

# Unternehmensprofil 2017



# Inhalt

## Unternehmensprofil 2017

### **3 Wesentliche Ereignisse 2017**

### **4 Wichtige Kennzahlen**

### **6 Editorial**

### **9 Features**

### **17 Geschäftsübersicht**

- 17 Unser Geschäft
- 17 Standorte und Organisation
- 17 Markenführung
- 18 Produkte und Sortimente
- 18 Kunden und Absatzkanäle
- 18 Kernmärkte
- 19 Unsere Lieferanten
- 19 Unsere Mitarbeiter

### **21 Unsere Strategie**

- 21 Unser Leitbild
- 22 Worauf wir bauen

### **25 Lagebericht**

- 25 Wachstum trotz schwierigen Marktbedingungen
- 26 Deutlicher Ausbau der Geschäftsfelder Convenience und spanische Charcuterie
- 27 Beurteilung Risiken und Marktumfeld
- 28 Berichterstattung über die Divisionen
- 31 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag
- 31 Ausblick 2018

### **33 Corporate Responsibility**

- 33 Einleitung
- 34 Säule 1: Produkte und Beschaffung
- 36 Säule 2: Umwelt und Ressourcen
- 37 Säule 3: Mitarbeitende und Gesellschaft

### **40 Kontakte/Impressum**

### **Inhalt Jahresbericht 2017**

Corporate Governance  
Vergütungsbericht  
Finanzielle Berichterstattung

Der Jahresbericht 2017 und das Unternehmensprofil 2017 bilden zusammen den Geschäftsbericht 2017. Beide Teile sind als separate Publikationen erhältlich oder unter [www.bellfoodgroup.com/report-de](http://www.bellfoodgroup.com/report-de) abrufbar.

# Wesentliche Ereignisse 2017

## Aus Bell-Gruppe wird Bell Food Group

Im Frühjahr 2017 wurde die Bell-Gruppe offiziell in Bell Food Group umbenannt. Die Namensänderung ist ein weiterer Schritt in der Entwicklung des Unternehmens vom Schweizer Fleischverarbeiter zu einem führenden Spezialisten für Fleisch- und Convenience-Produkte in Europa.

## Erneutes Wachstum bei Umsatz und Absatz

Die Bell Food Group konnte den Warenumsatz und das Absatzvolumen 2017 erneut steigern. Der Warenumsatz stieg um 5,9 Prozent auf CHF 3,59 Milliarden. Das Absatzvolumen konnte gegenüber Vorjahr um 9,6 Prozent auf 453,8 Millionen Kilogramm gesteigert werden. Für das Wachstum waren neben den verschiedenen Akquisitionen der letzten Jahre auch operative Fortschritte in der Schweiz, in Deutschland und in Polen verantwortlich.

## Gutes Jahresergebnis in schwierigem Umfeld

Das Geschäftsjahr 2017 war geprägt durch eine kompetitive Marktsituation und hohe Rohmaterialpreise in ganz Europa. In diesem schwierigen Umfeld konnte die Bell Food Group ein gutes Ergebnis erzielen und den Jahresgewinn um 5,9 Prozent auf CHF 106,5 Millionen steigern.

## Strategische Weiterent- wicklung des Geschäftsfeldes Convenience

Die strategische Weiterentwicklung des Geschäftsfeldes Convenience wurde weiter fortgeführt und gefestigt. Per 1. Januar 2017 hat Hilcona die auf die Herstellung von Teigwaren und vegetarischen Produkten spezialisierte Frostag Food-Centrum AG in Landquart übernommen. Im September 2017 übernahm die Bell Food Group von der Toni Hilti Familientreuhänderschaft die restlichen 49 Prozent des Aktienpaktes an Hilcona und der dazugehörenden Eisberg.

## Investition in den Produktionsstandort Schweiz

Das Investitionsprogramm an den grössten Schweizer Standorten Basel und Oensingen schreitet weiter voran. 2017 konnte mit dem Bau eines neuen Parkhauses in Basel begonnen werden. In Oensingen befindet sich die Planung für den Erneuerungsbau des Rinderschlachthofes, ein neues Tiefkühlager sowie ein Parkhaus in der Abschlussphase.

## Ausbau der Produktions- kapazitäten für spanische Charcuterie

In Fuensalida in der Nähe von Madrid wurde im April 2017 der Grundstein für einen neuen Produktionsbetrieb für Serrano-Schinken gelegt. Ebenfalls im April 2017 hat die Bell Food Group die Produktionsanlagen eines auf die Herstellung von Jamón Ibérico und spanischer Charcuterie spezialisierten Betriebes in der Extremadura übernommen.

## Neuer Convenience-Betrieb in Österreich

Im September 2017 erfolgte der Spatenstich für einen neuen Eisberg-Betrieb für regionale Frisch-Convenience-Produkte in der Nähe von Linz (Österreich). Der Fokus des neuen Betriebs für rund 200 Mitarbeiter wird auf der Herstellung von Schnittsalaten, geschnittenem Gemüse sowie frischen Convenience-Produkten liegen.

## Verfahren des deutschen Bundeskartellamts eingestellt

Am 23. Juni 2017 hat das deutsche Bundeskartellamt das Kartellverfahren gegen die Bell Deutschland Holding GmbH wegen unerlaubter Preisabsprachen eingestellt. Die Bell Food Group hat den Bussgeldentscheid über rund EUR 100 Millionen von Anfang an für sach- und rechtswidrig gehalten und hatte zu keinem Zeitpunkt Rückstellungen gebildet.

## Dividende

Aufgrund der intakten Zukunftsperspektiven wird der Generalversammlung eine Erhöhung der Dividende von CHF 7 auf CHF 8 pro Aktie beantragt. Mit der angepassten Dividende erhöht die Bell Food Group die Ausschüttungsquote auf die in der Finanzstrategie angepeilten 30 Prozent.

**Erlöse aus Warenverkäufen**  
in Millionen CHF

**3'589,0**

↑ **5,9%**

**Eigenkapital**  
in Millionen CHF

**784,3<sup>1</sup>**

Anteil am Gesamtvermögen  
**37,5 %** (Vorjahr 45,7 %)

<sup>1</sup> Kauf der Minderheitsanteile Hilcona wurden vollständig mit dem Eigenkapital verrechnet.

**Nettoinvestitionen  
in Sachanlagen**  
in Millionen CHF

**113,7<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Investitionen in die Produktionsinfrastruktur, die Harmonisierung der gruppenweiten IT-Systeme sowie in die Neubauten in der Schweiz, in Spanien und in Österreich.

**Bruttogewinn**  
in Millionen CHF

**1'310,7**

↑ **6,3%**

Bruttogewinnmarge  
**37,1%**

## Wichtige Kennzahlen

Die Bell Food Group gehört zu den führenden europäischen Anbietern in ihren Warengruppen und ist in der Schweiz die Nummer eins. Die Wurzeln des Traditionsunternehmens gehen zurück auf das Jahr 1869, als Samuel Bell in der Basler Innenstadt seine Metzgerei eröffnete. Das Angebot umfasst Fleisch, Geflügel, Charcuterie, Seafood und Convenience-Produkte wie Salate, Sandwiches, Fertigmenüs oder Pasta. Über 10'000 Mitarbeiter in 10 Ländern setzen sich jeden Tag dafür ein, hochwertige Qualitätsprodukte bereitzustellen und Millionen von Konsumenten Genussmomente zu bereiten. Um dieses Ziel zu erreichen, arbeiten wir eng mit unseren Lieferanten und Vertriebspartnern im Retail, im Food Service sowie in der Lebensmittelindustrie zusammen.

**Jahresgewinn**  
in Millionen CHF

**106,5**

↑ **5,9%**

**EBITDA**  
in Millionen CHF

**280,6**

↑ **0,9%**

**EBIT**  
in Millionen CHF

**149,7**

↑ **5,3%**

**Cashflow aus  
Unternehmenstätigkeit**  
in Millionen CHF

**161,3**

↓ **34,3%**

Aktienkurs am 31.12.2017  
in CHF

**429,50**

↓ 2,1 %

Ausschüttung je Aktie  
in CHF

**8**

↑ 30,0 %

Reingewinn je Aktie  
in CHF

**26,68**

↑ 6,0 %



Produktion  
**43 Standorte**

Absatzvolumen  
in Millionen Kilogramm

Frischfleisch

**55,5**

↑ 1,1 %

Charcuterie

**130,0**

↑ 5,6 %

Geflügel

**152,3**

↑ 19,0 %

Convenience

**108,2**

↑ 7,9 %

Seafood

**7,1**

↓ 2,0 %

Total

**453,8**

↑ 9,6 %



Ausbildungen  
in **16** verschiedenen  
Berufsrichtungen



Personalbestand per 31.12.2017  
**10'192 Mitarbeiter**



Die Bell Food Group beschäftigt  
**93 Nationalitäten**



Anteil Frauen  
**38 Prozent**



**Hansueli Loosli**  
Präsident des Verwaltungsrates



**Lorenz Wyss**  
Vorsitzender der Gruppenleitung

Editorial

---

# **Bell Food Group setzt strategisches Wachstum fort**

## Geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre

Die Bell Food Group hat die eingeschlagene strategische Stossrichtung im Geschäftsjahr 2017 konsequent fortgeführt. Mit der vollständigen Übernahme von Hilcona und Eisberg sowie dem Baubeginn eines neuen Convenience-Werks im österreichischen Marchtrenk wird das Geschäftsfeld Convenience weiter gestärkt. Durch die Diversifizierung ihrer Geschäftstätigkeit ist die Bell Food Group breiter abgestützt und ist so besser auf unberechenbare externe Faktoren, wie zum Beispiel volatile Rohstoffpreise oder kurzfristige Marktschwankungen, vorbereitet.

Vor allem die erste Jahreshälfte war geprägt durch ein kompetitives Marktumfeld und stark gestiegene Rohmaterialpreise in Europa, die nur teilweise an die Kunden weitergegeben werden konnten. Die ab Herbst 2017 eingetretene Entspannung bei den Rohmaterialpreisen wird sich erst 2018 positiv auf die Bruttomargen auswirken. Angesichts dieser Umstände hat die Bell Food Group 2017 ein gutes Resultat erzielt.

### **Bell Food Group steigert Umsatz, Absatz und Gewinn**

Der Warenumsatz der Bell Food Group konnte im Berichtsjahr von CHF 3,4 Milliarden auf CHF 3,6 Milliarden gesteigert werden (+5,9 %). Der Absatz wuchs um 9,6 Prozent oder 39,6 Millionen Kilogramm auf 453,8 Millionen Kilogramm. Für das Wachstum waren neben den verschiedenen Akquisitionen der letzten Jahre auch operative Fortschritte in der Schweiz, in Deutschland und Polen verantwortlich.

Der Bruttogewinn lag mit CHF 1,3 Milliarden um CHF 77,7 Millionen über Vorjahr (+6,3 %). Während die gestiegenen Rohmaterialpreise in den Divisionen Bell Deutschland und Bell International Spuren hinterliessen, konnten die Geschäftsbereiche Hilcona und Eisberg die Bruttomargen dank der Fokussierung auf margenstärkere Sortimente auf Vorjahresniveau halten. Insgesamt lag die Bruttomarge der Bell Food Group 2017 mit 37,1 Prozent leicht über Vorjahr. Die betrieblichen Kosten konnten im vorgesehenen Rahmen konsolidiert werden. Bei den Unterhaltskosten verzeichneten wir durch die fortgeschrittene Nutzungsdauer einiger Betriebe in der Schweiz hingegen einen Anstieg. Der EBITDA erhöhte sich um CHF 2,6 Millionen auf CHF 280,6 Millionen. Der EBIT liegt mit CHF 149,7 Millionen um 5,3 Prozent über Vorjahr. Der Jahresgewinn liegt mit CHF 106,5 Millionen um 5,9 Prozent oder CHF 5,9 Millionen über Vorjahr.

### **Steigende Rohmaterialpreise und kompetitive Märkte beeinflussen das Ergebnis in den Segmenten**

Die Division Bell Schweiz hatte 2017 mit einem stagnierenden, teilweise rückläufigen Markt für Fleisch und Charcuterie-Produkte zu kämpfen. Verantwortlich dafür waren unter anderem der weiterhin auf hohem Niveau verharrende Einkaufstourismus und der steigende Konkurrenzkampf im Detailhandel. Dank dem Ausbau von Marktanteilen ist es Bell Schweiz im Berichtsjahr aber gelungen, das Absatzvolumen und den Umsatz gegenüber 2016 zu steigern. Nach einem schwierigen Start ins Jahr mit hohen Rohmaterialpreisen und einem unbefriedigenden Ostergeschäft, entspannte sich die Lage im zweiten Halbjahr dank einer guten Grillsaison. Das Weihnachtsgeschäft blieb hingegen hinter den Erwartungen zurück.

In der Division Bell Deutschland übten die stark gestiegenen Rohmaterialpreise Druck auf die Bruttomargen aus. Dank erfolgreichen Absatzförderungsmaßnahmen konnte Bell Deutschland in einem leicht zunehmenden Charcuterie-Markt überproportional wachsen und in allen Produktsegmenten Marktanteile gewinnen. Erfreulich verlief das Geschäftsjahr 2017 für die Division Bell Deutschland angegliederte Organisationseinheit in Spanien. Der Absatz von spanischen Charcuterie-Spezialitäten konnte sowohl in Deutschland als auch im europäischen Ausland erhöht werden. Demgegenüber blieb Bell Benelux im Geschäftsjahr 2017 hinter den Erwartungen zurück. Die Grosshandelsorganisation in Belgien litt unter dem Wegfall von Detailhandelskunden und hat bewusst margenschwache Aufträge abgegeben.

Die Division Bell International verzeichnete 2017 erneut ein Wachstum. Dazu beigetragen haben insbesondere die gute Performance des Geflügelspezialisten Hubers in Österreich und Deutschland sowie die erfreuliche Steigerung der Absatzmengen in Polen und Ungarn. Im kompetitiven Marktumfeld in Frankreich drückten der stagnierende Charcuterie-Markt und hohe Rohmaterialpreise auf das Ergebnis. Die negativen Effekte konnten durch Fortschritte beim Kostenmanagement und bei der Produktivität nur teilweise wieder aufgefangen werden. In Ungarn beeinflussten hohe Rohmaterialpreise sowie staatliche Eingriffe in den Markt das Ergebnis. Dennoch konnte Bell Ungarn im Berichtsjahr einen stabilen Geschäftsgang vorweisen. Das zunehmend unrentable Filialgeschäft in Tschechien gehörte nicht zu den strategischen Schwerpunkten der Bell Food Group und wurde per Ende März 2017 mittels Management-Buy-out an den bisherigen Geschäftsführer veräussert.

