

Bell SA
Profil de l'entreprise

14



Bell – ça, c'est bon. Depuis 1869.

Contenu **Profil de l'entreprise 2014**

3 Bell en bref

- Événements majeurs en 2014
- Chiffres clés

6 Editorial

8 Faits et chiffres

16 Vue d'ensemble de nos activités

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

20 Stratégie

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

24 Rapport de situation

- Evolution des affaires du groupe Bell
- Divisions
- Appréciation des risques, environnement commercial et perspectives

30 Responsabilité de l'entreprise

34 Contacts / Impressum

Depuis des générations, le groupe Bell compte parmi les leaders européens de la filière de la viande. Il s'est désormais établi comme le numéro un en Suisse. Nos produits, que ce soit la viande fraîche, la charcuterie, la volaille, la viande spéciale, les poissons et crustacés ou la gamme Convenience, incarnent le plaisir et la joie de vivre. 6'299 collaboratrices et collaborateurs s'engagent jour après jour, dans huit pays, pour produire la meilleure qualité et assurer de véritables moments de plaisir à des millions de consommateurs. Pour atteindre cet objectif, nous collaborons étroitement avec nos fournisseurs et les partenaires de la distribution, du commerce de détail et de gros, de la restauration et de l'industrie alimentaire.

Les valeurs de l'entreprise Bell

Qualité, plaisir, tradition et durabilité : telles sont les valeurs incarnées par Bell. Dans plus de 70 pays, nos collaboratrices et collaborateurs s'en inspirent quotidiennement. Ce sont en effet des hommes et des femmes qui donnent vie aux valeurs de notre entreprise. Comme ils en sont pleinement conscients, les collaboratrices et collaborateurs de Bell consacrent toute leur passion et beaucoup de sensibilité à notre métier traditionnel. Nous en présentons certains dans ce rapport.

Contenu **Rapport annuel 2014**

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

Le rapport de gestion 2014 se compose du rapport annuel 2014 et du profil de l'entreprise 2014. Les deux parties sont disponibles en tant que publications séparées et peuvent également être téléchargées sur www.bellfoodgroup.com/report-fr

Faits majeurs 2014

Prix des matières premières en Suisse et en Europe

—
forte baisse des prix sur la viande porcine ; la viande de bœuf suisse reste une denrée rare.

Résultats

—
Amélioration du résultat dans toutes les divisions du groupe Bell.

Evolution du chiffre d'affaires

—
Des assortiments à valeur ajoutée supérieure ont enregistré une croissance réjouissante. Des facteurs externes, notamment des baisses des prix et les fluctuations monétaires, ont influencé le chiffre d'affaires nominal.

Développement durable

—
La consommation d'eau et d'énergie a pu être réduite par rapport à l'exercice précédent. De premiers projets ont été mis en œuvre dans le cadre de la nouvelle stratégie du développement durable, comme par exemple l'introduction d'aliments labellisés pour la volaille, issus d'une production durable de soja sans OGM (Donau-Soja).

Changements au sein du management

—
Marco Tschanz est entré en fonction au 1^{er} février 2015 en qualité de CFO. Il remplace Martin Gysin qui avait occupé ce poste pendant de nombreuses années.

L'organisation internationale

—
Les unités d'organisation Bell France, Bell Pologne, Bell Hongrie, Bell Benelux et ZIMBO Tchéquie ont été regroupées au 1^{er} Janvier 2015 au sein de la division Bell International.

L'organisation de Bell Suisse

—
Division renforcée, grâce à des changements organisationnels aux niveaux de la production, de la vente/du marketing et des fonctions d'appui.

Procédure de l'office allemand de la concurrence

—
En juillet 2014, l'office allemand de la concurrence a infligé une amende d'environ 100 millions d'euros à Bell Allemagne pour ententes soi-disant illicites sur les prix. Nous considérons que cette amende est injustifiée et nous nous défendons par tous les moyens.

Gestion des marques

—
Un nouveau concept publicitaire pour la marque Bell a été introduit en Suisse. Relance réussie des marques Abraham et ZIMBO en Allemagne, Hongrie et Pologne.

Dividende

—
Grâce à l'évolution réjouissante du résultat, nous proposons une augmentation du dividende de CHF 5 à CHF 65.



Chiffre d'affaires
CHF 2'598 Mio. ↓ 0,9 %

Bell en bref

Les chiffres clés

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



Produit nets d'exploitation
CHF 2'578 Mio. ↓ 0,8 %

Bénéfice net
en milliers de CHF

87'708
↑ 14,5 %

Fonds propres
en milliers de CHF

786'955
↑ 7,6 %
en % des actifs
53,7 %



Investissements nets en
immobilisations d'exploitation
CHF 87,9 Mio. ↑ 2,7 %

EBITDA
en milliers de CHF

196'171
↑ 3,4 %

EBIT
en milliers de CHF

111'182
↑ 5,9 %

Cash-flow
en milliers de CHF

194'474
↑ 30,1 %

Cours de l'action au 31. 12.
en CHF

2'448

↑ 5,7%



EBITDA par action en CHF

492

↑ 3,4%

EBIT par action en CHF

274

↑ 4,0%

Bénéfice net par action en CHF

219

↑ 13,9%

Dividende versé par action en CHF

65

↑ 8,3%



Production
27 sites

Volume des ventes

en tonnes

Viande fraîche

55'588

↑ 0,1%

Charcuterie CH

30'928

↓ 3,2%

Volaille

28'403

↓ 1,6%

Charcuterie Europe

94'561

↓ 1,3%

Seafood

6'074

↑ 7,4%



Formations dans 15
différentes orientations
professionnelles



Effectif du personnel
6'299 FTE



Le groupe Bell occupe
du personnel représentant
72 nationalités



Part de femmes
40 %



Lorenz Wyss
Président de la direction générale du groupe



Hansueli Loosli
Président du conseil d'administration

Editorial

Mise en œuvre rigoureuse de notre orientation stratégique

Chères et chers actionnaires,

Comme prévu, l'évolution volatile des marchés s'est encore poursuivie dans notre branche en 2014. Dans un tel contexte, la stratégie de concentration sur nos propres forces a une nouvelle fois fait ses preuves. La poursuite de la rationalisation de notre programme d'assortiments et de l'organisation à l'échelon européen a contribué à l'amélioration du résultat du groupe, en nous permettant de gagner des parts de marché malgré des reculs du chiffre d'affaires et des quantités écoulées. Par ailleurs, nos stratégies ont déjà porté de premiers fruits, tant sur les plans de l'écoulement que de la production.

CHF 65

Augmentation du dividende
de CHF 5

Des progrès sur un marché en recul

Le groupe Bell s'est bien maintenu dans un contexte délicat. Les assortiments à valeur ajoutée supérieure ont enregistré une croissance réjouissante. Des facteurs externes, comme la baisse des prix et les fluctuations monétaires, ont influé sur le chiffre d'affaires nominal. En 2014, le chiffre d'affaires du groupe Bell de CHF 2,6 milliards était en baisse de 0,9 % par rapport à l'exercice précédent. Le volume des ventes a diminué de 1,1 % par rapport à 2013 et s'est établi à env. 215,6 millions de kg.

Grâce à des gains internes d'efficacité et à la consolidation du segment de produits présentant une valeur ajoutée supérieure, le bénéfice brut a progressé de CHF 15,0 millions à CHF 850 millions, l'EBITDA de 6,5 millions à CHF 196,2 millions. Suite à une amélioration du résultat opérationnel et à la nette réduction des coûts financiers, le bénéfice de l'exercice a atteint CHF 87,7 millions, soit une hausse de 14,5 % par rapport à la valeur correspondante pour 2013. En plus d'une situation stable du rendement en Suisse, nous avons pu réaliser des progrès dans tous les autres pays du groupe. Ce solide résultat nous permet de proposer à l'assemblée générale d'augmenter le dividende de CHF 5 à CHF 65 pour l'exercice 2014.

Mise en œuvre rigoureuse de la stratégie

A tous les niveaux, nous maintenons fermement le cap qui résulte de notre vision « Ensemble jusqu'au sommet ». Les stratégies de vente et des marques ont été approuvées au cours de cette année et constituent le fil conducteur du développement de notre portefeuille de produits ainsi que du marketing. Leur but est de déterminer quels assortiments et marques sont à proposer à quelles catégories de clients dans quel rayon géographique. Le regroupement de nos organisations européennes extérieures à la Suisse et à l'Allemagne sous l'entité de Bell International au 1^{er} janvier 2015 constituait une nouvelle étape majeure sur cette voie. Par ailleurs, nous avons adapté des fonctions à l'échelle du groupe ainsi que l'organisation de Bell Suisse en nous basant sur les besoins actuels et futurs.

