

25 ans  
1979-2004

ASSOCIATION  
L'AU比ER

RAPPORT  
D'ACTIVITÉS  
2003

JAHRESBERICHT  
2003

L'AUBIER

# NOTRE STRUCTURE

## L'AUBIER SA

*Formée en 1980 comme l'enveloppe juridique principale de L'AUBIER et propriétaire des immeubles avec les terrains agricoles et le bâtiment de la ferme.*

*Elle réunit toutes les activités – restaurant, hôtels, magasin, librairie, café, administration, ligne, conseil et services – à l'exception de la gestion des participations financières et de l'exploitation agricole.*

*30 collaborateurs y sont occupés à plein-temps.*

*Plus de 900 personnes en sont actionnaires, participants, prêteurs ou obligataires. Un tiers d'entre elles viennent du canton, un autre de Romandie et le troisième du reste de la Suisse et d'ailleurs.*

*La majorité des voix à l'assemblée générale a été confiée à une petite association interne, dont le but idéal assure la pérennité de l'entreprise quant à son orientation.*

## L'AUBIER PARTENAIRES SA

*Créée en 1999 pour promouvoir une économie associative comme plate-forme non-spéculative d'échange de participations et d'obligations.*

*Elle fait le tampon lors d'augmentation de capital ou d'émission d'obligations en souscrivant le solde restant avant de les mettre à disposition des futurs acquéreurs. Elle détient aussi toutes les participations de L'AUBIER dans d'autres initiatives proches dans la démarche.*

*Toutes ses tâches sont confiées à l'administration de L'AUBIER SA: elle n'occupe donc aucun personnel.*

*Le conseil d'administration est identique à la direction de L'AUBIER SA.*

*La majorité des voix a été donnée à la même association que L'AUBIER SA.*

## L'AUBIER FERME

*Constituée en 2001 de manière séparée de L'AUBIER SA afin d'être compatible avec la législation agricole en matière de paiements directs.*

*Pour cela, l'exploitation agricole et la laiterie ont été vendues à Ueli Hurter avec l'inventaire, mais sans les terrains ni l'immeuble de la ferme.*

*Son cadre juridique est celui d'agriculteur indépendant avec ses propres collaborateurs.*

*Pratiquement, elle est gérée comme chaque autre secteur de L'AUBIER SA, avec des rencontres mensuelles de direction basées sur une transparence complète des comptes.*

*Ses actifs sont entièrement financés par un compte courant de L'AUBIER SA.*

## L'AUBIER FONDATION

*Créée en 1984, notre fondation a pour buts de promouvoir la recherche dans tous les domaines de la vie et d'encourager des réalisations à but idéal basées sur l'anthroposophie.*

*Le conseil de fondation est actuellement constitué des mêmes personnes que le conseil d'administration de L'AUBIER SA.*

LES MEMBRES  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

(\*) ÉGALEMENT  
MEMBRE DE  
LA DIRECTION



Marc Desaules (\*)

DIE MITGLIEDER  
DES VERWALTUNGS-  
RATES

(\*) ZUGLEICH  
AUCH MITGLIED DER  
GESCHÄFTSLEITUNG



Anita Grandjean (\*)



Rémy Grandjean (\*)



Ueli Hurter (\*)



Katrin Hofmann



Reto Schatz-Vischer



Josiane Simonin

2003  
2003

**D**epuis deux ans, nous voyions bien venir la vague... La récession était sur toutes les bouches, accompagnée par le sentiment d'une certaine diminution de la clientèle locale, à midi ou le soir. Mais en étions-nous assez conscients? La rétrospective nous permet d'affirmer que non.

Masquée par les retombées favorables de l'expo, la déferlante nous toucha d'autant plus brutalement; principalement à Montézillon et surtout au restaurant.

Les premières mesures sont restées sans effet et ce n'est qu'à la fin de l'été que nous remettions fondamentalement en question la direction choisie et esquissions les contours du seul avenir envisageable: économies rigoureuses, retour à une direction collégiale et excellence dans la qualité.

Si nous avons pu passer cette épreuve, c'est que nous sommes portés par de nombreux partenaires, parmi lesquels de généreux donateurs. Nous sommes portés aussi par un idéal qui s'adresse à l'avenir de l'humanité sur terre et accompagnés de collaborateurs qui trouvent en L'AUBIER une raison de s'y engager avec nous.

Plus que jamais, nous continuons!

Un grand merci à toutes et à tous.

**S**eit zwei Jahren sahen wir die Welle auf uns zukommen... Die Rezession war in aller Munde, begleitet von der schleichenden Ahnung einer allmählichen Minderung der lokalen Kundschaft, beim Mittagsservice und öfters auch Abends. Haben wir darüber genügend Rechenschaft abgelegt? Aus der Rückschau müssen wir uns klar eingestehen: Nein.

Verdeckt durch die günstigen Auswirkungen der Expo traf uns der Einbruch um so heftiger, hauptsächlich in Montézillon und vor allem im Restaurant.

Die ersten Massnahmen blieben ohne Wirkung und so war es erst gegen Ende des Sommers, als wir den eingeschlagenen Weg grundsätzlich hinterfragten und die Elemente der allein möglichen Zukunft skizzierten: Drastische Sparmassnahmen, kollegiale Führung und „Excellence“ in der Qualität.

Diese Prüfung konnten wir nur bestehen, weil wir von vielen Partnern und auch von grosszügigen Spendern unterstützt werden. Was uns auch trägt, ist unser Ideal für die Zukunft von Mensch und Erde. Auch sind wir begleitet von Mitarbeitern, die sich mit uns zusammen für L'AUBIER engagieren.

Wir machen weiter, mehr den je!

Allen ein herzliches Dankeschön.

Pour le conseil d'administration – Für den Verwaltungsrat

*Marc Desaules*

Marc Desaules

3

JAHRESBERICHT 2003

L'AUBIER

# À MONTÉZILLON



**P**our les activités à Montézillon ce fut sans conteste une année difficile et les mauvais résultats économiques en sont le miroir. Comment cela a-t-il pu se produire et comment cela va-t-il continuer?

Au départ de la nouvelle année, nous étions pleins de confiance, accompagnés par de nouveaux collaborateurs aux postes importants et dotés d'un bon esprit d'équipe.

Aussi dès le printemps le désenchantement fut-il grand. Les chiffres d'affaires restaient bas. Nous n'avions manifestement pas réussi à transformer l'élán du départ en effets convaincants pour les clients. Une bonne propagande de bouche à oreilles et une réaction positive de la région envers le restaurant auraient été nécessaires. Ce fut tout le contraire qui se produisit et nous avons dû nous soucier d'une baisse de qualité puis chercher à diminuer les frais trop élevés. Une telle situation exigeait une présence responsable totale pour juguler cette tendance. Or c'est juste à ce moment-là, fin mars début avril, qu'arrivèrent des difficultés dans la fromagerie apportant une insécurité supplémentaire.

A la fin de l'été, il devenait inévitable de chercher un autre chemin pour le restaurant, mais aussi pour toutes les activités de Montézillon. Après analyse de la situation, les conclusions suivantes s'imposèrent: la tentative de déléguer la direction du restaurant était un échec. La concentration de la direction de toutes les activités à Montézillon en une seule personne comme c'était devenu le cas depuis 1998 avec Ueli Hurter n'était pas non plus la bonne manière de partager les responsabilités pour maîtriser cette situation. Nous avons alors décidé de mettre toutes les activités de l'auberge directement et conjointement entre les mains de la direction collégiale formée de Marc Desaules, Remy Grandjean, Ueli Hurter et Anita Grandjean qui assume le rôle principal. Les responsabilités ainsi clairement partagées, cette organisation devint la base de notre fonctionnement depuis décembre 2003 et pour l'année 2004.

## LA FERME

L'année agricole 2003 a été marquée par une extrême chaleur et une grande sécheresse de juin à septembre. Nous avons moissonné le blé trois semaines plus tôt que dans une année normale! Ce sont les cultures fourragères qui ont

le plus souffert quand pendant des mois plus rien ne poussait. Pour que le fourrage soit tout de même suffisant pour l'hiver, nous avons dû un peu réduire le troupeau.

Andreas Spähnauer, le jeune agriculteur qui nous accompagne depuis 2 ans et demi, va nous quitter en 2004 pour reprendre un domaine en bio-dynamie et ainsi voler de ses propres ailes. Un très grand merci, nos meilleurs voeux et un au-revoir à lui et à sa jeune famille.

A la fromagerie, où nous transformons tout le lait de la ferme, la situation a été tendue à l'extrême au cours de cette année. Nous avions très bien démarré avec notre nouveau fromager, Frédéric Meige, et à fin mars la cave à fromages regorgeait de succulentes meules. C'est à ce moment qu'une analyse nous a fait découvrir des bactéries dans nos produits laitiers dépassant la valeur autorisée. Tous les fromages concernés destinés à la vente ont dû être retirés et ceux de notre stock furent perdus.

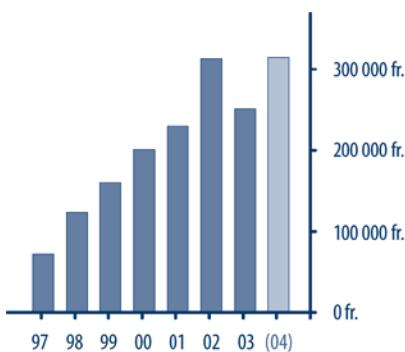
Ces bactéries provenaient des vaches, plus précisément de leurs tétines. Les vaches touchées ne manifestaient pas de maladie aiguë, car il s'agit d'une inflammation invisible de la tétine. Ce qui ne posait pas de problème au niveau du lait en posait un pour le fromage en raison de la concentration et de la multiplication qui résultent du processus de fabrication.

Bien sûr nous avons immédiatement soigné nos bêtes avec le vétérinaire. Elles sont maintenant de nouveau en bonne santé et les analyses de lait parfaitement en ordre. Cependant une garantie à 100% contre ces bactéries est très difficile à atteindre. Aussi comme sécurité pour la qualité bactériologique, nous avons dû prendre la décision de «thermiser» le lait qui va de la laiterie à la fromagerie à chaque transformation. Cela signifie que le lait est chauffé avec ménagement jusqu'à 63°C, température à laquelle meurent les éventuelles bactéries indésirables, sans que la qualité ne soit touchée. Ce chemin s'est confirmé: toutes les analyses de nos produits sont bonnes. Cependant ce problème nous a coûté beaucoup d'argent et il n'a plus été possible de le récupérer jusqu'à la fin de l'année.

## LE RESTAURANT

Depuis le premier jour de l'année 2003, Pierre Mergel avait reçu la responsabilité du restaurant d'une part en tant que chef de cuisine et de l'autre en fonction d'un nouveau poste que nous avions spécialement organisé pour lui: la direction du restaurant. Après une année 2002 sans chef de cuisine, nous avions dû constater une baisse dans la qualité des mets et il était absolument indispensable de porter le restaurant depuis l'intérieur avec une professionnalité

## CASH-FLOW



Für die Aktivitäten in Montézillon war es ohne Ausnahme ein schwieriges Jahr, die schlechten wirtschaftlichen Zahlen sind ein Spiegel davon. Wie kam es dazu, und wie soll es weitergehen?

Beim Start ins neue Jahr waren wir voller Zuversicht, mit einigen neuen Mitarbeitern an wichtigen Posten und einem guten Teamgeist.

Im Frühjahr machte sich dann Ernüchterung breit. Die Umsätze waren tief. Offensichtlich war es nicht gelungen den Anfangsschwung in Leistungen umzusetzen, die die Kunden überzeugen. Eine gute Mund zu Mund Propaganda und ein positiver Effekt aus der Region für das Restaurant wären im Frühjahr entscheidend gewesen. Da das Gegenteil der Fall war, mussten wir uns um die qualitativen Schwächen kümmern und versuchen, die zu hohen Kosten abzubauen. In solchen Situationen braucht es die ganze unternehmerische Präsenz, um den Abwärtsverlauf zu stoppen. Aber gerade in diesem Moment, Ende März, Anfang April tauchten Schwierigkeiten in der Käserei auf und brachten eine zusätzliche Unsicherheit.

Ende des Sommers war es klar, dass es unausweichlich wurde, einen anderen Weg zu suchen, insbesondere im Restaurant aber auch für die Gesamtheit der Aktivitäten in Montézillon. Nach mehreren Gesprächen kamen wir zu Folgendem: Ein weiterer Versuch die Leitung des Restaurants zu delegieren wäre zum jetzigen Zeitpunkt nicht zu verantworten. Die Leitung aller Aktivitäten bei mehr oder weniger einer Person zu konzentrieren, wie es seit 1998 für Ueli Hurter der Fall war, wäre nicht mehr die richtige Aufgabeteilung um diese Situation zu meistern. Wir entschieden uns deshalb, die Aktivitäten in der Auberge in die direkte und gemeinsame Verantwortung der vierköpfigen Leitung kommen zu lassen: Anita Grandjean, Marc Desaules, Rémy Grandjean, Ueli Hurter eine Leitung mit klar gegliederten Verantwortungen und wo Anita Grandjean die Hauptrolle übernimmt. Diese Organisation ist die Basis ab Dezember 2003 und für das Jahr 2004.

## DER HOF

Das Landwirtschaftsjahr 2003 war geprägt von der extremen Hitze und der Trockenheit von Juni bis September. Wir haben den Weizen 3 Wochen früher als in einem normalen Jahr gedroschen! Am meisten gelitten hat der Futterbau, wo das Wachstum während Monaten völlig zum Stillstand kam. Damit das Winterfutter trotzdem ausreicht, haben wir die Kuhherde etwas verkleinert.

Andreas Spähnauer, der junge Bauer, der seit zweieinhalb Jahren bei uns tätig ist, wird uns im

Frühjahr 2004 verlassen, um selbständig einen biodynamischen Betrieb zu übernehmen. Einen grossen Dank und die besten Wünsche, ihm und seiner jungen Familie!

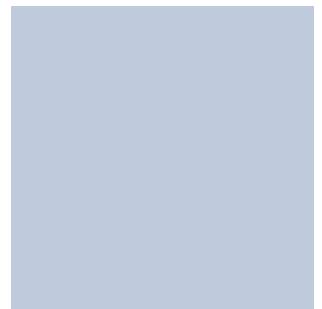
Für die Käserei, in der wir die ganze Hofmilch verarbeiten, führte das Jahr 2003 zu einer Grenzsituation. Wir waren mit einem neuen Käser, Frédy Meige, sehr gut gestartet. Ende März war der Käsekeller randvoll mit feinem Käse. Dann kam die Hiobsbotschaft: In unseren Milchprodukten wurden Bakterien gefunden und der analysierte Wert lag über dem Grenzwert. Die im Verkauf und am Lager befindlichen Produkte mussten aus dem Verkehr gezogen werden und waren verloren.