## **Aktie**

Aufgrund der intakten Zukunftsperspektiven wird der Generalversammlung eine Erhöhung der Dividende von CHF 7 auf CHF 8 pro Aktie beantragt. Mit der angepassten Dividende erhöht die Bell Food Group die Ausschüttungsquote auf die in der Finanzstrategie angepeilten 30 Prozent.

## **Investitionen in den Geschäftsbereich Convenience und in die Modernisierung der Infrastruktur**

Mit der vollständigen Übernahme von Hilcona und Eisberg sowie der Akquisition der auf vegetarische Produkte und Teigwaren spezialisierten Frostag Food-Centrum AG in Landquart wurde der strategische Ausbau des Geschäftsfeldes Convenience im Berichtsjahr weiter fortgeführt. In Österreich hat die Bell Food Group zudem mit dem Bau eines auf Frisch-Convenience-Produkte spezialisierten Werkes in Marchtrenk in der Nähe von Linz begonnen, das voraussichtlich Ende 2018 in Betrieb genommen wird. Mit diesen neuen Produktionskapazitäten wollen wir den österreichischen Markt und teilweise auch den süddeutschen Raum erschliessen.

Auch in den angestammten Geschäftsfeldern Fleisch und Charcuterie wurden im Berichtsjahr namhafte Investitionen getätigt. In Fuensalida in der Nähe von Madrid entsteht zurzeit ein neuer Herstellungsbetrieb für Serrano-Schinken. Im April hat die Bell Food Group zudem die Produktionsanlagen eines auf die Herstellung von Jamón Ibérico und spanischer Charcuterie spezialisierten Betriebes in der Extremadura übernommen. Mit dem Ausbau der Kapazitäten in Spanien tragen wir der zunehmenden Beliebtheit von spanischen Charcuterie-Spezialitäten in ganz Europa Rechnung. Unsere beiden Geflügelbetriebe in Pfaffstätt (AT) und Ampfing (DE) haben wir mit Anbauten vergrössert und dadurch die Produktionsprozesse optimiert.

Das Investitionsprogramm an den Schweizer Standorten in Basel und Oensingen ist weiter vorangeschritten. In Basel konnte im Berichtsjahr mit dem Bau des Parkhauses begonnen werden. In Oensingen befindet sich die Planung für die Erneuerung des Rinderschlachthofes, eines Parkhauses und des neuen Tiefkühlagers in der Endphase. Wir rechnen damit, dass die Baueingabe für diese Projekte im Laufe des Jahres 2018 erfolgen kann.

## **Übernahme der Hügli Holding AG**

Am 15. Januar 2018 hat die Bell Food Group die Übernahme der Dr. A. Stoffel Holding AG bekannt gegeben, der Mehrheitsaktionärin des international tätigen Nahrungsmittelherstellers Hügli Holding AG. Gleichzeitig macht die Bell Food Group ein öffentliches Übernahmeangebot für die restlichen sich im Publikum befindenden Aktien der Hügli Holding AG zum Preis von CHF 915 pro Aktie.

Die Übernahme von Hügli, die Überweisung der zweiten Tranche der Minderheitsanteile von Hilcona, das angekündigte Investitionsprogramm für die Schweizer Produktionsstandorte sowie das weitere Wachstum im Bereich Convenience werden durch eine Kombination von Eigen- und Fremdkapital finanziert.

## **Ausblick**

Für 2018 rechnen wir damit, dass sich die in der zweiten Jahreshälfte 2017 eingesetzte Entspannung bei den Rohmaterialpreisen fortsetzt und positiv auf die Margen auswirken wird. Es ist davon auszugehen, dass uns der intensive Wettbewerb in den europäischen Retailmärkten auch im kommenden Jahr vor Herausforderungen stellen wird. Mit der Akquisition von Hügli und der vollständigen Übernahme des Frisch-Convenience-Spezialisten Hilcona setzt die Bell Food Group ihre Strategie konsequent fort, im umsatz- und ertragsmässig attraktiven Convenience-Bereich weiter zu wachsen. Wir sind überzeugt, dass wir mit unserer strategischen Ausrichtung auf dem richtigen Weg sind und sich die Investitionen in unsere Produktionsanlagen und der Ausbau der Geschäftsfeldes Convenience positiv auf den Geschäftsgang auswirken werden.

Wir danken Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, unseren Mitarbeitenden und allen anderen Partnern für das Vertrauen in die Bell Food Group und freuen uns auf Ihre Unterstützung bei der Umsetzung unserer strategischer Stossrichtungen.



**Hansueli Loosli**  
Präsident des Verwaltungsrates



**Lorenz Wyss**  
Vorsitzender der Gruppenleitung







## Qualität

Mit viel handwerklichem Know-how und modernsten Produktionsprozessen garantieren wir höchste Qualität über das gesamte Produktportfolio der Bell Food Group. So wissen die Konsumenten jederzeit: Was von der Bell Food Group kommt, ist gut.











## Nachhaltigkeit

Die Bell Food Group fördert die Nachhaltigkeit mit umfangreichem Produktions-Know-how und bezieht Aspekte der Nachhaltigkeit in alle Entscheidungen mit ein. Wir nehmen Verantwortung wahr – für unsere Produkte, für Ressourceneffizienz und Klimaschutz ebenso wie gegenüber unseren Mitarbeitern und gegenüber der Gesellschaft.



A group of people are dining in a restaurant. In the foreground, a man in a light blue shirt is smiling and looking towards the right. Behind him, a woman with long brown hair is laughing and holding a glass of white wine. To her right, another man is also smiling. In the background, a woman is seen from the side, and another person is partially visible. The restaurant has a rustic feel with a stone wall and warm, yellow pendant lights. The table is set with plates of food, including a salad, and glasses of wine.

## Genuss

Die Bell Food Group sorgt mit einer breiten Palette an hochwertigen, Lebensmitteln für vielfältige Genusserlebnisse – und damit für mehr Lebensqualität. Wir sind stets nahe bei den Konsumenten und ihren Bedürfnissen, denn wir wollen für jeden kulinarischen Wunsch ein überzeugendes Produkt anbieten.



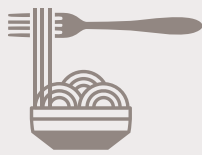


# Die Bell Food Group gehört zu den führenden Fleisch- und Convenience-Spezialisten in Europa.



## Frischfleisch

In der Schweiz eigene Fleischverarbeitung und Vollsortiment über alle Warengruppen



## Convenience

Umfassender Anbieter von Frisch-Convenience in der Schweiz mit fokussierten Sortimenten in Europa



## Charcuterie

Breites Sortiment an Brühwurst, Rohwurst, Schinken sowie regionalen Spezialitäten in ganz Europa



## Geflügel

Integrierte Produktion von Poulet in der Schweiz, Österreich sowie von Puten in Deutschland



## Schnittsalate

Einer der führenden Hersteller von frischen Schnittsalaten und Blattsalatgerichten in der Schweiz sowie in Zentral- und Osteuropa



## Seafood

Marktführer in der Vermarktung von Fisch und Meeresfrüchten in der Schweiz

## Standorte in Europa





---

# Geschäftsübersicht

## Unser Geschäft

Die Bell Food Group gehört zu den führenden Fleisch- und Convenience-Verarbeitern in Europa und ist in der Schweiz die Nummer eins. Das Angebot umfasst Fleisch, Geflügel, Charcuterie, Seafood und Convenience-Produkte wie Salate, Sandwiches, Frischmenüs und Pasta. Die Produkte der Bell Food Group werden in über 20 Ländern verkauft. Mit den Marken Bell, Hilcona und Eisberg deckt die Bell Food Group vielfältige Kundenbedürfnisse ab.

## Standorte und Organisation

Die Bell Food Group ist mit ihren Herstellungsbetrieben, Logistikplattformen und Verkaufsbüros in zehn Ländern Europas vertreten. Die 43 Produktionsbetriebe sind spezialisiert und konzentrieren sich auf ein definiertes Sortimentsprogramm. Das Unternehmen verfügt auch über regionale Manufakturen für die Herstellung von regionalen Charcuterie-Spezialitäten mit wichtigen Herkunftsbezeichnungen.

Die Bell Food Group besteht aus den drei Geschäftsbereichen Bell, Hilcona und Eisberg. In der divisionalen Struktur dieser Geschäftsbereiche spiegelt sich die Ausrichtung auf die verschiedenen Absatzmärkte wider.

---

Die Bell Food Group ist mit ihren **Herstellungsbetrieben, Logistikplattformen und Verkaufsbüros** in 10 Ländern Europas vertreten.

Der Geschäftsbereich Bell umfasst die Divisionen Bell Schweiz, Bell Deutschland und die Division Bell International. Bell hat ihren Ursprung in Basel. **Bell Schweiz** ist der führende Schweizer Fleischverarbeiter und bietet eine vollständige Palette an Fleisch, Charcuterie, Geflügel und Seafood an. **Bell Deutschland** ist ein bedeutender Anbieter von Rohschinken, Rohwurst, Brühwurst und Fleisch-Convenience-Produkten. Die in den Produktionsbetrieben in Deutschland, Spanien und Belgien hergestellten Waren verkauft Bell Deutschland in über 20 Ländern in Europa. Die Verkaufsorganisation Bell Benelux und die auf spanische Charcuterie spezialisierten Herstellungsbetriebe in Spanien sind organisatorisch der Division Bell Deutschland angegliedert. Die Aktivitäten in Frankreich, Polen und Ungarn sowie das Geflügelgeschäft in Österreich und Deutschland sind organisatorisch unter dem Dach von **Bell International** zusammengefasst. In Frankreich verfügt Bell über mehrere Produktionsbetriebe in der Auvergne, im Lyonnais und in Savoyen zur Herstellung von regionalen Rohwurst- und Rohschinkenspezialitäten. In diversen osteuropäischen Ländern vermarktet Bell ein umfassendes Sortiment von eigenen Produkten sowie Handelsartikeln. In je einem Produktionsbetrieb in Polen und Ungarn werden Charcuterie-Spezialitäten für den lokalen Markt hergestellt. In Österreich und Deutschland produziert Hubers hochwertige Geflügelprodukte aus der eigenen integrierten Produktion.

**Hilcona** stellt in ihren Produktionsbetrieben in Schaan (FL), Orbe (CH) und Landquart (CH) ein breites Angebot an Frisch-Convenience-Produkten her und vermarktet diese vor allem in der Schweiz und in Deutschland sowie in weiteren europäischen Ländern.

Das auf die Herstellung von Convenience-Salaten spezialisierte Unternehmen **Eisberg** verfügt über drei Herstellungsbetriebe in der Schweiz sowie je einen in Ungarn, Polen und Rumänien. Für die Beschaffung eines Teils der Rohstoffe besteht ein Einkaufsbüro in Spanien.

## Markenführung

Unter dem Schirm der strategischen Marken Bell, Hilcona und Eisberg bieten wir ein breit gefächertes Produktportfolio, mit dem wir eine Vielfalt unterschiedlicher Kundenbedürfnisse bedienen. Die Markenführung orientiert sich an den jeweiligen Markenwerten und am für den Endverbraucher relevanten Nutzen. Die Marken sind im Hinblick auf Produktgruppen und Distributionskanäle klar abgegrenzt und positioniert. Neben den strategischen Marken sind verschiedene Ergänzungsmarken für spezifische Zielgruppen im Einsatz. Darüber hinaus verfügt die Bell Food Group über eine hohe Expertise in der Herstellung von Handelsmarken unterschiedlichster Ausprägungen.

## Produkte und Sortimente

### Frischfleisch, Geflügel, Charcuterie und Seafood

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

In der Schweiz, in Österreich und in Deutschland verfügen wir über eine integrierte Geflügelproduktion und beeinflussen vom Ei bis zum genussfertigen Produkt die gesamte Wertschöpfungskette. Daraus bieten wir Geflügel (Hähnchen und Puten) in sämtlichen Angebotsformen an. Eine hohe Kompetenz und Leistungsfähigkeit besitzen wir in der Herstellung von Geflügelprodukten mit höherem Tierwohlstandard.

Dank mehreren Produktionsbetrieben in sieben Ländern bietet Bell ein breites Sortiment an Charcuterie-Produkten aus eigener Produktion an. Dazu gehören Brühwurst, Rohwurst, Rohschinken, Kochpökelwaren und Trockenfleisch. Das Angebot umfasst auch zahlreiche geografisch geschützte Spezialitäten wie Schwarzwälder Schinken, Bündnerfleisch, Saucisson d'Auvergne etc. Im Berichtsjahr wurde insbesondere das Angebot der in ganz Europa zunehmend nachgefragten spanischen Charcuterie-Spezialitäten erweitert.

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

### Convenience

Im Geschäftsbereich Hilcona werden an den Standorten Schaan und Orbe frische, tiefgekühlte und haltbare Frisch-Convenience-Produkte wie Frischgerichte, verschiedene Pastakreationen, frische Sandwiches, Pizza und zahlreiche weitere Produkte hergestellt. Mit dem Aufbau eines Kompetenzzentrums für vegetarische Produkte am Standort Landquart stärkt Hilcona ihre Position bei der Produktion von vegetarischen Convenience-Produkten, insbesondere von Tofu aus Schweizer Biosoja.

### Schnittsalate

Der Geschäftsbereich Eisberg hat sich auf die Herstellung von frischen Schnittsalaten und Blattsalatgerichten spezialisiert und bietet darüber hinaus eine breite Palette an geschnittenen Gemüse- oder Fruchtmischungen an. Ergänzt wird das Sortiment mit innovativen Zusatzsortimenten wie Smoothie-Mixes oder Salatsossen.

## Kunden und Absatzkanäle

Wir bedienen zahlreiche Kunden im Retail-Kanal, im Food Service und aus der Lebensmittelindustrie. Im Retail-Kanal beliefern wir zahlreiche Formate, vom grossen Supermarkt bis zum Spezialitäten- und Convenience-Shop. Im Food Service zählen wir unter anderem die Systemgastronomie, Gemeinschaftsverpflegung, Hotellerie, Take-aways oder die traditionelle Gastronomie zu unseren Kunden. Diese bedienen wir in der Regel über den Abhol- und Belieferungsgrosshandel. Im Absatzkanal Lebensmittelindustrie beliefern wir andere Lebensmittelhersteller mit spezifischen Komponenten.

## Kernmärkte

In unserem Kernmarkt Schweiz decken wir mit unseren eigenen Produktionsbetrieben nahezu alle Warengruppen in den Bereichen Fleisch, Geflügel, Charcuterie, Seafood und Convenience ab. In den meisten Produktgruppen sind wir in der Schweiz Marktleader oder in einer führenden Position.