Nous recherchons une personnalité compétente et chevronnée pour lui confier la direction de la division Bell International et compléter la direction générale du groupe. D'ici là, Lorenz Wyss assumera la direction de la division à titre intérimaire. Le conseil d'administration du groupe Bell a désigné le successeur de son CFO Martin Gysin, qui s'est retiré à fin janvier 2015. Marco Tschanz est entré en fonction au 1^{er} février 2015 en qualité de nouveau CFO et de membre de la direction générale du groupe.

En plus de la mise en œuvre de notre stratégie, nous veillons également à pérenniser et développer nos valeurs. L'entrée en vigueur d'un code de conduite s'inscrit dans cette perspective. Ce cadre de référence résume les nombreuses directives existantes et décrit les règles que nous voulons appliquer, tant sur le plan interne qu'avec nos partenaires.

Perspectives

En juillet 2014, l'office allemand de la concurrence a infligé une amende d'environ 100 millions d'euros à Bell Allemagne pour ententes soi-disant illicites sur les prix au cours des années précédant notre rachat d'Abraham et de ZIMBO. Nous considérons cette amende comme injustifiée du point de vue tant objectif que matériel, et nous allons nous défendre par tous les moyens dont nous pourrions disposer.

La coopération entre Bell et Hilcona entrera dans une nouvelle phase en 2015. Bell prendra en effet au 1^{er} mai 2015 l'option convenue de 2 % supplémentaires de Hilcona, si bien que le groupe deviendra ainsi actionnaire majoritaire à raison de 51 %. Dès cette date, la société sera consolidée au sein du groupe Bell. Nous avons redéfini les principes de la collaboration dans ce cadre. Lorenz Wyss présidera désormais le conseil d'administration, dont Jürgen Hilti sera le vice-président. Hilcona restera, en tant que filiale de Bell SA, une société indépendante détenue par deux actionnaires solides, et possédant sa propre structure de direction.

Nous sommes confiants face aux défis qui nous attendent en 2015. En plus des tâches opérationnelles, nous voulons exploiter sciemment les potentiels existants et poursuivre la mise en œuvre de nos stratégies avec rigueur. Nous vous remercions, chers collaborateurs et collaboratrices ainsi que tous les autres partenaires, de votre fidèle confiance et du soutien que vous continuerez de nous apporter sur la voie que nous nous sommes tracée.



Hansueli Loosli
Président du conseil d'administration



Lorenz Wyss
Président de la direction générale du groupe

« La **qualité** est selon moi la principale raison pour laquelle les clients achètent des produits Bell. Chacun d'entre nous y contribue. Moi aussi, en veillant à ce que le matériel et les machines de la production soient toujours d'une propreté impeccable. »

Alexandre Sanchez

Fonction
Employé du nettoyage

Chez Bell depuis
2013





Qualité



→ Bell mise sur la qualité. Dans un marché soumis à une intense concurrence, nous voulons offrir à nos clients des produits et des prestations de qualité supérieure, au-dessus de tout soupçon – à commencer par nos exigences face aux matières premières, en passant par les recettes et la transformation, jusqu'à l'emballage, la distribution, le marketing et les processus administratifs.



« Pour moi, **plaisir** veut dire que nos salamis doivent régaler tous les sens – à chaque tranche. »

Alexandra Dentella

Fonction
Employée de l'emballage
Produits de charcuterie crus

Chez Bell depuis
2009

Plaisir



→ Nos produits incarnent le plaisir. Notre offre de viandes et de poissons ne doit pas seulement nourrir le consommateur : fraîcheur, qualités gustatives, culture gastronomique, joie de vivre au quotidien, tout cela doit aller de pair... pour d'authentiques moments de plaisir !



« Je pense que la **tradition**, c'est ce qui a toujours été bon et qui le restera. Bell possède une longue tradition et quand je livre des produits dans mon camion qui arbore le logo de l'entreprise, j'en suis fier. »

Etienne Seingier

Fonction
Responsable des transports internes

Chez Bell depuis
2003





Tradition



→ La tradition est pour Bell une histoire longue de près de 150 ans en tant qu'entreprise spécialisée. En plus des expériences acquises au fil des générations, cette tradition implique également la capacité d'évoluer, de s'adapter aux nouvelles exigences des marchés et de l'environnement, et d'exploiter les chances du progrès en faisant preuve d'innovation.



« Personnellement, je considère que la **durabilité** est à la fois un engagement et une attente face à nous tous. Chaque collaborateur peut contribuer, dans son travail quotidien, à la réalisation des objectifs en matière de développement durable. »

Ursina Robbi

Fonction

Collaboratrice du service
Supply Chain Management

Chez Bell depuis
2013

Développement durable



→ Evoluer dans le cadre du développement durable, telle est la base qui permettra à Bell de s'affirmer à l'avenir encore face à la concurrence et de conserver l'acceptation des clients et de la société. Du bien-être animal en passant par la sécurité du travail et les émissions de CO₂, jusqu'à l'égalité des chances, la promotion du personnel, les rapports avec nos partenaires externes et des bases financières solides, nous nous préoccupons de tous les aspects liés à nos activités.





Viande fraîche

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



Charcuterie

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



Volaille

Production intégrée de
volaille en Suisse

**Le groupe Bell compte
parmi les leaders de la
filière de la viande
en Europe**



Seafood

Plus grand spécialiste
du poisson en Suisse

Bell incarne la qualité,
le plaisir et la tradition
depuis

1869

**27 sites de production
en Europe**



La fabrication de produits carnés
sûrs et de bonne qualité constitue
notre activité centrale

Vue d'ensemble de nos activités

Nos activités

Le groupe Bell compte parmi les principaux transformateurs de viande en Europe. Notre offre comprend de la viande, de la volaille, de la charcuterie, des produits de la gamme Seafood ainsi que des spécialités sélectionnées et les produits de la gamme Convenience. Les produits Bell sont écoulés dans plus de 20 pays. En sa qualité de prestataire de services complets pour le commerce de détail et de gros, la restauration et l'industrie alimentaire, Bell incarne depuis 1869 la qualité, le plaisir et l'innovation.

Marchés principaux

En Suisse, notre principal marché, nous couvrons toutes les catégories de produits dans le domaine de la viande avec un assortiment complet. Des sites de production appartenant à l'entreprise assurent l'abattage, le découpage et la transformation de viande, volaille et produits de la gamme Seafood et nous permettent également de produire un grand choix d'articles de charcuterie. Dans le domaine de la volaille suisse, Bell dispose d'une production totalement intégrée et contrôle toute la chaîne de création de valeur, de l'œuf jusqu'au produit prêt à déguster. Sur le plan international, nous nous concentrons sur des assortiments d'articles de charcuterie régionaux de qualité supérieure des segments Jambon cru, Produits de charcuterie échaudés et saucissons crus ainsi que des Viandes préparées/cuisinées.

Clients et canaux d'écoulement

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

Sites et organisation

Le groupe Bell est présent dans huit pays d'Europe avec des sites de production, des plateformes logistiques, des succursales Shop-in-Shop et des points de vente. Les 27 usines de production sont spécialisées et se concentrent sur un programme d'assortiments clairement défini. Nous disposons de nos propres sites de production pour les spécialités charcutières régionales des principales appellations d'origine.

Structure d'organisation régionale

Nous sommes proches de nos clients dans toute l'Europe ; la structure divisionnaire du groupe Bell reflète la répartition en régions géographiques. En plus des deux divisions Bell Suisse et Bell Allemagne, les activités nationales en France, au Benelux, en Europe de l'Est ainsi que les activités d'exportation sur d'autres marchés sont réunies au sein de la division Bell International. La division Bell Finances/Services agit en tant que prestataire de services pour l'ensemble du groupe.

Gestion des marques

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

Le groupe Bell est présent dans huit pays d'Europe avec des sites de production, des plateformes logistiques, des succursales Shop-in-Shop et des points de vente.

Produits et assortiments

La fabrication de produits carnés sûrs et de bonne qualité constitue notre activité centrale. Un assortiment composé de plus de 10'000 articles est suffisamment diversifié pour répondre à une multitude de besoins différents de nos clients.

Viande fraîche

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

Volaille

Bell propose des poulets suisses issus de sa propre production intégrée couvrant tous les types d'offres. Cela comprend des poulets entiers, des morceaux de poulet et jusqu'à des articles précuits de la gamme Convenience. Notre offre est complétée par des spécialités de volaille sélectionnées en provenance de l'étranger.

Viande spéciale

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

Charcuterie

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

Seafood

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

Position sur le marché et clients

Suisse

Le groupe Bell, qui a ses racines à Bâle en Suisse, est le principal transformateur de viande du pays et un leader ou un acteur majeur du marché dans la plupart des groupes de produits. En 2014, le chiffre d'affaires des marchandises s'est élevé à CHF 1'859 millions et l'écoulement a atteint 121'064 tonnes. Nos clients sont des grossistes et le commerce de détail, la restauration et l'industrie alimentaire.

