

Bell SA  
Profil de l'entreprise

16



# Bell – ça, c'est bon. Depuis 1869.

## **Contenu Profil de l'entreprise 2016**

### **3 Bell en bref**

- Faits majeurs 2016
- Les chiffres clés 2016

### **6 Éditorial**

### **9 Des valeurs vécues**

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

- Nos activités
- Sites et organisation
- Produits et assortiments
- Position sur le marché et clients
- Nos fournisseurs
- Nos collaboratrices et collaborateurs

### **26 Stratégie**

- Notre stratégie – Ensemble jusqu'au sommet
- Nos principes directeurs
- Nos assises

### **30 Rapport de situation**

- Poursuivre la croissance dans un environnement exigeant
- Solide résultat pour groupe Bell
- Investissements au profit de la croissance et d'une meilleure compétitivité
- Evaluation des risques et de l'environnement du marché
- Rapport sur les divisions
- Événements postérieurs à la date du bilan
- Perspectives 2017

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

### **44 Contacts/Impressum**

Le groupe Bell, qui compte parmi les leaders européens dans ses groupes de produits, est le numéro un en Suisse. 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. Environ 10'000 collaborateurs s'engagent jour après jour dans 11 pays pour produire la meilleure qualité et assurer de véritables moments de plaisir à des millions de consommateurs. Afin d'atteindre cet objectif, nous collaborons étroitement avec nos fournisseurs et les partenaires de la distribution, dans le commerce de détail, dans le Food Service et dans l'industrie alimentaire.

#### **Bell se distingue par la diversité des produits**

La qualité et un savoir-faire artisanal caractérisent le portefeuille de produits toujours plus large de groupe Bell au niveau du processus de production. L'année dernière, l'entreprise est restée fidèle à sa stratégie de diversification et a une fois de plus fortement consolidé les domaines du Convenience frais et des salades fraîches. groupe Bell se transforme toujours davantage en un fabricant de produits alimentaires frais, sans pour autant négliger ses racines de boucherie classique. En effet, la viande fraîche, la volaille, le poisson et une large gamme de spécialités charcutières régionales de toute l'Europe sont toujours au cœur de l'offre diversifiée de notre entreprise.

#### **Contenu Rapport annuel 2016**

- Corporate Governance
- Rapport de rémunération
- Rapport financier

Le rapport de gestion 2016 se compose du rapport annuel 2016 et du profil de l'entreprise 2016. 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 2016

## Groupe Bell sur un cap de croissance

En 2016, groupe Bell a pu augmenter son chiffre d'affaires des marchandises de 20,3% à CHF 3,39 milliards. Parallèlement, le volume des ventes a augmenté de 50,5% à 414'260 tonnes par rapport à l'exercice précédent. La progression est à rapporter aux acquisitions et à la croissance organique. En Suisse et en Europe, l'effectif du personnel du groupe Bell s'élève désormais à 9'781 personnes.

## Conditions de marché exigeantes

Des marchés en recul, des hausses sur les prix des matières premières et une concurrence encore plus intense mettent la branche alimentaire sous pression. Malgré cet environnement difficile, groupe Bell a pu augmenter légèrement son bénéfice annuel de 6,1% à CHF 100,6 millions.

## Prix des matières premières en hausse

Pendant tout l'exercice 2016, mais surtout depuis l'été, Bell s'est vue confrontée au renchérissement des matières premières. Ceci concernait principalement la viande de porc en Europe. En Suisse, principal marché d'approvisionnement de Bell, les matières premières ont globalement augmenté de 2,8%.

## Intégration de Hubers

Bell a consolidé le groupe Hubers, spécialisé dans la production de viande de volaille de qualité supérieure et implanté en Autriche et en Allemagne, au sein de groupe Bell au 1<sup>er</sup> mars 2016. L'intégration se déroule comme prévu.

## Acquisition du groupe Eisberg, spécialiste des salades

Au 1<sup>er</sup> mai 2016, Bell a repris le groupe Eisberg, spécialisé dans les salades préparées. Eisberg a été fusionné avec l'entreprise existante Gastro Star pour devenir Eisberg/Gastro Star. Le but est de développer conjointement leur position sur le marché et de renforcer encore la performance.

## Société charcutière Cher-Mignon

Bell annonçait en août 2016 le rachat d'une entreprise valaisanne de tradition, Cher-Mignon. Cette société artisanale est spécialisée dans la production de viandes séchées valaisannes et complète de manière optimale les compétences de Bell dans le segment des spécialités charcutières régionales.

## Croissance dans le segment du Food service

Bell a repris la société Geiser AG, spécialisée dans l'approvisionnement du Food service, qui a été consolidée au sein du groupe Bell au 1<sup>er</sup> octobre 2016. Par ce rachat, Bell s'assure un accès supplémentaire à l'important marché du Food service en Suisse.

## Nouveaux investissements dans les sites de production

Bell a consenti des investissements de l'ordre de 40 millions de francs pour l'agrandissement et la modernisation de sa production de volaille à Zell. La nouvelle infrastructure a pu être mise en service sans accrocs au cours de l'été 2016.

## Plus-value pour les actionnaires

Compte tenu des conditions de marché de plus en plus exigeantes ainsi que des projets d'investissement prévus, le conseil d'administration propose à l'assemblée générale le versement d'un dividende inchangé de CHF 7 par action. A fin 2016, le cours de l'action Bell était à CHF 438,75. Avec une augmentation du cours de 29,41%, le titre a donc à nouveau bien évolué et connu une clôture nettement supérieure à la moyenne du marché (indice SPI -1,41%).

**Chiffre d'affaires**  
en millions de CHF

**3'390,2**

↑ **20,3%**

**Fonds propres**  
en millions de CHF

**981,9**

↑ **8,0%**

Part du capital total  
**45,8%**



Investissements nets en  
immobilisations corporelles

**CHF 118,4 millions**

↑ **7,4%**

**Résultat brut d'exploitation**  
en millions de CHF

**1'232,9**

↑ **20,2%**

Marge bénéficiaire brute  
**36,8%**

## Les chiffres clés 2016

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

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

**100,6**

↑ **6,1%**

**EBITDA**  
en millions de CHF

**278,0**

↑ **18,3%**

**EBIT**  
en millions de CHF

**142,1**

↑ **15,6%**

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

**245,5**

↑ **28,3%**

Cours de l'action au 31.12.  
en CHF

**438,75**

↑ 29,41%

Distribution par action  
en CHF

**7**  
→ 0,0%



31.12.2016  
CHF 438,75

Bénéfice net par action en CHF

**25,18**  
↑ 6,0%

1.1.2016  
CHF 339,0



Production  
**40 sites**

Volume des ventes

en tonnes

Viande fraîche

**54'888**

↑ 0,2%

Charcuterie

**123'086**

↓ 2,1%

Volaille

**127'986**

↑ 364,4%

Convenience

**100'254**

↑ 68,1%

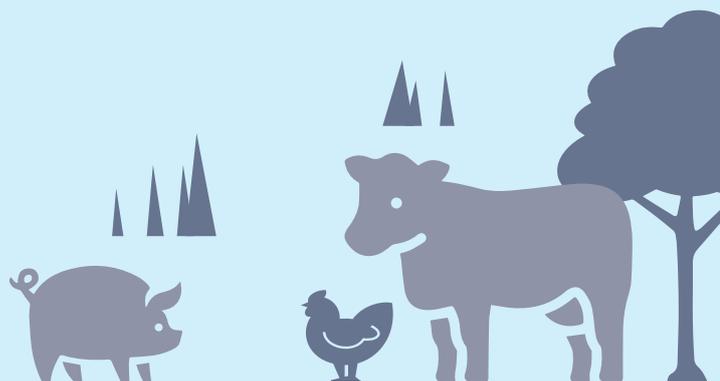
Seafood

**7'254**

↑ 7,0%



Formations dans **15**  
orientations professionnelles  
différentes



Effectif du personnel au 31.12.2016  
**9'781 collaborateurs**



Groupe Bell occupe  
**70 nationalités**



Proportion de femmes  
**41%**



Hansueli Loosli  
Président du conseil d'administration



Lorenz Wyss  
Président de la direction générale du groupe

## Éditorial

# Groupe Bell

## Nette croissance en 2016

## Chères et chers actionnaires,

Au cours de l'exercice 2016, Bell a enregistré une poussée de croissance marquante. Principalement suite aux différentes acquisitions, l'effectif du personnel du groupe s'élève aujourd'hui à env. 10'000 personnes, réparties entre plus de 40 sites de production dans 11 pays. Grâce à l'intégration de Hilcona et de Eisberg/Gastro Star, l'entreprise suisse traditionnelle du secteur de la transformation de viande a évolué pour s'inscrire parmi les leaders européens des secteurs de la viande et du convenience.

Les résultats 2016 prouvent que nous sommes sur la bonne voie. Cet exercice a été marqué par des conditions-cadres exigeantes ainsi que par l'intégration et la consolidation des sociétés acquises. Associé à des marchés partiellement en recul, le renchérissement des matières premières a généré une intensification supplémentaire du terrain concurrentiel. Cette situation a également laissé ses traces au niveau des comptes annuels de groupe Bell. Nous avons néanmoins pu dégager un solide résultat et consolider encore notre position sur le marché.

### Résultat réjouissant malgré un environnement exigeant

Les ventes de marchandises de groupe Bell ont augmenté de 20,3% à CHF 3,4 milliards. Nous avons ainsi franchi pour la première fois le seuil du milliard de francs suisses sur le plan du chiffre d'affaires. Pour l'ensemble du groupe, nous avons enregistré un volume des ventes de 414'260 tonnes (+50,5%, +138'952t). Les principales raisons en sont l'intégration des acquisitions Hubers, Eisberg, Geiser et Cher-Mignon ainsi que la consolidation de Hilcona sur l'ensemble de l'année. Le chiffre d'affaires nominal fut également influencé par le renchérissement des matières premières.

A raison de CHF 1,2 milliard, le résultat brut est en hausse de 20,2% (+CHF 0,2 milliard) par rapport à l'exercice précédent. La marge bénéficiaire brute est stable par rapport à l'exercice précédent, à 36,8%. Du côté des charges, tant les coûts de personnel que les frais généraux ont pu être maintenus au niveau de l'année précédente, après correction des effets liés aux acquisitions, grâce à une gestion efficiente des coûts. L'EBITDA a augmenté de CHF 43 millions à CHF 278 millions (+18,3%). Après correction des amortissements exceptionnels, l'EBIT s'élève à CHF 153,8 millions (comptabilisés CHF 142,1 millions), ce qui correspond à une progression de CHF 20,7 millions (+15,6%) par rapport à l'exercice précédent. A raison de CHF 101 millions, le bénéfice de l'exercice a augmenté de 6,1% ou CHF 5,8 millions par rapport à l'exercice précédent. Compte tenu des conditions-cadres exigeantes, il s'agit là d'un résultat réjouissant.

### Dynamique de croissance variable selon les segments

Malgré ces conditions-cadres difficiles, Bell Suisse a de nouveau atteint un solide résultat. Le renchérissement des matières premières et l'intensité concurrentielle accrue ont exercé une pression encore plus forte sur les marges. En même temps, les marchés d'écoulement du commerce de détail et du Food Service ont souffert des conséquences du tourisme d'achat ainsi que de la météo défavorable au premier semestre. Grâce à de solides mesures promotionnelles et à de nouveaux gains d'efficacité, Bell a pu compenser une partie de ces influences et augmenter autant ses ventes que le chiffre d'affaires.

