

15



# Bell – ça, c'est bon. Depuis 1869.

## **Contenu** **Profil de l'entreprise 2015**

### **3 Bell en bref**

- Faits majeurs 2015
- Les chiffres clés 2015

### **6 Éditorial**

### **9 Des valeurs vécues**

### **18 Vue d'ensemble de nos activités**

- Nos activités
- Sites et organisation
- Produits et assortiments
- Nos fournisseurs
- Notre personnel

### **22 Stratégie**

- Notre stratégie – unir nos forces pour nous positionner en tête
- Nos principes directeurs
- Nos assises – des stratégies commerciales compétitives

### **26 Rapport de situation**

- Évolution des affaires du groupe Bell
- Appréciation des risques et environnement commercial
- Rapport relatif aux divisions
- Événements postérieurs à la date du bilan
- Perspectives

### **32 Responsabilité sociale de l'entreprise**

### **36 Contacts/Impressum**

Le groupe Bell compte parmi les leaders européens de la filière de la viande et en Suisse, il est établi comme le numéro 1. Les racines de cette entreprise riche en traditions remontent à 1869, lorsque Samuel Bell a ouvert une boucherie au cœur de Bâle. L'offre comprend de la viande, de la volaille, de la charcuterie, du poisson et des fruits de mer ainsi que des produits de la gamme Convenience tels que des salades, sandwiches, menus tout prêts ou pâtes. Plus de 8'000 collaboratrices et collaborateurs dans 9 pays s'engagent jour après jour pour produire la meilleure qualité et assurer de véritables moments de plaisir à des millions de consommateurs. Pour réaliser cet objectif, nous collaborons étroitement avec nos fournisseurs et les partenaires de la distribution, le commerce de détail et de gros, la restauration et l'industrie alimentaire.

#### **Des valeurs vécues**

Avec ses produits, Bell incarne des valeurs telles que la qualité, le plaisir, la tradition et la durabilité. Nos collaboratrices et collaborateurs fournissent jour après jour le meilleur d'eux-mêmes pour que ces valeurs puissent être vécues. Nos produits sont toujours fabriqués selon des recettes traditionnelles et avec une grande maîtrise artisanale. Dans notre rapport, nous vous présentons certains de nos collaborateurs qui mettent leur passion et leur savoir-faire au service des valeurs de notre entreprise.

## **Contenu** **Rapport annuel 2015**

- Sommaire
- Corporate Governance
- Rapport de rémunération
- Rapport financier
- Bell en chiffres
- Contacts/Impressum

Le rapport de gestion 2015 se compose du rapport annuel 2015 et du profil de l'entreprise 2015. Ces deux parties sont disponibles sous forme de publications séparées et peuvent également être téléchargées sur [www.bellfoodgroup.com/report-fr](http://www.bellfoodgroup.com/report-fr).

# Faits majeurs 2015

## Consolidation de Hilcona à 100 %

---

Le spécialiste du segment Convenience est entièrement consolidé au sein du groupe Bell depuis le 1<sup>er</sup> mai 2015. Les produits de la gamme Convenience frais de Hilcona sont destinés aux achats d'impulsion, au commerce de détail et de gros ainsi qu'à la restauration.

## Un résultat réjouissant

---

En 2015, le chiffre des ventes de marchandises a augmenté de 8,5 pour cent à CHF 2,82 milliards. A raison de 275'308 tonnes, le volume des ventes était en hausse de 27,7 pour cent par rapport à l'exercice précédent.

## Abandon du taux plancher CHF/euro

---

L'abandon du taux plancher en janvier 2015 laisse des traces dans le bouclement annuel en raison des conversions. En outre, la décision de la Banque nationale suisse a encore dopé le tourisme d'achat qui constituait déjà un phénomène largement répandu.

## Dividende et fractionnement d'actions

---

Compte tenu du bon résultat, le conseil d'administration propose à l'assemblée générale une majoration du dividende de CHF 5, passant à CHF 70. Par ailleurs, en se fondant sur le niveau actuel du cours de l'action Bell, il proposera de procéder à un fractionnement d'actions dans un rapport de 1 à 10.

## Effectif du personnel en hausse

---

A raison de 8'148 collaboratrices et collaborateurs, l'effectif du personnel du groupe Bell a franchi pour la première fois en 2015 la barre des 8'000 personnes.

## Hausse du bénéfice annuel pour le groupe Bell

---

En 2015, le bénéfice annuel du groupe Bell de CHF 95 millions était en hausse de 8,0 pour cent par rapport à 2014.

## Bell investit dans ses sites de production en Suisse

---

Par le biais d'un programme d'investissement substantiel, Bell pose les fondements d'une production encore plus performante en Suisse et démarre actuellement la conception de différents projets de nouvelles constructions et transformations avec un horizon de planification de 2016 à 2025.

## Acquisition du groupe Huber

---

Bell reprend à 100 % le groupe Huber, spécialisé dans la production de viande de volaille de qualité supérieure et implanté en Autriche et en Allemagne. Il réalise un chiffre d'affaires annuel converti en CHF de plus de 320 millions avec un effectif d'environ 900 personnes. Au moment de la rédaction du rapport, ce rachat devrait encore recevoir le feu vert de la Commission européenne de la concurrence.

## Investissements dans les sites de production

---

Bell a investi environ CHF 40 millions dans une nouvelle usine à Cheseaux-sur-Lausanne, mise en service en 2015. En Pologne, le programme de modernisation et d'agrandissement de l'usine existante a pu être achevé.



Chiffre d'affaires  
**CHF 2'817,8 millions**  
↑ 8,5 %

## Les chiffres clés 2015

Une présentation plus détaillée de la performance financière du groupe Bell est publiée dans un rapport annuel séparé.

**Bénéfice brut**  
en millions de CHF

**1'025,8**

↑ 20,7 %

Marge bénéficiaire brute  
**36,9 %**

**Bénéfice de l'exercice**  
en millions de CHF

**94,8**

↑ 8,0 %

**Fonds propres**  
en millions de CHF

**909,5**

↑ 15,6 %

Part du capital total  
**52,2 %**



Investissements nets  
en immobilisations corporelles  
**CHF 110,3 millions**  
↑ 29,4 %

**EBITDA**  
en millions de CHF

**235,1**

↑ 19,8 %

**EBIT**  
en millions de CHF

**123,0**

↑ 10,6 %

**Cash-flow d'activités  
de l'entreprise**  
en millions de CHF

**191,4**

↑ 27,6 %

Cours de l'action au 31.12.  
en CHF

**3'390**

↑ **38,5%**



EBITDA par action en CHF

**589**

↑ **19,8%**

EBIT par action en CHF

**308**

↑ **12,6%**

Bénéfice net par action en CHF

**238**

↑ **8,0%**

Dividende versé par action en CHF

**70**

↑ **7,7%**



Production  
**31 sites**

**Volume des ventes**

en tonnes

Viande fraîche

**54'798**

↓ **1,4%**

Charcuterie Suisse

**31'004**

↑ **0,2%**

Volaille

**27'557**

→ **0%**

Charcuterie international

**94'674**

↑ **0,1%**

Seafood

**6'781**

↑ **11,6%**

Convenience

**59'632**



Formations  
dans **15** orientations  
professionnelles  
différentes



Fonds propres au 31.12.2015  
**8'148 collaboratrices  
et collaborateurs**



Le groupe Bell occupe du personnel  
représentant  
**69 nationalités**



Proportion de femmes  
**40%**





Hansueli Loosli  
Président du Conseil d'administration



Lorenz Wyss  
Président de la direction générale du groupe

## Éditorial

### Exercice 2015 réussi – bonnes perspectives pour l'avenir

## Chères et chers actionnaires,

Nous nous souviendrons de l'exercice 2015 comme d'une année mouvementée. L'abandon du taux plancher Euro/CHF, la reprise de la majorité et, par conséquent, la première consolidation à 100 % de Hilcona au sein du groupe Bell ainsi que la mise en service de deux nouvelles usines en Suisse et en Pologne ont marqué l'exercice. Nous avons poursuivi sciemment la mise en œuvre de nos stratégies et fait en sorte d'exploiter les potentiels. De ce fait, nous sommes fiers de pouvoir présenter un solide résultat pour l'exercice 2015.

### Évolution réjouissante malgré des conditions-cadres exigeantes

Le chiffre des ventes de marchandises du groupe Bell a augmenté de 8,5 % à CHF 2,82 milliards. La première consolidation de Hilcona a contribué au chiffre d'affaires du groupe à raison de CHF 361 millions, tandis que des différences de conversion conditionnées par les taux de change ainsi que des baisses de prix sur les matières premières ont réduit le chiffre d'affaires nominal de plus de CHF 100 millions. Pour l'ensemble du groupe, nous avons enregistré un volume des ventes de 275'308 tonnes (+27,7 %). Le bénéfice brut a franchi pour la première fois le seuil du milliard de CHF. La concentration sur des produits à forte valeur ajoutée ainsi que les mesures d'assainissement de l'assortiment ont fortement contribué à ce résultat. Grâce à la consolidation de Hilcona ainsi qu'à d'autres progrès au niveau opérationnel, l'EBITDA des activités internationales a connu une nette progression de 19,8 % à CHF 235 millions. Le bénéfice annuel a augmenté de 8,0 % ou CHF 7 millions, passant à CHF 95 millions. Compte tenu des conditions-cadres exigeantes, il s'agit d'un résultat réjouissant.

### Progrès opérationnels dans les divisions

En Suisse, le tourisme d'achat dans les régions frontalières ainsi que la baisse des séjours touristiques en raison de la force du franc ont généré des conditions-cadres défavorables. Bell Suisse a néanmoins réussi à bien s'affirmer et à augmenter son volume des ventes dans toutes les catégories de produits. Malgré les baisses de prix sur les matières premières, nous avons pu améliorer le rendement grâce à une gestion des coûts efficiente et à des gains de productivité.

Bien qu'ayant subi une légère baisse de l'écoulement, la situation de Bell Allemagne s'est nettement améliorée sur le plan du résultat. Les mesures visant à forcer les assortiments à forte valeur ajoutée ont été appliquées avec succès. En outre, de nouvelles améliorations ont pu être obtenues au niveau de l'efficacité des processus.

Les divers domaines d'organisation de la division Bell International ont connu des évolutions variables. Sur l'ensemble de la division, le chiffre d'affaires était supérieur à celui de l'exercice précédent et les volumes des ventes ont aussi progressé. Les activités en Pologne et en Hongrie sont sur la bonne voie, alors qu'elles sont restées inférieures à nos attentes en France et en Tchéquie.

Hilcona a derrière elle un exercice réussi. Sa position sur le marché a pu être développée grâce à des innovations, principalement dans le domaine des produits végétariens. Les progrès obtenus sur la chaîne de création de valeur ainsi que la hausse marquante de la productivité méritent également d'être soulignés.

### Plus-value pour les actionnaires

Les bons résultats ainsi que les perspectives favorables nous permettent de proposer à l'assemblée générale une augmentation du dividende de CHF 5, passant à CHF 70. Dans l'exercice sous revue, le cours de l'action Bell a évolué très positivement, avec une courbe de croissance nettement supérieure à la moyenne du marché. Compte tenu de son niveau de cours élevé, le conseil d'administration propose un fractionnement d'actions dans un rapport de 1 à 10, afin d'améliorer la négociabilité des actions Bell.

## CHF 70

Augmentation du dividende de CHF 5

### **Les rails pour l'avenir sont posés**

Au cours de l'exercice sous revue, nous avons poursuivi systématiquement la mise en œuvre de notre vision « Ensemble jusqu'au sommet ». Un programme d'investissement substantiel a été initié pour la Suisse. Nous exprimons ainsi clairement notre attachement à la Suisse comme lieu de production et notre volonté de transformer des produits agricoles nationaux. Diverses nouvelles constructions et transformations à nos sites de Bâle et d'Oensingen nous promettent une production encore plus performante. Les décisions de fond pourront être prises dans les deux ans qui viennent et l'horizon de planification des projets a été fixé entre 2016 et 2025. En Espagne, nous avons acquis un terrain pour la construction d'une usine supplémentaire. Sa mise en service, prévue pour 2018, nous permettra d'augmenter sensiblement nos capacités de production.

Sous réserve d'approbation par la Commission européenne de la concurrence concernée, les acquisitions des groupes Huber et Eisberg nous ouvriront des perspectives de croissance supplémentaires. Le rachat du groupe Huber, spécialisé dans la viande de volaille, nous assure l'accès à une matière première essentielle et nous permet de nous positionner sur les marchés autrichien et allemand avec un nouveau groupe de produits. L'acquisition du groupe Eisberg consolide le domaine des salades préparées et éléments pour salades dans le cadre de Hilcona. Cela nous permet de surmonter des problèmes de capacités en Suisse et d'exploiter un nouveau potentiel de croissance à l'international.

