



gemeinsam

—
GESCHÄFTSBERICHT
2021

<i>In Kürze</i>	4
<i>Editorial</i>	6
<i>Die Welt der Genossenschaft</i>	8
<i>Lagebericht</i>	16
<i>Führung</i>	24
<i>Kontakt</i>	26

Eine Genossenschaft wie Pistor stellt Sie, liebe Mitglieder, in den Mittelpunkt. Seitdem sich Ihre Vorgängerinnen und Vorgänger 1916 solidarisch zur Selbsthilfe vereint haben, engagiert sich Pistor für Sie. Dieser Einsatz im Sinne des Genossenschaftsgedankens und der Glaube, mit vereinten Kräften erfolgreich zu sein, sind das Erfolgsrezept in der 105-jährigen Pistor Geschichte.



631,2 553,1 Mio.

Umsatz Pistor Firmengruppe

Die Firmengruppe erzielte CHF 631,2 Millionen Umsatz.



6 695 7 000

Kundinnen und Kunden

Pistor zählt 6 695 treue Kundinnen und Kunden.



335 455

Stimm- und Wahlzettel

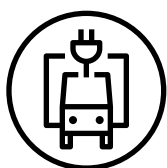
335 Mitglieder stimmten schriftlich ab.



558 557

Mitarbeitende

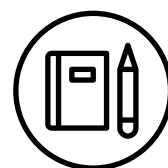
Die Firmengruppe beschäftigt 558 Mitarbeitende.



3 3

Elektro-Lastkraftwagen

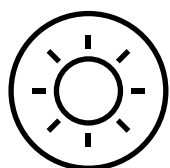
3 Lkw sind emissionsfrei.



19 19

Lernende

Pistor bildet 19 Lernende aus.



20 20 %

Solarenergie

20 Prozent des Strombedarfs deckt Pistor mit Solarenergie.



105. 104.

Geburtstag

Pistor feiert ihr 105-jähriges Bestehen.

Gemeinsam weiterkommen

Genossenschaften werden oft als «altbacken» bezeichnet. Ist Pistor altbacken?

Daniel Eichenberger (DE): Echte Genossenschaften wie Pistor sind nicht altbacken. Mit ihren demokratischen Strukturen und der Loyalität ihrer Kundinnen und Kunden, insbesondere ihrer Eigentümer, verbinden sich viele Vorteile. Die Genossenschaftsform ermöglicht es, das Unternehmen auf zukünftige Herausforderungen auszurichten. Pistor beweist dies mit der Entwicklung digitaler Geschäftsfelder wie «Mercanto», aber auch mit moderner Infrastruktur. Wir sind fit für die Zukunft!

Markus Lötscher (ML): Ich nehme Pistor alles andere als altbacken wahr. Die letzten Jahre haben gezeigt, dass wir dynamisch sind. Wir überstehen die Pandemie nur so gut, weil wir die Lage analysieren, schnell entscheiden und Massnahmen innerhalb nützlicher Frist umsetzen.

Die Mitglieder können über Pistor mitbestimmen. Trotzdem nehmen immer weniger an der Generalversammlung (GV) teil. Was löst das bei Ihnen aus?

DE: Das bedaure ich, aber ich bin realistisch genug, um das richtig einzuordnen. Um erfolgreich ein Geschäft zu führen, braucht es viel Engagement, Herzblut und Arbeitsstunden. Es bleibt nicht viel «freie Zeit», daher müssen wir Prioritäten setzen. Wenn die Pistor GV nicht immer erste Priorität hat, so akzeptieren wir das. Wichtig ist, dass wir immer die Möglichkeit zur Partizipation und Mitsprache bieten. Ich freue mich, wenn unsere Eigentümer physisch an der GV teilnehmen und einen wertvollen und vielschichtigen Austausch mit uns führen.

ML: Ich habe grosses Verständnis dafür, dass unsere Genossenschafterinnen und Genossenschafter nicht immer die Zeit für die GV aufbringen. Gleichzeitig ist das unser Dilemma: Wir möchten ihnen nahe sein und die Möglichkeit bieten, sich untereinander auszutauschen. Dafür benötigt es künftig neue Plattformen, beispielsweise in den Regionen.

Pistor ist seit 105 Jahren eine Genossenschaft. Bleibt sie das auch künftig?

DE: Pistor wurde als Einkaufsgenossenschaft der Bäcker gegründet und stellte eine Selbsthilfeorganisation dar. Heute ist sie ein dynamisches Handels- und Dienstleistungsunternehmen. Die Organisation als Genossenschaftsholding bildet die Basis für unsere Wachstumsstrategie und hat sich bewährt.

ML: Wie in der Vergangenheit erlebt, hat Pistor auch in Zukunft Herausforderungen zu meistern. Aufgrund der Positionierung, der Organisationsstruktur und der Unternehmenssubstanz bin ich zuversichtlich, dass Pistor schwierige Situationen bewältigt und ihre Rechtsform bewahrt.



Daniel Eichenberger
Verwaltungsratspräsident



Markus Lötscher
CEO



***«Weniger Mitglieder
an der GV bedaure ich,
aber ich weiss das
richtig einzuordnen.»***

Daniel Eichenberger, Verwaltungsratspräsident



***«Mit der heutigen
Organisationsstruktur
bewältigt Pistor schwierige
Situationen erfolgreich.»***

Markus Lötscher, CEO

Entstehung der Pistor Genossenschaft

«Einigkeit macht stark»: Dieser Leitsatz hat Pistor zu Gründungszeiten geprägt. Wie die Schweizerische Eidgenossenschaft zu einem Bundesstaat haben sich auch Bäcker 1916 zu einer Einkaufsgenossenschaft zusammengeschlossen, um mit vereinten Kräften erfolgreich zu sein.

