

# 2021

# Chiffres-clés

## 7382 Mio

### Produit net

Le produit net a augmenté de 5,7% par rapport à l'année précédente, atteignant un nouveau sommet. Chacun des quatre domaines d'activité a apporté sa pierre à l'édifice.

## 169 Mio

### EBIT

L'EBIT a progressé légèrement de 1,6%. Il en résulte pour la deuxième année consécutive un bénéfice sur les ventes de 2,3%, ce qui est supérieur à la moyenne de ces dernières années. La croissance dans le commerce de détail en a été le principal moteur.

## 128 Mio

### Résultat d'entreprise

Le résultat d'entreprise se situait CHF 7,5 Mio en dessous de celui de 2020 car les ventes de biens fonciers ont été moindres.

## 59.4 %

### Taux de fonds propres (sur le total du bilan)

Grâce à des fonds propres de plus de CHF 2 Mrd, nous disposons de la marge de manœuvre nécessaire au bon développement de notre coopérative.

## 147 Mio

### Investissements en immobilisations corporelles

Près d'un tiers de nos investissements ont été consacrés directement à l'agriculture, dans les domaines situés en amont et en aval. En outre, nous avons investi CHF 2,4 Mio dans des technologies et processus innovants.

## 33 Mio

### Ristournes aux membres

Les agricultrices et agriculteurs suisses profitent du succès de fenaco sous forme d'intérêts sur parts sociales, de primes de collaboration en faveur des LANDI et de participation au résultat pour les paysannes et paysans actifs.

## 165

### Coopératives membres

Le nombre de coopératives membres a reculé de 174 à 165. Cette diminution s'explique par la sortie de différentes LANDI sans activité commerciale et par des fusions.

# 11 268

## Collaboratrices et collaborateurs

fenaco, forte de ses plus de 11 000 collaboratrices et collaborateurs, dont plus de 550 apprenties et apprentis, fait partie des 15 plus grands employeurs de Suisse. Par ailleurs, 60% de nos emplois se trouvent dans les régions rurales de Suisse.

# 6

## Pays

Au-delà de la Suisse, fenaco est active en France, au Luxembourg, en Allemagne, en République tchèque et en Roumanie. Forte de nos 474 collaboratrices et collaborateurs, nous avons réalisé 4,5% de notre produit net à l'étranger.

# 14

## Objectifs de développement durable

Nous organisons nos activités commerciales de façon durable sur le plan écologique, social et économique. 13 de nos objectifs de développement durable sur 14 sont en bonne voie.

# 10 Mio

## Dialogue ville-campagne

Au moyen d'une fondation, nous encourageons l'échange personnel et le contact direct entre la population et les familles paysannes - et, par conséquent, la cohésion sociale.

|  | 2021           | 2020           | 2019           | 2018           | 2017           |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Produit net (Mio CHF)</b>                         | <b>7 381.9</b> | <b>6 981.3</b> | <b>7 003.7</b> | <b>6 766.6</b> | <b>6 261.9</b> |
| <b>EBITDA (Mio CHF)</b>                              | <b>320.4</b>   | <b>315.3</b>   | <b>263.9</b>   | <b>268.4</b>   | <b>260.3</b>   |
| en % du produit net                                  | 4.3            | 4.5            | 3.8            | 4.0            | 4.2            |
| <b>EBIT (Mio CHF)</b>                                | <b>169.0</b>   | <b>166.4</b>   | <b>121.1</b>   | <b>131.1</b>   | <b>122.6</b>   |
| en % du produit net                                  | 2.3            | 2.4            | 1.7            | 1.9            | 2.0            |
| <b>Résultat d'entreprise (Mio CHF)</b>               | <b>128.0</b>   | <b>135.5</b>   | <b>110.1</b>   | <b>129.5</b>   | <b>98.7</b>    |
| en % de fonds propres (parts minoritaires excl.)     | 6.7            | 7.3            | 6.6            | 8.3            | 6.8            |
| <b>Cash-flow (Mio CHF)</b>                           | <b>312.0</b>   | <b>291.0</b>   | <b>248.2</b>   | <b>227.4</b>   | <b>242.2</b>   |
| <b>Investiss. en immobilisations corp. (Mio CHF)</b> | <b>147.0</b>   | <b>145.1</b>   | <b>149.9</b>   | <b>159.1</b>   | <b>164.3</b>   |
| <b>Total du bilan (Mio CHF)</b>                      | <b>3 533.6</b> | <b>3 331.6</b> | <b>3 184.6</b> | <b>3 198.8</b> | <b>3 107.4</b> |
| <b>Fonds propres, parts minorit. incl. (Mio CHF)</b> | <b>2 097.3</b> | <b>1 970.0</b> | <b>1 823.0</b> | <b>1 715.1</b> | <b>1 588.0</b> |
| en % du total du bilan                               | 59.4           | 59.1           | 57.2           | 53.6           | 51.1           |
| <b>Nombre de collaboratrices et collaborateurs</b>   | <b>11 268</b>  | <b>10 961</b>  | <b>10 582</b>  | <b>10 328</b>  | <b>10 154</b>  |
| <b>Nombre de postes à plein temps</b>                | <b>9 551</b>   | <b>9 272</b>   | <b>8 929</b>   | <b>8 660</b>   | <b>8 536</b>   |
| <b>Nombre d'apprenties et apprentis</b>              | <b>556</b>     | <b>560</b>     | <b>546</b>     | <b>538</b>     | <b>539</b>     |
| <b>Nombre de coopératives membres</b>                | <b>165</b>     | <b>174</b>     | <b>183</b>     | <b>186</b>     | <b>192</b>     |

Chiffres-clés au 31 décembre



|   |           |
|---|-----------|
| <b>Message aux membres</b>                            | <b>4</b>  |
| <b>Evénements importants</b>                          | <b>6</b>  |
| <b>Plan directeur</b>                                 | <b>8</b>  |
| <b>Stratégie</b>                                      | <b>10</b> |
| <b>Dialogue incarné</b>                               | <b>12</b> |
| <b>Rapport de situation</b>                           |           |
| Rapport sur le groupe fenaco-LANDI                    | 20        |
| Rapport sur fenaco société coopérative                | 22        |
| Agro  | 26        |
| Industrie alimentaire                                 | 28        |
| Commerce de détail                                    | 30        |
| Energie   | 32        |
| Divers  | 34        |
| <b>Développement durable</b>                          |           |
| Performances en matière de développement durable 2021 | 40        |
| Stratégie sur le développement durable                | 42        |
| Objectifs de développement durable                    | 44        |
| Rapport sur le développement durable                  | 46        |
| <b>Gouvernance coopérative</b>                        |           |
| Principes de gestion et de contrôle d'entreprise      | 53        |
| Conseil d'administration                              | 56        |
| Direction   | 61        |
| Instruments du contrôle interne                       | 66        |
| Rapport de rémunération                               | 69        |
| <b>Comptes annuels maison mère</b>                    |           |
| Bilan   | 72        |
| Compte de pertes et profits                           | 73        |
| Annexe aux comptes annuels                            | 74        |
| Explications relatives aux comptes annuels            | 75        |
| Emploi du bénéfice résultant du bilan                 | 80        |
| Rapport de l'organe de révision                       | 81        |
| <b>Comptes consolidés</b>                             |           |
| Bilan consolidé                                       | 82        |
| Compte de pertes et profits consolidé                 | 83        |
| Tableau des flux de trésorerie consolidés             | 84        |
| Tableau des fonds propres consolidés                  | 86        |
| Annexe aux comptes consolidés                         | 87        |
| Explications relatives aux comptes consolidés         | 89        |
| Les sociétés de fenaco                                | 106       |
| Rapport de l'organe de révision                       | 110       |

**Chers membres,  
Mesdames, Messieurs,**  
fenaco société coopérative a de nouveau  
vécu une année peu ordinaire, marquée par  
la pandémie.

C'est grâce à notre personnel que nous avons pu contribuer à l'approvisionnement de la Suisse en denrées alimentaires, biens de consommation courante, moyens de production agricoles et prestations en énergie tout au long de la crise. Nos collaboratrices et collaborateurs sont à la base de notre succès. Nous sommes fiers d'être l'une des 15 entreprises comptant le plus d'emplois en Suisse. Comme l'année dernière déjà, les collaboratrices et collaborateurs ont reçu un cadeau en remerciement de leur engagement sans faille.

#### Attentes dépassées

Avec CHF 7,38 Mrd, nous avons enregistré le meilleur produit net de l'histoire de fenaco, +5,7 % par rapport à 2020. Les quatre Domaines d'activité stratégiques y ont contribué, notamment le Commerce de détail qui a dépassé les attentes. Un grand nombre de nouveaux clients et clientes acquis durant le semi-confinement sont restés fidèles à Volg et à LANDI.

Le résultat d'exploitation (EBIT) s'élève à CHF 169,0 Mio, soit une progression de 1,6 %. Le résultat d'entreprise, CHF 128,0 Mio, est en baisse par rapport à 2020, dû à moins de ventes de biens fonciers. Les conditions du marché particulières dans le commerce de détail liées à la pandémie et la reprise de l'industrie alimentaire ont joué un rôle déterminant dans ce résultat exceptionnel. Les Domaines d'activité Agro et Energie ont aussi connu une évolution positive, ce qui est remarquable vu les turbulences sur les marchés d'approvisionnement internationaux qui ont exercé une forte pression sur les marges. Dans l'ensemble, notre exercice est très réussi.

L'année 2021, tout comme 2020, a été particulière. Pour 2022, nous tablons de nouveau sur un résul-

tat inférieur, proche des chiffres d'avant la pandémie. Nos entrepôts sont vides dû aux conditions météorologiques, la restauration reprend ses activités avec prudence et les comportements d'achat dans le commerce de détail vont revenir à la normale avec la reprise de la mobilité. L'offensive de la Russie en Ukraine a bouleversé le commerce international et a fait grimper les prix des céréales et de l'énergie. Les répercussions sur le résultat annuel 2022 sont encore difficiles à prévoir.

#### Elan d'innovation pour l'agriculture suisse

Pour l'agriculture, 2021 a été une année difficile. Dans la production végétale, les rendements ont été historiquement bas dus aux mauvaises conditions météorologiques. En parallèle, les coûts de production ont augmenté, faisant baisser les revenus. La mission de

**Nous versons  
CHF 10 Mio  
pour encourager  
le dialogue  
ville-campagne.**

coopérative de fenaco est d'autant plus importante. La votation sur les initiatives eau potable et pesticides a aussi marqué l'année 2021. Les familles paysannes ont parfois été durement attaquées, tout comme fenaco qui s'est fortement engagée dans la campagne. Le 13 juin, la population a nettement rejeté ces initiatives. Une expression claire en faveur d'une



**Pierre-André Geiser, Président du Conseil d'administration de fenaco société coopérative**  
**Martin Keller, Président de la Direction de fenaco société coopérative**

agriculture productrice en Suisse. Toutefois, la société souhaite aussi nous voir évoluer et figurer parmi les précurseurs en matière de développement durable. A cet égard, fenaco a un rôle important à jouer. En 2021, nous avons investi CHF 147,0 Mio dans nos infrastructures de production. Elles sont essentielles pour donner à l'agriculture suisse une longueur d'avance. Quelque CHF 2,4 Mio ont été injectés dans le développement de technologies et de processus innovants, p. ex. dans nos coopérations de recherche avec Agroscope, l'EPFZ et le FiBL. Grâce à notre plateforme d'innovation Innovagri, à notre présence internationale et à nos partenariats avec des start-up, nous pouvons offrir à l'agriculture un accès simple, rapide et abordable à des technologies et des méthodes dernier cri ainsi qu'aux connaissances récentes. Par ailleurs, notre participation au gestionnaire d'entreprise agricole suisse barto powered by 365FarmNet fait avancer la digitalisation.

### **Dialogue entre la ville et la campagne**

Le secteur agroalimentaire est en pleine mutation technologique. Nous voulons conduire la société sur cette voie. De plus en plus de personnes n'ont aucun contact avec les champs et l'étable. Les modes de vie de la population rurale et urbaine s'écartent. C'est ce que révèle aussi le baromètre ville-campagne élaboré

par l'institut de sondage Sotomo à notre demande. Deux tiers des personnes interrogées perçoivent le contraste ville-campagne comme marqué et pertinent. La grande majorité est d'avis qu'il faut redoubler d'efforts pour combler le fossé dans les esprits.

C'est là que nous voulons intervenir : fenaco met à disposition CHF 10 Mio pour encourager le dialogue ville-campagne. L'agriculture et l'alimentation sont d'excellents thèmes pour construire des ponts. Les familles paysannes souhaitent connaître les besoins des consommatrices et consommateurs, tandis que les citadines et citadins s'intéressent à la manière dont leurs aliments sont produits. La somme est allouée à une association, l'accent est porté sur des projets favorisant les échanges personnels entre les familles paysannes et la population. Ce dialogue est essentiel à la cohésion de la société, et un facteur de succès pour l'agriculture suisse. Nous sommes heureux d'apporter une pierre à l'édifice.

Merci à nos collaborateurs et collaboratrices ainsi qu'à notre clientèle pour la confiance témoignée.

**Pierre-André Geiser**

**Martin Keller**

# Temps forts de l'année

Février



## Prix Watt d'Or 2021 pour la mobilité zéro émission

L'association de promotion de la mobilité H2 en Suisse reçoit le prestigieux prix suisse de l'énergie « Watt d'Or 2021 » dans la catégorie de la mobilité à efficacité énergétique de la part de l'Office fédéral de l'énergie. fenaco et AGROLA font partie des membres fondateurs de l'association.

Mars



## Projet de recherche pour une protection durable des plantes

En collaboration avec Agroscope, la HES OST, Sunrise UPC et Huawei, nous lançons un projet Innosuisse sur la lutte contre les adventices à l'aide de drones et de robots agricoles.

Avril



## DiVino et Rutishauser unissent leurs forces

DiVino reprend la cave vinicole Rutishauser de la coopérative agricole française InVivo. Cette union renforce le vin de Suisse orientale. Les deux entreprises sont désormais réunies sous un nom commun, Rutishauser-DiVino.



## Reprise de Meier Maschinen

Le Groupe SERCO reprend Meier Maschinen AG à Marthalen (ZH). Ainsi, nous renforçons notre présence sur le marché de la technique agricole.



## Douset Matelin, Ballanger et AMA sous un même toit

Nous achevons avec succès les négociations en France au sujet du rachat de Ballanger et d'AMA par le Groupe SERCO. Les entreprises seront réunies avec Douset Matelin sous l'égide de SERCO France SAS.



## Nouveau centre pour la protection durable des plantes

Depuis 30 ans, nous développons des solutions pour une protection alternative des plantes. Avec l'ouverture du nouveau centre AGROLINE Bioprotect pour la protection durable des plantes à Aesch (BL), nous décuplons nos capacités dans l'élevage d'auxiliaires.

Mai



## « A table! »: CHF 1 Mio pour la restauration suisse

Nous offrons un bon Lunch-Check d'une valeur de CHF 100.- à tous nos 10 000 collaborateurs et collaboratrices. Via cette action, nous faisons un geste de solidarité envers la restauration suisse, qui souffre beaucoup de la pandémie.

Juin



## Confiance témoignée envers l'agriculture suisse

La population rejette clairement les initiatives sur l'eau potable et sur les pesticides à plus de 60%. Mais une chose est sûre: l'agriculture suisse doit devenir plus durable.

Juillet



## Réduction des émissions de méthane des vaches laitières

Nous allons de l'avant en matière de protection du climat en lançant, dans le cadre du programme UFA Swiss Climate Feed, un aliment fourrager ayant moins d'incidences sur le climat. L'aliment fourrager comprend un mélange d'extraits naturels de plantes qui réduit les émissions de méthane des vaches laitières.

## Août



### Volg investit sur le site de Winterthour

Au siège principal de Volg, trois grands projets de construction importants sont achevés : l'extension de l'entrepôt à hauts rayonnages, l'extension de l'installation photovoltaïque sur le toit et la rénovation partielle du bâtiment administratif.



### Nous luttons contre les maladies transmises par les semences

Sous la marque « ThermoSem », nous mettons en service la première installation à vapeur pour le traitement écologique des semences en Suisse. Cette technologie se passe entièrement de produits chimiques.

## Octobre



### Pôle de recherche Smart Sustainable Farming

Aux côtés du World Food System Center de l'EPFZ, nous lançons une initiative de recherche à l'interface entre les systèmes d'agriculture durables, la robotique et l'intelligence artificielle.

Dans ce projet, nous mettons à disposition CHF 1,2 Mio pour les six prochaines années.

## Novembre



### Modèle commercial LANDI 2022

Désormais, nos clientes et clients peuvent commander l'assortiment complet dans le shop en ligne LANDI et se faire livrer à domicile. Près de 100 sites de magasin préparent et conditionnent les articles et les livrent partiellement par leurs propres moyens.



### Augmentation de salaire de 1,0%

Nous relevons notre masse salariale totale 2022 de 1,0% pour nos collaboratrices et collaborateurs. Ces deux dernières décennies, nous avons donc toujours connu des négociations salariales supérieures au renchérissement et à la moyenne nationale. Les fonds de prévoyance de la caisse de pension fenaco ont été rémunérés à 6,0%.



### Création de Landwelt GmbH

En collaboration avec la coopérative agricole allemande ZG Raiffeisen, nous créons une joint-venture à parts égales (50/50), dans le but d'ouvrir des magasins dans le sud de l'Allemagne sous le nom de Landwelt et sur le modèle d'entreprise LANDI.



### La qualité de la Revue UFA récompensée

La Revue UFA est le magazine spécialisé leader pour l'agriculture suisse. Elle obtient le Q-Award de l'association Medias Suisses qui récompense les publications techniques ou spécialisées les plus innovantes et les plus qualitatives.



### Moins de gaspillage alimentaire grâce à la « DDM + »

Grâce à deux nouveaux guides et à la « date de durabilité minimale plus », des milliers de tonnes de denrées alimentaires pourront être sauvées à l'avenir. Le système de règles reconnu par la Confédération a été initié par le groupe de travail « foodsave2025 » dont fenaco fait aussi partie.

## Décembre



### Première installation PV sur une couverture d'autoroute

AGROLA réalise sur l'A2, près de Zofingue, la première installation PV de Suisse érigée sur une couverture d'autoroute. Grâce à la structure verticale des modules, photosensibles des deux côtés, cette couverture peut être végétalisée, contribuant ainsi à la biodiversité en Suisse.

# Plan directeur

fenaco est une société coopérative agricole qui repose sur une idée de 150 ans. Elle est en mains des LANDI et de leurs membres, des paysannes et paysans suisses. L'agriculture contribue de manière significative à la sécurité de l'approvisionnement de la population suisse, à la conservation de nos ressources naturelles et à l'aménagement de notre milieu naturel. Elle est primordiale pour notre société. fenaco encourage une agriculture durable, performante et conforme au marché tout au long de la chaîne de valeur ajoutée.

## But

fenaco soutient, en étroite partenariat avec les LANDI, les agricultrices et agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises.

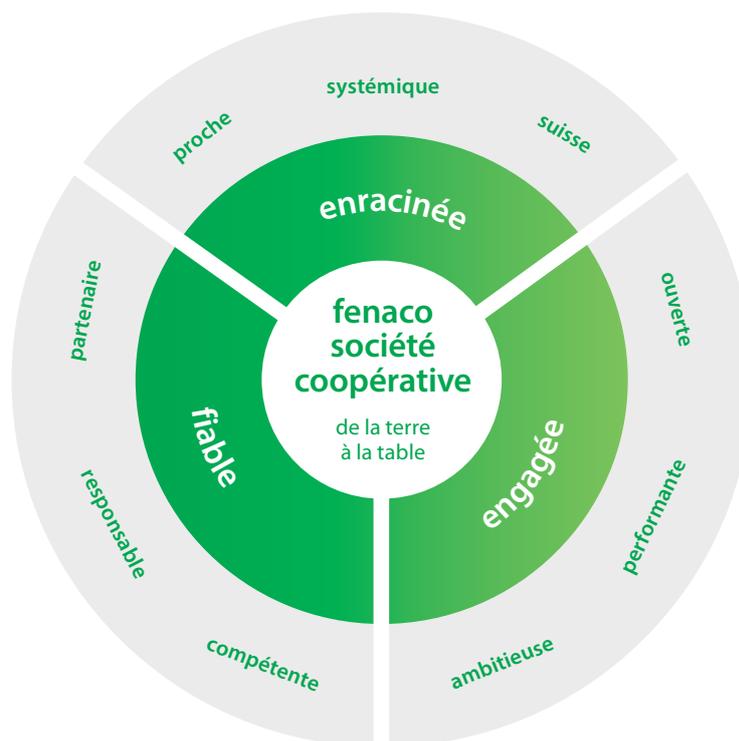
## Valeurs

Nous sommes enracinés, fiables et engagés.

## Prestations sur le marché

Nous sommes actifs tout au long de la chaîne de valeur ajoutée de l'agriculture et de l'industrie alimentaire. Nous sommes le trait d'union entre les paysannes et paysans et les consommatrices et consommateurs – de la terre à la table.

En tant que fournisseur, nous offrons à l'agriculture un assortiment global, à savoir des moyens de production, des biens de consommation, des technologies et des services, pour l'ensemble des méthodes de production. En d'autres termes, tout ce qu'il faut pour produire des denrées alimentaires suisses, à la fois saines, sûres et conformes au marché, et ce de manière efficace tout en ménageant les ressources. En tant que partenaire de commercialisation des agricultrices et agriculteurs, nous veillons à ce que les denrées alimentaires suisses de haute qualité parviennent jusqu'aux clientes et clients. Nous achetons des produits agricoles à l'échelle nationale et internationale, nous les stockons, les transformons et les distribuons. En tant que détaillant, nous approvisionnons la population en denrées alimentaires et biens de consommation, principalement en zone rurale. En tant que partenaire énergie, spécialisé dans la chaleur et la mobilité, nous approvisionnons en particulier les régions rurales.



### Collaborateurs et conduite

Notre succès repose sur nos collaboratrices et collaborateurs. Nous sommes un employeur attrayant car nous proposons à chacun des tâches qui ont du sens, de la marge de manœuvre, une participation active ainsi que des possibilités de développement individuelles, le tout combiné à des conditions d'engagement compétitives. Nous veillons à ce que nos emplois soient sûrs, nous protégeons l'intégrité personnelle de nos collaboratrices et collaborateurs et nous nous engageons pour leur santé. Nous agissons en respectant des valeurs, nous coopérons en appliquant des règles claires et nous nous appuyons sur nos principes de conduite. Nous créons ainsi un climat de confiance et de partenariat tout en montrant de la reconnaissance.

### Organisation

Nous sommes proches de nos clientes et clients. Nous nous organisons en unités flexibles et décentralisées qui prospectent le marché de manière responsable, autonome et innovante selon nos principes communs. Nos unités d'activité et de prestations forment un réseau solide.

### Principes de conduite des affaires

Nous nous engageons pour des activités transparentes et responsables. Elles se caractérisent par une attitude empreinte d'intégrité.

### Utilisation des ressources financières

En tant que société coopérative, notre objectif est d'atteindre un équilibre entre rentabilité et utilité pour les membres. Nous générons suffisamment de moyens pour assurer le développement à long terme de notre entreprise en tenant compte d'un taux d'autofinancement adéquat. Nous utilisons les moyens mis à notre disposition de manière économiquement durable.

### Durabilité

Nous organisons nos activités commerciales de façon durable sur le plan écologique, social et économique.

### Communication

Nous entretenons un dialogue constant avec nos groupes d'intérêts. Nous informons de manière claire et franche, en temps opportun, aussi bien en interne qu'en externe.

# Notre stratégie

Présent dans quatre domaines d'activité stratégiques, fenaco vise à occuper une position dominante tout au long de la chaîne de valeur ajoutée – de la terre à la table. Afin d'assurer sa réussite sur le long terme, elle poursuit trois axes stratégiques : l'innovation, la durabilité et la compétence internationale.

A long terme, nous souhaitons renforcer notre position en Suisse dans tous les quatre domaines d'activité que sont les domaines Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie. Notre développement est avant tout organique. Nous optons pour des acquisitions si elles renforcent notre entreprise dans l'intérêt de ses membres et de sa stratégie. Forts de modèles commerciaux qui font leurs preuves en Suisse, nous entreprenons des actions ciblées à l'étranger, à condition qu'elles servent le but de notre société coopérative. Nous visons en premier lieu l'espace européen. En tant qu'entreprise coopérative, nous visons à la fois la rentabilité et l'utilité pour nos membres.

Pour la bonne mise en place de notre stratégie, nous nous organisons en unités flexibles, décentralisées et gérées selon des principes identiques. Ces unités prospectent leur marché en toute autonomie, main dans la main avec les LANDI, qui sont ancrées au niveau régional. Grâce à notre organisation en réseau, nous sommes proches de nos clientes et clients. En tant qu'employeur attrayant pour des collaboratrices et collaborateurs ambitieux, nous offrons un environnement de travail équitable.

**Afin de servir le but de notre coopérative sur le long terme, nous poursuivons trois axes stratégiques :**



## Innovation

fenaco entend jouer un rôle de premier plan dans l'innovation au niveau du secteur de l'agroalimentaire et de l'énergie suisse. Pour ce faire, nous concluons des coopérations dans la recherche et des partenariats avec des start-up. Outre le commerce et la production, nous percevons notre rôle en particulier dans la promotion et le transfert de nouvelles technologies.



## Durabilité

fenaco s'engage pour une industrie agroalimentaire suisse pionnière en matière de durabilité au niveau mondial. A cette fin, nous investissons dans la protection alternative des plantes, les circuits écologiques et les énergies renouvelables.



## Compétence internationale

fenaco développe des compétences internationales de manière ciblée afin de remplir sa mission de coopérative. Notre objectif : des entreprises agricoles durables, productives et utilisant les ressources de manière efficiente.



### Agro

Grâce au meilleur rapport qualité-prix possible, à une compétence pointue en matière de conseil et à une répartition claire des tâches avec les LANDI, nous sommes le partenaire privilégié de l'agriculture, quelles que soient les méthodes de production. Nous réalisons des économies d'échelle en faveur des agricultrices et des agriculteurs. Par ailleurs, nous favorisons activement le développement de l'agriculture suisse et sommes leader dans les technologies de l'agriculture intelligente.

### Industrie alimentaire

En commercialisant et transformant des produits agricoles suisses, nous créons de la plus-value pour nos membres. Rigoureux dans l'optimisation des processus et l'automatisation, nous conservons notre compétitivité et nous sommes en mesure de payer des prix d'achat justes. Afin de créer de nouveaux débouchés pour les denrées alimentaires suisses de grande qualité, nous intensifions nos efforts au niveau du dernier maillon du marché du food service.

### Commerce de détail

Sous nos concepts de franchise performants, nous sommes actifs sur les marchés Food et Nearfood, maison et jardin. Promouvant la vente de produits suisses, nous prospectons le marché en mettant à profit l'ancrage régional et agricole des LANDI et d'autres partenaires. Notre système de distribution omnicanal tient compte des besoins de nos clientes et clients.

