

**Bell AG**  
**Unternehmensprofil**

---

14



# Bell – Das ist gut. Seit 1869.

## **Inhalt Unternehmensprofil 2014**

### **3 Bell im Überblick**

- Wesentliche Ereignisse 2014
- Wichtige Kennzahlen

### **6 Editorial**

### **8 Features**

### **16 Geschäftsübersicht**

- Unser Geschäft
- Standorte und Organisation
- Produkte und Sortimente
- Unsere Lieferanten
- Unsere Mitarbeiter

### **20 Strategie**

- Unsere Strategie –  
gemeinsam an die Spitze
- Unser Leitbild
- Worauf wir bauen –  
wettbewerbsrelevante Geschäftsstrategien

### **24 Lagebericht**

- Geschäftsentwicklung Bell-Gruppe
- Divisionen
- Beurteilung Risiken,  
Marktumfeld und Ausblick

### **30 Corporate Responsibility**

### **34 Kontakte/Impressum**

Die Bell-Gruppe gehört seit Generationen zu den führenden Fleischverarbeitern in Europa und ist heute in der Schweiz die Nummer eins. Unsere Produkte – Frischfleisch, Charcuterie, Geflügel, Spezialfleisch, Seafood und Convenience – stehen für Genuss und Lebensfreude. 6'299 Mitarbeiter in acht Ländern setzen sich jeden Tag dafür ein, hochwertige Qualitätsprodukte bereitzustellen und Millionen von Konsumenten Genussmomente zu bereiten. Um dieses Ziel zu erreichen, arbeiten wir eng mit unseren Lieferanten und Vertriebspartnern im Detail- und Großhandel, in der Gastronomie sowie der Lebensmittelindustrie zusammen.

### **Bell Unternehmenswerte**

Bell steht für Qualität, Genuss, Tradition und Nachhaltigkeit. An diesen Werten orientieren sich Mitarbeiter aus über 70 Ländern. Es sind Menschen, die unsere Unternehmenswerte mit Leben füllen. Mit diesem Bewusstsein setzen sich die Mitarbeiter mit viel Leidenschaft und feinem Gespür für unsere traditionelle Handwerkskunst ein. Einige stellen wir Ihnen in diesem Bericht vor.

## **Inhalt Jahresbericht 2014**

- Inhaltsverzeichnis
- Corporate Governance
- Vergütungsbericht
- Finanzbericht
- Zahlenteil
- Kontakte/Impressum

Der Jahresbericht 2014 und das Unternehmensprofil 2014 bilden zusammen den Geschäftsbericht 2014. Beide Teile sind als separate Publikationen erhältlich oder unter [www.bellfoodgroup.com/report-de](http://www.bellfoodgroup.com/report-de) abrufbar.

# Wesentliche Ereignisse 2014

## Rohmaterialpreise in der Schweiz und in Europa

—  
Starker Rückgang bei den Preisen für Schweinefleisch; nach wie vor Knappheit bei Schweizer Rindfleisch.

## Ertragslage

—  
Ergebnisverbesserung in allen Divisionen der Bell-Gruppe.

## Umsatzentwicklung

—  
Sortimente mit höherer Wertschöpfung verzeichneten ein erfreuliches Wachstum. Externe Faktoren wie Minusteuerung und Währungsschwankungen beeinflussten den nominalen Umsatz.

## Nachhaltigkeit

—  
Energie- und Wasserverbrauch konnten gegenüber dem Vorjahr gesenkt werden. Erste Projekte der neuen Nachhaltigkeitsstrategie wurden umgesetzt, wie zum Beispiel die Umstellung der Fütterung der Poulets aus einem Labelprogramm mit nachhaltig produzierter, gentechnikfreier Soja (Donau-Soja).

## Veränderungen im Management

—  
Marco Tschanz hat vom zurückgetretenen, langjährigen CFO Martin Gysin per 01.02.2015 die Funktion übernommen.

## Internationale Organisation

—  
Die Geschäftseinheiten Bell Frankreich, Bell Polen, Bell Ungarn, Bell Benelux und ZIMBO Tschechien wurden neu per 01.01.2015 in der Division Bell International zusammengefasst.

## Organisation Bell Schweiz

—  
Stärkung der Division durch organisatorische Veränderungen in Produktion, Verkauf/Marketing und bei unterstützenden Funktionen.

## Verfahren deutsches Bundeskartellamt

—  
Das deutsche Bundeskartellamt hat im Juli 2014 einen Bussgeldbescheid über rund EUR 100 Millionen wegen angeblich unerlaubter Preisabsprachen gegen Bell Deutschland ausgesprochen. Wir erachten diese Busse als ungerechtfertigt und wehren uns mit allen Mitteln dagegen.

## Markenführung

—  
Neues Werbekonzept für die Marke Bell in der Schweiz eingeführt. Erfolgreicher Relaunch der Marken Abraham und ZIMBO in Deutschland, Ungarn und Polen.

## Dividende

—  
Dank der erfreulichen Ertragslage wird eine Erhöhung der Dividende um CHF 5 auf CHF 65 beantragt.



Erlöse aus Warenverkäufen  
**CHF 2'598 Mio.** ↓ 0,9%

## Bell im Überblick

### Wichtige Kennzahlen

Eine detaillierte Darstellung der finanziellen Performance der Bell-Gruppe befindet sich im separaten Jahresbericht.



Nettoerlös aus Lieferungen  
und Leistungen  
**CHF 2'578 Mio.** ↓ 0,8%

**Jahresgewinn**  
in Tausend CHF

**87'708**

↑ 14,5%

**Eigenkapital**  
in Tausend CHF

**786'955**

↑ 7,6%

Anteil am Gesamtvermögen  
**53,7%**



Nettoinvestitionen  
in Betriebsanlagen  
**CHF 87,9 Mio.** ↑ 2,7%

**EBITDA**  
in Tausend CHF

**196'171**

↑ 3,4%

**EBIT**  
in Tausend CHF

**111'182**

↑ 5,9%

**Cashflow**  
in Tausend CHF

**194'474**

↑ 30,1%

**Aktienkurs am 31.12.**  
in CHF

**2'448**

↑ **5,7%**



EBITDA je Aktie in CHF

**492**

↑ **3,4%**

EBIT je Aktie in CHF

**274**

↑ **4,0%**

Reingewinn je Aktie in CHF

**219**

↑ **13,9%**

Ausschüttung je Aktie in CHF

**65**

↑ **8,3%**



Produktion  
**27 Standorte**

**Absatzvolumen**

in Tonnen

Frischfleisch

**55'588**

↑ **0,1%**

Charcuterie Schweiz

**30'928**

↓ **3,2%**

Geflügel

**28'403**

↓ **1,6%**

Charcuterie international

**94'561**

↓ **1,3%**

Seafood

**6'074**

↑ **7,4%**



Ausbildungen  
in **15** verschiedenen  
Berufsrichtungen



Personalbestand  
**6'299 FTE**



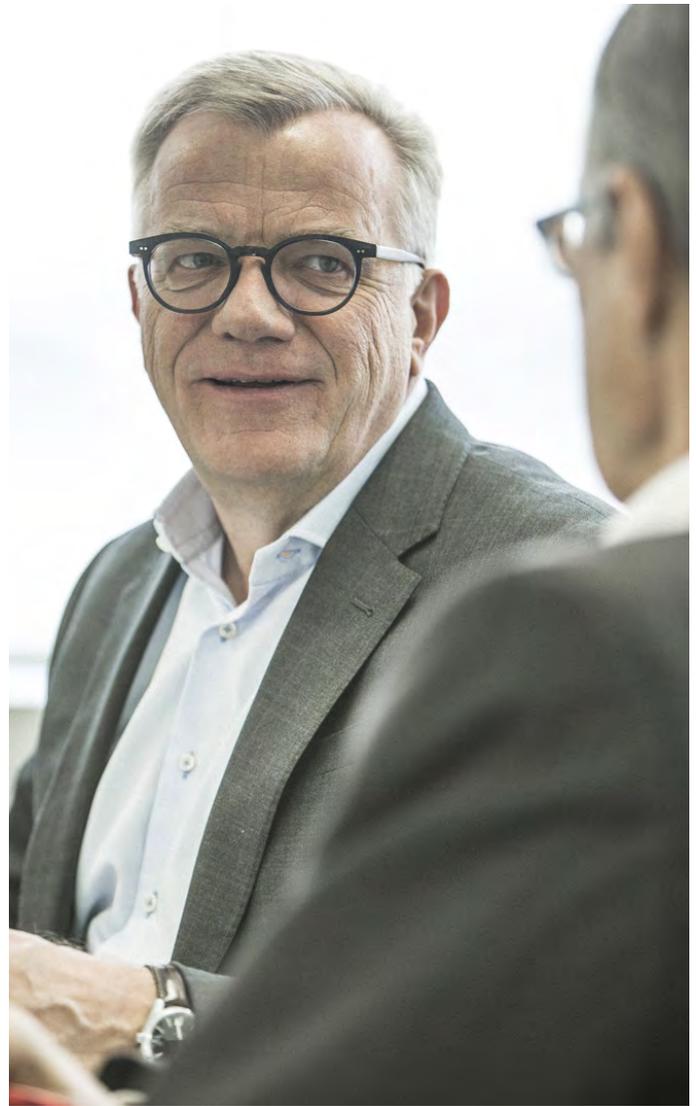
Die Bell-Gruppe beschäftigt  
**72 Nationalitäten**



Anteil Frauen  
**40 Prozent**



**Lorenz Wyss**  
Vorsitzender der Gruppenleitung



**Hansueli Loosli**  
Präsident des Verwaltungsrates

## Editorial

# Konsequente Umsetzung unserer neuen strategischen Ausrichtung

### **Geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre**

Wie erwartet hat die volatile Marktentwicklung in unserer Branche auch 2014 angedauert. In diesem Umfeld hat sich unsere Strategie der Konzentration auf eigene Stärken erneut bewährt. Die fortgesetzte Straffung unseres Sortimentsprogramms und der Organisation europaweit hat dazu geführt, dass wir trotz Einbussen bei Umsatz und Absatzmengen Marktanteile gewonnen und das Ergebnis der Gruppe gesteigert haben. Unsere Strategien haben darüber hinaus bereits erste Ergebnisse erbracht, sowohl im Absatz als auch in der Produktion.

## CHF 65

Erhöhung der Dividende  
um CHF 5

### Fortschritte in schrumpfendem Markt

Die Bell-Gruppe hat sich in einem anspruchsvollen Umfeld gut behauptet. Sortimente mit höherer Wertschöpfung verzeichneten ein erfreuliches Wachstum. Externe Faktoren wie Minussteuerung und Währungsschwankungen beeinflussten den nominalen Umsatz. Der Umsatz der Bell-Gruppe lag 2014 mit CHF 2,6 Milliarden um 0,9 Prozent unter Vorjahr. Das Absatzvolumen reduzierte sich gegenüber 2013 um 1,1 Prozent auf rund 215,6 Millionen Kilogramm.