Genossenschaften in der Schweiz

Die Genossenschaftsidee entstand bereits im 13. Jahrhundert: Damals schlossen sich die Urkantone zu einem militärischen Bündnis zusammen. Dieser Bund unabhängiger Kantone verteidigte sich gegen Angriffe und lebte eine föderalistische Vielfalt. Das war der Anfang der Schweizerischen Eidgenossenschaft. Als 1881 das Obligationenrecht die Rechtsform der Genossenschaft definierte, rollte eine Gründungswelle über das Land: 1947 zählte die Schweiz 12 000 Genossenschaften – vor allem in den Bereichen Konsumgüter, Krankenkassen, Versicherungen, Banken, Landwirtschaft und Wohnungsbau.

Pistor, die Genossenschaft

In der Schweiz gab es regionale Bäckermeistervereinigungen. Regierungsrat Karl Hafner und Grossbäcker Josef Hug erkannten, dass diese zu wenig Einfluss nehmen konnten, um gegen die Kartelle der Müller und anderer Lieferanten zu kämpfen. Unter dem Leitsatz «Einigkeit macht stark» riefen sie 1908 die Bäcker zur Gründung einer gesamtschweizerischen Einkaufsgenossenschaft und Auflösung bestehender regionaler Vereinigungen auf. Doch die Bäcker waren diesen gegenüber loyal. Erst der Ausbruch des Ersten Weltkrieges liess die Idee Wirklichkeit werden: Am 27. Juni 1916 gründete der Schweizerische Bäcker- und Konditorenverband

«Am 27. Juni 1916 gründeten Bäcker und Konditoren Pistor mit dem Ziel eines gemeinsamen Einkaufs.»

eine gesamtschweizerische Einkaufsgenossenschaft namens Pistor. Jedes Mitglied übernahm beim Eintritt mindestens einen Anteilschein zu 300 Franken und verpflichtete sich damit moralisch, bei Pistor einzukaufen.

Der Kampf um Vertrauen

Auch nach ihrer Gründung musste Pistor weiterkämpfen, um Mitglieder zu gewinnen. Eine zentrale Wegmarke war die Auflösung der dazumal grössten regionalen Vereinigung, Luzern und Zentralschweiz: Sämtliche Mitglieder traten Pistor bei, und Präsident Josef Hug und Geschäftsführer Joseph Schmid wechselten in die Geschäftsleitung von Pistor. Die Luzerner wurden zum Rückgrat: Nun lösten sich die regionalen Vereinigungen sukzessive auf, wodurch Pistor Mitglieder gewann und zusehends Vertrauen genoss.

*Gemeinsam
einkaufen*



V.l.n.r.: André Bremgartner (Teamleitung operative Beschaffung),
Daniel Stierli (Teamleitung Verdichten WUZ)

*Langfristig
wirtschaften*

Genossenschaften in der Schweiz

Sie sind wertorientiert, erfolgreich und regional verwurzelt: Schweizer Genossenschaften geniessen ein positives Image in der Bevölkerung und auf dem Arbeitsmarkt. Als «heimliche Macht» bezeichnet, leisten Genossenschaften einen fundamentalen Beitrag zur Schweizer Wirtschaft.

Existenziell für die Schweizer Wirtschaft

Kaum ein anderes Land hat eine so starke genossenschaftliche Tradition wie die Schweiz. Genossenschaften sind zentral für den Wohlstand der Schweiz: Mit einem Anteil von nur 1,34 Prozent an allen Schweizer Unternehmen generieren sie 11 Prozent des Bruttoinlandsprodukts. Pistor gehört mit ihrem Umsatz zu den grossen Schweizer Genossenschaften.

«Als Genossenschaft ist Pistor nicht auf schnellen Profit, sondern langfristig nachhaltiges Wirtschaften aus.»

Beliebt, aber nicht im Rampenlicht

Schweizerinnen und Schweizer beurteilen Genossenschaften als bereichernd und wichtig für ihr Land.* Generell nimmt die Öffentlichkeit aber die eher im Stillen wirkenden Genossenschaften zu wenig wahr. Diese en-

gagieren sich indes unverdrossen weiter und erbringen einen besonders nachhaltigen gesellschaftlichen und kulturellen Nutzen, zumal sie lokal verankert sind und nicht auf schnellen Profit setzen.

Bedeutend für den Schweizer Arbeitsmarkt

Genossenschaften schaffen überdurchschnittlich viele Arbeitsplätze. Mehr als 10 Prozent aller Arbeitstätigen in der Schweiz sind bei einer Genossenschaft beschäftigt. Mit ihren zeitlich flexiblen Arbeitsmodellen und Teilzeitpensen sind sie attraktiv für Junge und Frauen. Da die Arbeit in der Logistik und im Transport körperlich anstrengend ist, beschäftigt Pistor 71 Prozent Männer. In der Verwaltung beträgt der Frauenanteil 53 Prozent. Junge Menschen arbeiten gerne bei Genossenschaften, weil diese «regional, familiär, seriös, solide und zukunftssicher»* sind. Pistor bildet 19 Lernende aus.

Sinnstiftende und zukunftsorientierte Arbeit

Genossenschaften sind attraktive Arbeitgeber*: Die Bedürfnisse der Mitarbeitenden stehen im Zentrum. Sie haben einen grossen Gestaltungsspielraum, eine sinnstiftende Arbeit, können sich einbringen und ihre Leistung wird anerkannt. Nicht nur die Mitarbeitenden, auch die Mitglieder weisen eine hohe Kooperationsbereitschaft auf und identifizieren sich mit ihrer Genossenschaft.