La division Bell Allemagne a été confrontée à des conditions-cadres exigeantes tout au long de l'exercice. Le marché s'est quelque peu repris vers la fin de l'année, mais l'intense pression concurrentielle a néanmoins augmenté la volatilité des référencements. C'est ainsi que les valeurs de l'exercice précédent n'ont pu être atteintes ni au niveau du volume des ventes ni à celui du chiffre d'affaires. Par ailleurs, le renchérissement massif de la viande de porc comme matière première a renforcé la pression sur les marges. Les organisations nationales en Espagne et en Belgique, rattachées à la division Bell Allemagne sur le plan de l'organisation, évoluent conformément aux prévisions.

Bell International a connu une forte croissance en 2016, principalement conditionnée par l'intégration du spécialiste de la volaille Hubers. Au sein de la division, l'évolution des différents domaines d'organisation est variable. L'exercice de Hubers a pleinement maintenu le cap du succès des années précédentes, avec une croissance plus que proportionnelle surtout pour les ventes de poulets bio. Bell Pologne a également bien évolué, grâce à l'agrandissement de l'usine qui a permis d'exploiter de nouveaux débouchés. Malgré l'affaiblissement du climat de consommation sur le plan national, Bell Hongrie a derrière elle une marche des affaires stable, en profitant des optimisations de ces dernières années. Chez Bell France en revanche, le renchérissement massif des matières premières a de nouveau partiellement anéanti les progrès opérationnels qui avaient pu être faits. En ce qui concerne le réseau de succursales en République tchèque, des mesures organisationnelles ont été concrétisées afin d'améliorer encore la situation du rendement.

Le groupe Hilcona a enregistré une nette croissance organique, à rapporter aux acquisitions ainsi qu'à la consolidation sur toute l'année (année précédente: 8 mois). En outre, des mesures de gains d'efficacité couronnées de succès et des innovations ont également contribué à l'amélioration du résultat de Hilcona. En Suisse, Hilcona a enregistré des progrès grâce à différentes nouveautés au niveau des produits, et consolidé sa position dominante sur le marché en croissance des assortiments végétariens grâce à l'élargissement de cette gamme. En Allemagne, Hilcona réussit à s'imposer sur un marché fortement exposé à la pression des prix et de l'efficacité principalement dans le segment du convenance frais. L'évolution des ventes est également réjouissante sur le marché du Food Service. Eisberg/Gastro Star peut s'enorgueillir d'un exercice réussi et a enregistré une nouvelle croissance sur tous les marchés pertinents. Nous devons notamment l'évolution positive des affaires à une forte capacité d'innovation.

### **Performance à nouveau bonne de l'action Bell**

A fin 2016, le cours de l'action Bell était à CHF 438,75. Avec une augmentation du cours de 29,4 %, le titre a donc à nouveau très bien évolué et connu une clôture nettement supérieure à la moyenne du marché. Le fractionnement d'actions effectué au printemps 2016 a amélioré la négociabilité de l'action Bell et eu des effets globalement positifs. En raison des conditions de marché de plus en plus exigeantes ainsi que des projets d'investissement prévus, le conseil d'administration propose à l'assemblée générale le versement d'un dividende inchangé de CHF 7 par action.

### **Investissements stratégiques pour poursuivre la croissance**

Grâce à ses structures efficaces et à un portefeuille de produits à large assise, groupe Bell se trouve dans une excellente position. Nous voulons non seulement la maintenir, mais la développer encore en suivant les orientations stratégiques que nous avons définies. En plus des investissements consentis dans nos sites de production et des gains d'efficacité, nous avons sciemment consolidé notre groupe par des acquisitions ces dernières années.

Le rachat de Hubers a nettement consolidé notre position sur le marché en croissance de la volaille. Dans le domaine de la charcuterie, Cher-Mignon constitue un complément idéal de notre grande compétence en matière de spécialités régionales de qualité supérieure. L'acquisition de Geiser AG nous a permis de nous repositionner dans l'important débouché du Food Service. Les étapes étaient encore plus significatives dans le segment du convenance: la reprise de la majorité de Hilcona, l'acquisition de Eisberg et, tout récemment, celle de Frostag Food-Centrum AG (au 1.1.2017), représentent en finalité un nouveau et solide pilier au sein de groupe Bell.

Les objectifs visés à travers nos acquisitions passées et futures sont clairs: nous voulons consolider notre position sur les marchés que nous ciblons, élargir nos capacités de production et améliorer encore notre efficacité. D'autre part, nous voulons également renforcer notre rôle sur le marché source, afin de garantir la sécurité d'approvisionnement. Un autre de nos objectifs, et non des moindres, est de poursuivre le développement de nos compétences en matière de technologies, de production, d'approvisionnement et de marketing.

### **Perspectives**

Nous pensons que les conditions-cadres resteront exigeantes dans l'année en cours. La tendance de prix volatils des matières premières devrait se maintenir et nous prévoyons un nouveau durcissement de la concurrence. Nous sommes néanmoins confiants en ce qui concerne la poursuite du développement de notre position sur le marché et les progrès opérationnels dans tous nos domaines d'activité.

L'intégration des sociétés acquises ainsi que l'exploitation de synergies existantes et nouvelles constituent les principales orientations stratégiques du groupe Bell. Nous avons l'intention de nous différencier face à la concurrence par notre compétitivité et des offres innovantes, dans un esprit durable, tout en élaborant une valeur ajoutée pour nos clients.

Nous vous remercions, nos collaboratrices et collaborateurs ainsi que tous les autres partenaires, de votre fidèle 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

# BELL SE DISTINGUE PAR LA DIVERSITÉ DES PRODUITS

La qualité et un savoir-faire artisanal caractérisent le portefeuille de produits toujours plus large du groupe Bell au niveau du processus de production. L'année dernière, l'entreprise est restée fidèle à sa stratégie de diversification et a une fois de plus fortement consolidé les domaines du Convenience frais et des salades fraîches. Groupe Bell se transforme toujours davantage en un fabricant de produits alimentaires frais, sans pour autant négliger ses racines de boucherie classique. En effet, la viande fraîche, la volaille, le poisson et une large gamme de spécialités charcutières régionales de toute l'Europe sont toujours au cœur de l'offre diversifiée de notre entreprise.



VIANDE FRAÎCHE



VOLAILLE



CHARCUTERIE



SEAFOOD



CONVENIENCE



SALADES  
PRÉCOUPÉES

*La*  
**STAR**  
**ESPAGNOLE**

*Une spécialité  
hors du commun*



## ***La maturation fait toute la différence.***

«Une coloration homogène, une teneur en gras bien proportionnée, un stade de maturation optimal et bien entendu le goût intense, font qu'un jambon cru est bien un Jamón Serrano», explique José Antonio Tejada Díaz, responsable de la production des précieux jambons chez Bell en Espagne. Le jambon Serrano est un produit extrêmement complexe dont la fabrication requiert une grande maîtrise artisanale : « Environ 80 % des étapes de production impliquent un travail manuel spécialisé. »

De la classification du jambon de porc frais en passant par le bon salage de la viande jusqu'à la maturation optimale, il faut respecter des standards qualitatifs bien précis. « La longue maturation est une caractéristique qualitative du Jamón Serrano », affirme José Antonio Tejada Díaz : « Ce long processus de maturation confère au Jamón Serrano ses propriétés uniques qui le distinguent de tous les autres jambons. Et celles-ci s'expriment à la perfection simplement sur une tranche de pain grillé avec un peu d'huile d'olive et une tomate fraîche. »

“

Un **Jamón Serrano** raffiné  
flatte chacun  
de nos sens

”



### **José Antonio Tejada Díaz**

Nationalité : Espagne

Fonction : Adjoint du directeur de l'usine

Lieu de travail : Bell Espagne, Casarrubios del Monte, Espagne

Dans l'entreprise depuis : 2012

*Exotique, tendance*  
*et* **PLEIN**  
**DE SAVEUR** —

*La tentation  
végétarienne*



## *L'expérience gustative est la priorité centrale.*

« Je suis fière de voir des produits dans les rayons que j'ai moi-même développés », se réjouit Vanessa Streng. À juste titre d'ailleurs, puisqu'elle est conceptrice de produits chez Hilcona à Schaan au Liechtenstein. Finalement, beaucoup de créativité et d'inventivité culinaire se cache dans chaque wrap ou sandwich. Un excellent pain, bien aéré, et les garnitures raffinées ne sont que deux des indispensables ingrédients – il faut surtout de l'ouverture face à la nouveauté et la proximité du marché pour un lancement réussi de produits innovants.

« Afin de tenir compte des tendances actuelles, nous perfectionnons sans cesse nos assortiments et répondons aux attentes culinaires de nos clients », constate Vanessa Streng avant d'ajouter : « Des idées créatives apportent de la diversité et procurent des expériences gustatives uniques. » Résultat ? Des produits tels que ce wrap ultrafrais avec houmous, légumes grillés, tomates séchées et salade. Une combinaison convaincante qui associe fraîcheur exotique et perfection du goût – et en fait le favori personnel de Vanessa Streng.

“

Les wraps  
ultrafrais associent

**savoir-faire  
culinaire** et  
**créativité**

”



### **Vanessa Streng**

Nationalité : Suisse

Fonction : Conceptrice de produits au Centre de compétence Sandwich

Lieu de travail : Hilcona AG, Schaan, Liechtenstein

Dans l'entreprise depuis : 2012

# AMERICAN BBQ STYLE

*Préparer rapidement  
et savourer longtemps*



## *Bien plus qu'une viande cuite longtemps*

Le Pulled Meat est un grand classique des BBQ américains. Avec le Beef Brisket et les travers de porc, il compose la « Holy Trinity of US Barbecue » et compte depuis l'été dernier parmi les best-sellers de l'assortiment Bell pour les grillades. En tant que responsable de l'emballage des produits de charcuterie chez Bell à Bâle, Cedric Schlosser en connaît la raison : « Pour la production du Pulled Meat, nous utilisons exclusivement des épaules de bœuf et de porc de qualité supérieure. Celles-ci sont salées, épicées, emballées puis cuites en douceur pendant plusieurs heures. » Cette méthode de cuisson rend la viande juteuse et incroyablement tendre.

Par le biais de contrôles précis des différentes étapes de travail et d'une dégustation du Pulled Meat après chaque cycle de cuisson, Cedric Schlosser contribue à faire en sorte que les produits soient à la hauteur des exigences qualitatives élevées de Bell. Finalement, le Pulled Meat est aussi un as de la polyvalence : si la manière traditionnelle consiste à la présenter dans un petit pain, cette viande tendre peut également se déguster dans d'innombrables variantes : sous forme de fajitas, de sandwich ou, la combinaison préférée de Cedric Schlosser, tout simplement avec une salade mêlée.

“

Servi en burger classique  
ou comme chili con carne –

***le Pulled Meat***

est incroyablement  
***polyvalent***

”

### **Cedric Schlosser**

Nationalité : France

Fonction : Responsable de l'emballage des produits de salaison crus

Lieu de travail : Bell Suisse SA, Bâle, Suisse

Dans l'entreprise depuis : 2001



On en  
redemande

— **JUTEUX,  
AROMATIQUE,  
BON,  
et SAIN**



## *Il faut du doigté*

Bernhard Stöckl, responsable du service Convenience chez Hubers Landhendl à Pfaffstätt, sait ce qui fait la différence pour obtenir une volaille: le doigté. « Le produit doit être parfaitement cuit, mais en veillant à ce qu'il ne se dessèche pas. » C'est en effet un risque spécifique au poulet, en raison du faible taux de matières grasses. La demande est surtout forte pour les pilons de poulet. Les jeunes consommateurs notamment en sont très friands, du fait que le pilon est une partie particulièrement tendre.