Dank der internen Effizienzsteigerungen und Stärkung von Produkten mit höherer Wertschöpfung stieg der Bruttogewinn um CHF 15,0 Millionen auf CHF 850 Millionen, der EBITDA um 6,5 Millionen auf CHF 196,2 Millionen. Der Jahresgewinn lag aufgrund des verbesserten operativen Ergebnisses sowie einer deutlichen Reduzierung der Finanzierungskosten bei CHF 87,7 Millionen und damit um 14,5 Prozent über dem entsprechenden Wert für 2013. Neben der stabilen Ertragslage in der Schweiz konnten wir auch in allen anderen Ländern der Gruppe Fortschritte erzielen. Das solide Ergebnis erlaubt uns, der Generalversammlung für das Geschäftsjahr 2014 eine Erhöhung der Dividende um CHF 5 auf CHF 65 vorzuschlagen.

### Konsequente Umsetzung der Strategie

Wir halten konsequent auf allen Ebenen am eingeschlagenen Kurs fest, der durch unsere Vision «Gemeinsam an die Spitze» vorgegeben ist. Die Absatzmarkt- und die Markenstrategie wurden im Jahresverlauf verabschiedet und dienen als Leitlinie für die Entwicklung unseres Angebotsportfolios und das Marketing. Sie zielen darauf ab, festzulegen, welche Sortimente und Marken welchen Kundengruppen in welchen geografischen Märkten angeboten werden. Ein weiterer Schritt auf unserem Weg war die Zusammenlegung unserer europäischen Organisationen ausserhalb der Schweiz und Deutschlands unter dem Dach von Bell International per 1. Januar 2015. Darüber hinaus haben wir gruppenübergreifende Funktionen sowie die Organisation von Bell Schweiz auf heutige und auch künftige Bedürfnisse ausgerichtet.

Für die Leitung der Division Bell International und Ergänzung der Gruppenleitung wird eine kompetente und erfahrene Persönlichkeit gesucht. Bis dahin übernimmt Lorenz Wyss interimistisch die Leitung der Division. Der Verwaltungsrat der Bell-Gruppe hat zudem den Nachfolger des Ende Januar 2015 zurückgetretenen CFO Martin Gysin bestimmt. Marco Tschanz hat per 1. Februar 2015 die Funktion des CFO übernommen und in der Gruppenleitung Einsitz genommen.

Neben der Umsetzung unserer Strategie arbeiten wir auch daran, dass unsere Werte gewahrt und gefördert werden. Hierzu gehört die erstmalige Verabschiedung eines Code of Conduct. Dieses Rahmenwerk fasst zahlreiche bestehende Richtlinien zusammen und beschreibt die Regeln, die für uns verbindlich sind – im Umgang miteinander und mit unseren Partnern.

### Ausblick

Das deutsche Bundeskartellamt hat im Juli 2014 einen Bussgeldbescheid über rund EUR 100 Millionen wegen angeblich unerlaubter Preisabsprachen in den Jahren vor dem Kauf von Abraham und ZIMBO gegen Bell Deutschland ausgesprochen. Wir erachten diese Busse weder sachlich noch materiell als gerechtfertigt und werden uns mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln dagegen wehren.

Die Kooperation zwischen Bell und Hilcona wird 2015 in die nächste Phase gehen. Bell wird per 1. Mai 2015 die vereinbarte Option für weitere zwei Prozent an der Hilcona AG ausüben und wird damit mit 51 Prozent Mehrheitsaktionärin. Ab diesem Zeitpunkt wird Hilcona in die Bell-Gruppe konsolidiert werden. In diesem Zusammenhang haben wir die Grundsätze der Zusammenarbeit definiert. Lorenz Wyss wird neu das Verwaltungsratspräsidium übernehmen und Jürgen Hilti wird Vizepräsident. Hilcona bleibt als Tochtergesellschaft der Bell AG ein eigenständiges Unternehmen mit zwei starken Aktionären und einer eigenen Führung.

Wir sehen den Herausforderungen des Jahres 2015 zuversichtlich entgegen. Neben den operativen Aufgaben wollen wir gezielt die bestehenden Potenziale ausschöpfen und weiter konsequent unsere Strategien umsetzen. Ihnen, unseren Mitarbeitern und allen anderen Partnern danken wir für Ihr anhaltendes Vertrauen und für Ihre weitere Unterstützung auf dem eingeschlagenen Weg.

Hansueli Loosli  
Präsident des Verwaltungsrates

Lorenz Wyss  
Vorsitzender der Gruppenleitung

«**Qualität** ist für mich der wichtigste Grund, warum Kunden Bell-Produkte kaufen. Jeder hier trägt dazu bei. Auch ich, wenn ich dafür Sorge, dass Werkzeuge und Maschinen in der Produktion perfekt sauber sind.»

Alexandre Sanchez

**Funktion**  
Reinigungsmitarbeiter

**Bei Bell seit**  
2013





## Qualität



→ Bell setzt auf Qualität. In unserem wettbewerbsintensiven Markt wollen wir unseren Kunden hochwertige Produkte und Dienstleistungen anbieten, die über jeden Zweifel erhaben sind – angefangen bei unseren Anforderungen an die Rohstoffe, über Rezepturen und Verarbeitung bis hin zu Verpackung, Vertrieb, Marketing sowie den administrativen Prozessen.



«**Genuss** bedeutet für mich, dass man unsere Salami mit allen Sinnen geniessen kann – Scheibe für Scheibe.»

Alexandra Dentella

**Funktion**  
Mitarbeiterin Verpackung Rohwurst

**Bei Bell seit**  
2009

## Genuss



→ Unsere Produkte stehen für Genuss. Wir wollen Konsumenten mit unserem Angebot an Fleischwaren und Seafood mehr als eine Mahlzeit bieten: frischen Geschmack, gehobene Esskultur, natürliche Lebensfreude ... Genussmomente!



«**Tradition** ist für mich das, was schon immer gut war und gut bleibt. Bell hat Tradition und wenn ich mit meinem Lastwagen mit unserem Firmenlogo Waren ausliefere, bin ich stolz darauf.»

Etienne Seingier

**Funktion**  
Leiter interner Transport

**Bei Bell seit**  
2003





## Tradition



→ Tradition ist für Bell mehr als die fast 150-jährige Geschichte als Fachbetrieb. Neben den Erfahrungen über Generationen hinweg bedeutet sie auch die Fähigkeit, sich weiterzuentwickeln, neuen Anforderungen der Märkte und des Umfelds zu begegnen und innovativ die Chancen des Fortschritts zu nutzen.



«**Nachhaltigkeit** ist für mich persönlich eine Verpflichtung und eine Erwartung an alle. Jeder Mitarbeiter kann bei seiner täglichen Arbeit einen Beitrag zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele leisten.»

**Ursina Robbi**

**Funktion**  
Mitarbeiterin Supply Chain Management

**Bei Bell seit**  
2013

## Nachhaltigkeit



→ Nachhaltigkeit ist für Bell die Basis, um sich zukünftig im Wettbewerb zu behaupten und die Akzeptanz von Kunden und Gesellschaft zu erhalten. Vom Tierwohl über Arbeitssicherheit und CO<sub>2</sub>-Ausstoss bis hin zu Chancengleichheit, Mitarbeiterförderung, den Umgang mit unseren externen Partnern und die solide Finanzierung kümmern wir uns um alle wichtigen Aspekte unseres Geschäfts.





### Frischfleisch

In der Schweiz eigene Fleischverarbeitung und Vollsortiment über alle Warengruppen



### Charcuterie

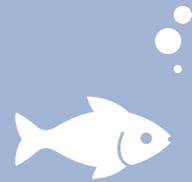
In ganz Europa breites Sortiment an Brühwurst, Rohwurst, Schinken sowie regionalen Spezialitäten



### Geflügel

Integrierte Produktion von Geflügel in der Schweiz

# Die Bell-Gruppe gehört zu den führenden Fleischverarbeitern in Europa



### Seafood

Grösster Fischspezialist der Schweiz

Seit

# 1869

steht Bell für Qualität, Genuss und Tradition

## 27 Produktionsstandorte in Europa



Sichere und qualitativ hochwertige Fleischerzeugnisse sind unser Kerngeschäft

# Geschäftsübersicht

## Unser Geschäft

Die Bell-Gruppe gehört zu den führenden Fleischverarbeitern in Europa. Unser Angebot umfasst Fleisch, Geflügel, Charcuterie, Seafood sowie ausgesuchte Spezialitäten und Convenience-Produkte. Bell-Produkte werden in über 20 Ländern verkauft. Als Full-Service-Supplier für Detail- und Grosshandel, Gastronomie und Lebensmittelindustrie steht Bell seit 1869 für Qualität, Genuss und Tradition.

### Kernmärkte

In unserem Kernmarkt Schweiz decken wir mit einem Vollsortiment alle Warengruppen im Bereich Fleisch ab. In eigenen Produktionsbetrieben schlachten, zerlegen und veredeln wir Fleisch, Geflügel und Seafood und stellen eine breite Palette an Charcuterieprodukten her. Beim Schweizer Geflügel verfügt Bell über eine vollständig integrierte Produktion und kontrolliert vom Ei bis zum genussfertigen Produkt die gesamte Wertschöpfungskette. International fokussieren wir uns auf hochwertige regionale Charcuteriesortimente in den Bereichen Rohschinken, Brüh- und Rohwurst sowie Fleischconvenience.

### Kunden und Absatzkanäle

Unsere Kunden sind der Detail- und Grosshandel, die Gastronomie und die Lebensmittelindustrie. Die Gastronomie bedienen wir in der Regel über den Abhol- und Belieferungsgrosshandel. In Tschechien beliefern wir mit unseren Metzgereifachgeschäften auch den Endkonsumenten.

## Standorte und Organisation

Die Bell-Gruppe ist mit ihren Herstellungsbetrieben, Logistikplattformen, Shop-in-Shop-Filialen und Verkaufsniederlassungen in acht Ländern Europas vertreten. Die 27 Produktionswerke sind spezialisiert und konzentrieren sich auf ein bestimmtes Sortimentsprogramm. Für die Herstellung von regionalen Charcuteriespezialitäten führen wir eigene Produktionsbetriebe für die wichtigsten Herkunftsbezeichnungen.

### Regionale Organisationsstruktur

Wir sind unseren Kunden in ganz Europa nah. In der divisionalen Struktur der Bell-Gruppe spiegelt sich die Aufteilung in geografische Regionen wider. Neben den zwei Divisionen Bell Schweiz und Bell Deutschland sind in der Division Bell International die Länderaktivitäten in Frankreich, Benelux, Osteuropa sowie das Exportgeschäft in weitere Märkte zusammengefasst. Die Division Bell Finanzen/Services agiert als Dienstleister für die gesamte Gruppe.