* Studie von «Idée Coopérative» mit 170 Schweizer Genossenschaften im Jahr 2019.

Genossenschaft, die beste Rechtsform

Eine Genossenschaft wie Pistor stellt ihre Mitglieder in den Mittelpunkt. Sie strebt nach langfristigem Erfolg und gesellschaftlichem Nutzen. Demokratie und Gleichberechtigung sind nur zwei von vielen Vorteilen, die die Genossenschaft zur besten gesellschaftlichen Rechtsform machen.

Menschen und Werte im Zentrum

Eine Genossenschaft wie Pistor ist sozial, nachhaltig und innovativ. Sie strebt nicht nach schnellem Profit, sondern ist auf langfristig nachhaltiges Wirtschaften und gesellschaftlichen Nutzen aus. Auf dieser Grundlage fördert Pistor seit 1916 die Weiterentwicklung von Bäckereien und Confisereien. Dieser Fördergedanke ist zugleich Ursprung, Zweck und Daseinsberechtigung von Pistor.

Genossenschaftliche Vorteile

Die Tür der Pistor Holding Genossenschaft ist für alle Inhaberinnen und Inhaber einer Bäckerei und Confiserie offen. Pistor ist demokratisch organisiert: Die Mitglieder bestimmen an der Generalversammlung (GV) und über den Verwaltungsrat als Branchenvertreter über die Genossenschaft mit. Die GV bietet Raum für Austausch – Diskussionen und kontroverse Meinungen haben Platz. Jede Genossenschafterin und jeder Genossenschafter besitzt eine Stimme, und alle haben die gleichen Rechte und Pflichten. Das Instrument des Mehrheitsentscheids verhindert eine Machtkonzentration bei wenigen Mitgliedern. Die Mitglieder sind am Gewinn von Pistor beteiligt. Ein Teil des Gewinns fließt direkt an sie zurück, einen anderen investiert Pistor in die Branche (Proback, Förderfonds, etc.). Der Rest bleibt im Unternehmen, um es weiterzuentwickeln.

*«Jede Genossenschafterin
und jeder Genossen-
schafter hat eine Stimme
und die gleichen Rechte.»*

Lokal verankert, überregional vernetzt

Durch die Kantonalverbände ist die Bäckerei- und Confiseriebranche lokal verankert und dank Pistor überregional vernetzt. Die lokale Verankerung hilft Pistor, nahe an der Branche zu sein und deren Bedürfnisse zu erfüllen. Die überregionale Vernetzung erlaubt es Pistor, attraktive Konditionen für Produkte und Dienstleistungen zugunsten der gesamten Branche auszuhandeln.

Transparent informiert

Die Genossenschafterinnen und Genossenschafter erhalten zeitnah transparente Informationen über die Tätigkeit von Pistor und die Erfüllung des Genossenschaftszwecks. Das schafft Vertrauen. Ziel der Genossenschaft ist, die Mitglieder und die gesamte Branche weiterzubringen.

A man and a woman are standing in front of a large red backdrop in a modern office setting. The woman, on the left, is wearing a plaid shirt over a white t-shirt and black pants. The man, on the right, is wearing a dark blue blazer over a light-colored shirt and khaki pants. The backdrop has the text "Gleichberechtigt sein" written on it. The office has a tiled floor, wooden tables, and large circular pendant lights hanging from the ceiling.

*Gleichberechtigt
sein*



pistor

au das.

Unabhängig
sein

pistor

Erfolgreich unabhängig

Während einzelne Genossenschaften verschwinden, trägt Pistor seit über 100 Jahren denselben Namen und ist unabhängig geblieben. Das macht sie zu einem Unikat in der Genossenschaftslandschaft. Keine einschränkenden Lieferantenverträge, offene Mitgliedschaft, gemeinsame Selbsthilfe und Bankenunabhängigkeit – das sind ihre Trümpfe.

Beständig wie eine Schweizer Uhr

In Bezug auf den Umsatz, die Anzahl Mitarbeitende und die über hundertjährige Firmengeschichte liegen nur vier Schweizer Genossenschaften vor Pistor: Coop, Fenaco, die Mobiliar und Raiffeisen. Seit 1916 ist Pistor eine Genossenschaft und stetig gewachsen. Im Grosshandel sind neben Pistor noch Scana, heute Saviva, und Howeg, heute Transgourmet, tätig. Im Gegensatz zu den beiden ist Pistor aber unabhängig und trägt immer noch ihren ursprünglichen Namen. Dies untermauert ihre Beständigkeit.

«Mit ihren drei Tochtergesellschaften tritt Pistor als Einheit auf, schützt sich vor Übernahmen und bewahrt ihre Unabhängigkeit.»

Vierfach unabhängig

Inwiefern ist Pistor unabhängig? Erstens ist sie nicht von Lieferanten abhängig. Im Vergleich zu Transgourmet beispielsweise, die Coop berücksichtigen muss, pflegt Pistor eine langfristige Partnerschaft mit rund 730 Lieferanten und reduziert damit das Klumpenrisiko. Zweitens steht die Tür zum Beitritt in die Genossenschaft jeder Inhaberin und jedem Inhaber einer Bäckerei oder Confiserie in der Schweiz offen. Dritter wichtiger Punkt: die Selbsthilfe. Im Ersten Weltkrieg schlossen sich Bäcker und Confiseure zusammen, um sich gegen die Macht der Kartelle zu wehren. Bis heute handelt Pistor im Sinne des Genossenschaftszwecks. Weiter ist Pistor bankenunabhängig. Indem sie sinnvolle Reserven anlegt, vermag sie Kundinnen und Kunden auch in schwierigen Zeiten zur Seite zu stehen.