Diese Bakterien kommen von den Kühen, genauer gesagt von den Eutern. Die befallenen Kühe sind nicht akut krank, sondern es handelt sich um versteckte Euterentzündungen. Was für die Milch kein Problem war, wurde eines für den Käse, da sich diese Bakterien während der Fabrikation vermehren und konzentrieren konnten.

Natürlich haben wir die Kühe mit unserem Tierarzt behandelt, und sie sind jetzt wieder gesund, und die Milchanalysen sind in Ordnung. Aber eine 100% und langfristige Elimination dieser Bakterien ist äusserst schwierig zu erreichen. Als zusätzliche Qualitätssicherung sind wir dazu übergegangen, die Milch, die aus dem Stall in die Käserei kommt vor jeglicher Verarbeitung zu „thermisieren“. Dies bedeutet, dass sie schonend auf 63°C erwärmt wird, wodurch die unerwünschten Bakterien absterben, die Milch aber nicht ihre ursprüngliche Qualität verliert. Der eingeschlagene Weg hat sich bis jetzt als richtig erwiesen: Alle Analysen unserer Produkte waren gut. Dieses Ereignis hat uns sehr viel Geld gekostet, und wir haben bis Ende Jahr die vorherigen Verkaufszahlen noch nicht wieder erreicht.

## DAS RESTAURANT

Seit Beginn des Jahres hat Pierre Mergel das Restaurant verantwortlich geführt, einerseits als Küchenchef und andererseits haben wir für ihn auch den Posten des Restaurantleiters geschaffen. Nach dem wir das ganze Jahr 2002 ohne Küchenchef gearbeitet hatten und die Qualität im Restaurant nachgelassen hatte, war es absolut notwendig geworden, das Restaurant von innen her mit einem professionellen Leiter neu zu greifen. Pierre Mergel brachte dazu als langjähriger Leiter eines grossen vegetarischen Restaurants mit Bio-Produkten einen guten Leistungsausweis mit. Trotz grossem Einsatz sind bei uns die entscheidenden Leistungsverbesserungen ausgeblieben. Die Karte und



adéquate. Pierre Mergel apportait un important savoir-faire grâce à une longue expérience de direction dans un restaurant végétarien travaillant avec les produits biologiques. Malgré un grand engagement, il n'y a pas eu d'amélioration décisive. La carte du restaurant, comme l'offre journalière, n'étaient pas intéressantes. La qualité de la cuisine et du service est restée déficiente et l'efficacité manquait. Pourquoi les attentes ne se sont-elles pas réalisées? D'un côté il a manqué au directeur les compétences nécessaires pour prendre les mesures adéquates au bon moment. D'un autre côté, nous devons constater qu'une personne arrivant de l'extérieur pour prendre des responsabilités à L'AUBIER ne rencontre pas un terrain facile.

Les difficultés sont apparues dès le premier trimestre et, malgré plusieurs changements effectués en cours de route, rien ne s'est vraiment amélioré. Les deux parties commençaient chacune à se demander si elles avaient réellement trouvé le bon partenaire. Des entretiens réguliers et intensifs en septembre ont permis de mettre en évidence que la séparation s'imposait. Les chiffres reflètent cette année malheureuse et difficile. Jamais le chiffre d'affaires du restaurant n'a été aussi bas.

Depuis la fin de l'année, le restaurant est sous la responsabilité de la direction évoquée plus haut. C'est David Proquot qui dirige l'équipe du service et depuis le 1er décembre, Eric Greco est notre nouveau chef de cuisine.

## L'HÔTEL

Quelle fut l'année de l'après-expo pour notre hôtel? Cette question, déjà présente à l'établissement des budgets était toujours là au début de l'année où la situation de crise internationale faisait régner une atmosphère d'insécurité néfaste. Il était bien plausible que la conjoncture générale qui touchait l'hôtellerie nous entraîne dans son sillon, ce qui nous referait tomber de haut après l'année exceptionnelle de l'expo. Pourtant, justement grâce à l'expo, beaucoup de personnes avaient découvert notre région, et notre hôtel, et nous pouvions espérer qu'ils auraient envie de revenir. Tourisme Neuchâtelois, avait organisé une campagne publicitaire dans toute la Suisse au début de juin. En même temps, nous avons atteint notre public cible par un encart de 80 000 prospectus dans «Leonardo», le journal de l'ATE. C'était un essai, mais nos attentes n'ont pas été remplies. Le taux d'occupation comparé à une année normale comme 2001 est tombé de 57,2% à 47,2%. Telle est la dure réalité de l'année 2003.

Le recul vient avant tout des clients privés des fins de semaines ou des vacances. Enfin les facteurs conjoncturels extérieurs nous ont aussi touchés durement comme d'ailleurs beaucoup d'autres hôtels. Nous devons cependant surtout observer la situation de manière critique et nous questionner par exemple sur le prix des chambres ou sur la qualité de l'accueil, voir si nos points forts: éco-hôtel, chambres personnalisées, cuisine biologique, proximité de la ferme, suffisent à nos hôtes à une époque où beaucoup d'hôtels incluent dans leur prix de chambre, un programme «Wellness» ou d'autres prestations «en plus». Les séminaires ont aussi baissé mais dans une moindre mesure comparés aux années précédentes. Marilyn Cottier qui nous quittera ce printemps peut être remerciée sincèrement pour son engagement dans ce secteur.

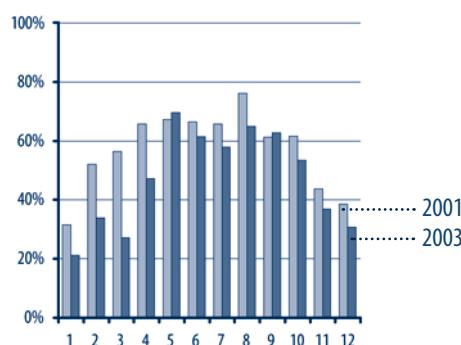
## LE MAGASIN

Pendant la fermeture du début d'année, le magasin a été complètement refait. Les simples rayons de bois ont tous été repeints de couleur claire ce qui favorise la vision des articles eux-mêmes. Le regard n'est plus arrêté par la hauteur des étagères et tout l'espace est ainsi accessible d'un seul coup d'œil. Le bas des étagères est formé des tiroirs qui contiennent tout le stock. Les articles à vendre se trouvent maintenant tous dans le magasin. Le grand comptoir de forme classique et droite accentue le passage vers la réception et toute l'atmosphère a bénéficié d'un apport supplémentaire d'éclairage. L'assortiment a été rationalisé mais nous y trouvons comme auparavant les fidèles et anciens groupes de marchandises: les produits maison et l'alimentaire bio, les cosmétiques bios, les habits, les articles boutique et les livres. Bien sur, le magasin est toujours revendeur des fameux lits Fanello qui font partie du confort unique de nos chambres d'hôtel. La nouvelle formule du magasin a conduit à une correction à la baisse de son stock. Le chiffre d'affaires est resté lui aussi au-dessous des prévisions, mais c'est dû avant tout au manque de clients à l'hôtel et au restaurant.

Anne Perrot est devenue la personne responsable du magasin. Son sens dans l'art de présenter les objets comme dans celui de l'accueil contribue à l'ambiance chaleureuse dès l'entrée dans le magasin. Depuis 2004, elle sera aussi responsable de l'équipe des personnes actives au magasin, à la réception et à l'hôtel.

Finalement, c'est avec un grand merci que nous nous tournons vers toute l'équipe. Nous nous réjouissons d'aborder l'année 2004 avec eux.

## TAUX DOCCUPATION DE L'HÔTEL



das Tagesangebot waren uninteressant. Die Qualität der Küche und des Service blieben lückenhaft. Die Effizienz fehlte. Wieso konnten die scheinbar guten Voraussetzungen nicht in einen Erfolg umgesetzt werden? Einerseits fehlte dem Leiter doch die Kompetenz, um bei einem à la carte-Restaurant am richtigen Ort den Hebel anzusetzen. Andererseits müssen wir anerkennen, dass L'AUBIER für einen von aussen kommenden Verantwortungsträger kein leichtes Terrain ist. Die Schwierigkeiten lagen beim ersten Quartalsabschluss auf dem Tisch, auch ein veränderter Modus der Zusammenarbeit brachte bis zum Sommer keine Trendwende. Beide Seiten wurden unsicher, den richtigen Partner gefunden zu haben. In intensiven Gesprächen im September wurde dann deutlich, dass nur die Trennung bleibt. Die Zahlen des Restaurant spiegeln ungeschönt dieses schwierige und unglückliche Jahr. Der Umsatz war noch nie so tief.

Seit dem Herbst steht das Restaurant unmittelbar unter der Gesamtleitung von L'AUBIER. Chef de Service ist David Proquod und ab 1. Dezember hat der neue Küchenchef Eric Greco seine Arbeit aufgenommen.

## DAS HOTEL

Wie wird das Jahr nach der Expo für unser Hotel? Diese Frage war offen bei der Budgetierung und auch noch bis ins späte Frühjahr, wo ja wegen der internationalen Krisensituationen eine allgemeine Verunsicherung herrschte. Es war möglich, dass die allgemeine Schwäche in der Hotellerie auch uns trifft und wir nach dem Ausnahmejahr mit der Expo umso tiefer fallen würden. Andererseits hatten viele Kunden unsere Region und unser Hotel neu entdeckt und wir durften hoffen, dass viele wiederkommen würden. Tourismus Neuchâtelais hat mit einer gesamtschweizerischen Werbekampagne Anfangs Juni für die Region geworben. Gleichzeitig haben wir in Form einer Beilage in der VCS-Zeitschrift „Leonardo“ 80 000 L'AUBIER Prospekte bei unserem Zielpublikum gestreut. Es wurde also nichts unterlassen, den Expo-Bonus ins Jahr danach zu retten. Leider sind diese Erwartungen nicht erfüllt worden, die Zimmerbelegung ist gegenüber dem Vergleichsjahr 2001 von 57,2% auf 47,2% gesunken. Dies ist die harte Realität des Jahres 2003.

Der Rückgang kommt vor allem von den Privatkunden an Wochenenden und in den Ferien. Die externen Faktoren haben uns ebenso hart

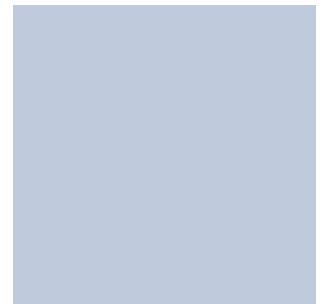
getroffen wie viele andere Hotels auch, aber wir müssen sicher auch einiges bei uns kritisch hinterfragen, so z.B. die Zimmerpreise und die Qualität des Empfangs. Wir müssen uns auch die Frage stellen, ob unsere Stärken – Oekohotel, individuelle Zimmer, Bioküche, Nähe zum Hof – bei unseren Gästen genügend ankommen, in einer Zeit, in der in sehr vielen Hotels ein Wellness-Angebot oder anderes im Zimmerpreis inbegriffen ist. Der Seminarbetrieb ist auch zurückgegangen, aber weniger als der Rest. Marilyn Cottier, die uns im Frühling 04 verlassen wird, darf an dieser Stelle für ihr Engagement in diesem Bereich aufrichtig gedankt werden, .

## DER LADEN

Nach einem gesamten Umbau während des Betriebsferien im Januar, ist der Laden nun rundum neu gestaltet. Die schlichten Regale sind aus Holz und hell gestrichen, damit lassen sie die Artikel voll zur Geltung kommen. Sie sind niedriger als die Augenhöhe, womit der visuelle Raum grosszügig bleibt. Die Schublade im Sockel bietet Raum für den ganzen Lagerbestand, so dass alle verkaufbaren Artikel im Laden selber sind und nichts mehr in Nebenräumen gelagert wird. Die grosse Verkaufstheke hat eine klassisch schlichte Form und betont damit die Passage zur Rezeption. Unterstrichen wird die helle, offene Atmosphäre durch mehr Licht aus zusätzlichen Beleuchtungskörpern. Das Sortiment wurde gestrafft, aber man findet nach wie vor die altvertrauten Warengruppen: Hauseigene Produkte und Bio-Lebensmittel, Kosmetika, Kleider, Boutiqueartikel und Bücher. Der Laden ist auch nach wie vor Wiederverkäufer der Betten „Fanello“, die wir ja auch in den Hotelzimmern haben. Der Neugriff des Ladens hat auch zu einer Wertberichtigung des Lagerbestandes geführt. Der Umsatz war verhalten, was insbesondere auf die fehlenden Gelegenheitskäufer aus Hotel und Restaurant zurückzuführen ist.

Anne Perrot ist die verantwortliche Leiterin des Ladens. Ihr Sinn in der Präsentation und im Empfang gibt dem neugestalteten Laden das richtige Ambiente. Sie wird ab dem neuen Jahr alle Mitarbeiterinnen des Ladens, der Rezeption und des Hotels als ein Team führen.

Schliesslich möchten wir uns bei allen Mitarbeitern für ihr Engagement bedanken. Wir freuen uns, mit Ihnen das Jahr 2004 in Angriff zu nehmen.



# À NEUCHÂTEL



## LE CAFÉ

Le Café trouve de plus en plus son identité. Dans une atmosphère conviviale il croît gentiment, année après année. Le chiffre d'affaires a été de 6,8% supérieur à l'année précédente. Cela augmente plus lentement que prévu, mais... cela augmente. Toute la maison est tenue par Michèle et Christoph Grandjean Cordes. Ce dernier s'est glissé cette année dans un cours de cafetiers afin d'obtenir la patente neuchâteloise.

La petite restauration qui est servie au Café continue d'avoir du succès. Les fougasses à base de notre célèbre farine de blé Asita (semée par les amis de L'AUBIER pour les 20 ans) sont toujours appréciées et les salades, agrémentées cet hiver de quartiers d'oranges ou d'avocats... ont fait fureur!

L'arrivée des livres au début d'avril a encore apporté un petit côté plus personnalisé. En effet, après la séparation d'avec la librairie du Château, des centaines de biographies sont venues se poser sur des rayons dans la petite salle située au-dessus du café. Dans cette salle, qui est aussi utilisée pour les repas de midi, les clients qui recherchent la tranquillité le matin ou l'après-midi peuvent boire leur café en paix parmi les livres. Trouve-t-on en passant une biographie intéressante en français ou en allemand, on peut la payer au comptoir en même temps que ses consommations. La vente de livres a été renforcée par quelques articles qui se marient bien à ce domaine – tels les fameux Moleskine ou autres cartes et cahiers – et qui apportent encore un petit complément de chiffre d'affaires qui grandit de mois en mois. La salle est d'ailleurs encore louée comme salle de réunion de temps en temps, surtout en hiver car la bloquer en été signifierait fermer l'accès au balcon...