Der relevante Markt für unsere Geflügelaktivitäten sind vor allem die sogenannten DACH-Länder Deutschland, Österreich und Schweiz. Im Bereich Hähnchen sind wir mit Hubers Landhendl in Österreich Marktführer und mit Bell in der Schweiz ein bestimmender Anbieter. In Bayern ist die Süddeutsche Truthahn AG ein relevanter Anbieter qualitativ hochwertiger und regionaler Puten. In der DACH-Region sind wir einer der bedeutendsten Hersteller von Geflügelprodukten aus Programmen mit höheren Tierwohlstandards (z.B. Bio).

Sichere und qualitativ hochwertige Fleisch- und Convenience-Produkte sind unser Kerngeschäft. Mit über 15'000 Artikeln bieten wir ein breit gefächertes Sortiment, mit dem wir eine Vielfalt unterschiedlicher Kundenbedürfnisse bedienen.

### Umsatzverteilung nach Produktgruppen in Prozent

Frischfleisch	24,6 %
Charcuterie	30,6 %
Geflügel	21,6 %
Seafood	4,7 %
Convenience	17,5 %
Übrige	1,0 %

Bei der Charcuterie sind wir in der Schweiz Vollsortimenter und bedeutendster Anbieter über sämtliche Warengruppen betrachtet. Ausserhalb der Schweiz fokussieren wir uns auf hochwertige regionale Charcuterie-Sortimente in den Bereichen Rohschinken, Brüh- und Rohwurst. Bell Deutschland ist in ihrem Heimmarkt Marktführer im Segment Rohschinken und ein relevanter Anbieter bei Brüh- und Rohwurst sowie bei Fleisch-Convenience. In Frankreich und vermehrt auch in Spanien gehört Bell zu den bedeutendsten Anbietern von Rohwurst- und Rohschinkenspezialitäten. In Polen und Ungarn besetzen wir wichtige Positionen bei Rohwurst und Brühwurst.

Bell Seafood ist der grösste Fischspezialist in der Schweiz. Er vermarktet Inland- und Importfische sowie Meeresfrüchte frisch für die Bedienungstheken und für die Selbstbedienung im Detailhandel.

Bei den Convenience-Produkten ist Hilcona der führende Anbieter in der Schweiz und Marktführerin im Bereich Frischpasta in Deutschland und Österreich. Hilcona ist ausserdem in Frankreich, Polen und in den Beneluxländern aktiv.

Bei der Herstellung von frischen Schnittsalaten ist Eisberg Marktführer oder marktbestimmend in der Schweiz und in Osteuropa. Mit dem für 2018 geplanten neuen Convenience-Betrieb in Marchtrenk (AT) wird Eisberg ihre Position in Österreich markant ausbauen.

## Unsere Lieferanten

Das Qualitätsmanagement der Bell Food Group beginnt bei der Auswahl der besten Rohstoffe. Wir bevorzugen Lieferanten, die unseren Anforderungen an nachhaltiges Wirtschaften entsprechen. Nachhaltigkeitsaspekte sind in der Beschaffung explizit verankert – von der Lieferantenauswahl bis zum Materialverbrauch. Mit allen wesentlichen Lieferanten werden Rahmenverträge abgeschlossen. Im Rahmen eines systematischen Lieferantenmanagements werden die Zulieferer einmal jährlich umfassend beurteilt.

Beim Fleisch sind Merkmale wie Rasse, Haltung und Fütterung der Tiere wichtige Kriterien. Für den Einkauf von Schlachttieren, Fleisch und Fisch hat die Bell Food Group klare Rahmenbedingungen definiert und in entsprechenden Richtlinien festgehalten. Der Weg des Fleisches ist ab Empfang des Rohmaterials bis zur einzelnen Konsumenteneinheit lückenlos dokumentiert und rückverfolgbar.

Mit dem Tochterunternehmen Hilcona Agrar setzt Hilcona auf den eigenen Anbau von Rohwaren. Wo dies nicht möglich ist, arbeitet Hilcona mit langjährigen Lieferanten zusammen. 99 Prozent des Gemüses stammen von rund 350 Vertragsproduzenten in der Schweiz und in Liechtenstein. Für die Tofuherstellung wird ausschliesslich Schweizer Soja in Bio-Suisse-Qualität verwendet.

Die Rohwaren für die Salate bezieht Eisberg wenn möglich von regionalen Produzenten. Ein Spezialistenteam von Eisberg berät alle Lieferanten vor Ort. Ein starkes Netzwerk aus diversen Ländern ermöglicht es, auch bei wetterbedingten Ausnahmesituationen die Beschaffung in der gewohnten Eisberg-Qualität zu gewährleisten.

## Unsere Mitarbeiter

Über 10'000 Mitarbeiter aus 93 Nationen sorgen innerhalb der Bell Food Group dafür, dass unser umfangreiches Sortiment täglich frisch auf den Markt kommt. In der Bell Food Group gibt es eine grosse Zahl an unterschiedlichen Berufsbildern. Das Spektrum reicht vom Lebensmittelfachmann über den Kaufmann und den Informatiker bis zum Mechatroniker.

Für die Bell Food Group sind Aus- und Weiterbildung wichtige Aspekte einer verantwortlichen Personalpolitik. In der Gruppe bieten wir Grundausbildungen in 16 Berufen an. Darüber hinaus prüft die Bell Food Group kontinuierlich die Einführung von zusätzlichen Berufsausbildungen und die Weiterentwicklung der Ausbildungsbedingungen von etablierten Berufen.

Die Sicherheit am Arbeitsplatz und die Gesundheit der Mitarbeiter haben bei uns höchste Priorität. In jedem Betrieb sorgen Sicherheitskonzepte mit regelmässigen Schulungen und Sicherheitsbeauftragte dafür, dass diesem Anliegen immer und überall konsequent entsprochen wird. Bell Schweiz wurde mit dem Qualitätssiegel «Friendly Work Space» für besondere Leistungen im betrieblichen Gesundheitsmanagement ausgezeichnet.

---

### Kennzahlen Mitarbeiter

# 10'192

Menschen arbeiten für die Bell Food Group: 5'765 in der Schweiz und in Liechtenstein 4'427 im übrigen Europa.

---

# 93

Nationalitäten sind in der Bell Food Group vertreten.

**BELL  
FOOD  
GROUP**



**Die Bell Food Group hat sich  
vom Schweizer Fleischverarbeiter  
zu einem führenden Spezialisten für  
Fleisch- und Convenience-Produkte  
in Europa entwickelt.**



**Qualität**



**Nachhaltigkeit**



**Genuss**

## **Vision**

Gemeinsam an die Spitze

## **Leitbild**

profiliert | nah | partnerschaftlich | innovativ | vielfältig

## **Missionen**

Qualität | Nachhaltigkeit | Genuss

### **Funktionalstrategien**

Marken-  
strategie

Absatzmarkt-  
strategie

Produktions-  
strategie

Beschaffungs-  
strategie

Finanz-  
strategie

IT-  
Strategie

Personal-  
strategie

### **Wertebasis**

Qualitätsstrategie

Nachhaltigkeitsstrategie

---

# Unsere Strategie Gemeinsam an die Spitze

Unter dem Dach der neuen Bell Food Group sind wir als Gruppe stärker zusammengewachsen. Dank kürzeren Entscheidungswegen können wir unsere Strategien konsequent umsetzen. Wir alle orientieren uns an einer einheitlichen Strategiepyramide, die 2017 überarbeitet und den neuen Strukturen der Gruppe angepasst wurde.

Für die Erreichung unserer Vision, «Gemeinsam an die Spitze», und die konkrete Umsetzung unserer Missionen orientieren wir uns an Verhaltensregeln, die im verbindlichen Leitbild zusammengefasst sind. Ergänzt wird das Leitbild mit unserem Code of Conduct (<https://www.bellfood-group.com/code-de>), dem Rahmenwerk für die detaillierten internen Compliance-Richtlinien.

---

In fast 150 Jahren hat sich Bell aus einer kleinen Metzgerei in der Basler Altstadt zu einem führenden Unternehmen der Lebensmittel-industrie entwickelt.

Jeder Unternehmensteil leistet mit individuellen Missionen seinen Beitrag an die Erfüllung der Vision. Für die Bell Food Group wurden drei Missionen definiert, mit denen wir uns als Unternehmen differenzieren wollen. Qualität steht in allem, was wir tun, an erster Stelle: Mit viel handwerklichem Know-how und modernsten Produktionsprozessen garantieren wir höchste Qualität über das gesamte Produktportfolio. Im Sinne der Nachhaltigkeit wollen wir Vorbild in unserer Branche sein. Wir nehmen Verantwortung wahr – für unsere Produkte, für Ressourceneffizienz und Klimaschutz sowie gegenüber unseren Mitarbeitern und der Gesellschaft. Aspekte der Nachhaltigkeit beziehen wir in alle Entscheidungen mit ein. Mit hochwertigen und frischen Lebensmitteln sorgen wir für vielfältige Genusserelebnisse und Lebensfreude.

Die konkreten Vorgehensweisen halten wir in unseren Funktionalstrategien fest. Die Funktionalstrategien bauen auf einer gemeinsamen Wertebasis auf und sind in der Regel für die gesamte Bell Food Group gültig. Je nach Geschäftsbereich können die Funktionalstrategien zusätzlich Spezifikationen aufweisen.

## Unser Leitbild

### **Vielfältig**

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

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

### **Nah**

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

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

### **Profiliert**

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

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

### **Innovativ**

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

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

### **Partnerschaftlich**

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

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

## Worauf wir bauen

Unsere Unternehmensstrategien leiten sich aus der Vision, dem Leitbild und den Missionen ab. Die Strategieschwerpunkte werden unternehmensspezifisch definiert. Sie beziehen sich auf unsere Absatzmärkte, unsere Marken, unsere Produktion, unsere Beschaffung, unsere Finanzen, unsere Informationstechnologie (IT) sowie auf unser Personal. Als Grundlage des unternehmerischen Handelns fliessen die Nachhaltigkeits- sowie die Qualitätsstrategie in alle anderen Strategien mit ein.

### Absatzmarktstrategie

Die Absatzmarktstrategie dient als Leitlinie für die Entwicklung unseres Angebotsportfolios. Sie zielt darauf ab, festzulegen, welche Sortimente und Marken welchen Kundengruppen in welchen geografischen Märkten angeboten werden. Wir wollen uns damit konsequent an den Marktbedürfnissen ausrichten und gleichzeitig die Chancen und Synergien ausloten, die die Gruppe bietet. Im Grundsatz unterteilen wir unsere Absatzmärkte einerseits in den Markt Retail, andererseits in den Markt Food Service/Industrie. Beide Märkte haben unterschiedliche Bedürfnisse in Bezug auf die Produkt- und Serviceleistungen, und wir bedienen sie mit gezielt darauf abgestimmten Angeboten.

### Markenstrategie

In der Markenstrategie konzentrieren wir uns auf die strategischen Marken Bell, Hilcona und Eisberg. Die Positionierung dieser drei Marken wurde 2017 überarbeitet, und die künftigen Stossrichtungen wurden definiert. In der Markenarchitektur der Bell Food Group sind neben den strategischen Marken verschiedene Ergänzungsmarken für spezifische Zielgruppen im Einsatz.

### Unsere strategischen Marken



#### Bell

Eine der führenden Lebensmittelmarken in der Schweiz mit breitem Sortiment an Fleisch, Geflügel, Charcuterie und Seafood. Zur Markenführung wird der gesamte Mix an Marketinginstrumenten eingesetzt: TV, Print, Online, Point-of-Sale-Aktionen, Verkaufsförderung und weitere. 2016 wurde die Marke Bell international mit einem Spezialitäten- und Snacksortiment eingeführt. Ein weiterer Ausbau der internationalen Aktivitäten ist geplant. [www.bell.ch](http://www.bell.ch) und [www.bell1869.com](http://www.bell1869.com)



#### Hilcona

Die Marke Hilcona steht für hochwertige Frisch-Convenience-Produkte von bester Qualität und grösstmöglicher Natürlichkeit. Mit der Besseresser-Garantie versichert Hilcona, dass auf Zusatzstoffe möglichst verzichtet wird. Die Marke bedient Kunden im Detailhandel, Food Service und im Impulsbereich mit Frischprodukten und umfassenden Dienstleistungspaketen. Im EU-Ausland liegt der Sortimentsfokus auf Frischpasta, in der Schweiz bietet Hilcona ein umfassendes Frischsortiment an. [www.hilcona.com](http://www.hilcona.com)



#### Eisberg

Eisberg ist vor allem in Osteuropa eine der führenden Marken für Convenience-Salate. Zum umfangreichen Sortiment gehören frische Schnittsalate sowie frisch geschnittene Früchte- und Gemüseportionen. [www.eisberg.com](http://www.eisberg.com)

### Unsere Ergänzungsmarken

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

### Produktionsstrategie

In der Produktionsstrategie definieren wir mittel- und langfristig die Infrastruktur und das Produktionsprogramm der mittlerweile 43 Produktionsbetriebe der Bell Food Group in 10 Ländern. Im Rahmen der Standortstrategie Schweiz wurde die Frischfleischproduktion Cheseaux (CH) per Ende 2017 in den bestehenden Betrieb in Oensingen (CH) verlagert. Damit bündelt Bell ihre Stärken im Bereich Frischfleisch am Standort Oensingen. Durch die zuletzt getätigten Akquisitionen sind je ein Produktionsbetrieb in der Schweiz und in Spanien zur Bell Food Group dazugestossen. Zurzeit in Bau befinden sich ein Conveniencebetrieb in Marchtrenk (AT) und ein Charcuteriewerk in Fuensalida (ES).

Wir planen weitsichtig die künftige Entwicklung unserer Standorte. Im Rahmen dieser Planungsarbeiten werden Synergiepotenziale aufgezeigt und Vorgaben für Prozessoptimierungen und ein strukturiertes Qualitätsmanagement definiert. Eine eigens aufgestellte Projektorganisation plant für die Schweizer Standorte in Basel und Oensingen ein substanzielles Investitionsprogramm für die Weiterentwicklung dieser Standorte. Der Planungshorizont umfasst den Zeitraum von 2017 bis 2025. Damit legt die Bell Food Group die Grundsteine für eine noch leistungsfähigere Produktion in der Schweiz.

### **Beschaffungsstrategie**

Der Beschaffung als integraler Bestandteil der strategischen Ausrichtung des Unternehmens kommt eine stetig wachsende Bedeutung zu. Im Rahmen dieser Bedeutung in der Bell Food Group nimmt die Beschaffung eine starke gruppenweite und gruppenübergreifende Funktion wahr, um einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele zu leisten. Neben den klassischen Funktionen der Kostenreduktion und der Synergieentwicklung ist ein stringent strategisches Vorgehen entlang der gesamten Wertschöpfungskette aus heutiger Sicht unablässig, um einen langfristigen und nachhaltigen Erfolg zu generieren.

