

Bell setzt auf Qualität, Leistung und Logistik

Die Fleischwirtschaft in der Schweiz wurde in den letzten 10 Jahren vor grosse Herausforderungen gestellt. Im Gegensatz zur Milchwirtschaft sind viele Unternehmen über die Bücher gegangen und erkämpfen sich mit grossem Einsatz, Schritt für Schritt, vielversprechende Positionen für die Zukunft. Einer der Frontrunner ist die Bell AG, die in den nächsten Jahren mehr als 100 Mio. investieren wird. Josef Pittino legt die Situation der Bell AG dar.

LI: Herr Pittino, Sie sind verantwortlich für das Frischfleischgeschäft der Bell AG und die sieben Betriebe in der Deutschschweiz und leiten vor Ort den Betrieb Oensingen, die ehemalige Grieder AG. Wo liegen Ihre Schwerpunkte?

Josef Pittino: In der heutigen Organisationsform betreuen wir das gesamte Frischfleischgeschäft der Deutschschweiz, vom Schlachten bis zur Stufe Grosshandel.

LI: Nun arbeitet die Bell AG ja sehr erfolgreich, wie man am Aktienkurs ablesen kann. Können Sie noch wachsen?

Josef Pittino: Mit den Wachstumserwartungen sind wir heute bescheiden geworden, ein bis zwei Prozent sind schon sehr gut. Der Fleischmarkt ist generell mehr oder weniger stabil. Wir wachsen jedoch qualitativ. Der Trend zur Convenience verhilft uns zu besseren Erträgen.

LI: Was bedeutet das konkret?

Josef Pittino: Nehmen wir das Beispiel Grillprodukte: Für uns ist eine gute Grillsaison für das Sommergeschäft entscheidend, weil wir teurere Teile, kundenfertig aufbereitet und verpackt mit mehr Convenience und höherer Wertschöpfung verkaufen können.

LI: Teurere Teile, das heisst ja auch immer bessere Fleischqualität. Ist diese Qualität denn in der Schweiz erhältlich? Bringt die extensive Mutterkuhhaltung genügend gute Fleischqualität?

Josef Pittino: Heute gibt es keine leerfleischigen Tiere mehr aus der Mutterkuhhaltung. Unsere Lieferanten haben alle auf Fleischrassen, wie beispielsweise Aberdeen Angus, umgestellt. Und im Rahmen der Coop-Labelprogramme – Naturabeef oder Bio – haben wir auch engen Kontakt und ein Vertrauensverhältnis zu unseren Lieferanten, sodass wir tatsächlich über eine sehr gute Fleischqualität verfügen. Das zeigen auch unsere steigenden Umsätze in den Gastronomiemarkt.

LI: Convenience hat ja viele Facetten. Wo liegen Ihre Stärken?

Josef Pittino: Wir liefern hochwertige Frischfleisch-, TK- und Convenienceprodukte für den Grosshandel und Grossabnehmer. Dazu gehört der Coop-Kanal, die Gastronomie oder ein McDonald. Wir sind der grösste Hackfleischhersteller in der Schweiz und liefern fertig konfektionierte tiefgefrorene Hamburger. Daneben entwickelt sich die ganze Ausserhaus-Verpflegung. Für uns ist der Kebab-



Josef Pittino, Leiter Geschäftsbereich Frischfleisch Bell AG.

Boom besonders attraktiv. Wir liefern hier vorbereitet Kalbsbrüste und Lammbrüste.

LI: Der Rindfleischkonsum steigt ja wieder leicht an, es scheint, dass das Vertrauen der Kunden zum Schweizer Rindfleisch wieder hergestellt ist. Wie sehen Sie das?

Josef Pittino: Wir wissen, dass der Konsument heute Vertrauen zu Schweizer Fleisch hat. Das ist auch der wichtigste Punkt bei der Rückverfolgbarkeit. Dieses Vertrauen haben wir uns erworben, weil die «Rückverfolgbarkeit» heute in der Schweiz ihren Namen verdient und die Vollzugsorgane ihre Verantwortung auch wahrnehmen. Wir haben nur eine Chance: Wir müssen die Anliegen der Bevölkerung ernst nehmen.

Bell sitzt mit den Labelprogrammen im Schaufenster der Nation: Wir werden laufend kontrolliert und hinterfragt. Und wenn uns der «Kassensturz» überfällt, und wir ihm alles zeigen können, ist das vielleicht lästig. Aber wenn er dann halt das Material nicht sendet, weil es «kein Fleisch am Knochen hat», heisst das auch, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Wir sind schon vor zehn Jahren mit der IGTT, der Interessengemeinschaft für Tiertransporte, und dem Tierschutz zusammengewesen und haben versucht, die Problemfelder zu erfassen. Seit damals führen wir mit dem Personal und den Transporteuren regelmässige Schulungen durch, mit spektakulären Erfolgen. Heute verstehen unsere Mitarbeiter im Bereich Viehannahme und

Betäubung viel mehr von Tierschutz als damals. Die Qualität der Teamarbeit im Betrieb hat sich durch das Empowerment-Training und die Schulungen so verbessert, dass wir den Mitarbeitern auch eine Erfolgsbeteiligung auszahlen. Es war auch nicht immer einfach. Wir beschäftigen eine Multikulti-Belegschaft, der 27 Nationen und 12 Religionen angehören.