Selon Bernhard Stöckl, il n'y a pourtant rien de meilleur qu'une cuisse de poulet. « Comme les cuisses de poulet ne sont pas très demandées dans le commerce de détail, nous transformons le produit en poulet frit à la viennoise. » Un peu comme pour une escalope viennoise, on sale les cuisses de poulet avant de les retourner dans la farine puis dans l'œuf pour finalement les paner avec de la chapelure. « Nos clients apprécient cette association d'ingrédients de qualité et de produits exclusivement frais », affirme Bernhard Stöckl.

“

Nos poulets  
sont **frais**  
et **cela**  
**se sent**

”

### **Bernhard Stöckl**

Nationalité: Autriche

Fonction: Responsable du service Convenience

Lieu de travail: Hubers Landhendl, Pfaffstätt, Autriche

Dans l'entreprise depuis: 2001





*Le plein de santé  
et de couleurs* —

**SALADES**  
**PRÉCOUPÉES**  
**FRAÎCHES**  
*et croquantes*

## *Tout tourne autour de la fraîcheur*

365 jours sur 365, deux choses constituent la priorité absolue : la qualité et la fraîcheur. Ce sont en effet les critères centraux lorsqu'il s'agit de produire des salades fraîches précoupées. Mariana Mayer est responsable de la production chez Eisberg en Roumanie et contribue à ce titre à ce que seuls les meilleurs légumes, salades et fruits précoupés quittent l'usine de Pantelimon dans les environs de Bucarest.

« Chez nous, environ la moitié du processus de production est encore représentée par le travail manuel », relève Mariana Mayer. C'est la raison pour laquelle, constate-t-elle, il est si important que le personnel soit extrêmement attentif aux règles relatives à la sécurité des denrées alimentaires. « Ma tâche consiste à superviser les étapes de production et à introduire des améliorations au besoin », précise Mariana Mayer avant d'ajouter : « en fin de compte, mon but est de m'assurer que seuls des produits de la meilleure qualité quittent notre usine. » En effet, la salade occupe aussi une grande place dans ses plans alimentaires hebdomadaires. Son produit favori : la salade Eisberg avec des carottes et du chou rouge.



Chez nous, le processus de production de salades est encore constitué d'environ **50% de travail à la main**



### **Mariana Mayer**

Nationalité : Roumanie

Fonction : Responsable de production

Lieu de travail : Eisberg, Pantelimon, Roumanie

Dans l'entreprise depuis : 2003

# LE PETIT FRUIT DE MER

*Une brise marine  
et*

**FRAÎCHE**



## *Les conditions de stockage sont déterminantes*

« Les huîtres sont des animaux vivants et il faudrait par conséquent éviter de les stresser », constate Roselyne Clerc. Elle doit bien le savoir, puisque cette Française est responsable d'un stockage correct au sein du service de gestion de la qualité de Bell Seafood à Bâle. Les huîtres doivent être conservées à température constante, toujours à plat pour qu'elles ne perdent pas l'eau marine qu'elles contiennent encore au risque de déperir, et en évitant tout contact direct avec de la glace.

Roselyne Clerc aime beaucoup les huîtres qu'elle consomme soit crues, avec du vinaigre et des échalotes, soit gratinées. « Les huîtres fraîches sont riches en iode et en valeurs nutritives et pauvres en graisses », affirme Roselyne Clerc. Connaît-elle une astuce personnelle pour ouvrir les huîtres ? « Je protège ma main avec une serviette, je place le couteau à huîtres latéralement et j'impose des mouvements de va-et-vient à la lame. » A propos : selon elle, les meilleures huîtres viennent (naturellement) de France et plus particulièrement de Normandie, comme la fameuse Utah Beach. « Mais c'est purement une question de goût », ajoute-t-elle en souriant.

“  
Les **huîtres**  
**fraîches**  
goûtent la mer  
”

### **Roselyne Clerc**

Nationalité : France  
Fonction : Collaboratrice du service de gestion  
de la qualité de Bell Seafood  
Lieu de travail : Bell Suisse SA, Bâle, Suisse  
Dans l'entreprise depuis : 2011

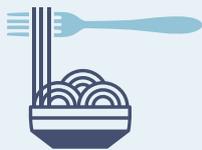


# Groupe Bell compte parmi les leaders européens de la filière de la viande et des spécialités du segment Convenience.



## Viande fraîche

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



## Convenience

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

## Les sites en Europe



## Charcuterie

Vaste assortiment de produits de charcuterie échaudés, de saucisses crues, de jambons et de spécialités régionales dans toute l'Europe



## Volaille

Production intégrée de poulets en Suisse et en Autriche ainsi que de dindes en Allemagne



## Salades préoccupées

Un leader du segment des salades préoccupées fraîches et des salades composées en Suisse ainsi qu'en Europe centrale et de l'Est



## Seafood

Leader du marché en Suisse

# Vue d'ensemble de nos activités

## Nos activités

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. Avec ses marques Bell, Hilcona et Eisberg, groupe Bell est à même de répondre à une multitude de besoins des consommateurs.

### Marchés principaux

En Suisse, notre marché central, nous couvrons pratiquement 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, nos marchés cibles sont principalement l'Allemagne, l'Autriche et la Suisse. En ce qui concerne le poulet, Bell dispose d'une production totalement intégrée en Suisse et en Autriche qui lui permet de contrôler toute la chaîne de création de valeur, de l'œuf jusqu'au produit prêt à déguster. En outre, Bell possède également un site dédié à la transformation de dinde dans le sud de l'Allemagne.

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 secs. Dans le segment du convenience, les pôles prioritaires sont les pâtes fraîches, les plats cuisinés frais et des spécialités végétariennes, principalement pour les marchés allemand et français. En ce qui concerne les salades précoupées fraîches, nous sommes surtout actifs en Europe de l'Est.

### Clients et canaux d'écoulement

Nous fournissons de nombreux clients du Retail, du Food Service et de l'industrie alimentaire. Dans le canal du Retail, les destinataires sont variés et vont du grand supermarché jusqu'aux commerces de spécialités et aux magasins de proximité. Nos clients du Food Service représentent notamment la restauration rapide, la restauration collective, la vente à l'emporter ou encore la restauration traditionnelle. Nous les approvisionnons généralement par le biais de grossistes, avec ou sans service de livraison. Dans le canal de l'industrie alimentaire, nous fournissons des composants spécifiques à d'autres producteurs de denrées alimentaires. En République tchèque, nous disposons d'un accès direct au consommateur final par le biais de notre réseau de boucheries spécialisées selon un concept d'espaces dans des points de vente.

## Sites et organisation

Groupe Bell est présent dans 11 pays d'Europe avec des sites de production, des plateformes logistiques, des succursales Shop-in-Shop et des bureaux de vente. Les 40 sites de production sont spécialisés et se concentrent sur un programme d'assortiments défini. Cela comprend également des usines pour la production de spécialités charcutières régionales des principales appellations d'origine.

### Structure d'organisation de groupe Bell

Groupe Bell se compose des trois domaines d'activité Bell, Hilcona et Eisberg/Gastro Star. La structure de ces domaines d'activité en divisions reflète l'orientation des différents groupes d'assortiments. Le domaine d'activité Bell englobe les divisions Bell Suisse et Bell Allemagne (incluant Bell Benelux et Bell Espagne) ainsi que la division Bell International qui regroupe les activités en France, en Autriche et en Europe de l'Est. Les organisations de Hilcona et Eisberg/Gastro Star sont structurées en unités fonctionnelles et spécifiques à des pays. La division Bell Finances/Services agit en tant que prestataire de services pour l'ensemble de groupe Bell.

### Gestion des marques

Dans le cadre de l'architecture stratégique des marques Bell, Hilcona et Eisberg, nous proposons un portefeuille très diversifié de produits qui nous permettent de répondre à de nombreux besoins des clients. La gestion des marques se réfère aux valeurs spécifiques de l'entreprise et aux avantages en découlant pour le consommateur final. Les différentes marques sont clairement positionnées et délimitées les unes par rapport aux autres en matière de catégories de produits et de canaux de distribution. Par ailleurs, nous disposons d'une excellente expertise dans la fabrication de marques commerciales d'orientations les plus diverses.

---

Groupe Bell est présent dans 11 pays d'Europe avec ses **sites de production, plateformes logistiques, succursales Shop-in-Shop et bureaux de vente.**

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 convenience constituent nos activités centrales. Un assortiment composé de plus de 15'000 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	25 %
Charcuterie	31 %
Volaille	20 %
Seafood	5 %
Convenience	17 %
Autres	2 %

## Produits et assortiments

### Viande fraîche, Volaille, Charcuterie et Seafood

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 Retail. De plus, des assortiments spécifiques sont destinés au Food Service et à l'industrie alimentaire.

En Suisse, en Autriche et en Allemagne, nous proposons de la volaille provenant de notre propre production intégrée dans toutes les formes d'offre.

Grâce à plusieurs sites de production dans sept 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, la viande des Grisons ou le Jamón Serrano.

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 est le leader du segment Convenience frais en Suisse; en Allemagne et en Autriche, Hilcona est le leader du marché dans le domaine des pâtes fraîches. L'entreprise dispose de deux sites pour la production d'articles frais, surgelés et longue conservation tels que des plats cuisinés, des pâtes, des sandwiches ou des pizzas. Des produits végétariens et végétaliens ont récemment enrichi l'assortiment.

### Salades précoupées

L'entreprise Eisberg/Gastro Star est spécialisée dans la production de salades précoupées fraîches et de salades composées et propose également un grand choix de légumes ou de mélanges de fruits précoupés.

## Position sur le marché et clients

### Bell Suisse

Bell, qui a ses racines à Bâle en Suisse. Est le principal transformateur de viande du pays. L'entreprise est leader du marché ou occupe une position dominante dans la plupart des groupes de produits. En 2016, le chiffre d'affaires des marchandises s'est élevé à CHF 1'907 millions et l'écoulement a atteint 124'073 tonnes. Nos clients représentent le Retail, le Food Service et l'industrie alimentaire. Au cours de l'exercice considéré, Bell a à nouveau développé son portefeuille de spécialités charcutières régionales et consolidé son accès à l'important marché du Food Service.

### 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 2016, le chiffre d'affaires des marchandises s'est élevé à CHF 446 millions avec un écoulement de 67'808 tonnes. Bell Allemagne vend les articles produits en Allemagne, en Espagne et en Belgique au Retail, au Food Service et à l'industrie alimentaire dans plus de 20 pays d'Europe. L'organisation de vente Bell Benelux ainsi que l'usine espagnole spécialisée dans le jambon Serrano de qualité supérieure sont rattachées à la division Bell Allemagne sur le plan de l'organisation.