Eine Familie hält zusammen

Die Pistor Holding Genossenschaft fungiert als Mutterkonzern der drei Tochterunternehmen Pistor, Proback und Fairtrade – ein Familienkonstrukt also. Der Verwaltungsrat als «Oberhaupt der Familie» stellt sicher, dass die drei Töchter den Genossenschaftszweck erfüllen, vielfältig gegen innen und einheitlich nach aussen agieren. Damit schützt sich die Genossenschaft Pistor vor Übernahmen und bewahrt ihre Unabhängigkeit.



Als Mutterkonzern der drei Tochtergesellschaften Pistor, Proback und Fairtrade setzte sich die Pistor Holding Genossenschaft auch im Jahr 2021 für ihre Mitglieder ein. Im Zuge der Corona-Krise unterstützte sie sie mit einem weiteren Hilfspaket und führte eine Urabstimmung durch. Im Rahmen von fünf Zielen und einschlägigen Massnahmen konkretisierte Pistor ihr Nachhaltigkeitsengagement für das Jahr 2022.

Zweite Urabstimmung in Folge

Aufgrund der Pandemie hat die Pistor Holding Genossenschaft zum zweiten Mal in Folge eine Urabstimmung anstelle der Generalversammlung durchgeführt. 335 Genossenschafterinnen und Genossenschafter stimmten schriftlich ab und hiessen alle Anträge des Verwaltungsrates gut. Da die Statuten der Pistor Holding Genossenschaft die Abhaltung der Generalversammlung ausschliesslich in physischer Form vorsehen, hat der Verwaltungsrat eine partielle Statutenänderung vorgeschlagen. Die Genossenschafterinnen und Genossenschafter genehmigten sie, sodass die Generalversammlung auch künftig virtuell oder in einer Mischform durchgeführt werden kann.

Unterstützung in der zweiten Welle

Die zweite Pandemiewelle traf Pistor und ihre Genossenschafterinnen und Genossenschafter wuchtig. Die Pistor Holding Genossenschaft unterstützte sie erneut rasch und unbürokratisch: Sie schrieb ihnen die ordentliche Rückvergütung vorzeitig gut, erstreckte die Zahlungsfrist von Pistor Rechnungen temporär von 30 auf 60 Tage und verzichtete auf den Verzugszins.

Fünf Nachhaltigkeitsziele

Pistor lebt Nachhaltigkeit und übernimmt ökonomische, ökologische und soziale Verantwortung: nach aussen bei den Anspruchsgruppen mit umweltschonenden Angeboten und langfristigen Geschäftsbeziehungen, nach innen mit modernen, ressourcensparenden Anlagen und Transportmitteln sowie als verantwortungsbewusste Arbeitgeberin. Im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsstrategie hat Pistor Ziele und Massnahmen für die kommenden drei Jahre definiert und führt konkrete

Aktivitäten zur nachhaltigen Entwicklung von Pistor und ihrem Umfeld durch. Sie hat sich für das Jahr 2022 besonders zum Ziel gesetzt, ihren CO₂-Ausstoss zu senken, den Verbrauch fossiler Brennstoffe zu reduzieren, den Stromverbrauch zu verringern, die Nachhaltigkeitskommunikation zu verstärken sowie die Work-Life-Balance ihrer Mitarbeitenden sicherzustellen.

Kennzahlen

in CHF 1 000	2021	2020
Finanzen		
Beteiligungserträge	9 555	8 450
Rückvergütung an Genossenschafter	9 904	9 357
Jahresgewinn	2 392	1 685
Verzinsung Genossenschaftskapital	820	810
Eigentümer		
Bestand (per 31.12.)	1 300	1 337

Genossenschafterinnen und Genossenschaftler

1300 Inhaberinnen und Inhaber von Bäckereien und Confiseries

Verwaltungsrat Pistor Holding Genossenschaft

Daniel Eichenberger, Präsident

Geschäftsleitung Pistor Holding Genossenschaft

Markus Lötscher, CEO

Beat Helfenstein, CMO

Peter Steinmann, CFO

Pistor AG

Daniel Eichenberger, Präsident
Markus Lötscher, CEO

Proback AG

Manuela Roost Müller, VRP
Peter Schumacher, Geschäftsführer

Fairtrade SA

Markus Lötscher, VRP
Mike Mahler, Geschäftsführer

Die Pistor Firmengruppe gehört 1300 Genossenschafterinnen und Genossenschaftlern und wird vom Verwaltungsrat der Pistor Holding Genossenschaft geführt. Die Pistor AG, die Proback AG und die Fairtrade SA sind die drei eigenständigen Tochterfirmen der Pistor Holding Genossenschaft.



24 700 24 000

Produkte

Das Sortiment umfasst
24 700 Produkte.



614,0 535,4 Mio.

Umsatz

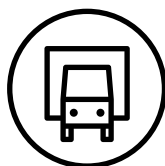
Die Pistor AG weist einen Umsatz von
CHF 614,0 Millionen aus.



266 211

Mittagessen

Das Personalrestaurant kocht
täglich 266 Menüs.



92 87

Lastkraftwagen

92 Lkw sind schweizweit im Einsatz.



98 193 92 179 t

Ausgelieferte Produkte

Pistor lieferte 98 193 Tonnen
Produkte aus.



4,6 4,4 Mio.

Zurückgelegte Kilometer

Die Lkw legten 4,6 Millionen
Kilometer zurück.

Von wechselhaft bis ereignisreich

Die Pistor AG blickt auf ein zunächst schwieriges, dann wechselhaftes und insgesamt ereignisreiches Jahr 2021 zurück, aus dem Neuakquisitionen, Rohstoffknappheit und Preiserhöhungen, eine Auszeichnung, ein zusätzlicher Standort und die Inbetriebnahme des automatisierten Care-Centers herausstechen. Das vergangene Jahr hat Pistor und ihre Kundinnen und Kunden noch stärker zusammengeschweisst.