### **Poursuite systématique de l'orientation stratégique**

L'année en cours sera elle aussi exigeante, du fait que nous prévoyons une tendance à la hausse pour les prix des matières premières et un nouveau durcissement sur le front de la concurrence. Les résultats de l'année écoulée nous confortent dans notre volonté de maintenir systématiquement nos orientations stratégiques. Dans ce cadre, nous nous concentrerons sur l'intégration sans heurts des deux acquisitions, les grands investissements prévus et la valorisation des produits. Nous pourrions continuer d'exploiter sciemment des potentiels existants dans tous les domaines et c'est donc avec confiance que nous nous apprêtons à relever les défis de l'année 2016.

Nous vous remercions, chers collaborateurs et collaboratrices ainsi que tous les autres partenaires, de votre confiance et du soutien que vous continuerez de nous apporter sur la voie que nous nous sommes tracée.



Hansueli Loosli  
Président du conseil d'administration



Lorenz Wyss  
Président de la direction générale du groupe



# DES VALEURS VÉCUES

Bell compte parmi les principaux producteurs européens de viande et d'articles de la gamme Convenience. Riche d'une longue expérience, l'entreprise incarne la qualité, le plaisir et la tradition depuis 1869. Nos collaboratrices et collaborateurs fournissent jour après jour le meilleur d'eux-mêmes pour que ces valeurs puissent être vécues. Nos produits sont toujours fabriqués selon des recettes traditionnelles et avec une grande maîtrise artisanale.



TRADITION



DES PRESTATIONS  
DURABLES



PLAISIR

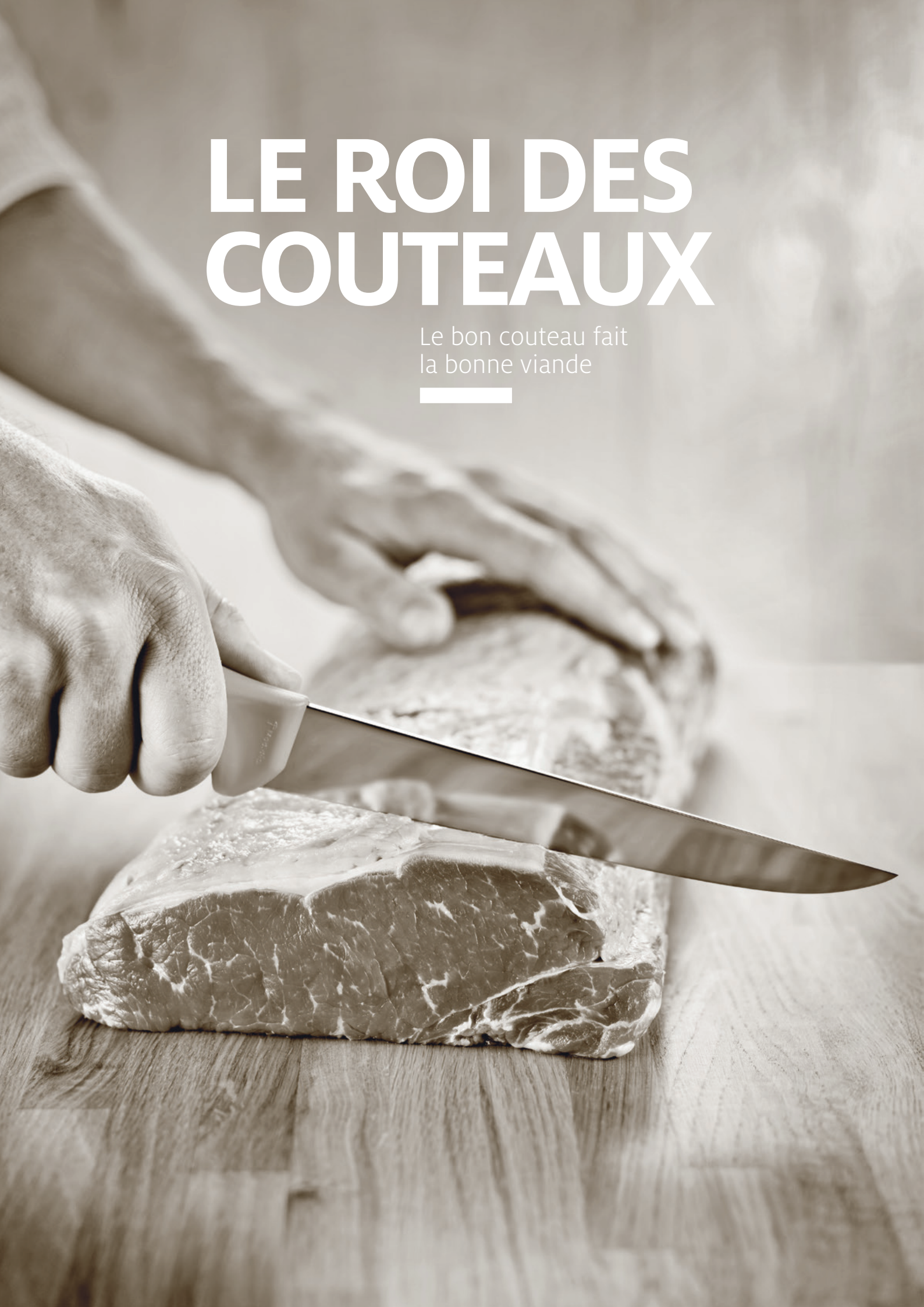


QUALITÉ

# LE ROI DES COUTEAUX

Le bon couteau fait  
la bonne viande

---





**Marco Ghidini** (51 ans)

L'as du couteau  
chez Bell Oensingen

Chez Bell depuis 1990

Un bon couteau est indispensable pour bien désosser et dresser. « Pour le boucher, le couteau est sacro-saint », affirme Marco Ghidini. Il doit être tranchant – et bien tenir en main. C'est pourquoi chaque boucher a ses propres couteaux qu'il utilise et entretient lui-même jour après jour.

Le couteau, ou ce qui en tenait lieu jadis, compte parmi les tout premiers instruments. Pour un boucher chez Bell, c'est aujourd'hui encore l'outil de travail numéro un. Depuis que Samuel Bell a ouvert sa petite boucherie à Bâle en 1869, nous fabriquons nos produits selon des recettes traditionnelles et avec des méthodes artisanales. Et une chose est sûre : chez Bell, le couteau n'a pas seulement de la tradition, mais aussi de l'avenir.



Notre **TRADITION**  
nous enrichit  
d'une belle somme  
d'expériences







# POISSONS FRAIS

La qualité et la durabilité  
sont indissociables

---



**Noémie Oesterlé** (38 ans)  
La gardienne de la qualité  
chez Bell Seafood

Chez Bell depuis 2008

« Le poisson frais n'a pas d'odeur. C'est la première règle », affirme Noémie Oesterlé avant de dispenser d'autres conseils. Un bon poisson doit être ferme et avoir une belle allure, les écailles doivent présenter des reflets brillants, les yeux être clairs et les branchies doivent avoir une coloration rouge intense. Mais finalement, le poisson a quand même une odeur, celle d'une brise marine rafraîchissante sur le sable.

Toutefois, l'origine et l'espèce du poisson ne sont pas déterminées uniquement par un examen visuel, mais aussi par le biais d'une analyse de l'ADN. De cette manière, on s'assure que le poisson répond aux critères rigoureux de Bell en matière de développement durable. Et c'est capital. La durabilité n'a en effet rien d'un slogan pour Bell, mais représente une condition centrale de la qualité des produits. En tant que membre fondateur du WWF Seafood Group, Bell s'impose des règles très strictes en matière de développement durable, tout particulièrement dans le domaine des poissons et fruits de mer.



Nous nous engageons  
en faveur  
**DE PRESTATIONS  
DURABLES**





# MERCI DE SALER, LAVER ET SÉCHER UNE FOIS

Le salage fait toute  
la différence.

---







**Markus Jäggle** (34 ans)  
Le pro du jambon  
chez Bell à Bâle

Chez Bell depuis 2009

Le jambon et le sel. Ces deux-là se sont vraiment trouvés. Le sel confère au jambon ce goût qui en fait le produit favori parmi toutes les charcuteries. Qu'il soit cru ou cuit, au début du processus de fabrication d'un jambon, il y a toujours le sel. Pour Markus Jäggle, le salage a donc une importance bien particulière : « Sans sel, pas de jambon ; c'est aussi simple que cela ! »

« Je suis un épicurien, toujours et partout », reconnaît volontiers Markus Jäggle. C'est donc une évidence pour lui : « Seuls des produits qui me feraient personnellement plaisir doivent quitter notre usine. » Nos collaborateurs sont tous animés par l'amour du métier et la volonté de produire des denrées alimentaires de qualité supérieure. Il est vrai que l'ambition de Bell n'est pas des moindres : procurer des moments de plaisir aux gens.



Nos produits  
procurent du **PLAISIR**  
et communiquent  
de la joie de vivre





# UNE AFFAIRE QUI ROULE

Ni trop épaisse  
ni trop fine

---





**Simone Hennrich** (31 ans)  
Product Manager  
chez Hilcona à Schaan

Chez Hilcona depuis 2013

Planifier, coordonner, goûter. En qualité de Product Manager pour les pâtes chez Hilcona, Simone Hennrich porte plusieurs chapeaux. Selon elle, de bonnes pâtes sont l'expression d'une parfaite combinaison entre une pâte d'une belle finesse et une farce savoureuse. « La pâte doit posséder à la fois une bonne consistance et une belle couleur », explique Simone Hennrich. L'épaisseur joue un rôle déterminant – ni trop épaisse ni trop fine. Et finalement, il y a bien sûr le goût – qui doit être naturel et authentique.

« Les préférences varient beaucoup d'un pays à l'autre », affirme Simone Hennrich qui développe des projets de pâtes pour la Suisse et le marché européen. Il y a tout de même une constante : « La qualité, c'est le b.a.-ba. » La qualité est bien entendu la condition de base de la satisfaction de nos clients. Afin que notre vision « Ensemble jusqu'au sommet » soit une réalité.



La **QUALITÉ** est  
notre compétence  
centrale





#### Viande fraîche

Transformation de viande et assortiment complet de toutes les catégories de produits en Suisse



#### Charcuterie

Large assortiment de jambons, saucissons crus, produits de charcuterie échaudés et spécialités régionales dans toute l'Europe.



#### Volaille

Production intégrée de volaille en Suisse

**Le groupe Bell compte parmi les principaux transformateurs de viande et d'articles de la gamme Convenience en Europe**



#### Seafood

Plus grand spécialiste du poisson en Suisse



#### Convenience

Un prestataire global d'articles de la gamme Convenience frais en Suisse, représenté par des assortiments concentrés en Europe

Depuis

**1869**

Bell incarne la qualité, le plaisir et la tradition

#### Les sites en Europe





# Vue d'ensemble de nos activités

## Nos activités

Le groupe Bell, qui compte parmi les leaders européens de la filière de la viande, est le numéro un en Suisse. L'offre comprend de la viande, de la volaille, de la charcuterie, des poissons et fruits de mer ainsi que des articles de la gamme Convenience tels que des salades, des sandwiches, des plats cuisinés et des pâtes. Les produits Bell sont écoulés dans plus de 20 pays. Les marques Bell, Abraham, ZIMBO, M<sup>o</sup>ssieur Polette et Hilcona permettent au groupe Bell de répondre à des attentes diversifiées. La clientèle réunit des grossistes et le commerce de détail, l'hôtellerie-restauration et l'industrie alimentaire.

### Marchés principaux

En Suisse, notre marché central, nous sommes à même de proposer toutes les catégories de produits des secteurs viande, volaille, charcuterie, Seafood et Convenience à partir de nos propres sites de production. Dans le domaine de la volaille suisse, Bell dispose d'une production totalement intégrée et contrôle toute la chaîne de création de valeur, de l'œuf jusqu'au produit prêt à déguster.

Sur le plan international, nous nous concentrons sur des assortiments d'articles de charcuterie régionaux de qualité supérieure des segments Jambon cru, Produits de charcuterie échaudés et saucissons crus ainsi que des produits de la gamme Convenience.

### Clients et canaux d'écoulement

Le cercle de clients réunit des grossistes et le commerce de détail, la restauration et l'industrie alimentaire. Nous approvisionnons généralement le segment de la restauration par le biais de grossistes, avec ou sans service de livraison. En Tchéquie, nous vendons également nos produits au consommateur, par le biais de notre réseau de boucheries spécialisées.

## Sites et organisation

Avec ses **sociétés de production, plateformes logistiques, succursales Shop-in-Shop et filiales de vente**, le groupe Bell est représenté dans neuf pays d'Europe.

Le groupe Bell est présent dans neuf pays d'Europe avec des sites de production, des plateformes logistiques, des succursales Shop-in-Shop et des points de vente. Les 31 sites de production sont spécialisés et se concentrent sur un programme d'assortiments clairement défini. Nous disposons de nos propres usines pour les spécialités charcutières régionales des principales appellations d'origine.