### Bell International

Sur le plan de l'organisation, les activités en France, en Pologne, en Hongrie et en République tchèque ainsi que les activités avec de la volaille en Autriche et en Allemagne sont regroupées sous le faîte de Bell International. En 2016, cette division a réalisé un chiffre d'affaires des marchandises de CHF 525 millions et un volume des ventes de 131'513 tonnes. Nos clients représentent tout le spectre allant du Retail jusqu'à l'industrie alimentaire en passant par le Food Service. En Autriche, Bell est leader du marché dans le segment du poulet par le biais de Hubers Landhendl alors qu'en Allemagne, SÜTAG est un prestataire de renom dans celui de la viande de dinde. En **France**, Bell occupe une position significative parmi les fournisseurs de saucissons secs et de spécialités de jambon. Plusieurs sites de production en Auvergne, dans le Lyonnais et en Savoie produisent des saucissons secs 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 **République tchèque**, nous exploitons 87 boucheries Novak à notre propre compte. D'autres magasins spécialisés sont gérés par des franchisés.

### Hilcona

La société Hilcona AG, dont le siège est à Schaan, au Liechtenstein, est le fournisseur de convenience leader en Suisse. En plus de la Suisse, Hilcona est également active en Allemagne, en Autriche, en France, en Pologne et au Benelux. Avec ses produits de convenience frais, Hilcona approvisionne le Retail, le Food-Service ainsi que l'industrie alimentaire.

### Eisberg/Gastro Star

L'entreprise Eisberg/Gastro Star, spécialisée dans la production de salades de la gamme Convenience, dispose de deux sites de production en Suisse et d'une usine en Hongrie, en Pologne et en Roumanie ainsi que d'un bureau de vente en Espagne. En Suisse et en Europe de l'Est, ses produits sont destinés au Retail, au Food Service et à la restauration rapide. L'entreprise Eisberg/Gastro Star est leader du marché ou un prestataire déterminant en Suisse et en Europe de l'Est dans le segment des salades fraîches préoccupées.

Hilcona et Eisberg/Gastro Star ont réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de CHF 577 millions.

## Nos fournisseurs

La gestion de la qualité de groupe Bell commence par la sélection des meilleures matières premières. Nous privilégions les fournisseurs à même de répondre à nos exigences en matière de gestion durable. Des aspects relatifs à la durabilité sont explicitement ancrés dans nos concepts d'approvisionnement – ce qui va du choix des fournisseurs jusqu'à l'utilisation du matériel. Avec tous nos principaux fournisseurs, nous signons des contrats-cadres. Par ailleurs, les fournisseurs sont soumis à une évaluation annuelle globale dans le cadre d'une gestion systématique de l'approvisionnement.

En ce qui concerne la viande, des caractéristiques telles que la race, les conditions d'élevage et de nourrissage des animaux constituent des critères décisifs. 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 traçable.

## Nos collaboratrices et collaborateurs

Les quelque 10'000 collaborateurs du groupe Bell font en sorte d'assurer jour après jour la mise sur le marché de notre vaste assortiment dans une fraîcheur absolue. Une multitude de professions sont représentées au sein du groupe Bell, avec un spectre allant du technologue en denrées alimentaires au mécanicien, en passant par le commerçant et l'informaticien.

La formation et le perfectionnement constituent à nos yeux des aspects centraux d'une politique du personnel responsable. Groupe Bell propose des formations de base dans 15 professions. De plus, Bell étudie en permanence l'introduction de nouveaux métiers de formation et l'optimisation des conditions de formation dans les métiers établis. Au sein du groupe Bell, le personnel représente 70 nationalités avec une proportion de 41 % de femmes.

La sécurité au poste de travail et la santé du personnel constituent notre 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. En 2016, Bell Suisse a obtenu le label de qualité « Friendly Work Space » qui récompense des performances particulières dans la gestion de la santé en entreprise.

### Chiffres clés relatifs au personnel

---

# 9'781

personnes travaillent pour groupe Bell :  
5'502 en Suisse et au Liechtenstein  
4'279 dans le reste de l'Europe.

---

# 70

nationalités sont représentées au sein de groupe Bell.



# La qualité

est notre  
compétence centrale

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



Notre

# tradition

nous rend riches en expérience



Nous incarnons

# des prestations durables



Nos produits procurent du

# plaisir

et de la joie de vivre

Ensemble  
jusqu'au sommet

## Vision

proche  
profilé  
partenariat  
innovant  
diversifié

## Lignes directrices

qualité  
plaisir  
développement durable  
tradition

## Missions

Stratégie  
de vente

Stratégie  
de marques

Stratégie  
de production

Stratégie  
d'achat et de  
gestion de  
la chaîne  
d'approvisionne-  
ment

Stratégie  
financière

Stratégie  
informatique

Stratégie  
de personnel

## Stratégie de développement durable

# Notre stratégie

## Ensemble jusqu'au sommet

Bell a évolué en près de 150 ans de la petite boucherie dans la vieille ville de Bâle 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, repose sur des valeurs fondamentales qui inspirent toutes nos actions. Chaque secteur de l'entreprise apporte sa contribution à la réalisation de la vision par ses missions individuelles. Au total, quatre missions ont été définies pour groupe Bell. **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 près de 150 ans d'existence, 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. A 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 perspectives 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 forgeons 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 associant des aptitudes et des compétences décisionnelles. Nous favorisons 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.

Les marques stratégiques de groupe Bell possèdent encore un certain potentiel en vue de la commercialisation internationale des assortiments.

## Nos assises

Nos diverses stratégies découlent de notre vision, des principes directeurs et des missions. Les priorités stratégiques sont définies de manière spécifique à notre organisation. Elles se réfèrent à nos débouchés, nos marchés, notre production, notre approvisionnement, nos finances, notre technologie d'information (TI) ainsi qu'à notre 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. 38 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. D'une façon générale, nos débouchés se composent d'une part du Retail et d'autre part du Food Service/de l'industrie. Les deux marchés ont des besoins différents en ce qui concerne les produits et les services et nous leur proposons des offres spécifiquement conçues en fonction de ceux-ci. En matière de stratégie des marques, nous nous concentrons essentiellement sur les marques stratégiques Bell, Hilcona et Eisberg. Le positionnement de ces trois marques a été révisé et nous avons défini les futures orientations. En plus des marques stratégiques, différentes marques complémentaires pour des destinataires spécifiques complètent l'architecture des marques Bell.

### 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 a été lancée au niveau international avec un assortiment de snacks et de spécialités. Un nouvel élargissement des activités internationales est prévu. [www.bell.ch](http://www.bell.ch) et [www.bell1869.com](http://www.bell1869.com)



#### Hilcona

La marque Hilcona incarne des produits frais de la gamme Convenience associant des caractéristiques aussi naturelles que possible 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 Retail 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)



#### Eisberg

Eisberg compte principalement en Europe de l'Est parmi les leaders du marché des salades préparées. Son assortiment très complet comprend des salades précoupées fraîches ainsi que des portions de salades et fruits précoupés. [www.eisberg.com](http://www.eisberg.com)

### Nos marques complémentaires

Abraham, Cher-Mignon, Gastro Star, Geiser, Hoppe, Hubers, Mõssieur Polette, Sanchez Alcaraz, ZIMBO

### Stratégie de production

Dans le cadre de la stratégie de production, nous définissons l'infrastructure à moyen et long termes ainsi que le programme de production des 40 sites que compte aujourd'hui groupe Bell dans 11 pays. Suite aux dernières acquisitions, groupe Bell s'est doté au total de huit sites de production supplémentaires. Trois se trouvent en Suisse et un en Pologne, un autre en Hongrie et encore un autre en Roumanie. Nous planifions la future évolution de nos sites de manière prospective. Dans le cadre de ces tâches de planification, des potentiels de synergies sont mis en évidence et les impératifs en matière d'optimisations des processus et de gestion de la qualité structurée définis.

Au cours de l'exercice considéré, les travaux d'agrandissement et de modernisation de notre usine de volaille à Zell (CH) ont été achevés et la mise en service s'est bien déroulée. Dans le cadre de sa stratégie des sites en Suisse, Bell déplacera pour fin 2017 sa production de viande fraîche de Cheseaux (CH) vers l'usine existante d'Oensingen (CH). Le but est de réunir les forces de l'entreprise dans le domaine de la viande fraîche sur le site d'Oensingen. 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 2017 à 2025. Bell entend poser les bases d'une production encore plus performante en Suisse grâce à divers projets de constructions et transformations.

### **Stratégie d'approvisionnement**

Compte tenu du fait que les coûts de matériel représentent bien plus de 60 % du chiffre d'affaires de nos produits et étant donné que certains de nos marchés présentent 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.

Au cours de l'exercice considéré, une stratégie d'approvisionnement intergroupe a été approuvée qui contribuera grandement à la réalisation des objectifs de l'entreprise. Les éléments centraux de la stratégie comprennent notamment la réalisation systématique des effets de synergie au sein du groupe, l'efficacité des coûts, la contribution à la gestion de l'innovation et la sécurisation de la disponibilité de moyens de production stratégiques.

### **Stratégie financière**

Le but de la stratégie financière est de consolider l'économicité de l'entreprise et, par conséquent, sa compétitivité, par une mise en œuvre ciblée des moyens tout en assurant en permanence sa 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. Selon nous, un bilan solide avec une quote-part de fonds propres respectable est la condition de base à même d'assurer la mise en œuvre de la stratégie financière de Bell.

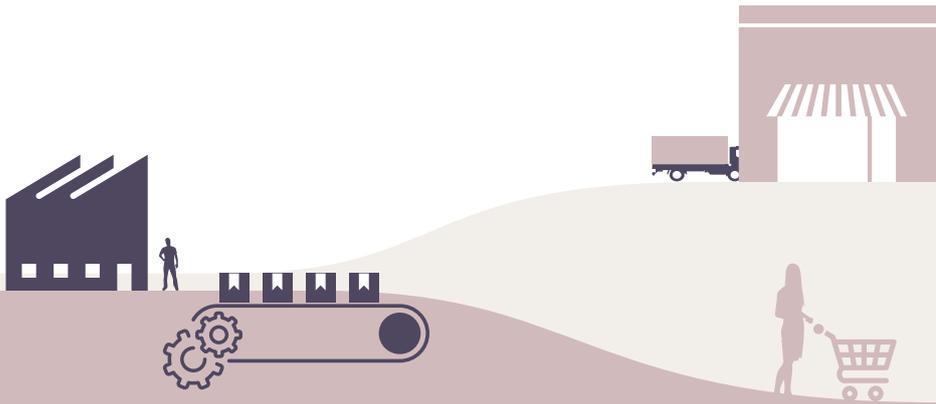
### **Stratégie informatique**

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 efficace des coûts. L'harmonisation de l'architecture ERP sur la base de la plateforme SAP HANA est actuellement au centre des projets en vue d'unifier l'administration à l'échelle du groupe. La numérisation des processus commerciaux, associée à la stratégie Big Data, constitue une autre priorité. Dans le contexte de l'Industrie 4.0, une mise en réseau systématique des installations de production permet par exemple un entretien judicieux et efficace de l'infrastructure.

### **Stratégie du personnel**

Quelque 10'000 collaboratrices et collaborateurs représentant plus de 70 nationalités s'engagent jour après jour pour produire des articles de qualité supérieure et procurer 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. 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 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.

11 pays  
40 sites  
148 ans de tradition  
9'781 collaborateurs  
414'260 t de volume  
des ventes



Revenus des ventes  
de marchandise

↑ **20,3%**

Toutes les divisions ont contribué à  
la croissance du chiffre d'affaires

Bénéfice de l'exercice

↑ **6,1%**

Malgré des conditions-cadres  
exigeantes, la situation des revenus  
s'est améliorée

## Cours de l'action 2016

au 31.12. en CHF



1.1.2016

**339,00**

31.12.2016

**438,75**

↑ **29,41%**



En 2016, des investissements de  
l'ordre de CHF 118 millions ont  
été consentis.



