



ensemble

—
RAPPORT DE GESTION
2021

<i>En bref</i>	4
<i>Editorial</i>	6
<i>Le monde de la coopérative</i>	8
<i>Rapport de situation</i>	16
<i>Direction</i>	24
<i>Contact</i>	26

Une coopérative telle que Pistor vous place, chères et chers membres, au cœur de ses préoccupations. Depuis que vos prédécesseurs se sont unis dans la solidarité en 1916 pour s'auto-aider, Pistor s'engage pour vous. Cet engagement dans le sens de l'idée coopérative et la conviction de réussir en unissant les forces sont la recette du succès durant les 105 ans d'histoire de Pistor.



631,2 553,1 millions

chiffre d'affaires du groupe Pistor

Le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 631,2 millions.



6 695 7 000

clientes et clients

Pistor compte 6 695 clientes et clients fidèles.



335 455

bulletins de vote et d'élection

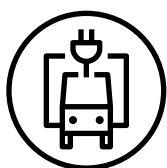
335 membres ont voté par écrit.



558 557

collaborateurs

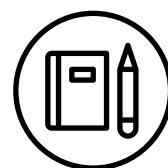
Le groupe emploie 546 collaborateurs.



3 3

camions électriques

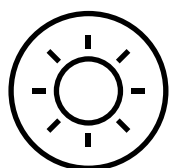
3 camions sont sans émissions.



19 19

apprenti(e)s

Pistor forme 19 apprenti(e)s.



20 20 %

d'énergie solaire

Pistor couvre 20 % des besoins en électricité par de l'énergie solaire.



105^{ème} 104^{ème}

anniversaire

Pistor fête ses 105 ans d'existence.

Aller de l'avant ensemble

Les coopératives sont souvent qualifiées de «vieux jeu». Pistor est-elle vieux jeu?

Daniel Eichenberger (DE): Les vraies coopératives comme Pistor ne sont pas vieux jeu. Leurs structures démocratiques et la fidélité de leurs clientes et clients, en particulier de leurs sociétaires, sont associées à de nombreux avantages. La forme coopérative permet d'orienter l'entreprise vers les défis futurs. Pistor le prouve avec le développement de secteurs d'activité numériques comme «Mercanto», mais aussi avec une infrastructure moderne. Nous sommes prêts pour l'avenir!

Markus Lötscher (ML): Je perçois Pistor comme tout sauf vieux jeu. Les dernières années ont montré que nous sommes dynamiques. Si nous survivons si bien à la pandémie, c'est parce que nous analysons la situation, prenons des décisions rapides et mettons en œuvre des mesures dans un délai raisonnable.

Les membres ont leur mot à dire à propos de Pistor. Pourtant, ils sont de moins en moins nombreux à participer à l'Assemblée générale (AG). Qu'est-ce que cela vous inspire?

DE: Je le regrette, mais je suis assez réaliste pour faire la part des choses. Pour gérer une affaire avec succès, il faut beaucoup d'engagement, de passion et d'heures de travail. Il ne reste pas beaucoup de «temps libre», c'est pourquoi nous devons établir des priorités. Si l'AG de Pistor n'est pas toujours la priorité première, nous l'acceptons. L'important est que nous offrions toujours la possibilité de participer et de donner son avis. Je suis heureux lorsque nos sociétaires participent physiquement à l'AG et que cela mène à des échanges complexes et précieux avec nous.

ML: Je comprends parfaitement que nos sociétaires ne trouvent pas toujours le temps de se rendre à l'AG. Mais c'est aussi notre dilemme: nous voulons être proches d'eux et leur offrir la possibilité d'échanger des idées entre eux. Pour cela, il faudra de nouvelles plateformes à l'avenir, par exemple dans les régions.

Pistor est une coopérative depuis 105 ans. Le restera-t-elle à l'avenir?

DE: Pistor a été fondée en tant que coopérative d'achat des boulangers et représentait une organisation d'entraide. Aujourd'hui, elle est une entreprise dynamique de négoce et de prestations de services. L'organisation en tant qu'holding coopérative constitue la base de notre stratégie de croissance et a fait ses preuves.

ML: Comme vécu dans le passé, Pistor devra aussi venir à bout de défis dans l'avenir. Compte tenu de son positionnement, de sa structure organisationnelle et de la substance de l'entreprise, je suis convaincu que Pistor assumera les situations difficiles et conservera sa forme juridique.



Daniel Eichenberger
Président du Conseil
d'administration



Markus Lötscher
CEO



*«Moins de membres à l'AG,
je le regrette, mais je suis
assez réaliste pour faire la
part des choses.»*

Daniel Eichenberger, président du Conseil d'administration



*«Avec la structure organi-
sationnelle actuelle,
Pistor assume avec succès
les situations difficiles.»*

Markus Lötscher, CEO

Naissance de la coopérative Pistor

«L'union fait la force»: ce principe directeur a marqué Pistor au moment de sa fondation. Comme la Confédération suisse est devenue un État fédéral, les boulangers se sont aussi regroupés en 1916 en une coopérative d'achat, pour réussir en unissant leurs forces.