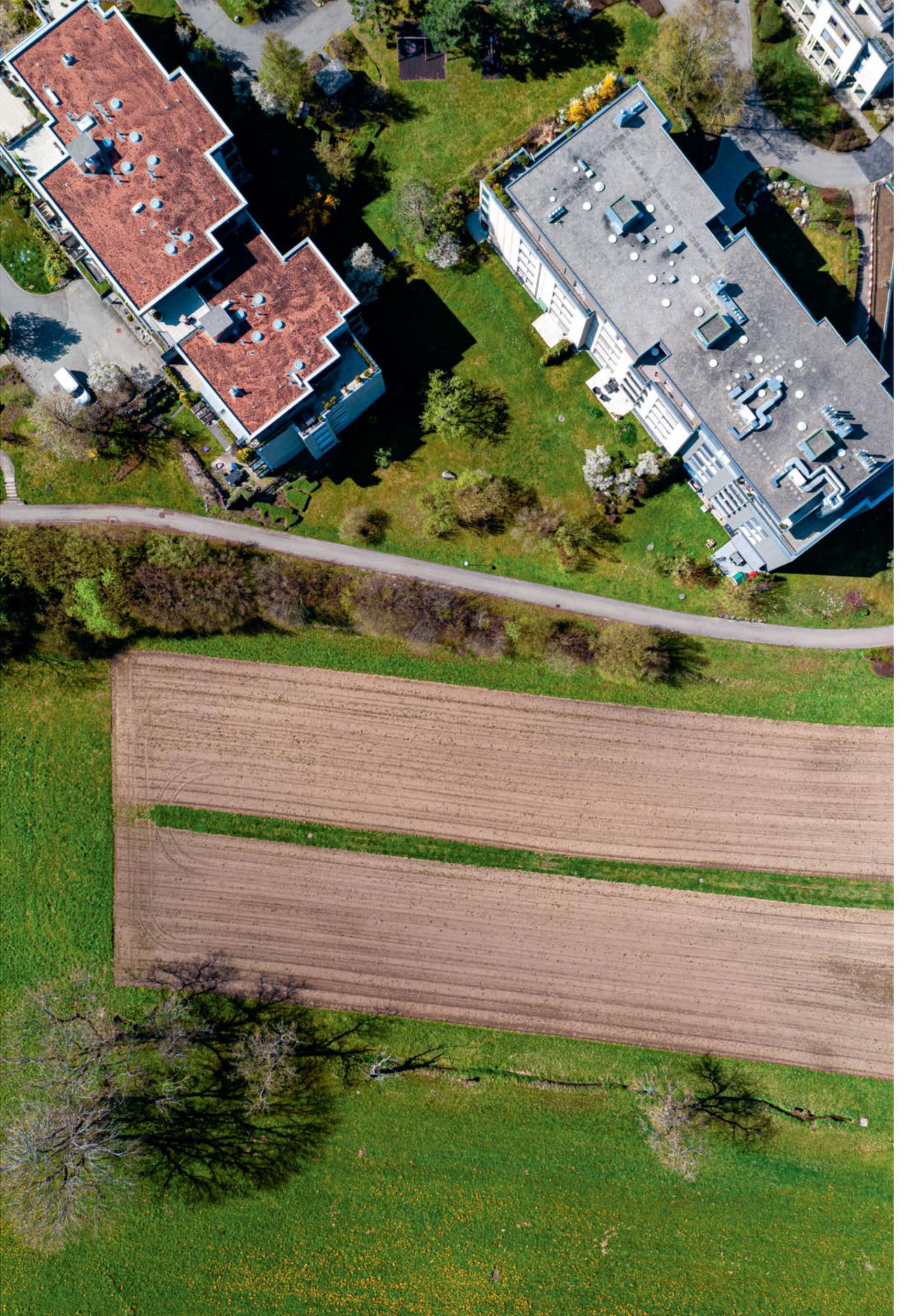
### Energie

Conjointement aux LANDI, nous sommes le fournisseur d'énergie leader dans les zones rurales, spécialisé dans la chaleur et la mobilité. Nous développons de nouveaux marchés pour les énergies renouvelables et nous sommes le trait d'union entre les producteurs d'énergie et les clients.

## fenaco bâtitseuse de ponts

fenaco société coopérative s'engage en faveur du dialogue entre la ville et la campagne. Cet échange constructif est essentiel pour la cohésion sociale. C'est un facteur de réussite-clé pour l'industrie agroalimentaire suisse.

En décembre 2021, fenaco a publié pour la première fois le « Baromètre ville-campagne ». Ce dernier révèle que deux tiers des plus de 3000 personnes interrogées considèrent que le clivage entre la ville et la campagne est grand et déterminant. La grande majorité pense qu'il faut faire davantage d'efforts pour combler le fossé dans les esprits. C'est dans cet ordre d'idées que s'insère notre engagement : nous investissons CHF 10 Mio dans le dialogue entre la ville et la campagne. Ces ressources mises à disposition vont permettre de soutenir notamment des projets qui encouragent les échanges personnels et les rencontres directes entre la population et les familles paysannes. Dans ce rapport, nous créons une première plateforme d'échange et de dialogue.



## De la campagne à la ville

Commandé aujourd'hui, livré après-demain. LANDI livre désormais l'ensemble de son assortiment au domicile de sa clientèle. Aller-retour entre la campagne et la ville.

Les commandes effectuées en ligne auprès de LANDI Pilatus quittent la campagne pour rejoindre la ville. Nous accompagnons un gril de l'entrepôt rural de LANDI Malters (LU) jusqu'à sa destination finale dans l'agglomération lucernoise. De cette façon, LANDI exploite davantage ses capacités lors de ses tournées agricoles. Les citoyens et citoyennes apprécient grandement la qualité irréprochable des produits à petit prix et le service personnalisé.



Avec des gestes sûrs, Antonia Johann assemble un gril sphérique compact à partir de différentes pièces en acier. Elle a commencé son apprentissage de gestionnaire du commerce de détail chez LANDI Pilatus en août 2021. Le montage de produits tels que le gril à gaz Ambry fait partie de sa formation. Une cliente a acheté ce gril deux jours plus tôt dans le shop en ligne LANDI. « Normalement, nous confions les produits de moins de 30 kg et de moins de 1 m à notre partenaire logistique Planzer », explique Antonia. Le gril Ambry pèse seulement 13 kg et mesure moins de 1 m. « Mais comme il a été commandé avec l'option montage, nous assurons la livraison avec nos propres véhicules. »

Depuis le lancement du modèle économique numérique à l'automne 2021, ce genre de tâches fait partie du quotidien des collaborateurs et des collaboratrices d'une centaine de sites LANDI. Ces derniers acceptent désormais toutes les commandes effectuées en ligne avec livraison à domicile et se chargent de préparer et de conditionner la marchandise. La clientèle peut dès lors se faire livrer l'ensemble de l'assortiment LANDI à l'adresse souhaitée, ce qui n'était possible jusqu'ici que pour une partie infime des articles. Tous les autres produits devaient être récupérés par la clientèle dans le magasin LANDI de leur région.

Entre-temps, Bruno Husmann a pris en charge le gril Ambry. Cela fait six ans qu'il travaille en tant que chauffeur pour LANDI Pilatus. Dans ses chargements habituels, composés d'aliments pour animaux ou de litières destinées à des clients agricoles, on trouve de plus en plus souvent des tondeuses, des vélos ou justement des grils pour une clientèle privée. Bruno achemine les commandes effectuées en ligne lors des tournées agricoles et voyage ainsi entre fermes isolées en pleine campagne et le centre-ville de Lucerne. Il conduit son camion à trois essieux de 26 tonnes en toute sérénité dans des rues parfois étroites. « Connaître la région est également utile pour la planification des trajets. Nous savons où cela circule bien à quel moment. » Bruno considère cette tâche supplémentaire comme un avantage pour la LANDI : « Les demandes diminuent dans les exploitations agricoles », constate-t-il. « Les commandes de particuliers nous permettent donc de compenser cette baisse. » Selon lui, la quantité de commandes est encore gé-



**Antonia Johann,**  
apprentie gestionnaire du commerce de détail

**« Après réception de la commande en ligne, nous préparons et conditionnons les produits dans le magasin LANDI. »**

« C'est pratique pour nous que la LANDI livre désormais tout son assortiment en ville! »



Daniel Hug et Corinne Oesch,  
graphistes

nable, mais il est tout à fait possible que d'autres camions soient bientôt nécessaires si le degré de notoriété du nouveau service augmente.

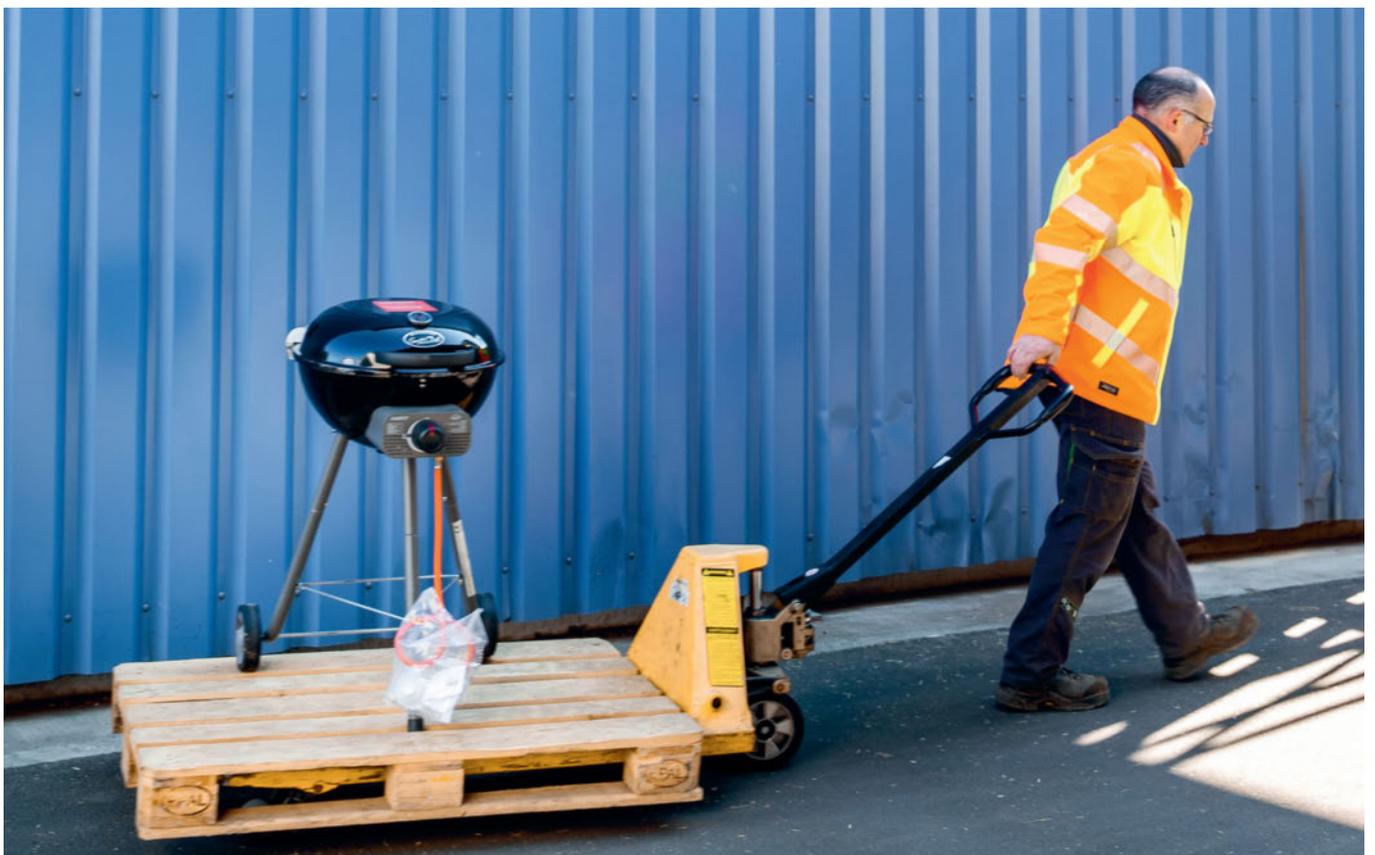
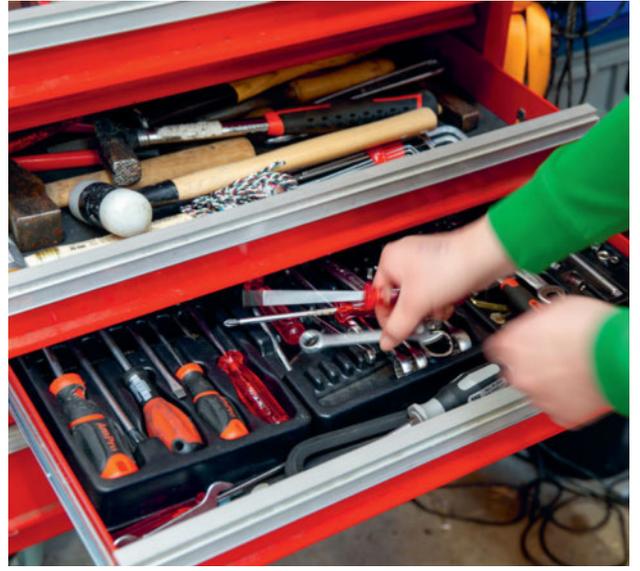
Bruno s'arrête sur le Sonnenberg pour décharger une palette d'aliments pour bovins à la ferme Eggenhof. Ce domaine agricole biologique, qui appartient à la commune de Kriens, est un bon client de LANDI Pilatus. De temps en temps, Bruno discute un peu avec le fermier, mais aujourd'hui, ce dernier travaille dans les champs. Bruno doit poursuivre son itinéraire pour éviter les embouteillages.

Le voyage du grill se termine dans l'agglomération lucernoise, dans le jardin d'une ancienne gare à Emmenbrücke. La graphiste Corinne Oesch et son partenaire commercial Daniel Hug ont commandé le modèle Ambry pour les grillades de midi. « Nous connaissons bien la LANDI et nous avons su par hasard qu'elle proposait maintenant des livraisons en ville », se réjouit la destinataire. « Nous avons dû remplacer d'urgence notre grill, mais sans voiture, c'était assez compliqué. » Pendant que le duo créatif installe son nouveau grill, Bruno se remet en route : il quitte la ville et rejoint un autre domaine agricole.

« Je ne livre plus seulement des fermes, mais aussi des particuliers en ville. »



Bruno Husmann,  
chauffeur





# Rapport sur le groupe fenaco-LANDI

fenaco société coopérative compte 165 membres, dont la majorité sont des coopératives LANDI partenaires. Elles ont évolué positivement parallèlement à fenaco.

## Commentaire sur les comptes

En 2021, fenaco compte 165 membres, dont 145 LANDI exerçant une activité commerciale. fenaco société coopérative détient une participation majoritaire dans 18 LANDI (LANDI SA). Le nombre de membres a diminué de neuf unités par rapport à l'année précédente. Cette diminution s'explique par des sorties de LANDI sans activité commerciale et des fusions.

Ces dernières années, les LANDI ont évolué positivement parallèlement à fenaco. Le produit net d'une LANDI s'est élevé en moyenne à CHF 27,0 Mio (2020\*). Il a légèrement augmenté par rapport à l'année précédente (2019: CHF 26,4 Mio). Comme pour fenaco société coopérative, pour les LANDI, la pandémie de coronavirus a également induit une augmentation exceptionnelle des recettes dans le commerce de détail. Parallèlement, le domaine des carburants a reculé, tandis que le Domaine d'activité Agro a affiché une progression constante. fenaco et les LANDI forment une entreprise générant un produit net de CHF 7,9 Mrd (2020\*): le groupe fenaco-LANDI.

Au total, à l'échelon suisse, les LANDI emploient 7780 collaboratrices et collaborateurs, ce qui correspond à 5231 postes à temps plein (2020\*).

Au 31 décembre 2020, le groupe fenaco-LANDI employait 16 808 personnes, figurant ainsi parmi les plus grands employeurs privés de Suisse. La majorité de ces postes de travail se situent en dehors des centres urbains, ce qui contribue largement à la valorisation des zones rurales suisses.

## Développement des modèles commerciaux

La répartition des tâches entre les LANDI et fenaco se définit globalement comme suit: les LANDI se concentrent sur les secteurs commerciaux et les fonctions qui tirent avantage de la proximité géographique et de l'ancrage régional. Les Domaines d'activité Agro, Commerce de détail et Energie occupent une place prépondérante. fenaco pour sa part est responsable de secteurs commerciaux et des fonctions permettant de réaliser d'importantes économies d'échelle au sein du groupe. Sur la base de cette répartition des tâches, le groupe fenaco-LANDI ne cesse de développer ses modèles commerciaux.

Dans le Domaine d'activité Agro, la nouvelle plateforme technologique Innovagri est devenue un moteur important. L'objectif est d'introduire rapide-

## Chiffres-clés consolidés du groupe fenaco-LANDI 2020\*

du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre (en Mio de CHF)

|  | 2020  | 2019  | 2018  | 2017  | 2016  |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Produit net                                    | 7 937 | 7 831 | 7 601 | 7 099 | 6 757 |
| Produit d'exploitation                         | 2 192 | 2 045 | 2 017 | 1 962 | 1 894 |
| EBITDA   | 470   | 384   | 390   | 383   | 377   |
| Investissements en immobilisations corporelles | 276   | 294   | 282   | 273   | 250   |
| Fonds propres en % du total du bilan           | 55.5  | 53.3  | 50.9  | 48.8  | 47.8  |

\* Les chiffres du groupe fenaco-LANDI relatifs à l'exercice 2021 seront publiés dans le rapport de gestion 2022.

ment des méthodes innovantes de protection durable des plantes chez les agricultrices et agriculteurs. L'acquisition de machines et d'équipements innovants, ainsi que d'instruments digitaux, est généralement trop risquée ou trop coûteuse pour les entreprises individuelles. Dans le cadre de sa mission de coopéra-

## Le groupe fenaco-LANDI entend accélérer la transition énergétique.

tive, le groupe fenaco-LANDI met ces ressources à la disposition d'un grand nombre d'entreprises agricoles et garantit leur accessibilité. fenaco est responsable de l'évaluation technologique et des tests, tandis que les LANDI se chargent de l'introduction sur le marché.

Dans le Domaine d'activité Commerce de détail, le commerce en ligne continue de gagner en importance pour les magasins LANDI. A la suite de l'implémentation du « Modèle commercial 2022 », l'offre a été considérablement étoffée. Désormais, la clientèle peut commander tout l'assortiment des magasins LANDI en ligne. Au départ de 100 sites LANDI, les marchandises sont préparées, emballées de manière décentralisée et pour certaines livrées personnellement par des collaboratrices et collaborateurs des LANDI. De ce fait,

la valeur ajoutée du commerce en ligne profite à la LANDI locale. La proximité avec la clientèle et l'ancrage régional sont en outre préservés.

Ensemble, fenaco et les LANDI entendent accélérer la transition énergétique dans les zones rurales de Suisse. Ainsi, dans le Domaine d'activité Energie, l'extension des bornes de recharge rapide pour les véhicules électriques et de l'infrastructure à hydrogène se poursuit dans les stations-services AGROLA. fenaco fournit les concepts et les LANDI assurent l'exploitation des stations-services sur place en tant que franchisés.

### Tremplin pour les jeunes cadres

Au sein du groupe fenaco-LANDI, les cadres dirigeants doivent satisfaire à un niveau d'exigences élevé. Ils ou elles doivent non seulement disposer de compétences spécialisées et de conduite, mais aussi connaître les interactions entre les différentes unités de l'entreprise. Une formation interne spécialement conçue permet de réduire le décalage entre les besoins de personnel et le nombre de candidates et candidats. Le programme de formation de deux ans « Trainee en gestion fenaco-LANDI » offre à de jeunes talents l'opportunité de découvrir l'univers du groupe fenaco-LANDI de manière approfondie et d'acquérir les qualifications nécessaires pour devenir un ou une futur(e) cadre dirigeant(e). Une à deux places de formation sont attribuées par région et par an. A ce jour, douze trainees en gestion ont terminé avec succès le programme et réussi à accéder à des fonctions dirigeantes assorties de nombreuses responsabilités au sein de l'entreprise. Six personnes suivent actuellement la formation.

# Rapport sur fenaco société coopérative

fenaco société coopérative enregistre des résultats exceptionnels pour la deuxième année consécutive. La pandémie n'y est pas étrangère. Le produit net a augmenté de 5,7 % pour atteindre CHF 7,38 Mrd. Le résultat d'exploitation (EBIT) s'est établi à CHF 169,0 Mio. Le produit net et l'EBIT atteignent de nouvelles valeurs record dans l'histoire de fenaco.

## Exercice 2021

### Commentaire sur les comptes

La pandémie a de nouveau marqué de son empreinte l'exercice de fenaco société coopérative. Par rapport à l'année précédente, le produit net a augmenté de 5,7 % – soit d'environ CHF 400 Mio – pour s'établir à CHF 7,38 Mrd. Chacun des quatre Domaines d'activité a contribué à ce résultat. Le Domaine d'activité Agro a continué sur sa lancée positive des années précédentes et a pu conserver ses parts de marché, voire les augmenter. Le Domaine d'activité Industrie ali-

## L'exercice 2021 a largement dépassé les prévisions.

mentaire s'est remis des répercussions de la pandémie, en particulier au cours du deuxième semestre, tandis que le Domaine d'activité Commerce de détail a une nouvelle fois profité du niveau exceptionnellement élevé de la consommation à domicile. Il a encore progressé par rapport à l'année précédente, dépassant ainsi largement les prévisions. Le Domaine

d'activité Energie a également connu une évolution positive. Le comportement en matière de mobilité s'est normalisé. Dans le même temps, l'explosion des prix de l'énergie, alimentée par les turbulences sur les marchés internationaux, a fait grimper le produit net. Globalement, la croissance organique réelle de fenaco société coopérative a atteint 2,5 % ou CHF 173 Mio. Le produit net s'est accru de 0,2 %, soit de CHF 18 Mio, grâce à des acquisitions. Des effets liés aux prix ont entraîné une augmentation de 3,0 % du produit net, soit de CHF 210 Mio.

Le résultat d'exploitation opérationnel est tout aussi réjouissant. Ce bon résultat est notamment dû à la croissance enregistrée dans le commerce de détail. Les autres domaines d'activité y ont eux aussi largement contribué, malgré une forte pression sur les marges. Sur les marchés d'approvisionnement internationaux, certains prix ont également atteint des niveaux record. Par rapport à l'année précédente, le résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT) a augmenté de CHF 166,4 Mio pour atteindre CHF 169,0 Mio (+1,6%). Les bénéfices sur les ventes se sont montés à 2,3 %, dépassant ainsi largement la moyenne pluriannuelle. Le résultat d'entreprise de CHF 128,0 Mio a baissé de CHF 7,5 Mio par rapport à l'année précédente. Globalement, 2021 est le meilleur exercice de l'histoire de fenaco.

Les membres en ont eux aussi tiré profit. La participation au résultat pour les membres de LANDI qui gèrent une entreprise agricole en tant que paysanne ou paysan actif a été reconduite. D'un montant total de 4,9 Mio, elle s'est ajoutée à l'envoi de colis cadeaux de produits fenaco d'une valeur de CHF 1,5 Mio, ainsi qu'à la rémunération déjà existante des parts sociales de 6% aux LANDI, qui représente CHF 10,4 Mio. De plus, la prime de collaboration que fenaco verse aux LANDI a une nouvelle fois été revue à la hausse pour atteindre CHF 17,7 Mio. Au total, fenaco a ainsi redistribué CHF 33,0 Mio (2020 : CHF 31,5 Mio) aux LANDI et à leurs membres, les agricultrices et les agriculteurs suisses.

### Récoltes historiquement maigres

La météo défavorable a marqué l'année agricole 2021. Les gelées nocturnes du printemps, de même que les grêles et les fortes pluies de l'été, ont entraîné une chute massive de la production végétale. Toutes les cultures ont été touchées, mais à des degrés divers. L'année de production végétale 2021 restera dans les annales comme l'une des pires de l'histoire de l'agriculture suisse. Les abricots, les pruneaux et les cerises ont été particulièrement touchés. Les récoltes de légumes frais et de garde, de pommes de terre et de céréales ont également été inférieures à la moyenne. Dans la viticulture, la situation a fluctué selon les régions. Tandis que le Valais a enregistré sa pire récolte depuis le début des recensements il y a 50 ans, les Grisons ont pu récolter des quantités correspondant à la moyenne pluriannuelle. La situation est similaire pour les fruits à pépins : sur la Côte lémanique et en Valais, les récoltes ont été excellentes, tandis qu'en Suisse orientale, les fruits de table et les fruits à cidre sont devenus une denrée rare. Contrairement à la production végétale, la production animale a progressé. La demande de volailles suisses en particulier a explosé. Le recul des prix dans la production porcine a été la seule exception. Globalement, la valeur de production de l'ensemble de l'agriculture a chuté. Les coûts de production ont grimpé sous l'influence des turbulences exceptionnelles sur les

marchés d'approvisionnement internationaux. Dans l'ensemble, les recettes des entreprises agricoles ont accusé pour la première fois un recul après plusieurs années de progression ininterrompue.

### Aggravation des pénuries d'approvisionnement à l'échelon international

Après la récession née de la pandémie l'an dernier, la reprise économique a été plus rapide que prévu. En Suisse, le renchérissement annuel moyen était de 0,6 %, ce qui correspond plus ou moins au niveau d'avant la crise sanitaire. Le franc a fait preuve de résistance par rapport au dollar et à l'euro. Les pénuries d'approvisionnement dans le commerce international, induites par la pandémie, se sont encore aggravées, avec pour conséquence une hausse des prix et certaines lacunes dans l'assortiment. Une tendance haussière des prix de l'énergie et des matières premières a encore exacerbé la situation. Dans ce contexte, les investissements considérables consentis par fenaco ces dernières années dans les capacités de stockage et de logistique se sont avérés payants. fenaco a ainsi pu procéder à des achats prévisionnels et bénéficier de la marge de manœuvre nécessaire. Dans un contexte de marchés de plus en plus volatils, cette combinaison de compétences a généré un avantage concurrentiel déterminant. Cela a permis d'atténuer considérablement les hausses de prix significatives pour les paysannes et les paysans, notamment au niveau des produits agricoles importés. La force du franc a également eu un impact positif.

### Reconnaissance à l'égard des collaboratrices et collaborateurs

En 2021, fenaco a débloqué CHF 147,0 Mio pour des investissements. De ce montant, près de CHF 66 Mio ont été directement injectés dans les domaines en amont et en aval de l'agriculture, bénéficiant ainsi directement à l'agriculture productrice. 307 nouveaux postes de travail ont été créés. Au total, fenaco employait 11 268 collaboratrices et collaborateurs à la fin de

l'année, ce qui correspond à 9551 postes à temps plein. 556 personnes ont suivi un apprentissage dans 24 professions différentes. La masse salariale totale a été accrue de 1,0 % en accord avec les partenaires sociaux Unia et Syna. Ces deux dernières décennies, fenaco a donc toujours connu des négociations salariales supérieures au renchérissement et à la moyenne nationale. En outre, fenaco a tenu à remercier l'ensemble de son personnel pour son formidable engagement durant cet exercice particulier en lui versant une prime extraordinaire d'une valeur de CHF 100.– par personne. Avec cette action, fenaco a en outre fait un geste de solidarité en faveur de la restauration suisse durement touchée par les restrictions liées à la pandémie. En reconnaissance de leur contribution au résultat annuel, les collaboratrices et les collaborateurs recevront en 2022 également un bon de CHF 100.– de Volg et de LANDI, à la charge de l'exercice 2021.

### Perspectives 2022

#### Trois grands axes stratégiques

fenaco entend consolider ses positions en Suisse dans tous les domaines d'activité. Des acquisitions seront réalisées si elles renforcent l'entreprise dans l'intérêt de ses membres et de sa stratégie. fenaco entreprendra des démarches ciblées à l'étranger pour autant qu'elles servent le but de l'entreprise. A cet égard, la création et l'expansion des activités existantes dans les pays européens voisins sont primordiales. En 2021, le produit net réalisé à l'étranger a représenté 4,5 %. Quelque 474 collaboratrices et collaborateurs travaillent pour fenaco en France, au Luxembourg, en Allemagne, en République tchèque et en Roumanie. Pour continuer à prospérer à l'avenir, fenaco articule ses activités commerciales autour de trois grands axes stratégiques : innovation, durabilité et compétence internationale.

#### Evolution du produit net et du résultat

2022 se profile comme une année riche en défis. Le produit net devrait à nouveau dépasser la barre des CHF 7 Mrd. Pour le résultat en revanche, il faut tabler

sur un recul. Les stocks de céréales, de fruits, de légumes et de pommes de terre sont faibles du fait de la récolte médiocre de 2021, mise à mal par la météo défavorable. Les importations nécessaires vont peser sur le résultat. Les chaînes de restauration et l'hôtellerie internationale se remettent lentement de l'impact de la pandémie, tandis que dans le commerce de détail, les effets de la pandémie s'estompent. Le retour à une nouvelle normalité après la pandémie apporte son lot de nouveaux défis. L'offensive russe contre l'Ukraine est source de nouvelles incertitudes. En effet, ces deux pays font partie des principaux exportateurs mondiaux de matières premières agricoles et d'énergie. Dans l'ensemble, il faut s'attendre à un recul du résultat d'exploitation (EBIT) après deux années exceptionnelles d'évolution positive, 2020 et 2021. Il en va de même pour le résultat d'entreprise. Le volume d'investissement prévu est d'environ CHF 270 Mio.

#### Renforcement de l'engagement social

En 2020 et 2021, la pandémie a donné lieu à deux exercices exceptionnellement bons. fenaco société coopérative va exploiter ces moyens financiers au profit d'un engagement social exceptionnel. En effet, elle va apporter une contribution de CHF 10 Mio en faveur du dialogue entre la ville et la campagne. On observe que, du fait de l'urbanisation croissante, ces deux univers ne cessent de s'éloigner. La compréhension mutuelle est pourtant primordiale pour la cohésion sociale. Des relations solides entre la ville et la campagne passent par un dialogue continu. fenaco entend s'engager en faveur de ce dialogue. Les fonds octroyés seront versés à une fondation indépendante. Pour obtenir un impact maximal, une coopération avec des acteurs déjà actifs dans ce domaine est prévue. Nous allons notamment soutenir des projets qui encouragent les échanges personnels et les rencontres directes entre la population et les familles paysannes.