Domaine d'activité Bell

La volaille et le seafood sont  
de nouveau les plus importants  
moteurs de croissance



Domaine d'activité Hilcona

La position du marché est consolidée  
dans le segment en expansion  
des produits végétariens



Domaine d'activité Eisberg/Gastro Star

Une évolution fructueuse grâce  
à une meilleure capacité de  
prestation et d'innovation

# Rapport de situation

## Poursuivre la croissance dans un environnement exigeant

D'une part, l'exercice 2016 était marqué par des conditions-cadres exigeantes et d'autre part, par l'intégration et la consolidation des sociétés acquises. Associé à des marchés en recul, le renchérissement des matières premières a généré une intensification supplémentaire du terrain concurrentiel. Ces phénomènes ont également laissé leurs traces dans les comptes annuels 2016 du groupe Bell. Nous avons néanmoins pu réaliser un solide résultat et enregistrer une nette croissance principalement grâce aux acquisitions.

Suite à l'intégration des acquisitions Hubers, Eisberg, Cher-Mignon et Geiser ainsi qu'à la consolidation de Hilcona sur l'ensemble de l'année, le groupe Bell a pour la première fois nettement franchi le seuil des CHF 3 milliards de chiffre d'affaires alors que le volume des ventes a dépassé les 400'000 tonnes. Avec un effectif d'env. 10'000 personnes et 40 sites de production dans toute l'Europe, Bell est désormais un producteur d'importance internationale de denrées alimentaires de qualité supérieure. Grâce à une gamme étendue de viande, de charcuterie, de volaille, de seafood, de Convenience frais et de salades précoupées, nous disposons d'une position dynamique qui nous permet de nous concentrer sciemment sur nos stratégies en vue d'une croissance durable.

### Solide résultat pour le groupe Bell

Le chiffre d'affaires du groupe Bell a augmenté de 20,3% ou CHF 572 millions à CHF 3,39 milliards. Le volume total des ventes a atteint 414'260 tonnes (+50,5%, +138'952 tonnes). La progression du chiffre d'affaires et des ventes est attribuable à la consolidation des acquisitions ainsi qu'à la croissance organique. Hubers, le spécialiste de la volaille, est consolidé depuis le 1<sup>er</sup> mars 2016 et les comptes d'Eisberg, l'entreprise spécialisée dans les fruits et salades préparés, sont intégrés dans les comptes du groupe depuis le 1<sup>er</sup> mai 2016. Les acquisitions de Cher-Mignon SA et de Geiser AG ont été intégrées au 1<sup>er</sup> octobre 2016. Par ailleurs, l'intégralité du chiffre d'affaires annuel de Hilcona est intégrée dans les comptes, alors que seuls les huit derniers mois l'étaient pour l'année précédente. Le chiffre d'affaires nominal est également influencé par le renchérissement des matières premières. Par rapport à l'année précédente, les effets de change n'ont joué qu'un rôle plutôt mineur dans l'exercice considéré.

À raison de CHF 1,23 milliard, le bénéfice brut a augmenté de 20,2% par rapport à l'exercice précédent (CHF +207 millions). La marge bénéficiaire relative est demeurée constante par rapport à 2015. Une création de valeur accrue sur les produits de la gamme du convenience frais ainsi que les mesures internes d'assainissement des assortiments ont exercé un effet positif sur la marge bénéficiaire brute. Le net renchérissement des matières premières en Europe, principalement au cours du deuxième semestre, ainsi que la concurrence accrue et les activités de promotion des ventes qui en ont résulté, ont en revanche sensiblement comprimé les marges.

L'évolution des coûts susceptibles d'être influencés par Bell est néanmoins réjouissante. Tant les coûts de personnel que les frais généraux ont pu être réduits, après correction des effets liés aux acquisitions, ou maintenus au niveau de l'année précédente. Ce résultat a pu être obtenu grâce à une gestion efficiente des coûts et à l'examen régulier des processus en matière d'efficacité. L'EBITDA a augmenté de 18,3% ou CHF 43 millions à CHF 278 millions.

Les amortissements ont augmenté du fait des acquisitions et sur la base d'amortissements exceptionnels. Les amortissements exceptionnels englobent CHF 3 millions pour la fermeture du site de viande fraîche à Cheseaux. Par ailleurs, l'examen de la valeur des immobilisations corporelles et du goodwill a résulté en un redressement de valeur de CHF 8,6 millions. Corrigé des effets exceptionnels, l'EBIT s'élève à CHF 153,8 millions et est donc supérieur de CHF 20,7 millions (+ 15,6%) à celui de l'année précédente.

Chiffre d'affaires  
des marchandises  
**CHF 3'390  
millions**

↑ 20,3%

Volume des ventes  
**414'260 t**

↑ 50,5%

Le résultat du compte financier est en baisse de CHF 2,3 millions par rapport à l'exercice précédent. Les principales raisons en sont la consolidation de Hilcona sur toute l'année, alors que les comptes avaient été tenus selon la méthode Equity pour les quatre premiers mois. En outre, l'emprunt lancé dans l'exercice considéré apparaît pour la première fois en 2016 dans le compte des intérêts. Les impôts latents constitués en 2014 sur les redressements de valeur de prêts de groupe ont été entièrement dissous au cours de l'exercice sous revue. De ce fait, la charge fiscale a été réduite de CHF 12 millions (année précédente CHF 11 millions). Le bénéfice annuel après déduction des participations minoritaires est de CHF 100,6 millions, supérieur à celui de l'année précédente (+6,1%, CHF + 5,8 millions). Compte tenu des conditions-cadres exigeantes, principalement de la pression sur les marges suite au renchérissement des matières premières, le présent résultat est réjouissant.

En raison des conditions de marché de plus en plus exigeantes ainsi que des projets d'investissement prévus, le conseil d'administration propose à l'assemblée générale le versement d'un dividende inchangé de CHF 7 par action. A fin 2016, le cours de l'action Bell était à CHF 438,75. Avec une augmentation du cours de 29,41%, le titre a donc à nouveau bien évolué et connu une clôture nettement supérieure à la moyenne du marché (indice SPI -1,41%). Ces dix dernières années, le titre exprime un rendement moyen par l'augmentation du cours et le dividende d'env. 13,3%. Le fractionnement d'actions effectué au printemps 2016 améliore la négociabilité de l'action Bell et a eu des effets globalement positifs.

#### **Solide quote-part de fonds propres dans le bilan**

Les activités d'acquisition de groupe Bell se répercutent également au niveau du bilan. Le total du bilan s'élève désormais à CHF 2 milliards. En plus des effets des acquisitions, un nouvel emprunt de CHF 300 millions s'exprime également ici. Les engagements financiers ont nouvellement augmenté à CHF 722 millions. Après déduction des liquidités proportionnellement élevées de CHF 262 millions et des titres de près de CHF 6 millions, les engagements financiers s'élèvent à CHF 455 millions. Avec une quote-part de fonds propres de 45,8%, nous pouvons présenter un bilan extrêmement solide.

## **Investissements au profit de la croissance et d'une meilleure compétitivité**

#### **La croissance est dopée par les acquisitions**

Groupe Bell a repris au 1<sup>er</sup> mars 2016 l'entreprise Hubers spécialisée dans la production de viande de volaille de qualité supérieure. Cette entreprise est solidement positionnée sur les marchés autrichien et allemand. Le rachat de Hubers assure à Bell l'accès à l'importante matière première qu'est la viande de volaille de l'espace germanophone et cimente les bases de sa future croissance dans le segment de la volaille. Le marché a bien accueilli ce rachat.

Eisberg a rejoint groupe Bell au 1<sup>er</sup> mai 2016. Cette entreprise performante qui s'est spécialisée dans la production de salades préparées et d'éléments de salades occupe une solide position sur les marchés qu'elle traite. Avec une usine de production en Suisse, une en Pologne, une en Hongrie et une autre en Roumanie ainsi qu'un bureau de vente en Espagne, le groupe destine ses produits au commerce de détail et au Food Service. Sur le plan de l'organisation, l'entreprise Eisberg a été rattachée à Gastro Star qui appartient au groupe depuis 2012, ce qui développera encore sa position sur le marché et consolidera sa compétitivité.

Bell Suisse a repris l'entreprise Geiser AG à Schlieren (CH), spécialisée dans l'approvisionnement de la restauration, au 1<sup>er</sup> octobre 2016. L'usine de Geiser AG produit de la viande, de la charcuterie et différentes spécialités principalement pour le Food Service. Bell Suisse consolide ainsi sa position et s'assure un accès supplémentaire à l'important marché de la restauration en Suisse. Intégrée au sein de Bell Suisse, Geiser AG poursuivra ses activités de manière indépendante avec ses propres débouchés.

Bell Suisse a repris la société valaisanne Cher-Mignon SA, spécialisée dans la production de charcuterie, rétroactivement au 1<sup>er</sup> octobre 2016. Cette entreprise artisanale produit depuis plus d'un siècle de la viande séchée du Valais, un segment au sein duquel elle occupe une position de leader. Pour Bell Suisse, elle représente un complément idéal de ses compétences dans le domaine des spécialités charcutières régionales.

Afin de consolider et de développer encore notre compétence sur le marché, nous n'excluons pas d'autres acquisitions ainsi que des investissements ciblés dans les sites existants.

### **Compétitivité renforcée**

Au cours de l'exercice considéré, la majeure partie des investissements ont bénéficié à l'agrandissement et la modernisation de notre production de volaille à Zell (CH). Au cours des 15 dernières années, le volume de production de ce site a doublé et c'est principalement la demande de morceaux de volaille dans le segment du convenience qui progresse encore. Une unité de découpage ainsi qu'un nouveau concept de refroidissement ont été réalisés dans la nouvelle construction. Deux nouvelles lignes de découpe nous permettent d'atteindre un rendement horaire de 10'500 à 14'000 poulets. Le nouveau système de refroidissement, avec une unité complètement suspendue, raccourcit le processus de réfrigération d'un jour à trois heures. D'autres innovations ont également été introduites au niveau du contrôle de flux. Nous disposons désormais d'un système élaboré de contrôle du poids et de la qualité grâce à des caméras et à des détecteurs. Les postes de travail du personnel ont également été sensiblement valorisés, notamment par une optimisation de l'ergonomie et de l'environnement professionnel. Dans le cadre des investissements annuels de remplacement et renouvellement, il convient encore de mentionner la modernisation de la ligne de production des hamburgers à Oensingen (CH).

Conformément aux mesures définies pour le programme d'investissements destiné aux sites de production en Suisse, une organisation de projet spécialement constituée à cet effet est en charge des différents projets pour les sites de Bâle et d'Oensingen. Les premiers projets de construction et transformation devraient entrer dans la phase décisionnelle en 2017.

Dans le contexte de la modernisation de notre infrastructure de production, nous avons également démarré un projet de grande envergure dans le domaine de l'informatique. L'harmonisation de l'architecture ERP sur la base de la plateforme SAP HANA en vue d'unifier l'administration à l'échelle du groupe ainsi que la numérisation des processus commerciaux en constituent les aspects centraux. Associée à une gestion intelligente des données, la mise en réseau des installations de production nous ouvre des possibilités totalement nouvelles, par exemple en matière d'entretien des machines adapté aux besoins. Nous avons l'intention d'utiliser sciemment les nouvelles technologies là où elle génèrent le plus de valeur ajoutée.