### Markenführung

Unter dem Schirm der fünf strategischen Marken Bell, Abraham, Hoppe, ZIMBO und M<sup>o</sup>ssieur Polette bieten wir ein breit gefächertes Produktportfolio, mit dem wir eine Vielfalt unterschiedlicher Kundenbedürfnisse bedienen. Die Markenführung orientiert sich an unseren Werten: Qualität, Genuss, Tradition und Nachhaltigkeit. Die Marken sind im Hinblick auf Produktgruppen, geografische Präsenz und Distributionskanäle klar voneinander abgegrenzt und positioniert. Darüber hinaus verfügen wir über eine hohe Expertise in der Herstellung von Handelsmarken unterschiedlichster Ausprägungen.

**Die Bell-Gruppe ist mit ihren Herstellungsbetrieben, Logistikplattformen, Shop-in-Shop-Filialen und Verkaufsniederlassungen in acht Ländern Europas vertreten.**

## Produkte und Sortimente

Sichere und qualitativ hochwertige Fleischerzeugnisse sind unser Kerngeschäft. Mit über 10'000 Artikeln bieten wir ein breit gefächertes Sortiment, mit dem wir eine Vielfalt unterschiedlicher Kundenbedürfnisse bedienen.

### Frischfleisch

Bell gewinnt und veredelt in der Schweiz Frischfleisch vom Rind, Kalb, Schwein und Lamm. Ergänzt wird die eigene Fleischgewinnung mit gezielten Zukäufen von verarbeitungsfertigem Fleisch in und ausserhalb der Schweiz. Unser Angebot umfasst eine vollständige Produktpalette für die Bedienungstheke und die Selbstbedienung im Detailhandel. Darüber hinaus bestehen spezifische Sortimente für Grossbezüger aus der Gastronomie und der Lebensmittelindustrie.

### Geflügel

Bell bietet Schweizer Poulet aus der eigenen integrierten Produktion in sämtlichen Angebotsformen an. Dazu gehören ganze Poulets, Pouletteile bis hin zu bereits gegarten Convenienceartikeln. Vervollständigt wird das Angebot mit ausgewählten Geflügelspezialitäten aus dem Ausland.

### Spezialfleisch

Im Sortiment befindet sich auch eine grosse Auswahl an Fleischspezialitäten. Dazu gehören Wild wie Hirsch, Reh oder Wildschwein sowie Kaninchenfleisch und Strauss.

### Charcuterie

Dank über 20 Produktionsbetrieben in 7 Ländern bietet Bell ein breites Sortiment an Charcuterieprodukten aus eigener Produktion an. Dazu gehören Brühwurst, Rohwurst, Rohschinken, Kochpökelfwaren und Trockenfleisch. Das Angebot umfasst auch zahlreiche geographisch geschützte Spezialitäten wie Schwarzwälder Schinken, Jamón Serrano oder Bündnerfleisch.

### Seafood

Bell Seafood ist der grösste Fischspezialist in der Schweiz. Sie vermarktet Inland- und Importfische sowie Meeresfrüchte frisch für die Bedienungstheken und für die Selbstbedienung im Detailhandel. Dank eigener Verarbeitung können auch saisonale und Artikel mit höherem Zubereitungsgrad angeboten werden. Nebst höchster Qualität legen wir besonderen Wert auf die nachhaltige Beschaffung von Seafood. Bell ist Gründungsmitglied der WWF Seafood Group.

### Umsatzverteilung nach Produktgruppen in Prozent

Frischfleisch	33 %
Charcuterie International	26 %
Charcuterie Schweiz	18 %
Geflügel	15 %
Seafood	5 %
Übrige	3 %

## Marktposition und Kunden

### Schweiz

Die Bell-Gruppe hat ihren Ursprung in Basel und ist der führende Schweizer Fleischverarbeiter. In den meisten Produktgruppen ist Bell Leader oder marktbestimmend. Der Warenumsatz betrug 2014 CHF 1'859 Millionen, das Absatzvolumen erreichte 121'064 Tonnen. Als Kunden bedienen wir den Detail- und Grosshandel, die Gastronomie und die Lebensmittelindustrie.

### Deutschland

Bell Deutschland ist Marktführer im Bereich Rohschinken und ein bedeutender Anbieter bei Rohwurst, Brühwurst und Fleischconvenience-Produkten. 2014 lag der Warenumsatz bei CHF 470 Millionen, das Absatzvolumen bei 62'570 Tonnen. Bell Deutschland verkauft die in mehreren Produktionsbetrieben hergestellten Waren über den Detail- und Grosshandel sowie an Grossverbraucher und die Lebensmittelindustrie in über 20 Ländern in Europa.

### Bell International

Die Aktivitäten in Frankreich, Benelux, Polen, Ungarn und Tschechien und der Slowakei sind organisatorisch unter dem Dach von Bell International zusammengefasst. Die Division erwirtschaftete 2014 einen Warenumsatz von CHF 269 Millionen sowie ein Absatzvolumen von 31'991 Tonnen. Als Kunden bedienen wir das gesamte Spektrum von Detail- und Grosshandel, Grossverbraucher und Endkonsumenten.

In **Frankreich** ist Bell ein relevanter Anbieter von Rohwurst- und Schinkenspezialitäten. Mehrere Produktionsbetriebe in der Auvergne, im Lyonnais und in Savoyen stellen hochwertige regionale Rohwurst- und Rohschinkenspezialitäten her. In diversen osteuropäischen Ländern vermarktet Bell ein umfassendes Sortiment von eigenen Produkten und Handelsartikeln. In je einem Produktionsbetrieb in **Polen** und **Ungarn** werden lokale Charcuteriespezialitäten hergestellt. In **Tschechien** betreiben wir rund 90 Novak-Metzgereifachgeschäfte. In den **Benelux**-Ländern konzentrieren wir uns auf Handelsaktivitäten. Zudem agiert Bell Benelux als Exportorganisation für die gesamte Bell-Gruppe in Märkten ohne eigene Verkaufsorganisation.

## Unsere Lieferanten

Das Qualitätsmanagement von Bell beginnt bei der Auswahl der besten Rohstoffe. Wichtige Kriterien sind Merkmale wie Rasse, Haltung und Fütterung der Tiere. Für den Einkauf von Schlachttieren, Fleisch und Fisch hat Bell klare Rahmenbedingungen definiert und in entsprechenden Richtlinien festgehalten. Der Weg des Fleisches ist ab Empfang des Rohmaterials bis zur einzelnen Konsumenteneinheit lückenlos dokumentiert und rückverfolgbar. Wir bevorzugen Lieferanten, die unseren Anforderungen an nachhaltiges Wirtschaften entsprechen.

## Unsere Mitarbeiter

Rund 6'300 Mitarbeiter innerhalb der Bell-Gruppe sorgen dafür, dass unser umfangreiches Sortiment an Fleisch, Geflügel, Charcuterie, Seafood sowie zeitgemässen Convenience-Gerichten täglich frisch auf den Markt kommt.

### Personalentwicklung

Für Bell sind Aus- und Weiterbildung wichtige Aspekte einer verantwortlichen Personalpolitik. In der Gruppe bieten wir Grundausbildungen in über 15 Berufen an. Das Spektrum reicht vom Fleischfachmann über den Kaufmann und den Informatiker bis zum Mechatroniker. Darüber hinaus prüft Bell kontinuierlich die Einführung von zusätzlichen Berufsausbildungen und die Weiterentwicklung der Ausbildungsbedingungen von etablierten Berufen. Wir sorgen dafür, dass jeder Mitarbeiter seiner Stellenanforderung gerecht werden kann, und fördern seine individuellen Stärken und Interessen. Mit unserem Talentmanagementkonzept erkennen wir interne Mitarbeiterpotenziale und fördern diese mit gezielten Massnahmen bedürfnis- und stufengerecht.

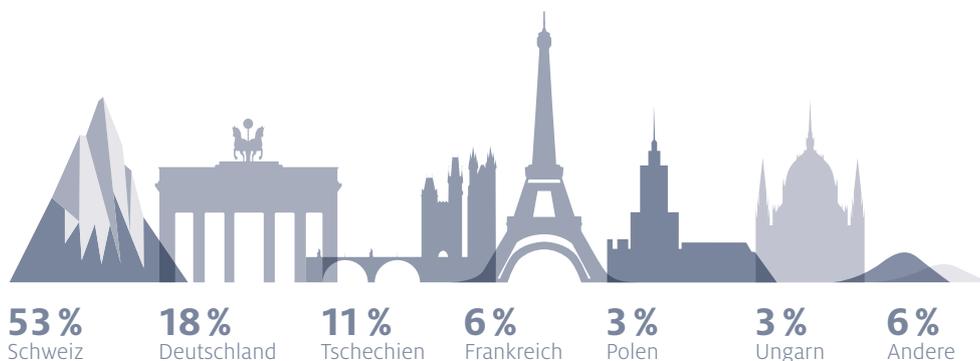
### Im Dialog mit den Mitarbeitern

Für den laufenden Dialog mit den Mitarbeitern stehen verschiedene Ansprechpartner zur Verfügung. Neben dem eigenen Vorgesetzten hat jeder Mitarbeiter auch eine Bezugsperson in der Personalabteilung. An einzelnen Standorten gibt es Mitarbeitervertretungen. Unsere internen Kommunikationsinstrumente wie das Intranet oder die Mitarbeiterzeitung stellen weitere Plattformen zur Förderung der Dialogkultur dar.

### Arbeitssicherheit

Sicherheit am Arbeitsplatz und die Gesundheit der Mitarbeiter haben höchste Priorität. In jedem Betrieb sorgen Sicherheitskonzepte mit regelmässigen Schulungen und Sicherheitsbeauftragte dafür, dass diesem Anliegen immer und überall konsequent entsprochen wird.

### Aufteilung Mitarbeiter (FTE) nach Ländern



### Kennzahlen Mitarbeiter

6'299

Menschen arbeiten für Bell:  
3'452 in der Schweiz  
2'847 im übrigen Europa.

72

Nationen sind in der  
Bell-Gruppe vertreten.

15

Ausbildungen in verschiedenen  
Berufsrichtungen.



# Qualität

ist unsere Kernkompetenz

# Qualität steht in allem, was wir tun, an erster Stelle

Unsere strategische

# Marken

Bell

ZIMBO

Abraham

Môssieur Polette

Hoppe

Gemeinsam an die Spitze

## Vision

nah partnerschaftlich  
profiliert vielfältig  
innovativ

## Leitbild

Qualität Nachhaltigkeit  
Genuss Tradition

## Missionen



Wir stehen für

# nachhaltige

Leistungen



Unsere

# Tradition

macht uns reich an Erfahrung

Jeden Tag **frisch**

jeden Tag **perfekt**

jeden Tag **überall**



Unsere Produkte sorgen für

# Genuss

und Lebensfreude

# Unsere Strategie

## Gemeinsam an die Spitze

### Unsere gelebten Werte

#### Genuss

Gut essen ist Lebensqualität

#### Tradition

In über 145 Jahren aus einer kleinen Metzgerei in der Basler Altstadt zu einem führenden Unternehmen der Lebensmittelindustrie

#### Qualität

Jeden Tag frisch –  
jeden Tag perfekt –  
jeden Tag überall

#### Nachhaltigkeit

Vorbild sein und  
Verantwortung übernehmen

Unsere Strategie wird durch eine **Vision** geleitet. Sie lautet «Gemeinsam an die Spitze». Wir wollen in vielerlei Hinsicht «Spitze» sein: mit unserem Angebot an Produkten und Dienstleistungen, unseren Kompetenzen, dem Markterfolg und auch mit der Reputation des Unternehmens bei unseren Kunden, Mitarbeitern, Investoren, Nachbarn und allen, die ein Interesse an Bell haben. Gemeinsam mit unseren internen und externen Partnern streben wir danach, unsere Vision im Alltag Wirklichkeit werden zu lassen.