LI: Die Logistik spielt für die Unternehmen der Lebensmittelindustrie eine immer wichtigere Rolle. Rückverfolgbarkeit, Frische, Lieferbereitschaft, Durchlaufkosten sind Stichworte dazu. Wo steht Bell heute und in drei Jahren?

Josef Pittino: Wie gesagt, die Rückverfolgbarkeit steht bei Bell. Auch die Zertifizierung nach ISO 9001 / 2000 und der GFSI-Standard, die für uns besonders interessant ist, weil wir mit europäischen Betrieben verglichen werden. Bei Bio- und Bio-Naturplan-Produkten wird in Zusammenarbeit mit der Landwirtschaft der Herkunftsbetrieb offen deklariert, bei den übrigen Produkten mit Herkunft Schweiz zusätzlich die 4 CH: geboren in der Schweiz, aufgewachsen in der Schweiz, geschlachtet in der Schweiz und zerlegt in der Schweiz. In zwei Jahren werden wir alles offen deklarieren. Wir sind daran, unsere Betriebe neu zu organisieren und haben jetzt gerade eine intensive Planungsphase von 1,5 Jahren abgeschlossen. Bis 2006 wollen wir die SB-Produktion (Produkte für den Selbstbedienungs-Detailhandel) von Basel in Oensingen integrieren. Dann werden wir hier über einen neuen integrierten Betrieb verfügen, der den ganzen Prozess von der Schlachtung bis zum Versand der verkaufsfertigen, verpackten und ausgezeichneten Produkte umfasst. Dazu eine Verteilungsplattform für den Detailhandel, über die wir den Markt bedienen können. Der



Betrieb wird dem europäischen Wettbewerb in jeder Hinsicht standhalten können.

LI: Sie sind ja hier in Oensingen bereits heute gut ausgerüstet, auch in Bezug auf ihre Organisation und die Hard- und Softwareunterstützung. Planen Sie ganz neue Strukturen, oder können Sie die bestehende Software weiter nutzen und die Investition sichern?

Josef Pittino: Wir haben dies evaluiert. Wenn wir wieder bei Null beginnen müssten, würde uns dies mindestens 6 bis 8 Mio. Franken kosten. Wir arbeiten heute mit SAP, überall dort, wo die Finanzbuchhaltung betroffen ist, und mit CSB in der Produktion. Daneben haben wir einige kleinere Insellösungen mit proprietärer Software. Die jetzige Lö-



sung hat uns viel Geld, Arbeit und auch Substanz gekostet, und wir möchten diese Entwicklung nicht wiederholen. Daher haben wir uns entschlossen, mit diesem Konzept weiterzufahren, die Insellösungen jedoch zu ersetzen. In Zukunft werden wir daher nur noch mit zwei Partnern auf ihrem jeweiligen Spezialgebiet arbeiten. Das ergibt eine Vereinfachung. Die Kunst im Umgang mit Softwarefirmen besteht darin, dass die Bedürfnisse unter Kontrolle gehalten werden. Die 80:20-Regel gilt auch hier. Es ist nicht nötig, dass man alles Machbare auch umsetzt. Diese Selbstbeschränkung braucht jedoch lange Diskussionen bis zur Konsensfindung.

LI: Wie werden Sie Ihre Aussenbetriebe einbinden?

Josef Pittino: Alle Betriebe benutzen die gleiche Software. Die einzelnen Module werden jedoch schrittweise eingeführt. Jedes Modul wird zuerst in einem einzigen Betrieb eingeführt, und erst wenn wir sicher sind, dass es auch läuft, installieren wir es bei den anderen Betrieben.

LI: Nun ist es ja so, dass die Schweiz noch immer eine Hochpreisinsel ist und dass der Preis für den Konsumenten fast immer zuvorderst steht. Können wir uns diesen Aufwand überhaupt leisten? Und was passiert, wenn die Grenzen zur EU aufgehen?

Josef Pittino: Wir müssen uns dies leisten. Schweizer Fleisch ist nicht das teuerste auf der Welt. In Japan ist es noch teurer. Argumente wie Hygiene, tiergerechte Haltung, Transport und Schlachtung, die wir heute für Schweizer Fleisch ins Feld führen können, gelten ausserhalb der Schweiz nicht! Hier sind wir einzigartig.

LI: Wie sehen Sie die Zukunft? Was passiert, wenn die bilateralen Verträge greifen werden?

Josef Pittino: Bereits heute können Konsumenten, die nur billiges Fleisch suchen, dieses im Ausland kaufen. Ich glaube nicht, dass wir grosse Umsatzverluste tragen müssen. Wir glauben an die Zukunft und an die Schweizer Landwirtschaft. Sonst würde Bell in den nächsten zwei Jahren nicht mehr als 100 Mio. Franken in die Fleischverarbeitung investieren. Das Geschäft wird zwar nie mehr so einfach sein wie vor BSE, aber gemeinsam mit der Landwirtschaft können wir auch grosse Projekte realisieren, auch im Export. Aber nicht für namenloses Fleisch. Wenn ein Edelweiss drauf steht, muss auch Edelweiss darin sein. Ω

Interview: Peter Laternser