### Structure d'organisation régionale

Nous sommes proches de nos clients dans toute l'Europe ; la structure divisionnaire du groupe Bell reflète la répartition en régions géographiques. En plus des deux divisions Bell Suisse et Bell Allemagne (incluant Bell Benelux), la division Bell International réunit les activités nationales en France et en Europe de l'Est. La division Bell Finances/Services agit en tant que prestataire de services pour l'ensemble du groupe. Actif sur les marchés de la Suisse et de l'Union européenne, le groupe Hilcona est consolidé au sein du groupe Bell depuis le 1<sup>er</sup> mai 2015.

### Gestion des marques

Dans le cadre de l'architecture stratégique des marques Abraham, ZIMBO, M<sup>o</sup>ssieur Polette et Hilcona, nous proposons un portefeuille très diversifié de produits qui nous permettent de répondre à de nombreux besoins des clients. Cette gestion des marques s'inspire bien évidemment de nos valeurs : qualité, plaisir, tradition et durabilité. Les différentes marques sont clairement positionnées et délimitées les unes par rapport aux autres en matière de catégories de produits, présence géographique et canaux de distribution. Par ailleurs, nous disposons d'une excellente expertise dans la fabrication de marques commerciales d'orientations les plus diverses.

Des denrées alimentaires de qualité supérieure à même de répondre à toutes les exigences en matière de sécurité dans les segments de la viande et du Convenience constituent nos activités centrales. Un assortiment composé de plus de 10'000 articles est suffisamment diversifié pour répondre à une multitude de besoins différents de nos clients.

#### Ventilation du chiffre d'affaires par groupes de produits en pour-cent

Viande fraîche	30 %
Charcuterie international	21 %
Charcuterie Suisse	16 %
Volaille	13 %
Seafood	5 %
Convenience	13 %
Autres	2 %

## Produits et assortiments

### Viande fraîche

Bell produit et transforme en Suisse de la viande fraîche de bœuf, de veau, de porc et d'agneau. Sa propre production de viande est complétée par des achats ciblés de viande prête à la transformation, en Suisse et à l'étranger. Notre offre comprend une gamme complète de produits pour la vente au comptoir et le libre-service du commerce de détail. De plus, des assortiments spécifiques sont destinés à de gros clients de la restauration et de l'industrie alimentaire.

### Volaille

Bell propose de la volaille suisse de sa propre production intégrée couvrant tous les types d'offres. Notre offre est complétée par des spécialités de volaille sélectionnées en provenance de l'étranger.

### Viande spéciale

L'assortiment comprend également un grand choix de viandes dites spéciales, dont notamment le gibier, représenté par le cerf, le chevreuil et le sanglier, ainsi que de la viande de lapin et d'autruche.

### Charcuterie

Grâce à plus de 20 sites de production dans 7 pays, Bell est à même de proposer un grand choix d'articles de charcuterie de sa propre production. La gamme comprend notamment des produits de charcuterie échaudés, des saucissons crus, du jambon cru, des produits de salaison cuits et de la viande séchée. L'offre est complétée par de nombreuses spécialités d'origines géographiques protégées, telles que le jambon de la Forêt-Noire ou la viande des Grisons.

### Seafood

Bell Seafood est le plus grand spécialiste du poisson en Suisse. Cette unité commercialise des poissons suisses et importés ainsi que des produits frais de la gamme des fruits de mer, pour la vente au comptoir et le libre-service du commerce de détail. Grâce à notre propre transformation, nous sommes également en mesure de proposer des produits saisonniers et des articles d'un niveau de préparation supérieur. En plus de l'excellente qualité, nous sommes particulièrement attachés aux principes d'un approvisionnement durable ; Bell est l'un des membres fondateurs du WWF Seafood Group.

### Convenience

Hilcona AG, dont le siège est à Schaan au Liechtenstein, est le leader du segment Convenience en Suisse. L'entreprise dispose de quatre sites pour produire des articles frais et surgelés tels que des plats cuisinés, des pâtes, des sandwiches, des pizzas ou des salades et des articles de longue conservation. En plus de la Suisse, Hilcona déploie également des activités en Allemagne, en Autriche, en France, en Pologne et au Benelux.

## Position sur le marché et clients

### Bell Suisse

Le groupe Bell, qui a ses racines à Bâle en Suisse, est le principal transformateur de viande du pays et un leader ou un acteur majeur du marché dans la plupart des groupes de produits. En 2015, le chiffre d'affaires des marchandises s'est élevé à CHF 1'851 millions et le volume des ventes a atteint 123'453 tonnes. Nos clients sont des grossistes, le commerce de détail, la restauration et l'industrie alimentaire.

### Bell Allemagne

Bell est un leader du marché en Allemagne dans le domaine du jambon cru et un prestataire majeur dans les segments des saucissons crus, produits de charcuterie échaudés et viandes de la gamme Convenience. En 2015, le chiffre d'affaires des marchandises s'est élevé à CHF 420 millions avec un volume des ventes de 64'016 tonnes. Bell Allemagne vend les articles produits en Allemagne, en Espagne et en Belgique au commerce de détail et de gros ainsi qu'à des gros utilisateurs et à l'industrie alimentaire dans plus de 20 pays d'Europe. Depuis 2016, l'organisation de vente Bell Benelux est subordonnée à la division Bell Allemagne.

### Bell International

Sur le plan de l'organisation, les activités en France, en Pologne, en Hongrie et en Tchéquie sont regroupées sous le faîte de Bell International. En 2015, cette division a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 230 millions et un volume des ventes de 35'411 tonnes. Ses clients représentent tout le spectre du commerce de détail et de gros, des gros utilisateurs ainsi que le consommateur final. En **France**, Bell occupe une position significative parmi les fournisseurs de saucissons crus et de spécialités de jambon. Plusieurs sites de production en Auvergne, dans le Lyonnais et en Savoie produisent des saucissons crus et des spécialités de jambon cru régionaux de qualité supérieure. Bell commercialise un assortiment très complet composé de ses propres produits et d'articles de commerce dans différents pays d'Europe de l'Est. Un site de production en **Pologne** et un autre en **Hongrie** produisent des spécialités charcutières locales. En **Tchéquie**, nous exploitons plus de 90 boucheries Novak à notre propre compte. Une trentaine d'autres magasins spécialisés sont gérés par des franchisés.

## Hilcona

Dans le segment du Convenience frais, Hilcona est leader du marché en Suisse, Allemagne et Autriche pour les pâtes fraîches. Cette entreprise spécialisée est entièrement consolidée au sein du groupe Bell depuis le 1<sup>er</sup> mai 2015 et a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 361 millions. Les articles frais de Hilcona sont destinés aux commerces de gros et de détail ainsi qu'à la restauration.

## Nos fournisseurs

La gestion de la qualité de Bell commence par la sélection des meilleures matières premières. Des caractéristiques telles que la race, les conditions d'élevage et d'alimentation des animaux constituent les critères majeurs. Bell a défini des conditions-cadres précises et des directives correspondantes pour l'achat d'animaux d'abattage, de viande et de poisson. La filière de la viande, de la réception de la matière première jusqu'à chaque unité de consommateurs, est documentée sans faille et entièrement retraçable. Nous privilégions les fournisseurs à même de répondre à nos exigences en matière de gestion durable.

## Nos collaboratrices et collaborateurs

8'148 collaboratrices et collaborateurs du groupe Bell font en sorte d'assurer quotidiennement la distribution d'un large assortiment de viande, volaille, charcuterie, poissons, fruits de mer et articles contemporains de la gamme Convenience d'une fraîcheur absolue.

### Évolution du personnel

La formation et le perfectionnement constituent à nos yeux des aspects centraux d'une politique du personnel responsable. Le groupe Bell propose des formations de base dans plus de 15 professions, avec un spectre allant du boucher-charcutier au mécanicien, en passant par l'employé de commerce et l'informaticien. De plus, Bell étudie en permanence l'introduction de nouveaux métiers de formation et l'optimisation des conditions de formation dans les métiers établis. Nous veillons à ce que chaque collaborateur soit à même de maîtriser les sollicitations de son poste et encourageons ses forces et intérêts individuels. Grâce à notre concept de gestion des talents, nous identifions les potentiels de nos collaborateurs et les encourageons par le biais de mesures ciblées tenant compte des besoins et du niveau hiérarchique.

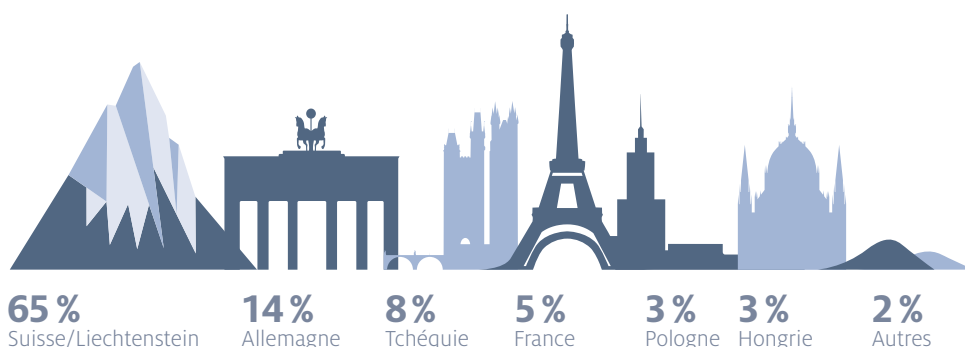
### Dialogue permanent avec le personnel

Divers interlocuteurs sont définis afin d'assurer un dialogue permanent avec nos collaborateurs. En plus de son propre supérieur hiérarchique, chaque collaborateur peut également s'adresser à une personne de référence au service du personnel. Certains sites disposent par ailleurs de délégués du personnel. Nos instruments de communication internes, comme par exemple l'intranet ou le magazine du personnel, constituent d'autres plateformes aptes à stimuler la culture du dialogue.

### Sécurité du travail

La sécurité au poste de travail et la santé du personnel constituent la priorité absolue. A chaque site, des concepts de sécurité, des responsables de la sécurité et des formations régulières permettent d'appliquer ces règles systématiquement, partout et à tout moment.

### Répartition du personnel (postes à plein temps) par pays



### Chiffres clés relatifs au personnel

**8'148**

personnes travaillent pour Bell  
4'557 en Suisse  
3'591 en Europe.

**69**

nationalités sont représentées  
au sein du groupe Bell.

**15**

formations dans différentes  
orientations professionnelles.



## Qualité

est notre  
compétence centrale

La qualité est notre  
priorité absolue  
dans tout ce que  
nous faisons.



## Notre tradition

nous rend riche en expériences

Nous sommes garants de prestations

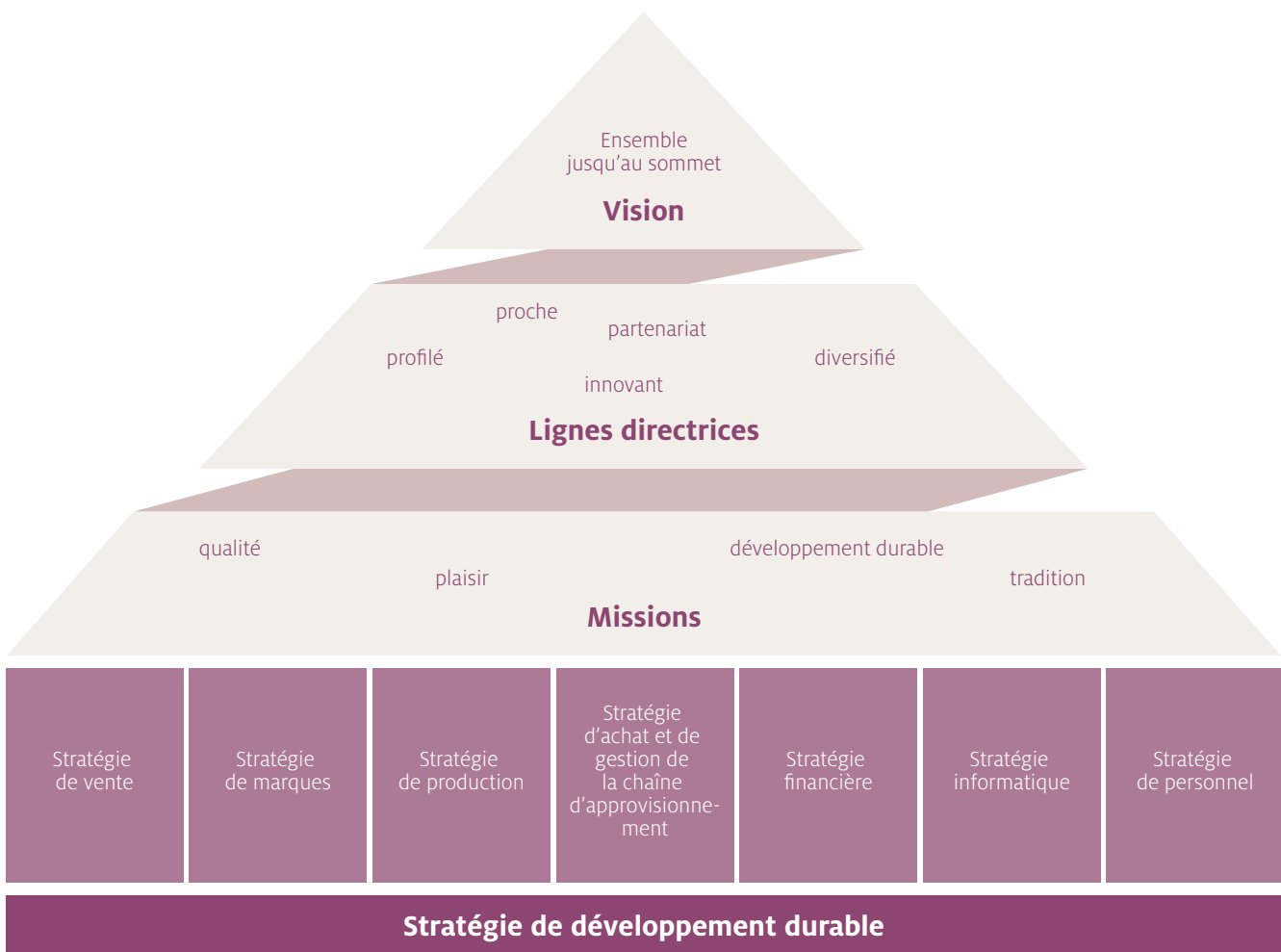
## durables



Nos produits procurent du

## plaisir

et de la  
joie de vivre



# Notre stratégie Ensemble jusqu'au sommet

De la petite boucherie dans la vieille-ville de Bâle, Bell s'est transformée en plus de 145 ans pour devenir un leader de l'industrie alimentaire.