Les coopératives en Suisse

L'idée de coopérative est née au 13^{ème} siècle déjà: les cantons primitifs se sont réunis en une alliance militaire. Cette fédération de cantons indépendants se défendait contre les attaques et vivait une diversité fédéraliste. Ce fut le début de la Confédération suisse. Lorsque le Code des obligations a défini la forme juridique de la coopérative en 1881, une vague de création a déferlé sur le pays: en 1947, la Suisse comptait 12000 coopératives – principalement dans les secteurs des biens de consommation, des caisses maladie, des assurances, des banques, de l'agriculture et de la construction de logements.

Pistor, la coopérative

En Suisse, il y avait des associations régionales de maîtres boulangers. Le conseiller d'Etat Karl Hafner et le boulanger en gros Josef Hug ont réalisé qu'ils avaient trop peu d'influence pour lutter contre les cartels de meuniers et autres fournisseurs. En 1908, sous la devise «l'union fait la force», ils ont appelé les boulangers à fonder une coopérative d'achat pour toute la Suisse et à dissoudre les associations régionales existantes. Mais les boulangers leur étaient fidèles. Ce n'est que lors du déclenchement de la Première Guerre mondiale que l'idée est devenue réalité: le 27 juin 1916, l'Association suisse des boulangers-pâtisseries a fondé une coopéra-

«Le 27 juin 1916, des boulangers et des pâtisseries ont fondé Pistor dans le but d'acheter ensemble.»

tive d'achat pour toute la Suisse, appelée Pistor. Chaque sociétaire a pris au moins un bon de participation de 300 francs lors de son adhésion et s'engageait ainsi moralement à acheter auprès de Pistor.

La lutte pour la confiance

Même après sa fondation, Pistor a dû continuer à se battre pour attirer des membres. La dissolution de la plus grande association de l'époque, Lucerne et la Suisse centrale, a été une étape importante: tous les membres ont rejoint Pistor et le président Josef Hug et le directeur général Joseph Schmid ont rejoint la direction de Pistor. Les Lucernois sont devenu l'épine dorsale: les associations régionales se sont alors successivement dissoutes, ce qui a permis à Pistor de gagner des membres et de jouir d'une confiance croissante.

*Acheter
ensemble*



De gauche à droite: André Bremgartner (chef d'équipe Approvisionnement opérationnel),
Daniel Stierli (chef d'équipe Compactage CT)

*Gérer à
long terme*



Les coopératives en Suisse

Orientées vers les valeurs, prospères et ancrées dans leur région, les coopératives suisses jouissent d'une image positive auprès de la population et sur le marché du travail. Décrites comme «pouvoir secret», elles apportent une contribution fondamentale à la prospérité de l'économie suisse.

Essentielles pour l'économie suisse

Aucun autre pays n'a une tradition coopérative aussi forte que la Suisse. Les coopératives sont essentielles à la prospérité de la Suisse: avec une part de seulement 1,34 % de toutes les entreprises suisses, elles génèrent 11 % du produit intérieur brut. Avec son chiffre d'affaires, Pistor fait partie des grandes coopératives suisses.

«En tant que coopérative, Pistor ne recherche pas un profit rapide, mais une gestion durable à long terme.»

Populaire, mais pas sous le feu des projecteurs

Les Suissesses et les Suisses considèrent les coopératives comme enrichissantes et importantes pour leur patrie.* Mais de manière générale, le public ne perçoit pas suffisamment les coopératives, qui agissent plutôt discrètement. Celles-ci continuent cependant à s'en-

gager sans relâche et fournissent des avantages sociaux et culturels particulièrement durables, d'autant plus qu'elles sont ancrées localement et ne misent pas sur les profits rapides.

Importantes pour le marché du travail suisse

Les coopératives créent un nombre d'emplois supérieur à la moyenne. Plus de 10 % des personnes actives en Suisse sont employées par une coopérative. Avec leurs modèles de travail flexibles et leurs emplois à temps partiel, elles sont attrayantes pour les jeunes et les femmes. Comme le travail à la logistique et au transport est physiquement exigeant, Pistor emploie 71 % d'hommes. Dans l'administration, la proportion des femmes est de 53 %. Les jeunes aiment travailler dans les coopératives, car ces dernières sont «régionales, familiales, sérieuses, solides et porteuses d'avenir».* Pistor forme 19 apprenti(e)s.

Un travail ayant du sens et orienté vers l'avenir

Les coopératives sont des employeurs attrayants*: les besoins des collaborateurs sont au cœur des préoccupations. Ils disposent d'une grande liberté de conception, d'un travail qui a du sens, peuvent apporter leur contribution et leurs performances sont reconnues. Non seulement les collaboratrices et les collaborateurs, mais aussi les membres, montrent une forte volonté de coopérer et s'identifient à leur coopérative.

* Etude d'«Idée Coopérative» avec 170 coopératives suisses, réalisée en 2019.

Coopérative, la meilleure forme juridique

Une coopérative comme Pistor place l'être humain au cœur de ses préoccupations. Elle aspire au succès à long terme et à l'utilité sociale. La démocratie et l'égalité ne sont que deux des nombreux avantages, qui font de la coopérative la meilleure forme juridique sociale.

Les êtres humains et les valeurs au centre

Une coopérative, comme Pistor, est sociale, durable et innovante. Elle ne recherche pas un profit rapide, mais une gestion durable à long terme et des avantages sociaux. C'est sur cette base que Pistor encourage depuis 1916 le développement des boulangeries et des confiseries. Cette idée d'encouragement est à la fois l'origine, le but et la raison d'être de Pistor.