Un psychologue de la région tombé sous le charme du Café a souhaité y organiser des soirées régulières de «coaching de vie» et le succès de son initiative a amené chez nous des centaines de personnes qui ont ainsi pu découvrir l'endroit. Une bonne publicité sans grands frais!

En 2003 si le chiffre d'affaires est resté en dessous d'un budget trop optimiste, les charges ont été tenues et les amortissements faits. La marge doit encore être améliorée. Le budget 2004 prévoit une augmentation de chiffre d'affaires de 6,1% ce qui paraît vraiment raisonnable. Si nous avions une grande terrasse cela serait presque facile à atteindre... Malheureusement notre endroit est tout de même un peu déserté aux premiers rayons de soleil printaniers au profit des terrasses de la Place du Marché. Par chance, dès l'arrivée de la canicule c'est l'ombre que les clients recherchent et le balcon est à nouveau bien occupé!

A toute l'équipe du Café-Hôtel, un très chaleureux merci!

## L'HÔTEL

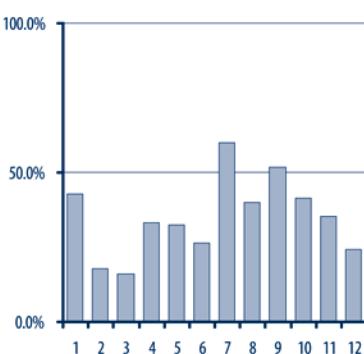
Le taux d'occupation de l'hôtel a été de 35,8%. Un chiffre que nous espérions plus haut, mais notre seule référence étant l'année de l'expo, nous étions trop optimistes!

A voir l'enthousiasme des clients, nous n'avons pas de doutes quant aux possibilités de l'hôtel. Ceux qui sont venus une fois reviennent et ce qui nous fait plaisir c'est qu'il y a déjà pas mal d'habitués dont certains qui sont là toutes les deux semaines se sentent quasiment à la maison. Le style et l'atmosphère des chambres font qu'elles sont aussi très appréciées des artistes de tous âges. Ils aiment venir prendre leur café-croissant du matin au café et échanger quelques mots avec la personne qui les sert. Tout cela nous est relaté avec enthousiasme dans des e-mails qui montrent combien est apprécié le côté convivial et décontracté de l'accueil de ce petit hôtel qui atteint presque ainsi la qualité d'une maison d'hôtes. Pour 2004, nous visons un taux d'occupation de 45%.

## LA LIBRAIRIE

Comme annoncé l'année passée déjà, nous nous sommes séparés juridiquement de la librairie à fin mars 2003. Elle continue donc son chemin sous la houlette de Denis Vuilleumier qui l'a reprise en raison individuelle sous le nom de «Librairie du Château». Le stock de livres anciens lui a été vendu, payé en partie par un emprunt, qui nous sera remboursé au cours des prochaines années.

## TAUX D'OCCUPATION DE L'HÔTEL



## DAS CAFÉ

Das Café findet in einer freundlichen Atmosphäre immer mehr zu seiner Identität und wächst von Jahr zu Jahr. Der Jahresumsatz ist um 6,8% höher als im Vorjahr. Er steigt zwar langsamer als geplant, aber... er steigt. Das ganze Haus wird von Michèle und Christoph Grandjean Cordes geleitet. Letzterer nahm in diesem Jahr an einem Cafétier Kurs teil, um das Neuenburger Wirtpatent erhalten zu können.

Die kleine Speisekarte im Café hat weiterhin Erfolg. Die Fougasses aus unserem vielgerühmten Asita-Weizen (gesät von den Freunden von L'AUBIER) werden immer noch sehr geschätzt und die Salate, diesen Winter mit Orangen- oder Avocadovierteln verziert, hatten auch viel Erfolg.

Die Ankunft der Bücher Anfang April setzte noch einen neuen Akzent. Die Trennung von der Librairie du Château brachte es mit sich, dass Hunderte von Biographien in die Regale des Lokals im ersten Stock geräumt wurden. In diesem Raum, der auch für den Mittagstisch genutzt wird, können die Gäste, die am Morgen oder Nachmittag ein wenig Ruhe suchen, ihren Kaffee inmitten der Bücher trinken. Wenn man en passant eine interessante Biographie (auf französisch oder deutsch) findet, kann man sie gleichzeitig mit seinen Getränken an der Kasse im Café bezahlen. Der Verkauf der Bücher wurde mit einigen Artikeln, die sich gut mit ihnen „vertragen“, wie z.B. den legendären Moleskine Büchern oder anderen Karten und Notizbüchern erweitert. Dies hat zu einer kleinen Umsatzsteigerung geführt, die sich von Monat zu Monat vergrössert. Ausserdem wird dieser Raum von Zeit zu Zeit noch als Sitzungszimmer vermietet, hauptsächlich im Winter, da man sich im Sommer sonst den Zugang zur Terrasse blockieren würde...

Ein Psychologe aus der Region, der vom Charme des Cafés angetan war, hat den Wunsch geäusser, regelmässige Abende unter dem Thema „coaching de vie“ veranstalten zu können, und der grosse Erfolg seiner Initiative brachte Hunderte von Menschen zu uns, die so das Café entdeckt haben. Eine gute Werbung, ohne grosse Kosten!

Wenn 2003 der Umsatz auch unter dem zu optimistischen Budget blieb, konnten die Kosten aber im Rahmen gehalten werden, und die nötigen Abschreibungen wurden getätig. Die Marge muss noch verbessert werden. Das Budget für 2004 sieht eine Umsatzsteigerung von Fr. 20 000.– vor, welches wirklich realistisch erscheint. Wenn wir eine grosse Terrasse hätten, wäre dies fast einfach zu verwirklichen... Mit der ersten Frühlingssonne gehen leider unsere

Gästezahlen zugunsten der Terrassen auf dem Marktplatz ein wenig zurück, aber mit Ankunft der Sommerhitze gewinnt der Schatten wieder an Attraktivität, und unser Balkon ist wieder gut besetzt!

Der ganzen Equipe vom Café-Hôtel ein herzliches Dankeschön!

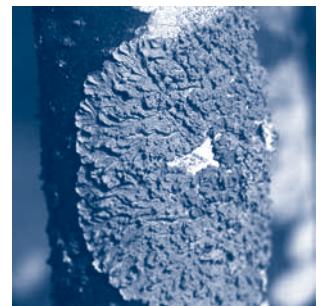
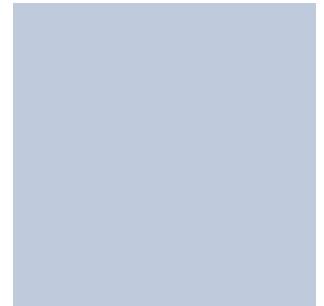
## DAS HOTEL

Die Zimmerbelegung lag bei 35,8%. Wir hatten mehr erwartet, aber unser einziger Bezugsplatz war das Jahr der Expo und wir waren zu optimistisch!

Wenn wir die Begeisterung unserer Gäste sehen, haben wir allerdings keine Zweifel, was die Möglichkeiten des Hotels anbelangt. Viele, die gekommen sind, kommen wieder, und was uns besonders freut, ist, dass wir schon einige Stammgäste gewinnen konnten, die fast jede Woche kommen und sich bei uns schon wie zu Hause fühlen. Unter anderem Künstler jeden Alters schätzen den Stil und die Atmosphäre der Zimmer sehr und kommen gerne morgens auf einen Kaffee und ein Croissant ins Café, um einige Worte mit der jeweiligen Bedienung zu wechseln. Dies alles wird uns mit viel Begeisterung in den Emails erzählt, die uns zeigen, wie sehr die angenehme und entspannte Atmosphäre des Empfangs dieses kleinen Hotels geschätzt wird, das so fast die Qualität eines Gästehauses erhält. Für 2004 streben wir eine Zimmerbelegung von 45% an.

## DIE BUCHHANDLUNG

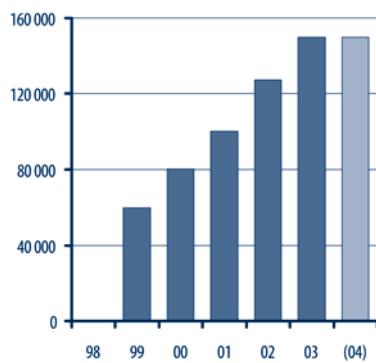
Wie schon im letzten Jahr angekündigt, haben wir uns Ende März 2003 von der Buchhandlung juristisch getrennt. Denis Vuilleumier hat sich entschlossen, sie als Einzelfirma unter dem Namen „Librairie du Château“ weiterzuführen. Der gesamte Bestand der antiquarischen Bücher wurde an ihn teilweise über ein Darlehen verkauft, welches gemäss Vertrag in den nächsten Jahren zurückgezahlt wird.



# L'ÉCOLOGIE ENCORE ET TOUJOURS



## AMORTISSEMENTS IMMOBILIERS



**A**nnée bonne, année moins bonne? Pour l'administration le travail est le même, seuls les soucis diffèrent! Nous pouvons néanmoins faire ressortir ici des aspects réjouissants qui touchent l'ensemble de l'entreprise.

## ADMINISTRATION

Tout d'abord la confiance que continuent de nous témoigner nos partenaires. Un nouvel emprunt par obligations entièrement souscrit, de nouveaux actionnaires qui répondent à notre appel des «25ans», une centaine de réponses à notre questionnaire de fin d'année, tout cela nous prouve, si besoin était, l'intérêt et l'attachement que des centaines de personnes manifestent à L'AUBIER, chacune avec des attentes différentes. Derrière cela se cache un important travail administratif et de comptabilité, effectué pratiquement au jour le jour. Nous savons que ce sérieux dans la gestion de nos affaires nous est reconnu et nous nous efforçons de le maintenir.

## CINQ BOUQUETINS

Le côté écologique de L'AUBIER est toujours une de nos préoccupation et nous pouvons mentionner que nous avons obtenu en 2003 le label «5 bouquetins» décerné par l'association Oe-plus. Moins connus que les toques ou que les étoiles, les bouquetins symbolisent dans l'hôtellerie le niveau écologique et le développement durable de l'établissement. C'est un label de qualité plus facile à coller sur sa porte d'entrée qu'à obtenir... Pour ce faire, il a fallu satisfaire à de nombreux critères. Sources et consommation d'énergie, matériaux utilisés dans la construction, méthodes de récupération des déchets et de recyclage, isolation thermique et phonique, produits de nettoyage et d'entretien utilisés, récupération d'eau et d'énergie, provenance et qualité des produits alimentaires, management d'entreprise, formation du personnel, type de comptabilité et moyens d'analyse, facilités de transports, pour n'en citer qu'une partie. Des réponses précises et détaillées à toutes ces questions nous ont valu, après une visite sur place d'un représentant de l'association Oe-plus, de mériter d'entrée le maximum de bouquetins, c'est à dire 5, avec assez nettement plus de points qu'il n'en fallait.

Ceci montre bien que l'élan écologique pris dès le départ de L'AUBIER ne s'est pas ralenti, mais qu'il se maintient, qu'il est constamment tenu à jour.

## QUELQUES EXEMPLES

Nous avons remplacé la pompe de notre installation de traite, refroidie à l'huile, par une nouvelle, refroidie à l'eau mais sans perte continue.

De nouvelles machines à laver la vaisselle ont été installées en cuisine, avec une consommation d'eau fortement diminuée et une économie sensible sur la quantité de produits de lavage et de rinçage utilisés.

Et un point qui nous réjouit particulièrement, concernant la puissance électrique. Chacun sait que nous produisons sur place une partie de l'électricité dont nous avons besoin. Ce qu'on sait moins peut-être, c'est qu'un système électronique contrôle en permanence le niveau de puissance que nous sommes en train d'utiliser, et au besoin met en route notre centrale de production ou coupe séquentiellement certains gros appareils momentanément non prioritaires, afin de limiter cette puissance. Un réglage précis et une surveillance constante de cette installation nous permet de maîtriser et de diminuer nos pointes de puissance à un niveau bas pour une entreprise telle que la nôtre. Voir le graphique ci-dessous. Si chaque entreprise faisait comme ça...

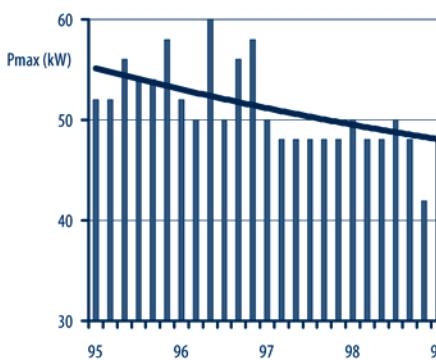
## EN GÉNÉRAL

Nous avions décidé en 2002 de faire plus appel à des entreprises extérieures pour l'entretien mobilier et immobilier plutôt que de tout faire nous-mêmes. A mi-année, au vu des mauvais résultats qui s'annonçaient, nous avons quand même pris en charge tout ce qui nous était possible pour diminuer les frais.

Les amortissements immobiliers ont été faits cette année pour 150 000.–fr. Nous savons bien que c'est encore peu par rapport à l'ensemble de nos immeubles, mais nous n'avons jamais fait autant, alors disons-le!

Les recettes extérieures, constituées par des travaux de comptabilité et d'administration pour d'autres entités que L'AUBIER SA ont été en réalité plus élevées que prévu.

## CONTRÔLE DE LA PU



10

RAPPORT D'ACTIVITÉS 2003

L'AUBIER

**G**utes Jahr, schlechtes Jahr? Für die Verwaltung ist die Arbeit die gleiche, nur die Sorgen sind andere! Wir können aber hier auch von einigen erfreulichen Aspekten berichten, die das Unternehmen als Ganzes betreffen.

# ÖKOLOGIE: WEITERHIN IM TREND

## ADMINISTRATION

An erster Stelle steht das Vertrauen, das uns weiterhin von unseren Partnern bezeugt wird. Eine neue Obligationsanleihe zur Gänze gezeichnet, neue Aktionäre die unseren Aufruf „25 Jahre“ beantworten, ca. hundert Antworten auf unseren Fragebogen vom Ende des Jahres, das alles zeigt uns (als ob das noch nötig gewesen wäre) das Interesse und die Zuneigung, die Hunderte von Menschen L'AUBIER entgegenbringen, jeder und jede mit anderen Erwartungen. Dahinter verbirgt sich ein grosser administrativer und buchhalterischer Aufwand, der täglich vollzogen wird. Wir wissen, dass diese seriöse Art der Verwaltung sehr geschätzt wird und bemühen uns, sie weiterhin zu gewährleisten.