Afin de concrétiser notre vision et de mettre nos missions en œuvre, nous nous référons aux règles comportementales qui sont résumées dans notre **charte** à caractère obligatoire. Celle-ci est complétée par notre code de conduite ([www.bellfoodgroup.com/codeofconduct](http://www.bellfoodgroup.com/codeofconduct)) et l'ouvrage de synthèse qui réunit nos directives internes détaillées en matière de conformité.

Notre stratégie est conduite par notre **vision**. Elle est simple : « Ensemble jusqu'au sommet », et signifie que nous avons bien l'intention d'être « en tête » à de multiples égards : par notre offre de produits et prestations, par nos compétences, notre succès sur le marché, mais aussi par la réputation de l'entreprise auprès de nos clients, du personnel, des investisseurs, du voisinage et de tous ceux qui s'intéressent à l'entreprise. Ensemble, avec nos partenaires internes et externes, nous nous efforçons de donner vie à cette vision au quotidien.

Notre chemin vers l'objectif, notre vision, se réfère à quatre **missions**, aux valeurs fondamentales qui inspirent toutes nos actions. La qualité est au premier plan dans tout ce que nous faisons. Issue d'une petite boucherie dans la vieille-ville de Bâle, notre tradition est aujourd'hui encore la base d'une entreprise d'esprit artisanal. En plus de 145 années, Bell a su atteindre une position de leader du marché grâce aux décennies d'expérience ainsi qu'au processus continu de développement et d'innovation. Bien manger fait partie de la qualité de vie ; c'est pourquoi nos produits procurent du plaisir et de la joie de vivre aux consommateurs dans de nombreuses régions d'Europe. À cet effet, nous misons sur des prestations durables dans l'intérêt de nos clients, des fournisseurs, du personnel, des actionnaires et du grand public. Nous voulons être un modèle dans notre branche et assumer des responsabilités.

## Nos principes directeurs

### Diversité

#### **Ensemble, nous réalisons des prestations convaincantes**

Notre action est spécifique au site, régionale, nationale et internationale. Nous nous appuyons sur les forces individuelles de nos collaboratrices et collaborateurs en leur offrant une multitude de chances professionnelles et de possibilités d'évolution.

### Proximité

#### **Ensemble, nous allons à la rencontre les uns des autres**

Nous connaissons nos clients et parlons le même langage qu'eux. Nous prenons au sérieux les attentes de nos clients et assurons des services 24 heures sur 24. Nous sommes nous-mêmes des clients convaincus de notre entreprise.

### Profil

#### **Ensemble, nous générons une valeur ajoutée**

Nous nous distinguons par la fraîcheur et la qualité. Nous nous engageons de manière incomparable en faveur du développement durable avec toutes ses dimensions : économiques, écologiques et sociales. Nous imposons des références en matière de service et de garanties aux clients. Nous communiquons de manière offensive et efficace.

### Innovation

#### **Nous forçons notre avenir ensemble**

Nous donnons des impulsions et agissons en tant que multiplicateur de nouvelles prestations durables. Nous réalisons des processus rapides et efficaces, en combinant des aptitudes et des compétences décisionnelles. Nous promouvons le courage de faire preuve de créativité et la disposition au changement. Nous nous mesurons à l'aune des meilleurs et soignons les détails. Nous recourons aux technologies de pointe pour des solutions intelligentes. Nous sommes une organisation qui apprend constamment.

### Partenariat

#### **Ensemble, nous créons la confiance**

Nous nous entendons sur des objectifs et des mesures. Nous appliquons des principes clairement définis à nos rapports, internes et externes, avec les clients et les fournisseurs. Nous élaborons des solutions dans le cadre d'un dialogue constructif. Nous appliquons les décisions avec rigueur. Nous dirigeons par l'exemple. Nous agissons de manière sociale et consciente de nos responsabilités. Nous récompensons les succès.



Le portefeuille existant en spécialités charcutières régionales de renom possède encore un certain potentiel pour la commercialisation internationale.

## Nos assises

Nos diverses stratégies découlent de notre vision, des principes directeurs et des missions. Elles se réfèrent à nos marchés d'écoulement, nos marques, à la production, à l'approvisionnement et à la gestion de la chaîne d'approvisionnement, aux finances, aux technologies d'information et au personnel. Compte tenu de la sensibilisation croissante aux thèmes relatifs au développement durable dans tous les domaines, nous avons par ailleurs formulé une stratégie de durabilité s'étendant à tous les secteurs. En tant que fondement de nos actions au quotidien, elle influe également sur toutes les autres stratégies et constitue la pièce maîtresse de notre responsabilité d'entreprise (voir p. 33 ss).

Les **stratégies de vente et des marques** constituent le fil conducteur du développement de notre portefeuille de produits ainsi que du marketing. Leur but est de déterminer quels assortiments et marques sont à proposer à quelles catégories de clients dans quel rayon géographique. Par ce biais, nous voulons axer sciemment notre action sur les besoins du marché et, en même temps, mettre en valeur les chances et synergies offertes par le groupe. C'est ainsi que le portefeuille existant en spécialités charcutières régionales de renom possède par exemple encore du potentiel pour la commercialisation internationale. Pour 2016, il est prévu de lancer dans ce segment un assortiment international dans différents pays sous la marque faïtière Bell. Une nouvelle gamme de snacks sera également introduite dans l'année en cours. Le concept a été développé par une équipe de projet de composition internationale puis adapté par les organisations de vente nationales pour les pays concernés.

## Nos marques stratégiques



### Bell

L'une des principales marques alimentaires en Suisse, avec un large assortiment de viande, volaille, charcuterie, poissons et fruits de mer. Nous recourons à tout l'arsenal des mesures de marketing pour asseoir cette position dominante : télévision, publicité en ligne, actions au point de vente, promotion des ventes et autres. En 2016, la marque Bell sera lancée au niveau international avec un assortiment de snacks et de spécialités. [www.bell.ch](http://www.bell.ch) et [www.bell1869.com](http://www.bell1869.com)



### Abraham

Leader du marché dans le segment du jambon cru en Allemagne, Abraham compte également parmi les grandes marques en Europe. L'image de marque a été nettement renforcée grâce à un nouveau design d'emballage valorisé. Nous avons notamment encore souligné la position de leader du marché dans le domaine des spécialités de jambon cru espagnoles et méditerranéennes, parallèlement à l'introduction de formats d'emballage plus attrayants. [www.abraham.de](http://www.abraham.de)



### ZIMBO

ZIMBO est la marque faïtière pour les produits de charcuterie, avec une solide position sur le marché allemand ainsi qu'en Europe de l'Est. Le nouveau design d'emballage avec un logo modernisé augmente l'impact dans les rayons. Suite à introduction réussie d'un emballage pliable, nous avons transposé les avantages de ce format sur d'autres segments de produits, par exemple sur des articles munis du label de la société allemande de protection des animaux et qui tiennent compte d'exigences accrues en matière de bien-être animal. [www.zimbo.de](http://www.zimbo.de)



### Môssieur Polette

C'est la marque faïtière de produits français de qualité supérieure, spécialités de jambon et saucissons crus. Un accent particulier est porté sur des spécialités des régions Auvergne, Savoie et Lyon. En France, les produits traditionnels Jambon d'Auvergne et Saucisson sec d'Auvergne ont désormais obtenu l'Indication Géographique Protégée (IGP). De nouveaux potentiels de commercialisation en France et à l'étranger s'ouvrent ainsi à la marque Môssieur Polette. [www.mossieurpolette.fr](http://www.mossieurpolette.fr)



### Hilcona

La marque Hilcona incarne des produits frais de la gamme Convenience associant des caractéristiques naturelles et une qualité de premier choix. Par sa garantie du « mieux-manger », Hilcona promet de renoncer aux additifs dans toute la mesure du possible. La marque fournit des produits frais et toute une gamme de prestations destinés aux secteurs des achats d'impulsion, du commerce de détail et du Food Service. Au sein de l'Union européenne, l'assortiment se concentre sur des pâtes fraîches alors qu'en Suisse, Hilcona propose un choix étendu de produits frais. [www.hilcona.com](http://www.hilcona.com)

En plus des marques stratégiques, les marques complémentaires Gastro Star, Hoppe, Novak et Sanchez Alcaraz visent des groupes cibles spécifiques au sein de l'architecture des marques Bell.

## Stratégie de production

Dans le cadre de la stratégie de production, nous définissons l'infrastructure à moyen et long terme ainsi que le programme de production des 31 sites que compte aujourd'hui le groupe Bell dans 9 pays. En outre, nous planifions de manière prospective la future évolution de nos sites. Dans le cadre de ces tâches de

planification, des potentiels de synergies sont mis en évidence et les impératifs en matière d'optimisation des processus et de gestion de la qualité structurée définis.

Au cours de l'exercice sous revue, la nouvelle usine de charcuterie à Cheseaux-sur-Lausanne (CH) a été mise en service et nous avons pu achever la modernisation et l'agrandissement de l'usine de charcuterie de Niepołomice (PL). En Espagne, l'achat d'un terrain marque le coup d'envoi de l'aménagement d'un nouveau site de production pour le jambon cru espagnol. Par ailleurs, nous élaborons actuellement une organisation de projet spécifiquement destinée à la conception d'un programme d'investissement substantiel pour développer nos sites de Bâle et d'Oensingen en Suisse. L'horizon de planification est conçu de 2016 à 2025. Bell entend poser les bases d'une production encore plus performante en Suisse grâce à divers projets de construction et transformation.

### **Stratégie d'achat et de gestion de la chaîne d'approvisionnement**

Comme les coûts de matériel représentent environ 63 % du chiffre d'affaires de nos produits et compte tenu du fait que nos marchés présentent parfois une volatilité élevée, la stratégie d'approvisionnement revêt une importance centrale. En tant que fonction susceptible d'influencer le succès de l'entreprise, l'approvisionnement contribue de manière déterminante à la réalisation de nos objectifs stratégiques. Sur tous les axes d'intervention que sont la réduction des coûts, la prévention des risques et la consolidation de la croissance, nous définissons et appliquons des mesures qui permettent une gestion des achats axée sur la notion de valeur. Cela comprend notamment l'introduction d'un système d'acheteurs principaux pour toutes les catégories de produits au niveau international.

Au cours de l'exercice sous revue, nous avons élaboré une stratégie de gestion de l'approvisionnement sur l'ensemble du groupe, laquelle sera adoptée en 2016. Le but de la stratégie est d'optimiser les processus, les systèmes et l'organisation pour parvenir à une approche interdisciplinaire de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, avec une étroite coordination entre tous les pays. Par ce biais, nous voulons parvenir à une perception globale des coûts ainsi qu'à l'amélioration de la transparence des prestations et des coûts. La valorisation des aptitudes du personnel ainsi que le fait d'ancrer de manière plus approfondie les aspects relatifs au développement durable dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans tous les pays constituent également des points centraux de la stratégie.

### **Stratégie financière**

Le but de la stratégie financière est de consolider l'économicité et la compétitivité de l'entreprise par une mise en œuvre ciblée des moyens tout en assurant en permanence l'indispensable marge de manœuvre. La stratégie financière formule des règles dans différents domaines thématiques. Cela comprend le financement interne et externe, la gestion des risques liés aux intérêts, la gestion de la liquidité et des devises ainsi que le versement de dividendes. La stratégie financière définit par ailleurs des paramètres relatifs à la rentabilité, au financement, au bilan et à la liquidité ainsi qu'à leur contrôle.