Neben der zielgerichteten Umsetzung der einzelnen Massnahmen aus der verabschiedeten Beschaffungsstrategie stand im Berichtsjahr die gemeinsame gruppenübergreifende Beschaffung innerhalb der Bell Food Group im Fokus. Durch die intensive und proaktive Zusammenarbeit aller Unternehmen der Bell Food Group in der Beschaffung konnte diese ihren Beitrag auch in einem Jahr der stürmischen Beschaffungsmarktlage leisten und durch ein verstärktes Lead Buying im Einkaufsmanagement einen wesentlichen Anteil zum Erreichen der Unternehmensziele beitragen.

### **Finanzstrategie**

Ziel der Finanzstrategie ist es, durch einen zielgerichteten Mitteleinsatz die Wirtschaftlichkeit und damit die Leistungsfähigkeit des Unternehmens zu stärken und dessen Handlungsfähigkeit jederzeit sicherzustellen. Die Finanzstrategie formuliert Regeln zu unterschiedlichen Themenkreisen. Dazu gehören die externe und interne Finanzierung, die Bewirtschaftung von Zinsrisiken, das Liquiditäts- und Devisenmanagement sowie die Ausschüttung von Dividenden. In der Finanzstrategie werden Zielgrössen zur Rentabilität, Finanzierung, Bilanz und Liquidität definiert sowie deren Überwachung geregelt. In unserem Verständnis ist die Grundvoraussetzung für die Umsetzung der Finanzstrategie der Bell Food Group eine solide Bilanz mit einer erheblichen Eigenkapitalquote.

### **Informatikstrategie**

Die IT der Bell Food Group übernimmt eine aktive Rolle als Business Enabler und Innovationstreiber. Die Informatikstrategie soll dazu beitragen, IT-Dienstleistungen kompetent, lösungs- und serviceorientiert über alle Standorte der Bell Food Group zu ermöglichen. Zu den Handlungsachsen der IT-Strategie gehören die sinnvolle Harmonisierung der Hardware- und Softwarelandschaft, abgestimmte Prozesse bei der Evaluation, Beschaffung, Implementation und beim Betrieb von IT-Systemen und -Geräten sowie klar geregelte IT-Governance und -Compliance. Darüber hinaus ermöglicht ein einheitliches und konsolidiertes IT-Controlling ein effizientes Kostenmanagement. Im Mittelpunkt der Projekte steht aktuell die Harmonisierung der ERP-Landschaft auf der Basis von SAP HANA als Grundlage für gruppenweite administrative Bereiche. Ein weiterer Schwerpunkt bildet die Digitalisierung von Geschäftsprozessen mit der dazugehörigen Big-Data-Strategie. Im Kontext von Industrie 4.0 erlaubt die konsequente Vernetzung der Produktionsanlagen sowie deren systematische Analyse im Rahmen der Business Intelligence beispielsweise einen kosteneffizienten intelligenten Unterhalt der Infrastruktur.

### **Personalstrategie**

Die Personalstrategie setzt sich umfassend mit der komplexen Situation unseres internationalen Unternehmens auseinander. Als verantwortungsvoller Arbeitgeber geniesst bei uns die Wertschätzung und Förderung der Mitarbeiter eine hohe Priorität. Eines der Hauptziele unserer Personalstrategie ist es, alle Mitarbeiter für eine dauerhafte Berufstätigkeit zu qualifizieren. Darüber hinaus definiert die Strategie unsere Verhaltens- und Führungsgrundsätze, die für alle Mitarbeiter verbindlich und Grundlage unseres partnerschaftlichen Umgangs miteinander sind. Wir engagieren uns für die Arbeitsmarktfähigkeit sowie die Grund- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter. Im Rahmen des Talentmanagements erkennen wir Mitarbeiterpotenziale und fördern diese individuell. Die Personalstrategie wird in allen Unternehmen der Bell Food Group umgesetzt. Dabei werden nationale und regionale Gegebenheiten und Bedürfnisse berücksichtigt. Die Personalstrategie wird 2018 überarbeitet und soll erstmals gruppenweite Gültigkeit haben.

### **Nachhaltigkeitsstrategie**

Angesichts der in allen Bereichen zunehmenden Sensibilisierung für Nachhaltigkeitsthemen wurde die bestehende Nachhaltigkeitsstrategie überarbeitet und trat im Frühjahr 2017 in Kraft. Erstmals hat sie gruppenweite Gültigkeit. Sie umfasst die relevanten Aktionsfelder und Themen sowie die organisatorischen Rahmenbedingungen für die Umsetzung und Kontrolle. In unserer Nachhaltigkeitsstrategie unterteilen wir unsere Verantwortlichkeiten in die drei Säulen «Produkte und Beschaffung», «Umwelt und Ressourcen» sowie «Mitarbeitende und Gesellschaft».

### **Qualitätsstrategie**

Qualität ist unsere Kernkompetenz. Als Basis eines gemeinsamen Qualitätsverständnisses soll 2018 eine neue Qualitätsstrategie verabschiedet werden. Sie bietet gruppenweit grundsätzliche und allgemeingültige Rahmenbedingungen für unsere Produkte, Prozesse und Strukturen hinsichtlich Qualität sowie deren Management und Sicherung.

**10 Länder  
43 Standorte  
149 Jahre Tradition  
10'192 Mitarbeiter  
454 Mio. kg Absatzvolumen**



Erlöse aus Warenverkäufen

↑ **5,9%**

Alle Geschäftsbereiche haben zum Umsatzwachstum beigetragen

Jahresgewinn

↑ **5,9%**

Der Jahresgewinn konnte trotz steigenden Rohmaterialpreisen erhöht werden

## Aktienkurs 2017

in CHF



1.1.2017

**438,75**

31.12.2017

**429,50**

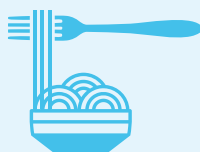
↓ 2,1%



**2017 Investitionen  
für rund CHF 113,7 Millionen  
getätigt**



Geschäftsbereich Bell  
**Geflügel und Charcuterie die  
stärksten Wachstumstreiber**



Geschäftsbereich Hilcona  
**Die Nachfrage nach Convenience-  
Produkten entwickelt sich  
weiterhin erfreulich**



Geschäftsbereich Eisberg  
**Erfolgreiches Geschäftsjahr  
in der Schweiz und  
International**



# Lagebericht

## Strategieumsetzung auf Kurs

Die Bell Food Group hat ihre Entwicklung vom Schweizer Fleischverarbeiter zu einem führenden Spezialisten für Fleisch- und Convenience-Produkte in Europa konsequent weiterverfolgt. Das Geschäftsfeld Convenience wurde im Berichtsjahr mit der vollständigen Übernahme von Hilcona und Eisberg, mit der Akquisition der auf vegetarische Produkte spezialisierten Frostag Food-Centrum AG und mit dem Baubeginn des neuen Convenience-Betriebes im österreichischen Marchtrenk deutlich gestärkt. Auch das Geschäftsfeld Fleisch und Charcuterie haben wir gezielt weiterentwickelt, zum Beispiel im Segment der spanischen Charcuterie.

Im Berichtsjahr stagnierten einige unserer angestammten Märkte. Mit unseren drei starken Geschäftsfeldern sind wir aber sehr gut aufgestellt. Die breitere strategische Ausrichtung der Bell Food Group erweist sich als Treiber unseres Wachstums. Exogene Einflüsse wie volatile Rohmaterialpreise oder ungünstige Witterungsbedingungen können wir besser über die ganze Gruppe ausgleichen. Stetige Fortschritte verzeichnen wir auch in der Produktivität und im Kostenmanagement. Somit verfügt die Bell Food Group über attraktive Perspektiven, um in anspruchsvollen Märkten weiterhin erfolgreich zu agieren.

### Wachstum trotz schwierigen Marktbedingungen

Der Umsatz der Bell Food Group wuchs im Geschäftsjahr 2017 um 5,9 Prozent oder CHF 198,8 Millionen auf CHF 3,6 Milliarden. Auch das Absatzvolumen konnte gesteigert werden. Insgesamt wurden 453,8 Millionen Kilogramm (+9,6 %, +39,6 Mio. kg) abgesetzt. Dieses Wachstum ist einerseits getrieben durch die verschiedenen Akquisitionen der letzten beiden Jahre, andererseits durch operative Fortschritte in Deutschland, Polen und Ungarn. Mit dem Verkauf des Filialgeschäftes in Tschechien im April 2017 fallen rund CHF 25 Millionen Umsatz weg. Die Bruttogewinnmarge wurde von 36,8 Prozent auf 37,1 Prozent gesteigert. Aufgrund der gestiegenen Rohmaterialpreise ist die Bruttomarge in den Divisionen Bell Deutschland und Bell International zwischen vier und sieben Prozent zurückgegangen. Dank der Fokussierung auf margenstärkere Produkte bei Hilcona und Eisberg konnte der Margenrückgang aufgefangen werden. Allerdings wiegt der höhere Personaleinsatz bei der Herstellung dieser Produkte diesen Effekt wieder auf, sodass wir bei der Marge nach Personalkosten praktisch auf Vorjahresniveau liegen.

Die Gemeinkosten liegen akquisitionsbereinigt im Rahmen unserer internen Planung. Aufgrund der fortgeschrittenen Nutzungsdauer einzelner Betriebe in der Schweiz nimmt jedoch die Intensität der Unterhaltsarbeiten zu. Durch die realisierten Neu- und Umbauten in Cheseaux und Zell sowie durch die geplanten Investitionsprojekte an den Standorten Basel und Oensingen werden die Unterhaltskosten mittelfristig wieder sinken. Der EBITDA erhöhte sich im Berichtsjahr um CHF 2,6 Millionen auf CHF 280,6 Millionen. Im Gegensatz zum Vorjahr sind die Abschreibungen nicht mit Sonderpositionen belastet. Somit resultiert ein EBIT von CHF 149,7 Millionen, was einem Wachstum von 7,6 Millionen oder 5,3 Prozent entspricht.

Das Finanzergebnis verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 10 Millionen. Der Hauptgrund dafür sind Fremdwährungsgewinne infolge der Eurokurserholung. Der Jahresgewinn von CHF 106,5 Millionen entspricht einem Wachstum von CHF 5,9 Millionen oder 5,9 Prozent. Im angespannten Marktumfeld mit volatilen Rohmaterialpreisen und starkem Konkurrenzkampf erachten wir dieses Ergebnis als gut.

#### Warenumsatz

**CHF 3'589 Mio.**

↑ 198,8 Mio. ↑ 5,9 %

#### Absatzvolumen

**453,8 Mio. kg**

↑ 39,6 Mio. kg ↑ 9,6 %

### **Vollständige Übernahme von Hilcona beeinflusst Bilanzstruktur**

Die vollständige Übernahme von Hilcona per 1. September 2017 ist deutlich in der Bilanz abzulesen. Aufgrund der vereinbarten Transaktionsmodalitäten wurde ein Teil des Kaufpreises sofort beglichen und hat folglich die flüssigen Mittel reduziert. Der Restkaufpreis wurde als sonstige Verbindlichkeit bilanziert. Die Finanzverbindlichkeiten liegen bei CHF 722,5 Millionen. Abzüglich der flüssigen Mittel und der Wertschriften belaufen sich die Netto-Finanzverbindlichkeiten auf CHF 637,4 Millionen. Das Eigenkapital wurde neben dem Jahresergebnis durch positive Euro-Währungseffekte beeinflusst. Weiter wurde der Kauf der Hilcona-Minderheitsanteile vollständig mit dem Eigenkapital verrechnet. Die Eigenkapitalquote liegt ohne diese Verrechnung mit 43,4 Prozent deutlich über unserer strategischen Zielgrösse von >40 Prozent. Nach Verrechnung der Hilcona-Minderheitsanteile liegt die Eigenkapitalquote bei soliden 37,5 Prozent. An der langfristigen Zielsetzung einer Eigenkapitalquote von >40 Prozent halten wir fest.

Aufgrund der intakten Zukunftsperspektiven wird der Generalversammlung eine Erhöhung der Dividende von CHF 7 auf CHF 8 pro Aktie beantragt. Mit der angepassten Dividende erhöht die Bell Food Group die Ausschüttungsquote auf die in der Finanzstrategie angepeilten 30 Prozent.

### **Deutlicher Ausbau der Geschäftsfelder Convenience und spanische Charcuterie**

Die Bell Food Group hat das Geschäftsfeld Convenience im Berichtsjahr nochmal deutlich gestärkt. 2017 wurden von der Toni Hilti Familientreuhänderschaft die restlichen 49 Prozent des Aktienpaktes an Hilcona und der dazugehörenden Eisberg übernommen. Die Bell Food Group war bereits seit Mai 2015 Mehrheitsaktionärin an Hilcona. Die neue Eigentümerstruktur ermöglicht eine vereinfachte Führungsorganisation und schafft die Voraussetzung für Expansion und weiteres Wachstum.

Per 1. Januar 2017 hat Hilcona die auf die Herstellung von Teigwaren und vegetarischen Produkten spezialisierte Frostag Food-Centrum AG in Landquart übernommen. 2016 haben Hilcona und Frostag mit der gemeinsamen Produktion von Tofu aus Schweizer Biojabohnen begonnen. Mit der vollständigen Übernahme will Hilcona insbesondere den Ausbau des vegetarischen Sortiments beschleunigen. Im September 2017 erfolgte der Spatenstich für ein neues Werk für regionale Frisch-Convenience-Produkte in Marchtrenk in der Nähe von Linz (AT). Der Fokus des neuen Betriebs für rund 200 Mitarbeitende wird auf der Herstellung von Schnittsalaten, geschnittenem Gemüse sowie frischen Convenience-Produkten liegen. Die Inbetriebnahme ist im vierten Quartal 2018 geplant.

In Spanien hat die Bell Food Group ihre Kapazitäten weiter ausgebaut. In Fuensalida in der Nähe von Madrid wurde im April 2017 der Grundstein für einen neuen Produktionsbetrieb für Serrano-Schinken gelegt, der Ende 2018 in Betrieb genommen werden soll. Zusammen mit dem bereits bestehenden Werk in unmittelbarer Nähe erhöht Bell die jährliche Trocknungskapazität auf über eine Million Schinken pro Jahr. Im April 2017 wurden zudem die Produktionsanlagen eines auf die Herstellung von Jamón Ibérico und spanischen Embutidos spezialisierten Betriebes in der Ibérico-Hochburg Extremadura erworben. Damit reagiert Bell auf die wachsende Beliebtheit von spanischen Schinken- und Charcuterie-Spezialitäten in ganz Europa.

### **Ausbau und Modernisierung der Produktionsinfrastruktur**

2017 wurden rund CHF 113,7 Millionen in die Infrastruktur investiert. Für 2018 rechnen wir insbesondere aufgrund des Investitionsprogramms in der Schweiz mit einem Anstieg der Investitionskosten auf eine Grössenordnung zwischen CHF 180 und 220 Millionen.

