkunden rein währungsbedingt teurer. So verteuerte sich im Euro-Raum der Preis für eine Tafel Schokolade in den letzten drei Jahren allein aus Währungsgründen um 25 Prozent.

- Die Konkurrenz von Schokoladenherstellern, die qualitativ gute Fair-Trade-Schokolade anbieten, ist in Europa stark gewachsen.
- Viele Exportkunden von claro arbeiten aufgrund ihres gestiegenen Schokoladebedarfs direkt mit einem Hersteller zusammen. Das von claro während vieler Jahre gepflegte Zusammenführen von Kunden, um so Volumen für die Schokoladenproduktion zu bündeln, wird damit schwieriger.

### Organisation

An der Generalversammlung vom 16. November 2011 im «Alten Spital» in Solothurn wurden alle drei Verwaltungsratsmitglieder für ein weiteres Jahr gewählt. claro informierte die Aktionärinnen und Aktionäre zudem mit dem Halbjahresbrief im Februar 2012 über den Geschäftsgang.

Seit dem 1. Oktober 2011 leitet die vormalige Leiterin Marketing Monica Mazzocco den Verkauf Export und den Verkauf Schweiz von claro. Die Leitung Marketing übernahm Anja Wolff (vorher Produkt Managerin Handwerk). Damit sind erstmals zwei Frauen Mitglied der fünfköpfigen Geschäftsleitung von claro. Im Berichtsjahr schuf claro zwei neue Stellen (Teilzeitpensen) «Business Development» und «Direktvertrieb». Der erste claro Auszubildende schloss Ende Juli 2012 seine Lehre als Logistiker EFZ erfolgreich ab. Im August 2012 begann ein Auszubildender die Lehre als Logistiker EBA, ein Schulabgänger startete zu einer ein Jahr dauernden Vorlehre im Bereich Lager/Logistik.

claro ist Mitglied nationaler und internationaler Organisationen. So arbeiten claro Mitarbeitende in zahlreichen Fachgremien der European Fair Trade Association (EFTA) mit. Die Erneuerung der Mitgliedschaft bei der World Fair Trade Organization (WFTO) erfolgte nach eingehender Prüfung der von claro eingereichten, obligatorischen Berichte und Daten. Auf nationaler Ebene engagiert sich claro bei Swiss Fair Trade und ist seit Juni 2012 neu auch in dessen Vorstand vertreten.

claro ist Lizenznehmerin von Max Havelaar Schweiz und wird in regelmässigen Abständen durch FLO-cert kontrolliert. Die für den Handel von Bio-Produkten erforderliche Zertifizierung erfolgte wiederum durch bio.inspecta.

## Ausblick

Im wirtschaftlich schwierigen Umfeld wird claro weiterhin gefordert sein. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung arbeiten intensiv daran, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu stärken.

Die europäische Schuldenkrise, die weltweite Wirtschaftskrise und der starke Schweizer Franken erschweren die Geschäftstätigkeit von claro immer mehr. Sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene ist nicht mit einer baldigen Entspannung zu rechnen. claro ist vor diesem Hintergrund insbesondere im Exportgeschäft gefordert.

Im Schweizer Markt verstärkt sich die Konkurrenz von Grossverteilern, die im Bereich der nachhaltig produzierten Produkte weiter wachsen wollen. Der Druck auf die claro Läden sowie auf den Bio-Fachhandel wird voraussichtlich weiter zunehmen. Der schwache Euro begünstigt den Einkaufstourismus in die umliegenden Länder und macht auch vor dem Fair-Trade- und Bio-Regal nicht halt.

Eine Chance ist jedoch die zunehmende Forderung der Konsumentinnen und Konsumenten nach Transparenz: Alle Produkte von claro können bereits heute bis zum Ursprung zurückverfolgt werden. claro will im kommenden Geschäftsjahr die eigene Marke weiter stärken und in breiteren Kreisen bekannt machen. Davon sollen auch die Handelspartner und insbesondere die claro Läden profitieren.

Im Direktkundengeschäft wird claro den eingeschlagenen Weg fortsetzen. Um weitere Kundinnen und Kunden zu gewinnen, werden im Geschäftsjahr 2012/13 die Aktivitäten im Online-Shop und im Kataloggeschäft verstärkt. Als Voraussetzung dafür wird claro in die Werbung, ins Personal und in die Infrastruktur investieren.