Les avantages de la coopérative

La porte de Pistor Holding Genossenschaft est ouverte à tous les propriétaires d'une boulangerie et d'une confiserie. Pistor est organisée de manière démocratique: les membres ont leur mot à dire dans la coopérative lors de l'Assemblée générale (AG) et par le biais du Conseil d'administration, en tant que représentants de la branche. L'AG offre un espace pour échanger – les discussions et les opinions controversées y trouvent leur place. Chaque sociétaire dispose d'une voix et tous ont les mêmes droits et obligations. L'instrument de la décision à la majorité empêche la concentration du pouvoir entre quelques membres. Les membres participent au bénéfice de Pistor. Une partie des bénéfices leur est directement reversée, une autre est investie par Pistor dans la branche (Proback, Fonds de promotion, etc.). Le solde reste dans l'entreprise pour continuer à la développer.

«Chaque sociétaire possède une voix et a les mêmes droits.»

Ancrage local, réseau supra-régional

Grâce aux associations cantonales, la branche de la boulangerie-confiserie est ancrée localement et, grâce à Pistor, elle est mise supra-régionalement en réseau. L'ancrage local aide Pistor à être proche de la branche et à prendre en compte ses besoins. Le réseau supra-régional permet à Pistor de négocier des conditions intéressantes pour les produits et les prestations de services au profit de l'ensemble de la branche.

Informés avec transparence

Les sociétaires reçoivent des informations transparentes et de manière rapide sur les activités de Pistor et la réalisation de l'objectif de la coopérative. Cela génère de la confiance. L'objectif de la coopérative est de faire progresser les membres et l'ensemble de la branche.

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 and black pants, and the man on the right is wearing a blue blazer and khaki pants. The backdrop has the text "Être sur un pied d'égalité" written on it. The office has a tiled floor, wooden tables, and large circular pendant lights hanging from the ceiling.

*Être sur un pied
d'égalité*



pistor

au das.

Être
indépendant

pistor

Indépendante avec succès

Alors que certaines coopératives disparaissent, Pistor porte le même nom depuis plus de 100 ans et est restée indépendante. Cela la rend unique dans le paysage coopératif. Pas de contrats restrictifs avec les fournisseurs, une affiliation ouverte, une entraide commune et une indépendance vis-à-vis des banques – ce sont ses atouts.

Résistante comme une montre suisse

En termes de chiffre d'affaires, de nombre de collaborateurs et de plus de cent ans d'histoire d'entreprise, seules quatre coopératives suisses devancent Pistor: Coop, Fenaco, la Mobilière et Raiffeisen. Pistor est une coopérative depuis 1916 et n'a cessé de se développer. Outre Pistor, Scana, aujourd'hui Saviva, et Howeg, aujourd'hui Transgourmet, sont également actives dans le commerce en gros. Mais contrairement à ces deux dernières, Pistor est indépendante et porte toujours son nom d'origine. Cela renforce sa résistance.

*«Avec ses trois filiales,
Pistor apparaît comme
une seule entité à
l'extérieur, se protège des
reprises et conserve
son indépendance.»*

Quadruple indépendance

Dans quelle mesure Pistor est-elle indépendante? Premièrement, elle n'est pas dépendante des fournisseurs. En comparaison avec Transgourmet, qui doit prendre en considération la Coop, Pistor entretient un partenariat à long terme avec quelque 730 fournisseurs et réduit ainsi le risque de concentration. Deuxièmement, la porte pour accéder à la coopérative est ouverte à tout propriétaire d'une boulangerie-confiserie en Suisse. Troisièmement l'auto-assistance. Pendant la Première Guerre mondiale, les boulangers et les confiseurs se sont unis pour se défendre contre le pouvoir des cartels. Aujourd'hui encore, Pistor agit dans l'objectif de la coopérative. De plus, Pistor est indépendante des banques. En constituant des réserves raisonnables, elle est en mesure d'aider ses clients, même en périodes difficiles.

Une famille se serre les coudes

Pistor Holding Genossenschaft agit en tant que maison mère des trois filiales Pistor AG, Proback AG et Fairtrade SA. Le Conseil d'administration en tant que «chef de famille» veille à ce que les trois filiales remplissent l'objectif de la coopérative, qu'elles agissent de manière diversifiée vers l'intérieur et unie vers l'extérieur. La coopérative Pistor se protège ainsi des reprises et conserve son indépendance.



En tant que maison mère des trois filiales Pistor, Proback et Fairtrade, Pistor Holding Genossenschaft a continué à s'engager en faveur de ses membres en 2021. A la suite de la crise du coronavirus, elle les a soutenus avec un nouveau paquet d'aide et a organisé un vote général. Pistor a concrétisé son engagement en faveur du développement durable pour l'année 2022, dans le cadre de cinq objectifs et de mesures pertinentes.