## FÜNF STEINBÖCKE

Das ökologische Engagement von L'AUBIER beschäftigt uns weiterhin, und es sei erwähnt, dass wir im Jahr 2003 das Label „5 Steinböcke“, das von der Gesellschaft Oe-plus vergeben wird, erhalten haben. Weniger bekannt als die Sterne, repräsentieren die Steinböcke in der Hotellerie das ökologische Niveau und die nachhaltige Entwicklung eines Unternehmens. Es handelt sich um ein Qualitätslabel, welches man leichter an seine Eingangstür kleben, als erhalten kann... Um dies tun zu können, mussten zahlreiche Kriterien erfüllt werden: Energiequellen und -verbrauch, verwendete Baumaterialien, Wiederverwertung der Abfälle, Wärme- und Schalldämmung, verwendete Reinigungsmittel, Wiederverwertung von Wasser und Energie, Herkunft und Qualität der Lebensmittel, Management des Unternehmens, Ausbildung des Personals, Buchhaltungstyp und Analysemittel, Transportmöglichkeiten, um nur einen Teil zu nennen. Präzise und detaillierte Antworten auf alle Fragen haben uns, nach einer Ortsbesichtigung eines Mitgliedes von Oe-plus,

das Maximum der Steinböcke, das heisst fünf, eingetragen, mit wesentlich mehr Punkten, als nötig gewesen wären.

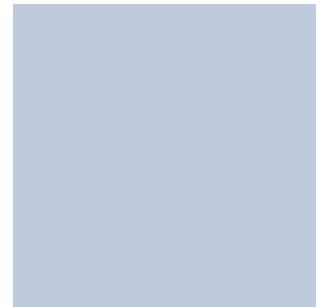
Das zeigt, dass der ökologische Schwung, den L'AUBIER von Anfang an nahm, sich nicht verlaufen hat, sondern aufrecht erhalten und immer auf den neusten Stand gebracht wird.

## EINIGE BEISPIELE

Wir haben die Pumpe unserer Melkanlage, die ölgekühlt war, durch eine neue, wassergekühlte, ersetzt (jedoch ohne dabei Wasser zu verschwenden).

In der Küche gibt es neue Spülmaschinen, mit einem deutlich herabgesetzten Wasserverbrauch und einem spürbaren Rückgang der verwendeten Spülmittel.

Ein Punkt der uns besonders freut, betrifft die Stromversorgung. Wie jeder weiss, stellen wir einen Teil, des von uns benötigten Stromes selbst her. Was man vielleicht weniger weiss, ist, dass wir ein elektronisches Kontrollsysterm haben, welches permanent den aktuellen Verbrauch kontrolliert und bei Bedarf entweder unsere Produktionszentrale in Gang, oder einige grosse Maschinen, die keine Priorität besitzen, kurzfristig ausser Betrieb setzt, um so den Stromverbrauch zu begrenzen. Eine präzise Einstellung und die permanente Kontrolle dieser Anlage erlaubt uns, unsere Spitzenwerte auf einem für ein Unternehmen unserer Grösse relativ geringem Niveau zu halten (siehe die untenstehende Graphik). Wenn dies von allen Unternehmen praktiziert würde...



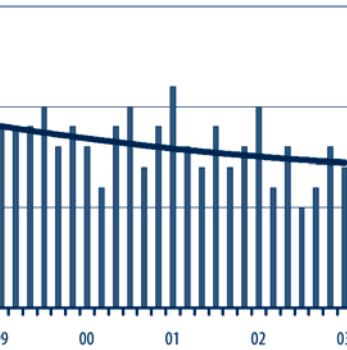
## IM ALLGEMEINEN

2002 haben wir beschlossen, uns zur Instandhaltung unserer Immobilien und des Mobiliars eher an Unternehmen von aussen zu wenden, als alles in Eigenregie zu machen. Ab Mitte des Jahres haben wir, aufgrund der schlechten Resultate, die sich abzeichneten, das uns Mögliche doch selber gemacht, um die Kosten zu verringern.

Unsere Immobilien haben wir dieses Jahr mit Fr. 150 000.– abgeschrieben. Wir wissen, dass das immer noch wenig ist im Verhältnis zu unseren Gebäuden, aber so viel war es noch nie, also sagen wir es!

Die Ausseneinkünfte, zusammengesetzt aus Verwaltungs- und Buchhaltungsarbeiten für andere Körperschaften als L'AUBIER SA, sind höher ausgefallen als vorgesehen.

## ISSANCE MAXIMALE



11

JAHRESBERICHT 2003

L'AUBIER

# MERCI À TOUS NOS PARTENAIRES!



**L**e financement, au contraire de l'exploitation, a profité en 2003 d'une conjoncture plutôt favorable. Le lien que nous avons établi au cours des années avec notre grand cercle de partenaires a pu accompagner les écarts de l'exploitation de deux manières. D'abord en cours d'année, pour assurer la trésorerie. Ensuite en fin d'année, pour compenser la perte prévisible de l'année. Jamais, sans eux, nous n'aurions pu passer à travers les épreuves de cette difficile année. Merci encore une fois de tout cœur à chacune et à chacun d'être là avec et autour de L'AUBIER!

## L'ÉVOLUTION DU FINANCEMENT

En 2003, les objectifs ont à nouveau été atteints en ce qui concerne l'approvisionnement. Selon un rythme maintenant inscrit dans les habitudes, notre emprunt par obligations, le quatrième du genre pour la première fois à un taux de 2,5%, a été très bien accueilli et complètement souscrit avant la fin de l'été. Il a été affecté pour la moitié au remboursement et pour le reste mis en réserve de trésorerie.

En automne, nous basant sur des actions qui nous ont été données, nous pouvions lancer un appel. L'écho rencontré fut moins marqué que pour les obligations, ce qui s'explique bien s'agissant d'actions, donc d'un engagement à long terme dans la société. Il peut tout de même être qualifié de réjouissant: 59 actions vendues en quelques semaines à des particuliers, le solde ensuite à L'AUBIER Partenaires SA, formant ensemble un revenu extraordinaire hors exploitation bienvenu.

72 nouveaux partenaires nous ont rejoints: actionnaires (+13), participants (+5), prêteurs (+3) et obligataires (+51) en 2003. La situation en fin d'année est présentée sur le graphique ci-contre à gauche, alors que l'évolution de la répartition est illustrée par la suite graphique de droite, mettant en exergue (bleu foncé) la part des banques et autres instituts financiers.

## VERS L'APPLICATION DU LABEL

Le solde du fonds pour une économie associative a été utilisé pour mener à bien la dernière étape de mise en place du label de qualité «ae».

Elle comprend la formulation et la publication de deux livres de présentation, l'organisation d'un festival d'une semaine réunissant une trentaine des participants aux différents séminaires d'introduction donnés depuis 1999 et la préparation d'un cours de quatre semaines pour jeunes entrepreneurs qui aura lieu en 2004. Quinze participants y sont actuellement pré-inscrits.

En marge des activités de L'AUBIER, mais basé pour une part essentielle sur des expériences faites au sein même de ces activités, ce label entre ainsi dans sa phase d'application. La transparence inhérente à ce genre de label en rend l'abord plutôt difficile. Cependant, cinq petits groupes d'entreprises y sont sérieusement intéressés (3 en Romandie, 1 en Angleterre et 1 aux Etats-Unis) réunissant une quinzaine de raisons sociales. Si tout va bien, rendez-vous en 2005 pour les premières certifications.

## NOS AUTRES ENGAGEMENTS

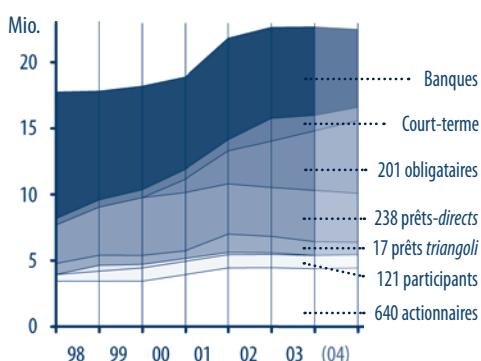
Notre participation à Bois Genoud suit son cours avec une activité similaire à celle de l'an dernier.

Par ailleurs, nous avons été approchés pour acquérir un immeuble à Bâle et y développer un hôtel dans la même ligne qu'à Montézillon et Neuchâtel. L'emplacement est prometteur, juste derrière la gare, à trois minutes des quais via la nouvelle cité-passerelle qui vient d'être construite. La ville projette de transformer toute la rue en boulevard dans les années à venir. Le bâtiment a été acquis par notre caisse de pension, qui attend notre impulsion pour le transformer. Les contacts sont pris avec la ville et, si le projet est viable, il pourrait voir le jour en 2005.

## LA FONDATION

Il faut le vouloir pour obtenir dans le canton de Neuchâtel l'exemption totale de l'impôt pour une fondation en faveur d'une recherche et d'une formation qui s'inspirent du courant de pensée anthroposophique. Depuis 2001 que nous avons repris le dossier, nous avons obtenu la première réponse, négative, au printemps 2003 seulement, une position que nous avons immédiatement refusée. Plusieurs échanges et une nouvelle demande d'exonération écrite dûment motivée ont conduit en octobre à un deuxième refus, contre lequel nous avons fait recours dans les dix jours. Au moment d'écrire ce rapport, une réponse nous a été promise, mais nous l'attendons toujours. Nous ne perdons pourtant pas espoir d'aboutir en 2004.

## PROVENANCE DU FINANCEMENT



Die Finanzierung hat 2003 im Gegensatz zum laufenden Betrieb von einer eher günstigen Konjunktur profitiert. Dieser Unterschied konnte auf zweierlei Art durch die Verbindung, die wir im Laufe der Jahre zu unserem grossen Partner- und Sympathisantenkreis aufgebaut haben, aufgefangen werden. Zum einen sicherte sie die Liquidität, zum anderen ermöglichte sie gegen Ende des Jahres den Ausgleich des sich ankündigenden Verlustes. Ohne sie wäre es uns niemals möglich gewesen, die Prüfungen, vor die uns dieses Jahr gestellt hat, zu überstehen. Für dieses Da-sein mit und um L'AUBIER sei allen von ganzem Herzen nochmals gedankt.

## DIE ENTWICKLUNG DER FINANZIERUNG

2003 wurden die Ziele, was die Beschaffung der Mittel betrifft wieder erreicht. Die diesjährige Obligationsanleihe, die vierte ihrer Art und die erste zu einem Zinssatz von 2,5%, wurde sehr gut aufgenommen und war schon vor Ende des Sommers komplett gezeichnet. Die Hälfte wurde zur Rückzahlung verwendet und der Rest diente als Kassenreserve.

Im Herbst konnten wir aufgrund von Aktien, die uns zurückgegeben wurden, einen Aufruf lancieren. Das Echo hierauf war weniger markant als auf die Obligationen, was sich dadurch erklärt, dass es sich bei Aktien um ein langfristiges Engagement im Unternehmen handelt. Trotzdem war das Ergebnis erfreulich: 59 Aktien wurden in wenigen Wochen von Einzelpersonen erworben, der Rest dann von L'AUBIER Partenaires SA, was als Gesamtes eine erfreuliche ausserordentliche Einnahme bildet.

72 neue Partner haben sich uns angeschlossen: 2003 waren es Aktionäre (+13), Partizipanten (+5), Leihkonten- (+3) und Obligationsinhaber (+51). Die Situation zum Jahresende ist in der linken nebenstehenden Graphik dargestellt, während rechts die Entwicklung der Verteilung gezeigt wird, wobei die Anteile der Banken und anderen Finanzinstitute (dunkelblau) herausgestellt ist.

## ZU EINER ANWENDUNG DES LABELS

Der Restbetrag des Fonds zur Förderung assoziativen Wirtschaftens wurde genutzt, um die letzte Etappe der Einführung des Qualitätslabels „ae“ zu einem Abschluss zu bringen. Dies beinhaltet das Verfassen und die Publikation zweier einführender Bücher, die Organisation eines einwöchigen Festivals, bei dem etwa dreissig Teilnehmer der Einführungskurse, die seit 1999 gehalten werden, vereinigt werden konnte und

# GROSSER DANK AN ALLE!

die Vorbereitung eines vierwöchigen Kurses für junge Unternehmer, der 2004 stattfinden wird. Momentan sind 15 Teilnehmer angemeldet.

Das Label, das nur eine Aktivität am Rande von L'AUBIER bildet, aber im wesentlichen auf den hier gemachten Erfahrungen beruht, tritt also nun in die Phase seiner Anwendung. Die dieser Art von Label innewohnende Transparenz macht es vielleicht eher schwer zugänglich. Nichtsdestotrotz sind fünf kleine Gruppen, die zusammen 15 Firmen vereinigen, ernsthaft an ihm interessiert (3 in der Westschweiz, 1 in England und eine in den USA). Wenn alles gut geht, gibt es 2005 das erste Treffen für die Zertifizierungen.

## DIE ANDEREN ENGAGEMENTS

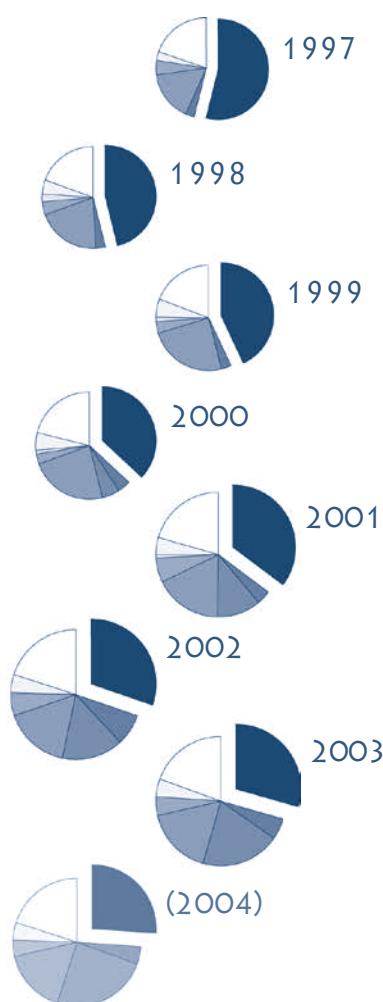
Unsere Aktivitäten in Bois-Genoud entsprechen denen des letzten Jahres.

Des Weiteren wurden wir angesprochen, um ein Gebäude in Basel zu erwerben und darin ein Hotel im selben Stil wie in Montézillon oder Neuchâtel zu eröffnen. Die Lage ist vielversprechend, direkt hinter dem Bahnhof, in nur drei Minuten von den Bahnsteigen über die gerade fertiggestellte Bahnhofspasserelle zu erreichen. Die Stadt plant, die ganze Strasse in den kommenden Jahren zur Fussgängerzone umzugestalten. Das Gebäude wurde von unserer Pensionskasse erworben, die nun auf unseren Impuls wartet, um die nötigen Umbauarbeiten vorzunehmen. Kontakte zur Stadt bestehen, und wenn das Projekt wirklich lebensfähig ist, könnte es 2005 verwirklicht werden.