En 2016, l'ensemble des investissements en infrastructures a représenté env. CHF 118 millions, soit près de 9% de plus que l'année précédente. Pour 2017, nous prévoyons un montant total plus élevé d'env. 30%. En Espagne, le chantier de l'usine supplémentaire pour les spécialités de jambon espagnol dans les environs de Madrid a débuté en janvier 2017. Des capacités supplémentaires de plus d'un million de jambons par an après la construction ouvrent de nouvelles perspectives de débouchés aux niveaux national et international dans ce segment en forte progression. Des prestations préliminaires du programme d'investissements en Suisse seront déjà fournies dans l'exercice en cours.

## **Evaluation 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 groupe 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**

Plus de 60% du produit net sont à rapporter aux coûts de marchandises et de matériel. Les matières brutes requises en représentent très nettement la plus grande part. En ce qui concerne les matières premières d'origine animale en Suisse, les prix décisifs pour Bell sont ceux des espèces bovines et porcines, alors que pour l'Europe, il s'agit de la viande de porc. 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 la pression concurrentielle exerce une influence immédiate en cas de baisses sur les matières premières. Pour les matières premières d'origine végétale, les conditions météorologiques qui déterminent la quantité et la qualité des récoltes jouent un rôle majeur en plus des influences susmentionnées. 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.

**Chiffre d'affaires  
des marchandises**

**CHF 1'907  
millions**

↑ 56,2 millions    ↑ 3,0%

**Volume des ventes**

**124'073 t**

↑ 620t    ↑ 0,5%

**Chiffre d'affaires  
des marchandises**

**CHF 446  
millions**

↓ 16,8 millions    ↓ 3,6%

**Volume des ventes**

**67'808 t**

↓ 0,2t    ↓ 0,2%

**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. Sur certains marchés, des interventions réglementaires entraînent également des changements marquants dans le comportement des consommateurs. 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 en raison d'accords de prix prétendument illicites dans les 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**

Malgré ces conditions-cadres difficiles, Bell Suisse a de nouveau atteint un solide résultat. Le chiffre d'affaires a progressé de 3,0 % à CHF 1'907 millions (CHF +56,2 millions). Le volume des ventes a augmenté de 0,5 % à env. 62'000 tonnes. Ce résultat a pu être obtenu grâce à des mesures promotionnelles percutantes. La pression sur les marges a toutefois augmenté, en raison du renchérissement des matières premières et d'une intensité concurrentielle encore plus soutenue.

En Suisse, les marchés d'écoulement du Retail et du Food Service ont souffert des conséquences du tourisme d'achat ainsi que de la météo défavorable au premier semestre. La consommation de viande est restée stable : une plus grande consommation de viande de bœuf et de volaille a compensé le recul de la viande de porc et de la charcuterie. Sur l'ensemble des espèces, les matières premières d'origine animale représentaient un renchérissement de 2,8 % pour Bell. Au total, Bell a acheté des animaux de boucherie pour plus de CHF 850 millions à l'agriculture suisse.

Le déplacement de l'abattage et du dépeçage de porcs de Cheseaux à Bâle a eu une influence positive sur les frais d'exploitation. Les mesures architecturales d'agrandissement de notre production de volaille à Zell ont été achevées conformément aux prévisions et la mise en service s'est effectuée sans heurts en juin. Dans le cadre de sa stratégie des sites en Suisse, Bell déplacera pour fin 2017 sa production de viande fraîche de Cheseaux vers l'usine existante d'Oensingen. Le but est de réunir les forces de l'entreprise dans le domaine de la viande fraîche sur le site d'Oensingen. L'intégration des sociétés Cher-Mignon SA et Geiser AG reprises en 2016 se déroule comme prévu.

**Bell Allemagne**

Bell Allemagne n'a pas pu se soustraire à la pression concurrentielle accrue. En conséquence de la volatilité croissante dans les listings, le chiffre d'affaires a baissé de 3,6 % à CHF 446 millions (CHF -16,8 millions) et les ventes ont reculé de 0,2 % à 67'808 tonnes (-159 t).

En 2016, le marché global de la charcuterie en libre-service s'est stabilisé en Allemagne après les reculs des années précédentes. La croissance démographique issue de l'immigration a notamment généré une hausse quantitative de la demande. Depuis le milieu de l'exercice considéré, les prix des matières premières pour la viande de porc ont toutefois sensiblement augmenté. Une part décisive de ce renchérissement s'explique par des besoins élevés en Chine. Cette situation s'est immédiatement répercutée sur le niveau des marges, en exerçant une pression sur les entreprises de transformation. Suite au durcissement de la concurrence qui en a résulté, la volatilité dans les référencements a nettement augmenté. Les activités liées aux marques donnent confiance : différents concepts évoluent favorablement et nous avons enregistré de nouveaux progrès sur le plan de la pénétration du marché. Les exigences qualitatives toujours accrues des consommateurs favoriseront la tendance vers des produits de qualité supérieure.

**Chiffre d'affaires  
des marchandises**

**CHF 525  
millions**

↑ 329 millions ↑ 168,3%

**Volume des ventes**

**131'513 t**

↑ 100'856 t ↑ 329,0%

**Chiffre d'affaires  
des marchandises**

**CHF 577  
millions**

↑ 216 millions ↑ 59,9%

**Volume des ventes**

**100'284 t**

↑ 40'634 t ↑ 68,1%

Les organisations nationales en Espagne et en Belgique, rattachées à la division Bell Allemagne sur le plan de l'organisation, évoluent positivement. Les ventes de spécialités de jambon espagnol ont augmenté, principalement dans les qualités plus affinées ou ayant subi une maturation plus longue. A moyen terme, l'usine en construction dans les environs de Madrid contribuera à une nouvelle croissance. En Belgique, les débouchés nous concernant étaient globalement en recul. Nous sommes néanmoins parvenus à augmenter les ventes surtout au deuxième semestre, grâce à de nouveaux référencements auprès de divers gros clients.

**Bell International**

Le chiffre d'affaires de la division Bell International a augmenté de 168,3 % à CHF 525 millions au premier semestre. Le volume des ventes a nettement progressé à 131'513 tonnes. L'intégration de Hubers est la principale raison de cette croissance. La situation du rendement des différents domaines de la division est variable.

L'évolution de Hubers, le spécialiste de la volaille, est favorable et le processus d'intégration se poursuit dans la bonne direction. Les ventes de poulets chez Hubers Landhendl et de dindes chez Truthahn AG dans le sud de l'Allemagne ont augmenté au cours de l'exercice considéré. Ce sont principalement les ventes de poulets bio qui ont connu une progression plus que proportionnelle. Afin de lutter contre la pression croissante sur les prix exercée par des importations avantageuses, nous voulons offrir une valeur ajoutée et miser toujours davantage sur des assortiments ayant un niveau de préparation supérieur, des spécialités régionales et des programmes répondant à des exigences accrues en matière de bien-être animal (p. ex. bio et autres programmes de conditions d'élevage plus respectueuses des animaux). De nombreux contrats d'engraissement ont déjà pu être conclus à cet effet.

En France, Bell œuvre activement à l'amélioration de la situation sur le plan du rendement. Des réductions délibérées des assortiments ainsi que la concentration sur des produits à plus forte valeur ajoutée ainsi que l'optimisation des programmes de production à différents sites donnent déjà de premiers résultats. Le renchérissement massif des matières premières au deuxième semestre a hélas anéanti une partie des progrès. Toutefois, la situation reste insatisfaisante sur le plan du rendement. Nous sommes néanmoins persuadés que des concepts de produits spécifiques nous permettront de répondre à l'évolution des habitudes de consommation et du contexte du marché en offrant une valeur ajoutée aux clients.

En Pologne, le secteur des saucisses crues principalement a connu une croissance réjouissante grâce à l'agrandissement de notre usine. Les consommateurs se montrent de plus en plus sensibles à la qualité et nous pensons que de nouveaux produits qui sont encore dans la phase de développement auront de bonnes perspectives. L'évolution dans les segments Food Service/Industrie est réjouissante.

En Hongrie, le climat de consommation était toujours faible. Des interventions réglementaires de l'État au niveau de la taxe sur la valeur ajoutée ont en outre défavorisé la charcuterie par rapport à d'autres segments. Bell Hongrie peut néanmoins présenter une amélioration de la marche de ses affaires. L'optimisation des processus et des assortiments des dernières années porte ses fruits. A l'avenir, Bell Hongrie prévoit d'exploiter de nouveaux potentiels de vente et de création de valeur par une évolution ciblée des assortiments pour les marques propres et les articles de marque.

Les bases organisationnelles ont été créées en vue d'améliorer durablement le succès commercial du réseau de succursales Novak en République tchèque. L'intensité concurrentielle accrue et des coûts de revient en hausse pour la viande n'ont toutefois pu être que partiellement compensés.

**Hilcona et Eisberg/Gastro Star**

En 2016, le groupe Hilcona a connu une croissance tant organique que consécutive à l'acquisition de Eisberg. Le chiffre d'affaires a progressé de 59,9 % à CHF 577 millions (CHF +216 millions). Le volume des ventes a augmenté de 40'634 tonnes à 100'284 tonnes (+68,1 %). L'entreprise a été consolidée pour la première fois sur l'ensemble de l'année au sein de groupe Bell (année précédente 8 mois). Grâce à des mesures de gain d'efficacité couronnées de succès et aux innovations, le résultat enregistre une nouvelle amélioration.

### **Hilcona**

Hilcona a connu une croissance réjouissante en Suisse principalement dans la catégorie du Convenience frais, alors que les produits de longue conservation ont présenté un léger recul. Dans un segment où les innovations agissent comme un moteur puissant, les lancements de nouveaux sandwiches sous la marque Yammy Hilcona dans le secteur des achats d'impulsion et de wraps dans les gammes avec viande, végétarien et végétalien méritent d'être soulignés. Les assortiments végétariens ont d'ailleurs été sensiblement développés : grâce au lancement d'une gamme de produits au tofu dans une nouvelle qualité avec un nouvel emballage et d'une sorte innovante de hamburgers végétariens, avec une texture extérieure croustillante et un cœur juteux, Hilcona a encore consolidé sa position de leader dans ce segment en croissance.

Pour l'Allemagne, le principal marché d'exportation, tout l'assortiment de pâtes a été doté d'une nouvelle image de marque en 2016 et parfois de nouvelles recettes. La catégorie du Convenience frais a poursuivi sa croissance en Allemagne, même si les consommateurs se montrent également sensibles aux prix. La tendance est à l'ultrafrais et le commerce recherche des solutions au niveau des assortiments et surtout de la logistique. La force du franc suisse demeure un défi de taille. Le marché est fortement déterminé par l'efficacité et les prix.

Hilcona a enregistré une nouvelle évolution très réjouissante dans le segment du Food Service, principalement en Suisse, en Allemagne et en France. La relance associée à une offensive qualitative dans tout l'assortiment de pâtes congelées était l'un des moteurs de la croissance.

### **Eisberg/Gastro Star**

Le regroupement d'Eisberg et de Gastro Star avance comme prévu. La nouvelle organisation, qui a été placée sous une direction commune, a derrière elle un exercice réjouissant. Eisberg/Gastro Star produit et distribue des salades vertes, des salades composées ainsi que des fruits coupés.