Unser Weg zum Ziel, unsere Vision, gründet auf vier **Missionen**, auf grundlegende Werte, an denen wir unser unternehmerisches Handeln ausrichten. Qualität steht in allem, was wir tun, an vorderster Stelle. Wir bauen auf der Tradition eines handwerklich geprägten Betriebs auf, der dank jahrzehntelanger Erfahrung sowie kontinuierlicher Entwicklung und Innovation eine führende Position im Markt erreicht hat. Ausschlaggebend für diesen Erfolg sind unsere Produkte, die Konsumenten in weiten Teilen Europas Genuss und Lebensfreude bieten. Dabei stehen wir für nachhaltige Leistungen im Interesse unserer Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter, Aktionäre sowie der Öffentlichkeit.

Für die konkrete Umsetzung unserer Missionen und den Weg zum Ziel orientieren wir uns an Verhaltensregeln, die im verbindlichen **Leitbild** zusammengefasst sind. Ausserdem haben wir in einem neuen öffentlichen Code of Conduct ([www.bellfoodgroup.com/codeofconduct](http://www.bellfoodgroup.com/codeofconduct)) ein Rahmenwerk für die detaillierten internen Compliance-Richtlinien erstellt.

### Unser Leitbild



#### **Vielfältig** **Gemeinsam realisieren wir** **überzeugende Leistungen**

Wir agieren international, national, regional und standortspezifisch. Wir bauen auf die individuellen Stärken unserer Mitarbeiter und eröffnen ihnen eine Fülle von beruflichen Chancen und Entwicklungsmöglichkeiten.



#### **Innovativ** **Gemeinsam gestalten wir unsere Zukunft**

Wir sind Impulsgeber und Multiplikator neuer nachhaltiger Leistungen. Wir realisieren wirkungsvolle und schnelle Prozesse, indem wir Fähigkeiten und Entscheidungskompetenzen verbinden. Wir fördern den Mut zur Kreativität und den Willen zur Veränderung. Wir messen uns an den Besten und pflegen die Details. Wir nutzen neueste Technologien für intelligente Lösungen. Wir sind eine lernende Organisation.



#### **Nah** **Gemeinsam gehen wir aufeinander zu**

Wir kennen unsere Kunden und sprechen ihre Sprache. Wir nehmen Kundenanliegen ernst und bieten Leistungen rund um die Uhr an. Wir sind selber überzeugte Kunden unserer Unternehmen.



#### **Partnerschaftlich** **Gemeinsam schaffen wir Vertrauen**

Wir vereinbaren Ziele und Massnahmen. Wir handeln intern und extern nach definierten Kunden- und Lieferantenprinzipien. Wir erarbeiten Lösungen im konstruktiven Dialog. Wir setzen Entscheidungen konsequent um. Wir führen durch Vorbild. Wir handeln verantwortungsbewusst und sozial. Wir belohnen den Erfolg.



#### **Profiliert** **Gemeinsam erarbeiten wir Mehrwert**

Wir überzeugen durch Frische und Qualität. Wir engagieren uns unverwechselbar für die Nachhaltigkeit in all ihren Dimensionen: wirtschaftlich, ökologisch und sozial. Wir setzen die Standards im Service und bei den Kundengarantien. Wir kommunizieren offensiv und wirkungsvoll.

## Worauf wir bauen

Unsere Unternehmensstrategien leiten sich aus der Vision, dem Leitbild und den Missionen ab. Sie beziehen sich auf unsere Absatzmärkte, unsere Marken, Produktion und Logistik, Beschaffung, Finanzen, Informationstechnologie und unser Personal. Angesichts der in allen Bereichen zunehmenden Sensibilisierung für Nachhaltigkeitsthemen haben wir zudem eine die Einzelbereiche übergreifende Nachhaltigkeitsstrategie formuliert. Als Grundlage unseres unternehmerischen Handelns fließt sie in alle anderen Strategien ein und bildet das Kernstück unserer Corporate Responsibility (siehe S. 30 ff).

2014 wurden **rund sieben Prozent des Gruppenumsatzes durch Neuheiten** erzielt.

**Absatzmarkt- und Markenstrategie** wurden im Jahresverlauf verabschiedet und dienen als Leitlinie für die Entwicklung unseres Angebotsportfolios und das Marketing. Sie zielen darauf ab, festzulegen, welche Sortimente und Marken welchen Kundengruppen in welchen geografischen Märkten angeboten werden. Wir wollen uns damit konsequent an den Marktbedürfnissen ausrichten und gleichzeitig die Chancen und Synergien ausloten, die die Gruppe bietet. Eine zentrale Exportorganisation, angesiedelt bei Bell Benelux, wird künftig die Exportinteressen der gesamten Bell-Gruppe für den klassischen Lebensmitteleinzelhandel in Ländern ohne eigene Verkaufsorganisation wahrnehmen. Ebenfalls Teil der Absatzmarktstrategie ist die Sortimentsbewirtschaftung. Prioritär behandelt wird die Sortimentsbereinigung, bei der unrentable oder ineffiziente Artikel konsequent aus dem Produktionsprogramm genommen werden. Wir schätzen, dass am Ende des Prozesses das Sortiment um rund 10 bis 20 Prozent reduziert wird. Aber auch unsere Innovationsfähigkeit ist gefordert. 2014 haben wir über die gesamte Gruppe neue Artikel lanciert, von neuen nachfragegerechten Packungsgrößen über Mischpackungen bis hin zu kompletten Neuheiten im jeweiligen Markt. Die Bedeutung innovativer Angebote wird auch dadurch unterstrichen, dass Neuheiten 2014 rund sieben Prozent des Gruppenumsatzes erreichten. Um in Zukunft die Potenziale für Produktneuheiten noch besser und effizienter auszuschöpfen, werden die Entwicklungsprozesse überarbeitet und Know-how-Synergien für innovative Impulse zur Portfoliogestaltung in der Gruppe genutzt. Dazu greifen wir auch auf externes Expertenwissen zurück.

### Unsere strategischen Marken



#### Bell

Eine der führenden Lebensmittelmarken in der Schweiz mit breitem Sortiment an Fleisch, Geflügel, Charcuterie und Seafood. Zur Markenführung wird der gesamte Mix an Marketinginstrumenten eingesetzt: TV, Print, Online, Point-of-Sale-Aktionen, Verkaufsförderung etc. Im Dezember 2014 wurde ein neues Werbekonzept zur weiteren Stärkung der Marke lanciert. Die Internationalisierung der Marke Bell für den Mehrwertbereich wird geprüft. [www.bell.ch](http://www.bell.ch)



#### Abraham

Eine der stärksten Schinkenmarken in Europa, Marktführer in Deutschland. 2014 wurde der Markenauftritt aufgefrischt und ein neues Packungsdesign eingeführt um den Anspruch als Schinkenspezialist zu untermauern. Zudem wurde die Internetseite vollständig erneuert. [www.abraham.de](http://www.abraham.de)



#### Hoppe

Anbieter von Convenience-Produkten auf Fleisch- und pflanzlicher Basis. Die Vertriebsaktivitäten wurden 2014 weiter verstärkt. Ausbau zu einem kategorienübergreifenden Premium-Anbieter von modernen Convenience-Produkten.

[www.hoppe-genuss.de](http://www.hoppe-genuss.de)



#### ZIMBO

Dachmarke für Charcuterieprodukte mit starker Marktstellung in Deutschland und Osteuropa. Die Marke wurde im Hinblick auf ihre Kompetenzen und Stärken konsequent fokussiert und mit neuem Verpackungsdesign und Internetauftritt ausgestattet. In Ungarn war die Marke ZIMBO speziell im Grillsegment sehr aktiv – mit grossem Erfolg. Die Marke wurde zu den Superbrands 2014 gewählt. [www.zimbo.de](http://www.zimbo.de)



#### Môssieur Polette

Dachmarke für qualitativ hochwertige französische Rohwurst- und Schinkenspezialitäten. Im Berichtsjahr wurde die Distribution erweitert und durch Verkaufsförderungsmassnahmen und Point-of-Sale-Aktivitäten unterstützt. Mit gezielten Massnahmen wurde Môssieur Polette als Marke für französische Spezialitäten in Deutschland und Polen eingeführt. [www.mossieurpolette.fr](http://www.mossieurpolette.fr)

### **Produktions-, Beschaffungs- und Logistikstrategie**

Diese Strategien leiten sich aus den Anforderungen von Absatzmarkt- und Markenstrategie ab. Sie legen fest, wo welche Sortimentsteile produziert und die erforderlichen Rohmaterialien und Zwischenprodukte beschafft werden. Die Produktionsstrategie ist in einem Masterplan für alle Werke zusammengefasst, der Synergiepotenziale aufzeigt und Vorgaben für Prozessoptimierungen und ein strukturiertes Qualitätsmanagement definiert. Dies unterstützt auch die Planung, Umsetzung und Inbetriebnahme der bestehenden Investitionsprojekte. Auch der Beschaffungsstrategie kommt angesichts der Tatsache, dass die Materialkosten für unsere Produkte rund 70 Prozent des Umsatzes darstellen und unsere Märkte teilweise hohe Volatilität aufweisen eine zentrale Bedeutung zu. Sie ist auf die Verfügbarkeit der für uns erforderlichen Qualität und Quantität im nationalen und internationalen Kontext ausgerichtet. Eine einheitliche, europaweite Logistikstrategie soll die bisherigen gewachsenen Strukturen ablösen. Dabei werden wirtschaftliche Alternativen der logistischen Abläufe in der gesamten Supply Chain ermittelt und Optimierungspotenziale aufgezeigt. Die Entwicklung eines neuen Standort- und Organisationskonzeptes soll die neue Grundlage für eine flexible, kosteneffiziente Logistik legen.

### **Finanz- und Informatikstrategie**

Die Finanzstrategie und die Informatikstrategie werden gegenwärtig einer Überprüfung unterzogen. Ziel der Überprüfung ist es, die neue Gruppenkonstellation zu berücksichtigen und Systeme so zu vereinheitlichen und zu vereinfachen, dass Synergien genutzt und effiziente Abläufe erreicht werden.

Unsere Finanzstrategie ist darauf ausgerichtet, die Wirtschaftlichkeit und Leistungsfähigkeit des Unternehmens zu stärken und seine Handlungsfähigkeit zu sichern. Dazu gehören Zielgrößen sowohl zur Rentabilität und Stabilität als auch Zielsetzungen zur Steigerung des Shareholdervalue.