### **Geschäftsbereich Bell**

Das Investitionsprogramm an den beiden grössten Schweizer Standorten in Basel und Oensingen ist weiter vorangeschritten. Wie angekündigt gelangten 2017 die ersten Bauprojekte zur Entscheidungsreife. In Basel konnte mit dem Bau eines Parkhauses begonnen werden, das die Grundvoraussetzung für alle weiteren Projekte an diesem Standort bildet. In Oensingen ist die Planung für die Erstellung eines Parkhauses, eines neuen Tiefkühlagers sowie die Erneuerung des Rinderschlachthofes in der Abschlussphase.

Bei Hubers wurden am Standort Pfaffstätt in Österreich umfangreiche Investitionen in die bestehenden Produktionsanlagen getätigt. Mit einem 2017 erstellten Anbau können Kapazitätsengpässe bei der Auslieferung und Lagerung behoben werden. Am Standort Ampfing in Süddeutschland wurde im Juli 2017 der Neubau für die Verpackung in Betrieb genommen. Zudem wurde in neue Produktionslinien zur Effizienzsteigerung investiert.

In der Schweiz ist die Warengruppe der Hackfleischprodukte in den vergangenen Jahren kontinuierlich gewachsen. Folglich hat Bell im Berichtsjahr in die Produktion von Hackfleischprodukten investiert. Im April 2017 wurde am Standort Oensingen das neue Hackfleischzentrum von Bell Schweiz in Betrieb genommen. Dadurch werden nun alle Hackfleischprodukte der Gattungen Rind, Schwein und Lamm in Oensingen hergestellt.

Bei Bell Deutschland lag der Fokus auf Investitionen in die Verpackungstechnologie in den Bereichen Rohschinken und Fleisch-Convenience. Unter besonderer Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten wurde 2017 zudem eine neue Kälteanlage im Slice- und Logistikzentrum für Rohschinken in Harkebrügge in Betrieb genommen.

#### **Geschäftsbereiche Hilcona und Eisberg**

Mit der Übernahme der Frostag im Januar 2017 hat Hilcona den Standort Landquart im Laufe des Jahres wie angekündigt als Kompetenzzentrum für vegetarische Produkte aufgebaut und eine Produktionsanlage für Tofu aus Schweizer Bio-Soja in Betrieb genommen. Daneben wurden umfangreiche Investitionen in die Modernisierung der bestehenden Produktionsanlagen für Pasta getätigt. Bei Eisberg lag der Investitionsschwerpunkt neben dem Spatenstich für das neue Convenience-Werk bei Linz auf dem Neubau eines betriebseigenen Labors am Standort Dällikon. Zudem wurden diverse Investitionen in bestehende Produktionsanlagen und die Erweiterung des Leitsystems zur Erfassung der Produktionsdaten als Voraussetzung für die Digitalisierung weiterer Prozesse getätigt. Im IT-Bereich lag der Fokus auf der Harmonisierung der Hardware- und Softwarelandschaft sowie der Vereinheitlichung der ERP-Systeme als Grundlage für gruppenweite administrative Bereiche.

## **Beurteilung Risiken und Marktumfeld**

Das Geschäftsergebnis und die Geschäftsentwicklung der Bell Food Group unterliegen der Einwirkung wichtiger externer Faktoren, die das Unternehmen nur bedingt beeinflussen kann und die daher gewisse Risiken einschliessen. Zwei dieser wichtigen Faktoren sind die Rohmaterialpreise und das Konsumverhalten.

#### **Rohmaterialpreise**

Über 60 Prozent des Nettoerlöses entfallen auf Waren- und Materialkosten. Das Rohmaterial macht dabei den mit Abstand grössten Anteil aus. Bei den tierischen Rohstoffen in der Schweiz sind für Bell die Preise für Tiere der Rindergattung und für Schweine entscheidend, in Europa die Preise für Schweinefleisch. Die entsprechenden Marktpreise sind sehr volatil und können kurzfristig in Abhängigkeit von Verfügbarkeit, regulatorischen Markteingriffen, Spekulation oder kurzfristigen Konsumverschiebungen schwanken. Die Überwälzung der Teuerung auf die Verkaufspreise ist vor allem bei der Charcuterie schwierig. Der harte Konkurrenzkampf auf Stufe Verarbeitung und Detailhandel erschwert die zeitnahe Erhöhung der Verkaufspreise, während der Wettbewerbsdruck bei rückläufigen Rohmaterialpreisen unmittelbar wirksam wird. Bei pflanzlichen Rohstoffen spielen neben den oben erwähnten Einflüssen die Witterungsverhältnisse für die Quantität und Qualität der Ernten eine entscheidende Rolle. Zur Sicherung der Versorgung mit dem für unsere Produkte erforderlichen qualitativ hochwertigen Rohmaterial prüft die Bell Food Group laufend Möglichkeiten, vorgelagerte Stufen mit unterschiedlichen Kooperationsmodellen stärker ans Unternehmen zu binden.

#### **Konsumverhalten**

Der Konsum in unseren Märkten hängt stark von der Verbraucherstimmung und der Kaufkraftentwicklung ab. Die Bewertung des Euro gegenüber dem Schweizer Franken hat in unserem Kernmarkt Schweiz direkte Folgen auf den bereits sehr starken Einkaufstourismus, aber auch auf die Konjunkturentwicklung und auf die Konsumstimmung. Ferner können sich Berichte über Tierseuchen oder Lebensmittelskandale kurzfristig ebenfalls stark auf den Konsum auswirken. Je nach Land und Kulturkreis sind diese Ausschläge unterschiedlich und schwer einschätzbar. In einzelnen Märkten führen auch regulatorische Eingriffe zu spürbaren Veränderungen im Konsumverhalten. Wir wappnen uns gegen solche Risiken, indem wir unsere Sortimente kontinuierlich an die Marktbedürfnisse anpassen und höchsten Wert auf die Nachhaltigkeit und die Qualität unserer Rohmaterialien legen.

### Deutsches Bundeskartellamt stellt Verfahren gegen Bell Deutschland ein

Am 23. Juni 2017 hat das deutsche Bundeskartellamt das Kartellverfahren gegen die Bell Deutschland Holding GmbH wegen unerlaubter Preisabsprachen eingestellt. Die Bussgeldentscheidung und die ursprünglich verhängte Busse über EUR 100 Millionen sind damit hinfällig geworden. Die Bell Food Group hat die Busse von Anfang an für sach- und rechtswidrig gehalten und hatte zu keinem Zeitpunkt Rückstellungen gebildet. Der Bussgeldentscheid vom deutschen Bundeskartellamt war am 15. Juli 2014 ausgesprochen worden.

## Berichterstattung über die Divisionen

### Bell Schweiz

Der Markt für Fleisch und Fleischprodukte stagnierte 2017 in der Schweiz. Einige Kategorien waren sogar rückläufig. Wir gehen davon aus, dass der Fleischkonsum pro Kopf in der Schweiz ohne Berücksichtigung des Einkaufstourismus im Berichtsjahr sinkend war. Der Konkurrenzkampf im Detailhandel hat sich durch den Flächenausbau der Discounter und dem weiterhin stark präsenten Einkaufstourismus zunehmend verschärft. In diesem anspruchsvollen Umfeld konnte Bell Schweiz ihre Marktposition ausbauen und den Absatz um rund 1,2 Prozent auf 125,5 Millionen Kilogramm steigern. Der Umsatz wuchs um 2,8 Prozent auf CHF 2 Milliarden. Dieses Wachstum ist hauptsächlich auf die letztjährigen Akquisitionen von Geiser und Cher-Mignon zurückzuführen sowie auf wirksame Absatzförderungsaktivitäten.

Die Saisongeschäfte verliefen unterschiedlich: Während das Oster- und das Weihnachtsgeschäft unbefriedigend ausfielen, war die Grillsaison erfreulich. Die Rohmaterialpreise in der Schweiz blieben stabil. Insgesamt kaufte Bell bei der Schweizer Landwirtschaft Schlachttiere im Umfang von über CHF 850 Millionen.

Die vollständige Verlagerung der Frischfleischaktivitäten von Cheseaux nach Oensingen wurde vollzogen. Die 2016 übernommenen Unternehmen Cher-Mignon SA und Geiser AG konnten ebenfalls planmässig integriert werden.

### Bell Deutschland

Bell Deutschland litt in den ersten neun Monaten des Berichtsjahres deutlich unter den gestiegenen Rohstoffpreisen. Erst nach intensiven Bemühungen konnten die höheren Rohstoffkosten zumindest teilweise auf die Verkaufspreise überwälzt werden. Die Effekte daraus zeigen sich allerdings erst zeitverzögert. Gleichzeitig wurden mit gezielten Massnahmen die Absatzmengen erhöht, um eine bessere Kostenabdeckung zu generieren. Zuwächse wurden in allen Produktsegmenten von Rohschinken über Wurstwaren bis hin zu Fleisch-Convenience erzielt. So stieg der Absatz um 6,8 Prozent auf 72,4 Millionen Kilogramm. Der Umsatz stieg um CHF 30,9 Millionen (+6,9 %) auf CHF 477,2 Millionen.

Der Gesamtmarkt für Charcuterie-Produkte ist 2017 um rund 1 Prozent gewachsen. Somit verzeichnete Bell Deutschland ein klar höheres Wachstum als der Gesamtmarkt und hat Marktanteile gewonnen.

Die organisatorisch zu Bell Deutschland gehörenden Organisationseinheiten in Spanien und Belgien entwickelten sich unterschiedlich. Der Absatz von spanischen Charcuterie-Spezialitäten konnte sowohl im Inland als auch in den europäischen Märkten ausgebaut werden. Dank unserer Investitionstätigkeit werden wir auch künftig in diesem Segment weiteres Wachstum generieren können. Ein schwieriges Jahr hatte Bell Benelux. Die reine Grosshandelsorganisation in Belgien hat bewusst margenschwache Aufträge abgegeben. Der Detailhandel bezieht seine Waren vermehrt direkt bei den Herstellern und verzichtet auf die Dienste von Importeuren. Diese Effekte konnten bislang noch nicht wieder ausgeglichen werden.

Warenumsatz  
**CHF 1'960 Mio.**

↑ 53,3 Mio. ↑ 2,8 %

Absatzvolumen  
**125,5 Mio. kg**

↑ 1,4 Mio. kg ↑ 1,2 %

Warenumsatz  
**CHF 477 Mio.**

↑ 30,9 Mio. ↑ 6,9 %

Absatzvolumen  
**72,4 Mio. kg**

↑ 4,6 Mio. kg ↑ 6,8 %

Warenumsatz  
**CHF 610 Mio.**

↑ 85,9 Mio. ↑ 16,4 %

Absatzvolumen  
**159,3 Mio. kg**

↑ 27,8 Mio. kg ↑ 21,1 %

#### **Bell International**

Bell International konnte die Absatzmenge um 27,8 Millionen Kilogramm oder 21,1 Prozent auf 159,3 Millionen Kilogramm steigern. Verantwortlich dafür waren vor allem die Übernahme des österreichischen Geflügelspezialisten Hubers im Vorjahr und eine deutliche Absatzsteigerung in Polen. Zu erwähnen ist ausserdem der Verkauf des Filialgeschäfts in Tschechien, welches nur bis Ende März 2017 in die Konzernrechnung eingeflossen ist. Der Warenumsatz lag bei CHF 610,4 Millionen und damit CHF 85,9 Millionen oder 16,4 Prozent über Vorjahr. Akquisitionsbereinigt ist der Umsatz um 6,7 Prozent gewachsen.

Der Geflügelspezialist Hubers entwickelte sich positiv und konnte Marktanteile gewinnen. Dabei profitierte Hubers von seiner hohen Leistungsfähigkeit. Zuwächse konnten sowohl im Retailkanal als auch Food-Service-Bereich erzielt werden. Besonders positiv entwickelte sich auch der Absatz von Biohähnchen und Bioputen. Um dem potenziellen Druck auf die Margen entgegenzuwirken, wollen wir Mehrwert anbieten und setzen immer öfter auf Sortimente mit höherem Convenience-Grad, auf regionale Sortimente und auf Programme mit höheren Tierwohlanforderungen.

In Frankreich hat Bell weiterhin mit hohen Rohmaterialpreisen und einem schwierigen Marktumfeld zu kämpfen. Zudem stagniert der Konsum von Charcuterie-Produkten. Die Entspannung auf dem Rohstoffmarkt im letzten Quartal 2017 wird sich erst im nächsten Jahr positiv auf die Margen niederschlagen. Fortschritte verzeichneten wir beim Kostenmanagement und bei der Produktivität. 2018 wird der Fokus auf der Stärkung der Verkaufsorganisation und einer weiteren Anpassung der Sortimentslinien liegen. Darüber hinaus wird eine weitere Verschiebung der Sortimentsleistung zu wertschöpfungsreicheren Markenprodukten gemäss Markenstrategie angestrebt.

Bei Bell Polen konnte die Volumensteigerung auch im Berichtsjahr fortgesetzt werden. Sowohl der Retail- als auch der Food-Service-Markt entwickelten sich gut. Höhere Absätze konnten insbesondere mit geschnittener, hochwertiger Charcuterie sowie mit neuartigen Produkten frei von Zusatzstoffen erzielt werden. Die hohen Rohmaterialpreise blieben auch in Polen nicht ohne Konsequenzen. Eine Entspannung ist im vierten Quartal 2017 eingetreten und wird sich 2018 voraussichtlich positiv auf die Ertragslage auswirken. Die Umsetzung der Markenstrategie in Polen ist auf Kurs und wird 2018 weitergeführt.

In Ungarn ist das Marktumfeld weiterhin geprägt von staatlichen Eingriffen, die zu erheblichen Verwerfungen der Märkte führen. So wurde beispielsweise 2017 die Mehrwertsteuer auf Geflügel stark reduziert und damit die Charcuterie-Produkte deutlich benachteiligt. Dennoch konnte Bell Ungarn die Absatzmengen deutlich steigern. Bei der Entwicklung der Rohmaterialpreise zeichnete sich das gleiche Bild wie im übrigen Europa. Die Retail- und Food-Service-Märkte entwickelten sich stabil. Weiter vorangetrieben werden die Umstellung der Sortimente auf margenstärkere Produkte sowie die Investitionen in den Verkauf und in das Marketing.

Das Filialgeschäft in Tschechien wurde per Ende März 2017 mittels Management-Buy-out an den bisherigen Geschäftsführer veräussert. Die Trennung von diesem Geschäftsfeld drängte sich auf, da es nicht zu den strategischen Stossrichtungen der Bell Food Group passte und die Rentabilität deutlich nachliess.