Allemagne

Bell est un leader du marché en Allemagne dans le domaine du jambon cru et un prestataire majeur dans les segments des saucissons crus, produits de charcuterie échaudés et viandes de la gamme Convenience. En 2014, le chiffre d'affaires des marchandises s'est élevé à CHF 470 millions avec un écoulement de 62'570 tonnes. Bell Allemagne vend les articles produits à plusieurs sites de production au commerce de détail et de gros ainsi qu'à des gros utilisateurs et à l'industrie alimentaire dans plus de 20 pays d'Europe.

Bell International

Sur le plan de l'organisation, les activités en France, au Benelux, en Pologne, en Hongrie, en

Tchéquie et en Slovaquie sont regroupées sous l'entité de Bell International. En 2014, cette division a réalisé un chiffre d'affaires des marchandises de CHF 269 millions et un volume des ventes de 31'991 tonnes. Ses clients représentent tout le spectre du commerce de détail et de gros, des gros utilisateurs ainsi que le consommateur final.

En **France**, Bell occupe une position significative parmi les prestataires de saucissons crus et de spécialités de jambon. Plusieurs sites de production en Auvergne, dans le Lyonnais et en Savoie produisent des saucissons crus et des spécialités de jambon cru régionaux de qualité supérieure. Bell commercialise un assortiment très complet composé de ses propres produits et d'articles de commerce dans différents pays d'Europe de l'Est. Un site de production en **Pologne** et un autre en **Hongrie** produisent des spécialités charcutières locales. En **Tchéquie**, nous exploitons un réseau d'env. 90 boucheries spécialisées sous le nom de Novak. Dans les pays du **Benelux**, nous nous concentrons sur les activités commerciales. Par ailleurs, Bell Benelux agit également en tant qu'organisation d'exportation pour l'ensemble du groupe Bell sur des marchés sans structure de vente spécifique.

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

Viande fraîche	33 %
Charcuterie international	26 %
Charcuterie Suisse	18 %
Volaille	15 %
Seafood	5 %
Autres	3 %

Nos fournisseurs

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

Notre personnel

Quelque 6'300 collaboratrices et collaborateurs au sein du groupe Bell font en sorte d'assurer quotidiennement la distribution d'un large assortiment de viande, volaille, charcuterie et produits des gammes Seafood et Convenience d'une fraîcheur absolue.

Evolution du personnel

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

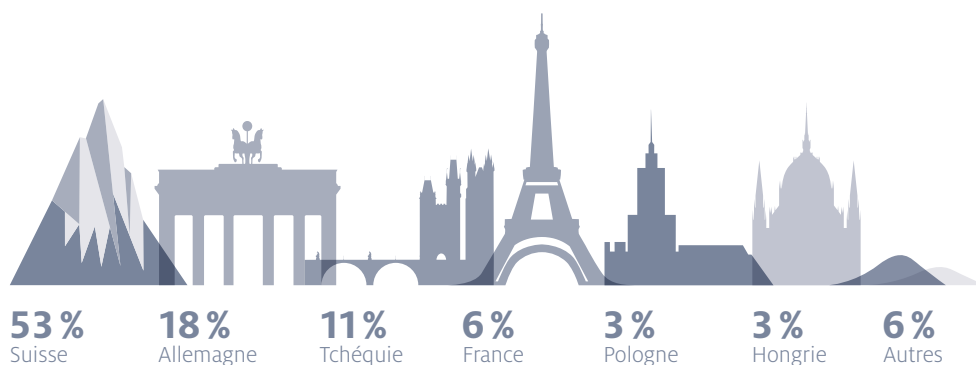
Dialogue permanent avec le personnel

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

Sécurité du travail

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

Répartition du personnel (postes à plein temps) par pays



Chiffres clés relatifs au personnel

6'299

personnes travaillent pour Bell
3'452 en Suisse
2'847 en Europe.

72

nationalités sont représentées
au sein du groupe Bell.

15

formations dans différentes
orientations professionnelles.



La qualité

est notre
cœur de métier

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

Nos

marques stratégiques

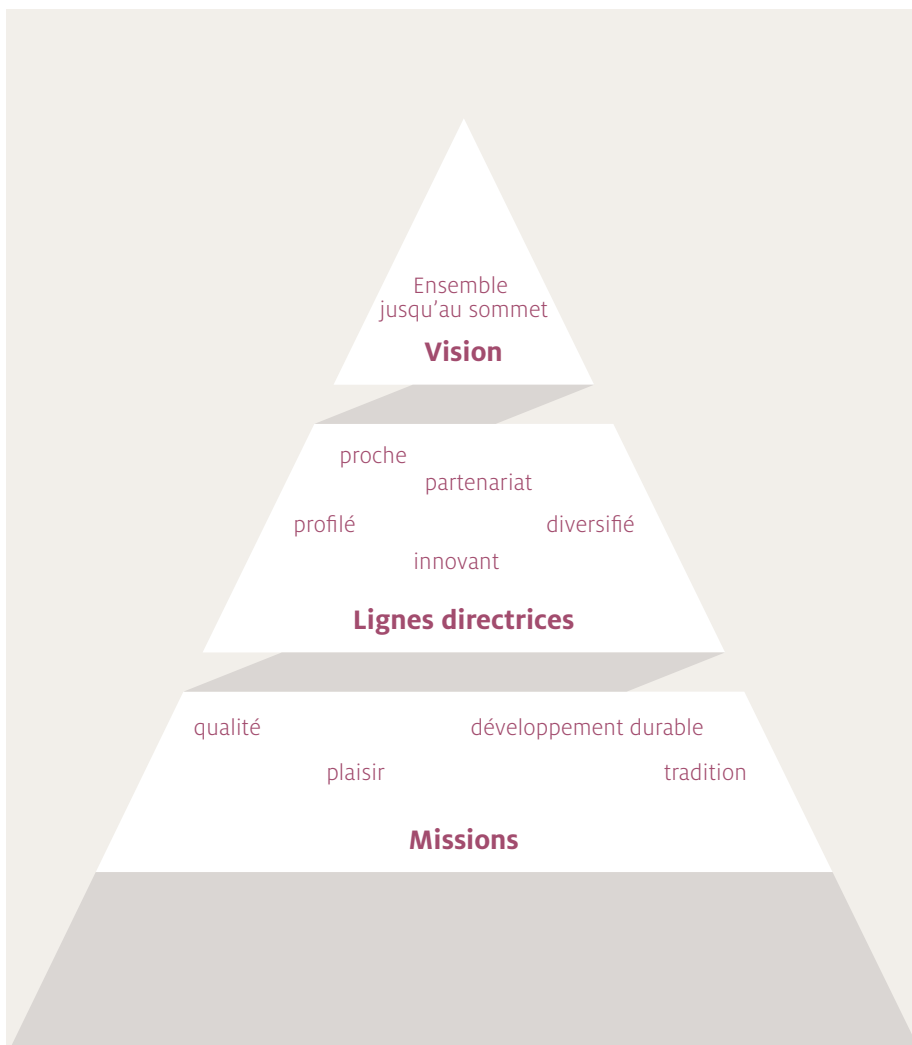
Bell
ZIMBO
Abraham
Môssieur Polette
Hoppe



Nous sommes
garants de

prestations

durables



Notre

tradition

nous enrichit d'une belle
somme d'expériences

Fraîcheur
chaque jour

Perfection
chaque jour

Partout
chaque jour



Nos produits sont
synonymes de

plaisir

et de la joie de vivre

Notre stratégie

Ensemble jusqu'au sommet

Les valeurs que nous exprimons

Plaisir

Bien manger fait partie de la qualité de vie

Tradition

Une petite boucherie de la vieille-ville de Bâle qui est devenue un leader de l'industrie alimentaire en plus de 140 ans.

Qualité

Frais chaque jour –
parfait chaque jour –
partout chaque jour

Développement durable

Etre un modèle et assumer nos responsabilités

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

Notre chemin vers l'objectif, notre vision, se réfère à quatre **missions**, aux valeurs fondamentales qui inspirent toutes nos actions. La qualité est au premier plan dans tout ce que nous faisons. Nous nous appuyons sur la tradition d'une entreprise de caractère artisanal qui, grâce à des décennies d'expérience, à l'innovation et au développement continu, a réussi à atteindre une position dominante sur le marché. Ce succès repose principalement sur notre capacité à offrir des produits qui procurent du plaisir et de la joie de vivre aux consommateurs des quatre coins de l'Europe. A cet effet, nous misons sur des prestations durables dans l'intérêt de nos clients, des fournisseurs, du personnel, des actionnaires et du grand public.