Mit neuen Produkten und Dienstleistungen sollen insbesondere Firmenkunden angesprochen werden. Die neuen Angebote wurden bereits im zurückliegenden Geschäftsjahr entwickelt und werden nun auf den Markt gebracht.

Eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg von claro ist die Zusammenarbeit mit seinen Produzenten. claro wird daher auch im Geschäftsjahr 2012/13 den Partnerorganisationen im Süden und ihren Erzeugnissen grosse Aufmerksamkeit widmen. Vorrangiges Ziel ist dabei, Chancen und Entwicklungspotenzial zu ermitteln und die weitere Zusammenarbeit darauf auszurichten. Dazu wird claro einerseits Kooperationen suchen, sich aber auch mittelfristig direkt in neuen Projekten engagieren.

Um die Wettbewerbsfähigkeit von claro nachhaltig zu stärken, werden der Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung und das ganze claro Team weiter an der Umsetzung der geschärften Strategie arbeiten. Mittelfristig müssen neue Kooperationen mit Partnern in den Absatzmärkten und in den Herkunftsländern gefunden und entwickelt werden.

### Die Konsolidierung auf der Anbieterseite in der Schweiz wird weitergehen müssen.

In diesen Zeiten der Veränderung wird etwas bleiben wie es ist und schon immer war: unser Bekenntnis zum Fairen Handel und unser Engagement für unsere Partnerinnen und Partner im Süden.

# Finanzbericht

## Erfolgsrechnung per 30.06.2012 in CHF

	2010/11	2011/12		Veränderung <sup>1</sup>
			- +	
<b>Ertrag</b>				
Verkauf Food Schweiz	7 017 916	6 900 754	■	-117 162
Verkauf Food Export	9 167 428	7 499 534	■	-1 667 894
<b>Verkauf Food</b>	<b>16 185 344</b>	<b>14 400 288</b>	■	<b>-1 785 056</b>
Verkauf Bio-/Ökoprodukte (Near-Food)	1 061 948	1 036 565		-25 383
Verkauf Handwerk	1 693 687	1 728 160		+34 473
<b>Verkauf Non-Food</b>	<b>2 755 635</b>	<b>2 764 725</b>		<b>+9 090</b>
Verkauf Rohmaterial	1 287 493	969 005	■	-318 488
<b>Warenverkauf brutto</b>	<b>20 228 472</b>	<b>18 134 018</b>	■	<b>-2 094 454</b>
Ertragsminderungen	-638 824	-945 343	■	-306 519
<b>Betriebsertrag</b>	<b>19 589 648</b>	<b>17 188 675</b>	■	<b>-2 400 973</b>
<b>Aufwand</b>				
Einkauf Rohmaterial	1 383 482	1 232 675	■	-150 807
Einkauf Produkte	12 280 414	10 367 260	■	-1 913 154
Einkauf Verpackungsmaterial	679 429	494 650	■	-184 779
Übriger Warenaufwand	345 131	378 610		+33 479
Eingangsfrachten und Einfuhrzölle	427 407	421 635		-5 772
<b>Warenaufwand</b>	<b>15 115 863</b>	<b>12 894 830</b>	■	<b>-2 221 033</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>4 473 785</b>	<b>4 293 845</b>	■	<b>-179 940</b>
Personal	3 222 928	3 177 375		-45 553
Miete und Unterhalt	90 457	100 183		+9 726
Verwaltung und EDV	427 436	403 009		-24 427
Werbung	147 999	216 554	■	+68 555
<b>Betriebsaufwand</b>	<b>3 888 820</b>	<b>3 897 121</b>		<b>+8 301</b>
<b>Ergebnis</b>				
<b>Betriebsergebnis vor Finanzerfolg und Abschreibungen (EBITA)</b>	<b>584 965</b>	<b>396 724</b>	■	<b>-188 241</b>
Finanzaufwand	124 973	58 562		-66 411
Finanzertrag	-51 124	-34 620		+16 506
Abschreibung Anlagen	325 148	168 418	■	-156 730
<b>Finanzerfolg und Abschreibungen</b>	<b>398 997</b>	<b>192 360</b>	■	<b>-206 637</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>185 968</b>	<b>204 364</b>		<b>+18 396</b>
Ausserordentlicher/betriebsfremder Ertrag	-36 834	-17 206		+19 628
Ausserordentlicher/betriebsfremder Aufwand	65 508	123 751		+58 243
Steuern	32 183	27 265		-4 918
<b>Ausserordentlicher und betriebsfremder Ertrag, Steuern</b>	<b>60 857</b>	<b>133 810</b>	■	<b>+72 953</b>
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>125 111</b>	<b>70 554</b>	■	<b>-54 557</b>