Deuxième vote général consécutif

En raison de la pandémie, Pistor Holding Genossenschaft a organisé pour la deuxième fois consécutive un vote général en lieu et place de l'Assemblée générale. 335 sociétaires ont voté par écrit et ont approuvé toutes les propositions du Conseil d'administration. Comme les statuts de Pistor Holding Genossenschaft prévoient la tenue de l'Assemblée générale exclusivement sous forme présentielle, le Conseil d'administration a proposé une modification partielle des statuts. Les sociétaires l'ont approuvée, de sorte que l'Assemblée générale pourra à l'avenir aussi se tenir de manière virtuelle ou sous une forme mixte.

Soutien lors de la deuxième vague

La deuxième vague de pandémie a fortement touché Pistor et ses sociétaires. Pistor Holding Genossenschaft les a de nouveau soutenus rapidement et sans bureaucratie: elle leur a crédité la ristourne ordinaire de manière anticipée, a temporairement prolongé le délai de paiement des factures Pistor de 30 à 60 jours et a renoncé aux intérêts de retard.

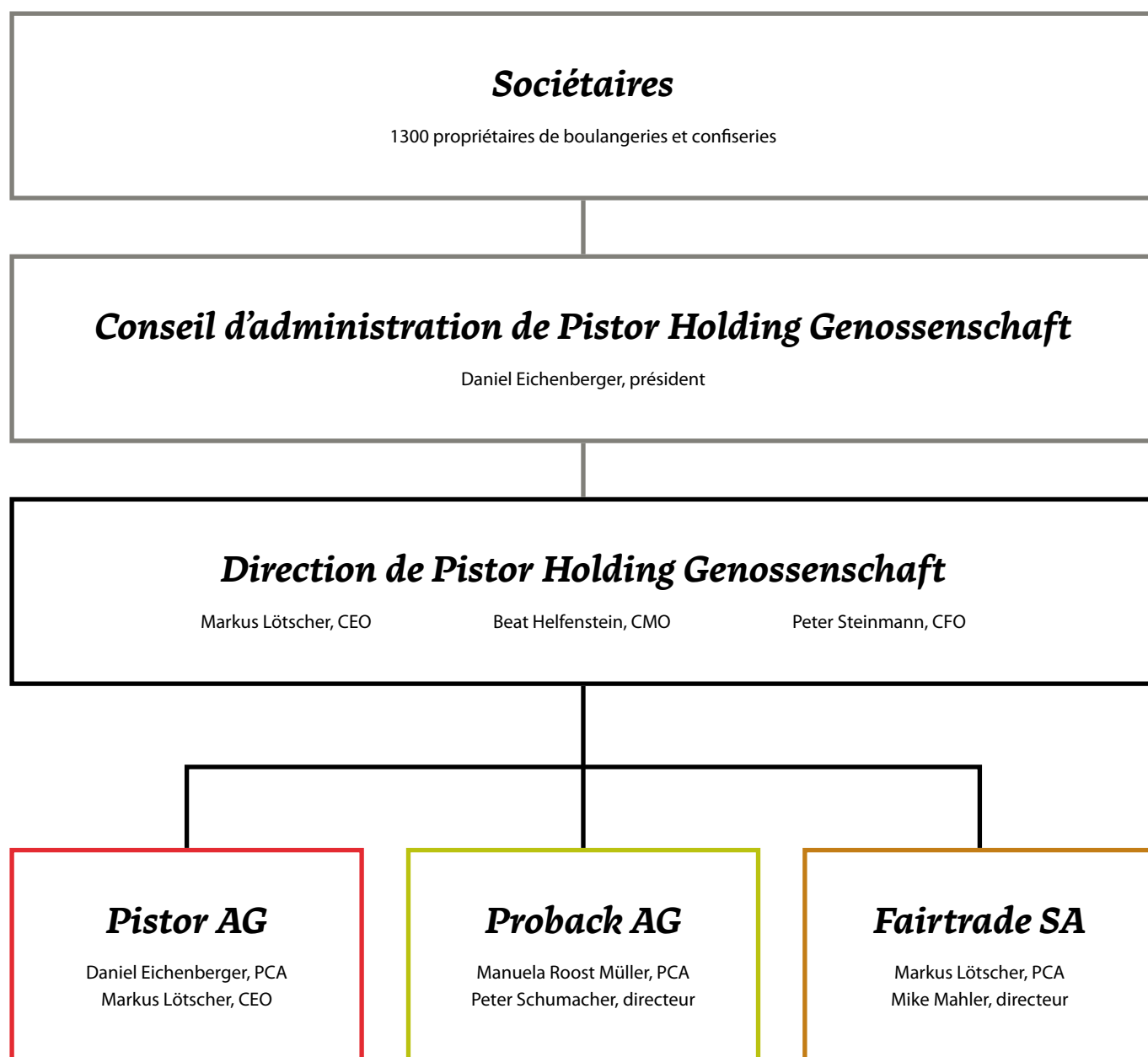
Cinq objectifs de développement durable

Pistor vit le développement durable et assume une responsabilité économique, écologique et sociale: vers l'extérieur, auprès des groupes cibles, avec des offres respectueuses de l'environnement et des relations d'affaires à long terme, vers l'intérieur, avec des installations et des moyens de transport modernes et économes en ressources, ainsi qu'en tant qu'employeur conscient de ses responsabilités. Dans le cadre de sa stratégie de développement durable, Pistor a défini des objectifs et des mesures pour les trois prochaines années et mène

des activités concrètes pour le développement durable de Pistor et de son environnement. Pour 2022, elle s'est fixé pour objectif particulier de réduire ses émissions de CO₂, de diminuer sa consommation de combustibles fossiles, de réduire sa consommation d'électricité, de renforcer sa communication relative au développement durable et de garantir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée de ses collaborateurs.