Des règles de comportement nous servent de repères dans la concrétisation de nos missions et sur ce chemin vers le but, lesquelles ont été formulées dans nos **principes directeurs** qui ont valeur obligatoire. Par ailleurs, nous avons également rédigé un nouveau code de conduite accessible au public (www.bell-foodgroup.com/codeofconduct) qui constitue le cadre général des directives internes plus détaillées en matière de pratique professionnelle et de déontologie.

Nos principes directeurs



Diversifié

Ensemble, nous réalisons des prestations convaincantes

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



Proche

Ensemble, nous allons à la rencontre les uns des autres

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



Profilé

Ensemble, nous générons une valeur ajoutée

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



Innovant

Ensemble, nous façonnons notre avenir

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



Partenariat

Ensemble, nous créons la confiance

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

Nos assises

Nos diverses stratégies découlent de notre vision, des principes directeurs et des missions. Elles se réfèrent à nos marchés d'écoulement, à nos marques, à la production et la logistique, à l'approvisionnement, aux finances, aux technologies d'information et au personnel. Compte tenu de la sensibilisation croissante aux thèmes relatifs au développement durable dans tous les domaines, nous avons par ailleurs formulé une stratégie de durabilité s'étendant à tous les secteurs. En tant que fondement de nos actions au quotidien, elle influe également sur toutes les autres stratégies et constitue la pièce maîtresse de notre responsabilité d'entreprise (voir p. 30 ss).

En 2014, **des nouveautés** ont généré env. 7 % du chiffre d'affaires du groupe.

Les stratégies de vente et des marques ont été approuvées au cours de cette année et constituent le fil conducteur du développement de notre portefeuille de produits ainsi que du marketing. Leur but est de déterminer quels assortiments et marques sont à proposer à quelles catégories de clients dans quel rayon géographique. Par ce biais, nous voulons axer sciemment notre action sur les besoins du marché et, en même temps, mettre en valeur les chances et synergies offertes par le groupe. Une organisation d'exportation centrale, localisée auprès de Bell Benelux, représentera à l'avenir les intérêts de tout le groupe Bell face aux détaillants dans les pays où nous n'avons pas d'organisation de vente spécifique. La gestion des assortiments fait également partie de la stratégie de vente. La rationalisation des gammes a la priorité, dans le but de retirer systématiquement du programme de production les articles inefficaces ou non rentables. Nous estimons la réduction de l'assortiment à l'issue de ce processus à env. 10 à 20 %. Parallèlement, notre capacité d'innovation est elle aussi sollicitée. En 2014, nous avons une fois de plus lancé de nouveaux articles à l'échelle du groupe, allant de conditionnements supplémentaires à même de répondre à d'autres demandes en passant par des emballages contenant un mélange de produits jusqu'à de véritables nouveautés sur le marché concerné. L'importance des offres innovantes est également soulignée par le fait qu'en 2014, les nouveautés représentent env. 7 % du chiffre d'affaires du groupe. Afin d'être en mesure d'exploiter encore mieux et plus efficacement les potentiels à l'avenir, tout le processus de développement est soumis à une analyse approfondie ; par ailleurs, nous mettons en valeur les synergies du groupe en matière de savoir-faire pour que le portefeuille de produits puisse profiter de toutes les impulsions innovantes. Dans ce contexte, nous recourons également aux connaissances d'experts externes.

Nos marques stratégiques



Bell: L'une des principales marques alimentaires en Suisse, avec un large assortiment de viande, volaille, charcuterie, poissons et fruits de mer. Nous recourons à tout l'arsenal des mesures de marketing pour asseoir cette position dominante : télévision, presse écrite, web, actions aux points de vente, promotion des ventes, etc. Un nouveau concept de publicité a été lancé en décembre 2014 afin de renforcer encore la marque. Une internationalisation de la marque Bell pour le segment à valeur ajoutée est actuellement à l'étude. www.bell.ch



Abraham: Une marque de jambon dominante en Europe, leader du marché en Allemagne. L'image de la marque a été rajeunie en 2014, parallèlement au lancement d'un nouveau design d'emballage à même d'étayer les attentes à l'égard d'un spécialiste du jambon. Une refonte totale du site Internet a complété ces mesures. www.abraham.de



Hoppe: Prestataire de produits de la gamme Convenience sur une base carnée et végétale. Les activités au niveau de la distribution ont une nouvelle fois été renforcées en 2014. Positionnement en tant que prestataire de produits haut de gamme du segment Convenience, toutes catégories confondues. www.hoppe-genuss.de



ZIMBO: Marque faitière pour les produits de charcuterie, avec une solide position sur le marché allemand ainsi qu'en Europe de l'Est. Concentration systématique de la marque en fonction de ses forces et compétences, et renouvellement du design d'emballage et du site Internet. En Hongrie, la marque ZIMBO était très active principalement dans le segment des grillades – avec beaucoup de succès. Elle a été élue parmi les « Superbrands 2014 ». www.zimbo.de



Môssieur Polette: Marque faitière de produits français de qualité supérieure, spécialités de jambon et saucissons crus. Dans l'exercice considéré, la distribution a été élargie et soutenue par des mesures promotionnelles et des activités aux points de vente. Môssieur Polette a également été introduite comme marque de spécialités françaises en Allemagne et en Pologne, en bénéficiant de mesures ciblées. www.mosieurpolette.fr

Stratégies logistique, de production et d'approvisionnement

Ces stratégies découlent des exigences définies par les stratégies de vente et des marques. Leur but est de déterminer la localisation de la production des divers éléments de l'assortiment ainsi que l'origine des matières premières et des produits intermédiaires requis. La stratégie de production est résumée dans un plan directeur pour toutes les usines, lequel met les potentiels de synergie en évidence et définit les impératifs afin d'optimiser les processus et d'assurer une gestion qualité structurée. Ce plan directeur constitue également une aide aux niveaux de la planification, de la réalisation et de la mise en service de projets d'investissement en cours. Comme les coûts de matériel représentent env. 70 % du chiffre d'affaires de nos produits et compte tenu du fait que nos marchés présentent parfois une volatilité élevée, la stratégie d'approvisionnement revêt elle aussi une importance centrale. Elle se concentre sur la disponibilité des produits, dans la qualité et les quantités requises, et ce tant en Suisse que dans le contexte international. Une stratégie logistique homogène, valable à l'échelon européen, vise à remplacer les structures mises en place par le passé. Elle révèle des potentiels d'optimisation en mettant en évidence des déroulements alternatifs d'un meilleur rapport coûts/bénéfices sur toute la chaîne d'approvisionnement. Le développement d'un nouveau concept d'organisation tenant compte des spécificités des sites constitue la base d'une logistique flexible et rationnelle.

Stratégies financière et informatique

La stratégie financière et la stratégie informatique font actuellement l'objet d'une révision dans le but de tenir compte de la nouvelle constellation du groupe et d'harmoniser et simplifier les systèmes de sorte à optimiser les déroulements et permettre d'exploiter les synergies.

Notre stratégie financière vise à renforcer la productivité et la rentabilité de l'entreprise et à assurer l'indispensable marge de manœuvre. Cela implique de définir des paramètres en matière de rentabilité et de stabilité ainsi que des objectifs en vue d'augmenter la valeur pour l'actionnaire.

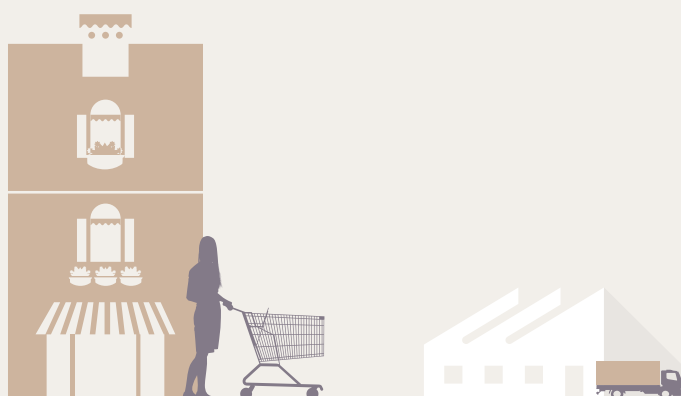
Notre stratégie informatique a pour but de soutenir de manière optimale, le plus efficacement possible et en adéquation avec les dispositions légales, les processus commerciaux du groupe Bell, par la mise à disposition des connaissances spécifiques et des services informatiques, le choix des produits et la standardisation.

L'estime à l'égard du personnel et sa promotion font partie de nos priorités en tant qu'employeur conscient de ses responsabilités.