#### Agro

fenaco propose aux agricultrices et agriculteurs une vaste palette de moyens de production pour tous les types de production, à savoir semences, nutrition des plantes, produits phytosanitaires, aliments fourragers ou technique agricole. Nous commercialisons en parallèle des céréales, des oléagineux et de la production animale. Nous encourageons la capacité d'innovation et la digitalisation de l'agriculture suisse et soutenons les paysannes et paysans suisses dans leur travail quotidien au sein de leur entreprise agricole en leur offrant un service de conseil.

#### Industrie alimentaire

fenaco transforme et produit des denrées alimentaires de haute qualité (fruits, légumes, pommes de terre, œufs, poissons et viande) et les commercialise auprès des consommatrices et consommateurs. Nos principaux clients sont des restaurants, hôtels, boucheries et les leaders suisses du commerce de détail, dont Volg et LANDI. Les entreprises ultraspécialisées Halag Chemie, UFAG Laboratorien et ufamed couvrent le domaine de compétence Sécurité alimentaire.

#### Commerce de détail

fenaco est le plus grand détaillant dans les zones rurales suisses. Le groupe Volg est spécialisé dans les magasins de village et de quartier de petite surface en Suisse alémanique et en Suisse romande. Il gère les marques Volg, TopShop et

Prima et approvisionne plus de 900 points de vente en denrées alimentaires et produits de première nécessité. Le grossiste spécialisé dans le commerce de détail Cadar livre encore 600 clientes et clients supplémentaires, dont plus de 100 magasins « ma fée ». Les 270 magasins LANDI sont leader dans les domaines maison et jardin. Ils se distinguent par la composition unique de leur assortiment et la fiabilité de leur qualité.

#### Energie

Avec AGROLA, fenaco est un fournisseur global leader dans les domaines de l'énergie, de la chaleur et de la mobilité. Nous jouons un rôle-clé dans l'approvisionnement des zones rurales. Le portefeuille d'AGROLA comprend des combustibles et carburants fossiles et renouvelables, de l'électricité et des installations photovoltaïques. AGROLA investit dans la mobilité durable via des stations de recharge rapide pour véhicules électriques et des stations à hydrogène. Le réseau de stations-service d'AGROLA comprend plus de 400 sites et fait ainsi partie des plus grands réseaux de Suisse.

#### Divers

Les Unités d'activité Divers comprennent deux secteurs d'entreprises qui, du fait de leur spécialisation et de leur activité globale, ne sont rattachés à aucun Domaine d'activité stratégique : il s'agit du fournisseur de solutions informatiques Bison et de l'entreprise de transport et de logistique TRAVECO.

# Agro

Le Domaine d'activité Agro a augmenté son produit produit net de 4,0% pour atteindre CHF 2,04 Mrd. Tous les secteurs commerciaux ont pu conserver ou renforcer leurs positions sur le marché.

Le Secteur commercial **Aliments fourragers/céréales** a connu l'une des moins bonnes récoltes de céréales de l'histoire de fenaco sur les plans qualitatif et quantitatif. L'Unité d'activité Céréales, oléagineux et matières premières (GOF) a dû s'appuyer davantage sur les importations complémentaires. Avec l'inauguration d'un site spécialement dédié aux matières premières bio à Berlin, Swiss Grana Group a renforcé ses compétences dans ce domaine. Objectif: renforcer la sécurité de l'approvisionnement en Suisse.

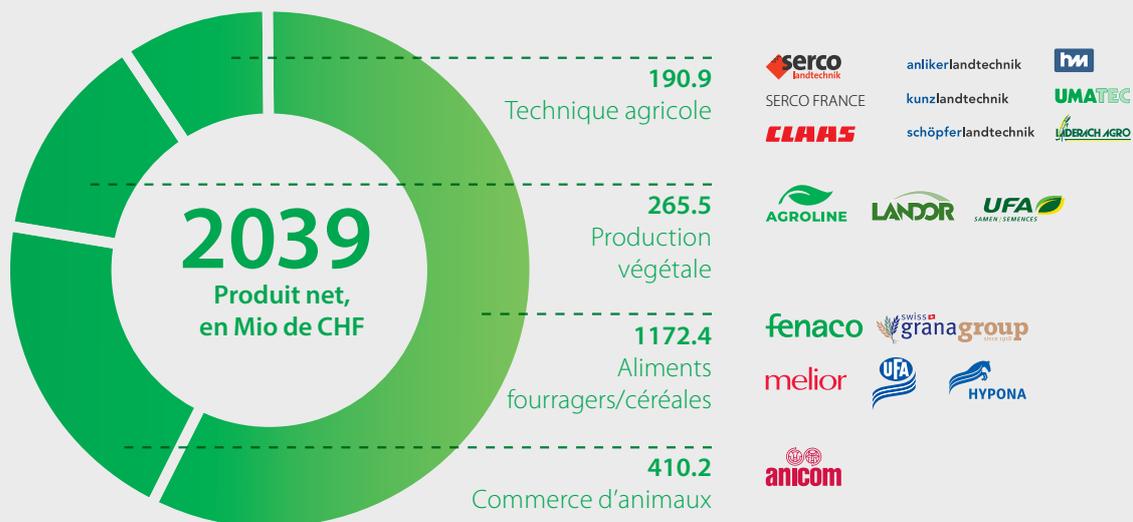
Dans les aliments fourragers, UFA et Melior ont profité d'un marché des aliments composés en pleine expansion. Les deux entreprises ont considérablement accru le volume de leurs ventes et parts de marché. Les segments bétail laitier et bio, surtout, ont progressé, notamment grâce à la campagne d'information « AlimEX » indiquant les avantages des aliments expansés. Des investissements importants ont à nouveau été réalisés pour rénover et moderniser les centres de production. Une 3<sup>e</sup> station de chargement a été mise en service à St. Margrethen (SG) afin d'éviter les goulets d'étranglement au chargement des camions. Les travaux de modernisation de l'usine d'aliments minéraux de Sursee (LU) ont débuté. Ils seront achevés en 2024.

Dans le Secteur commercial **Commerce d'animaux**, Anicom a réalisé une bonne année, malgré un contexte

difficile. La situation du marché était particulièrement tendue dans le secteur porcin. La production accrue de goretts d'engraissement a créé un surplus d'offre en porcs de boucherie au 2<sup>e</sup> semestre. Dans le bétail d'étable, les ventes ont été réjouissantes et les prix à la production, très bons. Afin de réduire la charge administrative des transports d'animaux, Anicom a soutenu Identitas AG dans le développement du système eTransit. Des documents d'accompagnement peuvent être créés, remplis et conservés numériquement très simplement grâce à cette nouvelle application récompensée au salon Suisse Tier. Pour l'instant, elle existe pour les porcs uniquement. D'autres catégories d'animaux suivront.

Dans le Secteur commercial **Production végétale**, l'année a été marquée par des conditions météo inhabituelles et des turbulences sur les marchés internationaux des matières premières. Ces turbulences ont fait exploser le prix de certains engrais. Grâce à des achats bien planifiés et à une bonne gestion des stocks, les répercussions sur les paysannes et paysans suisses ont pu être en grande partie atténuées. En raison du contexte géopolitique délicat, la situation reste tendue.

La demande en produits phytosanitaires alternatifs ne fléchit pas. Au printemps, AGROLINE a mis en service le nouveau centre pour la protection durable des plantes à Aesch (BL). Il comprend des laboratoires



dédiés aux micro- et macro-organismes ainsi qu'un élevage d'auxiliaires et un secteur logistique. Avec cette ouverture, nous avons triplé nos capacités dans l'élevage d'auxiliaires. En parallèle, AGROLINE a lancé la plateforme technologique Innovagri en collaboration avec LANDI. L'objectif est d'introduire plus rapidement des méthodes innovantes de protection durable des plantes chez les agricultrices et agriculteurs suisses.

Semences UFA a mis en service la première installation de traitement thermique des semences à Lyssach (BE). Les semences traitées uniquement à la vapeur contre les maladies sont autorisées pour toutes les méthodes de production.

Nous avons cédé notre participation auprès du grossiste en engrais Fertag France SA. LANDOR a fortement développé ses compétences dans le commerce international ces dernières années et achète depuis directement chez les producteurs. La participation n'avait plus d'intérêt pour les paysannes et paysans suisses.

Dans le Secteur commercial **Technique agricole**, nous avons réalisé d'autres acquisitions. En France, le groupe SERCO a repris les concessionnaires Bal-langer et AMA, actifs dans la technique agricole. Les atouts de Dousset-Matelin et des nouveaux arrivants sont regroupés sous SERCO France. Avec la reprise de Meier Maschinen AG à Marthalen (ZH), SERCO a ren-

forcé sa présence en Suisse orientale. Cela a propulsé la marque CLAAS à la 5<sup>e</sup> position sur le marché suisse des tracteurs. SERCO s'engage activement pour une technique agricole plus intelligente en Suisse. De premiers tests pratiques ont été réalisés, avec AGROLINE, avec une machine de présérie du robot ANATIS de CAR-RÉ. Jusqu'à présent, les résultats sont prometteurs. JCB Agri Schweiz a mis sur le marché le premier chargeur télescopique électrique. La mobilité électrique, aussi, gagne les fermes suisses.

Dans un avenir proche, il est difficile d'imaginer qu'une entreprise agricole puisse fonctionner sans planification digitale de la production, sans documentation et sans exploitations des données. fenaco s'engage donc avec neuf autres actionnaires pour développer le gestionnaire d'exploitation numérique suisse **barto powered by 365FarmNet**. Grâce au 2<sup>e</sup> tour de financement qui s'est déroulé comme prévu, des bases suffisantes pour son développement sont en place, notamment dans la production animale. Avec UFA Gallo Support, un nouveau module fenaco dédié à la détention de volailles a été mis à disposition. Il a obtenu le prix de l'innovation au salon Suisse Tier. La bibliothèque de documents MyDocs fenaco-LANDI et le conseiller en production végétale AGROLINE Service ont encore été améliorés. D'autres modules sont en développement.

# Industrie alimentaire

Le Domaine d'activité Industrie alimentaire a connu une légère reprise malgré la persistance de la pandémie. Le produit net a augmenté de 2,8 % pour atteindre CHF 1,42 Mrd.

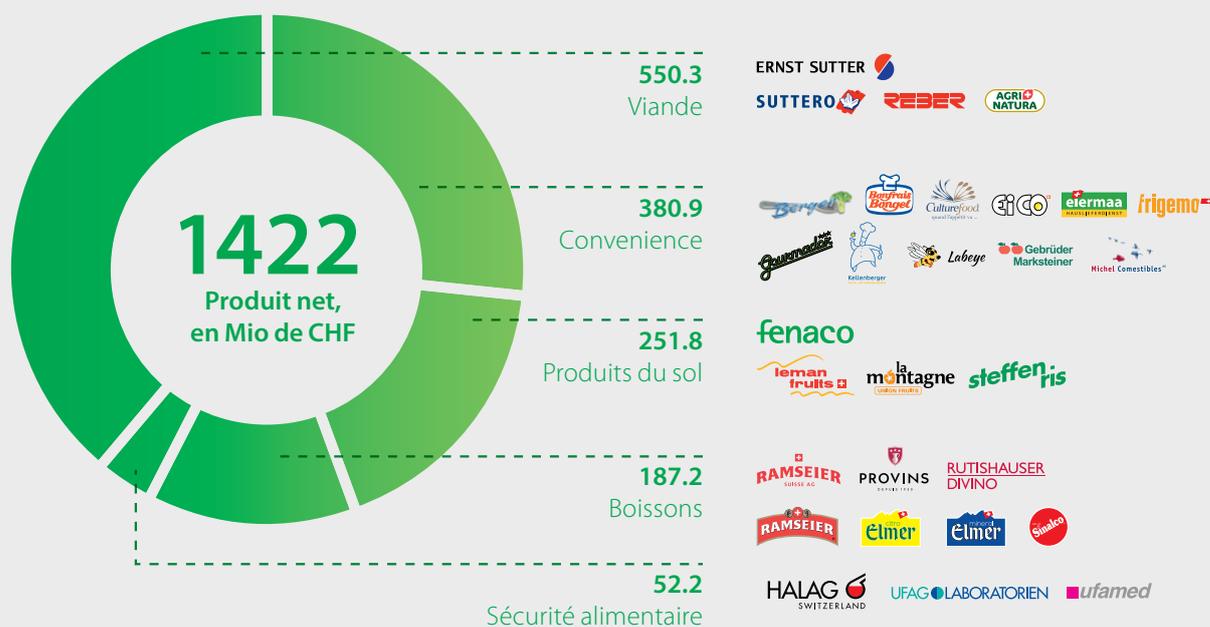
Dans le Secteur commercial **Viande**, Ernst Sutter a augmenté son produit net et consolidé sa position sur le marché dans un environnement concurrentiel. Des chaînes d'approvisionnement perturbées et des hausses de prix sur les marchés internationaux des matières premières ont constitué des défis, p. ex. dans les matériaux d'emballage et le matériel auxiliaire. La marque phare SUTTERO a gagné en notoriété. Une nouvelle ligne de découpe et de conditionnement a été mise en service au siège principal de Gossau (SG). La technologie assistée par robot optimise considérablement les performances et les compétences d'Ernst Sutter dans le conditionnement. L'entreprise a aussi agrandi l'entrepôt à hauts rayonnages à Bazenheid (SG). De l'espace a été créé pour une gamme élargie de produits fabriqués, entre autres, selon les directives de programmes de labellisation respectueux des animaux.

Dans le Secteur commercial **Convenience**, frigemo est spécialisé dans la production et la commercialisation de produits de qualité à base de pommes de terre, légumes, fruits et pâtes. Si dans le commerce de détail, les excellents résultats de 2020 ont été encore nettement dépassés, la pandémie a de nouveau impacté la restauration. Grâce à une stratégie offensive d'acquisition, frigemo a gagné de nouveaux partenaires de distribution et consolidé sa position de leader.

EiCO, dans le secteur des œufs, a connu une demande supérieure à la moyenne au premier semestre due à la pandémie. La consommation d'œufs s'est ensuite normalisée. Les ventes d'œufs respectant les normes les plus strictes de bien-être animal et de la région ont connu une évolution très réjouissante.

Pour les entreprises commerciales, la deuxième année de pandémie n'a entraîné qu'une légère reprise en raison de la nouvelle fermeture des restaurants. Néanmoins, elles envisagent l'avenir avec optimisme. Un gros client a été remporté, et les relations avec la clientèle existante ont été consolidées.

Le Secteur commercial **Produits du sol** a de nouveau profité de la consommation à domicile accrue liée à la pandémie. Du côté des pommes de terre à frites, la fermeture des entreprises de restauration au printemps a entraîné des excédents. Une solution de branche solidaire a permis d'atténuer ces derniers. Le reste de l'année, le gel, la grêle et l'humidité ont engendré des récoltes inférieures à la moyenne dans toutes les catégories de produits. Les fruits à pépins de La Côte et du Valais ont constitué la seule exception. L'intégration des activités fruits de la Société d'agriculture de Fully a renforcé le Secteur Produits du sol en Valais. Le Secteur Produits du sol a aussi poursuivi sa stratégie d'automatisation et de digitalisation. La commande de



4700 palox de 1000 kg labellisées Bois Suisse auprès de deux fournisseurs suisses a également eu des échos positifs dans la presse.

Les entreprises ultraspécialisées Halag Chemie, UFAG Laboratorien et ufamed ont été regroupées sous le nouveau Secteur commercial **Sécurité alimentaire** et rattachées à l'Industrie agroalimentaire (avant : Divers).

Halag Chemie a encore augmenté la quantité totale produite par rapport à 2020 malgré le recul des ventes de désinfectants. Plusieurs nouveaux clients souhaitant miser sur un partenaire suisse ont été remportés. L'approvisionnement en matières premières sur les marchés internationaux a été extrêmement difficile.

Chez UFAG Laboratorien, le Secteur Analyse pharmaceutique a très bien évolué malgré un incendie dans les laboratoires de Sursee (LU). Les produits biopharmaceutiques ont bien progressé. Dans l'Analyse des produits fourragers et des aliments, les restrictions imposées à la restauration ont, comme en 2020, fait baisser les commandes en dessous de la moyenne.

ufamed a de nouveau augmenté son produit net, notamment grâce à la croissance du Secteur Animaux de compagnie. Comme les années précédentes, les préparations à base de plantes ont progressé. De plus, ufamed a élargi sa gamme avec des produits innovants pour le soin des plaies. Les médicaments vétérinaires

ont encore connu des difficultés d'approvisionnement. Dans le Secteur commercial **Boissons**, la fermeture temporaire des cafés et restaurants a de nouveau pesé sur les recettes. Contrairement à 2020, RAMSEIER Suisse n'a pas pu compenser le manque à gagner dans la restauration par le commerce de détail. Les activités dans les produits de marques ont néanmoins bien progressé. La récolte de fruits est restée en deçà des attentes due aux conditions météorologiques. Les cidreries d'Oberaach (TG) et de Sursee (LU) n'ont transformé que 21 800 t de fruits à cidre. La faible récolte a permis de réduire le stock élevé de concentré de jus de fruits.

2021 a été une année difficile pour Provins sur le plan économique. La période tumultueuse a perduré dans la restauration, tandis que le domaine des clients privés s'est bien développé. En raison des mauvaises conditions météo, la récolte de raisins dans le Valais a été deux fois moindre que lors d'une année moyenne. La qualité laisse néanmoins présager un bon millésime.

Le 1<sup>er</sup> avril 2021, DiVino a repris les activités commerciales de Rutishauser Weinkellerei AG de la coopérative agricole française InVivo. Le domaine clients privés et restauration a donc été élargi avec l'introduction de nouvelles marques renommées et riches en traditions. Les deux entreprises se présentent sur le marché sous le nom commun Rutishauser-DiVino SA. Elles ont obtenu de bons résultats durant l'exercice.

# Commerce de détail

Le développement du Domaine d'activité Commerce de détail a une fois de plus été marqué par la pandémie. Le produit net a augmenté de 1,7% pour se fixer à CHF 2,37 Mrd, une évolution positive due en grande partie aux magasins LANDI.

Le **groupe Volg**, spécialisé dans les magasins de village et les petites surfaces, a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de CHF 1,76 Mrd (CHF 1,77 Mrd en 2020) avec 927 points de vente (924 en 2020). Le résultat de l'année record 2020 dû à la pandémie a donc été quasiment confirmé, puisqu'un recul de seulement 0,6% a été enregistré. Le chiffre d'affaires a augmenté de 15,4% par rapport à 2019. Les recettes par client ont une nouvelle fois progressé par rapport à l'année précédente. Ce résultat est remarquable. Les gens aiment faire leurs achats au magasin de village près de chez eux : de nombreux nouveaux clients et clientes de 2020 ont continué de faire leurs courses régulièrement chez Volg en 2021. Ils apprécient le choix de produits adapté à leurs besoins quotidiens, les horaires d'ouverture attrayants et le contact personnel avec les collaborateurs et collaboratrices du magasin.

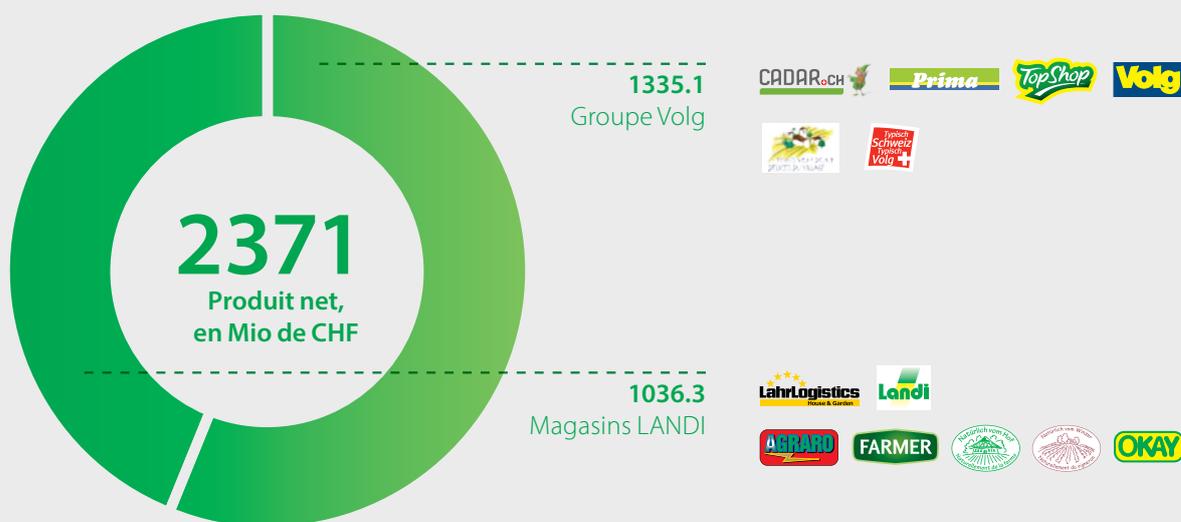
Les 586 magasins de village Volg (586 en 2020) constituent le principal canal de vente du groupe et ont permis de réaliser un chiffre d'affaires de CHF 1,33 Mrd (CHF 1,36 Mrd en 2020).

Les shops de stations-service ont également connu un développement positif : le chiffre d'affaires des 111 TopShop des stations-service AGRO-LA (107 en 2020) a progressé de 4,6% pour s'établir à CHF 343,0 Mio (CHF 328,0 Mio en 2020).

Les 230 détaillants indépendants approvisionnés par Volg Konsumwaren AG (231 en 2020), qui sont pour la plupart présents sur le marché sous le nom de « Prima », ont quant à eux augmenté leur chiffre d'affaires de 7,5% pour atteindre CHF 86,0 Mio (CHF 80,0 Mio en 2020).

Le groupe Volg a de nouveau investi dans une infrastructure encore plus durable et dans la modernisation continue de ses points de vente. Au siège principal de Winterthur, l'entrepôt à hauts rayonnages de la centrale de distribution a été agrandi de 900 m<sup>2</sup>. Par ailleurs, l'installation photovoltaïque sur le toit a été complétée par 1900 nouveaux modules solaires, ce qui garantit une réduction supplémentaire des émissions de CO<sub>2</sub> du site. Dans les bâtiments administratifs, les zones d'entrée et d'accueil ainsi qu'une partie des bureaux ont été modernisés afin de créer un environnement de travail dans l'ère du temps.

Le grossiste romand Cadar a bouclé l'exercice avec un chiffre d'affaires de CHF 48,1 Mio (2020 : CHF 52,4 Mio). Le concept « Sur Mesure » a été introduit en collaboration avec Culturefood dans le but d'unir les moyens logistiques pour les produits frais, les produits secs et les produits non alimentaires. Le concept de magasin « ma fée » a également été modernisé.



Les 270 **magasins LANDI** (270 en 2020) ont réalisé un chiffre d'affaires de CHF 1,54 Mrd (CHF 1,47 Mrd en 2020), soit une augmentation de 5,1 % par rapport à l'année précédente. Dans tous les canaux de vente, la demande de plantes, d'articles de jardin et de produits relatifs à la mobilité électrique a été forte.

Les magasins LANDI se démarquent par leur assortiment unique, par la qualité fiable et les prix durablement bas de leurs produits. C'est ce que confirme également une évaluation de tous les tests effectués au cours des 15 dernières années par le magazine des consommateurs «K-Tipp». Les magasins LANDI ont occupé la troisième place de ce classement général.

Dans le cadre du projet intitulé «Modèle commercial 2022», les magasins LANDI ont étoffé considérablement leur offre en ligne. Désormais, les clientes et clients peuvent commander tout l'assortiment en ligne et se faire livrer à domicile. Près de 100 magasins LANDI préparent et conditionnent les commandes effectuées en ligne. Les magasins LANDI assurent eux-mêmes la livraison des objets encombrants, des marchandises diverses et des commandes de plantes jusqu'au domicile de la clientèle. Les colis, les vins et autres boissons sont livrés par le partenaire logistique Planzer. Le modèle éprouvé «Click & Collect» est maintenu.

L'élargissement de l'offre en ligne a engendré une optimisation et une modernisation de LANDI.ch. Les clients et les clientes voient maintenant la disponibilité des marchandises dans le magasin LANDI de leur région. Une date de livraison contraignante est fixée au moment de la commande. L'application LANDI a elle aussi été développée. Elle permet désormais, entre autres, d'obtenir des informations détaillées sur un produit grâce à un scanner EAN intégré.

En collaboration avec la coopérative agricole allemande ZG Raiffeisen, LANDI Suisse ouvrira dès 2022 plusieurs magasins pilotes dans le sud de l'Allemagne sous le nom de Landwelt, conformément au concept de magasin LANDI. A cette fin, fenaco et ZG Raiffeisen ont fondé une joint-venture à parts égales (50/50). L'expansion prévue permet à LANDI Suisse d'augmenter encore son volume d'achat.

Comme c'était déjà le cas l'année précédente, l'acquisition de marchandises sur le marché international a constitué un défi majeur. La pénurie de certaines matières premières s'est accentuée et la logistique internationale a ralenti, notamment le fret maritime. Les prix du transport de marchandises ont sensiblement augmenté et des retards de livraison ont été enregistrés. La situation devrait s'améliorer à moyen terme dans le meilleur des cas.

# Energie

Le produit net du Domaine d'activité Energie a augmenté de 19,9% pour atteindre CHF 1,46 Mrd. Deux facteurs en particulier ont contribué à ce résultat : la hausse des prix dans le secteur pétrolier et le retour de la mobilité après les restrictions dues à la pandémie.

AGROLA a pu s'affirmer avec succès dans un environnement de marché concurrentiel et promouvoir sa transformation progressive vers davantage de chaleur et de mobilité durables.

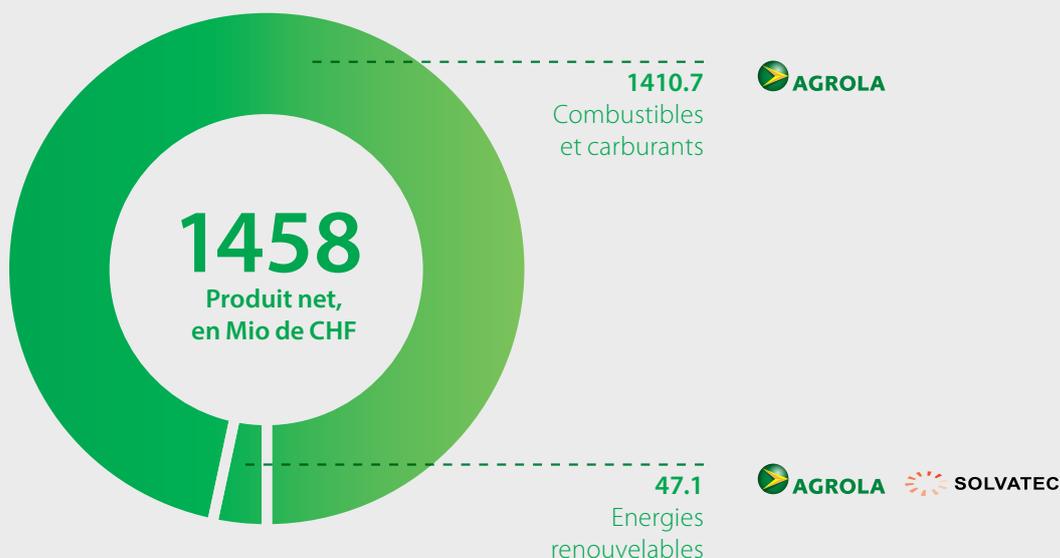
En janvier, la deuxième station-service d'hydrogène d'AGROLA a été mise en service à Rothenburg (LU). D'autres sites sont en cours de planification. En d'autres termes, AGROLA traduit son engagement en faveur de la mobilité à l'hydrogène dans des actes. AGROLA est membre fondateur de l'Association Mobilité H2 Suisse. L'objectif des acteurs de la branche impliqués est de créer un circuit commercial pour l'hydrogène vert et un trafic poids lourds climatiquement neutre en Suisse. Cet engagement a été récompensé par le « Watt d'Or 2021 » décerné par l'Office fédéral de l'énergie.

Cosignataire de la feuille de route pour la mobilité électrique de la Confédération, AGROLA encourage le développement de l'infrastructure de bornes de recharge pour véhicules électriques en Suisse, en particulier dans les régions rurales. C'est à Hegnau-Volketswil (ZH) que la 15<sup>e</sup> station de recharge rapide a été mise en service près d'une station-service AGROLA en décembre. Des stations de recharge rapide ont également été installées à Küssnacht am Rigi (SZ) et à Rheinfelden (AG). Au cours des trois prochaines années, AGROLA, avec

les LANDI, va fortement accélérer le développement de l'infrastructure de recharge dans les stations-services. La demande d'infrastructures de recharge dans les lotissements est elle aussi en hausse. En 2021, AGROLA a accompagné des locataires, des gérances et des propriétaires dans 12 projets en termes d'évaluation des besoins, de calcul, de planification et de mise en œuvre. La gestion de la recharge et de la charge électrique ainsi que le décompte aux utilisatrices et utilisateurs sont également orchestrés par AGROLA sous forme de service complémentaire.