### **Stratégie informatique**

Au sein du groupe Bell, l'informatique joue un rôle actif en tant que moteur de l'innovation et moyen d'exercer nos activités. La stratégie informatique a pour but de contribuer à permettre au groupe Bell de disposer de services informatiques compétents et axés sur le service et les solutions à tous ses sites. Les axes d'intervention de la stratégie informatique comprennent notamment l'harmonisation judicieuse du paysage de matériel et de logiciels, des processus coordonnés en matière d'évaluation, d'approvisionnement, d'implémentation et d'exploitation de systèmes et appareils informatiques ainsi qu'une gouvernance et une conformité clairement précisées dans ce domaine. Par ailleurs, un contrôle informatique homogène et consolidé permet également une gestion efficiente des coûts.

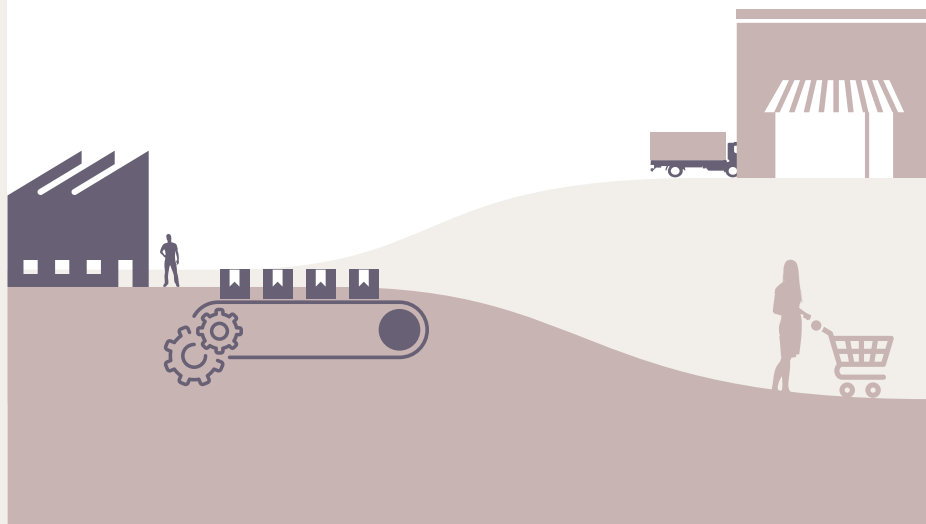
### **Stratégie du personnel**

8'148 collaboratrices et collaborateurs représentant 69 nationalités s'efforcent jour après jour de produire des articles de qualité supérieure afin d'offrir des moments de plaisir à des millions de consommateurs. Notre stratégie du personnel se penche sur tous les aspects liés à la complexité d'une entreprise internationale. L'estime à l'égard du personnel et sa promotion font partie de nos priorités en tant qu'employeur conscient de ses responsabilités. L'un de ses objectifs majeurs est d'assurer durablement les qualifications professionnelles de l'ensemble du personnel. Par ailleurs, cette stratégie précise également nos principes comportementaux et de direction, lesquels ont un caractère obligatoire pour l'ensemble du personnel et constituent la base d'une approche mutuelle dans un esprit de partenariat.

La stratégie du personnel de Bell crée une valeur ajoutée pour le personnel, notamment par le biais de conditions d'engagement attrayantes. Nous nous engageons en faveur de l'attractivité sur le marché du travail ainsi que de la formation de base et continue de notre personnel. Dans toute la mesure du possible, nous souhaitons repourvoir les postes vacants par du personnel interne et atteindre un quota de 75 % de cadres et personnes occupant des postes clés issus de nos rangs. Dans le cadre de la gestion des talents, nous identifions les potentiels de nos collaborateurs et leur assurons des mesures de promotion individuelles. La stratégie du personnel est appliquée dans toutes les sociétés du groupe Bell. Ce faisant, nous tenons toujours compte des particularités et des besoins nationaux et régionaux.

**Nous nous engageons pour la formation de base et continue de nos collaborateurs.**

9 pays  
31 sites  
147 ans de tradition  
8'148 collaborateurs  
Un volume des ventes  
de 275'308 t



Chiffre d'affaires

↑ **8,5%**

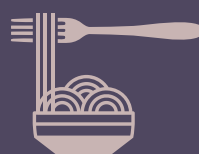
Augmentation du chiffre d'affaires  
à CHF 2,82 milliards;  
la consolidation totale de Hilcona,  
des conversions liées aux changes ainsi  
que des baisses de prix se répercutent  
sur l'évolution du chiffre d'affaires

Bénéfice de l'exercice

↑ **8,0%**

Augmenté à CHF 94,8 millions,  
un résultat réjouissant  
compte tenu des conditions-cadres  
exigeantes

Investissements  
d'environ CHF 110 millions  
consentis en 2015



Hilcona

**Leader du marché en Suisse,  
Allemagne et Autriche  
dans le segment du Convenience,  
Hilcona est aussi le leader  
du marché des pâtes**



Suisse

**Nouvelle forte croissance  
dans les segments de la volaille  
et du Seafood**



Allemagne

**Évolution positive dans  
tous les groupes de produits  
malgré un marché en recul**



International

**Nouveaux progrès sur le plan  
du rendement dans les  
secteurs d'organisation**

# Rapport de situation

## Les jalons de notre future croissance sont posés

Dans un contexte commercial exigeant, avec des marchés parfois en recul, nous avons globalement réalisé une bonne performance en 2015. Cela nous a permis de maintenir solidement le cap en Suisse et d'enregistrer des progrès opérationnels dans nos secteurs d'activité internationaux. Par ailleurs, nous nous sommes concentrés systématiquement sur la mise en œuvre de notre stratégie.

Nous nous souviendrons de l'exercice 2015 comme d'une année mouvementée. L'abandon du taux plancher Euro/CHF en janvier nous a confrontés à des défis et laisse des traces dans les comptes annuels en raison des conversions monétaires. Par ailleurs, la décision de la Banque nationale suisse a encore stimulé le tourisme d'achat déjà très populaire dans les régions frontalières. En mai, Bell a exercé comme convenu l'option d'achat de deux pour cent supplémentaires de Hilcona AG dont nous sommes désormais l'actionnaire majoritaire avec 51 %. La consolidation de Hilcona au sein du groupe Bell a introduit des changements majeurs dans le bilan ainsi que dans la présentation des résultats avant et après les participations minoritaires. Les nouvelles usines de Cheseaux-sur-Lausanne (Suisse) et Niepołomice (Pologne) ont pu être mises en service cet été. En décembre, nous avons annoncé le coup d'envoi d'un programme d'investissement substantiel en Suisse dans les années 2016 à 2025. Également en décembre, le rachat planifié du spécialiste autrichien/allemand de la volaille Huber constituait une nouvelle étape majeure. Spécialisée dans la fabrication de viande de volaille de qualité supérieure, cette entreprise réalise un chiffre d'affaires converti en francs suisses de 320 millions avec un effectif d'environ 900 personnes et occupe une solide position sur les marchés autrichien et allemand. Au moment de la rédaction du rapport, ce rachat devrait encore recevoir le feu vert de la Commission européenne de la concurrence.

### Résultat réjouissant pour le groupe Bell

Chiffre d'affaires  
**CHF 2'818 M**  
↑ 8,5 %

Volume des ventes  
**275'308 t**  
↑ 27,7 %

En 2015, le chiffre des ventes de marchandises a augmenté de 8,5 %, passant à CHF 2,82 milliards. Des différences de conversion de CHF 89 millions conditionnées par les taux de change ainsi que des baisses des prix sur les matières premières de plus de CHF 13 millions ont réduit le chiffre d'affaires. La première consolidation de Hilcona a contribué au chiffre d'affaires du groupe à raison de CHF 361 millions. Le volume des ventes pour l'ensemble du groupe a atteint au cours de l'exercice considéré 275'308 tonnes (+27,7 %).

Le bénéfice brut a pour la première fois franchi le seuil du milliard de francs suisses, avec une hausse de 20,7 % ou CHF 175 millions par rapport à l'exercice précédent (après correction des effets de change CHF +204 millions.). La marge bénéficiaire brute a augmenté de 33,0 % à 36,9 %. Cette progression reflète la valeur ajoutée supérieure des produits de la gamme Convenience frais suite à la consolidation complète de Hilcona. Dans les divisions de Bell, les mesures volontaires de rationalisation des assortiments ainsi que la concentration sur des produits à forte valeur ajoutée portent leurs fruits. En Suisse, la marge bénéficiaire brute a pu être stabilisée malgré l'intensification des actions.

Du côté des coûts, les frais de personnel ont augmenté de CHF 112 millions après correction des effets de change. Nous le devons principalement à la consolidation de Hilcona. Dans les autres domaines, l'augmentation des quantités a pu être compensée par de nouveaux gains d'efficacité. Après correction des effets liés aux changes et aux acquisitions, les autres charges d'exploitation sont restées au niveau de l'année précédente. Les effets décrits précédemment ainsi que l'amélioration opérationnelle des résultats des activités internationales ont conduit à une nette augmentation de l'EBITDA de 19,8 % ou CHF 39 millions à CHF 235 millions. Au cours de l'exercice 2015, Bell a procédé à des amortissements supplémentaires d'un montant de CHF 10 millions en raison de réévaluations parmi le capital immobilisé. Après correction de ces amortissements supplémentaires, il en résulte un EBIT de CHF 133 millions (exprimé CHF 123 millions), ce qui correspond à une croissance de CHF 22 millions ou 19,7 %.

Le résultat du compte financier est en baisse d'environ CHF 6 millions par rapport à l'exercice précédent. C'est principalement dû au passage de la méthode dite *equity accounting method* à la consolidation complète de Hilcona. Les correctifs effectués en 2014 sur les prêts internes au groupe ont été reconnus du point de vue fiscal. Par conséquent, des impôts latents d'un montant de CHF 11 millions ont pu être activés. Le bénéfice annuel a ainsi augmenté de 8,0 % ou CHF 7 millions. Compte tenu des conditions-cadres exigeantes, il s'agit d'un résultat réjouissant.

Sur la base du bon résultat, le conseil d'administration propose à l'assemblée générale d'augmenter le dividende de CHF 5, passant à CHF 70 pour l'exercice 2015. Pendant l'exercice sous revue, l'action Bell a très bien évolué avec une augmentation de son cours de 38,5 %, soit nettement supérieure à la moyenne du marché (SPI +2,7 %). Ces dix dernières années, le titre exprime un rendement moyen par l'augmentation du cours et le dividende d'environ 14,6 %. Compte tenu du niveau de cours actuel de l'action Bell par rapport à l'ensemble du marché suisse, le conseil d'administration propose à l'assemblée générale d'effectuer un fractionnement d'actions dans un rapport de 1 à 10. Cette mesure améliorerait la négociabilité de l'action Bell. La valeur nominale de l'action serait dans ce cas réduite de CHF 5 à 50 centimes.

### **Bilan solide**

Le 1<sup>er</sup> mai 2015, Bell a exercé comme convenu l'option de rachat de 2 % supplémentaires de Hilcona AG. A raison de 51 %, Bell est donc l'actionnaire majoritaire, si bien que le groupe Hilcona a été entièrement consolidé dans les comptes à partir du 1<sup>er</sup> mai 2015. Cela a entraîné d'importants changements dans le bilan ainsi que la présentation des résultats avant et après les participations minoritaires.

La dévalorisation de l'euro face au franc suisse est à l'origine d'une réduction nominale des fonds propres de CHF 37 millions. Les participations minoritaires représentent désormais une part de CHF 89 millions du capital propre. A raison de 52,2 %, le taux d'autofinancement du groupe Bell est extrêmement solide. Au 31.12.2015, les engagements financiers s'élevaient à CHF 469 millions. Après déduction des liquidités qui restent élevées, il en résulte des engagements financiers nets de CHF 275 millions – une valeur supérieure à l'année précédente en raison de la consolidation de Hilcona.

### **Des investissements pour augmenter la compétitivité**

Le groupe Bell investit chaque année environ CHF 100 millions dans son infrastructure existante. La nouvelle usine de Cheseaux-sur-Lausanne a été mise en service en 2015. Elle remplace celle de Lausanne désormais en arrêt de production. Environ CHF 40 millions ont été investis pour une production plus efficiente de spécialités charcutières régionales et de petites séries (2014–2016). En Pologne, l'agrandissement et la modernisation du site existant ont pu être achevés et mis en service en automne 2015. En Espagne, nous avons acheté un terrain à proximité de l'usine existante pour construire un nouveau site de production. La nouvelle usine devrait être mise en service en 2017/2018, ce qui améliorera sensiblement nos propres capacités de production.

Dans le cadre de la stratégie de production, le conseil d'administration a décidé de consentir de nouveaux investissements dans ses sites existants en Suisse. Bell confirme ainsi son engagement face à la Suisse comme lieu de production et en faveur de produits issus de l'agriculture nationale. Par le biais d'un programme d'investissement substantiel, Bell pose les fondements d'une production encore plus performante en Suisse et démarre actuellement la conception de différents projets de nouvelles constructions et transformations avec un horizon de planification de 2016 à 2025. Une organisation spécialement mise en place à cet effet concrétise des projets principalement pour les sites de Bâle et d'Oensingen, lesquels devraient entrer dans la phase décisionnelle au cours des deux prochaines années.