Stratégie du personnel

La stratégie du personnel aborde tous les aspects liés à la complexité d'une entreprise internationale qui occupe environ 6'300 personnes. Elle définit les objectifs, du marketing du personnel et du recrutement en passant par la formation, la rémunération, jusqu'à des questions telles que le partenariat social, l'information et l'harmonisation au sein du groupe Bell. Son but est d'assurer durablement la qualification de l'ensemble du personnel. Par ailleurs, cette stratégie précise également nos principes comportementaux et de direction, lesquels ont un caractère obligatoire pour l'ensemble du personnel et des cadres et constituent la base d'une approche mutuelle dans un esprit de partenariat.

146 ans de tradition
4 divisions
27 sites
6'299 collaborateurs



Chiffre d'affaires

↓ **0,9 %**

Léger recul du chiffre d'affaires à CHF 2,6 milliards, en raison de l'évolution des prix et d'une baisse des volumes écoulés

Résultat de l'exercice

↑ **14,5 %**

En hausse à CHF 87,7 millions ; toutes les unités de l'entreprise ont contribué à ce résultat positif

En 2014, les investissements ont atteint env. CHF 90 millions, dont environ 60 millions destinés à des renouvellements et remplacements d'infrastructures



CHF €



Bénéfice brut

En hausse de 1,8 % à CHF 850,1 millions, grâce à la concentration sur des assortiments à valeur ajoutée supérieure



Suisse

Rendement stable à un niveau élevé ; croissance des secteurs Volaille et Seafood



Allemagne

Evolution positive parmi les produits de charcuterie échaudés et les saucissons crus, malgré un marché en recul



International

Nets progrès au niveau du rendement pour tous les domaines d'organisation

Rapport de situation

Renforcer la position face à la concurrence dans un marché exigeant

Le groupe Bell s'est bien maintenu dans un contexte délicat. Les assortiments à valeur ajoutée supérieure ont enregistré une croissance réjouissante. Des facteurs externes, comme des baisses de prix et les fluctuations monétaires, ont influé sur le chiffre d'affaires nominal. En 2014, le chiffre d'affaires du groupe Bell de CHF 2,6 milliards était en baisse de 0,9 % par rapport à l'exercice précédent. Le volume des ventes a diminué de 1,1 % par rapport à 2013 et s'est établi à env. 215,6 millions de kg. Ces résultats reflètent l'environnement difficile, avec un tassement des marchés dans toute l'Europe. Grâce à la mise en œuvre et au développement systématique de nos stratégies, le groupe Bell a néanmoins réussi à gagner des parts de marché en atténuant les influences négatives. D'une façon générale, en tenant compte du chiffre d'affaires et du résultat, le groupe Bell a renforcé sa position en Europe.

Après des renchérissements sur les matières premières en 2013, lesquelles n'ont pu être répercutées que partiellement ou avec retard, nous avons assisté à un retournement de tendances au deuxième semestre 2014, principalement en ce qui concerne la viande porcine. L'intense concurrence dans le commerce alimentaire de détail continuera toutefois d'exercer des pressions sur les prix au consommateur.

Principalement grâce à l'optimisation permanente des assortiments, avec une création de valeur accrue, le bénéfice brut de CHF 850,1 millions est en hausse de 1,8 % par rapport à l'année précédente pour l'ensemble de l'année 2014. La marge bénéficiaire brute a augmenté de 32,1 à 33,0 %. Toutes les divisions ont contribué à cette amélioration du résultat, que ce soit par un bénéfice ou une réduction de la perte par rapport à l'exercice précédent. Le résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBIT-DA) a augmenté d'env. CHF 6,5 à CHF 196,2 millions. Compte tenu du meilleur résultat opérationnel et d'une nette réduction des coûts financiers, le bénéfice annuel de CHF 87,7 millions a augmenté de 14,5 % par rapport à 2013, ce qui constitue un résultat réjouissant dans un contexte hostile.

Bell Suisse

En Suisse, le chiffre d'affaires était légèrement supérieur au niveau de l'année précédente, malgré un modique recul des volumes. Les assortiments à valeur ajoutée supérieure ont nettement progressé. Les secteurs fruits de mer, volailles et charcuterie ont été les principaux moteurs de la croissance en 2014. La baisse des prix sur la viande porcine a eu de nettes répercussions sur le chiffre d'affaires. Celui-ci est néanmoins restées stables dans le segment du commerce de détail, alors que le chiffre d'affaires du commerce de gros a sensiblement progressé. En raison de coûts de production plus attrayants au cours de l'exercice précédent, une offre excédentaire a entraîné un effondrement des prix à partir du deuxième semestre. Une saison des grillades relativement morose a encore intensifié la situation en pesant sur la demande. D'une façon générale, le tourisme d'achat a par ailleurs encore nettement augmenté, avec l'exonération de la TVA dans les régions frontalières, et la concurrence a continué de s'intensifier dans le commerce de détail. Bell Suisse a réussi à dégager un résultat stable malgré ces conditions-cadres défavorables.

L'évolution dans le secteur de la volaille est en revanche extrêmement positive. La demande a augmenté dans tous les segments de marché et des progrès dans le domaine de la valorisation des morceaux (cuisses et ailes) pour la gamme Convenience ainsi que dans celui des grillades ont contribué à une nouvelle amélioration du résultat de Bell. Le secteur Seafood a lui aussi connu une évolution réjouissante, avec une progression du marché, des ventes et du chiffre d'affaires. Les produits certifiés issus d'une pêche durable (MSC) et labellisés ASC (Aquaculture Stewardship Council) pour une pisciculture responsable ont notamment profité d'une demande en hausse. Bell continuera de développer ce marché à l'avenir, dans le cadre d'une intense collaboration avec des clients actuels. Même si l'évolution des volumes dans le secteur de la charcuterie était plutôt faible en raison des conditions du marché, nous avons tout de même enregistré de nets progrès au niveau du résultat opérationnel.

Chiffre d'affaires
des marchandises
CHF 1'859 Mio.

↑ 0,8 %

Volume des ventes
121'064 t

↓ 0,9 %

En ce qui concerne les segments de distribution, le domaine Food Service a enregistré des hausses réjouissantes alors que les résultats étaient plus faibles pour les activités de détail. En raison de la taille actuelle de l'entreprise, nous avons dû renoncer à certaines livraisons qui n'atteignent pas les niveaux seuils définis sur le plan logistique. Des formes d'approvisionnement alternatives ont été proposées aux clients concernés.

La structure d'organisation de Bell Suisse a été adaptée à celle des autres divisions, avec une entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2015. C'est ainsi que les anciens secteurs d'activité Viande fraîche, Charcuterie, Volaillerie et Seafood ont été regroupés au sein d'un nouveau domaine Production, avec une direction unique. D'autres changements sont intervenus aux niveaux de la distribution, de la gestion des produits, dans les domaines des techniques et des contrôles ainsi que parmi les fonctions d'appui. Toutes ces adaptations nous ont permis d'optimiser l'efficacité et, ainsi, d'améliorer la structure des coûts. D'une façon générale, l'organisation s'en trouve renforcée et mieux armée pour relever les futurs défis.

Ceci comprend également les développements politiques et économiques à court terme difficilement prévisibles. La décision de la Banque Nationale Suisse de mi-janvier 2015 d'abolir le cours plancher Euro-CHF a donné un essor supplémentaire au tourisme d'achat. Le marché en Suisse se trouve ainsi encore plus sous pression.

Bell Allemagne

En Allemagne, le marché de la charcuterie (libre-service) a dû enregistrer de nouveaux reculs en 2014, tant sur le plan de l'écoulement (-1,2 %) que du chiffre d'affaires (-2,7 %). Si Bell n'a pas pu se soustraire totalement à ce contexte défavorable, nous avons néanmoins réussi à nous affirmer face à la concurrence et à gagner des parts de marché. Le volume des ventes est resté inchangé, alors que le chiffre d'affaires enregistre une légère baisse par rapport à l'exercice précédent après correction des influences de change. La baisse est principalement à rapporter au net recul des prix des matières premières ainsi qu'à la composition de l'assortiment. Les groupes de produits de charcuterie échaudés, saucissons crus et Convenience ont évolué positivement alors que le secteur des jambons crus n'a pas pu se démarquer complètement de la morosité du marché. Le secteur Food Service a connu une évolution globalement très réjouissante, parallèlement aux activités de détail fluctuantes selon les secteurs.

C'est ainsi que nous avons par exemple pu animer la demande et enregistrer des succès en rapport dans le segment du jambon cru grâce à des concepts de valorisation innovants. Il s'agissait notamment d'une spécialité « méditerranéenne », un jambon de qualité supérieure grâce à une maturation prolongée, un carpaccio de jambon ou des plateaux assortis, un conditionnement très apprécié par les consommateurs. Après des années assez difficiles, des évolutions réjouissantes ont été enregistrées en 2014 dans les secteurs des saucisses et de la gamme Convenience, grâce notamment à des mesures de rationalisation des assortiments, à la concentration sur des produits à marge supérieure et au lancement réussi de diverses nouveautés. Le site de production en Espagne, rattaché à Bell Allemagne sur le plan de l'organisation, a de nouveau réalisé un bon exercice avec une nette augmentation des ventes, tant sur le marché domestique qu'à l'exportation.