Fin 2021, le réseau de stations-services d'AGROLA comptait 407 sites (2020 : 416). Environ un tiers d'entre elles disposent d'un TopShop. Au cours du premier semestre, les restrictions liées à la pandémie ont eu un impact négatif sur les ventes de carburant. Durant l'année, le comportement de la population en matière de mobilité est revenu à la normale et l'activité des stations-services s'est rétablie. Les ventes de combustibles ont été satisfaisantes, notamment en raison de la période de chauffage prolongée.

Avec l'AGROLA Energy Card, les clients privés et commerciaux bénéficient du paiement mensuel sur facture pour leurs achats à la pompe, d'une gestion simple de leur flotte et d'offres attrayantes au sein de l'Energy Club AGROLA. En 2021, le passage à la dernière



génération de cartes a eu lieu. Désormais, les utilisateurs et utilisatrices peuvent entre autres payer sans contact et changer de code PIN en toute simplicité. Les cartes répondent aux normes de sécurité les plus récentes et jettent les bases pour de prochaines étapes de digitalisation.

Dans le domaine des pellets de bois, un combustible renouvelable, AGROLA opère avec succès depuis 20 ans. Dès 2001, fenaco s'est lancée dans le commerce des pellets de bois. En 2015, l'activité a été intégrée à AGROLA. Aujourd'hui, AGROLA est leader du marché. En 2021, le volume des ventes a augmenté de plus de 20% comparé à l'année précédente. Les pellets de bois d'AGROLA sont tous certifiés par le label de qualité « ENplus-A1 ». Plus de 80% des pellets de bois ont été produits à partir de matières premières suisses. En cas de besoin, des pellets de bois sont importés des pays voisins pour garantir l'approvisionnement tout au long de l'année. Néanmoins, des difficultés d'approvisionnement ont eu lieu.

En 2021, AGROLA a fourni 191,7 Mio de kwh d'électricité aux clients finaux du groupe fenaco-LANDI ainsi qu'à des clients tiers, ce qui correspond à la consommation d'environ 45 000 ménages. Elle a ainsi pu clore sa cinquième année en tant que fournisseur d'électricité sur une croissance nette.

Les activités dans les installations PV ont aussi évolué positivement: les infrastructures du groupe fenaco-LANDI ont à elles seules accueilli 11 nouvelles installations, soit une surface d'env. 7500 m<sup>2</sup>. Les 67 installations du groupe fenaco-LANDI ont produit au total 1442 Mwh d'énergie renouvelable. Sur l'autoroute A2 près de Zofingue/Strengelbach (AG), AGROLA a réalisé la première installation PV de Suisse sur une couverture d'autoroute. Cette installation bifaciale a été construite à la verticale afin de permettre la végétalisation de la surface. Les cellules PV bifaciales utilisent les rayons de lumière non seulement sur la face avant, mais aussi sur la face arrière. S'étendant sur une surface de 3200 m<sup>2</sup>, il s'agit de l'une des plus grandes installations PV de Suisse. La façade PV du nouveau siège de Coop à Bâle, réalisée par AGROLA, a obtenu le Prix solaire suisse 2021 dans la catégorie des rénovations. Deux autres projets ont été récompensés par un diplôme.

L'initiative AGROSolaire a pris de l'ampleur. Elle encourage la construction d'installations PV avec une batterie de stockage intégrée dans les entreprises agricoles. En 2021, 15 contrats de nouvelles installations ont été signés, pour une puissance supplémentaire de 1003 kilowatts-crête. Au total, 44 installations AGROSolaire ont été mises en service, sont en construction ou en cours de planification.

# Divers

Les Unités d'activité Divers ont réalisé un produit net de CHF 91,4 Mio\*. Sa hausse de 2,4 % est notamment liée à l'augmentation du volume de transport.

L'entreprise informatique **Bison**, présente en Suisse, en Allemagne et en Autriche, se concentre sur les trois domaines smart fenaco, smart farming et smart retail.

Dans le domaine smart fenaco, l'entreprise a poursuivi le développement du système ERP Bison Process et a conçu plusieurs applications. De plus, Bison a amélioré considérablement les fonctionnalités de commerce en ligne pour les magasins LANDI.

Dans le domaine du smart farming, Bison a perfectionné les applications barto existantes. Ainsi, les systèmes d'UFA, Melior, Anicom et LANDI ont été intégrés dans le module barto MyDocs fenaco-LANDI. UFA Gallo Support, un nouveau module pour la détention de volaille, a été lancé avec succès sur le marché. Responsable du développement de tous les modules barto de fenaco, Bison épaulé ainsi le groupe fenaco-LANDI dans la digitalisation de sa chaîne de valeur ajoutée.

Dans le domaine smart retail, les ventes liées à l'ESL (Electronic Shelf Labels) ont de nouveau progressé nettement. Les prestations aux clients existants ont été étoffées et le produit a su convaincre une nouvelle clientèle. Le TopShop de LANDI Thun, dans le quartier de Hohmad, a accueilli le premier projet ESL du groupe fenaco-LANDI. Les activités avec la solution IT intelligente Qlik ont aussi connu une belle évolution.

Du côté de **TRAVECO**, le volume de transport a une nouvelle fois enregistré une nette croissance. Cette tendance pourtant réjouissante a été difficile à gérer, d'autant plus que la pandémie a ponctuellement entraîné un manque de personnel supérieur à la moyenne.

TRAVECO entend miser sur un transport de marchandises aussi durable que possible. Durant l'été, une nouvelle étape a été franchie : la centrale d'exploitation Intermodal/Rail a été mise en service. La nouvelle centrale gère le transport combiné chez TRAVECO et allie les avantages de différents modes de transport, en particulier le rail et la route. Plus de 1000 remorques ont déjà pu être transportées par train pour la clientèle nouvelle et existante. Parallèlement, TRAVECO a étoffé les formations EcoDrive pour le personnel roulant. La conduite écologique permet à TRAVECO de réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> de plus de 900 000 kilogrammes par an.

TRAVECO a également connu une forte croissance dans le domaine de la logistique de stockage. Ainsi, 28 postes ont été créés et l'entreprise a pu commencer à préparer la mise en service progressive d'un nouveau centre de logistique à Nebikon (LU) à partir de janvier 2022. Avec une surface louée de plus de 60 000 m<sup>2</sup> et un raccordement ferroviaire à deux voies, Nebikon a vocation à devenir le principal site logistique de TRAVECO.

\* Les sociétés-filles Halag Chemie AG, UFAG Laboratorien et ufamed sont désormais rattachées au Domaine d'activité Industrie alimentaire. C'est pourquoi le produit net présenté pour les Unités d'activité Divers est plus bas qu'en 2020.



## Agriculture verticale

Ultrafrais. Ultralocal. Grand rendement. Basse consommation d'eau. Sans produits phytosanitaires. Voici les promesses de l'agriculture verticale. Comment les agriculteurs et agricultrices suisses perçoivent-ils ce nouveau mode de culture ?

Un sounding board composé d'agriculteurs du Seeland s'est rendu sur le site de YASAI à Niederhasli pour visiter la nouvelle installation pilote dédiée à l'agriculture verticale. Avec Daniel Schwab, représentant de fenaco Produits du sol, et Mark E. Zahran, fondateur de la start-up YASAI, ils y ont discuté des opportunités qu'offre l'agriculture verticale en Suisse.

## « Il faut donner une chance aux nouvelles technologies. »



**Daniel Schwab,**  
fenaco Produits du sol

**Daniel Schwab (fenaco) :** Je suis heureux de cette rencontre qui nous permet d'entendre vos idées et votre feedback concernant l'agriculture verticale.

**Simon Hämmerli (producteur) :** A mon sens, ces nouvelles possibilités sont fascinantes tout en restant similaires à la production agricole en serre. L'agriculture mise d'ores et déjà beaucoup sur la technologie.

**Christian Hurni (producteur) :** Je trouve cette expérience intéressante, mais je me demande ce qu'elle a encore à voir avec mon rôle d'agriculteur. Quid du « feeling » du paysan ? Est-il encore nécessaire ? Il se pourrait bien que les agriculteurs et agricultrices soient progressivement supplantés par des profils techniques.

**Mark E. Zahran (YASAI) :** Est-ce que nous ne redéfinissons pas plutôt le rôle du paysan et de la paysanne de demain ? Notre travail quotidien dans la ferme verticale nous montre bien que des connaissances pointues en agronomie sont nécessaires. C'est un aspect qu'il ne faut pas sous-estimer. Nous continuerons d'avoir besoin de personnes qui ont un « feeling » avec les plantes. L'agriculture verticale a plutôt vocation à compléter l'agriculture conventionnelle. Rappelons que l'image d'une agriculture qui n'intervient pas dans la nature et qui ne cultive pas est un malentendu. Cela n'a jamais été ainsi, mais beaucoup de gens n'en ont pas conscience.

**Christian Hurni :** C'est bien sûr un sujet sensible et il faut aussi aborder l'horizon prévisionnel. A la paysanne ou au paysan de se demander : ai-je une affinité pour la technique ? Suis-je intéressé(e) à l'idée d'installer cela dans mon entreprise ? Quant aux consommateurs et consommatrices, sont-ils prêts à manger quelque chose qui a été produit sans terre et sans soleil ? Il faut aussi savoir ce qui est possible ou non avec ce système.

**Pascal Gutknecht (producteur) :** Tout n'est pas noir ou blanc. Il y a de réels avantages à cette nouvelle technologie. Chaleur, grêle, inondations... Les paysans font de plus en plus face à des conditions extrêmes. L'agriculture verticale nous permet naturellement de nous en prémunir. Peut-être même que le climat nous contraindra à adopter l'agriculture verticale.

Il y a un autre sujet que je souhaite aborder : la problématique des aliments nutritifs, qui n'a pas encore été résolue. Ici à Niederhasli, on ne produit pour l'instant que du basilic. Avec les fermes verticales actuelles, nous ne pouvons pas encore produire d'aliments nutritifs à grande échelle.

**Mark E. Zahran :** Le basilic n'est qu'un début, bientôt nous cultiverons aussi de la coriandre et du persil. Des légumes-feuilles et des baies sont également prévus. En ce qui concerne la production d'aliments nutritifs à grande échelle, comme les pommes de terre, nous misons sur de nouvelles approches élaborées conjointement avec l'agriculture productrice. Ainsi, nous pourrions cultiver des plants dans la ferme



**Christian Hurni,**  
producteur

## « Quid du « feeling » du paysan ? Est-il encore nécessaire ? »



**Pascal Gutknecht,**  
producteur

« Peut-être même  
que le climat  
nous contraindra à  
adopter l'agriculture  
verticale. »

verticale jusqu'à ce qu'ils atteignent une certaine taille. Après quoi, nous les installerions dans la serre ou dans le sol. De cette façon, les légumes-feuilles par exemple pourraient être produits plus facilement, plus rapidement et de manière plus rentable.

« Nous continuerons  
d'avoir besoin  
de personnes qui  
ont un « feeling »  
pour les plantes. »



**Mark E. Zahran,**  
YASAI

**Pascal Gutknecht :** La production de plantons suivant la méthode d'agriculture verticale au sein de sa propre entreprise agricole est une approche que je trouve très intéressante. En effet, pour l'acquisition des plantons justement, nous dépendons fortement de certains fournisseurs. S'ils connaissent des difficultés, telles que des insectes ravageurs, le problème s'étend ensuite à de nombreuses fermes. Avec une production personnelle, ce risque est bien moindre.



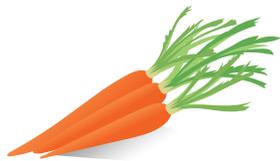
**Simon Hämmerli,**  
producteur

« L'agriculture  
mise d'ores et déjà  
beaucoup sur  
la technologie. »

**Daniel Schwab :** Ce sont des perspectives intéressantes que nous souhaitons explorer plus en détail avec vous. Merci de cet échange. Je me réjouis de voir un jour la première installation d'agriculture verticale dans une ferme suisse. En effet, il faut donner une chance aux nouvelles technologies. C'est pourquoi nous nous penchons sur la faisabilité technique et l'acceptation sur le marché, afin de peut-être ouvrir un nouveau domaine d'activité pour nos membres.



# Performances en matière de développement durable en 2021



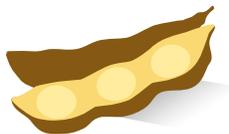
**92 %**

des principales matières premières alimentaires commercialisées et transformées par fenaco provenaient de Suisse (degré d'autosuffisance pour les produits correspondants : 65 %).



**0**

cas de corruption ou d'infraction au droit de la concurrence enregistrés.



**80 %**

des importations complémentaires de soja pour la production d'aliments fourragers étaient d'origine européenne. Seuls 20% provenaient encore d'outre-mer. En raison des mauvaises récoltes indigènes, la part des importations était globalement plus importante que les autres années.



**61 %**

des postes de travail de fenaco se trouvaient en zone rurale, alors que la moyenne suisse est de 37%.



**2.4 Mio**

investis dans l'innovation, par exemple dans des coopérations dans la recherche et dans des partenariats avec des start-up.



**9.5 %**

de femmes en plus à tous les niveaux de cadres par rapport à l'année précédente.



**12.0**

jours d'absence par collaborateur ou collaboratrice.  
Grâce aux concepts de protection efficaces,  
l'augmentation par rapport à l'année précédente  
n'a été que modérée, malgré la pandémie de corona-  
virus. Le taux de rotation s'élevait à 13,1 %.



**18.4 %**

d'augmentation de notre efficacité énergétique  
depuis la convention d'objectifs conclue avec la  
Confédération en 2013.



**145 t**

de denrées alimentaires ont pu être vendues à des  
prix fortement réduits grâce à la collaboration avec  
Too Good to Go. Elles ont ainsi été sauvées de la pou-  
belle au profit de la production de biogaz.



**27 %**

d'émissions de CO<sub>2</sub> économisées  
depuis la convention d'objectifs conclue  
avec la Confédération en 2013.



**899 ha**

de champs de blé et d'orge ont bénéficié de  
semences traitées par ThermoSem (à la vapeur),  
ainsi protégées naturellement des maladies.



**7254 m<sup>2</sup>**

de panneaux solaires supplémentaires installés sur  
nos toits, augmentant ainsi la part du PV dans notre  
consommation électrique globale à env. 9%.

# Stratégie sur le développement durable

Le développement durable est profondément ancré dans le modèle organisationnel de fenaco société coopérative. fenaco a défini sept thèmes prioritaires en lien avec les dimensions écologique, sociale et économique.

## Sept thèmes prioritaires sur le développement durable

fenaco société coopérative organise ses activités en tenant compte des trois dimensions du développement durable que sont l'écologie, la société et l'économie. De par ses activités, l'entreprise dépend en grande partie de ressources telles que le sol, l'eau et l'énergie. fenaco considère par conséquent la préservation et l'exploitation régénératrice des ressources naturelles et des écosystèmes comme une condition essentielle au développement social et économique (cf. définition du développement durable selon le Sommet « Terre » de 1992 à Rio de Janeiro).

Partant de cette conception, fenaco a défini sept thèmes prioritaires en matière de développement durable: énergie et climat, sol et alimentation, collaboratrices et collaborateurs, société, responsabilité entrepreneuriale, innovation et processus ainsi que contexte du marché. Depuis son introduction en 2013, le concept n'a cessé d'être développé.

## Contexte mondial et national

Les sept thèmes prioritaires sont en phase avec l'Agenda 2030 et avec l'Accord de Paris sur le climat. L'Agenda 2030 s'applique aux 17 objectifs internatio-

naux de développement durable de l'ONU. Ceux-ci reflètent les principaux défis posés à la politique, à la société et aux entreprises en matière de développement durable. fenaco se concentre sur les objectifs pour lesquels elle peut apporter une contribution essentielle.

L'Accord de Paris sur le climat entend limiter le réchauffement mondial moyen bien en dessous de 2 °C par rapport à l'ère préindustrielle. La Suisse s'est ralliée aux objectifs onusiens et a ratifié l'Accord de Paris sur le climat.

## Nos groupes d'intérêts

La stratégie sur le développement durable de fenaco s'adresse à ses groupes d'intérêts. Les agricultrices et agriculteurs occupent une place centrale. Le rôle est triple: ils sont à la fois fournisseurs de matières premières, clients et membres LANDI. Les collaborateurs et collaboratrices forment le deuxième groupe d'intérêts central. Les consommatrices et consommateurs ainsi que les partenaires commerciaux de fenaco jouent également un rôle important. En outre, fenaco entretient le dialogue avec des associations, organismes de formation, autorités et autres institutions.

### **Ancrage du développement durable dans le modèle organisationnel**

L'organisation de fenaco société coopérative repose sur différents règlements et instruments. Les valeurs et la vision sont au cœur du modèle organisationnel. Elles sont concrétisées par la stratégie d'entreprise et divers principes. Le thème du développement durable en fait partie et il est profondément ancré dans le modèle organisationnel.

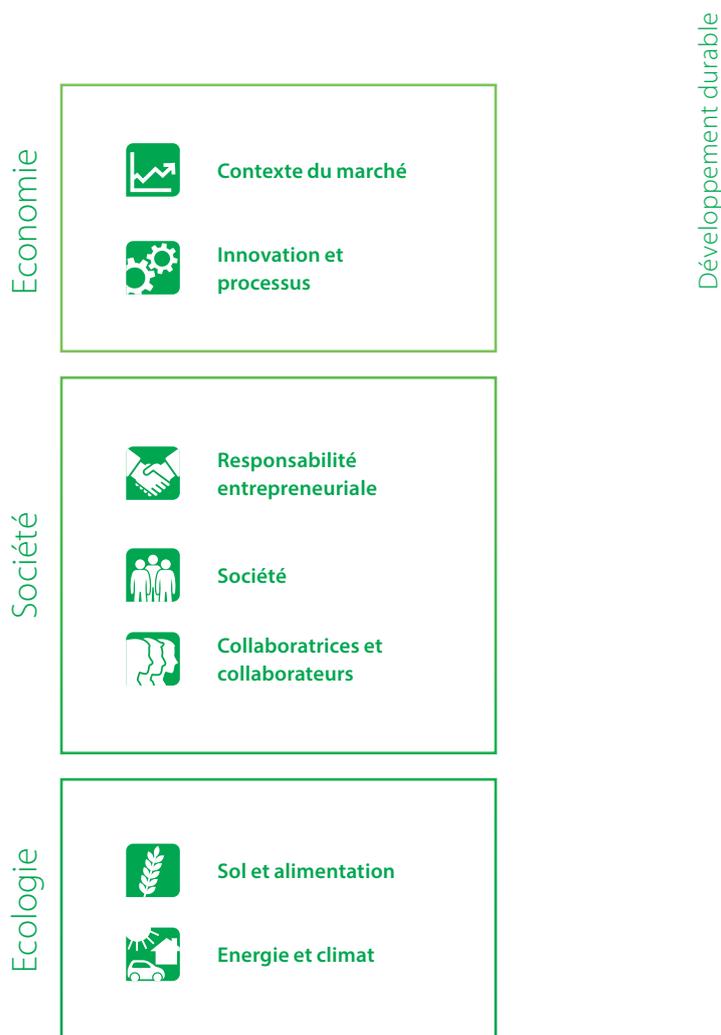
Plusieurs organes s'assurent que les activités de développement durable s'étendent à toute l'entreprise et reposent sur des fondements solides. Le Comité directeur Développement durable et innovation est l'organe supérieur de pilotage, responsable de la stratégie sur le développement durable. C'est ensuite le Groupe de travail Développement durable qui se charge de mettre en œuvre cette dernière. Ses membres sont d'importants ambassadeurs et ambassadrices de la durabilité au sein de l'entreprise. L'Unité de prestations Développement durable et environnement apporte son soutien à tout le groupe d'entreprises en partageant son expertise. Elle est complétée par le Groupe spécialisé Protection du climat Agriculture. Diverses coopérations avec des instituts de recherche reconnus assurent un contact direct avec des spécialistes externes à l'entreprise. En vue d'appliquer le processus de développement durable de manière judicieuse et cohérente à l'ensemble du groupe fenaco-LANDI, le Groupe spécialisé Développement durable LANDI a en outre été constitué.

### **Objectifs de développement durable**

Afin de rendre l'engagement de fenaco en matière de durabilité mesurable et contrôlable, la société coopérative poursuit 14 objectifs de développement durable à long terme (cf. pages suivantes). Chaque unité d'activité et unité de prestations est tenue d'intégrer au moins trois de ces objectifs de développement durable et les mesures correspondantes dans ses objectifs annuels.

### **Reporting sur le développement durable**

Le reporting sur le développement durable est intégré dans le rapport de gestion publié chaque année et suit la méthodologie de la Global Reporting Initiative (GRI). Un reporting détaillé sur les indicateurs (de performance) est disponible en annexe du rapport de gestion sur [www.fenaco.com/rapportdegestion](http://www.fenaco.com/rapportdegestion).



# Objectifs de développement durable

Se basant sur ses sept thèmes prioritaires, fenaco société coopérative s'est fixée 14 objectifs de développement durable à long terme pour la période 2019–2025. Toutes les unités d'activité stratégique et de prestations doivent intégrer au moins trois des

objectifs et les mesures correspondantes dans leur stratégie résumée. Le 13<sup>e</sup> objectif a été atteint en 2020. En raison de retards dans l'élaboration de la législation, c'est un objectif de 2,0% de réduction de CO<sub>2</sub> par an qui a été fixé, provisoirement, jusqu'à fin 2024.

| N° | Objectif   | Valeur cible  | Délai        | Degré de réalisation  | Objectifs de dév. durable ONU (ODD) |
|----|--|---|--------------|---|-------------------------------------|
| 1  | Taux de matières premières et de produits suisses supérieur à la moyenne dans la filière agroalimentaire                     | Taux de produits suisses fenaco > degré d'auto-suffisance suisse                              | 2025         |  | 2<br>12                             |
| 2  | Taux de matières premières et de produits suisses supérieur à la moyenne dans la production d'aliments pour animaux de rente | Taux de produits suisses fenaco > degré d'auto-suffisance suisse                              | 2025         |  | 2<br>12                             |
| 3  | Promotion de technologies et de processus innovants  | Au moins CHF 1 Mio/an   | Annuellement |  | 9                                   |
| 4  | Aucune violation liée à la corruption en Suisse ou à l'étranger  | Tolérance zéro: aucune violation  | Annuellement |  | 10<br>16                            |
| 5  | Aucune violation liée à un comportement anticoncurrentiel  | Tolérance zéro: aucune violation  | Annuellement |  | 10<br>16                            |
| 6  | Promotion de l'emploi dans les zones rurales   | Taux des emplois fenaco dans les communes < 10 000 hab. = min. 1,5 × supérieur au taux suisse | 2025         |  | 1<br>8<br>11                        |
| 7  | Augmentation de la proportion de femmes cadres   | Hausse du taux chaque année   | 2025         |  | 4<br>5<br>10                        |

| N° | Objectif  | Valeur cible  | Délai | Degré de réalisation  | Objectifs de dév. durable ONU (ODD) |
|----|---|---|-------|---|-------------------------------------|
| 8  | Réduction du taux de rotation   | Baisse du taux par UAS/UP chaque année  | 2025  |  | 8                                   |
| 9  | Stabilisation des jours d'absence des collaborateurs et collaboratrices                                   | Stabilisation des jours d'absence pour maladie et accident professionnel par UAS/UP | 2022  |  | 3<br>8                              |
| 10 | Réduction du gaspillage alimentaire   | Mesures de réduction et intégration de fenaco dans le système de collecte national  | 2025  |  | 12                                  |
| 11 | Rôle de leader dans la protection alternative des plantes   | Hausse des surfaces chaque année  | 2025  |  | 6<br>12<br>14<br>15                 |
| 12 | Augmentation de l'efficacité énergétique  | +15,0% Confédération<br>+20,0% en interne   | 2022  |  | 7<br>13                             |
| 13 | Réduction des émissions de CO <sub>2</sub>  | -2,0% p.a. de la Confédération sur les combustibles fossiles                        | 2024  |  | 7<br>13                             |
| 14 | Augmentation de la part de production autonome d'électricité PV dans la consommation totale d'électricité | 18 000 MWh<br>10,0%   | 2025  |  | 7                                   |



Atteint



Mesures en cours d'exécution



Mesures supplémentaires nécessaires

# Rapport sur le développement durable

## Contexte du marché

fenaco a pour mission de coopérative de veiller à ce que les précieux produits des agricultrices et agriculteurs suisses parviennent jusqu'aux clientes et clients. Son objectif consiste donc à recourir à une proportion aussi élevée que possible de matières premières suisses tout au long de la chaîne de valeur ajoutée. Dans l'année sous revue, 92,0% des principales matières premières alimentaires commercialisées et transformées par fenaco provenaient de Suisse. Ce pourcentage est largement supérieur au degré d'autosuffisance alimentaire en Suisse de ces mêmes denrées, de 65,0% en volume pondéré.

Avec 37,0%, la part indigène des matières premières fourragères est légèrement aussi au-dessous du degré d'autosuffisance en Suisse: 40,0%, en volume pondéré. En raison des mauvaises récoltes indigènes, fenaco a en effet recouru à des importations complémentaires supérieures à la moyenne au nom de différents acteurs du secteur agricole. A travers différentes initiatives, fenaco s'engage en faveur d'un accroissement à long terme de la part de marchandises indigènes. Dans la mesure du possible, les importations complémentaires doivent être issues d'une production durable et/ou européenne. Ces exigences s'avèrent efficaces, comme l'illustre l'exemple du soja: en 2021, 80,0% du soja importé provenait d'Europe. Les 20,0% restants étaient issus de l'agriculture durable outre-mer; il y a cinq ans, cette proportion était encore de 90,0%.

## Innovation et processus

fenaco mise sur des innovations relatives aux produits et aux processus dans tous les domaines d'activité.

CHF 2,4 Mio ont été alloués à la recherche et au développement durant l'année sous revue. Les moyens financiers ont été principalement consacrés à des projets portant sur la protection alternative des plantes, la digitalisation dans l'agriculture et l'utilisation d'insectes comme nouvelle source de protéines et de lipides.

En plus de sa collaboration avec l'EPFZ (depuis 2015), Agroscope (depuis 2016) et le FiBL (depuis 2020), fenaco a lancé une coopération de recherche avec le World Food System Center de l'EPFZ. Ces six prochaines années, fenaco financera à hauteur de CHF 1,2 Mio le développement d'un pôle de recherche sur le smart sustainable farming, au carrefour de l'agriculture, des systèmes de production durable, de la robotique et de l'intelligence artificielle.

## Responsabilité entrepreneuriale

fenaco revendique une direction des activités transparentes et responsables. Dans l'année sous revue, aucun cas de corruption n'a été rapporté, que ce soit en Suisse ou à l'étranger. La procédure de la Commission de la concurrence ouverte en 2020 à l'encontre de Markant est toujours en cours. L'entreprise Markant compte une organisation de services pour les opérations sur marchandises des petits et moyens détaillants en Suisse, dont Volg Konsumwaren AG, Cadar SA et LANDI Suisse SA sont également membres. fenaco s'engage dans différents groupements d'intérêts et communique les affiliations et les cotisations de plus de CHF 50 000.– qu'elle verse à ce titre.

## Société

fenaco s'engage en faveur de structures économiques régionales concurrentielles et d'un approvisionnement

approprié dans les régions rurales. La création d'emplois en dehors des pôles urbains se trouve notamment au cœur de cet engagement. La part des emplois de fenaco dans les communes de moins de 10 000 habitants était une nouvelle fois de 61,1 %. A titre de comparaison, à l'échelon suisse, seuls 37,0% des emplois se situent en zone rurale. Les investissements de fenaco se concentrent eux aussi sur les régions rurales. En effet, près de CHF 147,0 Mio y ont été investis dans l'année sous revue. Grâce au fonds destiné aux agriculteurs en situation difficile ou d'urgence, fenaco, en collaboration avec les LANDI, a pu aider dix entreprises agricoles pour un montant total de CHF 54 650.–.

De bonnes relations entre la ville et la campagne sont essentielles pour la cohésion sociale en Suisse et permettent de garantir la confiance de la population dans l'agriculture productrice. Afin de promouvoir ce dialogue, fenaco a alloué CHF 10 Mio à une fondation indépendante détenant le même but. Cet engagement extraordinaire a été possible grâce aux excellents résultats d'exploitation pendant la pandémie.

### Collaboratrices et collaborateurs

fenaco est un employeur tourné vers l'avenir, ouvert et attrayant pour des collaboratrices et collaborateurs ambitieux. L'un de ses objectifs est de relever la part des femmes dans les postes à responsabilité. En 2021, celle-ci a augmenté à tous les niveaux de responsabilité, à l'exception du Conseil d'administration et de la Direction, où l'on n'observe aucun changement. Globalement, on compte 9,5% de femmes en plus. Sur la base du programme d'incitation « en avant », un train de mesures en sept parties doit garantir que la proportion de femmes cadres continue à s'accroître.