Chiffres clés

en CHF 1 000	2021	2020
Finances		
Produits des participations	9 555	8 450
Ristourne aux sociétaires	9 904	9 357
Bénéfice annuel	2 392	1 685
Rémunération du capital social	820	810
Sociétaires		
Etat (au 31.12.)	1 300	1 337



Le groupe d'entreprises Pistor appartient à 1 300 sociétaires et est dirigé par le Conseil d'administration de Pistor Holding Genossenschaft. Pistor AG, Proback AG et Fairtrade SA sont les trois filiales indépendantes de Pistor Holding Genossenschaft.



24 700 24 000

produits

L'assortiment comprend
24 700 produits.



614,0 535,4 millions

de chiffre d'affaires de Pistor AG

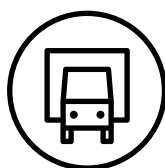
Pistor AG affiche un chiffre d'affaires de
CHF 614,0 millions.



266 211

repas de midi

Le restaurant du personnel prépare
chaque jour 266 menus.



92 87

camions

92 camions sont utilisés dans
toute la Suisse.



98 193 92 179 tonnes

de produits livrés

Pistor a livré 98 193 tonnes
de produits.



4,6 4,4 millions

de kilomètres parcourus

Les camions ont parcouru plus de
4,6 millions de kilomètres.

De changeant à riche en événements

Pistor AG a connu une année 2021 d'abord difficile, puis changeante et globalement riche en événements, dont se démarquent de nouvelles acquisitions, une pénurie de matières premières et des augmentations de prix, une distinction, un site supplémentaire et la mise en service du Centre Care automatisé. L'année écoulée a permis à Pistor et à ses clientes et clients d'être encore plus fortement soudés.

Évolution du chiffre d'affaires: du plus bas au plus haut

En 2021, Pistor AG a enregistré un chiffre d'affaires total de CHF 614,0 millions et un bénéfice de CHF 15,2 millions. Le chiffre d'affaires a augmenté de CHF 78,6 millions ou 14,7 % par rapport à l'année précédente. Au cours des cinq premiers mois, le chiffre d'affaires de Pistor AG est resté à un niveau encore bas en raison du coronavirus. Elle a continué à réduire ses coûts et elle a stoppé ses investissements. Le segment de la Gastronomie s'est développé de manière variable: les restaurants du personnel, la gastronomie et les hôtels ont encore subi des pertes, en revanche les EMS et les hôpitaux ont affiché une forte croissance. A partir du mois d'août, les entreprises des clientes et des clients ont repris de la vigueur: Pistor a réalisé un chiffre d'affaires plus élevé qu'avant la pandémie dans le segment de la Gastronomie et dans l'ensemble. Avec un chiffre d'affaires de CHF 256,3 millions, la Gastronomie a progressé de CHF 21,4 millions ou 9,1 % par rapport à l'année précédente. Les boulangeries et les confiseries ont également repris de la vigueur: leur chiffre d'affaires de CHF 357,7 millions est supérieur à celui d'avant la pandémie, dépassant même légèrement

le record de 2019. Du fait de la forte amélioration de la situation des commandes à partir du troisième trimestre, Pistor a atteint un chiffre d'affaires record de CHF 63 millions, au mois de novembre. Le service contractuel Pistor Plus indique également une solide croissance et a réalisé, avec CHF 239,7 millions, un nouveau record dans les 105 ans d'histoire de l'entreprise.

«En novembre, Pistor a atteint un chiffre d'affaires mensuel record de 63 millions de francs.»

Cientes et clients: développement de partenariats et nouvelles acquisitions

Dans la Gastronomie, Pistor a gagné des parts de marché significatives dans toute la Suisse. Parmi les nouvelles acquisitions importantes figurent l'hôpital can-

tonal de Lucerne et la plus grande entreprise familiale de restauration du pays, le groupe Bindella. Pistor livre le premier à partir de mars 2022, le second à partir de février 2022. Certains clients ont affiché une forte croissance, mais c'est en particulier le chiffre d'affaires des clients des EMS et des hôpitaux qui a augmenté de 4,5 et 11 % respectivement par rapport à l'année précédente. La collaboration avec Tre Valli s'est également développée de manière positive: avec l'appui de ce partenaire logistique ancré dans la région, Pistor livre efficacement ses clientes et ses clients dans tout le Tessin.

Marché mondial: pénuries et hausses des prix

Le marché mondial confronte Pistor à des hausses de prix. Elle supporte elle-même la hausse des prix du carburant, des consommables et d'autres coûts généraux. Elle ne répercute les majorations que si elle n'a pas pu les éviter après négociations avec les fournisseurs. La pénurie de matières premières et les retards de livraison tiennent également le marché mondial en haleine. Pistor s'efforce de livrer de manière complète et de proposer, en cas de besoin, des produits alternatifs.