#### Warenumsatz

**CHF 618 Mio.**

↑ 41,5 Mio.    ↑ 7,2 %

#### Absatzvolumen

**107,9 Mio. kg**

↑ 7,6 Mio. kg    ↑ 7,6 %

#### Hilcona/Eisberg

Hilcona und Eisberg entwickelten sich in einem kompetitiven Marktumfeld nach wie vor positiv. Mit CHF 618,5 Millionen lag der Umsatz um 7,2 Prozent oder CHF 41,5 Millionen über Vorjahr. Das Absatzvolumen wuchs 2017 um 7,6 Prozent auf 107,9 Millionen Kilogramm (+7,6 Mio. kg). Das Ergebnis ist vor allem auf das Umsatzwachstum und die verbesserte Produktivität zurückzuführen.

#### Frisch-Convenience

Das Geschäftsjahr 2017 des Frisch-Convenience-Spezialisten Hilcona war geprägt durch die vollständige Übernahme durch die Bell Food Group sowie die Akquisition der Frostag Food-Centrum AG in Landquart. In allen Absatzmärkten entwickelte sich die Nachfrage nach Convenience-Produkten weiterhin erfreulich, wobei ein Trend zu ultrafrischen Convenience-Sortimenten erkennbar ist. Ein umkämpftes, preissensitives Marktumfeld in der Schweiz und Europa sowie steigende Rohmaterialpreise für Verpackungen und Milchprodukte übten Druck auf die Margen aus. Hilcona konnte ihren Umsatz im Berichtsjahr dank innovativer Produktkonzepte und einem effizienten Kostenmanagement dennoch weiter steigern.

Der Retailmarkt in der Schweiz und Europa hat sich gut entwickelt. In Deutschland hat die Nachfrage nach Pasta- und «Ready to eat»-Produkten mit hochwertigen Zutaten zugenommen. Durch die Übernahme der Frostag Food-Centrum AG konnte das Sortiment an vegetarischen Convenience-Produkten in der Schweiz ausgebaut werden. Auch im Segment Food Service konnte Hilcona wachsen, insbesondere in den europäischen Absatzmärkten. Ein Treiber für dieses Wachstum war die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Transgourmet.

#### Schnittsalate

Das auf frische Schnittsalate und geschnittenes Gemüse spezialisierte Unternehmen Eisberg blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr in der Schweiz und Europa zurück. Das schlechte Wetter in Spanien hat zu Jahresbeginn zu einer eingeschränkten Verfügbarkeit der Rohmaterialien und einem entsprechenden Preisanstieg gesorgt. Ab April hat sich die Lage deutlich entspannt. Positiv entwickelt hat sich der Retailmarkt in der Schweiz und das Systemgastronomie-Geschäft in Europa. Verantwortlich dafür waren insbesondere innovative «added value»-Produkte sowie erfolgreiche Produktneheiten wie der «Green Drink» Smoothie oder die Super Salads. Im September 2017 erfolgte der Spatenstich für einen neuen Convenience-Betrieb in Österreich, der 2018 in Betrieb genommen wird.

## Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

### Übernahme der Hügli Holding AG

Am 15. Januar 2018 hat die Bell Food Group die Übernahme der Dr. A. Stoffel Holding AG bekannt gegeben, der Mehrheitsaktionärin des international tätigen Nahrungsmittelherstellers Hügli Holding AG. Die Dr. A. Stoffel Holding AG hält eine Kapitalbeteiligung von 50,2 Prozent und Stimmrechtsanteile von 65,0 Prozent an der Hügli Holding AG mit Sitz in Steinach.

Gleichzeitig macht die Bell Food Group ein öffentliches Übernahmeangebot für die restlichen sich im Publikum befindenden Aktien der Hügli Holding AG zum Preis von CHF 915 pro Aktie und damit im Verhältnis zum Nennwert zum gleichen Preis, der auch für das Mehrheitspaket der Dr. A. Stoffel Holding AG gilt. Dieser Preis entspricht einer Übernahmeprämie von 14,4 Prozent zum volumengewichteten Durchschnittspreis der letzten 60 Handelstage vor der Ankündigung des Übernahmeangebots.

### Sicherstellung einer ausgewogenen Finanzierungsstrategie

Die Übernahme von Hügli, die Überweisung der zweiten Tranche der Minderheitsanteile von Hilcona, das angekündigte Investitionsprogramm für die Schweizer Produktionsstandorte sowie das weitere Wachstum im Bereich Convenience werden durch eine Kombination von Eigen- und Fremdkapital finanziert.

Zur Sicherstellung einer mittel- bis langfristig ausgewogenen Kapitalstruktur wird die Bell Food Group den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung vom 10. April 2018 eine Kapitalerhöhung von CHF 600 Millionen beantragen. Zusätzlich zur Kapitalerhöhung hat die Bell Food Group neue Anleihen im Umfang von rund CHF 350 Millionen aufgenommen.

### Wechsel im Verwaltungsrat der Bell Food Group AG

Am 15. Januar 2018 hat die Bell Food Group kommuniziert, der Generalversammlung vom 10. April 2018 den Verwaltungsratspräsidenten der Hügli Holding AG, Jean Gérard Villot, als zusätzlichen Verwaltungsrat der Bell Food Group AG vorzuschlagen.

Ebenfalls am 15. Januar 2018 hat der Verwaltungsrat der Bell Food Group AG zudem Philipp Wyss als neues Mitglied nominiert. Er wird der Generalversammlung 2018 als Ersatz für Jörg Ackermann zur Wahl vorgeschlagen, der den Verwaltungsrat auf eigenen Wunsch verlässt. Jörg Ackermann war von 2000 bis 2018 Mitglied des Verwaltungsrates und amtierte von 2001 bis 2009 als Präsident.

## Ausblick 2018

Die Bell Food Group bewegt sich in kompetitiven und preissensitiven Märkten, die von äusseren Einflussfaktoren stark und innert sehr kurzer Zeit beeinflusst werden können. Diese Konstellation erschwert einen verlässlichen Ausblick auf das Geschäftsjahr 2018.

Für 2018 gehen wir weiterhin von einem intensiven Wettbewerb in den europäischen Retailmärkten aus. Eine Entspannung zeichnete sich im letzten Quartal 2017 bei den Rohmaterialpreisen ab. Wir gehen davon aus, dass sich diese Entwicklung Anfang 2018 fortsetzen wird und den Druck auf die Margen dämpft.

Unabhängig von den externen Faktoren konzentrieren wir uns auf die Integration der akquirierten Unternehmen, auf die Optimierung der Organisation und Prozesse innerhalb der Bell Food Group sowie auf die zielgerichtete Umsetzung der verschiedenen Bauprojekte. Mit der Akquisition von Hügli und der vollständigen Übernahme des Frisch-Convenience-Spezialisten Hilcona und des Salate-Anbieters Eisberg setzt die Bell Food Group ihre Strategie konsequent fort, im umsatz- und ertragsmässig attraktiven Convenience-Bereich weiter zu wachsen.

## Ressourcenverbrauch Bell Food Group

Die Zahlen gelten jeweils für alle Unternehmen, die zum damaligen Zeitpunkt der Bell Food Group angehörten.



**Stromverbrauch**



**Wärmeverbrauch**



**CO<sub>2</sub>-Ausstoss**  
durch Strom & Wärme



**Wasserverbrauch**

in absoluten Zahlen:

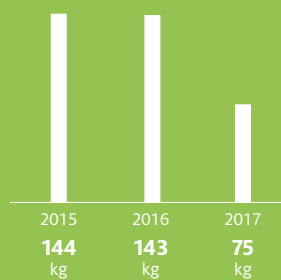
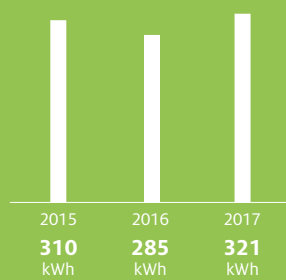
**264**  
GWH

**201**  
GWH

**46'838**  
Tonnen

**4'985'452**  
m<sup>3</sup>

pro produzierte Tonne:



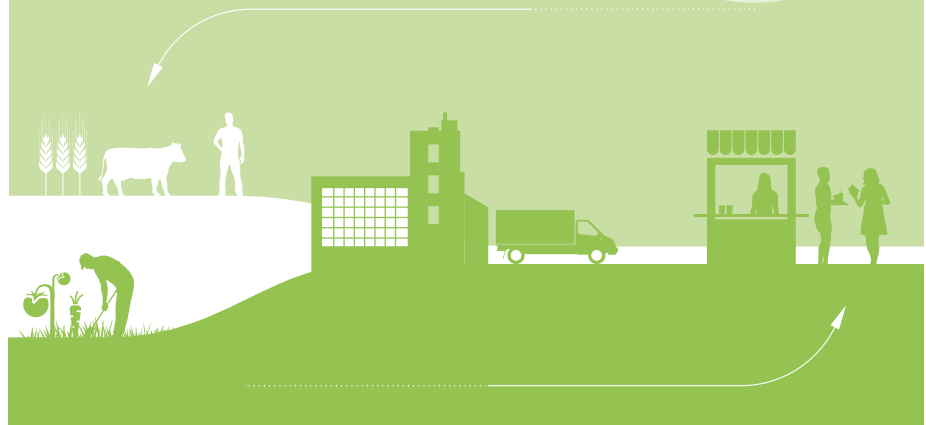
Die Nachhaltigkeitsstrategie untermauert all unser Handeln und ist die Grundlage für die Corporate Responsibility der Bell Food Group.

Ausbildungen in

**16**

verschiedenen  
Berufsrichtungen

## Die nachhaltige Wertschöpfungskette



## Anteil Rohstoffgewinnung aus nachhaltigen Labels

**Geflügel Eigenschlachtungen;  
inkl. BTS-Programm**  
(besonders tierfreundliche  
Stallhaltungssysteme)<sup>1</sup>

**100 %**



**Seafood**

**57 %**



**Fleisch von Schlachttieren  
Eigenschlachtungen**

**49 %**



**Frische Früchte  
und Gemüse**<sup>2</sup>

**99 %**



<sup>1</sup> Nur Bell Schweiz

<sup>2</sup> Ausgenommen Eisberg-  
Standorte International



# Corporate Responsibility

## Einleitung

Es ist unsere unternehmerische Verantwortung, den langfristigen Erfolg der Bell Food Group sicherzustellen. Für uns als einer der führenden Verarbeiter von Fleisch, Geflügel und Seafood sowie Convenience-Produkten und frischen Schnittsalaten in Europa geht es dabei nicht nur um die Qualität unserer Produkte. Sie ist die Basis unseres Geschäftserfolgs und die selbstverständliche Voraussetzung für die Zufriedenheit unserer Kunden. Um langfristig erfolgreich zu sein, müssen wir die Akzeptanz aller gesellschaftlichen Gruppen wahren, die ein Interesse an der Bell Food Group haben. Dies bedeutet, die gesamte Wertschöpfungskette verantwortlich zu gestalten. Das beginnt bei der Verarbeitung der Rohmaterialien, beim Anbau der Pflanzen sowie bei der Aufzucht, Haltung und Schlachtung der Tiere und gilt auch für die Produktion sowie für die Arbeitsbedingungen unserer Mitarbeiter. Es beinhaltet die verantwortungsvolle Nutzung von Ressourcen, eine effiziente und ökologisch sinnvolle Logistik sowie den Umgang mit unserer Umwelt und all jenen, die an unserer Arbeit interessiert sind.

Indem wir unsere gesellschaftliche Verantwortung aktiv wahrnehmen, sichern wir uns nicht nur die Akzeptanz für unsere Tätigkeit, sondern können uns im Markt differenzieren und langfristig Wettbewerbsvorteile erzielen. Mindeststandards für alle Produkte der Bell Food Group sind dabei genauso wichtig wie die Schaffung von Mehrwert für die Konsumenten.

Im März 2017 untersuchte der WWF in Zusammenarbeit mit der Nachhaltigkeits-Ratingagentur Inrate das ökologische Engagement der 15 grössten Lebensmittelverarbeiter der Schweiz und Liechtenstein. Die Bell Food Group lag in allen Kategorien klar über dem Branchendurchschnitt und erreichte das Prädikat «Ambitioniert». Vor dem Hintergrund, dass die Bell Food Group einen relevanten Geschäftsanteil im Ausland erzielt und kürzlich Erweiterungen tätigte, darf dieses Ergebnis als grosser Erfolg gewertet werden.

Grundlage für unsere Corporate Responsibility ist unsere Nachhaltigkeitsstrategie, die all unser Handeln untermauert. Die Nachhaltigkeitsstrategie der Bell Food Group wurde im Berichtsjahr überarbeitet und trat per April 2017 in Kraft. Die überarbeitete Nachhaltigkeitsstrategie ist erstmals für alle Geschäftsbereiche der Bell Food Group gültig. Sie umfasst die relevanten Aktionsfelder und Themen sowie die organisatorischen Rahmenbedingungen für die Umsetzung und Kontrolle. In unserer Nachhaltigkeitsstrategie unterteilen wir unsere Verantwortlichkeiten in die drei Säulen «Produkte und Beschaffung», «Umwelt und Ressourcen» sowie «Mitarbeitende und Gesellschaft».

## Nachhaltigkeitsorganisation

Die Nachhaltigkeitsstrategie wird vom Verwaltungsrat verabschiedet. Die Gruppen- und Divisionsleitungen sind für die Umsetzung verantwortlich. Die Fachstelle für Qualitätsmanagement, Nachhaltigkeit und Tierproduktion agiert funktional und beratend. In jeder Division wurde ein Nachhaltigkeitsverantwortlicher definiert, der für die Zielerreichung und die Umsetzung der Massnahmen zuständig ist. Divisionsintern sind die Verantwortlichkeiten nach Säulen und untergeordneten Zielen aufgeteilt. Im Berichtsjahr wurde das Nachhaltigkeitsmonitoring weiter ausgebaut, wo nötig angepasst oder verfeinert sowie die Umsetzung von Projekten zur Verbesserung der Ressourceneffizienz, der nachhaltigen Produktion und der Mitarbeiterzufriedenheit vorangetrieben.

## Kommunikation

Das Thema Nachhaltigkeit wird systematisch entsprechend den drei Säulen auf verschiedenen Ebenen aufgegriffen und als zentraler Bestandteil in die interne und externe Unternehmenskommunikation integriert. Die Kommunikation ist gleichzeitig fester Bestandteil der Nachhaltigkeitsstrategie. Daneben soll in allen unseren Märkten ein regelmässiger Dialog mit wesentlichen Stakeholdern aufgebaut werden. Schliesslich gilt es, den mit unseren Nachhaltigkeitsprojekten verknüpften Mehrwert unserer Produkte in die Markenkommunikation einfließen zu lassen.