<sup>1</sup> 1 Mio. CHF entspricht 10 mm.

# Bilanz

per 30.06.2012 in CHF

	Anmerkungen <sup>1</sup>	30.06.2011	30.06.2012		Veränderung <sup>2</sup>
<b>Aktiven</b>				- +	
Flüssige Mittel	1	2 002 027	2 642 209		+640 182
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Dritte	2	1 194 494	621 761		-572 733
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Aktionäre	2	369 026	255 635		-113 391
Delkredere		-130 000	-130 000		-
Übrige Forderungen Dritte		35 037	22 383		-12 654
Warenvorräte		1 928 089	1 953 960		+25 871
Vorauszahlungen für Lieferungen und Leistungen		554 939	615 700		+60 761
Aktive Rechnungsabgrenzung		86 140	87 884		+ 1 744
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>6 039 752</b>	<b>6 069 532</b>		<b>+ 29 780</b>
Sachanlagen	3	2 501 879	2 378 115		-123 764
Finanzanlagen		112 054	146 436		+34 382
Tochtergesellschaften		43 000	43 000		-
<b>Anlagevermögen</b>		<b>2 656 933</b>	<b>2 567 551</b>		<b>-89 382</b>
<b>Aktiven</b>		<b>8 696 685</b>	<b>8 637 083</b>		<b>-59 602</b>
<b>Passiven</b>					
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen Dritte	4	294 048	225 412		-68 636
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen Aktionäre	4	53 181	19 912		-33 269
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten Dritte		223 463	244 774		+21 311
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten Gruppe		833	830		-3
Passive Rechnungsabgrenzung		472 692	425 796		-46 896
<b>Fremdkapital kurzfristig</b>		<b>1 044 217</b>	<b>916 724</b>		<b>-127 493</b>
Darlehen von Dritten	5	530 300	499 300		-31 000
Darlehen Gruppe		25 000	25 000		-
Darlehen von Aktionären	5	477 350	447 350		-30 000
Hypotheken von Dritten	5	1 030 000	990 000		-40 000
Hypotheken von Aktionären		90 000	90 000		-
Zweckgebundene Fonds		150 235	182 281		+32 046
Rückstellungen Dritte	6	110 696	218 487		+107 791
<b>Fremdkapital langfristig</b>		<b>2 413 581</b>	<b>2 452 418</b>		<b>+38 837</b>
Aktienkapital		4 710 612	4 710 612		-
Gesetzliche Reserven		74 807	77 875		+3 068
Reserve aus Kapitaleinlage		26 426	26 426		-
Freie Reserve		79 499	79 499		-
Gewinnvortrag		222 432	302 975		
Jahreserfolg		125 111	70 554		
Bilanzgewinn		347 543	373 529		+25 986
<b>Eigenkapital</b>		<b>5 238 887</b>	<b>5 267 941</b>		<b>+29 054</b>
<b>Passiven</b>		<b>8 696 685</b>	<b>8 637 083</b>		<b>-59 602</b>

<sup>1</sup> Siehe «Anmerkungen zur Jahresrechnung 30.06.2012», Seite 11.

<sup>2</sup> 1 Mio. CHF entspricht 10 mm.