Umsatzentwicklung: vom Tief- zum Höhepunkt

Die Pistor AG verzeichnete im Jahr 2021 einen Gesamtumsatz von CHF 614,0 Millionen und einen Gewinn von CHF 15,2 Millionen. Der Umsatz ist im Vergleich zum Vorjahr um CHF 78,6 Millionen oder 14,7 Prozent gestiegen. In den ersten fünf Monaten blieb der Umsatz der Pistor AG coronabedingt noch auf tiefem Niveau. Sie reduzierte weiterhin ihre Kosten und stoppte Investitionen. Das Gastronomiesegment entwickelte sich unterschiedlich: Personalrestaurants, Gastronomie und Hotels erlitten immer noch Einbussen, Heime und Spitäler jedoch wiesen ein starkes Wachstum auf. Ab August erholten sich die Betriebe der Kundinnen und Kunden: Pistor erzielte im Segment Gastronomie und gesamthaft mehr Umsatz als vor der Pandemie. Mit einem Umsatz von CHF 256,3 Millionen legte die Gastronomie um CHF 21,4 Millionen oder 9,1 Prozent gegenüber Vorjahr zu. Auch Bäckereien und Confiterien nahmen wieder Fahrt auf: Ihr Umsatz fiel mit CHF 357,7 Millionen höher aus als vor der Pandemie, lag sogar leicht über dem Rekordjahr 2019. Infolge der stark verbesserten Auftragslage ab dem dritten Quartal erreichte Pistor im Monat November einen Umsatzrekord von CHF 63 Millionen. Auch der Verrechnungs-

verkehr Pistor Plus wies ein solides Wachstum auf und realisierte mit CHF 239,7 Millionen eine neue Höchstmarke in der 105-jährigen Firmengeschichte.

**«Im November erreichte
Pistor einen Monats-
umsatzrekord von
63 Millionen Franken.»**

Kundinnen und Kunden: Ausbau Partnerschaften und Neuakquisitionen

In der Gastronomie gewann Pistor gesamtschweizerisch deutlich Marktanteile. Wichtige Neuakquisitionen sind das Luzerner Kantonsspital und das landesweit grösste Gastronomie-Familienunternehmen, die Bindella-Gruppe. Ersteres beliefert Pistor ab März 2022, Letztere ab Februar 2022. Einzelne Kunden wiesen ein starkes Wachstum auf, wobei insbesondere der Umsatz

von Heim- und Spitalkunden um 4,5 beziehungsweise 11 Prozent gegenüber Vorjahr gestiegen ist. Auch die Zusammenarbeit mit Tre Valli entwickelte sich positiv: Gemeinsam mit dem regional verankerten Logistikpartner beliefert Pistor effizient Kundinnen und Kunden im ganzen Tessin.

Globaler Markt: Knappheit und Preiserhöhungen

Der Weltmarkt konfrontiert Pistor mit Preiserhöhungen. Steigende Treibstoff-, Verbrauchsmaterial- und weitere allgemeine Kosten trägt sie selbst. Aufschläge gibt sie nur dann weiter, wenn sie diese nach Verhandlungen mit Lieferanten nicht abwenden konnte. Auch Rohstoffknappheit und Lieferverzögerungen halten den globalen Markt auf Trab. Pistor ist bemüht, lückenlos zu liefern und notfalls alternative Produkte anzubieten.

Logistik: Von Kurzarbeit zum Auslieferungsrekord

Das erste Quartal verlief ruhig, viele Logistikmitarbeitende verrichteten Kurzarbeit. Ab Sommer liefen die Anlagen auf Hochtouren: Pistor lieferte 98 193 Tonnen Produkte aus. Im Monat November betrug der Warenausstoss über 10 000 Tonnen, ein Rekord in der Geschichte. Dank der kontinuierlichen Prozessverbesserung war die Fehlerquote noch nie so tief wie im Juli. Im März führte die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS) ein unangemeldetes Audit durch. Pistor hat es mit Bravour bestanden, was untermauert, wie wirksam ihre Lebensmittel- und Arzneimittel-Sicherheitssysteme sind.

Mitarbeitende: zufrieden und engagiert

Im Berichtsjahr führte Pistor eine Mitarbeiterumfrage durch. Ergebnis: Auch in unsicheren Zeiten sind das Commitment und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden hoch. So gewann Pistor eine Auszeichnung im Rahmen des «Swiss Arbeitgeber Award». Im Zuge des revidierten Gleichstellungsgesetzes führte Pistor auch eine Lohnvergleichsanalyse durch. Sie erfüllt die Anforderungen des Bundes punkto Geschlechtergerechtigkeit: Innerhalb des Unternehmens besteht lediglich eine Lohndifferenz von 4,2 Prozent zwischen Frauen und Männern für gleiche oder gleichwertige Arbeit (Vorgabe des Bundes: weniger als 5 Prozent). Auch im zweiten Pandemiejahr arbeiteten viele Mitarbeitende der Verwaltung im Homeoffice, das sich als Alter-

native zusehends etabliert hat. Die Abteilung Human Resources war im Zuge des Firmenwachstums durch viele Neurekrutierungen gefordert: Fachkräfte für die Informatik oder den technischen Dienst zu finden, erwies sich als schwierig. Die Pistor Firmengruppe zählte per Ende 2021 insgesamt 546 Mitarbeitende (umgerechnet 478 Vollzeitstellen).