Le taux de rotation s'élevait à 13,1% contre 11,1% en 2020. Cette hausse a été particulièrement notable dans le commerce de détail, dans la mesure où la pandémie avait entraîné des valeurs en baisse l'année précédente. Le nombre moyen de jours d'absence pour raison de santé est passé à 12,0 jours, contre 11,2 jours en 2020, en raison du coronavirus. fenaco a continué de verser le salaire complet aux collaboratrices et collaborateurs qui ont connu une interruption de travail en raison de la pandémie (p. ex. quarantaine-contact). La masse salariale totale pour les collaboratrices et col-

laborateurs de la CCT fenaco a été augmentée de 1,0% en accord avec nos partenaires sociaux Syna et Unia.

### Sols et alimentation

fenaco encourage le développement de l'agriculture et s'engage en faveur d'un paysage cultivé, de la diversité des espèces et de la sécurité alimentaire. Un de ses objectifs-clés est la réduction du gaspillage alimentaire. Les dons alimentaires aux deux organisations partenaires « Table couvre-toi » et « Tables Suisse » ont enregistré un véritable boom et atteignent désormais plus de 600,0 tonnes (contre 132,5 tonnes en 2020). Suite au partenariat noué entre Volg et Too Good To Go, la vente de denrées alimentaires à prix fortement réduits a également bondi pour atteindre 170,0 tonnes environ (2020 : 27,5 tonnes).

fenaco entend assumer un rôle de leader dans la protection alternative des plantes. Avec l'inauguration du centre d'AGROLINE pour la protection durable des plantes, sis à Aesch (BL), et le lancement de la plateforme technologique Innovagri, deux nouvelles étapes ont été franchies. Trois projets ont réussi la transition entre la phase pilote et la commercialisation : culture de colza avec semis sous couvert, Pollinature (pollinisation par des abeilles maçonnes dans l'arboriculture fruitière) et ThermoSem (traitement thermique des semences).

### Energie et climat

fenaco optimise la consommation d'énergie et la mobilité et promeut l'utilisation et la diffusion de technologies pour la production ou l'emploi d'énergies renouvelables, notamment à la campagne. Par rapport à 2020, elle a amélioré l'efficacité énergétique de 1,0%. Globalement, fenaco a largement dépassé l'objectif fixé en accord avec la Confédération. Les émissions de CO<sub>2</sub> sont tombées à 58 830 tonnes alors que deux sites supplémentaires ont été pris en compte. Grâce à diverses mesures, nous avons pu éviter l'émission de 58,0 tonnes de CO<sub>2</sub>, ce qui est bien moins qu'en 2020. Le potentiel de réduction des émissions a été considérablement exploité, et baisser davantage les émissions de CO<sub>2</sub> requiert des efforts considérables. Le nombre d'installations PV a bondi de 56 à 68. Dans la consommation totale d'électricité, la part de courant PV auto-produit a augmenté, atteignant 8,7%.

## Energie solaire

fenaco fait avancer la transition énergétique dans les régions rurales. Le programme AGROsolaire d'AGROLA offre aux agricultrices et agriculteurs des solutions sur mesure pour installer des panneaux photovoltaïques dans leur entreprise et ainsi optimiser leur consommation d'énergie.

Claude Junod, agriculteur à Chaumont (NE) est devenu, en 2021, un énerpiculteur. Il a installé 88 panneaux photovoltaïques sur son exploitation agricole. Il a pu bénéficier de conseils de spécialistes d'AGROLA qui lui ont fourni une solution adaptée à ses besoins et à son exploitation.





**Claude Junod,**  
agriculteur de Chaumont (NE)

## « En été, je serai probable- ment autonome en énergie. »

Son téléphone portable en main, Claude Junod surveille la production électrique des panneaux solaires installés sur un bâtiment de son exploitation agricole. L'agriculteur de Chaumont (NE) a opté en 2021 pour une offre AGROsolaire adaptée à ses besoins. « Cela fait plusieurs années que je m'intéresse à cette technologie, mais les projets qui m'ont été proposés jusqu'à présent ne m'avaient pas convaincu », explique-t-il.

C'est le projet AGROsolaire lancé en 2017 qui l'a finalement convaincu. L'utilisation combinée d'une installation solaire et d'une batterie permet aux exploitations agricoles d'augmenter leur autosuffisance énergétique. A ce jour, plus de 40 installations AGROsolaire sont en service, en projet ou en construction.

Claude Junod a pu bénéficier de conseils de spécialistes d'AGROLA qui lui ont proposé une installation photovoltaïque adaptée à ses besoins : étude du potentiel solaire des toits de ses bâtiments, estimation de ses besoins selon les factures d'électricité, prise en compte des éventuels projets de développement économique de son exploitation : tout a été analysé pour proposer la meilleure solution.

A savoir pour l'agriculteur neuchâtelois : une installation photovoltaïque d'une puissance de 32,56 kWc composée de 88 panneaux de 370 Wc ainsi que d'une batterie de 54 kWh pour une production annuelle estimée à près de 36 000 kWh. « Nos échanges ont été très constructifs et utiles, relève le Neuchâtelois. J'ai pu obtenir un financement en leasing de ma banque grâce notamment à un dossier complet et détaillé. »

### Une installation photovoltaïque clé en main

Le projet finalisé sur papier, place ensuite à la partie technique. Adrien Peyronnard, ingénieur chez AGROLA, a géré le projet de A à Z pour livrer à Claude Junod une installation clé en main. « Je m'occupe des études statiques et du dimensionnement dans le but de trouver les bons emplacements pour l'installation des panneaux et de la batterie. Je commande ensuite les panneaux solaires et les onduleurs, puis je prends contact avec les sous-traitants pour la pose, énumère-t-il. Chaque installation photovoltaïque est personnalisée et dimensionnée selon l'exploitation. »

Son collègue Jean-Paul Goudin, quant à lui, s'occupe de toutes les autorisations et démarches administratives comme la demande du permis de construire, les contrôles de sécurité et la rétribution fédérale délivrée par l'organisme officiel Pronovo. Il prépare aussi toutes les données techniques de l'installation qui seront fournies à l'agriculteur.

En 2021, 15 agricultrices et agriculteurs suisses ont profité de l'offre AGROsolaire d'AGROLA. Cela correspond à :

2705

panneaux photovoltaïques

885

kWh de capacité de batterie

1003.75

kWc de puissance totale

1 003 310

kWh de production énergétique totale,  
soit l'équivalent de la consommation de 250 ménages

Des contacts réguliers ont eu lieu entre les deux ingénieurs d'AGROLA et Claude Junod lors de la réalisation. L'agriculteur neuchâtelois s'est pleinement investi en creusant notamment la tranchée pour les fils électriques et en installant un conteneur pour stocker la batterie à proximité des panneaux photovoltaïques. Ces derniers ont ainsi pu être posés en décembre 2021.

Deux semaines après la mise en service de la batterie, les ingénieurs procèdent aux derniers réglages. Tout fonctionne parfaitement et l'application informatique qui permet de surveiller la production montre que toute l'énergie produite est utilisée. « Pour mes 200 bovins, je dois chauffer les abreuvoirs nuit et jour en hiver et cela consomme beaucoup, explique Claude Junod. L'énergie stockée dans la batterie est entièrement utilisée dès 22 h. Mais, en été, je serai probablement autonome en énergie. »

« Chaque installation photovoltaïque est dimensionnée selon l'exploitation. »



Adrien Peyronnard,  
ingénieur chez AGROLA

Son objectif est atteint : viser un maximum d'auto-consommation grâce à la batterie. « Comme je suis membre d'une coopérative LANDI, AGROLA a pris en charge près de la moitié des coûts de l'accumulateur de la batterie, soit CHF 20 000.– dans mon cas, c'est un gros avantage ! »

Assis autour d'un café, les deux ingénieurs d'AGROLA ouvrent le classeur contenant toutes les données techniques. « Qu'est-ce que je dois faire en cas de panne ou si j'ai un problème ? », demande Claude Junod. « Nous appeler ! », répond Adrien Peyronnard. « Nous pouvons surveiller à distance l'installation et réagir très vite. Et nous nous occupons de la maintenance pendant au moins cinq ans. » Un soulagement pour l'agriculteur : « C'est un vrai plus de n'avoir rien eu à gérer administrativement et de bénéficier d'un soutien sur le long terme. Je peux me consacrer pleinement à mon travail à la ferme et à ma famille. »



# Principes de gestion et de contrôle d'entreprise

## Le Code fenaco

Au moyen du « Code fenaco », document régissant la gouvernance coopérative du groupe fenaco-LANDI, fenaco société coopérative et LANDI s'engagent à une gestion d'entreprise durable. Le Code fenaco se base sur les lignes directrices « Gouvernance coopérative » d'Ideé Coopérative ainsi que sur le « Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance » d'Economiesuisse. La version actuelle a été approuvée par le Conseil d'administration le 13 août 2020.

Le Code fenaco présente l'ensemble des particularités découlant du système coopératif. Il accorde une importance particulière aux différents instruments de prise de décision et à d'autres mesures assurant l'adéquation entre la gestion d'entreprise et le but de fenaco, celui de soutenir les agricultrices et agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises.

Les principaux éléments de conduite et de contrôle d'entreprise de fenaco société coopérative sont expliqués dans les pages suivantes. Le système de rémunération du Conseil d'administration et de la Direction y est également décrit.

## Structure coopérative

fenaco forme, avec ses membres (les LANDI), une fédération de coopératives de droit suisse dont le siège est à Berne. Les sociétés-filles de fenaco sont majoritairement constituées sous forme de sociétés anonymes.

Les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation financier présenté dans les états financiers figurent aux pages 106 à 109 de ce rapport de gestion. Les modifications du périmètre de consolidation sont indiquées également aux pages 106 à 109.

## Structure du capital

fenaco émet au profit des sociétaires des parts sociales d'une valeur nominale de CHF 100.–. Le Conseil d'administration de fenaco fixe le nombre de parts qu'un nouveau membre doit souscrire. Son importance économique est un facteur déterminant. Toutefois, dix parts sociales au moins doivent être souscrites. Celles-ci servent en même temps d'attestation de la qualité de membre. Le capital de parts sociales est en possession des membres, les LANDI. Les modifications du capital de parts sociales en 2021 figurent à la page 86. Aucun membre ne détient plus de 5,0 % des parts sociales.

Un remboursement des parts sociales n'est possible que lors de la démission du membre ou de la liquidation de fenaco. Tout membre qui quitte fenaco a droit au remboursement de ses parts sociales. Il n'a droit à aucune autre prétention. Les créances exigibles font l'objet d'un décompte. Le remboursement des parts sociales se fait en principe à leur valeur nominale.

Il est possible de souscrire de nouvelles parts sociales au cours de la période d'affiliation. L'Assemblée des délégués décide des modalités.

## Membres

Au 31 décembre 2021, fenaco comptait 165 membres (majoritairement des LANDI), dont 145 avec une activité commerciale, représentant 3225 voix de délégués. Les membres représentent à leur tour 42 613 sociétaires, en majorité des paysannes et des paysans. La qualité de membre de fenaco peut être acquise par des coopératives et toute autre personne morale poursuivant un but identique ou analogue à celui de fenaco. Le Conseil d'administration de fenaco décide de l'admission.

Les membres sont tenus de sauvegarder fidèlement les intérêts de fenaco. Ils respectent les statuts de fenaco société coopérative et la Stratégie de base LANDI qui a été élaborée en commun. Cette dernière présente la répartition des tâches et des rôles entre les LANDI membres et fenaco.

### Assemblée des délégués

Les membres de fenaco sont représentés à l'Assemblée des délégués à raison d'un délégué par membre. Ce dernier doit faire partie de la société membre. Il n'existe pas d'autres prescriptions. L'Assemblée des délégués jouit des droits intransmissibles suivants :

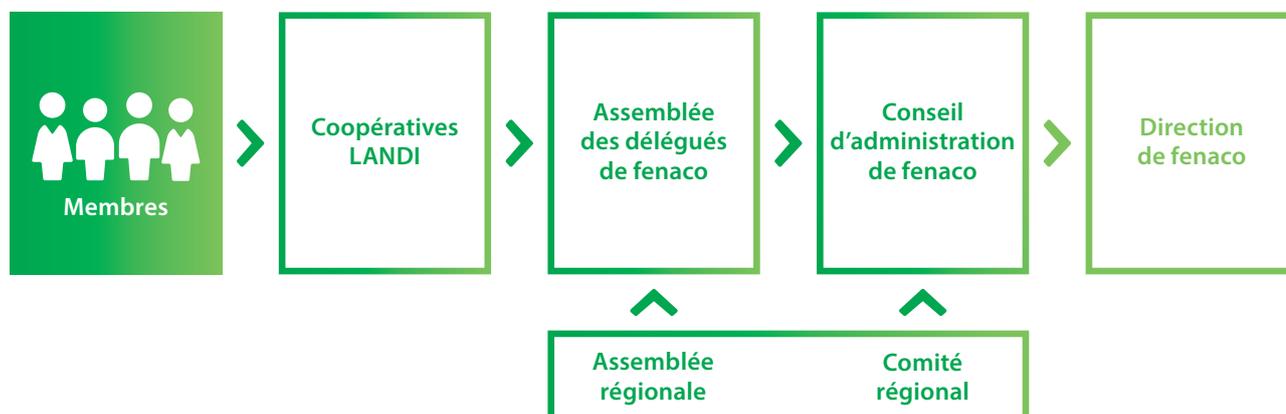
- fixer et modifier les statuts
- nommer et révoquer les membres du Conseil d'administration, le Président ou la Présidente et les Vice-président(e)s
- nommer et révoquer l'organe de révision
- approuver le rapport de situation et les comptes consolidés
- approuver les comptes annuels et, le cas échéant, décider de l'emploi du bénéfice résultant du bilan
- donner décharge au Conseil d'administration

### Organe de révision externe

La Révision externe effectue les tâches qui lui sont assignées par la loi et les statuts selon les directives en vigueur. Les organes de révision externes possèdent un agrément d'entreprise de révision soumise à la surveillance de l'Etat. Les comptes annuels de la maison mère et les comptes annuels consolidés sont vérifiés par Ernst & Young AG depuis 1993. Les sociétés-filles du groupe sont contrôlées par Ernst & Young ou par BDO SA. Le mandat dure un an. Une réélection est possible. Le réviseur responsable pour les comptes annuels consolidés est Olivier Mange. Suite à l'obligation de rotation tous les sept ans, prescrite dans l'art. 730a al. 2 CO, il terminera sa fonction de réviseur responsable à l'issue de la révision de l'exercice 2021 au plus tard.

### Révision interne

La révision interne aide le Conseil d'administration dans son activité de gestion et de surveillance. Au sein du groupe fenaco, la Révision interne est subordonnée au Président de Direction de fenaco. Elle apporte une contribution importante à la conduite et à la surveillance d'entreprise. Elle fournit aussi des prestations de contrôle et de conseil indépendantes et objectives qui visent à améliorer les processus commerciaux.



La Révision interne est un membre actif de l'Association Suisse d'Audit Interne (ASAI). Elle reconnaît les statuts, l'éthique professionnelle et les principes de l'ASAI et d'Expert Suisse.

### **Formation d'opinion**

fenaco attache beaucoup d'importance à une communication ouverte et à la participation à une formation d'opinion démocratique. Les décisions sont prises et coordonnées dans le cadre de comités, d'assemblées et de séminaires. Les principales plateformes sont les suivantes :

#### **Comité régional**

Chacune des quatre régions de fenaco est dotée d'un Comité régional, comme prévu par les statuts. En tant qu'organe de consultation pour les affaires importantes du groupe, il assure un lien étroit entre les LANDI membres et le Conseil d'administration de fenaco. La tâche des Comités régionaux est notamment de proposer des candidates ou des candidats potentiels de la région pour être élu(e)s au Conseil d'administration de fenaco.

#### **Assemblée régionale**

Le Comité régional organise une Assemblée régionale afin d'informer les membres (LANDI membres, agricultrices et agriculteurs) dans les quatre régions, de préparer l'Assemblée des délégués et de délibérer sur d'autres affaires. L'Assemblée régionale est ouverte aux Présidentes et Présidents, aux membres des Conseils d'administration, ainsi qu'aux Gérantes et Gérants et aux membres de la Direction des LANDI.

#### **Séminaire régional, Séminaire des Présidents et des Conseils d'administration**

Les séminaires annuels servent à l'échange entre les responsables de LANDI et de fenaco société coopérative. Ils abordent des sujets propres aux LANDI et des thématiques agricoles en général. Ils servent également à enrichir le savoir-faire et constituent une précieuse plateforme afin de transmettre les valeurs et la culture du groupe fenaco-LANDI.

#### **Société suisse des gérants LANDI**

La Société suisse des gérants LANDI représente une plateforme de gestion et de communication importante pour la collaboration et l'échange entre fenaco et les LANDI membres. Elle est composée d'un comité et de différents groupes de travail. Le Comité de la Société des gérants LANDI est organisé à l'échelon national. Les groupes de travail participent activement à l'organisation de l'évolution des secteurs commerciaux, du mode de collaboration et de l'élaboration des systèmes de conditions des secteurs commerciaux en question.

#### **Dialogue LANDI**

Les séances Dialogue LANDI régionales ont lieu quatre fois par an. Elles servent à l'échange professionnel entre les cadres de fenaco et les responsables des LANDI. Les séances Dialogue LANDI contribuent à assurer une prospection efficace du marché dans le cadre de tâches et d'une répartition des rôles bien définie.

# Conseil d'administration

## Pierre-André Geiser

**Fonction** Président du CA (depuis 2015)

**Année de naissance** 1961

**Entrée en fonction** 2006

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Membre du Comité de l'USP, du Conseil de fondation de la CP fenaco et du CA de la Fondation Schwob

## Jean-Daniel Heiniger

**Fonction** Vice-président du CA (depuis 2018)

**Année de naissance** 1975

**Entrée en fonction** 2016

**Formation** Agriculteur ; divers diplômes en arboriculture et viticulture

**Profession** Arboriculteur et viticulteur

**Principaux mandats** Président du Conseil communal d'Eysins (VD)

## Guido Keller

**Fonction** Vice-président du CA (depuis 2016)

**Année de naissance** 1963

**Entrée en fonction** 2006

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Membre du CA de Rössli AG

## Peter Allemann

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1971

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Président de MPG Untervaz ; membre du CA de Graubünden Vieh AG

## Hans Bellmont

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1961

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Ingénieur agronome ETS

**Profession** Gérant de LANDI Zugerland

**Principaux mandats** Aucun

## Andreas Bernhard

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1962

**Entrée en fonction** 2010

**Formation** Ingénieur agronome ETS

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Aucun



Conseil d'administration de fenaco (de g. à d.): Walter Monhart, Ulrich Nydegger, Yves Quillet, Karin Perraudin-Bertholet, Fabrice Bersier, Felix Püntener, Jean-Daniel Heiniger, Thomas Tschanz, Pierre-André Geiser, Martin Schori, Peter Allemann, Guido Keller, Leo Müller, Daniela Lobsiger-Rietmann, Peter Ringger, Hans Bellmont, Fritz Scheidegger, Christoph Gerber, Andreas Bernhard

### Fabrice Bersier

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1974

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Prés. de Swiss Tabac; membre du Conseil gén. de Cugy (FR) et Comité Swisssem

### Christoph Gerber

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1969

**Entrée en fonction** 2017

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Aucun

### Daniela Lobsiger-Rietmann

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1969

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Cuisinière CFC

**Profession** Paysanne

**Principaux mandats** Présidente de Landfrauen  
Regio Wängi-Matzingen

### Walter Monhart

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1959

**Entrée en fonction** 2009

**Formation** Agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Aucun

### Leo Müller

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1958

**Entrée en fonction** 2011

**Formation** Ingénieur agronome HES; lic. iur.;  
patente d'avocat/notaire canton LU

**Profession** Avocat et notaire

**Principaux mandats** Conseiller national LU;  
membre du CA de Sucre Suisse SA; Coprésident  
de l'Agence Solaire Suisse; membre de la Chambre  
des arts et métiers SGV, du Comité de LBV et du  
Comité de ZBB; Président du CA de SUISAG

### Ulrich Nydegger

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1957

**Entrée en fonction** 2009

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Expert Améliorations  
foncières canton NE; expert Suisse Grêle

### Karin Perraudin-Bertholet

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1974

**Entrée en fonction** 2016

**Formation** Dipl. féd. d'experte-comptable

**Profession** Propriétaire et Gérante de K. Perraudin  
Fiduciaire

**Principaux mandats** Présidente du CA de Groupe  
Mutuel Holding SA; membre du CA de l'Aéroport  
international de Genève; Présidente Fondation Va-  
laisanne en Faveur des Personnes Handicapées  
Mentales (FOVAHM); Présidente Valais Wallis Pro-  
motion

### Felix Püntener

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1968

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Aucun

### Yves Quillet

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1966

**Entrée en fonction** 2016

**Formation** Dipl. HEG-VD

**Profession** Gérant LANDI Broye Céréales

**Principaux mandats** Aucun

### Peter Ringger

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1971

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Ingénieur agronome HES

**Profession** Gérant de LANDI Furt- und Limmattal

**Principaux mandats** Aucun

### Fritz Scheidegger

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1957

**Entrée en fonction** 2017

**Formation** Ingénieur agronome ETS

**Profession** Membre de la Direction de LANDI Bucheggberg-Landshut

**Principaux mandats** Aucun

### Martin Schori

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1969

**Entrée en fonction** 2015

**Formation** Agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Membre du CA de Sternen Detligen AG ; Conseiller comunal Radelfingen ; membre de la Commission bourgeoise Radelfingen

### Thomas Tschanz

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1965

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Economiste d'entreprise ESCEA

**Profession** Gérant de LANDI Frila

**Principaux mandats** Aucun

### Tâches du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (CA) de fenaco société coopérative se composait de 19 membres au 31 décembre 2021. Le Conseil d'administration se compose d'agricultrices et d'agriculteurs, de Présidents/membres du Conseil d'administration de LANDI, de membres en fonction dans la Direction de LANDI et d'externes. Cette composition garantit que les membres du CA disposent de connaissances techniques approfondies de l'activité commerciale et d'un rapport personnel avec les partenaires responsables.

Les membres du Conseil d'administration sont, en général, recrutés au sein du Comité régional sur proposition de la région. Des membres externes sont recrutés au-delà des régions par le Conseil d'administration. La majorité des membres doivent être des agricultrices et agriculteurs. Le CA ne compte aucun membre de la Direction fenaco en son sein.

Les membres du CA sont élus par l'Assemblée des délégués pour un mandat de quatre ans. La durée totale de leur mandat est limitée à 12 ans. Tous les membres du CA se retirent à la fin de l'exercice au cours duquel ils ont atteint l'âge de 65 ans.

Les tâches du Conseil d'administration sont basées sur les statuts et les dispositions légales en vigueur. Le Conseil d'administration peut, pour préparer et exécuter certaines décisions, ou pour surveiller des affaires, constituer des comités. Il règle leurs compétences et veille à faire rapport à tous les autres membres du Conseil d'administration.

Conformément à un règlement d'organisation, le Conseil d'administration a délégué la gestion des affaires à la Direction de fenaco. Ce règlement régit la répartition des compétences pour tous les points essentiels tels que la stratégie de l'entreprise, les finances, la gestion du personnel et l'organisation. Le pouvoir de représenter fenaco vis-à-vis de l'extérieur dépend de l'inscription au registre du commerce. Seule la signature collective peut être accordée.

Lors de ses séances mensuelles, le Conseil d'administration s'informe, en présence de la Direction, sur l'évolution de l'entreprise et statue sur les affaires qui relèvent de son domaine de compétence. Par ailleurs, le Conseil d'administration aborde une fois par année, dans le cadre d'un séminaire de deux jours, divers thèmes essentiels étroitement liés à l'orientation stratégique de l'entreprise. Le ou la Président(e) du Conseil d'administration prend part aux réunions de la Direction dans son rôle d'observatrice ou d'observateur. En tant que trait d'union avec les régions, les membres du CA assistent aux séances des Comités régionaux et aux Assemblées régionales.

# Direction

## Martin Keller

**Fonction** Président de la DIR; Chef de la Division Développement (depuis 2012)

**Année de naissance** 1970

**Entrée à la DIR** 2010

**Parcours professionnel** Dr sc. EPFZ; Resp. qualité et production, Saatzucht Düringen; Directeur de swisspatat; diverses fonctions dirigeantes chez KWS Saat AG, à Einbeck (D), en dernier comme Resp. Corporate Marketing & Business Development

**Principaux mandats** Comité d'Intercoop Europe; Conseil de fondation de la CP fenaco; membre du Conseil consultatif régional Plateau central de la BNS

## Christian Consoni

**Fonction** Membre de la DIR; Chef de la Division Industrie alimentaire (depuis 2019)

**Année de naissance** 1971

**Entrée à la DIR** 2016

**Parcours professionnel** Lic. œc. à l'Université de St-Gall; div. fonctions dirigeantes chez Unilever, Hilcona et Haecy AG; membre de la DIR et Chef Marketing/Vente chez frigemmo SA; Président de la DIR de RAMSEIER Suisse SA

**Principaux mandats** Vice-président Fruit-Union Suisse; Comité de l'Association Suisse du Commerce des Vins; Vice-président de la Communauté de travail de la branche suisse des boissons

## Heinz Mollet

**Fonction** Membre de la DIR; Chef de la Division Agro (depuis 2012)

**Année de naissance** 1964

**Entrée à la DIR** 2012

**Parcours professionnel** Formation d'employé de commerce; diverses fonctions dirigeantes au sein de l'ancienne Nordwestverband et de la VLG Berne; Chef du Secteur commercial GOF de fenaco

**Principaux mandats** Membre du CA de GVS LANDI AG et de Barto AG

## Josef Sommer

**Fonction** Membre de la DIR; Chef de la Division LANDI (depuis 2011)

**Année de naissance** 1958

**Entrée à la DIR** 2006

**Parcours professionnel** Formation d'agriculteur; ing. agro. ETS; Gérant de LANDI Malter-Horw et de l'Agro-Center Malter; Chef des ventes Suisse centrale/Argovie UFA SA; diverses fonctions dirigeantes au sein de fenaco

**Principaux mandats** Membre du CA de Luzerner Messe AG, Swiss Farmer Power Inwil AG et Lumag; Président de Genossenschaft Bühlacher Malter und Umgebung; Président de la Chambre de commerce et d'industrie de Sursee-Willisau; membre du Conseil de fondation Promotion économique Lucerne



**Direction de fenaco (de g. à d.) : rangée du fond – Markus Hämmerli, David Käser, Beat Wittmer, Michael Feitknecht, Reto Sutter / rangée du milieu – Stefan Epp, Ernst Hunkeler, Philipp Zraggen, Geneviève Gassmann, Christian Consoni, Michael Buser, Daniel Bischof / rangée de devant – Heinz Mollet, Martin Keller, Josef Sommer, Daniel Zurlinden**

### Philipp Zraggen

**Fonction** Membre de la Direction ; Chef de la Division Commerce de détail (depuis 2021)

**Année de naissance** 1973

**Entrée à la DIR** 2019

**Parcours professionnel** Dipl. économie d'entreprise de l'Uni. de St-Gall ; div. fonctions dans la finance et les assurances ; div. fonctions dirigeantes chez Aldi ; Chef de département Magasins Volg/Shops de stations-services ; membre de la DIR élargie de fenaco

**Principaux mandats** Membre du Comité de Swiss Retail Federation, du CA Commerce Suisse et GS1

### Daniel Zurlinden

**Fonction** Membre de la DIR ; Chef de la Division Finances/Services (depuis 2014)

**Année de naissance** 1961

**Entrée à la DIR** 2010

**Parcours professionnel** Formation de contrôleur de gestion ; membre de la DIR d'UFA SA ; Chef du secteur Finances puis chef Controlling du groupe fenaco ; Chef du département IT et Logistique et membre de la DIR élargie de fenaco

**Principaux mandats** Conseil de fondation CP fenaco et de la Fondation de placements fenaco-LANDI

### Daniel Bischof

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef du Département Energie (depuis 2011)

**Année de naissance** 1967

**Entrée à la DIR** 2011

**Parcours professionnel** Formation d'agriculteur; agrocommerçant; diverses fonctions dirigeantes chez LANDI Suisse SA, en dernier comme Chef Logistique et membre de la DIR

**Principaux mandats** Membre du comité d'Avenergy Suisse; membre du CA Tanklager Rothenburg, Conseil de fondation KliK

### Michael Buser

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef du Département IT et Logistique (depuis 2014)

**Année de naissance** 1966

**Entrée à la DIR** 2014

**Parcours professionnel** Lic. phil. nat. Université de Berne; collaborateur scientifique chez Meteotest; diverses fonctions dirigeantes chez CSC Switzerland, en dernier comme membre de la DIR