Le regroupement des activités commerciales de Bell Allemagne au site de Seevetal a permis d'enregistrer des progrès continus dans le domaine opérationnel, notamment grâce à l'harmonisation des processus et aux systèmes informatiques uniformisés. Une nette amélioration des déroulements et des flux de marchandises résulte d'investissements ciblés au profit de l'infrastructure de différents sites. Des programmes en vue de réduire encore les coûts d'exploitation ont par ailleurs également démarré chez Bell Allemagne, lesquels produiront leurs effets à partir de 2015. La relance des marques stratégiques Abraham et ZIMBO a permis de consolider la présence dans le segment des produits de qualité. Des efforts de développement ainsi que des mesures promotionnelles ciblées devraient également apporter de nouvelles impulsions sur le plan de l'écoulement.

Bell Allemagne a réalisé de nets progrès dans le domaine opérationnel et gagné des parts de marché.

Chiffre d'affaires
des marchandises
CHF 470 Mio.
↓ 2,8 %

Volume des ventes
62'570 t
↓ 0,1 %

Chiffre d'affaires
des marchandises
CHF 269 Mio.

↓ 8,1 %

Volume des ventes
31'991 t

↓ 3,6 %

Bell International

Avec une entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2015, les activités internationales du groupe Bell ont été regroupées au sein de Bell International au niveau de l'organisation, à l'exception de Bell Allemagne.

Les ventes et le chiffre d'affaires de **Bell France** ont enregistré un recul par rapport à 2013, et ce en raison de mesures de rationalisation des assortiments qui ont pris effet au cours de l'année. C'est ainsi que plus de 25 % des articles dont la création de valeur était jugée faible ou insuffisante ont été supprimés de l'assortiment en 2014. Des voies de distribution héritées du passé ont en outre été progressivement remplacées par des concepts plus efficaces. La nouvelle équipe de direction en place depuis fin 2013 a adapté les déroulements et processus aux exigences croissantes. De nouveaux investissements ont par ailleurs consolidé l'assurance qualité. D'autres mesures sont actuellement en cours afin d'évaluer l'efficacité des fonctions opérationnelles et de les optimiser au besoin.

En Pologne, le marché présente des dispositions favorables. La demande a augmenté principalement pour les produits de qualité supérieure, si bien que **Bell Pologne** a progressé auprès de toutes les catégories de clients, tant en volumes que par le chiffre d'affaires. Les progrès étaient particulièrement réjouissants dans les canaux du Food Service et de l'industrie alimentaire. Bell Pologne vend aujourd'hui plus de 75 % d'articles de sa propre production. L'usine ayant atteint ses limites depuis longtemps, le conseil d'administration a décidé d'augmenter les capacités de production afin de tenir compte des perspectives positives. La mise en service de l'agrandissement est prévue pour le deuxième semestre 2015.

Bell Hongrie a également réussi à augmenter ses parts de marché, grâce à une meilleure représentation des produits de marque à forte valeur ajoutée, mais ce dans un contexte économique morose. Le chiffre d'affaires était en baisse, en raison de mesures de rationalisation de l'assortiment et de reculs des exportations conditionnés par les changes. De nets progrès ayant été réalisés en matière d'efficacité et de productivité, le résultat opérationnel a toutefois nettement progressé. La situation est désormais très favorable dans le domaine de la production de marques de commerce. Des produits à forte valeur ajoutée ont été lancés avec succès, principalement dans le secteur des grillades.

Bell Pologne a progressé auprès de toutes les catégories de clients, tant sur le plan des volumes que du chiffre d'affaires.

La morosité des marchés en Belgique et en Hollande a conditionné un recul des quantités écoulées et du chiffre d'affaires chez **Bell Benelux**. Comme des produits non rentables avaient été sciemment retirés, le résultat a néanmoins maintenu le cap au niveau du rendement. En 2014, cette société purement commerciale a réussi une nouvelle fois à augmenter proportionnellement les ventes de produits en provenance d'usines du groupe Bell et se chargera également à l'avenir, en plus du traitement des marchés locaux, des exportations du groupe vers les pays sans structures de vente spécifiques tels que la Grande-Bretagne, la Scandinavie ou l'outre-mer.

L'exercice s'est déroulé avec des succès variables pour le réseau de boucheries exploitées en Tchéquie et en Slovaquie sous le nom de **Novak**. Alors que l'année peut être qualifiée de bonne en Tchéquie, malgré un climat de consommation globalement faible, l'évolution insatisfaisante des affaires en Slovaquie a dicté la décision de renoncer à ce débouché à fin 2014. Cette mesure aura des répercussions sur le chiffre d'affaires et l'effectif du personnel, mais pas sur le résultat.

Investissements

Préserver ou développer la substance de l'entreprise à tous les niveaux fait partie des priorités absolues pour Bell. C'est ainsi que le groupe Bell consent chaque année des investissements de l'ordre de CHF 60 millions pour remplacer et renouveler ses infrastructures. Par ailleurs, un programme d'investissements de grande envergure a été approuvé pour les années qui viennent, afin de tenir compte des évolutions prévues. En 2014, l'ensemble des investissements en infrastructures a représenté env. CHF 88 millions. Pour 2015, nous prévoyons une enveloppe de l'ordre de CHF 100 millions.

Un **programme d'investissements de grande envergure de CHF 100 millions** a été approuvé pour 2015.

L'agrandissement de l'usine de Churwalden, qui produit des spécialités des Grisons, représentait un investissement d'env. 13 millions (2012-2014) et la mise en service s'est déroulée au cours de cet exercice. Dans le domaine de la volaille, un plan directeur prévoit des investissements de CHF 40 millions en Suisse entre 2014 et 2016. Afin de développer ces activités, des travaux d'agrandissement et de modernisation des installations d'abattage et de découpe ont débuté à l'usine de Zell, en tenant compte des volumes prévisionnels ainsi que des aspects liés au développement durable. Le nouveau site de production de Cheseaux-sur-Lausanne, appelé à remplacer l'ancienne usine de Lausanne, pourra être mis en service en 2015. CHF 40 millions environ ont été investis ici pour une production plus efficace de spécialités charcutières régionales et de petites séries (2014-2016). Une enveloppe d'env. CHF 5 millions est prévue pour développer le segment Seafood (2015-2016). En Allemagne, des investissements d'env. EUR 5 millions (2014-2015) sont destinés à la réalisation d'une ligne de cuisson haute performance à revêtement de téflon pour les boulettes de viande ainsi qu'à d'autres améliorations. En Pologne, env. EUR 6 millions (2014-2015) visent à augmenter les capacités de production au site actuel.

En Espagne, des travaux sont prévus pour développer les capacités de production dans le domaine de la maturation du jambon, afin de récupérer en partie les volumes qui avaient dû être délocalisés pour des raisons de place. Bell étudie par ailleurs l'option d'un site de production en Italie. Le groupe Bell produit en effet aujourd'hui déjà un important volume de spécialités italiennes, si bien que l'intégration d'une usine performante pour les assortiments italiens constituerait un complément judicieux sur la chaîne de création de valeur. Bell investit aussi constamment dans l'optimisation des processus. Nous avons par exemple développé un concept pilote « Total Productive Management » pour notre usine de charcuterie de Bâle. Chaque employé est ainsi en mesure d'analyser les déroulements qui lui sont confiés et de déceler activement des potentiels d'amélioration.

Appréciation des risques, de l'environnement commercial et perspectives

Des facteurs externes, que l'entreprise ne peut guère canaliser, sont susceptibles d'exercer une influence majeure sur la marche des affaires et le résultat de Bell et impliquent par conséquent également certains risques. Deux de ces facteurs sont les prix des matières premières et le comportement de consommation.

Prix des matières premières

Environ 70 % du chiffre d'affaires sont générés par des coûts de marchandises et de matériel. Les matières brutes requises (animaux de boucherie ou viande prête à la transformation) en représentent très nettement la plus grande part. Ces marchés étant très volatils, les prix sont susceptibles de fluctuer brusquement, en fonction de la disponibilité, de mesures de régulation, de spéculations ou de reports de consommation soudains. Répercuter le renchérissement sur les prix de vente est toujours délicat, principalement dans le secteur de la charcuterie. Une intense concurrence, tant au niveau de la transformation que du commerce de détail, retarde souvent la majoration des prix de vente, alors que des baisses sur les matières premières influencent immédiatement la pression concurrentielle. Afin d'assurer l'approvisionnement en matières premières dans la qualité requise par nos produits, nous étudions régulièrement des possibilités de liens plus proches avec des fournisseurs en amont, et ce par le biais de divers modèles de coopération.