## Relevante Themen

Tierwohl  
GVO-freie Lebens- und Futtermittel  
Reduktion Medikamenteneinsatz  
Nachhaltige Fischerei  
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe

## Regionalität

Unsere rund 350 Anbaupartner haben ihre Felder in Liechtenstein, in der Ostschweiz und im Schweizer Mittelland.

## Säule 1: Produkte und Beschaffung

### Tierwohl

Höchste Priorität im Hinblick auf unsere Reputation als Hersteller von Fleisch und Fleischwaren besitzt das Tierwohl. In der Schweiz, in der wir selbst schlachten und zerlegen, hat die Bell Food Group im Berichtsjahr einen hohen Anteil an Fleisch aus Haltung mit erhöhtem Tierwohlstandard abgesetzt. Insgesamt stammten rund 49 Prozent der Schlachttiere in der Schweiz aus Produktionsbetrieben mit erhöhtem Tierwohlstandard. In der Schweiz ist dies durch die Bereitschaft der gesamten Wertschöpfungskette sowie die hohe Kaufkraft der Bevölkerung begründet.

Auch ausserhalb der Schweiz steigt die Sensibilität der Konsumenten in Bezug auf die Tierhaltung. Hubers Landhendl ist der grösste Anbieter von Biopouletfleisch in Österreich; die Süddeutsche Truthahn AG ist Marktführer in Bereich Bioputenfleisch in Deutschland. Im Berichtsjahr erfolgte zudem erstmals eine Zertifizierung von Pouletfleisch nach dem Schweizer Produktionsstandard «Besonders Tierfreundliche Stallhaltungssysteme» (BTS) ausserhalb der Schweiz. Zum aktuellen Zeitpunkt stammt der grösste Anteil des in die Schweiz importierten Geflügelfrischfleisches aus Slowenien, Österreich und Deutschland aus Betrieben, die nach Anforderungen der Schweizer Tierschutzgebung oder darüber hinaus nach den BTS-Anforderungen produzieren. Bis Ende 2018 werden weitere Betriebe auf BTS umgestellt. Die Betriebe werden durch interne und externe Audits regelmässig kontrolliert. In Deutschland vermarktet Bell Produkte mit dem Gütesiegel des Deutschen Tierschutzbundes. Als Mitglied des Labelbeirats des Deutschen Tierschutzbundes engagiert sich Bell Deutschland für mehr Tierschutz. Für die Produktgruppe der Beef Jerkys in Deutschland, Frankreich, Benelux und in der Schweiz wird beispielsweise bewusst mit Rindfleisch aus Bioprogrammen gearbeitet.

Langfristig, das heisst bis 2023, streben wir für unsere Produkte einen Mindeststandard für das Tierwohl an. In der Schweizer Pouletproduktion werden diese Anforderungen mit den besonders tierfreundlichen Stallhaltungssystem (BTS) bereits erfüllt. Zudem ist Bell bestrebt, Betriebe mit Freilandhaltung auszubauen. Gleichzeitig sollen die Betriebe mit modernsten Technologien ausgestattet und bezüglich Energieverbrauch optimiert werden. Seit 2013 hat Bell in der Geflügelproduktion bereits über 20 Betriebe mit Freilandhaltung saniert.

Bei der Fütterung von Schweizer Poulets setzen wir nur noch gentechnikfreie Soja aus zertifizierter und verantwortungsvoller Produktion ein. Bei den Biopoulets stammt die Soja aus Europa, bei den Freilandpoulets zu 100 Prozent aus Programmen des Vereins Donau Soja. Seit 2017 ist Bell Schweiz zudem Mitglied beim Soja-Netzwerk Schweiz. Das Netzwerk fördert einen verantwortungsbewussten Sojaanbau nach den Basler Kriterien. Sowohl Donau Soja als auch das Soja-Netzwerk Schweiz stehen für gentechnikfreie Qualitätssoja aus nachhaltiger Produktion und sind somit eine ressourcenschonende Alternative zum konventionellen Sojaanbau in Südamerika.

2017 wurde das Projekt Zweinutzungshuhn fortgesetzt. Bei diesem Projekt werden die Hähne und die Hennen derselben Hühnerrasse sowohl für die Produktion von Biofleisch als auch für die Herstellung von Bioeiern verwendet – die Hähne als Mastpoulets und die Hennen als Legehennen.

### Pflanzen

Bei der Herstellung unserer Convenience-Produkte setzen wir auf Regionalität und nachhaltige Landwirtschaft. Die Rohstoffe und Zutaten, die wir am Hilcona-Standort in Schaan verarbeiten, beziehen wir bevorzugt bei Lieferanten aus der Region. Der überwiegende Teil unseres Gemüses und unserer Kartoffeln wird im Vertragsanbau produziert und entspricht festgelegten Nachhaltigkeitskriterien. Als Mindeststandard gilt hierbei die Zertifizierung der Landwirte durch Suisse Garantie. Unsere Vertragspartner sind zudem grösstenteils nach SwissGAP zertifiziert. Langfristig streben wir die SwissGAP-Zertifizierung als Mindeststandard für den Vertragsanbau an. Aktuell sind 99 Prozent unserer Früchte und unseres Gemüses mindestens nach GlobalGAP zertifiziert. Gleichzeitig bieten wir ein breites Sortiment an Bioprodukten an. Die darin verarbeiteten Rohstoffe und Zutaten stammen alle aus kontrollierter ökologischer Landwirtschaft und entsprechen mindestens der EU-Bio-Verordnung.

Um die Qualität unserer Rohware jederzeit zu gewährleisten, beraten und betreuen wir unsere Anbauproduzenten. Für die Aussaat von Kartoffeln, Pariserkarotten und Spinat unterstützen wir die Landwirte beispielsweise mit Spezialmaschinen. Zudem legen wir für jedes Feld den idealen Erntezeitpunkt fest, führen die kürzestmöglichen Rohwarentransporte in unser Werk durch und garantieren so eine optimale Abstimmung mit unserer Produktion.

#### **Seafood**

Die nachhaltige Fischerei wird weiter gefördert. 99 Prozent der Produkte von Bell Seafood stammen gemäss den Kriterien des WWF aus nachhaltigen Quellen.

Seit 2010 ist die Bell Food Group Mitglied bei der WWF Seafood Group. Damit verpflichten wir uns, keine vom Aussterben bedrohten Arten anzubieten, nicht nachhaltige Herkunftseigenschaften schrittweise auszulisten und den Anteil an empfehlenswerten Labels laufend auszubauen. Zusammen mit dem WWF beteiligen wir uns an einem Gelbflossen-Thunfisch-Projekt auf den Philippinen zur Sicherung des Bestandes, zur Etablierung umweltschonender Fangpraktiken sowie zur Vorbereitung der Fischerei auf die MSC-Zertifizierung.

#### **Schlachtung**

Die tiergerechte Betäubung und Schlachtung ist für Bell als führender Hersteller von Fleisch und Fleischwaren von grösster Wichtigkeit. Um das Tierwohl zu gewährleisten, streben wir den höchsten, praxistauglichen Standard an. Sämtliche Schlachtbetriebe von Bell Schweiz werden vom Schweizer Tierschutz (STS) jährlich auditiert. Ausgehend von deren Beurteilung erarbeiten wir Massnahmenpläne für tierschützerische Verbesserungen und setzen die notwendigen Schritte um. Auch unsere Schlachtbetriebe in Österreich und Deutschland werden regelmässig vom STS begutachtet.

#### **Tiergesundheit**

Die Entstehung von Antibiotikaresistenzen durch unsachgemässen Antibiotikaeinsatz in der Humanmedizin und in der Nutztierhaltung wird zu Recht an vielen Stellen thematisiert. Mittlerweile ist in der Tierhaltung der Einsatz von Antibiotika als Leistungsförderer in vielen Ländern verboten. Die Schweizer Gesetzgebung schreibt beispielsweise vor, dass Antibiotika nur zur Behandlung von kranken Tieren verabreicht werden dürfen. Bell unterstützt den Grundsatz eines sachgemässen Antibiotikaeinsatzes im Sinne der Tiergesundheit. Im Zuge dessen fördern wir unter anderem die freiwilligen Plus-Gesundheitsprogramme in der Schweine- und Mast von SuisSano und qualiporc und unterstützen das Projekt Colorisporum zur Antibiotikareduktion in der Kälbermast.

#### **Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe**

Für kritische Rohstoffe wurden Mindeststandards definiert. Das betrifft unter anderem Rohstoffe wie Eier, Palmöl, Soja in der Verarbeitung oder Gemüse. Mit diesen Standards stellen wir die Einhaltung von sozialen wie auch ökologischen Kriterien sicher. In der Umstellung von Palmöl auf andere pflanzliche Öle und Fette wurden bereits Fortschritte erzielt. In der Schweiz verwenden wir zu 100 Prozent nachhaltiges Palmöl aus RSPO-zertifizierten Quellen. Fortschritte erzielten wir ebenso bei der Beschaffung von Eiern: In der Schweiz setzen wir nur noch Eier aus nachhaltiger Produktion ein.

Ein weiteres wichtiges Thema ist der Ressourcenverbrauch bei unserem Verpackungsmaterial. Bis 2023 soll das Verpackungsmaterial in der Bell Food Group um 2'500 Tonnen reduziert oder durch ökologische Varianten substituiert werden. Bei der Reduktion bzw. Substitution der Verpackungsmenge befinden wir uns auf Zielkurs; seit 2013 können wir über die gesamte Gruppe eine Reduktion von 260 Tonnen verzeichnen. Mit diesen Massnahmen werden bei der Herstellung, dem Transport sowie der Entsorgung Ressourcen wie auch Energie gespart, und das Abfallvolumen wird insgesamt verringert.

Im Mai 2017 erfolgte bei der Hilcona im Bereich der Sterilkonserven eine Umstellung von drei- auf zweiteilige Weissblechdosen. Das ermöglichte eine Gewichtsreduktion von 5,5 Prozent pro Dose. In der Folge senkte sich der CO<sub>2</sub>-Verbrauch in der Dosenproduktion um 11 Prozent.

#### **Tiergesundheit**

Bell setzt sich in verschiedenen Projekten aktiv für die Reduktion des Antibiotikaverbrauchs ein.

---

#### Relevante Themen

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

---

#### Ressourcenprojekt Geflügel

Bei über 50 Geflügelbetrieben wurde bereits eine Photovoltaikanlage installiert.

---

#### Biogas-Anlage

Eisberg betreibt einen betriebseigenen Biogasreaktor zur Erzeugung von Strom aus Produktionsabfällen.

## Säule 2: Umwelt und Ressourcen

### Ressourcen/Energie

Im Rahmen der Verbesserung der Umweltbilanz von Bell Food Group stellen die nachhaltige Nutzung und der optimierte Verbrauch von Ressourcen die relevanten Treiber dar. Mit festgelegten Massnahmen wird gegen Verschwendung vorgegangen. Wenn immer möglich, soll Ressourcenverbrauch vermieden oder vermindert werden, und die eingesetzten Ressourcen sollen verwertet oder substituiert werden. Gleichzeitig wollen wir den Anteil an erneuerbaren Energien anheben.

Für die Periode von 2012 bis 2020 haben die Produktionsbetriebe von Bell Schweiz mit dem Bundesamt für Umwelt eine Zielvereinbarung zur Reduktion von Treibhausgasemissionen und Energieverbrauch abgeschlossen. Im Berichtsjahr befinden wir uns auf Zielkurs. In gewissen Bereichen kann hinsichtlich der Zielvereinbarung sogar eine Übererfüllung festgestellt werden. Nicht nur unsere Produktionsbetriebe, sondern auch unsere Vertragsproduzenten berichten an das Bundesamt für Umwelt. Seit der letzten Berichterstattung durch das Bundesamt für Umwelt hat rund die Hälfte aller Vertragsproduzenten im Bereich der Geflügelproduktion in die Energieeffizienz ihrer Betriebe investiert. Durch verschiedene Massnahmen wie die Ersetzung von Klimasteuerungen, die Isolierung der Gebäudehüllen, die Umstellung von Propangas- auf Holzsnitzelheizungen oder den Einbau von Wärmerückgewinnungsanlagen konnten die jährlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen um mehr als 660 Tonnen reduziert werden. Gleichzeitig konnten 2'070 MWh Heizenergie eingespart werden. Mittels Benchmark-Vergleich können den Geflügelproduzenten zukünftig Optimierungsmassnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz und des Tierwohls aufgezeigt werden. Mittlerweile nutzt die Hälfte aller Neuanlagen eine Photovoltaikanlage zur betriebseigenen Stromproduktion.

An verschiedenen Standorten in der Schweiz werden mittels Pinch-Analysen oder ähnlicher Analysemethoden die Einspar- und Effizienzpotenziale der Wärmeverbraucher und Prozesse analysiert und optimiert. Infolgedessen setzen wir Prozessabwärme in Bereichen ein, in denen sie sinnvoll genutzt werden kann, und reduzieren so unseren Energieverbrauch. Am Standort in Cheseaux sowie am Schlachthof in Basel wurden im Berichtsjahr Strom- und Wärmeanalysen durchgeführt. In Zell konnte durch Betriebsoptimierungen der Heizölverbrauch um 1'000 MWh reduziert werden.

Auch international werden vergleichbare Massnahmen umgesetzt. Über die ganze Bell Food Group werden regelmässige Energie-Check-ups durchgeführt, Prozesse hinterfragt und Massnahmen für die Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen und des Energieverbrauchs sowie zur Steigerung der Energieeffizienz erarbeitet.

Eine sachgerechte Kühlung und Wärmerückgewinnung hat eine besondere Bedeutung für die Ressourceneffizienz unserer Produktionsanlagen. In den Betrieben in Zell und Oensingen sowie am Standort in Dällikon wurden im Berichtsjahr verschiedene Massnahmen zur Optimierung der Abwärmennutzung durchgeführt. Gleichzeitig erfolgten diverse Analysen von Wärmeverbrauchern. Der Standort in Schaan bezieht zudem bereits seit mehreren Jahren die gesamte Prozesswärme aus der Kehrlichtverbrennungsanlage in Buchs SG. Der Strom stammt zu 100 Prozent aus erneuerbaren Energien.

Ebenfalls im Fokus steht die Reduktion des Wasserverbrauchs. An verschiedenen Standorten führen wir daher Wasserverbrauchsanalysen an Grossverbrauchern wie beispielsweise Kühl- oder Reinigungsanlagen durch. Ebenso nehmen wir Optimierungen an Kistenwaschanlagen vor. In Zusammenarbeit mit der Fraunhofer-Gesellschaft identifizieren wir weitere Wassereinsparpotenziale.