Au cours de l'exercice considéré, tous les marchés concernés ont connu une nouvelle croissance. Il est réjouissant de constater que la position de leader du marché a pu être encore développée en Suisse, en Hongrie et en Roumanie, alors qu'en Pologne, l'évolution est en léger recul. Dans le canal du Retail, Eisberg/Gastro Star a globalement connu une bonne évolution dans tous les pays. Les volumes dans ce segment ont pu être augmentés d'une façon générale chez certains gros clients, malgré des restructurations relativement importantes. L'élargissement de la gamme de produits (bols de salades) en Pologne et en Roumanie a généré de nouveaux chiffres d'affaires ; cette catégorie de produits enregistre une croissance sur tous les marchés. Dans le segment du Food Service, l'évolution était un peu plus faible dans presque tous les pays.

Nous devons notamment l'évolution réjouissante des affaires à une forte capacité d'innovation. Des produits innovants ont en effet été lancés avec succès sur différents marchés, comme par exemple des coupelles et shakers de salades, les Green Drinks (mélange de légumes pour la préparation de smoothies verts) ou les sauces à salade Tokaj.

## Événements postérieurs à la date du bilan

La société Hilcona, qui appartient à groupe Bell, a repris la société Frostag Food-Centrum AG (Frostag) à Landquart, spécialisée dans la fabrication de pâtes et de produits végétariens. L'entreprise sera consolidée dans le groupe Bell avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Avec la reprise de Frostag, Hilcona continue à consolider sa position sur le marché des pâtes et des produits végétariens. La société Frostag, dont le siège est à Landquart dans les Grisons, réalise un chiffre d'affaires annuel de plus de CHF 10 millions. Frostag continuera à être gérée comme entreprise autonome au sein de Hilcona.

Hilcona collabore étroitement depuis des années avec Frostag dans les domaines des pâtes et du tofu, et participait déjà auparavant à l'entreprise à raison de 10 %. En 2016, Hilcona et Frostag ont commencé la production commune de tofu à partir de fèves de soja bio suisses. Avec la reprise complète, Hilcona veut notamment accélérer le développement de l'assortiment végétarien. Il est prévu d'étendre le site de Landquart pour en faire un centre de compétences végétarien.

## Perspectives 2017

Groupe Bell évolue dans des segments de marché dont certains sont en croissance alors que d'autres stagnent. Nos stratégies en tiennent compte par la conception de mesures ciblées pour répondre aux différents défis. D'une façon générale, nous pensons que les conditions-cadres resteront exigeantes en 2017. La tendance de prix volatils des matières premières devrait se maintenir et nous prévoyons un nouveau durcissement de la concurrence. Nous sommes néanmoins confiants en ce qui concerne la poursuite du développement de notre position sur le marché et les progrès opérationnels dans tous nos domaines d'activité.

L'intégration des sociétés acquises ainsi que l'exploitation de synergies existantes et nouvelles constituent les principales orientations stratégiques de groupe Bell. Nous avons l'intention de nous différencier face à la concurrence par notre compétitivité et des offres innovantes, dans un esprit durable, tout en élaborant une valeur ajoutée pour nos groupes d'interlocuteurs.

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



Consommation totale d'énergie  
**435 GWh**



Production totale de déchets  
**44'700 t**



Emissions de CO<sub>2</sub> de l'énergie  
**76'214 t**

Emissions de CO<sub>2</sub> des transports  
**69'500 t**



Consommation totale d'eau  
**4'803'500 m<sup>3</sup>**

Formations dans

**15**

orientations professionnelles  
différentes

Les données ne sont pas comparables avec celles de l'année précédente en raison de diverses acquisitions effectuées en 2016.

## La chaîne de création de valeur durable



### Part de l'apport de matières premières issues de labels durables (seulement Bell Suisse)

**Propres abattages de volaille ; y c. programme SST** (systèmes de stabulation particulièrement respectueux des animaux)

**100%**



**Seafood**

**52,7%**



**Viande d'animaux de boucherie**  
Propres abattages

**48%**



# Responsabilité de l'entreprise

## Introduction

Assurer le succès à long terme de groupe Bell est notre responsabilité entrepreneuriale. En tant que leader de la filière de la viande, des produits de la gamme Convenience et des salades préoccupées fraîches en Europe, il ne s'agit pas uniquement de 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 veut dire agir de manière responsable sur toute la chaîne de création de valeur, à commencer par la transformation des matières premières, les méthodes de culture des plantes, l'élevage et l'abattage des animaux, et vaut également pour la production et les conditions de travail du personnel. Un tel engagement comprend l'utilisation responsable des ressources, une logistique efficiente et judicieuse sur le plan écologique, le respect de l'environnement et de tous ceux qui sont concernés par notre travail.

En assumant activement notre responsabilité sociale, nous nous assurons non seulement une acceptation à l'égard de 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 de 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 relative au développement durable, nous subdivisons nos responsabilités en trois piliers : « Produits et approvisionnement », « Environnement et ressources », « Personnel et société ».

Actuellement soumise à une révision, la nouvelle stratégie de groupe Bell dans ce domaine sera ratifiée en 2017.

## Organisation dédiée au développement durable

La stratégie relative au développement durable est approuvée par le conseil d'administration. La mise en œuvre incombe aux directions du groupe et des divisions. Le service en charge de la gestion de la qualité, de la durabilité et de la production animale a un rôle consultatif et fonctionnel. Un responsable du développement durable a été désigné dans chaque division afin de superviser la mise en œuvre des mesures et la réalisation des objectifs. Au sein des divisions, les responsabilités sont réparties en fonction des piliers d'intervention et des objectifs qui leur sont assignés. Au cours de l'exercice considéré, un monitoring global a été mis en place dans ce domaine à l'échelle du groupe, parallèlement à la poursuite de la concrétisation de projets destinés à optimiser l'efficacité des ressources, la durabilité de la production et la satisfaction du personnel.

## Communication

Le thème du développement durable est systématiquement abordé aux différents niveaux sur la base des trois piliers et intégré comme élément central de la communication interne et externe de l'entreprise. 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.

## 1<sup>er</sup> pilier : produits et approvisionnement

### Thèmes relatifs

Bien-être animal  
Matières premières, auxiliaires et de production  
Renoncer aux organismes génétiquement modifiés  
Facteurs d'influence de la consommation de viande/soja sur le climat  
Feed no Food  
Réduction de l'utilisation de médicaments  
Pêche durable  
Aquaculture durable  
Critères sociaux au niveau de l'approvisionnement

### Bien-être animal

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. La sensibilité des consommateurs à l'égard de la provenance de la viande augmente aussi en dehors de la Suisse : la production autrichienne de volaille présente ainsi une forte proportion de viande bio et en Allemagne, Bell commercialise des produits munis du label de qualité de la fédération 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. Pour la nouvelle gamme de produits des Beef Jerkys, nous utilisons sciemment de la viande bovine issue de programmes de production biologique en Allemagne, en France, au Benelux et en Suisse.

A plus long terme, c'est-à-dire d'ici à 2023, nous visons pour tous nos produits un standard minimal en matière de bien-être animal. Dans notre production de poulets en Suisse, nous ne misons plus que sur du soja issu d'une production durable sans OGM. Pour les poulets bio, le soja provient d'Europe et pour les poulets fermiers, à 100 % des programmes de l'association Soja du Danube. Il s'agit d'un soja de qualité supérieure exempt d'OGM, de provenance européenne et qui constitue ainsi une alternative durable à la culture conventionnelle du soja en Amérique du Sud.

En 2016, 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'élevage et les poules comme poules pondeuses.

Au niveau de l'importation de viande de volaille, des progrès ont aussi pu être faits en Suisse en 2016. C'est ainsi que la viande de dinde importée d'Allemagne pour d'importants segments de clients provient d'exploitations qui assurent une production selon les standards SST depuis le début de l'année. Les produits de volaille importés ont été certifiés pour la première fois selon l'ordonnance sur la désignation de la volaille ODVo. Des progrès ont également été enregistrés en ce qui concerne l'importation de viande de poulet. En Slovaquie et en Autriche, la production a été adaptée aux exigences de la loi suisse sur la protection des animaux pour des clients clés. Une prochaine étape prévoit l'adaptation de la production aux standards SST.

### Matières végétales

Dans le contexte de la production de nos articles de la gamme Convenience, nous misons sur la régionalité et une agriculture durable. Les matières premières et ingrédients transformés au site de Hilcona à Schaan proviennent principalement de fournisseurs de la région. La majeure partie de nos légumes ainsi que nos pommes de terre sont produites par des cultivateurs sous contrat et répondent aux critères préétablis en matière de développement durable. Dans ce domaine, la certification des agriculteurs par Suisse Garantie fait office de standard minimal. La plupart de nos partenaires contractuels sont en outre certifiés selon SwissGAP. A long terme, cette certification devrait constituer un standard minimal pour nos cultivateurs sous contrat. En même temps, nous proposons un large assortiment de produits bio. Les matières premières et ingrédients qu'ils contiennent proviennent tous d'une agriculture écologique contrôlée et répondent au minimum aux critères de la réglementation européenne sur le mode de production biologique.

Afin d'être en mesure de garantir à tout moment la qualité de nos matières premières, nous conseillons et encadrons nos producteurs. S'agissant de l'ensemencement des pommes de terre, carottes parisiennes et épinards, nous soutenons par exemple nos agriculteurs par des machines spéciales. En outre, nous déterminons la date de récolte idéale pour chaque champ, limitons au maximum les temps de transport des matières premières jusqu'à notre usine et garantissons ainsi une adéquation optimale avec notre production.

### Seafood

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. Tous les produits sont évalués avant leur importation en collaboration avec le WWF Suisse.



### Hilcona

Nos quelque 350 partenaires agriculteurs possèdent des champs au Liechtenstein, en Suisse orientale et sur le Plateau suisse.



## Santé animale

Bell s'engage activement dans différents projets en vue de réduire le recours aux antibiotiques.

### Abattage

Bell, l'un des principaux producteurs de viande et de produits carnés, attache une grande importance à des méthodes d'étourdissement et d'abattage respectueuses des animaux. Nous visons toujours le standard le plus élevé qui puisse se pratiquer afin de tenir compte du bien-être animal. L'ensemble des abattoirs de Bell Suisse se soumettent chaque année à des audits de la Protection suisse des animaux (PSA). Sur la base de l'évaluation qui en ressort, nous élaborons des plans de mesures d'amélioration du respect animal et réalisons les étapes requises.

### Santé des animaux

L'apparition de résistances aux antibiotiques et le recours inapproprié à ceux-ci dans la médecine humaine et dans l'élevage d'animaux de rente alimentent maints débats à juste titre. De nos jours, l'utilisation d'antibiotiques comme stimulateurs de performances pour les animaux d'élevage est interdite dans de nombreux pays. La législation suisse limite par exemple la prescription d'antibiotiques au traitement d'animaux malades. Bell soutient le principe d'un usage judicieux des antibiotiques dans le sens du bien-être animal. Dans ce contexte, nous encourageons notamment les programmes Santé Plus destinés aux entreprises d'élevage et d'engraissement de porcs sur une base volontaire de SuisSano et qualiporc et soutenons le projet Colorispotop visant à réduire l'utilisation d'antibiotiques dans l'élevage des veaux.