Unsere Informatikstrategie soll dazu beitragen, durch das notwendige Fachwissen, IT-Dienstleistungen, Produktwahl und Standardisierung die Geschäftsprozesse der Bell-Gruppe optimal, möglichst wirkungsvoll und in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorgaben zu unterstützen und zu ermöglichen.

## **Als verantwortungsvoller Arbeitgeber geniesst bei uns die Wertschätzung und Förderung der Mitarbeiter eine hohe Priorität.**

### **Personalstrategie**

Die Personalstrategie setzt sich umfassend mit der komplexen Situation unseres internationalen Unternehmens und seinen rund 6'300 Beschäftigten auseinander. Sie definiert ihre Ziele von Personalmarketing und Rekrutierung über Ausbildung, Vergütung bis zu Fragen der Sozialpartnerschaft, Information und Harmonisierung innerhalb der Bell-Gruppe. Ziel unserer Personalstrategie ist es, alle Mitarbeiter für eine dauerhafte Berufstätigkeit zu qualifizieren. Darüber hinaus definiert sie unsere Verhaltens- und Führungsgrundsätze, die für alle Mitarbeiter und Vorgesetzten verbindlich und Grundlage unseres partnerschaftlichen Umgangs miteinander sind.

**146 Jahre Tradition**  
**4 Divisionen**  
**27 Standorte**  
**6'299 Mitarbeiter**



Umsatz  
↓ **0,9%**

Leicht rückläufiger Umsatz auf CHF 2,6 Milliarden aufgrund der Preisentwicklung sowie tieferen Absatzvolumen

Jahresergebnis  
↑ **14,5%**

Auf CHF 87,7 Millionen gestiegen; alle Geschäftseinheiten haben zum positiven Ergebnis beigetragen

**2014 Investitionen für rund CHF 90 Millionen getätigt, davon rund 60 Millionen für Erneuerung und Ersatz der Infrastruktur**



Bruttogewinn

**Um 1,8 % auf CHF 850,1 Millionen gewachsen dank Sortimenten mit höherer Wertschöpfung**



Schweiz

**Stabile Ertragslage auf hohem Niveau; Wachstum bei Geflügel und Seafood**



Deutschland

**Positive Entwicklung bei Brüh- und Rohwurst trotz rückläufigem Markt**



International

**Deutliche Fortschritte der Ertragslage in allen Organisationsbereichen**

# Lagebericht

## Wettbewerbsposition in anspruchsvollem Markt gefestigt

Die Bell-Gruppe hat sich in einem anspruchsvollen Umfeld gut behauptet. Sortimente mit höherer Wertschöpfung verzeichneten ein erfreuliches Wachstum. Externe Faktoren wie Minussteuerung und Währungsschwankungen beeinflussen den nominalen Umsatz. Der Umsatz der Bell-Gruppe lag 2014 mit CHF 2,6 Milliarden um 0,9 Prozent unter Vorjahr. Das Absatzvolumen reduzierte sich gegenüber 2013 um 1,1 Prozent auf rund 215,6 Millionen Kilogramm. Diese Ergebnisse reflektieren das schwierige Umfeld mit rückläufigen Märkten in ganz Europa. Angesichts der konsequenten Weiterentwicklung und Umsetzung unserer Strategien konnte die Bell-Gruppe allerdings die negativen Markteinflüsse dämpfen und Marktanteile gewinnen. Insgesamt konnte die Bell-Gruppe, gemessen an Umsatz und Ertrag, ihre Position in Europa festigen.

Nach dem Anstieg der Rohmaterialpreise im Vorjahr, der nur zum Teil beziehungsweise verzögert weiterverrechnet werden konnte, kam es im Verlauf des zweiten Halbjahrs 2014 zu einer Trendwende, insbesondere bei Schweinefleisch. Der Konkurrenzkampf im Lebensmitteleinzelhandel lässt den Druck auf die Konsumentenpreise allerdings weiterhin anhalten.

Für das gesamte Jahr 2014 lag der Bruttogewinn vor allem angesichts der stetigen Weiterentwicklung der Sortimente mit höherer Wertschöpfung mit CHF 850,1 Millionen um 1,8 Prozent über dem Vorjahr. Die Bruttogewinnmarge stieg von 32,1 auf 33,0 Prozent. Alle Divisionen haben zur Ergebnisverbesserung beigetragen, sei es mit dem Ertrag oder in Form eines reduzierten Verlustbeitrages gegenüber dem Vorjahr. Der Betriebserfolg vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) erhöht sich um rund 6,5 auf CHF 196,2 Millionen. Der Jahresgewinn lag aufgrund des verbesserten operativen Ergebnisses sowie einer deutlichen Reduzierung der Finanzierungskosten bei CHF 87,7 Millionen und damit um 14,5 Prozent über dem entsprechenden Wert für 2013, insgesamt ein angesichts des schwierigen Marktumfelds erfreuliches Ergebnis.

### Bell Schweiz

In der Schweiz lag der Umsatz bei leicht geringerem Volumen etwas über Vorjahresniveau. Deutlich zugenommen haben die Sortimente mit höherer Wertschöpfung. Die Bereiche Seafood, Geflügel und Charcuterie erwiesen sich 2014 als Wachstumstreiber. Die Minussteuerung beim Schweinefleisch hat deutliche Spuren bei den Verkäufen hinterlassen. Der Umsatz im Absatzkanal Detailhandel ist stabil geblieben und das Absatzfeld Grosshandel konnte deutlich zulegen. Die erhöhte Produktion angesichts attraktiver Erzeugerpreise im Vorjahr führte ab dem zweiten Halbjahr zu einem Überangebot und Preisverfall. Der relativ schwache Grillsummer verschärfte die Situation auf der Nachfrageseite. Generell hat ausserdem der Einkaufstourismus mit Mehrwertsteuerbefreiten Einkäufen im grenznahen Ausland nochmals deutlich zugenommen und den Konkurrenzkampf im Detailhandel weiter intensiviert. Trotz diesen widrigen Rahmenbedingungen hat Bell Schweiz ein stabiles Ergebnis erzielen können.

Ausgesprochen positiv entwickelte sich das Geschäft von Bell mit Geflügelprodukten. Im gesamten Markt war eine Steigerung der Nachfrage zu verzeichnen und Fortschritte bei der Verwertung von Teilstücken (Schenkel und Flügel) in Convenience-Produkten sowie im Grillbereich trugen zur weiteren Ergebnisverbesserung für Bell bei. Ebenfalls erfreulich entwickelte sich der Bereich Seafood. Markt, Absatz und Umsatz verzeichneten Zuwächse. Insbesondere zertifizierte Produkte aus nachhaltiger Fischerei (MSC) und mit Mindeststandards für die Aquakultur (ASC) erfreuten sich steigender Nachfrage. Dieser Markt wird auch zukünftig weiter durch intensive Zusammenarbeit mit bestehenden Kunden ausgebaut. Auch wenn die Volumenentwicklung bei der Charcuterie marktbedingt eher schwach ausfiel, so haben wir beim operativen Ergebnis doch deutliche Fortschritte erzielt.

Warenumsatz  
**CHF 1'859 Mio.**

↑ 0,8 %

Absatzvolumen  
**121'064 t**

↓ 0,9 %

Hinsichtlich der Vertriebssegmente verzeichnete der Bereich Foodservice erfreuliche Zuwächse während der Retailbereich schwächer abschnitt. Aufgrund der mittlerweile erreichten Unternehmensgrösse mussten wir Belieferungen einstellen, die einen logistischen Schwellenwert nicht erreichten. Den betroffenen Kunden wurden alternative Belieferungsformen angeboten.

Die Organisationsstruktur von Bell Schweiz wurde per 1. Januar 2015 an die Strukturen der anderen Divisionen angeglichen. So wurden unter anderem die bisherigen Geschäftseinheiten Frischfleisch, Charcuterie, Geflügel und Seafood unter einer Führung zusammengefasst und bilden neu den Bereich Produktion. Weitere Veränderungen gab es bei Vertrieb, Produktmanagement, Controlling, Technik und bei unterstützenden Funktionen. Mit diesen Anpassungen erhöhen wir die Effizienz und verbessern somit auch die Kostenstruktur. Insgesamt wird die Organisation damit weiter gestärkt und für künftige Herausforderung gewappnet.

Dazu gehören auch schwer voraussehbare und kurzfristige wirtschaftspolitische Entscheidungen. Der Entscheid der Schweizer Nationalbank Mitte Januar 2015, die Untergrenze des Wechselkurses Schweizer Franken-Euro aufzuheben, hat dem Einkaufstourismus umgehend weiteren Schub verliehen. Der Absatzmarkt in der Schweiz gerät dadurch zusätzlich unter Druck.

## Bell Deutschland

Der Markt für Wurstwaren (Selbstbedienung) in Deutschland war 2014 sowohl hinsichtlich der Absatzmenge (-1,2 Prozent) als auch umsatzmässig (-2,7 Prozent) weiter rückläufig. Bell konnte sich dieser Marktentwicklung zwar nicht vollständig entziehen, sich in diesem Wettbewerb aber behaupten und Marktanteile gewinnen. Das Verkaufsvolumen war unverändert, der Umsatz währungsbereinigt leicht tiefer als im Vorjahr. Die Abnahme ist vor allem auf deutlich tiefere Rohmaterialpreise sowie den Sortimentsmix zurückzuführen. Die Produktgruppen Brühwurst, Rohwurst und Fleisch-Convenience haben sich gut entwickelt, demgegenüber konnte sich der Bereich Rohschinken nicht vollständig vom schwächeren Markt abkoppeln. Während der Absatz im Bereich Retail je nach Produktbereich unterschiedlich verlief, entwickelte sich der Bereich Foodservice sehr erfreulich.

Im Segment Rohschinken haben wir mit innovativen Mehrwertkonzepten die Nachfrage belebt und ansprechende Distributionserfolge erzielt. Dazu gehören beispielsweise mediterrane, höherwertige Schinken mit längerer Reifezeit, Carpaccio auf Schinkenbasis oder gemischte Variationen in konsumentenfreundlichen Oval-Trays. Nachdem die letzten Jahre eher schwierig waren, haben sich 2014 die Bereiche Wurst und Convenience besonders erfreulich entwickelt, nicht zuletzt dank der Sortimentsbereinigung und Konzentration auf margenstärkere Produkte sowie der erfolgreichen Lancierung neuer Produkte. Der organisatorisch zu Bell Deutschland gehörende Produktionsbetrieb in Spanien blickt auf ein erneut erfreuliches Geschäftsjahr zurück. Sowohl im Heimatmarkt als auch im Exportgeschäft konnte der Absatz deutlich gesteigert werden.