Risikomanagement

Pistor aktualisierte 2021 erneut ihre Arbeitsanweisungen, Regelungen und Managementmanuale und berücksichtigte dabei mögliche neue Risiken. Zu den Risiken mit der grössten Tragweite gehören Stromausfälle, Brände, die Pandemie, Grossunfälle mit Transportfahrzeugen, der Ausfall von IT-Systemen und die Cyberkriminalität. Um die Risiken zu minimieren, setzt Pistor ständig Massnahmen um und überprüft deren Wirksamkeit jährlich. 2021 legte sie den Fokus auf den ICT-Notfallplan und die Cyberkriminalität.

*«Mit Patrick Lobsiger
als neuem CEO hat
Pistor die richtige Person
für die künftigen
Anforderungen gefunden.»*

Sortimentsschwerpunkte

Pistor richtete ihre Aufmerksamkeit auf die Vermarktung des Fleisch- und Frischesortiments, von Wein und medizinischem Verbrauchsmaterial. Sie nahm neue Partner in ihr Netzwerk auf und baute die Zusammenarbeit mit langjährigen aus. Die Sparte Fleisch ist in den letzten Jahren am stärksten gewachsen. Dank der Investition in das Frischdienst-Center läuft der Prozess von der Ein- bis zur Auslagerung dreimal schneller ab. Weiter bietet Pistor ihren Kundinnen und Kunden über 2500 Weine an. Im Herbst organisierte Pistor eine eigene Weinmesse, an der Kundinnen und Kunden die Weine ihrer zehn Weinpartner degustierten.

Sesselrücken beim CEO

Der Verwaltungsrat hat Patrick Lobsiger zum neuen CEO der Pistor Firmengruppe ernannt. Er löst am 1. Mai 2022 Markus Lötscher ab, der nach 14 Jahren erfolgreicher CEO-Tätigkeit zurücktritt. Patrick Lobsiger verfügt über mehrjährige Berufserfahrung im Lebensmittelgrosshandel. Zuletzt war der 41-Jährige als Chief Marketing & Procurement Officer bei Transgourmet tätig, davor als CEO bei der Office World Gruppe. Er ist eine dynamische und teamorientierte Führungskraft, die sich mit der Entwicklung von Strategien und Geschäftsfeldern auskennt. An der Generalversammlung vom 17. Mai 2022 verabschiedet sich Markus Lötscher offiziell. Unter seiner Leitung ist Pistor zu einem führenden Grosshandelsunternehmen in der Schweiz geworden und bis 2019 jedes Jahr gewachsen. Während der Corona-Pandemie bewies sich Markus Lötscher als erfolgreicher Krisenmanager und navigierte Pistor mit viel Fingerspitzengefühl durch die anspruchsvolle Zeit.

Aufwind für die Spitallogistik

Pistor liefert nicht nur Food- und Non-Food-Produkte an Spitäler, sondern auch medizinisches Verbrauchsmaterial. Im Oktober 2021 nahm Pistor das automatisierte Care-Center mit rund 850 Produkten in Betrieb. Das dynamische Shuttle-System führt die Ware zum Menschen und nicht umgekehrt. Spitäler können täglich bestellen und erhalten die Lieferung noch am gleichen Tag. Pistor übernimmt die operative Beschaffung, die zentrale Einlagerung, die Finanzierung der Lagerung, die stationsbezogene Kommissionierung sowie die Lieferung. Nebst dem Kantonsspital Winterthur wird Pistor ab Ende 2022 ein weiteres Spital mit medizinischem Verbrauchsmaterial beliefern.

Anstehende Investitionsprojekte

Pistor wächst stetig in allen Segmenten. Das veranlasst sie dazu, ihre Kapazitäten frühzeitig zu planen und noch mehr in die Zukunft zu investieren. Die bestehenden Logistiksysteme werden den zunehmenden Warenumschlag in den nächsten Jahren nicht bewältigen können. Da Pistor nur beschränkte Landreserven am Standort Rothenburg besitzt, plant sie die Umzonung eines Grundstückes. Wenn Bund, Kanton und Gemeinde das Richtprojekt gutheissen, wird die Gemeinde Rothenburg im Herbst 2022 über

«Pistor automatisierte ihr Care-Center: In der Spitallogistik besteht grosses Potenzial.»

die Umzonung abstimmen. Wegen Engpässen bei den Trockenprodukten baut Pistor zudem das Warenumsatzszentrum West aus. Zudem hat Pistor Ende Oktober 2021 ein geeignetes Landstück mit Bahnanschluss in der Ostschweiz, in Sennwald SG, gefunden für den Bau einer Verteilzentrale wie in Chavornay. Für den Warentransport von Rothenburg nach Sennwald wird Pistor auf die Bahn setzen. Der Zeitpunkt des Baubeginns ist noch offen.

Kennzahlen

in CHF 1 000	2021	2020
Finanzen		
Umsatz Eigenlager	614 039	535 448
Erlös Pistor Plus	3 870	3 309
Cashflow	32 188	-16 385
Jahresgewinn	15 175	-26 532
Dividende an Pistor Holding Genossenschaft	9 105	8 000
Personal		
Personalbestand (per 31.12.)	546	545
Umgerechnete Vollzeitstellen	478	476
Logistik		
Warenausstoss total (t)	98 193	92 179
davon Tiefkühlprodukte	10 560	9 094
davon Frischprodukte	18 211	17 075
Auslieferungsvolumen (m³)	215 259	199 265
Fuhrpark Rothenburg (per 31.12.)	77	71
Fuhrpark Chavornay (per 31.12.)	15	15
Kundenlieferung (Anzahl)	399 797	371 363
Rüst- oder Kommissionierpositionen	7 545 676	7 094 043



Das Beratungsunternehmen Probäck setzt sich seit über 35 Jahren für die erfolgreiche Marktpresenz von Bäckereien und Confiserien ein. Mit dem neuen Geschäftsführer Peter Schumacher schärft Probäck ihre Positionierung und Ausrichtung, um den veränderten Bedürfnissen ihrer Kundinnen und Kunden gerecht zu werden. Trotz pandemiebedingter Herausforderungen und Organisationsveränderungen hat Probäck ihre Ziele erreicht.