Les prix des matières premières et le comportement des consommateurs font partie des principaux facteurs qui influencent le résultat commercial et l'évolution de Bell.

Comportement des consommateurs

La consommation dépend fortement du climat conjoncturel et de l'évolution du pouvoir d'achat. L'évocation d'épidémies ou de scandales alimentaires par les médias peut également exercer très rapidement une influence massive sur la consommation. L'ampleur des réactions varie selon le pays et le cercle culturel, mais elles sont toujours très difficilement évaluables. Nous nous prémunissons contre de tels risques en adaptant constamment nos assortiments aux besoins du marché et en accordant une extrême attention à la qualité de nos matières premières.

Procédure de l'office allemand de la concurrence

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

Perspectives 2015

Pour le premier semestre 2015, les conditions-cadres concernant les matières premières devraient rester inchangées par rapport au deuxième semestre 2014. Au deuxième semestre, les conditions pourraient recommencer à se dégrader, notamment en raison d'un nouveau renchérissement des matières premières. A court et moyen termes, la concurrence ne devrait pas non plus faiblir dans le commerce de détail. Les répercussions de l'abandon du cours plancher par la Banque Nationale Suisse à mi-janvier 2015 sont difficiles à évaluer. Selon nous, cette mesure influencera l'évolution conjoncturelle et, par conséquent, le climat de consommation en Suisse.

Indépendamment des facteurs externes, Bell continue de miser sur la rationalisation des assortiments, en se concentrant sur les produits à forte valeur ajoutée. Des offres innovantes devraient par ailleurs motiver les consommateurs même si le contexte du marché se dégrade. L'optimisation de l'organisation et des processus, ainsi que l'exploitation des synergies, seront également poursuivies. En ce qui concerne nos activités en Suisse, nous pensons que l'évolution devrait rester bonne. Pour les autres divisions, nous prévoyons une amélioration des chiffres d'affaires et des résultats.

Bell continue de miser sur des assortiments à forte valeur ajoutée.

Perspectives de la coopération Hilcona

La coopération entre Bell et Hilcona entrera dans une nouvelle phase en 2015. Bell prendra en effet au 1^{er} mai 2015 l'option convenue de 2 % supplémentaires de Hilcona, si bien que le groupe deviendra ainsi actionnaire majoritaire à raison de 51 %. Dès cette date, la société sera consolidée au sein du groupe Bell. L'effectif du personnel augmentera d'env. 1'900 postes.

Nous avons redéfini les principes de la collaboration dans ce cadre. Lorenz Wyss présidera nouvellement le conseil d'administration, dont Jürgen Hilti sera le vice-président. Hilcona restera, en tant que filiale de Bell SA, une société indépendante détenue par deux actionnaires solides, et possédant sa propre structure de direction.

Suite à la reprise de la majorité au 1^{er} mai 2015, la **coopération entre Bell et Hilcona** entrera dans une nouvelle phase.

Part de la production de viande de labels durables

seulement Bell Suisse

Volaille

Propres abattages ;
y c. programme BTS

100 %



Viande d'animaux de boucherie

Propres abattages

50 %



Seafood

50 %



Pêche durable

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

D'ici

2023

renoncer systématiquement à des additifs tels que les exhausteurs de goût et arômes artificiels



Bien-être des animaux

D'ici 2023, nous avons l'intention d'introduire à l'échelle du groupe des critères minimums qui, d'une façon générale, dépassent les exigences légales

Bell revendique une gestion d'entreprise responsable

Formations dans

15

orientations professionnelles différentes



Personnel

L'estime à l'égard du personnel et les mesures de promotion nous tiennent à cœur



Production

Plus de 70 % de l'ensemble de nos collaboratrices et collaborateurs travaillent à la production ou dans des secteurs proches de la production

Responsabilité de l'entreprise

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

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

Notre stratégie relative au développement durable, qui étaye chacune de nos actions, constitue la base de notre responsabilité d'entreprise. Elle englobe les champs d'action et thèmes qui nous concernent, ainsi que des conditions organisationnelles pour la mise en œuvre et les contrôles. Dans notre stratégie de durabilité, nous avons subdivisé nos responsabilités en trois volets : notre responsabilité du produit, notre responsabilité en matière d'efficience des ressources et de protection du climat ainsi que notre responsabilité en tant qu'employeur et face à la société. Pour chacun de ces domaines, nous avons défini l'orientation stratégique qui sert de base à la définition de tous les projets présentant un lien avec le développement durable. Afin de refléter clairement la volonté de Bell d'occuper également une position de leader de la branche dans ce domaine, nous avons démarré divers projets dans chacun des volets.

Notre responsabilité face aux produits

Thèmes liés

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

Le bien-être des animaux est la priorité absolue, en considérant notre réputation en tant que producteur de viande et de produits carnés. En Suisse, où nous avons nos propres installations d'abattage et de découpe, Bell a écoulé une part relativement importante, en comparaison internationale, de viande identifiée comme provenant d'un élevage particulièrement respectueux des animaux au cours de l'exercice considéré, et ce grâce à la disponibilité sur toute la chaîne de création de valeur et au pouvoir d'achat élevé dans notre pays. A l'extérieur de la Suisse, la sensibilité des consommateurs augmente sur ce plan. Nous collaborons actuellement avec des partenaires sélectionnés dans différents pays d'Europe en vue de développer des conditions d'élevage comparables à nos standards élevés en matière de protection des animaux. Nous importons déjà la viande de dinde et de poulet à partir de tels programmes, afin de couvrir la demande en Suisse. A moyen terme, c'est-à-dire d'ici 2023, nous visons un standard minimum en matière de bien-être animal dépassant les exigences légales pour tous les produits du groupe. Aujourd'hui déjà, nous travaillons à des programmes en rapport, tels que le Baltic Grassland Beef, une production de viande de bœuf dans les pâturages des pays baltes visant à remplacer la viande bovine en provenance d'Amérique du Sud. En plus du bien-être animal par un élevage en plein air adapté aux besoins de l'espèce, nous contribuons à la mise en œuvre des principes du projet « Feed no Food » en renonçant aux aliments concentrés et en limitant rigoureusement le recours aux céréales, parallèlement à des voies de transport plus courtes qui permettent de réduire les émissions de CO₂ de manière significative. Nous soutenons par ailleurs divers projets de recherche ayant trait à la production animale. C'est ainsi que l'un de nos projets porte par exemple sur l'engraissement des verrats comme alternative à la castration indolore des porcelets et un autre sur le recours à une race de poule mixte à chair et ponte.

Nous voulons continuer de soutenir la pêche durable de sorte à ce que dès l'année prochaine, 60 % du poisson d'élevage vendu par Bell Seafood en Suisse corresponde au label MSC, parallèlement à un partenariat avec le WWF dans le cadre d'un projet de pêche au thon jaune aux Philippines. Dans le secteur de l'aquaculture, nous nous référons également au standard ASC, mais en visant un niveau encore plus élevé.

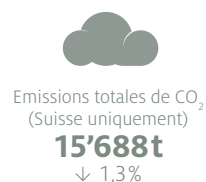
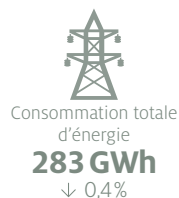
Nous avons enregistré de nouveaux progrès dans la réduction des additifs critiques. En 2014, un programme labellisé de soja du Danube a été introduit pour remplacer l'alimentation des poulets. Il s'agit d'un soja de qualité supérieure exempt d'OGM, dont l'origine de la région du Danube est garantie et qui constitue une alternative durable à la culture conventionnelle du soja en Amérique du Sud. D'ici 2023, nous avons l'intention de renoncer systématiquement à des additifs tels que les exhausteurs de goût, les arômes artificiels ou des graisses hydrogénées. Dans la même fenêtre de temps, nous n'utiliserons plus non plus d'huile/de graisse de palme (si une substitution est impossible, alors uniquement de l'huile/de la graisse de palme issue de plantations certifiées RSPO) et recourrons uniquement à des œufs d'élevage en liberté ou d'une stabulation particulièrement respectueuse des animaux pour nos recettes.