Die Zusammenführung der Geschäftsaktivitäten von Bell Deutschland am Standort Seevetal hat kontinuierliche Fortschritte im operativen Bereich ermöglicht, unter anderem durch die Harmonisierung der Prozesse und vereinheitlichte IT-Systeme. Gezielte Investitionen in die Infrastruktur haben an verschiedenen Standorten zu einer deutlichen Verbesserung der Abläufe und Warenflüsse geführt. Zusätzlich sind auch bei Bell Deutschland Programme zur weiteren Senkung der Betriebskosten gestartet worden, die sich ab 2015 auswirken werden. Mit dem Relaunch der strategischen Marken Abraham und ZIMBO wurde die Präsenz im Segment von Qualitätsprodukten zudem weiter gestärkt. In Kombination mit unserer Sortimentsentwicklung und gezielten Verkaufsförderungsmaßnahmen versprechen wir uns auf der Absatzseite weitere Impulse.

## Bell Deutschland macht deutliche Fortschritte im operativen Bereich und gewinnt Marktanteile.

Warenumsatz  
**CHF 470 Mio.**  
↓ 2,8%

Absatzvolumen  
**62'570 t**  
↓ 0,1%

Warenumsatz  
**CHF 269 Mio.**

↓ 8,1 %

Absatzvolumen  
**31'991 t**

↓ 3,6 %

## Bell International

Seit dem 1. Januar 2015 sind die internationalen Aktivitäten der Bell-Gruppe abgesehen von Deutschland organisatorisch unter Bell International zusammengefasst.

Bei **Bell Frankreich** lagen Absatzmenge und Umsatz für das Berichtsjahr tiefer als 2013. Grund dafür sind die mengen- und umsatzmindernden Sortimentsbereinigungen im Verlauf des Jahres. So wurden über 25 Prozent der Artikel mit tiefer oder ungenügender Wertschöpfung 2014 aus dem Sortiment genommen. In der Distribution wurden historisch gewachsene Wege durch effizientere Konzepte nach und nach abgelöst. Das seit Ende 2013 verantwortliche neue Management-Team hat Abläufe und Prozesse an die gestiegenen Anforderungen angepasst. Zudem ist die Qualitätssicherung durch neue Investitionen gestärkt worden. Weitere Arbeiten sind im Gange, um die Effizienz operativer Funktionen zu überprüfen und gegebenenfalls zu optimieren.

Der Markt in Polen zeigte sich in guter Verfassung. Vor allem bei Qualitätsprodukten stieg die Nachfrage, so dass auch **Bell Polen** bei allen Kundengruppen mengen- und umsatzmässig zulegen konnte. In den Absatzkanälen Food Service und Lebensmittelindustrie wurden besondere Fortschritte erzielt. Mittlerweile verkauft Bell Polen über 75 Prozent der Produkte aus eigener Produktion. Der Produktionsbetrieb ist längst an die Auslastungsgrenze gelangt und angesichts der positiven Perspektiven hat der Verwaltungsrat eine Ausweitung der Produktionskapazitäten beschlossen. Der Ausbau wird voraussichtlich im zweiten Halbjahr 2015 in Betrieb genommen.

Auch in Ungarn konnte **Bell Ungarn** den Marktanteil dank einer Steigerung des Anteils an Markenprodukten mit hoher Wertschöpfung steigern, dies allerdings in einem schwachen wirtschaftlichen Umfeld. Der Umsatz ging vor allem wegen währungsbedingt geringerer Exporte und eigenen Sortimentsbereinigungen zurück. Deutliche Fortschritte wurden hinsichtlich Effizienz und Produktivität erzielt, sodass das operative Ergebnis deutlich verbessert wurde. Bei der Herstellung von Handelsmarken-Produkten sind wir nun sehr gut aufgestellt. Bei den Mehrwertprodukten haben wir erfolgreich neue Produkte lanciert, insbesondere im Grillbereich.

## Bell Polen konnte bei allen Kundengruppen mengen- und umsatzmässig zulegen.

Die Marktschwäche in Belgien und Holland führte für **Bell Benelux** zu einem Rückgang von Absatzmenge und Umsatz. Da gezielt unprofitable Produkte zurückgenommen wurden, lag das Ergebnis auf Stufe Ertrag allerdings auf Kurs. Die reine Handelsgesellschaft hat 2014 den Verkaufsanteil von Produkten aus Betrieben der Bell-Gruppe weiter steigern können und wird in Zukunft neben der Bearbeitung der lokalen Märkte zur Exportorganisation für Länder ohne eigene Verkaufsstrukturen wie Grossbritannien, Skandinavien oder Übersee ausgebaut.

Für das unter der Marke **Novak** geführte Filialgeschäft in Tschechien und der Slowakei verlief das Geschäftsjahr unterschiedlich. Während Tschechien trotz schwacher Konsumstimmung auf ein ansprechendes Jahr zurückblicken kann, führte die unbefriedigende Entwicklung in der Slowakei zum Entschluss, uns per Ende 2014 aus diesem Markt zurückzuziehen. Dies wird Auswirkungen auf Umsatz und Mitarbeiterzahl haben, nicht jedoch auf den Ertrag.

## Investitionen

Bell legt grossen Wert auf die Erhaltung beziehungsweise den Ausbau der Substanz auf allen Ebenen der Unternehmung. Die Bell-Gruppe investiert jährlich rund CHF 60 Millionen in den Ersatz und die Erneuerung der Infrastruktur. Ausserdem wurde für die kommenden Jahre ein umfassendes Investitionsprogramm verabschiedet, um den erwarteten Entwicklungen Rechnung zu tragen. Die gesamten Investitionen in die Infrastruktur betragen 2014 rund CHF 88 Millionen. Für 2015 rechnen wir mit einem Gesamtbetrag von rund CHF 100 Millionen.

Für 2015 wurde ein **umfassendes Investitionsprogramm** von rund **CHF 100 Millionen** verabschiedet.

In den Erweiterungsbau für Bündner Spezialitäten in Churwalden wurden rund CHF 13 Millionen investiert (2012-2014) und im Berichtsjahr in Betrieb genommen. Der Masterplan für Geflügelprodukte in der Schweiz umfasst Investitionen in Höhe von CHF 40 Millionen (2014-2016). Zum Ausbau dieses Geschäfts wurde am Standort Zell eine umfassende Vergrösserung und Modernisierung des Schlacht- und Zerlegebetriebs begonnen, die auch künftigen Volumen- und Nachhaltigkeitsaspekten Rechnung trägt. Die neue Produktionsstätte in Cheseaux-sur-Lausanne als Ersatz für den ehemaligen Betrieb in Lausanne wird 2015 in Betrieb genommen. Rund CHF 40 Millionen wurden zur effizienteren Herstellung regionaler Charcuteriespezialitäten und Kleinserien investiert (2014-2016). Für den Ausbau im Bereich Seafood sind rund CHF 5 Millionen budgetiert (2015-2016). In Deutschland wurde am Standort Bad Wünnenberg mit rund EUR 5 Millionen (2014-2015) in eine leistungsstarke Teflonlinie für vorgegarte Frikadellen und in weitere Verbesserungen investiert. In Polen werden rund EUR 6 Millionen (2014-2015) in die Erweiterung der Produktion am bestehenden Standort investiert.

In Spanien sollen die Kapazitäten für die Schinkenreifung erhöht werden, um die aus Platzgründen ausgelagerten Volumen teilweise wieder zurückzuholen. Zudem prüft Bell den Aufbau eigener Produktionskapazitäten in Italien. Schon heute setzt die Bell-Gruppe ein hohes Volumen italienischer Spezialitäten um, so dass die Integration eines leistungsfähigen Produktionsbetriebs für italienische Sortimente die Wertschöpfungskette weiter erschliessen würde. Auch in die Optimierung der Prozesse investiert Bell laufend. Im Charcuteriebetrieb in Basel beispielsweise wird in ein Pilot-Konzept «Total Productive Management» investiert. Die Mitarbeiter werden befähigt, selbst ihre Prozesse zu durchleuchten und aktiv Verbesserungspotenziale aufzudecken.

## Beurteilung Risiken, Marktumfeld und Ausblick

Geschäftsergebnis und -entwicklung von Bell unterliegen der Einwirkung wichtiger externer Faktoren, die das Unternehmen nur bedingt beeinflussen kann und die daher gewisse Risiken einschliessen. Zwei dieser wichtigen Faktoren sind die Rohmaterialpreise sowie das Konsumverhalten.

### Rohmaterialpreise

Rund 70 Prozent des Umsatzes entfallen auf Waren- und Materialkosten. Das Rohmaterial (Schlachttiere oder verarbeitungsfertiges Fleisch) macht dabei den mit Abstand grössten Anteil aus. Die entsprechenden Marktpreise sind sehr volatil und können kurzfristig in Abhängigkeit von Verfügbarkeit, regulatorischen Markteingriffen, Spekulation oder kurzfristigen Konsumverschiebungen schwanken. Die Überwälzung der Teuerung auf die Verkaufspreise ist vor allem bei der Charcuterie schwierig. Der harte Konkurrenzkampf auf Stufe Verarbeitung und Detailhandel erschwert die zeitnahe Erhöhung der Verkaufspreise, während bei rückläufigen Rohmaterialpreisen der Wettbewerbsdruck unmittelbar wirksam wird. Zur Sicherung der Versorgung mit dem für unsere Produkte erforderlichen qualitativ hochwertigen Rohmaterial prüft Bell laufend Möglichkeiten, vorgelagerte Stufen mit unterschiedlichen Kooperationsmodellen stärker ans Unternehmen zu binden.

**Die Rohmaterialpreise und das Konsumverhalten sind wichtige externe Faktoren, die Geschäftsergebnis und -entwicklung von Bell beeinflussen.**

### **Konsumverhalten**

Der Konsum hängt stark von der Verbraucherstimmung und der Kaufkraftentwicklung ab. Ferner können sich Berichte über Tierseuchen oder Lebensmittelskandale ebenfalls kurzfristig stark auf den Konsum auswirken. Je nach Land und Kulturkreis sind diese Ausschläge unterschiedlich und schwer einschätzbar. Wir wappnen uns gegen solche Risiken, indem wir unsere Sortimente kontinuierlich an die Marktbedürfnisse anpassen und höchsten Wert auf die Qualität unserer Rohmaterialien legen.

### **Verfahren deutsches Bundeskartellamt**

Am 15. Juli 2014 wurde vom deutschen Bundeskartellamt ein Bussgeldbescheid über rund EUR 100 Millionen wegen angeblich unerlaubter Preisabsprachen in den Jahren vor dem Kauf von Abraham und ZIMBO verhängt. Bell erachtet diese Busse weder sachlich noch materiell als gerechtfertigt und hat fristgerecht Einspruch eingelegt. Das Einspruchsverfahren über die verschiedenen Instanzen wird mehrere Jahre in Anspruch nehmen.