## DIE STIFTUNG

Es ist alles andere als einfach im Kanton Neuchâtel für eine Stiftung zugunsten einer Forschung und Ausbildung, die sich an der Anthroposophie orientiert, eine Steuerbefreiung zu erhalten. 2001 haben wir das Dossier in Angriff genommen, eine erste abschlägige Antwort, die wir nicht akzeptierten, erhielten wir erst im Frühling 2003. Mehrere Kontakte und ein neuer ordnungsgemäss begründeter Antrag zur Steuerbefreiung führten im Oktober wiederum zu einer negativen Antwort, und eines Einspruchs unsererseits. Die Antwort war uns für Ende März versprochen, aber noch warten wir. Dennoch lassen wir uns nicht entmutigen und hoffen im Laufe des Jahres 2004 das Ziel zu erreichen.

## ÉVOLUTION DE LA PART DES EMPRUNTS BANCAIRES



Capital-actions

Capital-bons de participation

Fonds économie associative

Prêts-Triangolis

Prêts-direct

Prêts obligataires

Court terme

Banques et instituts financiers

13

JAHRESBERICHT 2003

L'AUBIER

# RÉSULTATS D'ENSEMBLE

- [1] Produits et services. Ces revenus sont tombés cette année bien au-dessous de ce que nous avions prévu. Cette différence s'est manifestée pratiquement dans tous les secteurs, les causes diverses sont présentées dans les pages précédentes. C'est le restaurant qui accuse le plus grand recul en valeur absolue soit 19,2%. L'effet «après Expo.02» s'est manifesté surtout à l'hôtel à Montézillon qui fait 29,6% de moins qu'en 2002. Le Café à Neuchâtel est le seul secteur qui boucle l'année avec une croissance de 6,8% par rapport à l'année précédente. Le chiffre de la librairie représente ses 3 mois d'activité encore au sein de L'AUBIER SA.
- [2] Revenus locatifs de nos bâtiments. La diminution de 20 000.– fr. par rapport à 2002 provient de la ferme, avec laquelle nous avons convenu un loyer moindre pour l'aider à boucler une année difficile. La contre-écriture touchant les charges locatives [10], cela n'affecte pas le résultat d'ensemble.
- [3] Revenus financiers. Intérêts reçus et ajustement de la valeur des titres au bilan de L'AUBIER Partenaires SA, dont 23 000.– pour la remise à la valeur nominale des actions de Biomilk SA.
- [4] Achats. Ce sont les coûts de toutes les marchandises achetées pour être retravaillées et revendues. Ils ont bien sur diminué puisque notre chiffre d'affaires a baissé. En relation, ils passent de 24,1% (2002) à 26,7% (2003), traduisant malheureusement des marges un peu relâchées.
- [5] Frais de roulement. En légère augmentation, malgré le recul des affaires.
- [6] Frais d'administration. Nette diminution, surtout sur les frais d'encaissement par cartes. C'est la conséquence du moins de clients à l'hôtel, qui paient essentiellement par ce moyen.
- [7] Frais de promotion. 2 000.– fr. de moins qu'en 2002, alors que nous avions prévu 18 000.– fr. de moins... Cette différence de 16 000.– fr. est due à notre stock de prospectus que nous avons épuisé en 2003.
- [8] Amortissement d'équipement et de mobilier. Ce montant représente le 16,1% de la valeur de l'équipement à fin 2003, tous secteurs confondus, pourcentage que nous estimons raisonnable.
- [9] Amortissement immobilier. Il reste inférieur à la norme et notre organe de révision nous le rappelle chaque année. Nous en sommes bien conscients et continuons de l'augmenter dans la mesure de nos possibilités. De 80 000.– fr. en 2000, il a passé à 100 000.– fr. en 2001, 127 000.– fr. en 2002 pour atteindre 150 000.– fr. cette année.
- [10] Charges locatives. Ce sont les loyers de la librairie à Neuchâtel (3 mois) et de la ferme. Pour celle-ci, 20 000.– fr. de moins à L'AUBIER SA.
- [11] Charges financières. Heureusement en baisse par rapport à 2002, mais moins que nous ne l'avions prévu parce que les mauvais résultats d'exploitation ne nous ont pas permis de faire tous les amortissements extraordinaires envisagés sur les comptes hypothécaires.
- [12] Personnel. 43,1% du total des revenus sont répartis aux personnes actives à L'AUBIER tous secteurs confondus. C'est une nouvelle augmentation problématique pour l'entreprise. Cela ne signifie pas qu'il faille à tout prix réduire le personnel, mais l'adapter à la marche des affaires. Nous en avons tenu compte très sérieusement pour le budget 2004 en ne remplaçant pas chaque départ par une nouvelle personne.
- [13] Profits exceptionnels. Représentés en grande partie par la vente d'actions reçues, ainsi que cela a été expliqué plus en détail à la page 12.
- [14] Résultat d'entreprise. Dans les chiffres rouges pour 80 000.– fr., pour la première fois depuis le milieu des années 90. Nous proposons de reporter ce résultat annuel au bilan.
- Le budget 2004 est réaliste quant aux chiffres d'affaires et tient compte des mesures assez restrictives mises en place depuis décembre dans l'organisation et le fonctionnement.
- [15] Le cash-flow représente ici la somme des amortissements et du résultat d'entreprise. Si les amortissements ont bien augmenté, la perte d'exploitation est venue donner un coup de frein à ce montant qui était en hausse constante depuis 1997.
- Produkte und Dienstleistungen. Diese Einnahmen sind dieses Jahr weit unter den Erwartungen geblieben. Fast alle Sektoren sind betroffen, die jeweiligen Gründe für den Umsatzrückgang sind im vorgängigen Jahresbericht geschildert. Das Restaurant verzeichnet den grössten absoluten Rückgang was 19,2% entspricht. Der „nach Expo.02 Effekt“ schlägt beim Hotel in Montézillon mit einem 29,6% Umsatzrückgang zu Buche. Das Café in Neuchâtel ist der einzige Sektor, der mit Mehreinnahmen von 6,8% gegenüber dem Vorjahr abschliesst. Die Zahl für die Buchhandlung steht für die 3 Monate, in denen diese Aktivität noch innerhalb von L'AUBIER SA geführt wurde.
- Mieteinkommen unserer Immobilien. Der Rückgang um Fr. 20 000.– gegenüber 2002 kommt vom Hof, der um diesen Betrag weniger Pacht bezahlen musste, um sein schwieriges Wirtschaftsjahr abschliessen zu können. Da die Gegenbuchung die Mietkosten [10] trifft, ist das neutral für das Gesamtergebnis.
- Zinseinkommen und Wertberichtigungen auf Wertpapieren in der Bilanz von L'AUBIER Partenaires SA. Davon kommen Fr. 23 000.– von der Biomilk AG, deren Aktien wieder zum Nominalwert bewertet werden können.
- Einkäufe. Produkte für die Weiterverarbeitung und den Wiederverkauf. Diese Zahlen sind kleiner als im Vorjahr, da ja auch der Umsatz zurückgegangen ist. Relativ ausgedrückt steigen sie von 24,1% (2002) auf 26,7% (2003), was eine Verschlechterung der Marge bedeutet.
- Betriebskosten. Leicht gestiegen, trotz Rückgang des Umsatzes.
- Administrationskosten. Die Verminderung kommt hauptsächlich von den Inkassokosten. Dies ist die Konsequenz von weniger Hotatkunden, die oft mit der Kreditkarte bezahlen.
- Werbekosten. Fr. 2 000.– tiefer als 2002, aber wir hatten mit Fr. 18 000.– weniger budgetiert... Die Differenz von Fr. 16 000.– kommt von dem vollständigen Abbau des Lagerbestandes an Hotelprospekt.
- Abschreibungen auf Einrichtungen und Maschinen. Dieser Betrag repräsentiert 16,1% des Bilanzwertes allen Mobiliars. Dieser Prozentsatz erscheint uns vernünftig.
- Abschreibungen der Gebäude. Diese Zahl ist immer noch unter der Norm und im Revisionsbericht findet sich jedes Jahr eine entsprechende Bemerkung. Wir sind uns dessen bewusst und bemühen uns um eine jährliche Steigerung. Von Fr. 80 000.– im Jahr 2000, auf Fr. 100 000.– im 2001, auf Fr. 127 000.– im 2002, um dieses Jahr bei Fr. 150 000.– zu landen.
- Mietaufwand. Darunter fallen die Mieten für die Buchhandlung in Neuchâtel (3 Monate), und die Pacht für den Hof. Diese war um Fr. 20 000.– tiefer an L'AUBIER SA.
- Finanzkosten. Sie sind zum Glück tiefer als im Vorjahr, aber weniger tief als budgetiert, da die schlechten operativen Ergebnisse nicht alle vorgesehenen Rückzahlungen der Hypotheken erlaubt haben.
- Personalkosten. 43,1% der Einnahmen sind als Löhne zu den Mitarbeitern von L'AUBIER weitergegangen. Dies ist wieder eine prozentuale Steigerung, die für das Unternehmen problematisch ist. Dies bedeutet nicht, dass wir unbedingt die Mitarbeiterschaft reduzieren müssen, aber wir müssen sie den Einnahmen anpassen. Für das Budget 2004 haben wir dies besonders berücksichtigt, indem wir nur selten Mitarbeiter ersetzen werden, wenn sie uns verlassen.
- Ausserordentlicher Gewinn. Hauptsächlich aus dem Wiederverkauf von geschenkten Aktien, wie es auf Seite 13 in Details erläutert worden ist.
- Unternehmensergebnis. Ein negatives Ergebnis von Fr. 80 000.–, die erste rote Zahl seit dem schlechten Jahr 1996. Wir schlagen vor, dieses Jahresergebnis in die Bilanz zu übertragen.
- Das Budget 2004 ist von den Einnahmen her realistisch und beinhaltet die restriktiven Massnahmen, die seit Dezember in der Organisation und im Betrieb wirksam sind.
- Der Cashflow, gebildet aus den Amortisationen und dem Betriebsergebnis. Obwohl die Amortisationen gestiegen sind, wird diese Kennzahl, die seit 1997 kontinuierlich gestiegen ist, durch den Verlust kleiner als im Vorjahr.

# BUDGET & RÉSULTATS D'ENSEMBLE

REVENUS	2004	2003	2002	
Produits et services	3 752 860.00	95.9%	[1] 3 542 615.85	96.0%
Ferme et laiterie	344 000.00		293 863.70	327 410.65
Restaurant	1 500 400.00		1 347 611.70	1 670 516.19
Hôtel	700 200.00		707 972.75	1 005 289.87
Magasin	600 300.00		584 387.10	654 351.67
Librairie (ville)			28 462.30	126 801.85
Café (ville)	350 100.00		330 747.90	309 385.20
Hôtel (ville)	162 000.00		124 369.05	146 142.50
Conseil et services	95 860.00		125 201.35	132 752.05
Revenus locatifs	123 600.00	3.2%	[2] 102 150.00	2.8%
Loyers	123 600.00		102 150.00	122 227.35
Revenus financiers	38 100.00	1.0%	[3] 44 802.91	1.2%
Intérêts	38 100.00		44 802.91	65 671.70
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>3 914 560.00</b>	<b>100.0%</b>	<b>3 689 568.76</b>	<b>100.0%</b>
<b>CHARGES</b>				
Achats	1 012 140.00	25.9%	[4] 985 489.75	26.7%
Ferme	37 500.00		36 934.05	40 291.45
Restaurant	416 240.00		379 699.23	458 361.51
Hôtel	51 080.00		53 512.73	68 938.10
Magasin	396 620.00		413 612.95	425 316.05
Librairie (ville)			4 227.75	18 077.88
Café (ville)	108 900.00		97 503.04	87 941.95
Hôtel (ville)	1 800.00		0.00	0.00
Résultats bruts	2 740 720.00	70.0%	2 557 126.10	69.3%
Frais d'exploitation	546 100.00	14.0%	614 745.76	16.7%
Frais de roulement	413 140.00	10.6%	[5] 448 277.23	12.1%
Réparation, entretien	152 240.00		189 552.38	202 393.64
Nettoyage	22 600.00		18 604.00	0.00
Energie, carburants et eau	117 460.00		109 913.70	107 127.80
Location d'équipement	9 100.00		7 302.00	9 377.75
Assurances	45 200.00		45 681.80	41 813.40
Patente et labels	31 200.00		42 314.85	37 101.10
Impôts	31 600.00		31 758.00	33 594.30
Frais divers	3 740.00		3 150.50	3 648.65
Frais d'administration	62 600.00	1.6%	[6] 79 547.98	2.2%
Bureau, téléphone, matériel	31 340.00		38 620.88	42 847.59
Frais d'encaissement	16 860.00		13 770.00	24 675.77
Comptabilité, révisions	12 600.00		10 785.55	12 743.55
Ass. générales, conseils d'adm.	3 600.00		3 683.05	4 392.70
Frais d'émission	0.00		12 688.50	2 375.95
Frais de promotion	70 360.00	1.8%	[7] 86 920.55	2.4%
Publicité, annonces	62 800.00		79 253.00	82 097.35
Services aux clients	6 560.00		7 667.55	6 875.25
Amortissements	308 880.00	7.9%	331 500.00	9.0%
Mobiliers	158 880.00		181 500.00	176 840.00
Immobilier	150 000.00		150 000.00	127 400.00
Charges locatives	49 500.00	1.3%	[10] 33 787.40	0.9%
Loyers	49 500.00		33 787.40	58 153.70
Charges financières	532 100.00	13.6%	[11] 543 915.01	14.7%
Intérêts, pertes et frais	532 100.00		543 915.01	565 046.26
Personnel	1 482 570.00	37.9%	[12] 1 591 101.30	43.1%
Salaires et honoraires	1 287 240.00		1 372 398.55	1 667 679.30
Charges sociales	195 330.00		218 702.75	246 760.00
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>3 931 290.00</b>	<b>100.4%</b>	<b>4 100 539.22</b>	<b>111.1%</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>-16 730.00</b>	<b>-0.4%</b>	<b>-410 970.46</b>	<b>-11.1%</b>
Pertes et profits exceptionnels	20 000.00	0.5%	[13] 330 390.75	9.0%
<b>RESULTAT D'ENTREPRISE</b>	<b>3 270.00</b>	<b>0.1%</b>	<b>-80 579.71</b>	<b>-2.2%</b>
Cash-flow	312 150.00	8.0%	[15] 250 920.29	6.8%

« La sagesse, c'est d'avoir des rêves suffisamment grands pour ne pas les perdre de vue quand on les poursuit. »

Oscar Wilde

« Wachset in eure Ideale hinein, dass das Leben sie euch nicht nehmen kann. »