Bell investit aussi constamment dans l'optimisation des processus. A notre usine de charcuterie à Bâle, nous avons développé un concept pilote « Total Productive Management ». Chaque employé est ainsi en mesure d'analyser les déroulements qui lui sont confiés et de déceler activement des potentiels d'amélioration. La phase test ayant été un succès, la multiplication du concept auprès d'autres sites en Suisse est déjà en cours d'élaboration.

En 2015, l'ensemble des investissements en infrastructures a représenté environ CHF 110 millions. Nous prévoyons une enveloppe globale tout aussi élevée pour 2016. Des prestations préliminaires du programme d'investissements en Suisse ainsi que des investissements en Espagne pourront déjà être fournies dans l'exercice en cours. Nous avons l'intention de développer à l'étranger notre solide compétence sur le marché suisse dans le segment Convenience frais, par le biais d'acquisitions ou d'investissements ciblés dans des sites existants.

## **Évaluation des risques et de l'environnement du marché**

Des facteurs externes sur lesquels l'entreprise n'a pas beaucoup d'influence, sont susceptibles d'avoir un impact majeur sur la marche des affaires et le résultat de Bell et impliquent par conséquent également certains risques. Deux de ces facteurs sont les prix des matières premières et le comportement de consommation.

### **Prix des matières premières**

Environ 63 % du produit net sont générés par des coûts de marchandises et de matériel. Les matières brutes requises en représentent très nettement la plus grande part. Ces marchés étant très volatils, les prix sont susceptibles de fluctuer brusquement, en fonction de la disponibilité, de mesures de régulation, de spéculations ou de reports de consommation soudains. Répercuter le renchérissement sur les prix de vente est toujours délicat, principalement dans le secteur de la charcuterie. Une intense concurrence, tant



au niveau de la transformation que du commerce de détail, retarde souvent la majoration des prix de vente, alors que des baisses sur les matières premières influencent immédiatement la pression concurrentielle. Afin d'assurer l'approvisionnement en matières premières dans la qualité requise par nos produits, nous étudions régulièrement des possibilités de liens plus proches avec des fournisseurs en amont, et ce par le biais de divers modèles de coopération.

#### Comportement des consommateurs

La consommation sur nos marchés dépend fortement du climat conjoncturel et de l'évolution du pouvoir d'achat. En Suisse, notre marché central, l'appréciation de l'euro face au franc suisse a des conséquences directes sur le phénomène déjà intense de tourisme d'achat, mais aussi sur le climat de consommation et l'évolution conjoncturelle. L'évocation d'épidémies ou de scandales alimentaires par les médias peut également exercer très rapidement une influence massive sur la consommation. L'ampleur des réactions varie selon le pays et le cercle culturel, mais elles sont toujours très difficilement évaluables. Nous nous prémunissons contre de tels risques en adaptant constamment nos assortiments aux besoins du marché et en accordant une extrême attention à la qualité de nos matières premières.

#### Procédure de l'office allemand de la concurrence

Le 15 juillet 2014, une amende d'environ 100 millions d'euros a été infligée par l'office allemand de la concurrence pour ententes prétendument illicites sur les prix au cours des années ayant précédé le rachat d'Abraham et de ZIMBO. Bell considère que cette amende n'est justifiée ni objectivement ni matériellement, et y a fait opposition dans les délais. Compte tenu des différentes instances, la procédure de recours s'étendra sur plusieurs années. Aucun fait nouveau n'est intervenu dans ce domaine à la date du bilan.

## Rapport sur les divisions

#### Bell Suisse

Les répercussions de l'abandon du taux plancher euro/CHF se ressentent sur le marché suisse. Sur la base de différentes études et évaluations, le tourisme d'achat devrait encore augmenter de plus de 10 %. L'importation privée de viande et de poissons a aussi nettement augmenté. Selon des estimations de Bell, celle-ci pourrait aujourd'hui représenter en valeur un ordre de grandeur de 500 millions d'Euro, soit environ 15 % de l'ensemble du chiffre d'affaires du commerce de détail en Suisse dans le secteur de la viande. L'exode des consommateurs vers l'étranger est un phénomène qui touche l'ensemble du commerce de détail et le Food Service. Par rapport à 2014, le secteur de la viande et des produits carnés était en recul en Suisse, en raison du tourisme d'achat dans les régions frontalières ainsi que de la baisse de fréquentation des visiteurs étrangers conditionnée par le franc fort.

Malgré ces circonstances hostiles, Bell Suisse a réussi à bien s'affirmer. Nous avons pu augmenter nos volumes des ventes dans toutes les catégories de produits. Grâce à des mesures de promotion des ventes couronnées de succès et à de bonnes activités saisonnières, le canal du commerce de détail a augmenté les volumes. Nous avons également enregistré des progressions dans le canal de la restauration et de l'industrie. Grâce à des activités ciblées, nous avons gagné des parts de marché dans ce segment. En valeur, les chiffres d'affaires sont en recul de plus de 2 % par rapport à l'année précédente, principalement en raison de baisses des prix des matières premières. Grâce à une gestion efficiente des coûts associée à des gains de productivité, le rendement a pu être augmenté.

La nouvelle usine de charcuterie à Cheseaux-sur-Lausanne (VD) a été mise en service en été. Elle remplace les capacités fermées à Lausanne et se concentre sur la production de spécialités. La modernisation et l'agrandissement de l'usine de volaille à Zell (LU) avance conformément aux prévisions. Il est prévu d'introduire de nouveaux concepts de produits pour 2016. En plus d'activités de marketing exclusives, cela nous permettra de continuer à développer notre position de principale marque de volaille en Suisse.

#### Bell Allemagne

La conjoncture en Allemagne est restée bonne en 2015 et l'économie allemande a maintenu le cap sur la croissance malgré le contexte géopolitique troublé. Cette situation solide ainsi que la bonne évolution du revenu réel ont permis un climat de consommation favorable. L'environnement du marché allemand a influencé positivement le résultat de Bell Allemagne. La situation s'est nettement améliorée sur ce plan en 2015, malgré un léger recul des ventes. La stratégie consistant à forcer les assortiments à forte valeur ajoutée s'est poursuivie avec succès et représentait l'essentiel des activités, en plus d'une gestion efficiente des coûts. L'évolution du jambon cru espagnol, qui a une fois de plus progressé dans l'exercice sous revue, est particulièrement réjouissante.

Comme les consommateurs sont de plus en plus occupés, ils ont de moins en moins de temps. Les ventes de produits de charcuterie dans le commerce de détail diminuent, mais parallèlement, la consommation à l'extérieur de la maison et les services de livraison progressent. Ce sont notamment les raisons qui expliquent le recul du marché de la charcuterie dans le commerce de détail en 2015. Bell Allemagne a exploité cette tendance en augmentant sensiblement ses ventes dans le segment de la restauration.

Chiffre d'affaires  
**CHF 1'851 M**  
↓ 9,1 M   ↓ 0,5 %

Volume des ventes  
**123'453 t**  
↑ 1'328 t   ↑ 1,1 %

Chiffre d'affaires  
**CHF 420 M**  
↓ 69 M   ↓ 14 %

Après correction  
des effets de change  
↓ 9 M   ↓ 2,2 %

Volume des ventes  
**64'016 t**  
↓ 1'449 t   ↓ 2,2 %

Chiffre d'affaires  
**CHF 230 M**

↓ 43 M ↓ 15,7 %

Après correction  
des effets de change  
↓ 10 M ↓ 4,2 %

Volume des ventes  
**35'411 t**

↑ 3'079 t ↑ 9,5 %

Lors du salon Anuga, plus grand salon de l'alimentaire du monde, nous avons pu présenter en automne divers concepts de produits prometteurs, par exemple dans le domaine en fort essor des snacks. D'autre part, nous développons nos concepts d'emballages conformes aux besoins du marché tels que des plateaux de jambon cru et de saucisses échaudées, ainsi que des emballages pliés pour les saucissons et jambons crus. Pour 2016, nous prévoyons d'augmenter les quantités dans les segments du jambon cru, des saucisses et du Convenience ainsi que dans le commerce de viande fraîche. Bell Allemagne voit d'autres chances dans l'exploitation systématique de potentiels issus de la collaboration au sein du groupe ainsi que dans un élargissement de la distribution de nouveaux assortiments auprès de clients existants.

#### Bell International

Le 1<sup>er</sup> novembre 2015, Daniel Bohny a repris la direction de la division Bell International. Les divers secteurs d'organisation de la division ont connu des évolutions variables. Sur l'ensemble de la division, le chiffre d'affaires était supérieur au niveau de l'année précédente, après correction des effets de change et de la fermeture des succursales en Slovaquie et en Tchéquie. Nous avons également enregistré une croissance au niveau des volumes des ventes.

En France, la demande de produits de charcuterie séchés de qualité supérieure a augmenté en 2015. Les spécialités régionales, produites avec des matières premières locales, ont le mieux progressé. **Bell France** a pu exploiter en partie cette tendance et augmenter tant les volumes des ventes que le chiffre d'affaires en monnaie locale. En revanche, la situation du rendement demeure insuffisante. Des mesures en vue d'améliorer les résultats opérationnels ont pu être initiées. L'organisation de vente Abraham France a été intégrée au sein de Bell France et son ancien directeur a pris la tête des activités françaises de Bell. En plus d'adaptations au niveau de l'organisation, nous avons investi CHF 5 millions au total dans l'infrastructure. Un nouveau potentiel apparaît aussi du côté de l'écoulement. Des produits traditionnels, le jambon d'Auvergne et le Saucisson sec d'Auvergne ont pu être enregistrés dans le répertoire des produits bénéficiant de l'appellation Indication Géographique Protégée (IGP). En tant que principal producteur de la région, cela ouvre de nouveaux débouchés à Bell, tant en France qu'à l'étranger.

Le marché polonais a évolué de manière réjouissante en 2015. Dans ce contexte, **Bell Pologne** a réussi à développer ses volumes de ventes et son chiffre d'affaires, notamment grâce à une intensification des activités de marketing. Afin de maîtriser la hausse de la demande, l'usine polonaise a été agrandie en 2015, apportant une nette amélioration des capacités de production. La tendance vers des denrées alimentaires de qualité supérieure s'est poursuivie en 2015. Bell Pologne en a profité par le lancement réussi de plusieurs nouvelles spécialités charcutières de premier choix.

Même si le marché de la viande a montré des tendances de redressement au cours de l'exercice 2015 en Hongrie, le contexte économique et politique demeure difficile. Dans ce contexte exigeant, **Bell Hongrie** a réussi à augmenter tant son écoulement que son chiffre d'affaires, tout en gagnant des parts de marché. Les facteurs clés en furent notamment la concentration sur des assortiments à forte valeur ajoutée et le référencement de nouveaux produits dans le commerce de détail. Grâce à la focalisation sur des produits de qualité supérieure à forte valeur ajoutée, de nouveaux développements de produits et des structures plus efficaces à la production et l'exploitation, une nouvelle amélioration du résultat est prévue pour 2016.

En Belgique, la perte d'un partenaire commercial avec lequel elle travaillait depuis de nombreuses années a comprimé le chiffre d'affaires de la société commerciale **Bell Benelux**. Des augmentations auprès de la clientèle existante ont pu partiellement compenser ce manque à gagner. En 2015, la part de ventes de produits de sociétés du groupe Bell a de nouveau augmenté. Cette orientation sera poursuivie systématiquement. Sur le plan de l'organisation, Bell Benelux sera rattachée à la division Bell Allemagne en 2016.

Pour les **succursales Novak** en Tchéquie, 2015 était l'année du changement. Compte tenu de l'évolution insuffisante des affaires, des mesures ont été engagées afin de retrouver la rentabilité de naguère. Au premier semestre, la nouvelle organisation de direction a pu stopper le déroulement négatif et stabiliser les recettes au niveau de l'année précédente. En 2016, nous avons l'intention de nous adresser davantage à une clientèle plus exigeante, avec une organisation renforcée et un nouveau concept de magasins.

Chiffre d'affaires  
**CHF 361 M**

Volume des ventes  
**59'650 t**

#### Hilcona

Hilcona a enregistré de nets progrès, tant en Suisse qu'en Allemagne et en France. Sur le marché suisse, la croissance s'est poursuivie grâce à un traitement efficace du marché et des innovations. En tant que leader de la gamme Convenience frais, Hilcona a encore développé sa position sur le marché. Les exportations ont souffert de l'abandon du taux plancher de l'euro en début d'année, si bien qu'un fort recul du chiffre d'affaires conditionné par les changes a dû être enregistré. Sur le marché allemand, la situation sur le plan de la concurrence demeure très rude. Le secteur Food Service a connu une évolution réjouissante malgré la faiblesse de l'euro. Gastro Star, une filiale de Hilcona, a également derrière elle un exercice réussi. Cette société produit et distribue des salades vertes, des salades composées ainsi que des fruits coupés.