### Matières premières, auxiliaires et de production

À l'avenir, des standards minimaux seront définis pour les matières premières critiques. Cela concerne notamment des produits tels que les œufs, l'huile de palme, le soja dans la transformation ou des légumineuses. Le but de ces standards est d'assurer le respect de critères aussi bien sociaux qu'écologiques. Des progrès ont déjà été faits dans le cadre du remplacement de l'huile de palme par des produits de substitution. Il en va de même pour les œufs, que nous souhaitons issus de conditions de détention particulièrement respectueuses des animaux.

Par ailleurs, nous voulons tenir compte de la consommation des ressources sur le plan du matériel d'emballage. C'est ainsi que d'ici à 2023, divers projets permettront de réduire le matériel d'emballage ou de le remplacer par des variantes écologiques à l'échelle du groupe. Toutes ces mesures visent à économiser des ressources ainsi que de l'énergie aux niveaux de la production, du transport et de l'élimination et à réduire globalement les quantités de déchets.

## 2<sup>e</sup> pilier : environnement et ressources

### Thèmes relatifs

- Consommation d'énergie
- Consommation d'eau
- Consommation de carburants
- Réduction du CO<sub>2</sub>
- Déchets/recyclage
- Emballages



## Eisberg/Gastro Star

Eisberg/Gastro Star possède une station d'épuration interne pour la récupération des eaux usées de la production.

### Projet de gestion des ressources Volaille

Une installation photovoltaïque est déjà opérationnelle chez plus de 25 exploitations avicoles.

### Ressources/énergie

Dans le cadre de l'amélioration du bilan environnemental de Bell, l'utilisation durable et optimisée des ressources constitue l'élément moteur. Des mesures ont été définies afin de lutter contre le gaspillage. Dans toute la mesure du possible, il faut éviter ou réduire la consommation de ressources, en sachant que celles qui sont utilisées doivent être valorisées ou substituées.

Bell a conclu un accord-cadre avec l'Office fédéral de l'environnement pour la période 2012-2020 portant sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre ainsi que de la consommation d'énergie. En outre, nous voulons augmenter la part représentée par les énergies renouvelables. Les potentiels d'économies et de gains d'efficacité des processus et des consommateurs de chaleur sont évalués et optimisés sur différents sites en Suisse par le biais d'analyses dites du pincement (« pinch »). Suite à celles-ci, nous récupérons la chaleur perdue au cours des processus là où elle peut être utilisée judicieusement et réduisons ainsi notre consommation d'énergie.

Des mesures correspondantes sont également appliquées au niveau international. Des check-up énergétiques sont régulièrement menés à l'échelle du groupe; nous analysons les processus et élaborons des mesures pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, la consommation d'énergie et améliorer l'efficacité énergétique. Bell Allemagne a introduit en 2016 le système de gestion de l'énergie selon ISO 50001. Depuis 2016, des check-up énergétiques sont également effectués sur le site polonais.

Dans le cadre d'un projet mené en collaboration avec la Commission pour la technologie et l'innovation (CTI), Bell prévoit de réduire la consommation annuelle d'énergie et de chaleur avec ses producteurs de volaille. Le but du projet est que chaque élevage de volailles produise lui-même l'énergie qu'il consomme. Plus d'un tiers des exploitations d'engraissement de volaille ont déjà été assainies au cours des dernières années. La prochaine étape consistera à contrôler la commande SMART.



## Hilcona

La production du site de Schaan sera CO<sub>2</sub>-neutre dès 2017.

## Eisberg/Gastro Star

Eisberg/Gastro Star possède son propre réacteur au biogaz pour la production d'électricité à partir de déchets de production.

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. Dans le cadre de la nouvelle construction de notre usine de volaille à Zell, l'ancien système de refroidissement à deux niveaux a été remplacé par une technologie moderne de refroidissement par maturation. La nouvelle installation a été 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.

## Déchets/recyclage

Chaque année en Suisse, ce sont env. 450'000 tonnes de matériel d'emballage qui finissent dans les déchets. Bell s'engage afin de réduire ces quantités. Nous prévoyons d'atteindre cet objectif grâce à différentes mesures dans les domaines de la réduction et du recyclage. Un concept de recensement homogène permet d'identifier de grandes quantités de déchets et de les réduire dans un processus continu. Dans le cadre d'une mesure visant à réduire les déchets générés par du papier d'étiquetage, nous participons à un système de recyclage. Cette mesure a été testée en 2015 par le biais d'un projet pilote. Au cours de l'exercice considéré, elle a été étendue à tous les sites en Suisse. En Allemagne, la mesure est appliquée depuis 2013. En 2016, ces efforts ont permis d'économiser env. 480 tonnes de CO<sub>2</sub>.

## Transports

Depuis 2013, nous recourons au trafic combiné pour transporter nos produits depuis Bâle, Oensingen et Cheseaux vers le Tessin, avec un déplacement du transport de la route vers le rail. Bell Allemagne a réalisé un projet similaire cette année pour ses transports entre l'Italie et l'Allemagne. Les résultats des deux projets sont impressionnants : Bell Allemagne a pu réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> de 70 %, tout en diminuant les coûts. En Suisse, la réduction représente même 85 % ou 156 tonnes de CO<sub>2</sub>.

## 3<sup>e</sup> pilier : personnel et société

### Thèmes relatifs

Positionnement en tant qu'employeur digne de confiance  
Un employeur attrayant  
Promouvoir et rendre possible  
Engagement social

La durabilité commence à nos yeux par l'estime témoignée à notre personnel et les mesures de promotion. 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. Au cours de différents ateliers, des mesures ont été tirées des résultats en 2016 afin d'améliorer encore la satisfaction du personnel dans l'ensemble de groupe Bell.

## Sécurité du travail

Bell a obtenu le label « Friendly Work Space » en octobre 2016. Décerné par Promotion Santé Suisse, il distingue des employeurs qui consacrent un engagement particulier à la promotion de la santé et du bien-être de leur personnel.

D'autres programmes visant à améliorer la santé et la sécurité en entreprise ont pu être réalisés dans l'exercice considéré. 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. La mise en œuvre a débuté en Suisse en 2016 et d'autres pays suivront progressivement.

Suite à l'introduction couronnée de succès du concept TOP Bell Productive Management (TOP BPM) chez Bell Charcuterie à Bâle en 2015, des programmes similaires ont démarré au cours de l'exercice considéré sur d'autres sites de Bell Suisse : à Zell, Gossau, Churwalden ainsi que chez Bell Viande fraîche à Bâle. Un projet pilote de TOP BPM pour les postes de travail de bureau a par ailleurs été initié. L'évaluation de TOP BPM sur tous les sites en Suisse ainsi qu'un projet pilote pour Bell Allemagne sont prévus pour 2017. Le but de ces programmes est d'optimiser l'efficacité et la productivité au poste de travail par l'implication du personnel.

## Gestion des talents, formation initiale et continue

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 dehors de la Suisse en 2016.

Groupe Bell assure des formations dans 15 professions sur différents sites en Suisse, en Allemagne et au Liechtenstein. En 2016, 87 apprentis étaient en formation. L'échange entre apprentis de différents sites du groupe a été soutenu notamment par des visites mutuelles et des stages. Au cours de l'exercice considéré, le programme de formation interne a été perfectionné.

#### Répartition par secteur d'activité

Production/ fonctions proches de la production	78 %
Vente/Marketing *	10 %
Gestion/Administration	12 %

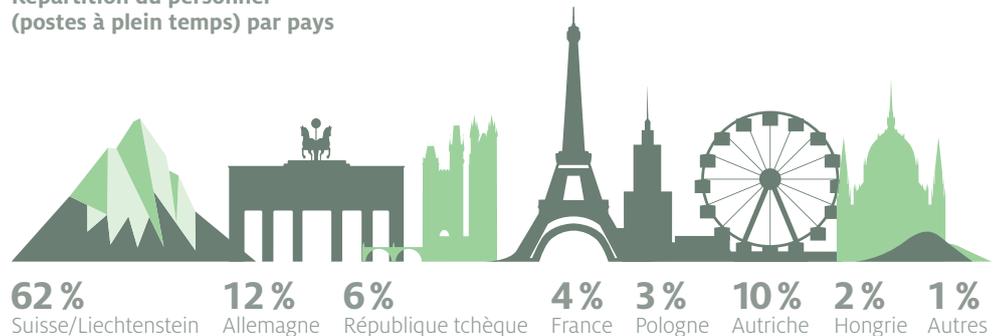
\* sans le personnel de vente des succursales Novak

#### Effectif du personnel de groupe Bell

	2016	2015
<b>Effectif du personnel</b>		
Effectif moyen converti en postes à plein temps *	10 433	8 364
Effectif au 31 décembre, en nombre de personnes	9 781	8 148
<b>Effectif du personnel par division au 31.12.</b>		
Suisse	3 603	3 419
Allemagne	1 196	1 191
International	2 551	1'607
Hilcona	2 431	1'931
dont emplois à plein temps	81 %	82 %
dont emplois à temps partiel	19 %	18 %
Proportion d'hommes	59 %	60 %
Proportion de femmes	41 %	40 %
Proportion de femmes parmi les cadres	22 %	22 %
Nombre de nationalités	70	69
<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	95	102
Nombre de jours de formation	11 177	11'917

\* y compris les personnes engagées à titre temporaire par des entreprises tierces

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



#### Engagement social

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. L'offre visant la transmission de connaissances sera réalisée au premier semestre 2017.

# 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, 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)

### 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.mossieuropelette.fr](http://www.mossieuropelette.fr)  
[www.eisberg.com](http://www.eisberg.com)  
[www.cher-mignon.ch](http://www.cher-mignon.ch)  
[www.hilcona.com](http://www.hilcona.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 301  
[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 28100 38  
[info.pl@bellfoodgroup.com](mailto:info.pl@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### ZIMBO Perbál Húsipari Termelő Kft.

Ipari Park 5 • 2074 Perbál • 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)

### Hubers Landhendl GmbH

Hauptstrasse 80 • 5223 Pfaffstätt • Autriche  
Tél. +43 7742 3208 0 • Fax +43 7742 3208 44  
[office@huberslandhendl.at](mailto:office@huberslandhendl.at) • [www.huberslandhendl.at](http://www.huberslandhendl.at)

### Hilcona

Hilcona AG  
Bendererstrasse 21 • 9494 Schaan  
Principauté du Liechtenstein  
Tél. +41 58 895 95 95 • Fax +423 232 02 85  
[info@hilcona.com](mailto:info@hilcona.com) • [www.hilcona.com](http://www.hilcona.com)

### Eisberg/Gastro Star

Gastro Star SA  
Hüttenwiesenstrasse 4 • 8108 Dällikon • Suisse  
Tél. +41 44 847 5555 • Fax +41 44 847 5566  
[info@gastrostar.ch](mailto:info@gastrostar.ch) • [www.gastrostar.ch](http://www.gastrostar.ch)

### Eisberg Holding AG

Feldstrasse 12 • 8114 Dänikon • Suisse  
Tél. +41 44 847 2000 • Fax +41 44 847 3420  
[holding@eisberg.com](mailto:holding@eisberg.com) • [www.eisberg.com](http://www.eisberg.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

26.01.2017

### 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)

### Éditeur

Bell SA  
Elsässerstrasse 174  
4056 Bâle  
Suisse

### Réalisation

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 & Medien AG, Bâle

Bell SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse  
Tél. +41 58 326 2000 • Fax +41 58 326 2100  
info@bellfoodgroup.com

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