Novalis

15

JAHRESBERICHT 2003

L'AUBIER

# BILAN D'ENSEMBLE

- [16] Les liquidités sont les caisses de l'auberge et de la ferme additionnées à celles de nos comptes postaux et bancaires au 31 décembre.
- [17] Montants encore dus par nos clients, depuis novembre au plus tard. Les quelques factures antérieures à cette date sont décomptées sous ducroire.
- [18] Ces comptes courants sont surtout internes, entre les entités juridiques internes à L'AUBIER. Comme notre présentation d'ensemble est une somme directe (sans consolidation) de chaque rubrique de chaque société, il en découle ici une amplification inévitable. En réalité, seuls 114 000.– fr. sont envers des tiers: Domaine de Bois Genoud à Crissier et Denis Vuilleumier pour sa Librairie du Château à Neuchâtel, maintenant indépendante de nous.
- [19] Les actifs transitoires sont les montants 2003 à recevoir en 2004: les versements par cartes de crédit, les remboursements d'assurances, les transferts de liquidités et des honoraires pour les projets en cours.
- [20] Stocks. Les inventaires dans chaque secteur sont contrôlés régulièrement. Les postes importants sont le magasin, fortement diminué (220 000.– fr.), la ferme (83 000.– fr.) et le restaurant (76 000.– fr.).
- [21] Bétail. Le troupeau a dû être un peu diminué en raison de la sécheresse, d'où les 9 000.– fr. de moins sur ce poste.
- [22] Immobilisations financières. Tout est chez L'AUBIER Partenaires SA. Il s'agit principalement de 412 actions et 16 bons de participation de L'AUBIER SA (538 000.– fr.); 160 actions et 2 obligations de Domaine de Bois Genoud SA à Crissier (198 000.– fr.); 459 actions de Biomilk AG à Münsingen réévaluées à leur valeur nominale (46 000.– fr.). Puis pour un montant global de 12 000.– fr.: 36 actions de L'Herboristerie Ariès SA à Bioley-Orjulaz, 2 actions du Buffet de la Gare SA aux Hauts-Geneveys, 10 actions de CoOpera AG à Ittigen, 16 parts sociales de la Banque Communautaire BCL à Bâle et 1 action de la Banque Alternative BAS à Olten.
- [23] Terrains agricoles. Actuellement 14,4ha figurent dans notre bilan, sur les 33ha cultivés.
- [24] Pour l'ensemble des bâtiments, signalons une diminution de 124 000.– fr. au bilan, soit un investissement de 26 000.– fr. pour les derniers travaux à l'hôtel Neuchâtel et un amortissement global de 150 000.– fr.
- [25] Équipement, machines et véhicules. Il y a eu 161 000.– fr. de nouvelles acquisitions, le tout amorti par 175 000.– fr., soit une diminution de 14 000.– au bilan.
- [26] Frais de premier établissement de L'AUBIER Partenaires SA. La dernière tranche d'amortissement sera faite en 2004.
- [27] Fournisseurs et autres créanciers. Ce sont les factures ouvertes au 31 décembre. Tout est payé à la fin du mois suivant.
- [28] Comptes courants. Comme mentionné sous [18], ce sont essentiellement des comptes internes. Un montant de 252 000.– fr. nous vient d'un tiers, en l'occurrence Domaine de Bois Genoud SA à Crissier.
- [29] Les passifs transitoires concernent des montants 2003 à payer en 2004: la TVA due pour le 4ème trimestre, les impôts anticipés retenus sur les intérêts des prêts-directs et sur les obligations, les bons ouverts.
- [30] Prêts hypothécaires de la Banque Cantonale Neuchâteloise, de la Vaudoise Assurances, de la Caisse de pensions CoOpera fond. collective PUK, de la Banque Communautaire libre, de la Banque Alternative, au taux moyen de 4,09% sur l'année. Un amortissement de 205 000.– fr. a pu être fait cette année.
- [31] Prêts-directs. Les dépôts ont été un peu supérieurs aux retraits. Leur nombre reste stable, le taux moyen 2003 est de 2,4%.
- [32] Prêts Triangoli. Les remboursements se poursuivent comme prévu. En 2003 par 206 000.– fr. 25 comptes sur 42 ont déjà été remboursés intégralement.
- [33] Obligations. La 4ème tranche de 1 mio. à 2,5% sur 5 ans, émise en mars par L'AUBIER SA a été intégralement souscrite. Une nouvelle émission aura lieu en avril 2004.
- [34] Fonds pour l'économie associative. Le solde de ce fonds a été utilisé pour mener à bien la dernière étape du label de qualité «ae». Pour plus de détail, voir à la page 12.
- [35] Le capital-actions n'a pas changé. Il est constitué de 4 mio de L'AUBIER SA et 500 000.– fr. de L'AUBIER Partenaires SA.
- [36] Le résultat de l'exercice 2003 est mis à disposition des assemblées générales respectives avec la proposition de le reporter au bilan ce qui donnerait une perte reportée de 60 794.68 fr. à fin 2003.
- Die flüssigen Mittel kommen von den Kassen der Auberge und des Hofes und unserer Postcheck- und Bankkonten.
- Offene Rechnungsbeträge unserer Kunden, seit spätesten November. Ältere Rechnungsbeträge sind als Delkredere in Abzug gebracht.
- Diese Kontokorrente sind hauptsächlich intern, zwischen den Körperschaften von L'AUBIER. Unsere globale Rechnungspräsentation zeigt die direkte Summe der entsprechenden Rubrik in jeder Gesellschaft (ohne Konsolidierung). Dadurch erscheint hier eine ungewollte Kumulation. Der reelle Betrag gegenüber Dritten ist nur Fr. 114 000.–: Domaine de Bois Genoud und Denis Vuilleumier für seine jetzt von uns unabhängige Librairie du Château in Neuchâtel.
- Die transistorischen Aktiven sind 2003 gebucht, werden aber erst 2004 eintreffen: Zahlungen über Kreditkarten, Rückvergütungen von Versicherungen, laufende Transaktionen und Honorarrechnungen für laufende Projekte.
- Waren-Inventare. Jeder Sektor kontrolliert regelmässig sein Inventar, Per Ende Jahr sind folgende Posten von Bedeutung: Laden, stark reduziert (Fr. 220 000.–), Hof (Fr. 83 000.–), Restaurant (Fr. 76 000.–).
- Viehinventory. Die Herde ist bedingt durch die Trockenheit etwas verkleinert worden, woraus eine Inventarminderung von Fr. 9 000.– resultiert.
- In den Aktiven von L'AUBIER Partenaires SA finden sich folgende Beteiligungen: 412 Aktien und 16 Partizipationscheine von L'AUBIER SA (Fr. 538 000.–); 160 Aktien und 2 Obligationen von Domaine de Bois Genoud SA in Crissier (Fr. 198 000.–); 459 Aktien der Biomilk AG in Münsingen, die wieder zum Nominalwert gerechnet werden können (Fr. 46 000.–), ferner für einen Totalbetrag von Fr. 12 000.–: 36 Aktien der Herboristerie Ariès SA in Bioley-Orjulaz, 2 Aktien der Buffet de la Gare SA in Les Hauts-Geneveys, 10 Aktien der CoOpera AG in Ittigen, 16 Anteilscheine der Freien Gemeinschaftsbank in Basel und 1 Aktie der Alternativen Bank in Olten.
- Landwirtschaftsland. 14,4ha, von 33ha die wir bewirtschaften, sind als Eigentum in der Bilanz.
- Der Wert für alle Gebäude hat um Fr. 124 000.– abgenommen, dieser Betrag kommt zu Stande durch die Amortisation von Fr. 150 000.– einerseits, und Investitionen von Fr. 26 000.– für das Hotel in Neuchâtel, andererseits.
- Gerätschaften, Maschinen und Fahrzeuge aller Sektoren. Es gab Anschaffungen für Fr. 161 000.–, Amortisationen für Fr. 175 000.–, d.h. eine Minderung in der Bilanz von Fr. 14 000.–.
- Gründungskosten von L'AUBIER Partenaires SA. Die letzte Tranche wird 2004 amortisiert.
- Offene Rechnungen bei Lieferanten. Alles wird im nächsten Monat bezahlt.
- Kontokorrente. Wie unter [18] erwähnt handelt es sich hauptsächlich um interne Beträge. Fr. 252 000.– kommen von einem Dritten: Domaine de Bois Genoud SA in Crissier.
- Die transistorischen Passiven betreffen Beträge für 2003, zu bezahlen in 2004: Die MWSt für das vierte Quartal, die Verrechnungssteuer auf den Direkt-Leihkonten und den Obligationen, die offenen Geschenkbörsen.
- Hypothekardarlehen der Neuenburger Kantonalbank, der Vaudoise Assurances, der Pensionskasse CoOpera Sammelstiftung PUK, der Freien Gemeinschaftsbank, der Alternativen Bank, zu einem durchschnittlichen Zinssatz von 4,09%. Dieses Jahr war eine Rückzahlung von Fr. 205 000.– möglich.
- Direktleihkonten. Die Einlagen waren etwas höher als die Rückzüge. Die Anzahl ist stabil, der mittlere Zinssatz für 2003 liegt bei 2,4%.
- Triangoli-Konten. Die Rückzahlungen laufen wie vorgesehen, Fr. 206 000.– für 2003. Von den ursprünglich 42 Konten sind schon 25 vollständig zurückbezahlt.
- Obligationen. Die 4. Anleihe von 1 Mio. zu 2,5% auf 5 Jahre ausgegeben von L'AUBIER SA im März ist vollständig gezeichnet. Eine neue Emission wird im April 2004 folgen.
- Fonds zur Förderung assoziativen Wirtschaftens. Der Restbetrag des Fonds wurde genutzt, um die letzte Etappe der Einführung des Qualitätslabels „ae“ zu einem Abschluss zu bringen. Siehe weitere Details auf Seite 13.
- Das Aktien-Kapital bleibt unverändert. Es konstituiert sich aus 4 Mio. für L'AUBIER SA und Fr. 500 000.– für L'AUBIER Partenaires SA.
- Über den Rechnungsverlust 2003 können die Generalversammlungen verfügen; es wird vorgeschlagen ihn mit dem Gewinnübertrag zu verrechnen woraus ein Gesamtverlustvortrag von Fr. 60 794.68 resultieren würde.

# BILAN D'ENSEMBLE

2003

2002

## ACTIFS au 31 décembre

	2003		2002	
<b>Actifs circulants</b>	<b>1 534 760.33</b>	<b>6.7%</b>	<b>1 700 534.83</b>	<b>7.5%</b>
Liquidités	[16] 148 182.48	0.7%	52 370.52	0.2%
Caisse	21 568.00		27 706.30	
Comptes postaux et bancaires	126 614.48		24 664.22	
Créances résultant de ventes	[17] 60 848.80	0.3%	49 939.50	0.2%
Clients et autres débiteurs	62 838.80		53 619.50	
– du croire	-1 990.00		-3 680.00	
Autres créances	843 619.05	3.7%	994 404.81	4.4%
Comptes courants	[18] 597 335.42		840 775.97	
Actifs transitoires	[19] 246 283.63		153 628.84	
Stocks et divers	482 110.00	2.1%	603 820.00	2.7%
Stocks	[20] 424 960.00		537 120.00	
Bétail	[21] 57 150.00		66 700.00	
Actifs immobilisés	21 203 123.90	93.3%	21 009 958.00	92.5%
Immobilisations financières	[22] 811 973.90	3.6%	479 158.00	2.1%
Participations	774 292.00		458 958.00	
Obligations	20 200.00		20 200.00	
Prêts	19 481.90		0.00	
Immobilisations corporelles	20 389 650.00	89.7%	20 527 800.00	90.4%
Terrains agricoles	[23] 625 000.00		625 000.00	
Habitations	1 265 000.00		1 265 000.00	
Ferme, habitation, hôtel, restaurant	14 930 000.00		15 060 000.00	
Café-hôtel, Neuchâtel	[24] 2 660 900.00		2 655 000.00	
Équipement, machines, véhicules	[25] 908 750.00		922 800.00	
Immobilisations incorporelles	1 500.00	0.0%	3 000.00	0.0%
Frais de 1er établissement	[26] 1 500.00		3 000.00	
	22 737 884.23	100.0%	22 710 492.83	100.0%
<b>PASSIFS au 31 décembre</b>				
Fonds étrangers	17 298 678.91	76.1%	17 190 707.80	75.7%
Dettes résultants d'achats	140 526.87	0.6%	220 859.88	1.0%
Fournisseurs et autres créanciers	[27] 140 526.87		220 859.88	
Autres dettes à court terme	1 030 036.09	4.5%	1 499 124.75	6.6%
Comptes courants	[28] 735 715.47		1 326 908.65	
Passifs transitoires	[29] 294 320.62		172 216.10	
Fonds à long terme	6 697 670.20	29.5%	6 903 134.50	30.4%
Prêts hypothécaires	[30] 6 697 670.20		6 903 134.50	
Fonds de sympathisants	9 430 445.75	41.5%	8 567 588.67	37.7%
Prêts-directs	[31] 3 884 015.75		3 695 158.67	
Prêts Triangoli	[32] 1 046 430.00		1 252 430.00	
Obligations	[33] 4 500 000.00		3 500 000.00	
Fonds pour l'économie associative	[34] 0.00		120 000.00	
Fonds propres	5 439 205.32	23.9%	5 519 785.03	24.3%
Capital-actions	[35] 4 500 000.00		4 500 000.00	
Capital-bons de participation	1 000 000.00		1 000 000.00	
Pertes et profits, solde reporté	19 785.03		11 107.00	
Résultat de l'exercice	[36] -80 579.71		8 678.03	
	22 737 884.23	100.0%	22 710 492.83	100.0%

## ANNEXE

### Total des immeubles mis en gage (CO 663b, chiffre 2)

En faveur des instituts financiers	8 090 000.00	8 090 000.00
En faveur des obligataires et prêteurs	4 330 000.00	4 330 000.00

### Valeurs d'assurance-incendie (CO 663b, chiffre 4)

Maisons d'habitation, Montézillon	1 168 000.00	1 108 000.00
Ferme, hôtels, restaurant, Montézillon	10 650 000.00	10 100 000.00
Immeuble Château 1, Neuchâtel	1 160 000.00	1 160 000.00
Équipement, machines	1 450 000.00	1 450 000.00
Stocks, bétail	640 000.00	640 000.00

### Emprunts obligataires (CO 663, chiffre 6)

30 avril 2000-05, 3% sur 5 ans	1 000 000.00	1 000 000.00
30 juin 2001-06, 3% sur 5 ans	1 000 000.00	1 000 000.00
31 mars 2002-07, 3% sur 5 ans	1 000 000.00	1 000 000.00
31 mars 2003-08, 2,5% sur 5 ans	1 000 000.00	1 000 000.00
15 nov. 2000-10, 4% sur 10 ans	500 000.00	500 000.00

« La vraie condition de l'homme, c'est de penser avec ses mains. »

Denis de Rougemont

« Selbst aus den Steinen, die dir das Leben in den Weg wirft, kannst du noch etwas schönes bauen. »