Après des travaux de construction de grande envergure, les usines d'Orbe et de Schaan ont une fois de plus connu des gains marquants d'efficacité. Ici, la concentration s'était portée sur une amélioration durable de toute la chaîne de production de valeur. Le nouveau centre de compétence mis en place pour les domaines du développement et du marketing des produits a également contribué à renforcer durablement la capacité d'innovation.

## Événements postérieurs à la date du bilan

Le rachat prévu du **groupe Huber** assure à Bell l'accès à l'importante matière première qu'est la viande de volaille de la région DACH et cimente les bases de sa future **croissance dans le segment des produits élaborés à base de volaille**.

### Extension de l'approvisionnement dans le domaine de la volaille

Bell prévoit de reprendre entièrement en mars 2016 le groupe Huber spécialisé dans la production de viande de volaille de qualité supérieure. Il réalise un chiffre d'affaires annuel converti de plus de 320 millions de francs suisses avec un effectif d'environ 900 personnes. L'entreprise familiale est solidement positionnée sur les marchés autrichien et allemand. Le groupe Huber comprend la société Hubers Landhendl GmbH à Pfaffstätt/AT, leader du marché autrichien de la volaille, la société Süddeutsche Truthahn AG à Ampfing/DE, spécialisée dans la viande de dinde, ainsi qu'une éclosérie et une société logistique en Autriche. À la clôture de rédaction, ce rachat était encore conditionné à l'aval par la Commission européenne de la concurrence.

De manière similaire à Bell en Suisse, le groupe Huber dispose d'une production intégrée qui réunit plus de 400 engraisseurs sous contrat. Bell se procure déjà auprès du groupe Huber de la viande de volaille pour le marché suisse, issue de producteurs qui répondent au moins aux exigences de la législation suisse sur la protection des animaux.

La demande de produits de volaille de qualité supérieure ne cesse d'augmenter. Dans les domaines des produits de charcuterie et de la gamme Convenience notamment, la disponibilité des matières premières joue un rôle de plus en plus central. Le rachat du groupe Huber assure à Bell l'accès à l'importante matière première qu'est la viande de volaille de la région DACH et cimente les bases de sa future croissance dans le segment des produits élaborés à base de volaille. Par ailleurs, l'acquisition permet au groupe Bell de s'implanter sur les marchés autrichien et allemand avec un nouveau groupe de produits. Du côté de groupe Huber, la vente à Bell garantit la continuité de son modèle commercial. En outre, l'appartenance au groupe ouvre de nouvelles chances d'écoulement et de croissance. Bell a l'intention de poursuivre la conduite du groupe Huber en tant qu'entreprise indépendante avec un management éprouvé.

Le rachat prévu du **groupe Eisberg** consolide la **compétence de Hilcona dans le segment Convenience frais** et apporte un nouveau potentiel de croissance.

### Expansion dans le segment des salades préparées

Comme prévu, la reprise intégrale du groupe Eisberg a été annoncée début février. À la clôture de la rédaction, le rachat doit encore recevoir l'accord des autorités de surveillance de la concurrence locale.

Le groupe Eisberg est une entreprise performante qui détient une solide position dans ses pays d'intervention. Environ 400 employés réalisent un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de CHF 55 millions. Le groupe Eisberg est spécialisé dans la production de salades préparées et de composants de salades. Avec respectivement une usine en Suisse (Dänikon/AG), en Pologne, en Hongrie, en Roumanie et un bureau d'achat en Espagne, le groupe approvisionne des clients du commerce alimentaire et du Food Service. Sur les plans de l'organisation et de la stratégie, l'acquisition est rattachée à Hilcona.

Pour le groupe Bell, la reprise du groupe Eisberg signifie une consolidation dans son propre segment des salades préparées auprès de Gastro Star. En Suisse, cela nous permettra également de surmonter des problèmes de capacités. Au niveau international, la grande compétence de Hilcona dans le segment Convenience frais permettra d'exploiter de nouveaux potentiels de croissance.

## Perspectives 2016

Dans l'exercice 2016, l'intégration sans heurts des deux acquisitions, les groupes Huber et Eisberg, sera un enjeu prioritaire. Des organisations de projets internes seront constituées pour les grands investissements prévus en Suisse et en Espagne.

Nous pensons que les conditions-cadres resteront exigeantes en 2016. La tendance des prix des matières premières reste élevée et la concurrence devrait encore se durcir. Le groupe Bell continuera de se concentrer sur ses orientations stratégiques. L'assainissement et la concentration de l'assortiment sur des produits à forte valeur ajoutée se poursuivront. Nous avons l'intention de nous différencier de la concurrence par notre compétitivité et des offres innovantes, dans un esprit durable. Finalement, l'optimisation tant de l'organisation que des processus ainsi que l'exploitation de synergies devraient apporter de nouveaux progrès opérationnels. Nous sommes confiants et pensons que nous développerons encore notre position en Suisse ainsi que les chiffres d'affaires et rendements dans nos secteurs d'activité internationaux.

La **qualité des produits** est la base de notre succès commercial et la condition de la **satisfaction de nos clients**



#### Pêche durable

Bell fait partie des membres fondateurs du WWF Seafood Group et s'impose des critères élevés en matière de provenance de son poisson



Consommation totale d'énergie  
**383 GWh**



Production totale de déchets  
**39'000 t**



Émissions de CO<sub>2</sub> de l'énergie  
**60'300 t**

Émissions de CO<sub>2</sub> des transports  
**48'500 t**



Consommation totale d'eau  
**4'050'000 m<sup>3</sup>**

En raison du recensement intégral mené pour la première fois des données de tout le groupe et de la première prise en compte de Hilcona, les données ne sont pas comparables avec celles de l'année précédente.

Formations dans

**15**

orientations professionnelles  
différentes

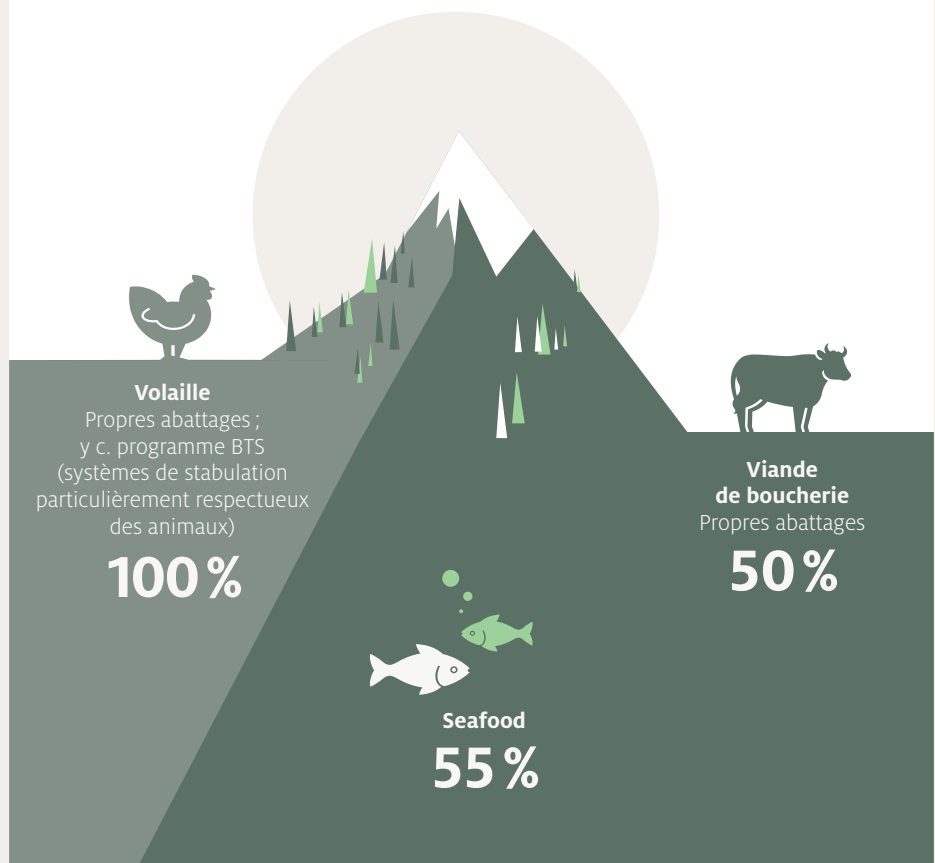


#### Bien-être des animaux

D'ici 2023, nous visons un standard minimum en matière de bien-être animal pour tous les produits à l'échelle du groupe, dépassant les exigences légales minimales dans chaque pays concerné

## Part de l'apport de matières premières issues de labels durables

seulement Bell Suisse



# Responsabilité sociale de l'entreprise

Assurer le succès à long terme de Bell est notre responsabilité entrepreneuriale. En tant que leader européen de la filière de la viande, cela ne s'arrête pas à la qualité de nos produits, même si celle-ci constitue la base de notre succès commercial et, bien évidemment, la condition de la satisfaction de nos clients. Pour assurer notre succès à long terme, nous devons avoir l'acceptation de toutes les catégories de la société qui, à un titre ou à un autre, s'intéressent à l'entreprise. Cela implique une action responsable sur toute la chaîne de création de valeur, depuis les conditions d'élevage et de nourrissage des animaux jusqu'aux conditions de travail de notre personnel en passant par l'abattage et la production. Ces principes s'appliquent tant à une utilisation efficace des ressources qu'à nos rapports à l'environnement et à tous ceux qui s'intéressent à notre travail, que ce soit dans un esprit bienveillant ou critique.

Une conception et la concrétisation actives de notre « responsabilité d'entreprise » nous assurent non seulement l'acceptation nécessaire face à notre travail, mais aussi la chance de nous différencier sur le marché et de profiter d'avantages concurrentiels durables. Des standards minimums pour tous les produits du groupe Bell sont tout aussi importants que la création d'une véritable valeur ajoutée pour le consommateur.

Notre stratégie relative au développement durable, qui étaye chacune de nos actions, constitue la base de notre responsabilité d'entreprise. Elle englobe les champs d'action et thèmes qui nous concernent, ainsi que des conditions organisationnelles pour la mise en œuvre et les contrôles. Dans notre stratégie de durabilité, nous avons subdivisé nos responsabilités en trois volets : notre responsabilité du produit, notre responsabilité en matière d'efficacité des ressources et de protection du climat ainsi que notre responsabilité en tant qu'employeur et face à la société.

Après avoir tenu compte d'éléments nouveaux, nous avons mis à jour la stratégie 2016 qui résume les thèmes les plus importants pour Bell – sur les plans social, économique et écologique. Nous prenons en considération tant les évolutions au niveau de la société que les obligations légales, et développons des projets à partir de notre stratégie.

## Notre responsabilité face aux produits

### Thèmes liés

Bien-être animal  
Ingrédients/additifs critiques  
Renoncer aux organismes génétiquement modifiés  
Facteurs d'influence de la consommation de viande/soja sur le climat  
Feed no Food  
Recours aux médicaments, antibiotiques et germes multirésistants  
Pêche durable  
Aquaculture durable  
Critères sociaux au niveau de l'approvisionnement

Le bien-être des animaux est la priorité absolue, en considérant notre réputation en tant que producteur de viande et de produits carnés. En Suisse, où nous abattons et dépeçons nous-mêmes, Bell a écoulé une proportion relativement élevée de viande provenant d'élevages particulièrement respectueux des animaux dans l'exercice sous revue. C'était surtout possible grâce à un engagement élevé sur toute la chaîne de création de valeur ainsi qu'au fort pouvoir d'achat dans ce pays. A l'extérieur de la Suisse, la sensibilité des consommateurs augmente sur ce plan. En Allemagne, Bell a lancé pour la première fois des produits munis d'un label de qualité de la société allemande de protection des animaux. En qualité de membre du comité du label de la fédération allemande de protection des animaux, Bell Allemagne s'engage pour un meilleur bien-être animal. Nous avons sciemment choisi de la viande de bœuf du programme Baltic Grassland Beef (production bio avec des vaches mères) et de la volaille issue du programme international SST (système de stabulation particulièrement respectueuse des animaux) pour le lancement d'une nouvelle gamme de produits en Allemagne, en France, au Benelux et en Suisse.

A moyen terme, c'est-à-dire d'ici 2023, nous visons un standard minimum en matière de bien-être animal pour tous les produits du groupe. En ce qui concerne l'engraissement des poulets, seul du soja issu de cultures durables est utilisé depuis cette année. Pour les poulets bio, le soja est issu à 100 % du projet Soja du Danube. Il s'agit d'un soja de qualité supérieure exempt d'OGM, dont l'origine de la région du Danube est garantie et qui constitue une alternative durable à la culture conventionnelle du soja en Amérique du Sud.

En 2015, nous avons poursuivi le projet d'élevage de poules à deux fins. Il consiste à utiliser les poules et les coqs d'une même race tant pour la production de viande bio que pour celle d'œufs bio – les coqs comme poulets d'engrais et les poules comme poules pondeuses. Au niveau de l'importation de viande de volaille, des progrès ont aussi pu être atteints en 2015. C'est ainsi que la viande de dinde importée d'Allemagne provient d'élevages qui répondent aux normes suisses en matière de protection des animaux. En 2016, le standard SST sera nouvellement introduit.