Eine neue Ära beginnt

Bruno von Rotz übergab per Ende Februar 2021 das Zepter an Peter Schumacher. Stefan Cremonini tritt Probäck als stellvertretender Geschäftsführer bei. Probäck schärfte ihre Positionierung und lancierte einen neuen Auftritt auf sämtlichen Kommunikationskanälen. Die Mission des achtköpfigen Teams bleibt unverändert: Unter dem Claim «vertraulich – individuell – inspirierend» bietet Probäck ihren Kundinnen und Kunden unter Wahrung strenger Vertraulichkeit individuelle Beratung und inspirierende Lösungen.

«Trotz Neuausrichtung bleibt die Arbeitsweise von Probäck vertraulich, individuell und inspirierend.»

Coronabedingte Planungsunsicherheit

Probäck musste teilweise Kurzarbeit anmelden, da die persönlichen Kontakte mit Kundinnen und Kunden eingeschränkt waren. Insbesondere Beratungen zur Erhöhung der Gastrokompetenz waren schwierig zu planen. Kleinere Betriebe litten aufgrund fehlender Personalressourcen unter den Einschränkungen der Pandemie. Als besonders prekär erwies sich der Fach-

kräftemangel in der Produktion, aber es fehlte auch vermehrt an Verkaufspersonal. Trotz der schwierigen Umstände erreichte Probäck ihre Ziele.

Neu- und Jungunternehmen im Fokus

2021 gründete Probäck zwei neue Erfahrungsaustauschgruppen mit Neu- und Jungunternehmenden aus der Bäckerei- und Confiseriebranche. Probäck leitet die Gruppen und bietet eine Plattform für deren Entwicklung und den gemeinsamen Austausch. Probäck intensivierte auch die Zusammenarbeit mit den Förderforum-Partnern: 15 Unternehmen aus der Branche unterstützen Probäck mit einem jährlichen Beitrag, um gemeinsam Bäckereien und Confiserien zu stärken.

Kennzahlen

in CHF 1 000	2021	2020
Finanzen		
Leistungsbeitrag Pistor AG	675	676
Aussenumsatz	291	322
Cashflow	42	53
Jahresgewinn	1	1
Personal		
Personalbestand (per 31.12.)	8	8
Umgerechnete Vollzeitstellen	5	5



Das Rohstoffhandelsunternehmen Fairtrade SA kämpft mit der Situation auf dem internationalen Seefrachtmarkt und im Strassentransport. Längere Lieferfristen und höhere Kosten sind die Folge. Auch unsichere Rohstoffprognosen erschweren die Planung. Dies hat Spuren hinterlassen im Ergebnis der Fairtrade SA.

Prekäre globale Logistik

Die seit Pandemiebeginn 2020 bestehenden Herausforderungen im globalen Beschaffungsmarkt hielten auch 2021 an. Die Situation auf dem internationalen Seefrachtmarkt bleibt wegen Engpässen in den Häfen angespannt. Die geringere Verfügbarkeit von Containern und unzuverlässige Fahrpläne kommen hinzu – die Wartezeiten sind von einem Monat bis zu sechs Monaten gestiegen und die Kosten für einen Container um ein Vielfaches. Fehlende Lastkraftwagen und Chauffeure stellen eine weitere Herausforderung dar. Dank Voraussicht und präventiver Massnahmen konnte Fairtrade aber Lieferverzögerungen weitgehend vermeiden. Die Situation hat allerdings dazu geführt, dass die Fairtrade SA ihr Jahresziel nicht erreicht hat. Mit einem Umsatz von CHF 21 Millionen verliert sie gegenüber Vorjahr CHF 1,4 Millionen. Dank leicht sinkender Kosten erreicht Fairtrade trotz der Umstände ein zufriedenstellendes Ergebnis.

sanken. Anders sah es bei den türkischen Haselnusskernen aus: Gute Ernteprognosen, stabile Verkäufe und ein verlässlicherer Seehandel haben für ein stabiles und ruhiges Jahr 2021 gesorgt. Der überraschende Absturz der Türkischen Lira hat allerdings zu volatilen Preisen, Angebotsengpässen und terminlichen Lieferunsicherheiten geführt.

Kennzahlen

in CHF 1 000	2021	2020
Finanzen		
Umsatz	20 987	22 380
Cashflow	304	330
Jahresgewinn	297	325
Dividende an Pistor Holding Genossenschaft	450	450
Personal		
Personalbestand (per 31.12.)	4	4
Umgerechnete Vollzeitstellen	3	3

«Unbeständige Logistiksituation und Rohstoffprognosen halten Fairtrade auf Trab.»

Unbeständige Rohstoffprognosen

Die kalifornische Mandelernte ist 2021 tiefer ausgefallen als erwartet. Dies und die erschwerte Logistik haben die Preise das ganze Jahr über steigen lassen, bis sie am Jahresende infolge geringerer Nachfrage wieder

Verwaltungsrat Pistor Holding Genossenschaft

Der Verwaltungsrat besteht aus kritischen, konstruktiven Mitgliedern, die die Werte von Pistor verkörpern und sämtliche Entscheide im Sinne der Genossenschafterinnen und Genossenschafter, der Kundinnen und Kunden sowie des Unternehmens fällen.