**Principaux mandats** Membre du CA de Barto AG

### Stefan Epp

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef de la région Suisse centrale; Chef du Département Infrastructures/Développement durable (depuis 2019)

**Année de naissance** 1978

**Entrée à la DIR** 2019

**Parcours professionnel** Formation d'agriculteur; EMBA in General Management de la Haute école de Lucerne (FHZ); diverses fonctions dans le groupe fenaco-LANDI, en dernier en tant que Chef LANDI SA de la région Suisse centrale

**Principaux mandats** Aucun

### Michael Feitknecht

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef du Département Production végétale (depuis 2020)

**Année de naissance** 1983

**Entrée à la DIR** 2020

**Parcours professionnel** Ingénieur agronome EPFZ; diverses fonctions dirigeantes chez Syngenta

**Principaux mandats** Aucun

### Geneviève Gassmann

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Cheffe de la région Suisse romande (depuis 2016)

**Année de naissance** 1966

**Entrée à la DIR** 2015

**Parcours professionnel** Dipl. de paysanne; EMBA in General Management, HEG-FR; Cheffe de projet à l'OFFT (aujourd'hui SEFRI); Responsable Training, Learning & Development chez McDonald's Suisse; Directrice de l'Institut agricole de Grangeneuve

**Principaux mandats** Déléguée CVCI; Vice-Présidente CCA

### Markus Hämmerli

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef du Département Produits du sol (depuis 2018)

**Année de naissance** 1977

**Entrée à la DIR** 2018

**Parcours professionnel** Formation d'agriculteur, Ingénieur agronome HES; EMBA in General Management, Managementzentrum Bern; membre de la DIR de GEISER agro.com AG; diverses fonctions dirigeantes chez fenaco

**Principaux mandats** Membre du CA d'Amtra

### Ernst Hunkeler

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef du département Magasins LANDI (depuis 2016)

**Année de naissance** 1966

**Entrée à la DIR** 2016

**Parcours professionnel** Formation d'agriculteur, dipl. d'agrocommerçant et de technicien en marketing; BSc en Business Administration PHW Bern; diverses fonctions dirigeantes chez LANDI Suisse SA; Prés. de la DIR de LANDI Suisse SA

**Principaux mandats** Vice-président du CA d'Intercoop House & Garden Cooperative

### David Käser

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef de la Région Plateau central (depuis 2020)

**Année de naissance** 1977

**Entrée à la DIR** 2020

**Parcours professionnel** Formation d'agriculteur, Ingénieur agronome HES; EMBA avec spécialisation en Integrated Management Haute école spécialisée bernoise; conseiller en gestion d'entreprise LANDI Fiduciaire; Gérant LANDI Buchsi; Délégué LANDI SA Région Suisse romande

**Principaux mandats** Aucun

### Reto Sutter

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef du département Viande (depuis 2012)

**Année de naissance** 1968

**Entrée à la DIR** 2012

**Parcours professionnel** Formation de boucher, ingénieur en denrées alimentaires ETS; ingénieur en économie ES; Chef d'entreprise de Gemperli et Directeur d'Ernst Sutter AG

**Principaux mandats** Membre du CA de Centravo, de Proviande et de SBAG; membre du Comité UPSV

### Beat Wittmer

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef du Département Convenience (depuis 2018)

**Année de naissance** 1970

**Entrée à la DIR** 2018

**Parcours professionnel** Excellence in General Management DAS, Université de St-Gall; Coordinateur des ventes chez Unilever Suisse; Directeur de Kellenberger Frisch Service AG; Directeur des sociétés commerciales de frigemo

**Principaux mandats** Membre du Conseil de fondation de la Maison Ronald McDonald de Berne; membre du CA de SGG Waser; membre du Comité de Primavera et de la SCFA

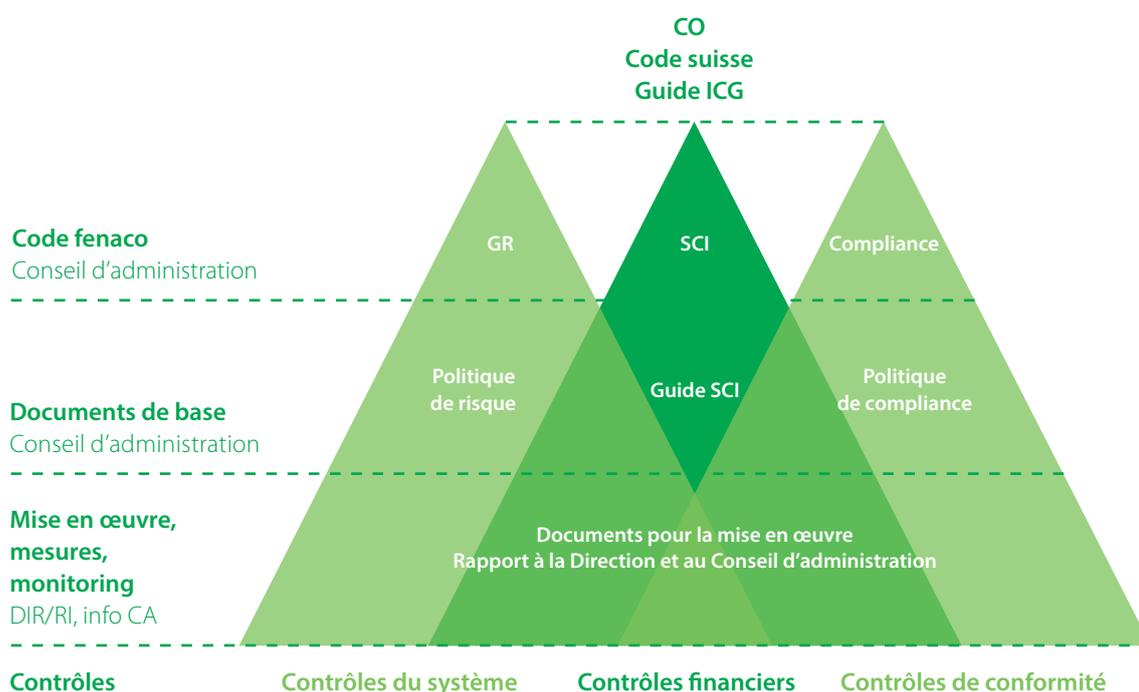
## Tâches de la Direction

Au 31 décembre 2021, la Direction (y c. les membres de la Direction élargie) se composait de 16 membres dont 6 sont Chefs de division. Sous l'égide du Président de la Direction, la Direction met en œuvre les stratégies décidées par le CA et l'informe une fois par mois de l'évolution des activités commerciales et des projets importants. La responsabilité opérationnelle globale concernant le groupe fenaco incombe au Président de la Direction. Les membres de la Direction sont subordonnés au Président de la Direction, qui est habilité à émettre des directives. La Direction se réu-

nit en moyenne deux fois par mois. Il est fréquent que les membres de la Direction siègent au Conseil d'administration des grandes sociétés-filles de fenaco ou qu'ils soient en charge de la gestion opérationnelle de ces dernières en tant que délégués. Les membres de la Direction assistent à différentes plateformes de communication du groupe fenaco-LANDI, notamment aux Assemblées régionales annuelles, aux séances Dialogue LANDI ainsi qu'aux Séminaires de deux jours du Conseil d'administration.

| Divisions<br>(Direction restreinte)         | Régions/<br>Départements   |  |   |   |  |
|---|--|--|---|---|--|
| LANDI<br>Josef Sommer                       | <b>Suisse romande</b><br>Geneviève Gassmann                            | <b>Plateau central</b><br>David Käser            | <b>Suisse centrale</b><br>Stefan Epp      | <b>Suisse orientale</b><br>Josef Sommer   | <b>Infrastructures/développement durable</b><br>Stefan Epp |
| Agro<br>Heinz Mollet                        | <b>Animaux/Aliments<br/>fourragers/Céréales</b><br>Heinz Mollet        | <b>Production végétale</b><br>Michael Feitknecht | <b>Technique agricole</b><br>Heinz Mollet |   |  |
| Finances/Services<br>Daniel Zurlinden       | <b>Finances</b><br>Daniel Zurlinden                                    | <b>Informatique/Logistique</b><br>Michael Buser  |   |   |  |
| Développement<br>Martin Keller (présidence) | <b>Communication/Développement/Personnel</b><br>Martin Keller          | <b>Energie</b><br>Daniel Bischof                 |   |   |  |
| Industrie alimentaire<br>Christian Consoni  | <b>Convenience</b><br>Beat Wittmer                                     | <b>Viande</b><br>Reto Sutter                     | <b>Boissons</b><br>Christian Consoni      | <b>Produits du sol</b><br>Markus Hämmerli |  |
| Commerce de détail<br>Philipp Zraggen       | <b>Magasins Volg/Shops<br/>de stations-services</b><br>Philipp Zraggen | <b>Magasins LANDI</b><br>Ernst Hunkeler          |   |   |  |

# Instruments du contrôle interne



## Système de contrôle interne (SCI)

Le système de contrôle interne englobe l'ensemble des mesures de contrôle interne destinées à surveiller les principaux processus de travail au niveau de l'entreprise. Les activités sont focalisées sur les éléments suivants : réaliser les objectifs impartis à l'entreprise, garantir des processus efficaces et sûrs, identifier ou empêcher les éventuelles déficiences et irrégularités (volontaires ou involontaires). Le SCI est basé sur le guide de contrôle interne approuvé par le Conseil d'administration de fenaco société coopérative, ainsi que sur le concept de contrôle interne du groupe fenaco-LANDI.

L'application du SCI est conforme au standard suisse pour le contrôle du SCI (NAS 890) et s'appuie sur le COSO (référentiel défini par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). La mise en œuvre du SCI au sein des unités d'activité s'effectue en quatre étapes : la documentation, l'implémentation, le contrôle et le développement. L'existence et l'efficacité du SCI sont contrôlées tous les deux ans dans toutes les unités d'activité par la révision interne ou externe. La Direction et le Conseil d'administration de fenaco sont informés des résultats.

## Compliance

Le système de compliance de fenaco est basé sur le Code fenaco, entériné par le Conseil d'administration. Il englobe les divers principes, règles et méthodes approuvés par le Conseil d'administration et la Direction, et qui sont indispensables au respect des règles internes et externes.

Sur la base du système de Compliance, la Direction a entériné un code de conduite. Ce dernier concrétise les valeurs et principes d'entreprise définis dans le plan directeur. Il définit également comment ces derniers doivent être appliqués dans le cadre de la collaboration avec les différents groupes d'intérêts de fenaco.

La documentation, l'implémentation, le contrôle et le développement de la compliance sont du ressort des responsables des unités d'activité stratégiques et des unités de prestations (UAS/UP), qui bénéficient à cette occasion du soutien du service de compliance central de fenaco. Pour assurer l'application du code de conduite, le service de Compliance propose des formations aux cadres des unités d'activité et de prestations.

Les collaboratrices et collaborateurs sont encouragés à rapporter les éventuelles infractions ou violations en matière de compliance auprès de leurs supérieurs hiérarchiques ou aux RH de fenaco. Le Règlement de fenaco sur la protection de l'intégrité personnelle au travail prévoit aussi un service externe spécialisé qui est l'interlocuteur de tout collaborateur ou collaboratrice en cas de discrimination, mobbing, harcèlement sexuel, violence ou autre forme d'abus de pouvoir. Les RH disposent d'une procédure standardisée définissant l'approche à adopter dans le cadre de signalements relatifs à la compliance. Les collaborateurs qui rapportent de possibles infractions n'ont pas à craindre de sanctions ni d'autres inconvénients. Le service de compliance central de fenaco établit un rapport annuel sur les principales activités et constatations à l'attention de la Direction et du Conseil d'administration. Ce rapport est traité par le Conseil d'administration et la Direction. Si des infractions manifestes et de portée

importante sont constatées, la Direction et le Conseil d'administration sont immédiatement informés.

De plus amples informations concernant la compliance sont disponibles dans le chapitre « Rapport sur le développement durable », dans la partie « Responsabilité entrepreneuriale ».

## Concept de gestion des risques

La politique en matière de risques définit les principes de base, les règles et le système de gestion des risques (GR) qui ont été approuvés par le Conseil d'administration. Son but est une application uniforme et consistante de ces derniers au sein du groupe. La communication de la politique en matière de risques aux unités d'activité et de prestations se fait par la Direction, dans le cadre de plateformes institutionnalisées.

Le processus annuel de gestion des risques est au cœur de ce concept de gestion des risques. Sur la base d'un catalogue des risques et de directives précises, les unités d'activité et de prestations saisissent et évaluent les risques, définissent des mesures nécessaires et assurent leur mise en œuvre.

Les résultats de l'évaluation des risques sont documentés par les unités d'activité et de prestations dans un rapport sur les risques. Ce dernier ne répertorie que les risques majeurs, c'est-à-dire les risques qui, compte tenu de leur probabilité d'occurrence et de leur potentiel de dommage, peuvent nettement influencer les objectifs financiers fixés dans la planification à moyen terme des unités d'activité et de prestations concernées. Le groupe de travail Gestion des risques rassemble les résultats des évaluations des risques des unités d'activité et de prestations dans un rapport sur les risques. Les risques majeurs sont traités par la Direction et le Conseil d'administration.

### **Evaluation des risques**

Le Conseil d'administration a pris connaissance du rapport sur les risques 2021 et l'a approuvé. Cela a permis d'identifier les risques majeurs suivants :

#### **Changements du marché**

L'industrie alimentaire connaît une forte pression sur les prix. Compte tenu de la structure du commerce de détail suisse, elle est souvent dépendante de quelques gros clients. Pendant la pandémie de coronavirus, une grande partie du chiffre d'affaires de la restauration a fait défaut, exacerbant la situation. La tendance étant au télétravail, les recettes de la restauration ne renoueront plus avec leur niveau initial, même après la crise du coronavirus. En automatisant rigoureusement les processus, fenaco entend compenser la réduction des marges et faire ainsi en sorte que les agriculteurs et agricultrices puissent continuer d'obtenir des prix équitables pour leurs produits.

#### **Mise en œuvre de projets IT**

Le nombre élevé de projets IT, tels que la mise en œuvre de nouveaux modèles commerciaux, la promotion de la digitalisation ou la modernisation des environnements IT existants, entraîne des besoins en ressources accrus et une complexité croissante. Le manque de personnel qualifié, notamment, peut entraver la mise en œuvre des projets dans les délais. Par conséquent, la création de ressources supplémentaires au sein des organisations propres à l'entreprise doit permettre de réduire la dépendance vis-à-vis de fournisseurs tiers et d'assurer la réalisation de projets importants.

#### **Disponibilité des terrains à bâtir**

La nouvelle loi sur l'aménagement du territoire complexe, voire entrave le classement en zone à bâtir, ce qui limite fenaco dans le développement de ses activités commerciales. fenaco prend différentes mesures afin d'assurer à l'avenir encore les surfaces dont elle a besoin. Il s'agit entre autres d'une planification à long terme, de la réaffectation d'infrastructures existantes ou de la prise en considération de sites à l'étranger.

# Rapport de rémunération

Le système de rémunération de fenaco reflète la culture d'entreprise marquée par les valeurs coopératives. Les salaires doivent être appropriés, proportionnels et concurrentiels. Le Conseil d'administration (CA) fixe le montant des rémunérations du CA et de la Direction. Il n'existe pas de comité séparé pour cela. Le CA étant majoritairement composé d'agricultrices et d'agriculteurs actifs et de Gérantes et Gérants LANDI, les principales parties prenantes de fenaco ont une influence directe sur la rémunération des organes décisionnels.

## Rémunération du Conseil d'administration

Les rémunérations des membres du Conseil d'administration sont constituées par un montant de base fixe selon la fonction (Président ou Présidente, Vice-président ou Vice-présidente, Président ou Présidente du Comité régional, membre) et d'un montant variable sous forme de jetons de présence, pour la participation aux séances mensuelles du CA, aux séminaires du CA, aux séances des Comités régionaux et aux Assemblées régionales. Les membres du Conseil d'administration ne bénéficient pas d'un système de rémunération dépendant du résultat de l'entreprise, ni de dispositions particulières en matière de caisse de pension. Le niveau des salaires de base et des jetons de présence est vérifié tous les quatre ans par le Présidium. D'éventuelles adaptations sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration.

En 2021, les rémunérations des 19 membres du Conseil d'administration se montaient au total à CHF 1,0 Mio (2020: CHF 1,0 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (Pierre-André Geiser,

Président du Conseil d'administration) se montait à CHF 186 000.– (2020: CHF 186 000.–).

## Rémunération de la Direction

Les rémunérations de la Direction se composent d'un salaire de base fixe dépendant de la fonction (Président ou Présidente de la Direction, Chef ou Cheffe de division) et d'une participation au résultat variable. Cette dernière se calcule à partir du résultat de fenaco et se monte à environ 20 % de la rémunération totale si les objectifs ont été atteints. Les membres de la Direction restituent à fenaco les éventuels dédommagements perçus pour les activités liées à leur fonction (honoraires de CA, indemnités de frais forfaitaires). Les membres de la Direction bénéficient d'une clause de retraite anticipée, mais ne disposent pas, tout comme les cadres, de dispositions particulières en matière de caisse de pension. Le Conseil d'administration fixe chaque année le niveau des salaires de base des différents membres de la Direction et le montant de la participation au résultat. Il décide aussi des éventuelles adaptations.

En 2021, le salaire brut (salaire de base et participation au résultat) des six Chefs de Division s'élevait au total à CHF 4,3 Mio (2020: CHF 4,0 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (Martin Keller, Président de la Direction) était de CHF 825 000.– (2020: CHF 773 000.–).

## Avoine à des fins alimentaires

L'avoine est un « super aliment » qui a la cote, surtout chez le public urbain qui apprécie les boissons à l'avoine comme alternative au lait de vache.

Il existe trop peu de cultures d'avoine à des fins alimentaires en Suisse. fenaco souhaite changer cela.

### Santé

L'avoine est riche en fibres, en vitamines, en minéraux et en oligo-éléments.

### Tendances de consommation

De plus en plus de consommateurs et de consommatrices misent sur les boissons à l'avoine véganes ou végétariennes comme alternative au lait de vache.

### 7000 tonnes

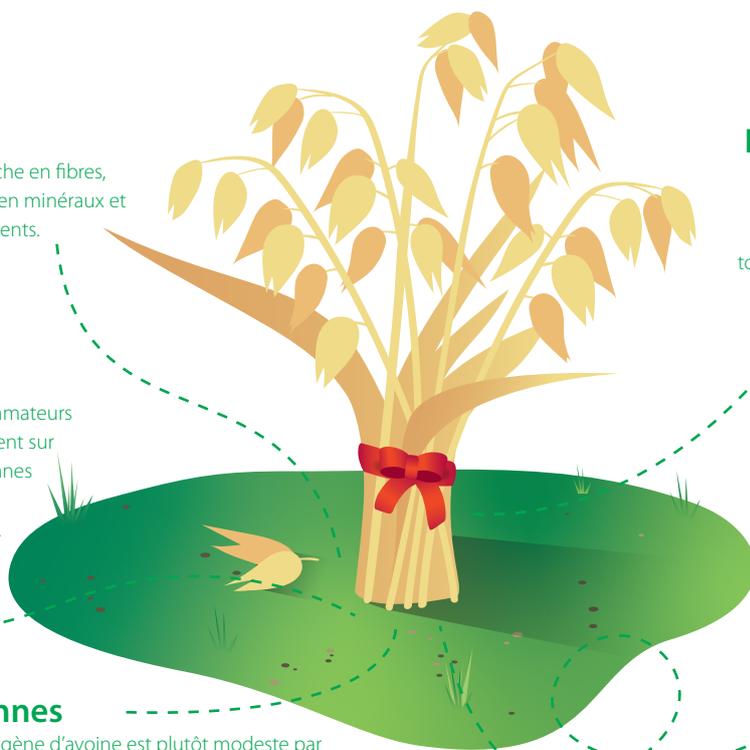
La culture indigène d'avoine est plutôt modeste par rapport aux 50 000 tonnes importées. Ce n'était pas le cas avant. Dans les années 1990, la Suisse produisait elle-même de quoi couvrir la majorité de ses besoins en avoine sur plus de 8000 hectares.

### Le prix de l'origine

La culture d'avoine en Suisse est difficile d'un point de vue économique. Cependant, toujours plus de consommateurs et de consommatrices sont prêts à payer plus cher pour de l'avoine indigène.

### Avantages agronomiques

L'avoine est pratique dans le cadre de l'assolement, elle peut être cultivée de manière extensive et exerce peu de contraintes sur le sol. Cela la rend intéressante pour les agriculteurs et agricultrices.





**Urs Jenni,**  
maître agriculteur d'Anet (BE)

**« En tant que paysans, nous sommes ouverts aux nouvelles tendances. »**

L'avoine jouit d'une popularité croissante auprès des consommateurs et des consommatrices. Les habitants et les habitantes des villes choisissent consciemment un café au lait d'avoine plutôt qu'au lait de vache au restaurant du coin.

Les avantages de l'avoine pour une alimentation saine sont importants. Cette céréale est riche en fibres, en vitamines, en minéraux et en oligo-éléments. De plus, cette source végétale de fer permet de limiter le taux de cholestérol dans le sang. Les agriculteurs et agricultrices l'apprécient également. Elle exerce peu de contraintes sur le sol et est considérée comme une céréale assainissante dans le cadre de l'assolement.



**Fortunat Schmid,**  
fenaco

**« Nous créons un marché pour l'avoine indigène. »**

Malgré ses avantages évidents, la Suisse produit très peu d'avoine à des fins alimentaires. Par rapport aux près de 50 000 tonnes importées, l'avoine indigène à des fins alimentaires se limite à quelques milliers de tonnes avec une surface cultivée de 1700 hectares.

fenaco souhaite changer cela et soutient depuis 2021 la culture d'avoine en Suisse avec une garantie de prise en charge et des prix d'achat plus élevés. Pour les entreprises qui raisonnent en entrepreneur, cette culture devient donc également intéressante en dehors des marchés de niche. Avec ces mesures, la coopérative agricole crée une offre en avoine d'origine suisse et aide les agriculteurs et les agricultrices à mieux couvrir les besoins des consommateurs et des consommatrices.



**Katharina Kempf,**  
consommatrice de Regensdorf (ZH)

**« Je mise sur des alternatives végétales d'origine suisse. »**

Les centres collecteurs ont reçu nettement plus d'avoine à des fins alimentaires en 2021 que les années précédentes. Cette matière première est transformée en produits tendance comme la gamme beleaf d'Emmi, qui se concentre non seulement sur une alimentation saine, mais aussi sur la provenance locale et la valeur ajoutée des produits. Cela suscite un intérêt croissant chez les consommateurs et consommatrices.

# Comptes annuels maison mère

## Bilan maison mère fenaco société coopérative Au 31 décembre avant emploi du bénéfice résultant du bilan (en KCHF)

| <b>Actifs</b>                                      |     | <b>2021</b>      | <b>2020</b>      |
|--|-----|------------------|------------------|
| Liquidités   |     | 197 519          | 161 049          |
| Créances résultant de livraisons et de prestations | 1*  | 103 222          | 92 853           |
| Autres créances à court terme                      | 2*  | 99 868           | 112 828          |
| Stocks   | 3*  | 119 788          | 159 588          |
| Comptes de régularisation actifs                   |     | 52 984           | 6 842            |
| <b>Total actifs circulants</b>                     |     | <b>573 381</b>   | <b>533 160</b>   |
| Immobilisations financières                        | 4*  | 295 340          | 251 154          |
| Participations                                     | 5*  | 174 012          | 178 879          |
| Immobilisations corporelles                        | 6*  | 410 022          | 406 799          |
| <b>Total actifs immobilisés</b>                    |     | <b>879 374</b>   | <b>836 832</b>   |
| <b>Total actifs</b>                                |     | <b>1 452 755</b> | <b>1 369 992</b> |
| <b>Passifs</b>                                     |     | <b>2021</b>      | <b>2020</b>      |
| Dettes résultant de livraisons et de prestations   | 7*  | 163 084          | 223 029          |
| Dettes à court terme portant intérêt               | 8*  | 652 298          | 546 187          |
| Autres dettes à court terme                        | 9*  | 23 636           | 21 690           |
| Comptes de régularisation passifs                  |     | 40 156           | 35 502           |
| Provisions à court terme                           | 11* | 54 938           | 27 160           |
| <b>Total fonds étrangers à court terme</b>         |     | <b>934 112</b>   | <b>853 568</b>   |
| Dettes à long terme portant intérêt                | 10* | 58 480           | 66 895           |
| Provisions à long terme                            | 11* | 65 919           | 65 124           |
| <b>Total fonds étrangers à long terme</b>          |     | <b>124 399</b>   | <b>132 019</b>   |
| <b>Total fonds étrangers</b>                       |     | <b>1 058 511</b> | <b>985 587</b>   |
| Capital social                                     |     | 173 315          | 169 789          |
| Réserves légales issues du bénéfice                |     | 35 000           | 34 000           |
| Réserves facultatives issues du bénéfice           |     | 167 300          | 163 300          |
| Report de l'exercice précédent                     |     | 2 129            | 816              |
| Bénéfice de l'exercice                             |     | 16 500           | 16 500           |
| Total du bénéfice résultant du bilan               |     | 18 629           | 17 316           |
| Total des réserves facultatives issues du bénéfice |     | 185 929          | 180 616          |
| <b>Total fonds propres</b>                         |     | <b>394 244</b>   | <b>384 405</b>   |
| <b>Total passifs</b>                               |     | <b>1 452 755</b> | <b>1 369 992</b> |

## Compte de pertes et profits maison mère fenaco société coopérative du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre (en KCHF)

|  |     | 2021             | 2020             |
|--|-----|------------------|------------------|
| <b>Produits</b>  |     |                  |                  |
| Produit des ventes   |     | 1 361 849        | 1 255 771        |
| Produit des prestations  |     | 234 637          | 229 109          |
| <b>Produit net des livraisons et des prestations</b>                             |     | <b>1 596 486</b> | <b>1 484 880</b> |
| Charges de marchandises  |     | -1 204 324       | -1 079 455       |
| <b>Produit d'exploitation</b>  |     | <b>392 162</b>   | <b>405 425</b>   |
| <b>Charges</b>   |     |                  |                  |
| Charges de personnel   | 12* | -155 079         | -156 043         |
| Autres charges d'exploitation  | 13* | -176 432         | -180 068         |
| <b>Total des charges d'exploitation</b>  |     | <b>-331 511</b>  | <b>-336 111</b>  |
| <b>Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b> |     | <b>60 651</b>    | <b>69 314</b>    |
| Amortissements   | 14* | -55 512          | -55 732          |
| Pertes sur cession d'immobilisations corporelles                                 |     | -12              | -13              |
| Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles                              |     | 596              | 303              |
| <b>Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>                   |     | <b>5 723</b>     | <b>13 872</b>    |
| Charges financières  |     | -10 520          | -6 147           |
| Produits financiers  |     | 10 215           | 11 236           |
| <b>Résultat d'exploitation avant impôts</b>                                      |     | <b>5 418</b>     | <b>18 961</b>    |
| Charges extraordinaires, uniques ou hors période                                 | 22* | -5 721           | -6 898           |
| Produits extraordinaires, uniques ou hors période                                | 22* | 18 389           | 8 894            |
| <b>Résultat avant impôts (EBT)</b>   |     | <b>18 086</b>    | <b>20 957</b>    |
| Impôts directs   |     | -1 586           | -4 457           |
| <b>Bénéfice de l'exercice</b>  |     | <b>16 500</b>    | <b>16 500</b>    |

\* Détails voir explications pages 75 à 79

## Annexe aux comptes annuels

### Maison mère fenaco société coopérative

#### Maison mère fenaco société coopérative

La maison mère de fenaco société coopérative comprend notamment les activités des Unités d'activité Semences, Nutrition des plantes, Protection des plantes, GOF et Produits du sol ainsi que les Unités de prestations (p. ex. IT, RH, LANDI Fiduciaire). La maison mère détient directement ou indirectement une participation dans toutes les sociétés du groupe fenaco.

#### Principes d'évaluation

Les présents comptes annuels ont été établis conformément aux dispositions du droit comptable suisse. Les principaux principes d'évaluation appliqués sont décrits ci-après. A cet égard, il faut tenir compte du fait que la société saisit la possibilité de constituer et de dissoudre des réserves latentes afin d'assurer la prospérité de l'entreprise à long terme.

#### Créances résultant de livraisons et de prestations

Les créances résultant de livraisons et de prestations et les autres créances à court terme sont présentées à leur valeur nominale. Sur les créances envers des tiers, des corrections de valeur économiquement nécessaires ont été constituées sur des positions individuelles et une correction de valeur forfaitaire a été enregistrée sur le montant restant.

#### Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas des coûts d'acquisition ou de fabrication et de la valeur de cession nette. Des correctifs de valeurs forfaitaires sont appliqués aux stocks (valeur la plus basse entre celle des coûts d'acquisition ou de fabrication, et celle de la valeur de cession nette).

#### Immobilisations financières

Les prêts, les immobilisations financières et les participations sont évalués tout au plus à leurs coûts d'acquisition, moins d'éventuelles corrections de valeur.

#### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains, sont amorties de manière dégressive. En cas de signe de surévaluation, les valeurs comptables sont vérifiées et font éventuellement l'objet d'une correction de valeur.

#### Produit net des livraisons et des prestations

Le produit net des livraisons et des prestations est comptabilisé lors du transfert des avantages et risques à la livraison des marchandises ou des prestations.

#### Devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont converties au cours du jour de la transaction ou au cours de couverture. Les postes du bilan en devises étrangères sont convertis au cours de clôture. Selon le principe d'imparité, les pertes en devises étrangères relatives à des contrats à terme encore en cours au 31 décembre sont portées au compte de pertes et profits. En ce qui concerne les opérations de couvertures, les gains et les pertes résultant d'opérations de base et de couverture sont comptabilisés, avec un impact correspondant sur le résultat.

#### Définition de « personnes proches »

Participations : sociétés détenues directement ou indirectement à raison d'au moins 20%.

LANDI : sociétés du groupe fenaco-LANDI qui ne sont pas contrôlées directement ou indirectement par la société coopérative fenaco.

#### Créances et dettes envers des organes

Il n'existe aucune créance ou dette envers des organes (Conseil d'administration, Direction, organe de révision) à l'exception de celles qui résultent de transactions client et/ou fournisseur, dans le cadre des conditions commerciales habituelles.

## Explications relatives aux comptes annuels (en KCHF)

### 1. Créances résultant de livraisons et de prestations

|                | 2021           | 2020          |
|----------------|----------------|---------------|
| Tiers          | 55 623         | 52 154        |
| Participations | 459            | 3 732         |
| LANDI          | 47 140         | 36 967        |
| <b>Total</b>   | <b>103 222</b> | <b>92 853</b> |

L'augmentation est principalement due à la hausse des prix des combustibles et des carburants.

### 2. Autres créances à court terme

|                | 2021          | 2020           |
|----------------|---------------|----------------|
| Tiers          | 19 899        | 15 985         |
| Participations | 65 702        | 90 092         |
| LANDI          | 14 267        | 6 751          |
| <b>Total</b>   | <b>99 868</b> | <b>112 828</b> |

### 3. Stocks

|  | 2021           | 2020           |
|--|----------------|----------------|
| Marchandises commerciales, matières premières et auxiliaires | 86 312         | 130 216        |
| Produits finis et semi-finis                                 | 13 618         | 10 775         |
| Stocks obligatoires  | 19 858         | 18 597         |
| <b>Total</b>   | <b>119 788</b> | <b>159 588</b> |

Les stocks sont fortement entamés à la suite des mauvaises récoltes de céréales et de pommes de terre.

### 4. Immobilisations financières

|                | 2021           | 2020           |
|----------------|----------------|----------------|
| Tiers          | 10 875         | 1 066          |
| Participations | 284 465        | 250 088        |
| <b>Total</b>   | <b>295 340</b> | <b>251 154</b> |

### 5. Participations

|                                     | 2021           | 2020           |
|-------------------------------------|----------------|----------------|
| Participations consolidées          | 160 436        | 169 496        |
| Participations mises en équivalence | 11 155         | 6 957          |
| Titres de participation             | 2 421          | 2 426          |
| <b>Total</b>                        | <b>174 012</b> | <b>178 879</b> |

## 6. Immobilisations corporelles

|  | 2021           | 2020           |
|--|----------------|----------------|
| Installations techniques, machines et mobilier | 12 392         | 12 487         |
| Véhicules                                      | 8 201          | 10 024         |
| Installations en cours de construction         | 9 112          | 3 839          |
| Biens immobiliers                              | 379 189        | 380 449        |
| Immobilisations incorporelles                  | 1 128          | 0              |
| <b>Total</b>                                   | <b>410 022</b> | <b>406 799</b> |

## 7. Dettes résultant de livraisons et de prestations

|                | 2021           | 2020           |
|----------------|----------------|----------------|
| Tiers          | 82 383         | 80 510         |
| Participations | 47 683         | 89 972         |
| LANDI          | 33 018         | 52 547         |
| <b>Total</b>   | <b>163 084</b> | <b>223 029</b> |

## 8. Dettes à court terme portant intérêt

|                | 2021           | 2020           |
|----------------|----------------|----------------|
| Tiers          | 60 296         | 66 230         |
| Participations | 465 446        | 380 301        |
| LANDI          | 126 556        | 99 656         |
| <b>Total</b>   | <b>652 298</b> | <b>546 187</b> |

Les dettes envers des tiers concernent principalement des comptes courants sans garanties, des comptes de dépôts ainsi que des obligations échues non encaissées. La bonne marche des affaires et les taux d'intérêt ont également entraîné en 2021 un afflux important de capitaux provenant des sociétés en participations et des LANDI. Cela a une influence sur différents postes du bilan.

## 9. Autres dettes à court terme

|              | 2021          | 2020          |
|--------------|---------------|---------------|
| Tiers        | 23 636        | 21 690        |
| <b>Total</b> | <b>23 636</b> | <b>21 690</b> |

Les autres dettes à court terme comprennent des dettes envers les institutions d'assurances sociales et des salaires dus pour décembre versés l'année suivante.

## 10. Dettes à long terme portant intérêt

|                             | 2021          | 2020          |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| Tiers                       | 57 313        | 64 017        |
| Participations              | 1 167         | 1 165         |
| LANDI                       | 0             | 1 713         |
| <b>Total</b>                | <b>58 480</b> | <b>66 895</b> |
| Dont échues de 1 à 5 ans    | 57 457        | 65 872        |
| Dont échues à plus de 5 ans | 1 023         | 1 023         |
| <b>Total</b>                | <b>58 480</b> | <b>66 895</b> |

### 11. Provisions à court et à long terme

|                                   | 2021           | 2020          |
|-----------------------------------|----------------|---------------|
| Personnel                         | 29 313         | 28 829        |
| Engagements de garantie           | 15 500         | 19 193        |
| Restructurations                  | 1 643          | 1 868         |
| Emballages                        | 648            | 82            |
| Remploi de ventes immobilières    | 19 735         | 19 735        |
| Contrats à terme sur marchandises | 26 953         | 10 917        |
| Autres provisions                 | 27 065         | 11 660        |
| <b>Total</b>                      | <b>120 857</b> | <b>92 284</b> |

### 12. Charges de personnel

|                             | 2021           | 2020           |
|-----------------------------|----------------|----------------|
| Charges salariales          | 125 109        | 125 636        |
| Prestations sociales        | 23 365         | 21 179         |
| Autres charges de personnel | 6 605          | 9 228          |
| <b>Total</b>                | <b>155 079</b> | <b>156 043</b> |

### 13. Autres charges d'exploitation

|                               | 2021           | 2020           |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Charges de loyer              | 24 919         | 26 132         |
| Entretien et réparations      | 16 517         | 16 656         |
| Frais de transport sur ventes | 42 268         | 42 385         |
| Charges d'énergie             | 11 608         | 10 944         |
| Autres charges d'exploitation | 20 197         | 21 186         |
| Frais administratifs          | 56 757         | 58 523         |
| Publicité                     | 4 166          | 4 242          |
| <b>Total</b>                  | <b>176 432</b> | <b>180 068</b> |

### 14. Amortissements

|   | 2021          | 2020          |
|---|---------------|---------------|
| Amortissement des immobilisations corporelles | 18 346        | 16 626        |
| Amortissement des immeubles                   | 37 166        | 39 106        |
| <b>Total</b>                                  | <b>55 512</b> | <b>55 732</b> |

### Indications légales selon l'art. 959c al. 2 CO

### 15. Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps

|  | 2021  | 2020  |
|--|-------|-------|
| Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps | 1 298 | 1 308 |

### 16. Participations

Les participations sont détaillées dans les comptes consolidés.

**17. Engagements résultant de contrats de bail à long terme/droits de superficie**

|              | 2021          | 2020          |
|--------------|---------------|---------------|
| de 1 à 5 ans | 38 414        | 34 944        |
| >5 ans       | 49 742        | 46 632        |
| <b>Total</b> | <b>88 156</b> | <b>81 576</b> |

**18. Dettes envers les institutions de prévoyance en faveur du personnel**

|  | 2021       | 2020       |
|--|------------|------------|
| Dettes institutions de prévoyance en faveur du personnel | 633        | 583        |
| <b>Total</b>   | <b>633</b> | <b>583</b> |

**19. Montant total des sûretés constituées en faveur de tiers**

|              | 2021       | 2020       |
|--------------|------------|------------|
| Cautions     | 390        | 392        |
| <b>Total</b> | <b>390</b> | <b>392</b> |

**20. Montant total des actifs engagés en garantie des dettes de l'entreprise et celui des actifs grevés d'une réserve de propriété**

|                   | 2021          | 2020          |
|-------------------|---------------|---------------|
| Biens immobiliers | 59 971        | 87 851        |
| <b>Total</b>      | <b>59 971</b> | <b>87 851</b> |

**21. Passifs éventuels**

fenaco société coopérative est membre de deux Cash Pools du groupe fenaco. Le cash pooling (gestion centralisée de la trésorerie) a lieu en collaboration avec UBS, d'une part, et avec Credit Suisse, d'autre part. Afin de garantir toutes les prétentions existantes et futures d'UBS issues du Cash Pool, les membres du pool d'UBS ont accordé un droit de gage sur leurs futures créances de solde envers UBS. Dans le cadre du contrat du groupe avec Credit Suisse, la société répond solidairement des dettes d'autres sociétés du groupe dans les limites de ses réserves libres.

**22. Explication des positions extraordinaires, uniques ou hors période**

|   | 2021          | 2020         |
|---|---------------|--------------|
| Amortissement des participations          | 3 299         | 5 326        |
| Amortissement extraordinaire d'immeubles  | 649           | 190          |
| Diverses charges extraordinaires          | 1 773         | 1 382        |
| <b>Total des charges</b>                  | <b>5 721</b>  | <b>6 898</b> |
| Dissolution de provisions                 | 4 760         | 415          |
| Bénéfice résultant de ventes immobilières | 3 211         | 7 950        |
| Réévaluation des participations           | 10 214        | 0            |
| Divers produits extraordinaires           | 204           | 529          |
| <b>Total des produits</b>                 | <b>18 389</b> | <b>8 894</b> |

### 23. Evénements importants survenus après la date du bilan

La guerre en Ukraine a entraîné des hausses de prix en partie massives sur les marchés des matières premières. L'évolution de la situation et ses possibles répercussions sur le résultat dépendent fortement de la suite du conflit.

### 24. Instruments dérivés

|                           | Valeur contractuelle | Valeur de remplacement positive | Valeur de remplacement négative |
|---------------------------|----------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>Intérêts</b>           |                      |                                 |                                 |
| Aucun                     |                      |                                 |                                 |
| <b>Devises</b>            |                      |                                 |                                 |
| Opérations à terme        | 410 954              | 1 844                           | 9 481                           |
| <b>Matières premières</b> |                      |                                 |                                 |
| Opérations à terme        | 113 729              | 31                              | 26 980                          |

fenaco société coopérative utilise les instruments dérivés pour se couvrir contre les risques de variations de taux d'intérêt, des devises et du prix des matières premières justifiés par l'usage commercial. Afin de couvrir le risque de taux d'intérêt pour le financement des actifs circulants, des produits dérivés sur taux d'intérêt sont conclus. Dans le souci de couvrir les risques de change et de prix des matières premières lors d'opérations à terme, des contrats de change à terme et des options ainsi que des contrats de matières premières négociés en Bourse sont souscrits.

### Autres indications légales exigées

### 25. Faits essentiels

Aucun

## Emploi du bénéfice résultant du bilan

au 31 décembre, proposition du Conseil d'administration  
du 6 mai 2022 (en KCHF)

|  | 2021           | 2020           |
|--|----------------|----------------|
| Report de l'exercice précédent                           | 2 129          | 816            |
| Bénéfice de l'exercice                                   | 16 500         | 16 500         |
| <b>Total du bénéfice résultant du bilan</b>              | <b>18 629</b>  | <b>17 316</b>  |
| Rémunération des parts sociales 6,0 %                    | -10 399        | -10 187        |
| Attribution aux réserves légales issues du bénéfice      | -1 000         | -1 000         |
| Attribution aux réserves facultatives issues du bénéfice | -4 000         | -4 000         |
| Report à compte nouveau                                  | -3 230         | -2 129         |
| <b>Total de l'emploi du bénéfice résultant du bilan</b>  | <b>-18 629</b> | <b>-17 316</b> |

A l'Assemblée des délégués de  
fenaco société coopérative, Berne

Berne, le 6 mai 2022

## Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de fenaco société coopérative, comprenant le bilan, le compte de pertes et profits et l'annexe (pages 72 à 80) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021.



### Responsabilité de l'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe à l'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, l'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



### Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



### Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 906 CO en liaison avec l'art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 906 CO en liaison avec l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions de l'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

OLIVIER MANGE  
Expert-réviser agréé  
(Réviser responsable)

SIMONE WITTEWER  
Experte-réviser agréée

# Comptes consolidés

## Bilan consolidé

Au 31 décembre (en KCHF)

| Actifs   |     | 2021             | 2020             |
|--|-----|------------------|------------------|
| Liquidités   | 1*  | 227 576          | 190 257          |
| Créances résultant de livraisons et de prestations       | 2*  | 434 143          | 386 144          |
| Autres créances à court terme                            | 3*  | 155 253          | 163 383          |
| Stocks   | 4*  | 932 624          | 863 522          |
| Comptes de régularisation actifs                         | 5*  | 87 341           | 39 187           |
| <b>Total actifs circulants</b>                           |     | <b>1 836 937</b> | <b>1 642 493</b> |
| Immobilisations corporelles                              | 6*  | 1 548 307        | 1 550 692        |
| Immobilisations financières                              | 7*  | 66 087           | 61 847           |
| Participations   | 8*  | 64 474           | 61 154           |
| Immobilisations incorporelles                            | 9*  | 17 751           | 15 397           |
| <b>Total actifs immobilisés</b>                          |     | <b>1 696 619</b> | <b>1 689 090</b> |
| <b>Total actifs</b>                                      |     | <b>3 533 556</b> | <b>3 331 583</b> |
| <b>Passifs</b>   |     | <b>2021</b>      | <b>2020</b>      |
| Dettes financières à court terme                         | 10* | 222 729          | 198 948          |
| Dettes résultant de livraisons et de prestations         | 11* | 567 556          | 529 598          |
| Autres dettes à court terme                              | 12* | 92 167           | 89 568           |
| Provisions à court terme                                 | 13* | 59 476           | 42 207           |
| Comptes de régularisation passifs                        | 14* | 111 693          | 110 851          |
| <b>Total fonds étrangers à court terme</b>               |     | <b>1 053 621</b> | <b>971 172</b>   |
| Dettes financières à long terme                          | 15* | 83 351           | 99 799           |
| Provisions à long terme                                  | 13* | 299 276          | 290 575          |
| <b>Total fonds étrangers à long terme</b>                |     | <b>382 627</b>   | <b>390 374</b>   |
| <b>Total fonds étrangers</b>                             |     | <b>1 436 248</b> | <b>1 361 546</b> |
| Capital social   | 16* | 173 315          | 169 789          |
| Parts sociales détenues en mains propres                 | 16* | -46 084          | -43 353          |
| Réserves issues du bénéfice                              | 16* | 1 723 443        | 1 596 553        |
| Résultat consolidé                                       | 16* | 127 986          | 135 496          |
| <b>Total fonds propres (parts minoritaires exclues)</b>  |     | <b>1 978 660</b> | <b>1 858 485</b> |
| Parts minoritaires                                       | 16* | 118 648          | 111 552          |
| <b>Total fonds propres (parts minoritaires incluses)</b> |     | <b>2 097 308</b> | <b>1 970 037</b> |
| <b>Total passifs</b>                                     |     | <b>3 533 556</b> | <b>3 331 583</b> |

## Compte de pertes et profits consolidé du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre (en KCHF)

|  |     | 2021              | 2020              |
|--|-----|-------------------|-------------------|
| <b>Produits</b>  |     |                   |                   |
| Produit des ventes   | 17* | 7 186 368         | 6 793 647         |
| Produit des prestations  | 18* | 195 539           | 187 641           |
| <b>Produit net des livraisons et des prestations</b>                             |     | <b>7 381 907</b>  | <b>6 981 288</b>  |
| Charges de marchandises  |     | -5 708 718        | -5 343 353        |
| <b>Produit d'exploitation</b>  |     | <b>1 673 189</b>  | <b>1 637 935</b>  |
| <b>Charges</b>   |     |                   |                   |
| Charges de personnel   | 19* | -855 852          | -832 547          |
| Autres charges d'exploitation  | 20* | -496 906          | -490 131          |
| <b>Total des charges d'exploitation</b>  |     | <b>-1 352 758</b> | <b>-1 322 678</b> |
| <b>Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b> |     | <b>320 431</b>    | <b>315 257</b>    |
| Amortissements   | 21* | -152 488          | -149 312          |
| Pertes sur cession d'immobilisations corporelles                                 |     | -921              | -1 048            |
| Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles                              |     | 2 017             | 1 470             |
| <b>Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>                   |     | <b>169 039</b>    | <b>166 367</b>    |
| Résultat financier   | 22* | 1 695             | -1 366            |
| Quote-part de résultats des sociétés mises en équivalence                        |     | 3 052             | 4 286             |
| Rendements provenant de la réserve de cotisations de l'employeur                 |     | -667              | 776               |
| <b>Résultat d'exploitation avant impôts</b>                                      |     | <b>173 119</b>    | <b>170 063</b>    |
| Charges extraordinaires  | 23* | -11 751           | -15 767           |
| Produits extraordinaires   | 24* | 2 294             | 18 100            |
| <b>Résultat avant impôts (EBT)</b>   |     | <b>163 662</b>    | <b>172 396</b>    |
| Impôts sur le bénéfice   | 25* | -29 224           | -29 089           |
| <b>Résultat d'entreprise (parts minoritaires incluses)</b>                       |     | <b>134 438</b>    | <b>143 307</b>    |
| Parts minoritaires   |     | -6 452            | -7 811            |
| <b>Résultat consolidé</b>  |     | <b>127 986</b>    | <b>135 496</b>    |

\* Détails voir explications pages 89 à 105

## Tableau des flux de trésorerie consolidés du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre (en KCHF)

| <b>Fonds : liquidités</b>  | <b>2021</b>     | <b>2020</b>     |
|--|-----------------|-----------------|
| <b>Flux financiers provenant de l'activité d'exploitation</b>  |                 |                 |
| Résultat consolidé   | 127 986         | 135 496         |
| Amortissements   | 152 488         | 149 312         |
| Pertes sur dépréciations d'actifs  | 2 139           | 5 240           |
| Variation des provisions   | 24 850          | 8 050           |
| Autres postes du PP sans incidence sur les liquidités  | 9 458           | 9 454           |
| Quote-part de résultats des participations mises en équivalence  | -3 052          | -4 286          |
| Distributions de dividendes des participations mises en équivalence  | 377             | 370             |
| Bénéfices sur cession d'actifs immobilisés   | -3 429          | -13 686         |
| Pertes sur cession d'actifs immobilisés  | 1 232           | 1 048           |
| <b>Cash-flow</b>   | <b>312 049</b>  | <b>290 998</b>  |
| Variation des créances résultant de livraisons et de prestations   | -45 325         | 29 068          |
| Variation des stocks   | -50 728         | 12 131          |
| Variation des autres créances à court terme et comptes de régularisation actifs  | -37 883         | -5 286          |
| Variation des dettes résultant de livraisons et de prestations   | 37 084          | -19 323         |
| Variation des autres dettes à court terme et comptes de régularisation passifs (sans dettes financières à court terme) | 1 099           | 14 349          |
| <b>Total des flux financiers provenant de l'activité d'exploitation</b>  | <b>216 296</b>  | <b>321 937</b>  |
| <b>Flux financiers provenant de l'activité d'investissement</b>  |                 |                 |
| Octroi de prêts  | -4 442          | 0               |
| Remboursement de prêts   | 0               | 8 076           |
| Investissements en participations  | -5 991          | -22             |
| Investissements en immobilisations corporelles   | -146 988        | -145 065        |
| Investissements en immobilisations incorporelles   | -6 729          | 0               |
| Produit sur cession de participations  | 3 503           | 116             |
| Produit sur cession d'immobilisations corporelles  | 12 938          | 17 762          |
| Variation du périmètre de consolidation  | 27*             | -22 338         |
| <b>Total des flux financiers provenant de l'activité d'investissement</b>  | <b>-159 840</b> | <b>-141 471</b> |

|   | <b>2021</b>    | <b>2020</b>    |
|---|----------------|----------------|
| <b>Flux financiers provenant de l'activité de financement</b>           |                |                |
| Augmentation des engagements financiers (incl. à court terme)           | 28 981         | 33 744         |
| Diminution des engagements financiers (incl. à court terme)             | -18 288        | -9 598         |
| Variation des obligations de caisses                                    | -1 713         | -5 107         |
| Augmentation des engagements financiers à long terme                    | 50             | 426            |
| Diminution des engagements financiers à long terme                      | -17 822        | -59 864        |
| Dividendes à des tiers  | -791           | -686           |
| Apport en capital de tiers  | 120            | 0              |
| Remboursement de parts sociales   | -2 233         | -1 107         |
| Intérêts sur parts sociales   | -7 587         | -7 485         |
| <b>Total des flux financiers provenant de l'activité de financement</b> | <b>-19 283</b> | <b>-49 677</b> |
| <b>Impact de conversion des devises étrangères</b>                      | <b>146</b>     | <b>122</b>     |
| <b>Total de la variation des liquidités</b>                             | <b>37 319</b>  | <b>130 911</b> |
| <b>Liquidités en début d'année</b>                                      | <b>190 257</b> | <b>59 346</b>  |
| <b>Liquidités en fin d'année</b>  | <b>227 576</b> | <b>190 257</b> |

## Tableau des fonds propres consolidés (en KCHF)

|  | Capital social | Parts sociales détenues en mains propres | Réserves issues du bénéfice | Ecarts cumulés de conversion des devises étrangères | Résultat de l'entreprise | Fonds propres totaux minoritaires excl. | Parts minoritaires | Fonds propres totaux minoritaires incl. |
|--|----------------|--|-----------------------------|---|--------------------------|---|--------------------|---|
| <b>Fonds propres au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>                    | <b>164 888</b> | <b>-40 336</b>                           | <b>1 494 313</b>            | <b>-340</b>   | <b>110 070</b>           | <b>1 728 595</b>                        | <b>94 374</b>      | <b>1 822 969</b>                        |
| Versements de la maison mère   |                |  |                             |   |                          |   |                    |   |
| - Intérêts sur parts sociales  |                |  | 2 408                       |   | -9 893                   | -7 485                                  |                    | -7 485                                  |
| - Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social | 6 008          | -3 017                                   |                             |   |                          | 2 991                                   |                    | 2 991                                   |
| Dividendes des sociétés filles versés à des tiers                      |                |  |                             |   |                          | 0                                       | -686               | -686                                    |
| Report aux réserves issues du bénéfice                                 |                |  | 100 177                     |   | -100 177                 | 0                                       |                    | 0                                       |
| Variation du périmètre de consolidation                                |                |  |                             |   |                          | 0                                       | 10 055             | 10 055                                  |
| Variation du capital social  |                |  |                             |   |                          |   |                    |   |
| - Remboursement de parts sociales                                      | -1 107         |  |                             |   |                          | -1 107                                  |                    | -1 107                                  |
| - Souscription de nouvelles parts sociales                             |                |  |                             |   |                          | 0                                       |                    | 0                                       |
| Parts des minoritaires au résultat                                     |                |  |                             |   |                          | 0                                       | 7 811              | 7 811                                   |
| Résultat consolidé   |                |  |                             |   | 135 496                  | 135 496                                 |                    | 135 496                                 |
| Ecarts de conversion des devises étrangères                            |                |  |                             | -5  |                          | -5                                      | -2                 | -7                                      |
| <b>Etat au 31 décembre 2020</b>  | <b>169 789</b> | <b>-43 353</b>                           | <b>1 596 898</b>            | <b>-345</b>   | <b>135 496</b>           | <b>1 858 485</b>                        | <b>111 552</b>     | <b>1 970 037</b>                        |
| <b>Fonds propres au 1<sup>er</sup> janvier 2021</b>                    | <b>169 789</b> | <b>-43 353</b>                           | <b>1 596 898</b>            | <b>-345</b>   | <b>135 496</b>           | <b>1 858 485</b>                        | <b>111 552</b>     | <b>1 970 037</b>                        |
| Versements de la maison mère   |                |  |                             |   |                          |   |                    |   |
| - Intérêts sur parts sociales  |                |  | 2 600                       |   | -10 187                  | -7 587                                  |                    | -7 587                                  |
| - Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social | 5 459          | -2 431                                   |                             |   |                          | 3 028                                   |                    | 3 028                                   |
| Dividendes des sociétés filles versés à des tiers                      |                |  |                             |   |                          | 0                                       | -791               | -791                                    |
| Report aux réserves issues du bénéfice                                 |                |  | 125 309                     |   | -125 309                 | 0                                       |                    | 0                                       |
| Variation du périmètre de consolidation                                |                |  |                             |   |                          | 0                                       | 1 440              | 1 440                                   |
| Variation du capital social  |                |  |                             |   |                          |   |                    |   |
| - Remboursement de parts sociales                                      | -2 233         |  |                             |   |                          | -2 233                                  |                    | -2 233                                  |
| - Souscription de nouvelles parts sociales                             | 300            | -300                                     |                             |   |                          | 0                                       |                    | 0                                       |
| Parts des minoritaires au résultat                                     |                |  |                             |   |                          | 0                                       | 6 452              | 6 452                                   |
| Résultat consolidé   |                |  |                             |   | 127 986                  | 127 986                                 |                    | 127 986                                 |
| Ecarts de conversion des devises étrangères                            |                |  |                             | -1 019  |                          | -1 019                                  | -5                 | -1 024                                  |
| <b>Etat au 31 décembre 2021</b>  | <b>173 315</b> | <b>-46 084</b>                           | <b>1 724 807</b>            | <b>-1 364</b>                                       | <b>127 986</b>           | <b>1 978 660</b>                        | <b>118 648</b>     | <b>2 097 308</b>                        |

## Annexe aux comptes consolidés

### Principes d'établissement des comptes consolidés

L'établissement des états financiers consolidés du groupe fenaco a été réalisé conformément à l'ensemble des directives Swiss GAAP RPC.

### Généralités

Les comptes annuels consolidés du groupe fenaco ont pour objectif de donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe.

La clôture des comptes des sociétés-filles a été établie d'après les règles de présentation et d'évaluation du groupe qui correspondent aux Swiss GAAP RPC. Les relations intragroupes (créances, dettes, charges, produits) sont éliminées; il en est de même des marges intermédiaires sur les stocks et les immobilisations.

Le terme « personnes proches » désigne essentiellement les coopératives membres de fenaco. Les principes de base concernant la collaboration entre les coopératives membres et fenaco sont contenus dans les statuts de fenaco, où il est stipulé entre autres :

- fenaco a pour but de soutenir ses membres par des mesures propres à renforcer la réalisation des tâches qui leur incombent ;
- les prestations de fenaco envers ses sociétaires doivent correspondre à un rapport prix/prestation avantageux.

Le terme « personnes proches » comprend également les participations évaluées d'après la méthode de la mise en équivalence (méthode Equity) ainsi que les fondations de prévoyance du personnel de fenaco. Des informations supplémentaires sur les transactions avec les personnes proches sont commentées au point 26 des explications.

### Principes de consolidation

#### Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés comprennent les comptes annuels de la maison mère ainsi que de toutes les sociétés-filles dans lesquelles fenaco détient directement ou indirectement la majorité des actions ou des droits de vote.

Les participations comprises entre 20 % et 50 %, ainsi que les entreprises sous contrôle conjoint, sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence (méthode Equity). De ce fait, la part proportionnelle à la fortune nette est présentée au bilan sous « Participations » et la quote-part du résultat de l'exercice figure séparément dans le compte de pertes et profits.

Les participations inférieures à 20 % sont portées au bilan sous la rubrique « Participations » à leur valeur d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Les changements dans le périmètre de consolidation sont présentés dans la partie « Les sociétés de fenaco » aux pages 106 à 109.

#### Intégration globale

Les comptes annuels des sociétés consolidées sont enregistrés selon la méthode de l'intégration globale. Les actifs et passifs ainsi que les charges et produits sont intégrés à 100 %. Les parts des actionnaires minoritaires à la fortune et au résultat de l'exercice sont présentées séparément en tant que parts minoritaires.