## Anhang zur Jahresrechnung

### per 30.06.2012 in CHF

		30.06.2011	30.06.2012
<b>Eigentumsbeschränkung bilanzierter Aktiven zur Sicherung eigener Verpflichtungen</b>			
Abtretung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		1 563 520	877 396
Liegenschaft Byfangstrasse 19, 2552 Orpund	Buchwert	900 000	900 000
Neubau Büroräumlichkeiten	Buchwert	1 505 435	1 402 966
<b>Brandversicherungswert der Anlagen</b>			
	Gebäude	1 897 500	1 897 500
	Neubau	2 100 000	2 100 000
	Einrichtungen	540 000	450 000
	<b>Total</b>	<b>4 537 500</b>	<b>4 447 500</b>
<b>Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen</b>			
AHV, Ausgleichskasse Orpund		0	0
Stiftung Abendrot		0	0
<b>Derivate Finanzinstrumente mit Absicherungszweck</b>			
Absicherung Devisentermingeschäfte		759 046	738 706
<b>Auflösung stille Reserven</b>			
		keine	keine
<b>Besitz von eigenen Aktien</b>			
Anfangsbestand	190	93 800	66 500
Zunahme nom. CHF 316 zum Kurs von CHF 350	28	10 150	9 800
Zunahme nom. CHF 316 zum Kurs von CHF 316	23	–	7 268
Abnahme nom. CHF 316 zum Kurs von CHF 350	–40	–37 450	–14 000
Endbestand	201	66 500	69 568
<b>Tochtergesellschaft</b>			
claro fair trade shops AG, 2552 Orpund, Beteiligung zu 100 %			
Gründung: 30.08.2012 (Eintrag im Handelsregister)			
Statutarisches Aktienkapital CHF 100 000			
Liberiertes Aktienkapital CHF 50 000			
Buchwert unserer Beteiligung		43 000	43 000
<b>Risikobeurteilung</b>			
Der Verwaltungsrat hat periodisch ausreichende Risikobeurteilungen vorgenommen und allfällige sich daraus ergebende Massnahmen eingeleitet, um zu gewährleisten, dass das Risiko einer wesentlichen Fehlaussage in der Rechnungslegung als klein einzustufen ist.			

## Anmerkungen zur Jahresrechnung per 30.06.2012

### 1. Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel erhöhten sich um 640 182 Franken auf über 2,6 Millionen Franken. Der Grund für die Zunahme liegt primär im markant geringeren Debitorenbestand. Die hohe Liquidität widerspiegelt die bewusst vorsichtige Finanzpolitik und die solide Finanzkraft des Unternehmens.

### 2. Forderungen

Diese Position hat per Stichtag um fast 0,7 Millionen Franken abgenommen. Die Reduktion ist vorwiegend auf einen verringerten Debitorenbestand im Exportbereich zurückzuführen.

### 3. Sachanlagen

Die Reduktion der Sachanlagen zeigt – nebst Investitionen von rund 49 000 Franken – die Wertminderung durch die getätigten Abschreibungen. Das Bürogebäude wird aufgrund der steuerlich befristeten, akzeptierten, maximalen Abschreibungssätze neu über 20 statt 12 Jahre abgeschrieben.

Dadurch vermindert sich der Abschreibungsbetrag auf das Gebäude.

### 4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen

Die Abnahme der Kreditoren um 101 905 Franken steht im Zusammenhang mit dem verminderten Warenaufwand sowie der konsequenten Ausnutzung von Skontoabzügen beim Bezahlen von Rechnungen aufgrund der guten Liquidität.

### 5. Darlehen/Hypotheken

Aufgrund der sehr guten Liquiditätslage mit einem Quick Ratio von 449 % hat das Unternehmen Darlehen und Hypotheken in der Höhe von netto 101 000 Franken zurückbezahlt.

### 6. Rückstellungen Dritte

Finanzielle Schwierigkeiten unseres langjährigen Partners Cercle des Sécheurs erfordern eine substantielle Wertberichtigung auf den getätigten Vorauszahlungen sowie dem ausbezahlten Darlehen.