Daniel Eichenberger

Präsident aus Bern,
Jahrgang 1976, gewählt 2019,
Confiseur/Unternehmer,
Confiserie Eichenberger AG



Anton Froschauer

Vizepräsident aus Gordola,
Jahrgang 1965, gewählt 2015,
Geschäftsführer,
Confiserie Al Porto SA



Marco Berwert

Mitglied aus Stalden,
Jahrgang 1962, gewählt 2019,
Bäckermeister/Unternehmer,
Beck Berwert



Hans Heini

Mitglied aus Meggen,
Jahrgang 1959, gewählt 2010,
Konditormeister/Unternehmer,
Heini Conditorei AG



Manuela Roost Müller

Mitglied aus Schaffhausen,
Jahrgang 1959, gewählt 2013,
Unternehmerin,
Müller Beck AG



Gérald Saudan

Mitglied aus Fribourg,
Jahrgang 1973, gewählt 2018,
Direktor, Boulangerie-Confiserie-
Café Saudan



Antonia Signer

Mitglied aus Zizers,
Jahrgang 1970, gewählt 2013,
Geschäftsführerin, Signer
Bäckerei-Konditorei-
Confiserie-Café



Nicolas Taillens

Mitglied aus Crans-Montana,
Jahrgang 1970, gewählt 2012,
Direktor, Boulangerie-Pâtisserie-
Confiserie Taillens SA



Paul Hug

Ehrenpräsident aus Luzern,
Jahrgang 1942,
Verwaltungsratspräsident,
Hug Bäckerei AG



Willi Suter

Ehrenpräsident aus Egolzwil,
Jahrgang 1958,
Bäckermeister/Unternehmer,
Supronto Back AG

Geschäftsleitung Pistor Holding Genossenschaft und Pistor AG

Die Geschäftsleitung der Pistor AG besteht aus Führungspersonen der wichtigsten Fachbereiche. Sie lotsen das Unternehmen erfolgreich durch gute wie auch herausfordernde Zeiten.



Markus Lötscher *

CEO,
Jahrgang 1965,
seit 2008 bei Pistor



Richard Betschart

Leitung Logistik,
Jahrgang 1961,
seit 2007 bei Pistor



Beat Helfenstein *

Leitung Marketing, Verkauf,
Beschaffung, Jahrgang 1964,
seit 1988 bei Pistor



Peter Steinmann *

Leitung Management Services,
Jahrgang 1965,
seit 1995 bei Pistor



Michèle Waeber

Leitung HR und ICT,
Jahrgang 1974,
seit 2018 bei Pistor

Geschäftsleitung Tochterfirmen



Mike Mahler

Geschäftsführer Fairtrade SA,
Jahrgang 1976,
seit 2008 bei Pistor



Peter Schumacher

Geschäftsführer Proback AG,
Jahrgang 1968,
seit 2001 bei Pistor

* Geschäftsleitung Pistor
Holding Genossenschaft
in Personalunion



**Pistor Holding
Genossenschaft**
Hasenmoosstrasse 31
CH-6023 Rothenburg
Telefon +41 41 289 89 89



Pistor AG
Hasenmoosstrasse 31
CH-6023 Rothenburg
Telefon +41 41 289 89 89
info@pistor.ch
pistor.ch

**Verteilzentrale
Westschweiz**
Route de Saint-Marcel 22
CH-1373 Chavornay
Telefon +41 24 447 37 37



Proback AG
Hasenmoosstrasse 31
CH-6023 Rothenburg
Telefon +41 41 289 87 87
info@proback.ch
proback.ch



Fairtrade SA
Hasenmoosstrasse 31
CH-6023 Rothenburg
Telefon +41 41 289 88 88
info@fairtrade.ch
fairtrade.ch

Quellenverzeichnis

Brechtbühl, B., Lengauer, D. & Nösberger, T. (2020). *Leitfaden Cooperative Governance*. Bern: Stämpfli Verlag.

Fritsch, H. (2010). *Genossenschaften: Genossen im Aufwind*. Zugriff am 14.04.2021. Verfügbar unter <https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/genossenschaften-genossen-im-aufwind>

Idée Coopérative Genossenschaft (2020). *Genossenschaften in der Schweiz – ein Erfolgsmodell der Gegenwart und Zukunft*. Zugriff am 23.03.2021. Verfügbar unter <https://genossenschaftsmonitor.ch/studie-zum-genossenschaftsmonitor/>

Ruetz, B. (2016). *100 Jahre Pistor – Vom Lieferanten zum Logistikdienstleister*. Zürich: Verein für wirtschaftshistorische Studien.

Swissinfo.ch (2017). *Die Schweizer Geschichte – Zeittafel*. Zugriff am 23.03.2021. Verfügbar unter <https://www.swissinfo.ch/ger/die-schweizer-geschichte---zeittafel/29192306#:~:text=Wallis%2C%20Genf%20und%20Neuen-burg%20traten,Kantone%20zu%20einem%20modernen%20Bundesstaat.>

Taisch, F., Jungmeister, A. & Fabrizio, N. (2017). *Corporate Governance von Genossenschaftsunternehmen*. Zürich/St. Gallen: DiKe Verlag AG.

Impressum

Herausgeberin: Pistor Holding Genossenschaft, Rothenburg; Gesamtverantwortung: Simone Burgener, Verantwortliche Unternehmenskommunikation; Projektberatung: Hubert Koch; Gestaltung: Büro Nord, Küssnacht; Fotos: Claudia Link Photo Design; Druck: Abächerli Media AG, Sarnen. Dieser Geschäftsbericht erscheint in deutscher und französischer Sprache. Massgebend ist die deutsche Version.