Les efforts pour promouvoir la pêche durable se poursuivent. 98 % des produits de Bell Seafood répondent déjà aux critères du WWF à cet égard. Au cours de l'exercice sous revue, la proportion d'articles munis d'un label durable (ASC, MSC, Bourgeon Bio) a pu être augmentée de 50 à 53 %. Une nouvelle augmentation de la proportion de produits labellisés est prévue pour 2016. Le projet mené en partenariat avec le WWF pour la pêche durable de thon jaune a reçu en 2015 l'Environmental Leadership Award de WWF Philippines. Depuis cette année, l'assortiment de Bell Seafood comprend par ailleurs du maquereau de ligne issu d'une pêche durable aux Açores.

## Notre responsabilité en matière d'efficacité des ressources et de protection du climat

### Thèmes liés

Consommation d'énergie  
Consommation d'eau  
Consommation de carburant/CO<sub>2</sub>  
Déchets/recyclage  
Emballages

Tous ces projets ont un double avantage : réaliser des économies tout en améliorant notre bilan environnemental. A cet effet, nous avons défini les principaux paramètres et mis en place un système de contrôle. Des courbes de réduction concrètes ont déjà été déterminées pour la Suisse. D'ici 2023, nous voulons réduire de 1 % la consommation d'électricité de nos usines en Suisse, tout en réduisant la consommation de chaleur de 2 % et la consommation d'eau de 1 % par an. Dans le cadre d'un projet mené en collaboration avec la Haute école spécialisée bernoise, nous avons l'intention de réduire la consommation d'énergie ainsi que les émissions de CO<sub>2</sub> chez les engraisseurs de poulets d'environ 8 % d'ici 2020. Le recensement des quantités de déchets à l'échelle du groupe a été mis en place et nous a fourni pour la première fois au cours de l'exercice sous revue des chiffres concrets pour tous les sites. En 2016, des chiffres concrets pour la réduction des quantités de déchets et l'augmentation des taux de recyclage seront définis.

Un refroidissement dans les règles de l'art ainsi que la récupération de chaleur font partie des priorités en matière d'efficacité des ressources pour nos installations de production. C'est ainsi que nous avons installé de nouveaux systèmes de refroidissement modernes, avec valorisation des rejets de chaleur, dans notre usine d'Edeweicht et la nouvelle construction de notre site en Pologne. Dans le cadre de la nouvelle construction de notre usine de volaille à Zell, l'ancien système de refroidissement à deux niveaux sera également remplacé par une technologie moderne de refroidissement par maturation. La nouvelle installation sera mise en service en mai 2016. Les processus de refroidissement et de découpe rationnels permettent de gagner jusqu'à deux jours dans le flux de marchandises et offrent aux clients une amélioration importante en termes de fraîcheur des produits.

## Notre responsabilité d'employeur et à l'égard de la société

### Thèmes liés

Positionnement de Bell en tant qu'employeur digne de confiance  
Bell en tant qu'employeur attrayant  
Bell en tant qu'employeur qui permet et encourage  
Engagement social

### Un employeur responsable

La durabilité commence à nos yeux par l'estime témoignée à notre personnel et les mesures de promotion. En 2016, nous ferons en sorte d'obtenir un label de qualité qui atteste de l'engagement de l'entreprise en matière d'excellence comme employeur. Au cours de l'exercice considéré, le concept TOP a été introduit avec succès dans notre secteur de la charcuterie à Bâle. Son but est d'optimiser l'efficacité et la productivité au poste de travail par l'implication du personnel. Pour 2016, une extension de TOP à tous les sites en Suisse est prévue. Une enquête auprès du personnel a par ailleurs été menée en 2015, afin d'évaluer les besoins des collaborateurs. Les résultats étaient réjouissants en ce qui concerne des critères tels que le travail en équipe et le contenu du travail, alors qu'un potentiel d'amélioration se dessinait à d'autres égards. Ces conclusions donneront lieu à des mesures en 2016, afin d'améliorer encore la satisfaction du personnel.

Au cours de l'exercice sous revue, nous avons une fois de plus réalisé des programmes dans les domaines de la santé et de la sécurité au poste de travail. Ceux-ci comprenaient également des conseils ergonomiques ou des informations sur des sujets sanitaires tels que les allergies ou les virus de la grippe. Un guide servant de base à la mise en place de standards de sécurité comparables dans les différents pays a été élaboré dans le cadre du concept de sécurité à l'échelle du groupe. L'implémentation en Suisse est prévue pour 2016. D'autres pays suivront progressivement.

Notre personnel peut s'appuyer sur un large savoir-faire spécifique à la branche. Afin de le conserver dans l'entreprise et de le développer, nous pratiquons une promotion systématique du personnel. Dans le sens d'une gestion des carrières, nous étudions les possibilités internes à chaque fois qu'un poste est à repourvoir. En ce qui concerne le marketing de l'employeur, de premières mesures ont été appliquées en Suisse en 2015. Dans la brochure « Nous sommes Bell », nous présentons les conditions-cadres du marketing de l'employeur. En outre, chaque nouveau collaborateur reçoit un cadeau de bienvenue. L'adaptation à l'ensemble du groupe Bell ainsi que la mise en œuvre d'autres mesures sont prévues pour 2016. L'échange entre apprentis de différents sites du groupe Bell a été soutenu notamment par des visites mutuelles et un événement commun.



## Répartition par secteur d'activité

Production/ fonctions proches de la production	77 %
Vente/Marketing *	13 %
Gestion/Administration	10 %

\* sans le personnel de vente des succursales Novak

## Effectif du personnel du groupe Bell

	2015	2014
<b>Effectif du personnel</b>		
Effectif moyen converti en postes à plein temps <sup>1</sup>	8 364	6 548
Effectif au 31 décembre, en nombre de personnes	8 148	6 299
<b>Effectif du personnel par division au 31 décembre</b>		
Suisse	3 419	3 369
Allemagne	1 191	1 195
International	1 607	1 735
Hilcona	1 931	–
dont emplois à plein temps	82 %	80 %
dont emplois à temps partiel	18 %	20 %
Proportion d'hommes	60 %	60 %
Proportion de femmes	40 %	40 %
Proportion de femmes parmi les cadres	22 %	22 %
Nombre de nationalités	69	72
<b>Structure d'âge</b>		
moins de 29 ans	20 %	20 %
30 – 49 ans	55 %	55 %
plus de 50 ans	25 %	25 %
<b>Formation et perfectionnement</b>		
Apprentis	102	77
Nombre de jours de formation	11 917	6 095

<sup>1</sup> L'effectif moyen du personnel (EMP) du groupe Hilcona se réfère à l'ensemble de l'exercice 2015. L'effectif moyen du personnel (EMP) pour la période de mai à décembre 2015 s'élève à 1'306. Le personnel temporaire est inclus dans les calculs d'EMP.

## Gaspillage alimentaire

Diverses études montrent que dans les pays économiquement forts, un tiers environ des denrées alimentaires des ménages finit à la poubelle. En outre, les consommateurs achètent surtout des morceaux nobles ou rapides à préparer, des blancs de poulet et du jambon, alors que les morceaux exigeant une cuisson plus longue, comme les cuisses et ailes de poulet ou les saucisses, sont moins demandés. Actuellement, nous préparons du matériel d'information afin que les consommateurs connaissent mieux la manière de transformer et de préparer tous les morceaux d'un animal. Ces mesures ont pour but d'augmenter le plaisir de la dégustation et de lutter contre le gaspillage de viande et produits carnés.

## Organisation dédiée au développement durable

La stratégie de développement durable est approuvée par le conseil d'administration. La mise en œuvre incombe aux directions du groupe et des divisions. Le nouveau service intersectoriel pour la gestion de la qualité, la durabilité et la production animale a un rôle consultatif et fonctionnel. Au cours de l'exercice sous revue, nous avons renforcé l'équipe de notre service spécialisé Développement durable. En 2016, l'objectif consiste à développer un monitoring de la durabilité, global et applicable à tout le groupe, et à mettre systématiquement des projets en œuvre afin d'améliorer l'efficacité des ressources, la durabilité de la production et la satisfaction du personnel.

## Communication sur le développement durable

Nous avons l'intention d'aborder systématiquement le thème du développement durable sur trois niveaux et de l'intégrer à la communication d'entreprise interne et externe, en tant qu'élément central. Parallèlement, nous voulons développer sur chacun de nos marchés un dialogue régulier avec les principaux décideurs. Finalement, il s'agira de mettre en évidence dans notre communication des marques la valeur ajoutée pour les produits issus de nos projets en faveur du développement durable.

# Contacts & Impressum



En ligne

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

## Informations actuelles

Vous trouverez des informations complétant le rapport annuel, ainsi que d'autres informations actuelles sur le groupe Bell, sur Internet à l'adresse [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com).

## Contacts

### Siège

Bell SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse  
Tél. +41 58 326 2000 • Fax +41 58 326 2100  
[info@bellfoodgroup.com](mailto:info@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### Registre des actions

Bell SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse  
Tél. +41 58 326 2020 • Fax +41 58 326 2119  
[share.registry@bellfoodgroup.com](mailto:share.registry@bellfoodgroup.com)

### Conformité (Compliance)

Michael Gloor • Chief Compliance Officer  
Bell SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse  
Tél. +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 SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse  
Tél. +41 58 326 3030 • Fax +41 58 326 2114  
[media@bellfoodgroup.com](mailto:media@bellfoodgroup.com)

### Bell Suisse

Bell Suisse SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse  
Tél. +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 Allemagne

Bell Deutschland Holding GmbH  
Brookdamm 21 • 21217 Seevetal • Allemagne  
Tél. +49 40 768005 0 • Fax +49 40 768005 30 1  
[info.de@bellfoodgroup.com](mailto:info.de@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

Bell Benelux Holding N.V.  
Z.3 Doornveld 70 • 1731 Zellik • Belgique  
Tél. +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 International

Bell France Holding SAS  
Champ Saint-Pierre • 63460 Teilhède • France  
Tél. +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 Polska Sp. z o.o.  
Ul. Mokra 11 • 32-005 Niepolomice • Pologne  
Tél. +48 12 28100 34 • Fax +48 12 2812103  
[info.pl@bellfoodgroup.com](mailto:info.pl@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

ZIMBO Perbál Húspari Termelő Kft.  
Ipari Park 5 • 2074 Perbál • Hongrie  
Tél. +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  
République tchèque  
Tél. +420 266 712048 • Fax +420 266 712047  
[info.cz@bellfoodgroup.com](mailto:info.cz@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### Hilcona

Hilcona AG • Bendererstrasse 21 • 9494 Schaan  
Principauté du Liechtenstein  
Tél. +41 58 895 9595 • Fax +423 232 02 85  
[info@hilcona.com](mailto:info@hilcona.com)

### Sites Internet des marques

[www.bell.ch](http://www.bell.ch)  
[www.bell1869.com](http://www.bell1869.com)  
[www.zimbo.de](http://www.zimbo.de)  
[www.abraham.de](http://www.abraham.de)  
[www.monsieurpolette.fr](http://www.monsieurpolette.fr)  
[www.hilcona.com](http://www.hilcona.com)

## Impressum

### Remarques générales

Pour une meilleure lisibilité, les tournures de langage masculines englobent dans une même mesure les femmes et les hommes.

Toutes les valeurs ont été arrondies séparément.

### Clôture de rédaction

02.02.2016

### Informations prospectives

Le rapport annuel contient des informations prospectives. Celles-ci reposent d'une part sur des hypothèses et des estimations et d'autre part, sur les informations dont Bell disposait au moment de la clôture de rédaction. De ce fait, des développements et résultats effectifs pourraient éventuellement s'écarter sensiblement des prévisions exposées, expressément ou implicitement, dans ces informations prospectives.

Notre rapport annuel est publié en allemand, avec des traductions en français et en anglais. La version imprimée en allemand est déterminante dans tous les cas. Des versions imprimées supplémentaires peuvent être obtenues au siège de Bell ou commandées sur Internet.

Le rapport annuel peut également être téléchargé sur nos sites Internet :

– version en allemand :  
[www.bellfoodgroup.com/report-de](http://www.bellfoodgroup.com/report-de)

– version en français :  
[www.bellfoodgroup.com/report-fr](http://www.bellfoodgroup.com/report-fr)

– version en anglais :  
[www.bellfoodgroup.com/report-en](http://www.bellfoodgroup.com/report-en)

### Edition et réalisation

Bell SA  
Elsässerstrasse 174  
4056 Bâle  
Suisse

Davide Elia, Bell SA,  
Responsable Corporate Marketing/Communication

Fabian Vetsch, Bell SA,  
Responsable de projet Corporate Communication

### Concept, réalisation graphique

Phorbis Communications SA

### Photos

Philipp Jeker, Zurich  
Eugen Leu & Partner AG, Riehen

### Impression

Werner Druck AG, Bâle



Bell SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse  
Tél. +41 58 326 2000 • Fax +41 58 326 2100  
[info@bellfoodgroup.com](mailto:info@bellfoodgroup.com)

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