### **Ausblick 2015**

Für das erste Halbjahr 2015 gehen wir bei den Rohmaterialpreisen von einem Anhalten der Rahmenbedingungen des zweiten Halbjahrs 2014 aus. In der zweiten Jahreshälfte 2015 sind allerdings wieder schwierigere Marktverhältnisse zu erwarten, unter anderem ein erneuter Anstieg der Rohmaterialpreise. Auch der Konkurrenzkampf im Detailhandel wird auf absehbare Zeit anhalten. Die Auswirkungen der Freigabe der Euro-Untergrenze durch die Schweizerische Nationalbank Mitte Januar 2015 sind schwer abzuschätzen. Wir erwarten, dass diese Massnahme Einfluss auf die konjunkturelle Entwicklung und damit auf das Konsumverhalten in der Schweiz haben wird.

Unabhängig von den externen Faktoren setzt Bell weiter auf die Bereinigung und Fokussierung des Sortiments auf wertschöpfungsstarke Produkte. Mit innovativen Angeboten sollen auch unter schwierigen Marktbedingungen neue Anreize für die Konsumenten gesetzt werden. Die Optimierung von Organisation und Prozessen sowie die Nutzung von Synergien werden ebenfalls vorangetrieben. Für unsere Aktivitäten in der Schweiz gehen wir von einer weiterhin guten Entwicklung aus. Bei den anderen Divisionen rechnen wir mit einer Verbesserung der Umsatz- und Ergebnislage.

## **Bell setzt weiter auf wertschöpfungsstarke Sortimente.**

Mit der Übernahme der Mehrheit ab dem 1. Mai 2015 geht die **Kooperation zwischen Bell und Hilcona** in die nächste Phase.

### **Ausblick Kooperation Hilcona**

Die Kooperation zwischen Bell und Hilcona wird 2015 in die nächste Phase gehen. Bell wird per 1. Mai 2015 die vereinbarte Option für weitere zwei Prozent an der Hilcona AG ausüben und wird damit mit 51 Prozent Mehrheitsaktionärin. Ab diesem Zeitpunkt wird die Hilcona in die Bell-Gruppe konsolidiert werden. Damit werden auf Jahresbasis über CHF 500 Millionen in die Erfolgsrechnung konsolidiert. Der Mitarbeiterbestand nimmt um rund 1'900 Mitarbeiter zu.

In diesem Zusammenhang haben wir die Grundsätze der Zusammenarbeit definiert. Lorenz Wyss wird neu das Verwaltungsratspräsidium übernehmen und Jürgen Hilti wird Vizepräsident. Hilcona bleibt als Tochtergesellschaft der Bell AG ein eigenständiges Unternehmen mit zwei starken Aktionären und einer eigenen Führung.

## Anteil Fleischgewinnung aus nachhaltigen Labels

nur Bell Schweiz

### Geflügel

Eigenschlachtungen;  
inkl. BTS-Programm

100 %



### Fleisch von Schlachttieren

Eigenschlachtungen

50 %



### Seafood

50 %



### Nachhaltige Fischerei

Bell ist Gründungsmitglied der WWF Seafood Group und setzt hohe Massstäbe bei der Beschaffung von Seafood

Bis

2023

grundsätzlicher Verzicht auf Zusatzstoffe wie Geschmacksverstärker oder künstliche Aromen



### Tierwohl

Bis 2023 wollen wir konzernweit Mindestkriterien einführen, die grundsätzlich über den gesetzlichen Standards liegen

## Bell bekennt sich zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung

Ausbildungen in

15

verschiedenen Berufsrichtungen



### Mitarbeiter

Wir legen Wert auf die Wertschätzung und Förderung der Mitarbeiter



### Produktion

Über 70 Prozent der Mitarbeiter sind in der Produktion oder in produktionsnahen Bereichen tätig

# Corporate Responsibility

Es ist unsere unternehmerische Verantwortung, den langfristigen Erfolg von Bell sicherzustellen. Für uns als führendes fleischverarbeitendes Unternehmen in Europa geht es dabei nicht nur um die Qualität unserer Produkte. Sie ist die Basis unseres Geschäftserfolgs und selbstverständliche Voraussetzung für die Zufriedenheit unserer Kunden. Um langfristig erfolgreich zu sein, müssen wir die Akzeptanz aller gesellschaftlichen Gruppen wahren, die ein Interesse an Bell haben. Dies bedeutet, die gesamte Wertschöpfungskette verantwortlich zu gestalten, angefangen bei Aufzucht und Haltung der Tiere, die wir verarbeiten, über die Schlachtung und die Produktion bis hin zu den Arbeitsbedingungen für unsere Mitarbeiter. Das gilt ebenso für die effiziente Nutzung von Ressourcen sowie den Umgang mit unserer Umwelt und all jenen, die an unserer Arbeit interessiert sind – ob wohlwollend oder kritisch.

Indem wir unsere «Corporate Responsibility» aktiv wahrnehmen und gestalten, sichern wir uns nicht nur die Akzeptanz für unsere Tätigkeit, sondern können uns im Markt differenzieren und langfristig Wettbewerbsvorteile erzielen. Mindeststandards für alle Produkte der Bell-Gruppe, die vielfach über die gesetzlichen Vorschriften hinausgehen, sind dabei genau so wichtig wie die Schaffung von Mehrwert für die Konsumenten.

Grundlage für unsere Corporate Responsibility ist unsere Nachhaltigkeitsstrategie, die all unser Handeln untermauert. Sie umfasst die relevanten Aktionsfelder und Themen sowie die organisatorischen Rahmenbedingungen für Umsetzung und Kontrolle. In unserer Nachhaltigkeitsstrategie haben wir unsere Verantwortlichkeiten in drei Handlungsfelder unterteilt: unsere Verantwortung für Produkte, unsere Verantwortung für Ressourceneffizienz und Klimaschutz sowie unsere Verantwortung als Arbeitgeber und gegenüber der Gesellschaft. Für jedes Handlungsfeld wurde die strategische Ausrichtung definiert, die die Grundlage für die Festlegung von Projekten für alle Bell-relevanten Nachhaltigkeitsthemen darstellt. Um den Anspruch von Bell als Nachhaltigkeitsleader in der Branche zu untermauern, sind für jedes Handlungsfeld verschiedene Projekte gestartet worden.

## Unsere Verantwortung für Produkte

### Relevante Themen

- Tierwohl
- Kritische Zusatzstoffe/Zutaten
- Verzicht auf genveränderte Organismen
- Klimarelevanz Fleischkonsum/Soja
- Feed no Food
- Antibiotikaeinsatz und multiresistente Keime
- Nachhaltige Fischerei
- Nachhaltige Aquakultur
- Soziale Kriterien in der Beschaffung

Höchste Priorität im Hinblick auf unsere Reputation als Hersteller von Fleisch und Fleischwaren besitzt das Tierwohl. In der Schweiz, wo wir selber schlachten und zerlegen, hat Bell im Berichtsjahr im internationalen Vergleich einen relativ hohen Anteil an Fleisch aus besonders tierfreundlicher Haltung abgesetzt, dies aufgrund der Bereitschaft der gesamten Wertschöpfungskette wie auch der hohen Kaufkraft im Land. Ausserhalb der Schweiz steigt die Sensibilität der Konsumenten in dieser Hinsicht. Mit ausgewählten Partnern in verschiedenen europäischen Ländern arbeiten wir zurzeit daran, Tierhaltungsformen nach dem hohen Schweizer Tierschutzstandard aufzubauen. Bei Truten- und Pouletfleisch importieren wir bereits aus diesen Programmen, um den inländischen Bedarf decken zu können. Langfristig, das heisst bis 2023, streben wir einen Mindeststandard für das Tierwohl für alle Produkte konzernweit an, der über dem gesetzlichen Standard liegt. Schon heute arbeiten wir an entsprechenden Programmen wie dem Baltic Grassland Beef. Ziel dieses Programms ist die graslandbasierte Rinderaufzucht in baltischen Ländern als Ersatz für südamerikanisches Rindfleisch. Neben dem Tierwohl durch artgerechte Freilandhaltung werden durch den Verzicht auf Kraftfutter und den strikt begrenzten Einsatz von Getreide die Forderung nach «Feed no Food» umgesetzt und durch die kürzeren Transportwege substanzielle CO<sub>2</sub>-Einsparungen erreicht. Ausserdem unterstützen wir verschiedene Forschungsprojekte im Zusammenhang mit der Tierproduktion. So unterstützen wir zum Beispiel ein Projekt zur Ebermast als Alternative zur schmerzfreien Ferkelkastration oder eines zum Zwei-Nutzungshuhn, dem Einsatz einer Rasse sowohl für die Eier- als auch für die Fleischproduktion.

Die nachhaltige Fischerei soll weiter gefördert werden, so dass bereits im kommenden Jahr 60 Prozent des Wildfang-Fisches von Bell Seafood in der Schweiz dem MSC-Label entsprechen. Der Fang von Gelbflossenthunfisch wird in einem Partnerschaftsprojekt mit dem WWF auf den Philippinen realisiert. Auch bei Aquakultur orientieren wir uns am bestehenden ASC-Standard, streben aber ein noch höheres Level an.

Bei der Vermeidung von kritischen Zusatzstoffen machen wir weitere Fortschritte. 2014 haben wir die Fütterung der Poulets aus einem Labelprogramm auf Donau-Soja umgestellt. Donau-Soja steht für gentechnik-freies, herkunftsgesichertes Qualitätssoja aus der Donauregion und ist somit eine nachhaltige Alternative zum konventionellen Sojaanbau in Südamerika. Bis 2023 wollen wir grundsätzlich auf Zusatzstoffe wie Geschmacksverstärker, künstliche Aromen oder gehärtete Fette verzichten. Auch wollen wir bis zu diesem Zeitpunkt kein Palmöl/-fett (wenn kein Austausch möglich, dann nur RSPO Palmöl/-fett) mehr einsetzen und nur noch BTS- oder Freiland Eier für unsere Rezepturen einsetzen.

## Unsere Verantwortung für Ressourceneffizienz und Klimaschutz

Bei diesen Projekten geht es um den doppelten Nutzen der gleichzeitigen Einsparung von Kosten und der Verbesserung unserer Umweltbilanz. Wir haben dazu die wesentlichen Parameter definiert und ein entsprechendes Monitoring aufgebaut. Für die Schweiz haben wir bereits konkrete Absenkpfade definiert. Bis 2023 wollen wir in den Schweizer Produktionsbetrieben den Stromverbrauch um ein Prozent, den Wärmeverbrauch um zwei Prozent und den Wasserverbrauch um ein Prozent pro Jahr reduzieren. Für die internationalen Aktivitäten werden wir die Ziele im Verlauf von 2015 festlegen. Im Bereich Abfall bauen wir 2015 ein detailliertes Monitoring auf und legen Zielsetzungen zur Erhöhung der Wertstoffquote und zur Reduktion der Kehrrichtmenge fest.