Logistique: du chômage partiel au record de livraison

Le premier trimestre a été calme, de nombreux collaborateurs de la Logistique ont été mis au chômage partiel. A partir de l'été, les installations ont tourné à plein régime: Pistor a livré 98 193 tonnes de produits. En novembre, les sorties de marchandises ont dépassé les 10 000 tonnes, un record dans l'histoire. Grâce à l'amélioration continue des processus, le taux d'erreur n'a jamais été aussi bas qu'en juillet. En mars, l'Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management (SQS) a effectué un audit non annoncé. Pistor l'a passé avec brio, ce qui confirme l'efficacité de ses systèmes de sécurité des aliments et des médicaments.

Collaborateurs: satisfaits et engagés

Durant l'exercice sous revue, Pistor a réalisé un sondage auprès de ses collaborateurs. Résultat: même en période d'incertitude, l'engagement et la satisfaction des collaborateurs sont élevés. Pistor a ainsi remporté une distinction dans le cadre du «Swiss Arbeitgeber Award». Dans le cadre de la révision de la loi sur l'égalité, Pistor a également effectué une analyse de l'égalité salariale.

Elle remplit les exigences de la Confédération en matière d'égalité des sexes: au sein de l'entreprise, il n'y a qu'une différence de salaire de 4,2 % entre les femmes et les hommes pour un travail égal ou de valeur égale (exigence de la Confédération: moins de 5 %). Au cours de la deuxième année de pandémie, de nombreux collaborateurs de l'Administration ont continué à télétravailler, ce qui s'est de plus en plus imposé comme une alternative. Le département des Ressources Humaines a été sollicité pour des nouveaux recrutements: trouver des spécialistes pour l'Informatique ou le Service technique s'est avéré être une tâche difficile. Fin 2021, le groupe Pistor comptait 546 collaborateurs (478 convertis en postes à plein temps).

*«Avec Patrick Lobsiger
comme nouveau CEO,
Pistor a trouvé la bonne
personne pour répondre
aux exigences futures.»*

Gestion du risque

En 2021, Pistor a de nouveau mis à jour ses directives de travail, ses règlements et ses manuels de gestion, en tenant compte des nouveaux risques possibles. Les pannes de courant, les incendies, la pandémie, les accidents majeurs de véhicules de transport, la défaillance des systèmes informatiques et la cybercriminalité font partie des risques avec la plus grande portée. Pour minimiser les risques, Pistor met constamment en œuvre des mesures et contrôle leur efficacité chaque année. En 2021, elle a mis l'accent sur le plan d'urgence TIC et la cybercriminalité.

Priorités dans l'assortiment

Pistor a concentré son attention sur la commercialisation de l'assortiment de viande et de produits frais, de vin et de consommables médicaux. Elle a accueilli de nouveaux partenaires dans son réseau et a développé

la collaboration avec ceux de longue date. Ces dernières années, c'est secteur de la viande qui a connu la plus forte croissance. Grâce à l'investissement dans le Centre des produits frais, le processus de la mise en stock se déroule trois fois plus rapidement. De plus, Pistor propose plus de 2 500 vins à ses clients. En automne, Pistor a organisé sa propre foire aux vins avec ses dix partenaires œnologiques.

Passation des pouvoirs pour le CEO

Le Conseil d'administration a nommé Patrick Lobsiger en tant que nouveau CEO du groupe Pistor. Il remplacera Markus Lötscher le 1^{er} mai 2022, qui quitte ses fonctions après 14 ans d'activité fructueuse en tant que CEO. Patrick Lobsiger dispose d'une expérience professionnelle de plusieurs années dans le commerce en gros de denrées alimentaires. Agé de 41 ans, il fut dernièrement Chief Marketing & Procurement Officer chez Transgourmet, et auparavant CEO du groupe Office World. C'est un dirigeant dynamique et orienté vers le travail d'équipe, qui s'y connaît en développement de stratégies et de secteurs d'activité. Lors de l'Assemblée générale du 17 mai 2022, Markus Lötscher prendra officiellement congé. Sous sa direction, Pistor est devenue une entreprise de commerce en gros leader en Suisse, en croissance chaque année jusqu'en 2019. Pendant la pandémie de coronavirus, Markus Lötscher s'est révélé être un gestionnaire de crise efficace et a guidé Pistor avec doigté au travers de cette période difficile.

Le vent en poupe pour la logistique hospitalière

Pistor livre non seulement des produits Food et Non-Food aux hôpitaux, mais aussi des consommables médicaux. En octobre 2021, Pistor a mis en service le Centre Care automatisé avec quelque 850 produits. Le dynamique système de shuttles amène la marchandise à l'homme et non l'inverse. Les hôpitaux peuvent commander tous les jours et reçoivent la livraison encore le jour même. Pistor se charge de l'approvisionnement opérationnel, du stockage central, du financement du stockage, du commissionnement pour les différents services, ainsi que de la livraison. Outre l'hôpital cantonal de Winterthour, Pistor livrera également des consommables médicaux à un autre hôpital à partir de fin 2022.