## Wertschöpfungsrechnung

	2010/11	%	2011/12	%
<b>Erarbeitung der Wertschöpfung</b>				
Umsatz	20 228 472		18 134 018	
Vorleistungen				
Produzenten/Lieferanten	-15 331 883		-13 318 778	
Labelorganisationen	-72 441		-60 105	
Übrige Lieferanten	-994 967		-1 077 909	
<b>Brutto-Wertschöpfung</b>	<b>3 829 181</b>		<b>3 677 226</b>	
Abschreibungen, Rückstellungen und ausserordentliche Verluste/ Gewinne	-374 616		-377 799	
<b>Netto-Wertschöpfung</b>	<b>3 454 565</b>	<b>100,0</b>	<b>3 299 427</b>	<b>100,0</b>
<b>Verteilung der Wertschöpfung</b>				
Mitarbeitende (Lohnsumme)	3 222 928	93,3	3 177 375	96,4
Fremdkapitalgeber (Zinsaufwand netto)	73 849	2,1	23 942	0,7
Aktionäre (Dividende)	0	0,0	0	0,0
Öffentliche Hand (Steuern, Gebühren und Abgaben)	32 677	1,0	27 556	0,8
Unternehmen (einbehaltene Gewinne)	125 111	3,6	70 554	2,1
<b>Kenngrössen</b>				
Netto-Wertschöpfung pro 100 %-Stelle	120 368		116 177	
Anzahl 100 %-Stellen (Durchschnitt)	28,7		28,4	

# Bericht der Revisionsstelle



Tel. 034 421 88 24  
Fax 034 422 07 46  
www.bdo.ch

BDO AG  
Kirchbergstrasse 215  
3401 Burgdorf

## Bericht der Revisionsstelle zur Eingeschränkten Revision an die Generalversammlung der

**Claro Fair Trade AG, Orpund**

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) der Claro Fair Trade AG für das am 30. Juni 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Zulassung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Revision erfolgte nach dem Schweizer Standard zur Eingeschränkten Revision. Danach ist diese Revision so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden. Eine Eingeschränkte Revision umfasst hauptsächlich Befragungen und analytische Prüfungshandlungen sowie den Umständen angemessene Detailprüfungen der beim geprüften Unternehmen vorhandenen Unterlagen. Dagegen sind Prüfungen der betrieblichen Abläufe und des internen Kontrollsystems sowie Befragungen und weitere Prüfungshandlungen zur Aufdeckung deliktischer Handlungen oder anderer Gesetzesverstösse nicht Bestandteil dieser Revision.

Bei unserer Revision sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung sowie der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns nicht Gesetz und Statuten entsprechen.

Burgdorf, 3. August 2012

BDO AG

ppa. Simon Kehrli

Leitender Revisor  
Zugelassener Revisionsexperte

i.V. Yasotha Sivarajah

## Beilagen

Jahresrechnung

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns

# Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

## Verwaltungsrat

### Andreas Sturm

Dr. rer. pol., lic. oec. HSG, 1964, CH  
Präsident des Verwaltungsrats, Mitglied seit 2003  
Andere Mandate: Inhaber Sturm Consulting, Riehen / Mitbegründer und Verwaltungsratspräsident der phorbis Communications AG, Basel / Mitglied des Beirates Nachhaltigkeit der Bank Coop AG, Basel / Mitglied des Bankrates und Mitglied des Audit-Ausschusses der Basler Kantonalbank, Basel / Mitglied der Advisory Group des African Technology Development Forum (ATDF) / Mitglied des Vorstands der Association Suisse pro Petite Camarque Alsacienne / Vizepräsident der Grünliberalen Partei (glp) Sektion Riehen

### Elisabeth Dalucas

lic. phil., 1961, CH, Mitglied seit 2005  
Andere Mandate: Präsidentin Stiftungsrat Fondazione Internazionale per la Scultura (TI) / Mitglied Stiftungsrat Lucerne Conference Foundation / Mitglied Stiftungsrat Blutspende Zürich / Mitglied Beirat Hochschule Luzern HSLU / Strategische Beratung von Organisationen und Unternehmen

### Urs Iselin

Eid. dipl. Einkäufer, 1951, CH, Mitglied seit 2009  
Andere Mandate: CEO und Verwaltungsratspräsident der Varistor AG, Neuenhof / VR-Delegierter Schöni Fine Food AG, Oberbipp / Diverse Engagements in christlichen und sozialen Bereichen

## Geschäftsleitung

### Beat Schumacher

Vorsitzender der Geschäftsleitung, 1964, CH

### Marcel Etterlin

Leiter Finanzen und Services, 1970, CH

### Anja Wolff

Leiterin Marketing, 1966, DE

### Monica Mazzocco

Leiterin Verkauf, 1954, CH

### Manfred Steinlechner

Leiter Logistik und Infrastruktur, 1960, CH

## Organigramm