### Relevante Themen

- Energieverbrauch
- Wasserverbrauch
- Treibstoffverbrauch/CO<sub>2</sub>
- Abfall/Recycling
- Verpackungen



Besondere Bedeutung für unsere Produktion hat auch die sachgerechte Kühlung. Sowohl im Hinblick auf den Einsatz von Kühlmitteln als auch für den Betrieb der Kühlkette orientieren wir uns insbesondere bei Neubauten an neusten Erkenntnissen. Zum Beispiel beim Ausbau der Geflügelproduktion in Zell. Die alte zweistufige Kühlung für die Schlachtkörper wird durch eine moderne online Reifekühlung ersetzt. Die rationellen Kühl- und Zerlegeprozesse beschleunigen den Warenfluss um bis zu zwei Tage und bringen eine wesentliche Verbesserung für die Kunden in Bezug auf die Warenfrische. Mit dem Ausbau der Kälteerzeugung werden zudem sicherheitsrelevante Anlagenteile dem neuesten Stand der Technik angepasst.

## Unsere Verantwortung als Arbeitgeber und gegenüber der Gesellschaft

### Relevante Themen

- Bell als verlässlicher Arbeitgeber
- Bell als attraktiver Arbeitgeber
- Bell als Förderer und Ermöglicher
- Gesellschaftliches Engagement

### Verantwortungsvoller Arbeitgeber

Nachhaltigkeit beginnt mit der Wertschätzung und Förderung der Mitarbeiter. Es ist uns deshalb ein Anliegen, guter Arbeitgeber zu sein. Entsprechend prüfen wir die von externen Stellen vergebenen Gütesiegel, um uns allfällig über ein Auditing dafür zu qualifizieren. Für 2015 ist zudem wieder eine Mitarbeiterbefragung geplant, um die Bedürfnisse der Mitarbeiter und den aktuellen Grad ihrer Zufriedenheit zu ermitteln.

Programme zur Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz wurden auch im Berichtsjahr umgesetzt. Dazu gehören ergonomische Beratungen an den Arbeitsplätzen oder Informationen zu gesundheitsrelevanten Themen wie Allergien oder Grippeviren. In Arbeit ist ein gruppenweites Sicherheitskonzept (Occupational Safety & Corporate Security), das an sämtlichen Bell-Standorten einen vergleichbaren Standard sicherstellt.

Die Mitarbeiter von Bell verfügen über ein grosses branchenspezifisches Know-how. Um dieses im Unternehmen zu behalten und auszubauen, fördert Bell seine Mitarbeiter konsequent. Im Sinne der Laufbahnförderung wird bei jeder Stellenbesetzung überprüft, ob diese intern erfolgen kann. 2014 führte Bell ein Talentmanagement-Konzept ein, das schrittweise in der ganzen Gruppe umgesetzt wird. Zudem werden den Mitarbeitern mit Führungsverantwortung an allen Standorten Ausbildungen ange-

boten, die den Fokus unter anderem auf das Leadership legten. Weiter ist Bell dabei, das Arbeitgeber-Marketing neu zu konzipieren und entsprechend umzusetzen. Unter anderem soll der Erfahrungsaustausch innerhalb der Bell-Gruppe durch Stages in in- und ausländischen Betrieben gefördert werden. Bell investiert laufend in die Ausbildungsinfrastruktur. 2014 wurden beispielsweise rund CHF 0,5 Millionen für eine neue Lehrwerkstatt am Standort Basel aufgewendet.

#### Aufteilung nach Tätigkeitsbereich

Produktion/ Produktionsnahe Funktionen	83 %
Verkauf/Marketing *	5 %
Verwaltung/Administration	12 %

\* ohne Verkaufspersonal Novak-Filialen

#### Mitarbeiterzahlen Bell-Gruppe

	2014	2013
<b>Mitarbeiterbestand</b>		
Durchschnittlicher Personalbestand auf Vollzeitbeschäftigte umgerechnet	6 299	6 384
Personalbestand am 31.12. in Anzahl Personen	6 299	6 606
<b>Personalbestand nach Divisionen</b>		
Schweiz	3 369	3 391
Deutschland	1 195	1 211
International	1 735	1 782
Anteil Vollzeit	80 %	83 %
Anteil Teilzeit	20 %	17 %
Anteil Männer	60 %	60 %
Anteil Frauen	40 %	40 %
Frauenanteil im Management	22 %	26 %
Anzahl Nationalitäten	72	73
<b>Altersstruktur</b>		
bis 29 Jahre	20 %	22 %
30 – 49 Jahre	55 %	55 %
ab 50 Jahre	25 %	23 %
<b>Aus- und Weiterbildung</b>		
Auszubildende	77	80
Anzahl Ausbildungstage	6 095	6 081

#### Food Waste

Verschiedene Studien zeigen auf, dass in wirtschaftlich starken Ländern rund ein Drittel der Lebensmittel in den Privathaushalten im Kehrriech enden. Zudem werden vielfach vor allem Edelteile oder Kurzbratstücke, Pouletbrust oder Schinken gekauft, während beispielsweise Teile mit langen Garzeiten, Pouletschenkel und -flügel oder Wurst weniger gefragt sind. Über den Aufbau eines Angebots zur Wissensvermittlung an Konsumenten über den Umgang und die Zubereitung aller Teile vom Tier soll einerseits der Genuss beim Verzehr gesteigert, andererseits der Verschwendung von Fleisch und Fleischwaren entgegengewirkt werden.

## Nachhaltigkeitsorganisation

Die Nachhaltigkeitsstrategie wird vom Verwaltungsrat verabschiedet. Die Gruppen- und Divisionsleitungen sind für die Umsetzung verantwortlich. Die neu eingerichtete divisionsübergreifende Fachstelle für Qualitätsmanagement, Nachhaltigkeit und Tierproduktion agiert in dessen Auftrag funktional und beratend. Für jedes der drei Handlungsfelder ist zudem ein Mitglied der Divisionsleitungen zuständig, unterstützt durch einen Fachverantwortlichen und verschiedene Gremien. Gemeinsam mit dem Vorsitzenden der Gruppenleitung bilden sie den Steuerungsausschuss Nachhaltigkeit, der die Projekte regelmässig überprüft und neue Vorgaben verabschiedet.

## Nachhaltigkeitskommunikation

Das Thema Nachhaltigkeit soll systematisch auf drei Ebenen aufgegriffen werden. Es wird als zentraler Bestandteil in die interne und externe Unternehmenskommunikation integriert. Daneben soll in allen unseren Märkten ein regelmässiger Dialog mit wesentlichen Stakeholdern aufgebaut werden. Schliesslich gilt es, den mit unseren Nachhaltigkeitsprojekten verknüpften Mehrwert unserer Produkte in die Markenkommunikation einfliessen zu lassen.

## Kontakte & Impressum



Online

[www.bellfoodgroup.com/report-de](http://www.bellfoodgroup.com/report-de)

## Aktuelle Informationen

[www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

## Kontakte

### Hauptsitz

Bell AG • Elsässerstrasse 174 • 4056 Basel • Schweiz  
Tel. +41 58 326 2000 • Fax +41 58 326 2100  
[info@bellfoodgroup.com](mailto:info@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### Aktienregister

Bell AG • Elsässerstrasse 174 • 4056 Basel • Schweiz  
Tel. +41 58 326 2020 • Fax +41 58 326 2119  
[share.registry@bellfoodgroup.com](mailto:share.registry@bellfoodgroup.com)

### Compliance

Michael Gloor • Chief Compliance Officer  
Bell AG • Elsässerstrasse 174 • 4056 Basel • Schweiz  
Tel. +41 58 326 2754 • Fax +41 58 326 2100  
[michael.gloor@bellfoodgroup.com](mailto:michael.gloor@bellfoodgroup.com)  
[www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### Corporate Communication

Bell AG • Elsässerstrasse 174 • 4056 Basel • Schweiz  
Tel. +41 58 326 3030 • Fax +41 58 326 2114  
[media@bellfoodgroup.com](mailto:media@bellfoodgroup.com)

### Bell Schweiz

Bell Schweiz AG • Elsässerstrasse 174 • 4056 Basel • Schweiz  
Tel. +41 58 326 2626 • Fax +41 58 326 2100  
[info.ch@bellfoodgroup.com](mailto:info.ch@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### Bell Deutschland

Bell Deutschland Holding GmbH  
Brookdamm 21 • 21217 Seevetal • Deutschland  
Tel. +49 40 768005 0 • Fax +49 40 768005 30  
[info.de@bellfoodgroup.com](mailto:info.de@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### Bell International

Bell France Holding SAS  
Champ Saint-Pierre • 63460 Teilhède • Frankreich  
Tel. +33 473 64 3131 • Fax +33 473 64 3140  
[info.fr@bellfoodgroup.com](mailto:info.fr@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### Bell Benelux Holding N.V.

Z.3 Doornveld 70 • 1731 Zellik • Belgien  
Tel. +32 2 4816 676 • Fax +32 2 4816 679  
[info.be@bellfoodgroup.com](mailto:info.be@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### Bell Polska Sp. z o.o.

Ul. Mokra 11 • 32-005 Niepolomice • Polen  
Tel. +48 12 28100 34 • Fax +48 12 28100 38  
[info.pl@bellfoodgroup.com](mailto:info.pl@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### ZIMBO Perbál Húsipari Termelő Kft.

Ipari Park 5 • 2074 Perbál • Ungarn  
Tel. +36 26 570 500 • Fax +36 26 570 021  
[info.hu@bellfoodgroup.com](mailto:info.hu@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### ZIMBO Czechia s.r.o.

Na Zátorách 8 • 170 00 Praha 7, Holesovice • Tschechien  
Tel. +420 266 712048 • Fax +420 266 712047  
[info.cz@bellfoodgroup.com](mailto:info.cz@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

## Impressum

### Allgemeine Hinweise

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde nur die männliche Sprachform verwendet.

Alle Werte einzeln gerundet.

### Redaktionsschluss

02.02.2015

### Zukunftsgerichtete Aussagen

Der Geschäftsbericht enthält zukunftsweisende Aussagen. Sie basieren einerseits auf Annahmen und Einschätzungen und andererseits auf Informationen, die Bell zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses zur Verfügung standen. Dies kann zur Folge haben, dass die tatsächlichen Ergebnisse und Ereignisse wesentlich von den Erwartungen abweichen, die in den zukunftsgerichteten Aussagen enthalten oder impliziert sind.

Unser Geschäftsbericht erscheint in deutscher Sprache sowie in französischer und englischer Übersetzung. Massgebend ist in jedem Fall die gedruckte deutsche Version. Zusätzliche Druckversionen des Geschäftsberichts sind beim Hauptsitz erhältlich oder können im Internet bestellt werden. Er ist unter [www.bellfoodgroup.com/report-de](http://www.bellfoodgroup.com/report-de) abrufbar.

Weiterführende Informationen zum Geschäftsbericht sowie aktuelle Informationen zur Bell-Gruppe stellen wir im Internet unter [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com) zur Verfügung.

### Herausgeber

Bell AG  
Elsässerstrasse 174  
4056 Basel  
Schweiz

### Gesamtverantwortung

Davide Elia, Bell AG, Corporate Marketing/Communication

### Konzept, Gestaltung

Phorbis Communications AG

### Fotos

Philipp Jeker, Zürich  
Eugen Leu & Partner AG, Riehen

### Druck

Werner Druck AG, Basel