Futurs projets d'investissement

Pistor connaît une croissance constante dans tous les segments. Cela l'incite à planifier de manière anticipée ses capacités. Les systèmes logistiques existants ne pourront pas faire face à l'augmentation du transbordement de marchandises dans les années à venir. Comme Pistor ne possède que des réserves de terrain limitées sur le site de Rothenburg, elle prévoit de changer de zone une parcelle de terrain. Si la Confédération, le canton et la commune approuvent le projet indicatif, la commune de Rothenburg votera sur le changement de zone à l'automne 2022. En raison de goulots d'étranglement dans les produits secs, Pistor agrandit en outre le Centre de Transbordement Ouest. De plus, Pistor a trouvé fin octobre 2021 un terrain approprié avec un raccordement ferroviaire en Suisse orientale, à Sennwald SG, pour la construction d'un Centre de Distribution comme à Chavornay. Pour le transport des marchandises de Rothenburg à Sennwald, Pistor misera sur le rail. La date de début des travaux n'a pas encore été fixée.

Chiffres clés

en CHF 1 000	2021	2020
Finances		
Chiffre d'affaires du propre dépôt	614 039	535 448
Produits Pistor Plus	3 870	3 309
Cash-flow/-drain	32 188	-16 385
Bénéfice annuel / Perte annuelle	15 175	-26 532
Dividende à Pistor Holding Genossenschaft	9 105	8 000
Personnel		
Effectif du personnel (au 31.12.)	546	545
Conversion en postes à plein temps	478	476
Logistique		
Volume total de produits (t)	98 193	92 179
dont des produits surgelés	10 560	9 094
dont des produits frais	18 211	17 075
Volumes livrés (m³)	215 259	199 265
Flotte de Rothenburg (au 31.12.)	77	71
Flotte de Chavornay (au 31.12.)	15	15
Livraisons aux clients (nombre)	399 797	371 363
Positions de préparation ou de conditionnement	7 545 676	7 094 043



Depuis plus de 35 ans, l'entreprise de conseil Probäck met tout en œuvre pour une présence prospère sur le marché des boulangeries et des confiseries. Avec son nouveau directeur Peter Schumacher, Probäck affine son positionnement et son orientation pour répondre aux besoins changeants de ses clientes et clients. Malgré les défis liés à la pandémie et les changements organisationnels, Probäck a atteint ses objectifs.

Une nouvelle ère commence

Bruno von Rotz a passé le flambeau à Peter Schumacher à fin février 2021. Stefan Cremonini a rejoint Probäck en tant que directeur adjoint. Probäck a affiné son positionnement et lancé une nouvelle présentation image sur tous les canaux de communication. La mission de l'équipe de huit personnes reste inchangée: sous le slogan «confidentiel – individuel – inspirant», Probäck offre à ses clientes et clients des conseils individuels et des solutions inspirantes dans le respect de la plus stricte confidentialité.

«Malgré la réorientation, la méthode de travail de Probäck reste confidentielle, individuelle et inspirante.»

Planification incertaine liée au coronavirus

Probäck a dû faire en partie appel au chômage partiel, car les contacts personnels avec les clientes et les clients étaient limités. Il a notamment été difficile de planifier des conseils visant à augmenter les compétences Gastro. Les petites entreprises ont souffert des restrictions dues à la pandémie, en raison du manque de ressources humaines. Le manque de personnel qualifié dans la production s'est avéré particulièrement

précaire, mais il y avait aussi un manque accru de personnel de vente. Malgré les circonstances difficiles, Probäck a atteint ses objectifs.

Nouvelles et jeunes entreprises en point de mire

En 2021, Probäck a créé deux nouveaux groupes d'échange d'expériences avec des nouveaux et des jeunes entrepreneurs de la branche de la boulangerie et de la confiserie. Probäck dirige les groupes et propose une plateforme pour leur développement et l'échange commun. Probäck a également intensifié sa collaboration avec les partenaires du forum de promotion: 15 entreprises de la branche soutiennent Probäck par une contribution annuelle afin de renforcer ensemble les boulangeries et les confiseries.

Chiffres clés

en CHF 1 000	2021	2020
Finances		
Contribution de Pistor AG	675	676
Chiffre d'affaires extérieur	291	322
Cash-flow	42	53
Bénéfice annuel	1	1
Personnel		
Effectif du personnel (au 31.12.)	8	8
Conversion en postes à plein temps	5	5



L'entreprise de négoce de matières premières Fairtrade SA doit se battre avec la situation sur le marché international du fret maritime et du transport routier. Il en résulte des délais de livraison plus longs et des coûts plus élevés. Les prévisions incertaines eu égard aux matières premières compliquent aussi la planification. Cela a laissé des traces dans les résultats de Fairtrade SA.

Logistique mondiale précaire

Les défis rencontrés sur le marché mondial de l'approvisionnement depuis le début de la pandémie en 2020 se sont poursuivis en 2021. La situation sur le marché international du fret maritime reste tendue en raison des goulots d'étranglement dans les ports. La disponibilité réduite des conteneurs et les horaires peu fiables s'ajoutent à cela – les délais d'attente sont passés d'un mois à six mois et le coût d'un conteneur a été plusieurs fois multiplié. Le manque de camions et de chauffeurs constitue un autre défi. Mais grâce à sa prévoyance et aux mesures préventives, Fairtrade a pu éviter en grande partie les retards de livraison. La situation a toutefois eu pour conséquence que Fairtrade SA n'a pas atteint son objectif annuel. Avec un chiffre d'affaires de CHF 21 millions, elle perd CHF 1,4 million par rapport à l'année précédente. Grâce à une légère baisse des coûts, Fairtrade atteint un résultat satisfaisant malgré les circonstances.