Goethe

17

JAHRESBERICHT 2003

L'AUBIER

# RÉSULTATS DÉTAILLÉS

	L'AUBIER SA		L'AUBIER PART.SA		L'AUBIER FERME	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
<b>REVENUS</b>						
Produits et services	3 248 752.15	4 045 239.33	0.00	0.00	293 863.70	327 410.65
Ferme et laiterie					293 863.70	327 410.65
Restaurant	1 347 611.70	1 670 516.19				
Hôtel	707 972.75	1 005 289.87				
Magasin	584 387.10	654 351.67				
Librairie (ville)	28 462.30	126 801.85				
Café (ville)	330 747.90	309 385.20				
Hôtel (ville)	124 369.05	146 142.50				
Conseil et services	125 201.35	132 752.05				
Revenus locatifs	102 150.00	122 227.35	0.00	0.00	0.00	0.00
Loyers	102 150.00	122 227.35				
Revenus financiers	12 580.91	10 067.80	32 222.00	55 603.90	0.00	0.00
Intérêts et gains	12 580.91	10 067.80	32 222.00	55 603.90		
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>3 363 483.06</b>	<b>4 177 534.48</b>	<b>32 222.00</b>	<b>55 603.90</b>	<b>293 863.70</b>	<b>327 410.65</b>
<b>CHARGES</b>						
Achats	948 555.70	1 058 635.49	0.00	0.00	36 934.05	40 291.45
Ferme					36 934.05	40 291.45
Restaurant	379 699.23	458 361.51				
Hôtel	53 512.73	68 938.10				
Magasin	413 612.95	425 316.05				
Librairie (ville)	4 227.75	18 077.88				
Café (ville)	97 503.04	87 941.95				
Résultat brut	2 300 196.45	2 986 603.84	0.00	0.00	256 929.65	287 119.20
Frais d'exploitation	527 268.23	546 284.25	10 068.45	5 733.60	77 409.08	59 046.95
Frais de roulement	376 857.13	379 576.79	3 435.00	2 721.30	67 985.10	52 758.55
Réparations, entretien	169 235.13	154 893.20			20 317.25	15 886.25
Nettoyage	18 604.00	31 614.19				
Energie, carburants et eau	91 382.70	92 469.00			18 531.00	14 658.80
Location d'équipement					7 302.00	9 377.75
Assurances	38 178.00	35 641.20			7 503.80	6 172.20
Patente et labels	28 656.15	31 299.75			13 658.70	5 801.35
Impôts	28 623.00	31 073.00	3 135.00	2 521.30		
Frais divers	2 178.15	2 586.45	300.00	200.00	672.35	862.20
Frais d'administration	66 671.40	77 749.71	6 633.45	3 012.30	6 243.13	6 273.55
Bureau, téléphone, matériel	31 882.85	40 731.49	4 694.90	42.55	2 043.13	2 073.55
Frais d'encaissement	13 770.00	24 675.77				
Comptabilité, révisions	4 647.00	5 573.80	1 938.55	2 969.75	4 200.00	4 200.00
Ass. générales, conseils d'adm.	3 683.05	4 392.70				
Frais d'émission	12 688.50	2 375.95				
Frais de promotion	83 739.70	88 957.75	0.00	0.00	3 180.85	14.85
Publicité, annonces	78 072.15	82 082.50			1 180.85	14.85
Services aux clients	5 667.55	6 875.25			2 000.00	
Amortissements	299 240.00	273 700.00	1 500.00	1 000.00	30 760.00	29 540.00
Mobiliers	149 240.00	146 300.00	1 500.00	1 000.00	30 760.00	29 540.00
Immobiliers	150 000.00	127 400.00				
Charges locatives	2 083.40	7 849.70	0.00	0.00	31 704.00	50 304.00
Loyers	2 083.40	7 849.70			31 704.00	50 304.00
Charges financières	511 058.61	510 050.56	20 475.35	45 000.00	12 381.05	9 995.70
Intérêts, pertes et frais	511 058.61	510 050.56	20 475.35	45 000.00	12 381.05	9 995.70
Personnel	1 486 864.75	1 776 286.30	0.00	0.00	104 236.55	138 153.00
Salaires et honoraires	1 287 711.95	1 548 966.30			84 686.60	118 713.00
Charges sociales	199 152.80	227 320.00			19 549.95	19 440.00
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>3 775 070.69</b>	<b>4 172 806.30</b>	<b>32 043.80</b>	<b>51 733.60</b>	<b>293 424.73</b>	<b>327 331.10</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 411 587.63</b>	<b>4 728.18</b>	<b>178.20</b>	<b>3 870.30</b>	<b>438.97</b>	<b>79.55</b>
Pertes et profits exceptionnels	330 390.75	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>RÉSULTAT D'ENTREPRISE</b>	<b>- 81 196.88</b>	<b>4 728.18</b>	<b>178.20</b>	<b>3 870.30</b>	<b>438.97</b>	<b>79.55</b>
Cash-flow	218 043.12	278 428.18	1 678.20	4 870.30	31 198.97	29 619.55

**L'AUBIER**

# BILANS DÉTAILLÉS

L'AUBIER SA		L'AUBIER PART. SA		L'AUBIER FERME		
2003	2002	2003	2002	2003	2002	ACTIFS
1 159 862.74	1 000 849.06	203 742.90	529 177.80	171 154.69	170 507.97	Actifs circulants
138 172.24	40 318.40	2 222.55	6 705.20	7 787.69	5 346.92	Liquidités
19 372.50	26 523.45	0.00	0.00	2 195.50	1 182.85	Caisse
118 799.74	13 794.95	2 222.55	6 705.20	5 592.19	4 164.07	Comptes postaux et bancaires
45 896.10	37 810.30	0.00	0.00	14 952.70	12 129.20	Créances résultant de ventes
47 886.10	41 490.30	0.00	0.00	14 952.70	12 129.20	Clients et autres débiteurs
-1 990.00	-3 680.00	0.00	0.00	0.00	0.00	- ducroire
634 134.40	459 480.36	201 520.35	522 472.60	7 964.30	12 451.85	Autres créances
447 370.97	339 880.77	149 964.45	500 895.20	0.00	0.00	Comptes courants
186 763.43	119 599.59	51 555.90	21 577.40	7 964.30	12 451.85	Actifs transitoires
341 660.00	463 240.00	0.00	0.00	140 450.00	140 580.00	Stocks et divers
341 660.00	463 240.00	0.00	0.00	83 300.00	73 880.00	Stocks
0.00	0.00	0.00	0.00	57 150.00	66 700.00	Bétail
20 216 740.00	20 359 300.00	813 473.90	482 158.00	172 910.00	168 500.00	Actifs immobilisés
0.00	0.00	811 973.90	479 158.00	0.00	0.00	Immobilisations financières
0.00	0.00	774 292.00	458 958.00	0.00	0.00	Participations
0.00	0.00	20 200.00	20 200.00	0.00	0.00	Obligations
0.00	0.00	17 481.90	0.00	0.00	0.00	Prêts
20 216 740.00	20 359 300.00	0.00	0.00	172 910.00	168 500.00	Immobilisations corporelles
625 000.00	625 000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Terrains agricoles
1 265 000.00	1 265 000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Habitations
14 930 000.00	15 060 000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Ferme, habitation, hôtel, restaurant
2 660 900.00	2 655 000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Café-hôtel, Neuchâtel
735 840.00	754 300.00	0.00	0.00	172 910.00	168 500.00	Equipement, machines, véhicules
0.00	0.00	1 500.00	3 000.00	0.00	0.00	Immobilisations incorporelles
0.00	0.00	1 500.00	3 000.00	0.00	0.00	Frais de 1er établissement
21 376 602.74	21 360 149.06	1 017 216.80	1 011 335.80	344 064.69	339 007.97	TOTAL DES ACTIFS
<b>PASSIFS</b>						
16 440 589.64	16 342 939.08	515 202.80	509 500.00	342 886.47	338 268.72	Fonds étrangers
117 827.12	209 653.08	12 702.80	0.00	9 996.95	11 206.80	Dettes résultants d'achats
117 827.12	209 653.08	12 702.80	0.00	9 996.95	11 206.80	Fournisseurs et autres créanciers
694 646.57	1 162 562.83	2 500.00	9 500.00	332 889.52	327 061.92	Autres dettes à court terme
402 825.95	1 002 366.63	0.00	0.00	332 889.52	324 542.02	Comptes courants
291 820.62	160 196.20	2 500.00	9 500.00	0.00	2 519.90	Passifs transitoires
6 697 670.20	6 903 134.50	0.00	0.00	0.00	0.00	Fonds à long terme
6 697 670.20	6 903 134.50	0.00	0.00	0.00	0.00	Prêts hypothécaires
8 930 445.75	8 067 588.67	500 000.00	500 000.00	0.00	0.00	Fonds de sympathisants
3 884 015.75	3 695 158.67	0.00	0.00	0.00	0.00	Prêts-directs
1 046 430.00	1 252 430.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Prêts Triangoli
4 000 000.00	3 000 000.00	500 000.00	500 000.00	0.00	0.00	Obligations
0.00	120 000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Fonds pour l'économie associative
4 936 013.10	5 017 209.98	502 014.00	501 835.80	1 178.22	739.25	Fonds propres
4 000 000.00	4 000 000.00	500 000.00	500 000.00	0.00	0.00	Capital-actions
1 000 000.00	1 000 000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Capital-bons de participation
17 209.98	12 481.80	1 835.80	-2 034.50	739.25	659.70	Pertes et profits, solde reporté
-81 196.88	4 728.18	178.20	3 870.30	438.97	79.55	Résultat de l'exercice
21 376 602.74	21 360 149.06	1 017 216.80	1 011 335.80	344 064.69	339 007.97	TOTAL DES PASSIFS

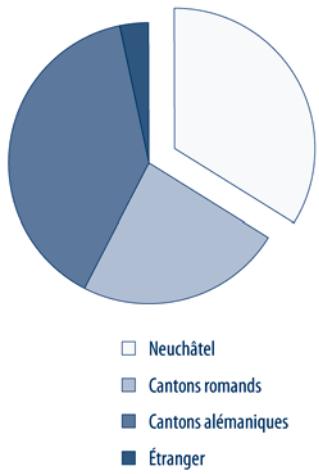
19

JAHRESBERICHT 2003

L'AUBIER

# Le questionnaire: vos réponses...

RÉPARTITION  
GÉOGRAPHIQUE



En 2004,  
L'AUBIER a 25 ans.

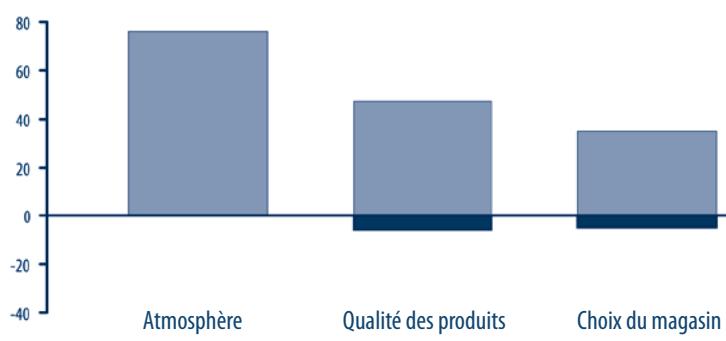
A cette occasion, nous  
avons voulu avoir un écho  
de nos partenaires.

En voici quelques  
touches...

20

RAPPORT D'ACTIVITÉS 2003

FORCES ET  
FAIBLESSES



## Nos partenaires

D'une part, nos actionnaires viennent de tout le pays, donnant ainsi un caractère réellement suisse à notre initiative. De l'autre, L'AUBIER est bien ancré dans sa région. 34% de nos partenaires proviennent du canton de Neuchâtel et 23% de la Romandie. Sur le total des 777 questionnaires envoyés, 473 étaient en français (dont 50 nous ont été retournés) et 304 en allemand (dont 45 sont revenus).

Il y a différentes raisons de participer à L'AUBIER ou plus précisément

de se lier à ce que L'AUBIER peut représenter. Les cinq motivations principales proposées ont chacune suscité un intérêt équivalent. Il est bon de savoir que si, pour un de nos partenaires, L'AUBIER est tout d'abord un éco-hôtel, pour un autre il est principalement un idéal ou pour un autre encore une ferme en bio-dynamie. La variété des motifs peut être perçue comme une richesse, car c'est souvent aussi la combinaison de ces différentes raisons qui est le motif principal.

## Forces et faiblesses

L'AUBIER est un endroit où règne une bonne atmosphère! C'est ainsi que l'on peut résumer l'aspect le plus positif des différentes appréciations qui se sont exprimées. Les éléments qui font de L'AUBIER un lieu agréable sont décrits dans les grandes lignes comme: le paysage avec la vue sur le lac et les Alpes, l'architecture de l'ensemble du site, l'aménagement des espaces intérieurs avec un jugement particulièrement positif pour les chambres d'hôtel aussi bien à Montézillon qu'à Neuchâtel.

D'autres aspects positifs s'avèrent être la qualité des produits, particulièrement les produits alimentaires. Cela concerne le restaurant, le magasin et le Café à Neuchâtel. La source de cette qualité est notre ferme bio-dynamique et les achats

conséquents de produits demeter ou bio en général.

Au magasin, c'est aussi le choix des articles de tout l'assortiment qui est souvent mentionné positivement.

Le restaurant reçoit autant de bonnes notes que de mauvaises. La plupart des clients ont fait des expériences positives et négatives autant avec la cuisine qu'avec le service. Les temps d'attente trop longs sont une faiblesse chronique et un net recul de la qualité est souvent mentionné pour 2002-2003.

Dans presque un quart des réponses, nos prix sont jugés de manière critique, à part égale, pour l'hôtel, le magasin ou en général. Quelques voix s'expriment au contraire positivement en faveur du très bon rapport qualité/prix.

# Unsere Partner

Unsere Aktionäre kommen aus der ganzen Schweiz. L'AUBIER ist also durchaus eine Initiative mit schweizerischem Format. Auf der anderen Seite ist L'AUBIER auch regional gut verankert: 34% der Partner wohnen im Kanton Neuchâtel und 23% in der Romandie. Von den total 777 verschickten Fragebogen waren 473 auf Französisch (Rücklauf 50 Stück), und 304 auf Deutsch (Rücklauf 45 Stück).

Es gibt verschiedene Motive wieso man bei L'AUBIER mitmacht, bzw.

was einem L'AUBIER bedeutet. Die fünf zur Auswahl gestellten Motive finden ähnlich viele Antworten. Es ist also gut zu wissen, dass, wenn man in L'AUBIER vor allem ein Ökohotel sieht, dass man neben sich Aktionäre hat, für die L'AUBIER hauptsächlich ein Ideal ist, oder für die die biodynamische Landwirtschaft im Vordergrund steht. Die Vielfalt der Motive darf als Reichtum verstanden werden, denn oft wurde auch die Kombination von allem als das Wesentliche von L'AUBIER angegeben.