Die Qualität der Energiedatenerfassung hat einen erheblichen Einfluss auf das Erkennen von Optimierungspotenzialen sowie das Überprüfen von Verbesserungsmassnahmen. Zu diesem Zweck wurde an den Standorten in Zell und Suhl ein Pilotprojekt zur Verbesserung der Datenqualität ins Leben gerufen. Getestet wird ein neues Mess-System, bei dem die Erfassung der Daten automatisch erfolgt.

---

### Recycling

Seit 2017 wurden bei Bell Deutschland sämtliche für Produktverpackungen relevanten Papier-Haftetiketten auf FSC-Material umgestellt.

---

### Abwasserverwertung

Eisberg betreibt eine betriebseigene Kläranlage zur Rückführung des anfallenden Produktionsabwassers.

### Abfall/Recycling

In der Schweiz landen jedes Jahr rund 450'000 Tonnen Verpackungsmaterial im Abfall. Die Bell Food Group setzt sich dafür ein, diese Menge zu reduzieren. Mit verschiedenen Massnahmen in den Bereichen Recycling und Verbrauchsreduktion wollen wir dieses Ziel erreichen. Dank einem einheitlichen Erfassungskonzept können grosse Abfallmengen erkannt und kontinuierlich reduziert werden. Im Rahmen einer Massnahme zur Reduktion des Abfalls durch Etikettenträgerpapier führen wir das Material einer stofflichen Verwertung zu. Diese Massnahme haben wir im Jahr 2015 in einem Pilotprojekt getestet. Im Folgejahr wurde diese Massnahme auf alle relevanten Schweizer Betriebe ausgeweitet. In Deutschland wird die Massnahme seit 2013 umgesetzt. Das Projekt weiten wir kontinuierlich aus, sobald an einem Standort die nötigen Mengen an Etikettenpapier anfallen. Im Berichtsjahr liegen wir bei einem Recyclinganteil von rund 82 Prozent. Zur weiteren Senkung des Verpackungsmaterials führen wir Stärkereduktionen an verschiedenen Verpackungsfolien durch. In der Schweiz und in Deutschland konnten durch Reduktions- und Substitutionsmassnahmen im Berichtsjahr rund 260 Tonnen Verpackungsmaterial eingespart werden.

### Transport

Seit 2013 erfolgt der Transport von den Schweizer Standorten Basel, Oensingen und Cheseaux ins Tessin per kombiniertem Verkehr, das bedeutet die Verlagerung des Transports von der Strasse auf die Schiene. Ein ähnliches Projekt hat 2016 auch Bell Deutschland für den Transport zwischen Italien und Deutschland umgesetzt. Beide Projekte zeigen bemerkenswerte Resultate. Zum Erkennen weiterer CO<sub>2</sub>-Einsparpotenziale beim Treibstoff werden wir 2018 ein Forschungsprojekt mit der Fraunhofer-Gesellschaft beginnen.

## Säule 3: Mitarbeitende und Gesellschaft

---

### Relevante Themen

Verlässlicher Arbeitgeber  
Attraktiver Arbeitgeber  
Förderer und Ermöglicher  
Gesellschaftliches Engagement

Nachhaltigkeit beginnt mit der Wertschätzung und Förderung der Mitarbeiter. 2015 wurde in der Schweiz, in Deutschland und in Frankreich eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt, um die vorhandenen Bedürfnisse der Mitarbeiter zu evaluieren. Die Ergebnisse waren bei Kriterien wie Team und Arbeitsinhalt erfreulich, bei anderen Themen verbesserungsfähig. Aus den Resultaten wurden 2016 in verschiedenen Workshops Massnahmen zur weiteren Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit in der ganzen Bell Food Group abgeleitet. Im Berichtsjahr wurden diverse Massnahmen umgesetzt und weiterentwickelt.

Sowohl in Polen als auch in Ungarn waren zudem separate Mitarbeiterbefragungen durchgeführt worden. Bei der Erarbeitung von Ansätzen zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit wurden die Mitarbeiter verstärkt miteinbezogen. Im Rahmen dieser Arbeitsgruppen wurden verschiedene Massnahmen erarbeitet und umgesetzt. In diversen Bereichen konnten so Verbesserungen herbeigeführt werden: Neben einer Reihe von Optimierungen an den Arbeitsplätzen in den Betrieben und der Verwaltung erfolgte beispielsweise auch eine Erhöhung der Lohntransparenz. Auch im Bereich der Aus- und Fortbildungen konnten weitere Fortschritte erzielt werden. Beispielsweise können die Mitarbeiter das ganze Jahr über von Sprachkursen profitieren.

Im Frühjahr 2018 wird erneut eine Mitarbeiterumfrage durchgeführt. Erstmals soll sie gruppenweit und an allen Standorten gleichzeitig erfolgen.

### Arbeitssicherheit

Bell Schweiz ist mit dem Label «Friendly Workspace» ausgezeichnet. Das Gütesiegel wird von der Gesundheitsförderung Schweiz verliehen und zeichnet Arbeitgeber aus, die sich besonders für die Förderung der Gesundheit und des Wohlbefindens ihrer Mitarbeiter einsetzen.

Im Berichtsjahr wurden weitere Programme zur Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz umgesetzt. Dazu gehören Ergonomieberatungen an den Arbeitsplätzen oder Informationen zu gesundheitsrelevanten Themen wie Allergien oder Grippeviren. In der Schweiz wurde zudem ein Gremium für Betriebliches Gesundheitsmanagement gebildet und institutionalisiert. Es wird geprüft, welche Massnahmen an anderen Standorten übernommen werden können.

In Deutschland wurden in verschiedenen Betrieben verbesserte Arbeitskleidung und neues Equipment eingeführt. Seit 2017 profitieren die Mitarbeiter an einigen Standorten zudem von Sportangeboten.

### Mitarbeiterinformation

Am Standort Zell startete 2017 ein Pilotprojekt zur Information der Betriebsmitarbeiter über Informationsbildschirme. Ein ähnliches System ist bereits am Bell-Standort Bad Wünnenberg in Deutschland und bei Hilcona im Einsatz.

### Aufteilung nach Tätigkeitsbereich

Produktion/ Produktionsnahe Funktionen	82 %
Verkauf/Marketing	4 %
Verwaltung/Administration	14 %

Nach der erfolgreichen Einführung des Konzepts TOP Bell Productive Management (TOP BPM) im Betrieb Charcuterie in Basel wurde das Programm im Berichtsjahr an den Standorten Zell, Gossau, Churwalden sowie Frischfleisch Basel eingeführt. Ziel von TOP BPM ist die Steigerung der Effizienz und der Produktivität am Arbeitsplatz durch die Einbindung der Mitarbeiter. 2017 wurde unter dem Motto «0 – 1 – 100 – kontinuierlich» der Grundstein gelegt, um TOP BPM auch für komplexe, übergreifende Prozesse anzuwenden. Im Berichtsjahr erfolgte eine erste Umsetzung am Geflügelstandort in Zell. Ziel des Projektes ist es, mit «null Verschwendung, einer gemeinsamen Agenda und 100-prozentiger Involvement aller Beteiligten einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess» herbeizuführen.

### Talentmanagement, Aus- und Weiterbildung

Die Mitarbeiter der Bell Food Group verfügen über ein grosses branchenspezifisches Know-how. Um dieses im Unternehmen zu behalten und auszubauen, fördert das Unternehmen seine Mitarbeiter konsequent. Im Sinne der Laufbahnförderung wird bei jeder Stellenbesetzung überprüft, ob diese intern erfolgen kann. Ab 2018 wird innerhalb der Bell Food Group ein Talentmanagementsystem eingeführt, um die Förderung der Mitarbeiter noch systematischer und individueller zu gestalten.

Im Berichtsjahr wurden im Bereich Weiterbildung Fortschritte erzielt. Schulungen werden nun nicht mehr nur in der Schweiz, sondern auch in Deutschland, Österreich und Spanien durchgeführt. Für 2018 werden Schulungen in Ungarn geprüft. Parallel dazu hat Bell Schweiz im Berichtsjahr ein Entwicklungsprogramm für den Führungsnachwuchs entwickelt und ein Pilotprojekt durchgeführt. 2018 sollen rund 50 Mitarbeiter von Bell und Hilcona vom neuen Angebot profitieren können.

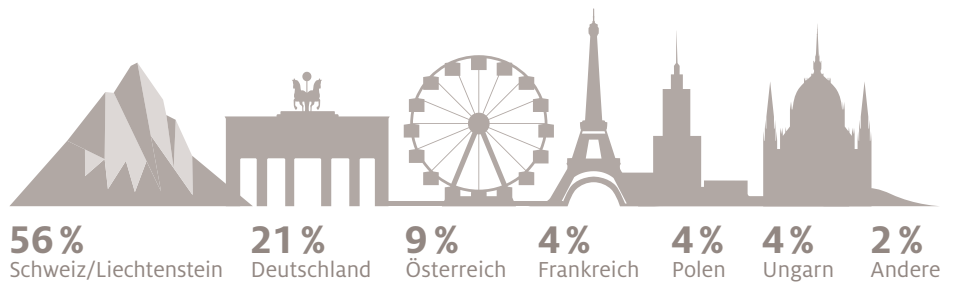
Die Bell Food Group bietet 16 Ausbildungsberufe an verschiedenen Standorten in der Schweiz, in Deutschland und in Liechtenstein an. 2017 wurden 118 Lernende ausgebildet. Der Austausch unter den Lernenden an verschiedenen Standorten der Gruppe wurde unter anderem durch gegenseitige Besuche und Arbeitsaufenthalte ermöglicht. Das interne Ausbildungsprogramm wurde im Berichtsjahr ausgebaut.

### Mitarbeiterzahlen Bell Food Group

	2017	2016
<b>Mitarbeiterbestand</b>		
Durchschnittlicher Personalbestand auf Vollzeitbeschäftigte umgerechnet <sup>1</sup>	10 578	10 433
Personalbestand am 31.12. in Anzahl Personen	10 192	9 781
<b>Personalbestand nach Divisionen per 31.12.</b>		
Bell Schweiz	3 613	3 603
Bell Deutschland	1 437	1 196
Bell International	2 497	2 551
Hilcona/Eisberg	2 645	2 431
Anteil Vollzeit	78 %	81 %
Anteil Teilzeit	22 %	19 %
Anteil Männer	62 %	59 %
Anteil Frauen	38 %	41 %
Frauenanteil im Management	24 %	22 %
Anzahl Nationalitäten	93	70
<b>Altersstruktur</b>		
bis 29 Jahre	21 %	20 %
30 – 49 Jahre	55 %	55 %
ab 50 Jahre	24 %	25 %
<b>Aus- und Weiterbildung</b>		
Auszubildende	118	95
Anzahl Ausbildungstage	13 508	11 177

<sup>1</sup> inklusive temporär eingesetzte Personen von Drittfirmen

### Aufteilung Mitarbeiter (FTE) nach Ländern



#### Soziales Engagement

Während einer Woche arbeiten die Lernenden von Hilcona bei «Tischlein Deck Dich». Sie leisten dabei einen sozialen Beitrag und erweitern ihre soziale Kompetenz.

Das Experimentierlabor «pepperMINT» in Liechtenstein bietet Kindern Einblick in die Themen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik. Hilcona ist Partnerbetrieb und unterstützt das Projekt finanziell.

#### Gesellschaftliches Engagement

Verschiedene Studien zeigen auf, dass in wirtschaftlich starken Ländern rund ein Drittel der Lebensmittel in den Privathaushalten im Kehrrecht enden. Zudem werden vielfach vor allem Edelteile oder Kurzbratstücke, Pouletbrust oder Schinken gekauft, während beispielsweise Teile mit langen Garzeiten, Pouletschenkel und -flügel oder Wurst weniger gefragt sind. 2017 wurde ein Angebot zur Wissensvermittlung aufgebaut, das die Konsumenten über den Umgang und die Zubereitung aller Teile des Tieres informiert. Im Onlinehandbuch «Bell Code 1869» erfahren die Nutzer alles zum Thema Fleisch, von der Fleischkunde über die optimale Verwendung und Zubereitung bis zu nützlichen Hintergrundinformationen. Dadurch sollen der Genuss beim Verzehr gesteigert und der Verschwendung von Fleisch und Fleischwaren entgegengewirkt werden.

# Kontakte & Impressum



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

## Aktuelle Informationen

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

## Kontakte

### Hauptsitz

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

### Aktienregister

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

### Compliance

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

### Corporate Communication

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

### Markenwebseiten

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

### Bell Schweiz

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

### Bell Deutschland

Bell Deutschland Holding GmbH  
Brookdamm 21 • 21217 Seevetal • Deutschland  
Tel. +49 40 768005 0 • Fax +49 40 768005 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 • Belgien  
Tel. +32 2 4816 676 • Fax +32 2 4816 679  
[info.be@bellfoodgroup.com](mailto:info.be@bellfoodgroup.com) • [www.bellfoodgroup.com](http://www.bellfoodgroup.com)

### Bell International

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

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

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

### ZIMBO Perbál Húspari Termelő Kft.

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

### Hubers Landhendl GmbH

Hauptstrasse 80 • 5223 Pfaffstätt • Österreich  
Tel. +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  
Fürstentum Liechtenstein  
Tel. +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 AG  
Hüttenwiesenstrasse 4 • 8108 Dällikon • Schweiz  
Tel. +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 • Schweiz  
Tel. +41 44 847 2000 • Fax +41 44 847 3420  
[holding@eisberg.com](mailto:holding@eisberg.com) • [www.eisberg.com](http://www.eisberg.com)

### Allgemeine Hinweise

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

Alle Werte einzeln gerundet.

### Redaktionsschluss

2. Februar 2018

### Zukunftsgerichtete Aussagen

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

Unser Geschäftsbericht erscheint in deutscher Sprache sowie in französischer und englischer Übersetzung. Massgebend ist in jedem Fall die gedruckte deutsche Version. Zusätzliche Druckversionen des Geschäftsberichts sind beim Hauptsitz erhältlich oder können im Internet bestellt werden.

Er ist auf unserer Webseite abrufbar unter:

– **Deutsche Version:**  
[www.bellfoodgroup.com/report-de](http://www.bellfoodgroup.com/report-de)

– **Französische Version:**  
[www.bellfoodgroup.com/report-fr](http://www.bellfoodgroup.com/report-fr)

– **Englische Version:**  
[www.bellfoodgroup.com/report-en](http://www.bellfoodgroup.com/report-en)

### Herausgeber

Bell Food Group AG  
Elsässerstrasse 174  
4056 Basel  
Schweiz

### Realisation

Davide Elia, Bell Food Group AG,  
Leiter Corporate Marketing/Communication

Fabian Vetsch, Bell Food Group AG,  
Leiter Corporate Communication

**Konzept, Gestaltung**  
Phorbis Communications AG

### Fotos

Philipp Jeker, Zürich  
Thies Rätzke Photography, Hamburg

### Druck

Werner Druck & Medien AG, Basel