«La situation logistique instable et les prévisions eu égard aux matières premières maintiennent Fairtrade sous pression.»

Prévisions volatiles pour les matières premières

En 2021, la récolte d'amandes en Californie a été inférieure aux prévisions. Ceci et la logistique plus difficile ont fait que les prix ont été très élevés tout au long de l'année, jusqu'à ce qu'ils baissent à nouveau à la fin de l'année en raison d'une demande plus faible. La situation fut différente pour les noisettes turques: de bonnes prévisions de récolte, des ventes stables et un commerce maritime plus fiable ont permis d'assurer une année 2021 stable et calme. La chute surprenante de la lire turque a toutefois entraîné une volatilité des prix, des goulots d'étranglement au niveau des offres et des incertitudes quant aux délais de livraison.

Chiffres clés

en CHF 1 000	2021	2020
Finances		
Chiffre d'affaires	20 987	22 380
Cash-flow	304	330
Bénéfice annuel	297	325
Dividende à Pistor Holding Genossenschaft	450	450
Personnel		
Effectif du personnel (au 31.12.)	4	4
Conversion en postes à plein temps	3	3

Conseil d'administration de Pistor Holding Genossenschaft

Le Conseil d'administration se compose de membres critiques et constructifs, qui incarnent les valeurs de Pistor et prennent l'ensemble de leurs décisions dans l'intérêt des sociétaires, des clientes et des clients et de l'entreprise.



Daniel Eichenberger

Président, domicilié à Berne, né en 1976, élu en 2016, confiseur/entrepreneur, Confiserie Eichenberger AG



Anton Froschauer

Vice-président, domicilié à Gordola, né en 1965, élu en 2015, directeur, Confiserie Al Porto SA



Marco Berwert

Membre, domicilié à Stalden, né en 1962, élu en 2019, maître boulanger/entrepreneur, Boulangerie Berwert



Hans Heini

Membre, domicilié à Meggen, né en 1959, élu en 2010, maître-confiseur/entrepreneur, Heini Conditorei AG



Manuela Roost Müller

Membre, domiciliée à Schaffhausen, née en 1959, élue en 2013, entrepreneuse, Müller Beck AG



Gérald Saudan

Membre, domicilié à Fribourg, né en 1973, élu en 2018, directeur, Boulangerie-Confiserie-Café Saudan



Antonia Signer

Membre, domiciliée à Zizers, née en 1970, élue en 2013, directrice, Signer Bäckerei-Konditorei-Confiserie-Café



Nicolas Taillens

Membre, domicilié à Crans-Montana, né en 1970, élu en 2012, directeur, Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Taillens SA



Paul Hug

Président d'honneur, domicilié à Lucerne, né en 1942, président, Hug Bäckerei AG



Willi Suter

Président d'honneur, domicilié à Egolzwil, né en 1958, maître boulanger/entrepreneur, Supronto Back AG

Direction de Pistor Holding Genossenschaft et Pistor AG

La direction de Pistor AG est composée de cadres dirigeants issus des principaux domaines de compétences. Ils guident l'entreprise avec succès à travers des périodes de prospérité et de défis.



Markus Lötscher *
CEO,
né en 1965,
chez Pistor depuis 2008



Richard Betschart
Directeur de la Logistique,
né en 1961,
chez Pistor depuis 2007



Beat Helfenstein *
Directeur Marketing, Ventes,
Approvisionnement, né en 1964,
chez Pistor depuis 1988



Peter Steinmann *
Directeur Management Services,
né en 1965,
chez Pistor depuis 1995



Michèle Waeber
Directrice RH et TIC,
née en 1974,
chez Pistor depuis 2018

Direction des filiales



Mike Mahler
Directeur de Fairtrade SA,
né en 1976,
chez Pistor depuis 2008



Peter Schumacher
Directeur de Proback AG,
né en 1968,
chez Pistor depuis 2001

* Direction de Pistor Holding
Genossenschaft en union
personnelle



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



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



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



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

**Centre de Distribution
Romand**
Route de Saint-Marcel 22
CH-1373 Chavornay
Téléphone +41 24 447 37 37

Bibliographie

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

Fritsch, H. (2010). *Genossenschaften: Genossen im Aufwind*. Accès le 14.04.2021. Disponible sous <https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/genossenschaften-genossen-im-aufwind>

Idée Coopérative Genossenschaft (2020). *Genossenschaften in der Schweiz – ein Erfolgsmodell der Gegenwart und Zukunft*. Accès le 23.03.2021. Disponible sous <https://genossenschaftsmonitor.ch/studie-zum-genossenschaftsmonitor/>

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

Swissinfo.ch (2017). *Die Schweizer Geschichte – Zeittafel*. Accès le 23.03.2021. Disponible sous <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*. Zurich/St. Gall: DiKe Verlag AG.

Impressum

Édité par: Pistor Holding Genossenschaft, Rothenburg; responsabilité générale: Simone Burgener, responsable de la Communication d'entreprise; conseiller de projet: Hubert Koch; réalisation graphique: Büro Nord, Küssnacht; photos: Claudia Link Photo Design; impression: Abächerli Media AG, Sarnen. Le présent rapport de gestion est publié en français et en allemand. La version allemande fait foi.