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

Thèmes liés

Consommation d'énergie
Consommation d'eau
Consommation de carburant/CO₂
Déchets/recyclage
Emballages

Tous ces projets ont un double avantage : réaliser des économies tout en améliorant notre bilan environnemental. A cet effet, nous avons défini les principaux paramètres et mis en place un système de contrôle. Des courbes de réduction concrètes ont déjà été déterminées pour la Suisse. D'ici 2023, nous voulons réduire d'un pour cent la consommation d'électricité de nos usines en Suisse, tout en réduisant la consommation de chaleur de deux pour cent et la consommation d'eau d'un pour cent par an. Les objectifs seront définis dans le courant de l'année 2015 pour nos activités internationales. Dans le domaine des déchets, nous mettrons en place un système de contrôle détaillé en 2015 et définirons des objectifs en vue d'augmenter le taux de recyclage et de réduire les quantités de déchets.



Un refroidissement judicieux est aussi d'une grande importance pour notre production. Tant en matière de recours aux réfrigérants que de gestion de la chaîne du froid, nous tenons toujours compte des connaissances les plus récentes en la matière, principalement pour les nouvelles constructions. Ce fut par exemple le cas dans le cadre de l'agrandissement de la production de volaille. L'ancien refroidissement à deux niveaux pour les carcasses est remplacé par un système de refroidissement en ligne moderne. Les processus de refroidissement et de découpe rationnels permettent de gagner jusqu'à deux jours dans le flux de marchandises et offrent une amélioration importante aux clients en termes de fraîcheur des produits. Avec l'extension de la production de froid, des éléments de l'installation liés à la sécurité sont également adaptés à une technologie de pointe.

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

Thèmes liés

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

Un employeur responsable

La durabilité commence à nos yeux par l'estime témoignée à notre personnel et les mesures de promotion. Nous tenons en effet à être un bon employeur. Dans ce contexte, nous étudions également les labels de qualité attribués par des services externes afin d'effectuer, le cas échéant, un audit en rapport. Une nouvelle enquête auprès du personnel est par ailleurs prévue pour 2015, afin de cerner les besoins et de connaître le niveau de satisfaction actuel.

Au cours de l'exercice considéré, nous avons une fois de plus réalisé des programmes dans les domaines de la santé et de la sécurité au poste de travail. Ceux-ci comprenaient également des conseils ergonomiques ou des informations sur des sujets sanitaires tels que les allergies ou les virus de la grippe. Un concept de sécurité à l'échelle du groupe (Occupational Safety & Corporate Security) est en cours d'élaboration, lequel assure un standard comparable à tous les sites de Bell.

Notre personnel peut s'appuyer sur un large savoir-faire spécifique à la branche. Afin de le conserver dans l'entreprise et de le développer, nous pratiquons une promotion systématique du personnel. Dans le sens d'une gestion des carrières, nous étudions les possibilités internes à chaque fois qu'un poste est à repourvoir. Bell a par ailleurs introduit en 2014 un concept de gestion des talents qui sera progressivement appliqué dans tout le groupe. Des formations sont en outre proposées à tous les sites aux collaboratrices et

collaborateurs à responsabilité de conduite, lesquelles se concentrent notamment sur le leadership. Nous développons également en ce moment un nouveau concept pour notre marketing d'employeur ; le but est notamment de favoriser l'échange d'expériences au sein du groupe Bell, par le biais de stages dans nos entreprises en Suisse et à l'étranger. Bell investit constamment dans son infrastructure de formation. C'est ainsi qu'en 2014, CHF 0,5 millions ont par exemple été consacrés à l'aménagement d'un nouvel atelier de formation à Bâle.

Effectif du personnel du groupe Bell		2014	2013
Effectif du personnel			
Effectif moyen converti en postes à plein temps		6'299	6'384
Effectif au 31 décembre, en nombre de personnes		6'299	6'606
Effectif du personnel par divisions			
Suisse		3'369	3'391
Allemagne		1'195	1'211
International		1'735	1'782
dont emplois à plein temps		80 %	83 %
dont emplois à temps partiel		20 %	17 %
Proportion d'hommes		60 %	60 %
Proportion de femmes		40 %	40 %
Proportion de femmes parmi les cadres		22 %	26 %
Nombre de nationalités		72	73
Structure d'âge			
moins de 29 ans		20 %	22 %
30 – 49 ans		55 %	55 %
plus de 50 ans		25 %	23 %
Formation et perfectionnement			
Apprentis		77	80
Nombre de jours de formation		6'095	6'081

Répartition par domaine d'activité

Production/fonctions proches de la production	83 %
Vente/marketing *	5 %
Gestion/administration	12 %

* sans le personnel de vente des succursales Novak

Gaspiillage alimentaire

Diverses études montrent que dans les pays économiquement forts, un tiers environ des denrées alimentaires des ménages finit à la poubelle. Dans le domaine de la viande, les consommateurs achètent surtout des morceaux nobles ou rapides à préparer, des blancs de poulet et du jambon, alors que les morceaux exigeant une cuisson plus longue, les cuisses et ailes de poulet ou le saucisson, sont moins demandés. C'est ainsi que nous nous efforçons d'une part d'accroître le plaisir des consommateurs et d'autre part d'éviter le gaspiillage de viande et produits carnés en transmettant des connaissances sur l'utilisation et la préparation de toutes les parties de l'animal.

Organisation dédiée au développement durable

La stratégie relative au développement durable est approuvée par le conseil d'administration. La mise en œuvre incombe aux directions du groupe et des divisions. Le nouveau service intersectoriel pour la gestion de la qualité, la durabilité et la production animale a un rôle consultatif et fonctionnel. Un membre de la direction des divisions est par ailleurs en charge de chacun des trois champs d'action, soutenu par un responsable spécifique et différentes commissions. Conjointement avec le président de la direction du groupe, ces personnes constituent le comité de pilotage « Développement durable », lequel supervise régulièrement les projets et fixe les nouvelles priorités.

Communication sur le développement durable

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

Contacts & Impressum



Online

www.bellfoodgroup.com/report-fr

Informations actuelles

www.bellfoodgroup.com

Contacts

Siège

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

Registre des actions

Bell SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse
Tél. +41 58 326 2020 • Fax +41 58 326 2119
share.registry@bellfoodgroup.com

Compliance

Michael Gloor • Chief Compliance Officer
Bell SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse
Tél. +41 58 326 2754 • Fax +41 58 326 2100
michael.gloor@bellfoodgroup.com
www.bellfoodgroup.com

Corporate Communication

Bell SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse
Tél. +41 58 326 3030 • Fax +41 58 326 2114
media@bellfoodgroup.com

Bell Suisse

Bell Suisse SA • Elsässerstrasse 174 • 4056 Bâle • Suisse
Tél. +41 58 326 2626 • Fax +41 58 326 2100
info.ch@bellfoodgroup.com • www.bellfoodgroup.com

Bell Allemagne

Bell Deutschland GmbH & Co. KG
Brookdamm 21 • 21217 Seevetal • Allemagne
Tél. +49 40 768005 0 • Fax +49 40 768005 30
info.de@bellfoodgroup.com • www.bellfoodgroup.com

Bell International

Bell France Holding SAS
Champ Saint-Pierre • 63460 Teilhède • France
Tél. +33 473 64 3131 • Fax +33 473 64 3140
info.fr@bellfoodgroup.com • www.bellfoodgroup.com

Bell Benelux Holding N.V.

Z.3 Doornveld 70 • 1731 Zellik • Belgique
Tél. +32 2 4816 676 • Fax +32 2 4816 679
info.be@bellfoodgroup.com • www.bellfoodgroup.com

Bell Polska Sp. z o.o.

Ul. Mokra 11 • 32-005 Niepolomice • Pologne
Tél. +48 12 28100 34 • Fax +48 12 28100 38
info.pl@bellfoodgroup.com • www.bellfoodgroup.com

ZIMBO Perbál Húsipari Termelő Kft.

Ipari Park 5 • 2074 Perbál • Hongrie
Tél. +36 26 570 500 • Fax +36 26 570 021
info.hu@bellfoodgroup.com • www.bellfoodgroup.com

ZIMBO Czechia s.r.o.

Na Zátorách 8 • 170 00 Praha 7, Holesovice
République tchèque
Tél. +420 266 712048 • Fax +420 266 712047
info.cz@bellfoodgroup.com • www.bellfoodgroup.com

Impressum

Remarques générales

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

Toutes les valeurs ont été arrondies séparément.

Clôture de rédaction

02.02.2015

Informations prospectives

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

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

www.bellfoodgroup.com/report-fr.

Vous trouverez des informations complétant le rapport annuel, ainsi que d'autres informations actuelles sur le groupe Bell, sur Internet à l'adresse www.bellfoodgroup.com.

Editeur

Bell SA
Elsässerstrasse 174
4056 Bâle
Suisse

Responsabilité générale

Davide Elia, Bell SA, Corporate Marketing/Communication

Concept, réalisation graphique

Phorbis Communications SA

Photos

Philipp Jeker, Zurich
Eugen Leu & Partner AG, Riehen

Impression

Werner Druck AG, Bâle