## Stärken und Schwächen

L'AUBIER ist ein Ort mit einer guten Atmosphäre! So kann man die am positivsten beurteilte Seite von L'AUBIER zusammenfassen. Als die Elemente, die L'AUBIER zu einem angenehmen Ort machen, werden die landschaftliche Lage mit Sicht auf See und Alpen, die architektonische Anlage des Gesamtkomplexes, sowie die Innenausstattung, mit einer besonders positiven Beurteilung der Hotelzimmer in Montézillon und Neuchâtel genannt.

Weitere Stärken sind die Qualität der Produkte, vornehmlich der Nahrungsmittel. Das bezieht sich auf das Restaurant, wie auch auf den Laden und das Café in Neuchâtel. Die Quelle dieser Qualität ist der biodynamisch geführte Hof und der konsequente ausschliessliche Zukauf von Demeter und Bio-Produkten.

Beim Laden wird auch die Auswahl der Artikel über das ganze Sortiment oft als Stärke erwähnt.

Das Restaurant erhält sowohl gute wie schlechte Noten. Bei den meisten Kunden stehen positiven Erlebnisse auch negative gegenüber: Dem Restaurant fehlt es an Stabilität, und man ist nie ganz sicher, ob der Service und das Essen diesmal den Erwartungen entsprechen. Eine chronische Schwäche sind die langen Wartezeiten. Der Qualitätsrückgang in den Jahren 2002-2003 wird oft erwähnt.

In etwa einem Viertel aller Antworten werden unsere Preise kritisch beurteilt. Dabei werden die des Hotels, oder des Ladens oder die Preise allgemein als hoch empfunden. Doch gibt es auch einige positive Stimmen, die das gute Preis-Leistungs-Verhältnis schätzen.

## Der Fragebogen: Ihre Antworten...

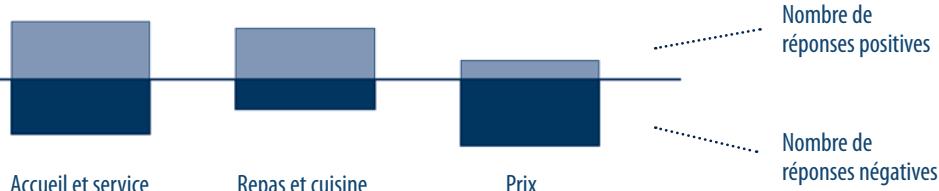
### L'AUBIER C'EST D'ABORD...



- Idéal
- Ferme bio-dynamique
- Restaurant bio
- Hôtel écologique
- Financement de partenaires
- Tout à la fois

Im Jahre 2004 ist  
L'AUBIER 25 Jahre alt.

Bei dieser Gelegenheit wollten wir  
ein Echo unserer Partner haben.  
Hier eine Zusammenfassung...



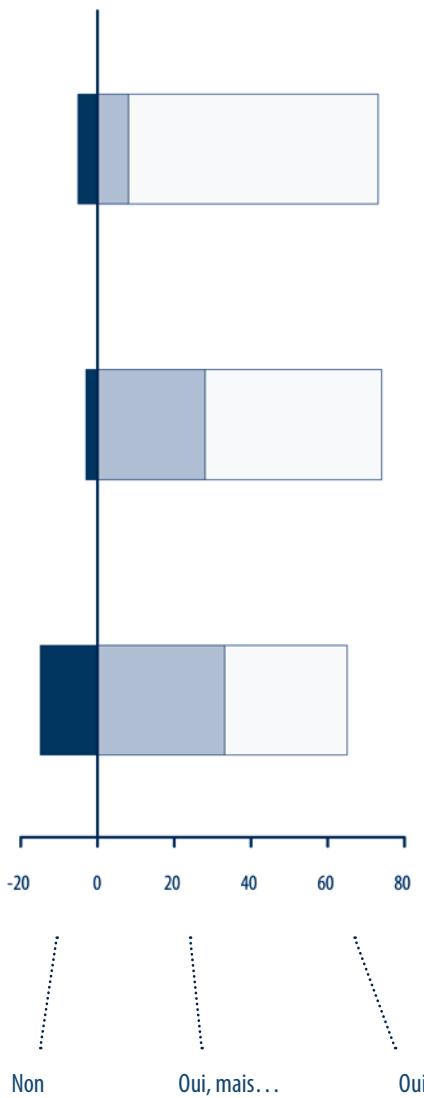
21

JAHRESBERICHT 2003

L'AUBIER

## QUESTIONS SUR LES PROJETS

Nous organisons un cours pour jeunes entrepreneurs en économie associative. Êtes-vous favorable?



## Projets

### Cours d'économie associative

Le cours de quatre semaines pour jeunes entrepreneurs proposé cet été à L'AUBIER sur les bases et les étapes pratiques vers une économie associative et solidaire est perçu de manière très positive par presque tout le monde!

### Achat de terres agricoles

La grande majorité est pour. Mais, si presque personne ne s'est exprimé négativement, il a souvent été mentionné que le travail, la vente des produits et le financement devaient aussi être maîtrisés.

### Un hôtel à Bâle

Ici aussi une majorité positive avec quelques voix contre. Si déjà un nouvel hôtel, alors au moins qu'il fonctionne bien: un taux d'occupation rentable et une direction performante devraient être garantis dès le début.

## Projekte

### Kurs über assoziatives Wirtschaften

Der 4-wöchige Kurs der im Sommer in L'AUBIER angeboten wird über Grundlagen und praktische Schritte im assoziativen Wirtschaften wird durchwegs positiv beurteilt!

### Kauf von Landwirtschaftsland

Eine grosse Mehrheit ist dafür, dagegen hat sich fast niemand ausgesprochen. Allerdings wird öfter erwähnt, dass die Arbeit, der Verkauf der Produkte und die Finanzierung auch bewältigt werden müssen.

### Ein Hotel in Basel

Auch hier eine mehrheitlich positive Beurteilung, wobei es auch klar Stimmen dagegen gibt. Wenn ein weiteres Hotel, dann sollte es aber gut funktionieren: Eine rentable Auslastung und eine gute Führung sollten von Anfang weg gesichert sein.

# Communication

## Nos idéaux

Les informations qui sont diffusées sur L'AUBIER, les activités, l'entreprise et les arrières-plans de notre engagement semblent satisfaire nos actionnaires. Ceci s'exprime par les réponses à notre question de savoir si nous devrions communiquer davantage nos idéaux; la majorité nous répond: continuez comme jusqu'à maintenant.

## Éco-Hôtel

Par contre le fait que nous soyons reconnus comme un des hôtels les plus écologiques de Suisse pourrait être communiqué davantage.

## Label bio pour le restaurant

A cette question les esprits sont divisés: deux tiers sont pour, les autres contre. Il y a plus de réponses pour en Suisse allemande qu'en Romandie...

## Sentier didactique

Un sentier didactique ou des tableaux explicatifs sur L'AUBIER sembleraient les bienvenus bien qu'il n'y ait pas d'attente particulière dans ce domaine. Quelques réponses pourraient même être comprises dans le sens de préférer que les personnes compétentes soient disponibles pour parler des différents sujets.

# Kommunikation

## Unsere Ideale

Die Informationen über L'AUBIER, die Aktivitäten, das Unternehmen und die Hintergründe unseres Engagements scheinen unsere Aktionäre zu befriedigen. Dies findet seinen Ausdruck in den Antworten auf die Frage ob wir vermehrt über unsere Ideale sprechen sollen: die Mehrheit sagt, so weitermachen wie bisher.

## Oeko-Hotel

Dass wir anerkanntmassen eines der ökologischsten Hotels der Schweiz sind, dürften wir durchaus noch besser bekannt machen.

## Bio-Label für das Restaurant

An dieser Frage scheiden sich die Geister: 2/3 sind dafür, die anderen dagegen. In der Deutschschweiz gibt es vielmehr Befürworter als in Romandie.

## Lehrpfad

Ein Lehrpfad oder Infotafeln zu den Kernthemen von L'AUBIER würden begrüßt, aber es besteht keine eigentliche Erwartung in dieser Richtung. Einige Antworten kann man so verstehen, dass es positiv gesehen würde, wenn die kompetenten Personen, leichter zu Gesprächen und Führungen zu solchen Themen erreichbar wären.

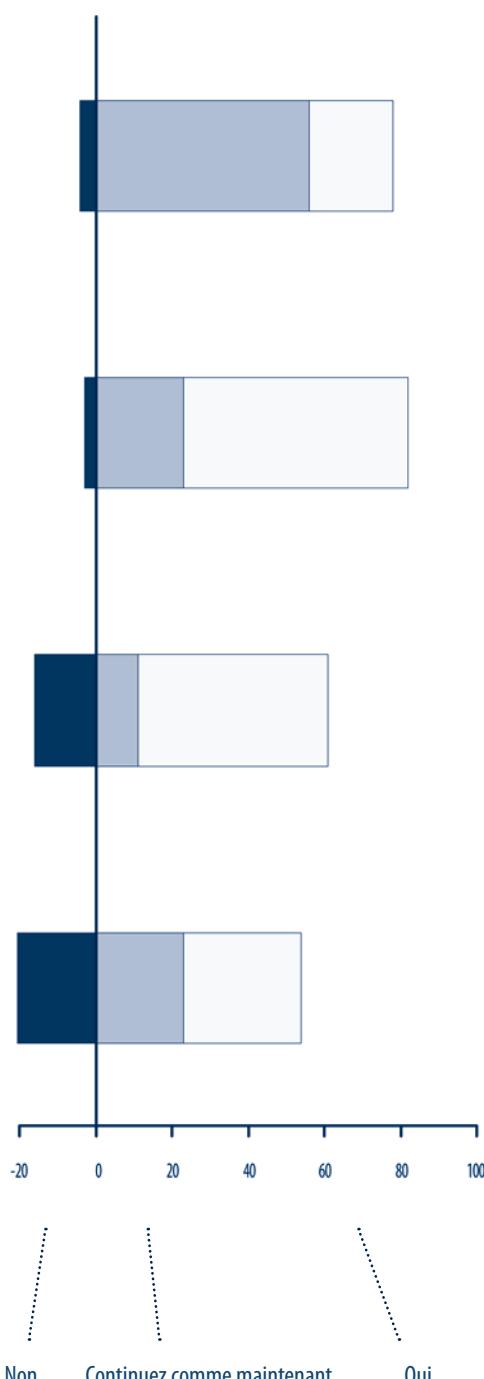
## QUESTIONS SUR LA COMMUNICATION

Pensez-vous que nous devrions communiquer davantage les aspects idéaux qui nous animent?

Trouvez-vous qu'il faudrait communiquer davantage le fait d'être un hôtel écologique?

Êtes-vous en faveur d'une certification de notre restaurant avec le label «bourgeon» ou «demeter»?

Seriez-vous en faveur de la création d'une exposition thématique ou d'un sentier didactique?



# L'AUBIER... ...EN BREF

Au cœur de L'AUBIER, il y a l'agriculture bio-dynamique. Cette méthode est appliquée à l'ensemble du domaine agricole depuis l'automne 1979. L'AUBIER est engagé au niveau suisse et international dans le développement des idées liées à cette méthode, dans la recherche qu'elle nécessite et dans la formation qui l'accompagne.

Le point de vue global et durable de cette agriculture se prolonge dans tous les détails de l'entreprise. L'AUBIER est ainsi reconnu comme initiative pionnière en matière d'écologie, aussi bien pour ses idées que dans ses réalisations.

Mais ces réalisations n'ont pas vu le jour en vase clos. Dès le début, l'impulsion a été partagée avec l'entourage immédiat des premiers clients, puis des sympathisants. Il s'y est développé un échange qui s'est peu à peu transformé en engagement financier aussi. Un partenariat avec un grand nombre de personnes privées est ainsi né qui s'est consolidé avec les années dans la transparence des relations et des chiffres. Pour cela aussi L'AUBIER est aujourd'hui reconnu.

A L'AUBIER, c'est l'être humain qui est la mesure. Il y est considéré comme un être en évolution, conscient des besoins du monde et doué d'un vouloir autonome pour y répondre. C'est dans ce capital humain que réside la vraie valeur d'une entreprise. L'AUBIER s'est structuré pour le protéger et en assurer la pérennité. Pour cela aussi, la majorité des voix est groupée et appartient à une petite association interne à but idéal.

Dirigé par une équipe de quatre personnes, animé par une trentaine de collaborateurs, encouragé et financé par 640 actionnaires, 121 participant(e)s, 255 prêteuses ou prêteurs et 201 obligataires, L'AUBIER est heureux de vous compter parmi ses proches...

Im Herzen von L'AUBIER steht die biologisch-dynamische Landwirtschaft. Diese Methode wird auf unserem Betrieb seit Herbst 1979 praktiziert. L'AUBIER ist bei der Weiterentwicklung der biologisch-dynamischen Ideen in Praxis, Forschung und Ausbildung engagiert, sowohl in der Schweiz wie auch auf internationaler Ebene.

Dieser ganzheitliche und nachhaltige Ansatz kommt jedem Detail im ganzen Unternehmen zugute. Daher ist L'AUBIER ein anerkannter Pionier in der Entwicklung und Anwendung von ökologischen Erkenntnissen und Techniken.

Diese Realisierungen sind aber nicht im stillen Kämmerlein entstanden. Von Anfang an wurde der Kontakt zu Kunden und Sympathisanten gesucht und gepflegt. Diese Kontakte haben sich allmählich zu finanziellen Engagements weiterentwickelt. Eine Partnerschaft mit einer grossen Zahl von Menschen wurde so geboren und hat sich über die Jahre durch Transparenz der Relationen und der Zahlen gefestigt. L'AUBIER ist heute u.a. auch dafür bekannt und anerkannt.

Bei L'AUBIER steht der Mensch im Mittelpunkt. Er ist offen für die Bedürfnisse der Zeit und befähigt aus individuellem Willen darauf zu antworten. In diesem Menschenbild ist der echte Wert und das Entwicklungspotential von L'AUBIER begründet. Die Struktur des Unternehmens ist ein Ausdruck dafür: die Stimmenmehrheit in der Aktiengesellschaft gehört unserem gemeinnützigen Verein.

Geleitet von einem Team von 4 Personen, unterstützt von 30 Mitarbeitern, ermutigt und finanziert von über 640 Aktionären, 121 Inhabern von Partizipationsscheinen, 255 Leihkontoinhabern und 201 Obligationen-Inhabern, freut sich L'AUBIER, Sie zu unseren Partnern zählen zu dürfen...

25 ans  
1979-2004

© L'AUBIER  
CH-2037 MONTÉZILLON / NEUCHÂTEL  
TÉL. 032 732 22 11  
FAX 032 732 22 00  
CONTACT@AUBIER.CH  
WWW.AUBIER.CH