#### Consolidation du capital

Pour la première consolidation du groupe fenaco au 1<sup>er</sup> janvier 1993, les actifs et passifs des sociétés consolidées ont été évalués selon les principes du groupe et compensés avec les valeurs comptables des participations. Le différentiel présenté dans les états financiers a été compensé avec les réserves issues du bénéfice.

Lors de la première consolidation d'une entité, ses actifs et ses passifs sont réévalués et présentés selon les principes du groupe. Les fonds propres de l'entité nouvellement acquise sont évalués au coût d'acquisition à la date de la reprise (méthode Purchase). Une différence positive est activée comme « Goodwill » et sera amortie sur la durée d'utilisation estimée. Les différences de consolidation négatives sont comptabilisées comme « Badwill » et dissoutes sur la durée d'utilisation estimée. La détermination de la part des minoritaires est effectuée selon la « méthode de réévaluation ».

#### **Conversion des devises étrangères**

La conversion des comptes annuels en monnaie étrangère se fait selon la méthode du cours de clôture.

#### **Principes d'évaluation**

##### **Généralités**

Le principe de l'évaluation individuelle des actifs et passifs est appliqué. Les actifs sont évalués au coût d'acquisition ou au coût de revient, les passifs sont évalués au coût historique.

##### **Dépréciation**

S'il apparaît, à la date de clôture, que la valeur comptable d'un actif (principalement les immobilisations corporelles et incorporelles) dépasse sa valeur réalisable, un test de dépréciation est effectué sur l'actif. Si la valeur comptable d'un actif est supérieure à la valeur nette de marché ou à la valeur d'utilité, elle doit alors être dépréciée à la valeur la plus élevée entre ces deux valeurs.

#### **Fonds étrangers**

Les dettes figurent au bilan à leur valeur nominale. Des provisions appropriées sont constituées pour couvrir les engagements probables découlant du passé et dont le montant et/ou l'échéance ne sont pas connus, mais estimables. Elles sont subdivisées en fonction de leurs échéances, soit à court ou à long terme. Le taux d'impôt forfaitaire utilisé pour déterminer la charge fiscale latente sur les plus-values découlant des différences entre les valeurs consolidées et les valeurs statutaires s'élève à 18 %. Des impôts différés actifs liés à des différences temporaires sont inscrits au bilan.

#### **Instruments financiers dérivés**

Les instruments financiers dérivés sont utilisés uniquement à des fins de couvertures de transactions justifiées par l'usage commercial. Les gains et les pertes sont comptabilisés au moment de la réalisation. A la fin de l'exercice, le traitement comptable des instruments financiers dérivés ouverts est sans impact sur le compte de pertes et profits. Cela ne s'applique pas aux contrats à terme en devises étrangères utilisés pour couvrir les opérations à terme sur marchandises (couverture des risques [hedging]). Si les contrats à terme en devises étrangères peuvent être clairement attribués à une opération à terme sur marchandises, l'évaluation s'effectue selon les mêmes principes que ceux utilisés pour l'élément couvert.

**Les principes d'évaluation des autres positions sont expliqués dans les annexes correspondantes.**

## Explications relatives aux comptes consolidés

### 1. Liquidités

Les liquidités sont portées au bilan à leur valeur nominale. Les monnaies étrangères sont converties aux cours de clôture. Cette position se présente comme suit (en KCHF) :

|                        | 2021           | 2020           |
|------------------------|----------------|----------------|
| Caisses                | 6 066          | 5 721          |
| Comptes postaux        | 992            | 1 727          |
| Avoirs bancaires à vue | 220 518        | 182 809        |
| <b>Total</b>           | <b>227 576</b> | <b>190 257</b> |

Parmi les caisses figurent pour environ CHF 3,7 Mio (2020 : CHF 3,5 Mio) de fonds de caisse des points de vente.

### 2. Créances résultant de livraisons et de prestations

Ces créances sont portées au bilan à leur valeur nominale, sous déduction des provisions nécessaires. Celles en monnaies étrangères sont converties aux cours de clôture. Le montant présenté comprend (en KCHF) :

|   | 2021           | 2020           |
|---|----------------|----------------|
| Créances envers des tiers                               | 395 526        | 361 233        |
| Déduction du ducroire                                   | -13 656        | -16 399        |
| Créances envers des coopératives membres (LANDI)        | 51 932         | 41 175         |
| Déduction du ducroire                                   | -2 440         | -2 490         |
| Créances envers des participations mises en équivalence | 2 429          | 2 312          |
| Créances envers d'autres sociétés proches               | 352            | 313            |
| <b>Total</b>  | <b>434 143</b> | <b>386 144</b> |

Le ducroire total de CHF 16,1 Mio (2020 : CHF 18,9 Mio) sert à la couverture des risques de solvabilité sur les créances envers des tiers et envers des LANDI. Pour les créances envers des tiers, une différenciation est faite lors du calcul du ducroire entre les provisions individuelles et les provisions forfaitaires. Les provisions individuelles sont constituées pour les créances notoirement risquées. Le montant de la provision est calculé sur la base du risque. Pour la couverture des risques génériques, une provision forfaitaire est définie. Dans ce cas, le schéma suivant est utilisé :

|   | Valeur nominale | %  | Ducroire |
|---|-----------------|----|----------|
| Total des créances envers des tiers (après déduction des créances provisionnées individuellement) |                 |    |          |
| - créances non échues   | X               | 0  | X        |
| - jusqu'à 90 jours  | X               | 2  | X        |
| - de 91 jusqu'à 180 jours   | X               | 10 | X        |
| - de 181 jusqu'à 360 jours  | X               | 20 | X        |
| - plus de 360 jours   | X               | 50 | X        |
| <b>Total du ducroire (forfaitaire)</b>  |                 |    | <b>X</b> |

En principe, les conditions de paiement sont fixées à 30 jours. Lors de spécificités liées à la branche, le calcul du croûte est adapté en conséquence. Pour les créances envers des entreprises proches, des provisions individuelles sont constituées en fonction de la situation des risques existants. En règle générale, il s'agit de risques apparaissant auprès de coopératives membres dont la situation est connue dans le cadre de projets de restructuration ou de risques plus élevés résultant d'un manque de liquidités, de surinvestissement ou de résultats insuffisants.

### 3. Autres créances à court terme

Le montant présenté comprend (en KCHF) :

|  | 2021           | 2020           |
|--|----------------|----------------|
| Autres créances à court terme envers des tiers                               | 81 968         | 95 012         |
| Déduction correction de valeur   | -4 894         | -5 177         |
| Autres créances à court terme envers des coopératives membres (LANDI)        | 69 407         | 61 639         |
| Déduction correction de valeur   | -996           | -1 029         |
| Autres créances à court terme envers des participations mises en équivalence | 9 768          | 12 938         |
| <b>Total</b>   | <b>155 253</b> | <b>163 383</b> |

Les corrections de valeur qui se montent à CHF 5,9 Mio (2020 : CHF 6,2 Mio) servent à couvrir les risques de solvabilité des autres créances à court terme envers des tiers et des LANDI.

### 4. Stocks

Les stocks sont évalués au prix de revient ou au coût de production, conformément à Swiss GAAP RPC 17 (Stocks). Les incidences d'une valeur de marché éventuellement plus basse sont prises en considération. Les articles ayant une rotation de stock insuffisante font l'objet d'abattements. Le stock obligatoire est évalué au prix de base. Les escomptes (réduction du prix pour paiement rapide) sont comptabilisés comme diminution de charges via les charges de marchandises. Les principes d'évaluation les plus significatifs sont les suivants :

**Matières premières et marchandises commerciales** (moyens de production agricole comme fourrages, céréales, nutrition des plantes, semences, pommes de terre, fruits et légumes, articles maison et jardin, articles de commerce de détail, combustibles et carburants, technique agricole, etc.)

Evaluation au prix de revient, respectivement à la valeur de marché si elle est plus basse.

Evaluation des stocks de carburants et combustibles couverts aux valeurs actuelles.

**Fabrication propre** (produits à base de pommes de terre, boissons, viandes et produits carnés, aliments du bétail, etc.)

Evaluation aux coûts complets de fabrication.

**Emballages** Evaluation des emballages en prêt avec une réduction importante pour perte de valeur. Il existe des provisions appropriées pour les engagements de reprise d'emballages.

Les stocks se répartissent de la manière suivante (en KCHF) :

|  | 2021           | %            | 2020           | %            |
|--|----------------|--------------|----------------|--------------|
| Stocks obligatoires  | 35 889         | 3.8          | 35 718         | 4.1          |
| Stocks libres  | 896 735        | 96.2         | 827 804        | 95.9         |
| <b>Total</b>   | <b>932 624</b> | <b>100.0</b> | <b>863 522</b> | <b>100.0</b> |
| <b>Les stocks obligatoires se répartissent de la manière suivante :</b>                  |                |              |                |              |
| Aliments fourragers  | 16 304         | 45.4         | 16 304         | 45.7         |
| Nutrition des plantes  | 6 435          | 17.9         | 5 174          | 14.5         |
| Combustibles et carburants   | 13 011         | 36.3         | 14 154         | 39.6         |
| Autres   | 139            | 0.4          | 86             | 0.2          |
| <b>Total stocks obligatoires</b>   | <b>35 889</b>  | <b>100.0</b> | <b>35 718</b>  | <b>100.0</b> |
| <b>La ventilation des stocks libres par domaines d'activité se présente comme suit :</b> |                |              |                |              |
| <b>Domaine d'activité Agro</b>   |                |              |                |              |
| Production végétale  | 70 549         | 7.9          | 60 279         | 7.3          |
| Aliments fourragers/céréales   | 162 673        | 18.1         | 164 655        | 19.9         |
| Technique agricole   | 62 016         | 6.9          | 40 163         | 4.8          |
| <b>Total Domaine d'activité Agro</b>   | <b>295 238</b> | <b>32.9</b>  | <b>265 097</b> | <b>32.0</b>  |
| <b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>  |                |              |                |              |
| Produits du sol  | 42 047         | 4.7          | 51 254         | 6.2          |
| Convenience  | 40 530         | 4.5          | 43 748         | 5.3          |
| Viande   | 57 789         | 6.5          | 52 229         | 6.3          |
| Boissons   | 112 368        | 12.5         | 127 139        | 15.4         |
| <b>Total Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>                                    | <b>252 734</b> | <b>28.2</b>  | <b>274 370</b> | <b>33.2</b>  |
| <b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>   |                |              |                |              |
| Magasins LANDI   | 179 324        | 20.0         | 130 441        | 15.8         |
| Biens de consommation Volg   | 96 679         | 10.8         | 95 642         | 11.5         |
| <b>Total Domaine d'activité Commerce de détail</b>                                       | <b>276 003</b> | <b>30.8</b>  | <b>226 083</b> | <b>27.3</b>  |
| <b>Domaine d'activité Energie</b>  |                |              |                |              |
| Combustibles et carburants   | 40 623         | 4.5          | 29 343         | 3.6          |
| Energies renouvelables   | 4 339          | 0.5          | 4 312          | 0.5          |
| <b>Total Domaine d'activité Energie</b>  | <b>44 962</b>  | <b>5.0</b>   | <b>33 655</b>  | <b>4.1</b>   |
| <b>Matériel d'emballages et Diver</b>  | <b>27 547</b>  | <b>3.1</b>   | <b>28 341</b>  | <b>3.4</b>   |
| <b>Emballages</b>  | <b>251</b>     | <b>0.0</b>   | <b>258</b>     | <b>0.0</b>   |
| <b>Total stocks libres</b>   | <b>896 735</b> | <b>100.0</b> | <b>827 804</b> | <b>100.0</b> |

Les stocks des LANDI SA sont répartis dans les domaines d'activité.

|  | 2021           | 2020           | Variation     |
|--|----------------|----------------|---------------|
| <b>Les stocks libres, répartis par catégorie, se présentent comme suit :</b> |                |                |               |
| Marchandises commerciales  | 593 281        | 506 776        | 86 505        |
| Produits semi-finis  | 134 704        | 149 416        | -14 712       |
| Produits finis   | 88 627         | 88 009         | 618           |
| Matières premières et auxiliaires  | 75 489         | 87 923         | -12 434       |
| Acomptes de clients  | -5 361         | -5 481         | 120           |
| Acomptes aux fournisseurs  | 12 959         | 3 454          | 9 505         |
| Emballages   | 251            | 258            | -7            |
| Corrections de valeurs   | -3 215         | -2 551         | -664          |
| <b>Total stocks libres</b>   | <b>896 735</b> | <b>827 804</b> | <b>68 931</b> |

### 5. Comptes de régularisation actifs

Les comptes de régularisation actifs se répartissent comme suit (en KCHF) :

|  | 2021          | 2020          |
|--|---------------|---------------|
| Contributions de fournisseurs (ristournes, rabais, etc.) | 18 150        | 14 526        |
| Contrats à terme sur marchandises ouverts                | 44 986        | 4 830         |
| Licences de logiciels                                    | 3 927         | 3 334         |
| Impôts   | 2 949         | 2 641         |
| Diverses   | 17 329        | 13 856        |
| <b>Total</b>   | <b>87 341</b> | <b>39 187</b> |

### 6. Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont évaluées à leur valeur d'acquisition, diminuée des amortissements linéaires, calculés sur la durée d'exploitation. Les terrains ne font pas l'objet d'amortissements. En règle générale, les amortissements sont calculés selon les durées d'utilisation suivantes :

|  |                |
|--|----------------|
| Bâtiments  | 25-40 ans      |
| Bâtiments en droit de superficie                           | Durée du droit |
| Installations, aménagements                                | 5-20 ans       |
| Machines, installations de production, outils et appareils | 4-10 ans       |
| Informatique   | 3-5 ans        |
| Mobilier de bureau   | 5-10 ans       |
| Voitures   | 3-5 ans        |
| Véhicules utilitaires                                      | 5-10 ans       |

La rubrique « Installations et aménagements » comprend diverses installations dans les immeubles, qui ont des durées d'utilisation différentes (p. ex. : téléphonie 5 ans, technique du bâtiment 15 ans, ascenseurs 20 ans). Il n'y a pas d'intérêts activés sur les immobilisations corporelles.

### Immobilisations corporelles en leasing

Le leasing d'exploitation n'est pas porté au bilan. Les frais de leasing sont débités sous « Autres charges d'exploitation ». Les engagements découlant de leasing d'exploitation ne pouvant pas être résiliés dans l'année sont présentés au point 31 des explications. Il n'y a plus de leasings financiers.

Les valeurs des immobilisations corporelles sont les suivantes (en KCHF) :

| Valeurs d'acquisition                              | Biens immobiliers | Immobilisations en construction | Install. techn., machines et mobilier | Véhicules      | Total            |
|--|-------------------|---------------------------------|---------------------------------------|----------------|------------------|
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2020               | 2 098 019         | 22 999                          | 1 332 372                             | 213 816        | 3 667 206        |
| Investissements                                    | 42 577            | 23 285                          | 56 860                                | 22 343         | 145 065          |
| Variation du périmètre de consolidation            | 19 967            | 0                               | 23 822                                | 27             | 43 816           |
| Ecarts de conversion                               | -102              | 0                               | -29                                   | -11            | -142             |
| Transferts   | 23 722            | -31 050                         | 7 296                                 | 32             | 0                |
| Sorties  | -16 955           | 0                               | -28 225                               | -17 121        | -62 301          |
| <b>Etat au 31 décembre 2020</b>                    | <b>2 167 228</b>  | <b>15 234</b>                   | <b>1 392 096</b>                      | <b>219 086</b> | <b>3 793 644</b> |
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2021               | 2 167 228         | 15 234                          | 1 392 096                             | 219 086        | 3 793 644        |
| Investissements                                    | 50 298            | 18 599                          | 54 797                                | 23 294         | 146 988          |
| Variation du périmètre de consolidation            | 1 918             | 0                               | 8 893                                 | 2 504          | 13 315           |
| Ecarts de conversion                               | -1 193            | -3                              | -427                                  | -66            | -1 689           |
| Transferts   | 4 759             | -11 840                         | 6 840                                 | 241            | 0                |
| Sorties  | -20 522           | 0                               | -28 545                               | -21 572        | -70 639          |
| <b>Etat au 31 décembre 2021</b>                    | <b>2 202 488</b>  | <b>21 990</b>                   | <b>1 433 654</b>                      | <b>223 487</b> | <b>3 881 619</b> |
| <b>Corrections de valeur cumulées</b>              |                   |                                 |                                       |                |                  |
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2020               | 992 556           | 0                               | 1 001 887                             | 132 293        | 2 126 736        |
| Entrées d'amortissements ordinaires                | 54 721            | 0                               | 68 251                                | 18 404         | 141 376          |
| Entrées d'amortissements extraordinaires           | 4 524             | 0                               | 716                                   | 0              | 5 240            |
| Variation du périmètre de consolidation            | 14 043            | 0                               | 12 985                                | 9              | 27 037           |
| Ecarts de conversion                               | 0                 | 0                               | -6                                    | -8             | -14              |
| Transferts   | -841              | 0                               | 830                                   | 11             | 0                |
| Sorties  | -13 632           | 0                               | -27 565                               | -16 226        | -57 423          |
| <b>Etat au 31 décembre 2020</b>                    | <b>1 051 371</b>  | <b>0</b>                        | <b>1 057 098</b>                      | <b>134 483</b> | <b>2 242 952</b> |
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2021               | 1 051 371         | 0                               | 1 057 098                             | 134 483        | 2 242 952        |
| Entrées d'amortissements ordinaires                | 54 821            | 0                               | 67 997                                | 19 242         | 142 060          |
| Entrées d'amortissements extraordinaires           | 2 139             | 0                               | 0                                     | 0              | 2 139            |
| Variation du périmètre de consolidation            | 676               | 0                               | 4 233                                 | 1 927          | 6 836            |
| Ecarts de conversion                               | -136              | 0                               | -312                                  | -71            | -519             |
| Transferts   | 10                | 0                               | -10                                   | 0              | 0                |
| Sorties  | -12 537           | 0                               | -27 096                               | -20 523        | -60 156          |
| <b>Etat au 31 décembre 2021</b>                    | <b>1 096 344</b>  | <b>0</b>                        | <b>1 101 910</b>                      | <b>135 058</b> | <b>2 333 312</b> |
| <b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b> | <b>1 105 463</b>  | <b>22 999</b>                   | <b>330 485</b>                        | <b>81 523</b>  | <b>1 540 470</b> |
| <b>Valeur nette au 31 décembre 2020</b>            | <b>1 115 857</b>  | <b>15 234</b>                   | <b>334 998</b>                        | <b>84 603</b>  | <b>1 550 692</b> |
| <b>Valeur nette au 31 décembre 2021</b>            | <b>1 106 144</b>  | <b>21 990</b>                   | <b>331 744</b>                        | <b>88 429</b>  | <b>1 548 307</b> |

La rubrique « Biens immobiliers » est constituée de terrains non bâtis pour CHF 47,2 Mio (2020 : CHF 38,5 Mio) et de terrains et constructions pour CHF 1 059,0 Mio (2020 : CHF 1 077,4 Mio) Les immobilisations en construction comprennent CHF 12,8 Mio d'acomptes pour installations. Au cours de l'année sous revue, des immobilisations corporelles ont été vendues à des personnes proches pour un montant de CHF 7,4 Mio. Les transactions ont été effectuées aux valeurs de marché. Suite à des modifications du mode et de la durée d'utilisation, ainsi qu'à des adaptations aux conditions actuelles du marché, des corrections de valeurs pour environ CHF 2,1 Mio (2020 : CHF 5,2 Mio) ont été enregistrées en tant qu'amortissements extraordinaires.

## 7. Immobilisations financières

Les prêts sont présentés à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Les actifs découlant des réserves de cotisations d'employeur sont actualisés au taux de 2,0 %. Cette position comprend les postes suivants (en KCHF) :

|  | 2021          | 2020          |
|--|---------------|---------------|
| Prêts envers des tiers                                       | 19 830        | 11 708        |
| Déduction corrections de valeur                              | -880          | -1 127        |
| Prêts envers des participations mises en équivalence         | 1 702         | 1 302         |
| Actifs provenant de la réserve de cotisations de l'employeur | 45 163        | 49 848        |
| Impôts latents actifs sur le résultat                        | 272           | 116           |
| <b>Total</b>   | <b>66 087</b> | <b>61 847</b> |

Les avoirs d'impôts résultant de reports de pertes imposables et qui n'ont pas été inscrits à l'actif s'élèvent à CHF 2,9 Mio (2020 : CHF 2,7 Mio).

## 8. Participations

Sont inclus (en KCHF) :

|   | 2021          | 2020          |
|---|---------------|---------------|
| Quote-part des valeurs d'entreprise dont les participations sont évaluées selon la méthode Equity | 59 645        | 56 373        |
| Titres de participation   | 4 829         | 4 781         |
| <b>Total</b>  | <b>64 474</b> | <b>61 154</b> |

## 9. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles telles que « Goodwill » payées à l'acquisition d'une participation ou droits d'utilisation payés sont inscrites à l'actif et amorties en règle générale sur la durée d'utilisation estimée (Goodwill 5 ans, logiciels et autres droits d'utilisation 5-10 ans). Les immobilisations incorporelles se répartissent comme suit (en KCHF) :

| Valeurs d'acquisition                              | Goodwill      | Logiciels informatiques | Droits de marque | Autres valeurs immatérielles | Total          |
|--|---------------|-------------------------|------------------|------------------------------|----------------|
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2020               | 84 011        | 56 558                  | 20 190           | 33 176                       | 193 935        |
| Variation du périmètre de consolidation            | 1 682         | 0                       | 0                | 1 753                        | 3 435          |
| Sorties  | -9 231        | 0                       | 0                | -82                          | -9 313         |
| <b>Etat au 31 décembre 2020</b>                    | <b>76 462</b> | <b>56 558</b>           | <b>20 190</b>    | <b>34 847</b>                | <b>188 057</b> |
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2021               | 76 462        | 56 558                  | 20 190           | 34 847                       | 188 057        |
| Investissements                                    | 0             | 1 129                   | 0                | 5 600                        | 6 729          |
| Variation du périmètre de consolidation            | 4 326         | 0                       | 0                | 0                            | 4 326          |
| Sorties  | 0             | 0                       | 0                | -1                           | -1             |
| <b>Etat au 31 décembre 2021</b>                    | <b>80 788</b> | <b>57 687</b>           | <b>20 190</b>    | <b>40 446</b>                | <b>199 111</b> |
| <b>Corrections de valeur cumulées</b>              |               |                         |                  |                              |                |
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2020               | 67 640        | 55 124                  | 20 190           | 29 751                       | 172 705        |
| Entrées d'amortissements ordinaires                | 6 069         | 456                     | 0                | 1 035                        | 7 560          |
| Variation du périmètre de consolidation            | 0             | 0                       | 0                | 1 708                        | 1 708          |
| Sorties  | -9 231        | 0                       | 0                | -82                          | -9 313         |
| <b>Etat au 31 décembre 2020</b>                    | <b>64 478</b> | <b>55 580</b>           | <b>20 190</b>    | <b>32 412</b>                | <b>172 660</b> |
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2021               | 64 478        | 55 580                  | 20 190           | 32 412                       | 172 660        |
| Entrées d'amortissements ordinaires                | 6 546         | 406                     | 0                | 1 748                        | 8 700          |
| <b>Etat au 31 décembre 2021</b>                    | <b>71 024</b> | <b>55 986</b>           | <b>20 190</b>    | <b>34 160</b>                | <b>181 360</b> |
| <b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b> | <b>16 371</b> | <b>1 434</b>            | <b>0</b>         | <b>3 425</b>                 | <b>21 230</b>  |
| <b>Valeur nette au 31 décembre 2020</b>            | <b>11 984</b> | <b>978</b>              | <b>0</b>         | <b>2 435</b>                 | <b>15 397</b>  |
| <b>Valeur nette au 31 décembre 2021</b>            | <b>9 764</b>  | <b>1 701</b>            | <b>0</b>         | <b>6 286</b>                 | <b>17 751</b>  |

La variation du périmètre de consolidation s'explique par l'entrée dans le périmètre de consolidation des nouvelles sociétés dans le Secteur commercial Technique agricole. Les autres immobilisations incorporelles concernent essentiellement le portefeuille client.

### 10. Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme se composent comme suit (en KCHF) :

|   | 2021           | 2020           |
|---|----------------|----------------|
| Comptes courants bancaires  | 29 654         | 22 853         |
| Effets à payer sur stocks obligatoires  | 0              | 12 300         |
| Dettes financières à court terme envers des coopératives membres (LANDI)        | 126 754        | 99 853         |
| Dettes financières à court terme envers des participations mises en équivalence | 9 077          | 6 997          |
| Autres dettes financières à court terme envers des tiers                        | 57 244         | 56 945         |
| <b>Total</b>  | <b>222 729</b> | <b>198 948</b> |

Les comptes courants bancaires sont composés principalement de crédits obtenus en blanc et d'avances à terme fixe, lesquels sont échus dans un délai d'une année.

### 11. Dettes résultant de livraisons et de prestations

Le montant présenté se compose comme suit (en KCHF) :

|   | 2021           | 2020           |
|---|----------------|----------------|
| Dettes envers des tiers                               | 462 835        | 403 138        |
| Dettes envers des coopératives membres (LANDI)        | 89 412         | 107 746        |
| Dettes envers des participations mises en équivalence | 15 229         | 18 572         |
| Dettes envers d'autres sociétés proches               | 80             | 142            |
| <b>Total</b>  | <b>567 556</b> | <b>529 598</b> |

### 12. Autres dettes à court terme

Les autres dettes à court terme se répartissent comme suit (en KCHF) :

|   | 2021          | 2020          |
|---|---------------|---------------|
| Dettes envers les collaborateurs            | 2 498         | 6 168         |
| Dettes envers les assurances sociales       | 2 199         | 1 936         |
| Dettes envers les administrations publiques | 21 512        | 19 162        |
| Dettes envers les clients                   | 38 897        | 41 178        |
| Autres dettes                               | 27 061        | 21 124        |
| <b>Total</b>                                | <b>92 167</b> | <b>89 568</b> |

### 13. Provisions

Les provisions sont destinées à couvrir les risques de pertes et les engagements existants. Voici la récapitulation des postes (en KCHF) :

| Provisions                              | Provisions pour impôts | Provisions pour engagements de prévoyance | Provisions pour restructuration | Autres provisions | Total          |
|---|------------------------|---|---------------------------------|-------------------|----------------|
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2020    | 203 862                | 1 073                                     | 2 667                           | 116 244           | <b>323 846</b> |
| Constitution                            | 9                      | 338                                       | 1 150                           | 42 649            | <b>44 146</b>  |
| Utilisation                             | -1                     | -285                                      | -303                            | -31 970           | <b>-32 559</b> |
| Dissolution                             | -3 402                 | -61                                       | -459                            | 394               | <b>-3 528</b>  |
| Variation du périmètre de consolidation | 4                      | 0   | 0                               | 882               | <b>886</b>     |
| Ecart de conversion                     | -3                     | -1  | 0                               | -5                | <b>-9</b>      |
| Etat au 31 décembre 2020                | 200 469                | 1 064                                     | 3 055                           | 128 194           | <b>332 782</b> |
| Dont provisions à court terme           | 55                     | 161                                       | 700                             | 41 291            | <b>42 207</b>  |
| Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2021    | 200 469                | 1 064                                     | 3 055                           | 128 194           | <b>332 782</b> |
| Constitution                            | 3 195                  | 237                                       | 1 710                           | 53 752            | <b>58 894</b>  |
| Utilisation                             | -309                   | -161                                      | -235                            | -25 345           | <b>-26 050</b> |
| Dissolution                             | -373                   | 0   | 0                               | -7 369            | <b>-7 742</b>  |
| Variation du périmètre de consolidation | -31                    | -45                                       | 0                               | 1 069             | <b>993</b>     |
| Ecart de conversion                     | 2                      | -8  | 0                               | -119              | <b>-125</b>    |
| Etat au 31 décembre 2021                | 202 953                | 1 087                                     | 4 530                           | 150 182           | <b>358 752</b> |
| Dont provisions à court terme           | 2173                   | 341                                       | 1 485                           | 55 477            | <b>59 476</b>  |

La rubrique « Provisions pour impôts » comprend les provisions pour impôts latents. La rubrique « Autres provisions » comprend entre autres des provisions pour vacances et heures supplémentaires pour CHF 21,4 Mio (2020 : CHF 20,1 Mio), des provisions pour le compte d'épargne vacances pour CHF 21,7 Mio (2020 : CHF 21,6 Mio), des provisions pour des cadeaux d'ancienneté pour CHF 23,7 Mio (2020 : CHF 23,7 Mio), des provisions pour emballages en prêt d'un montant de CHF 15,0 Mio (2020 : CHF 13,0 Mio) ainsi que des provisions pour des prestations de garanties de CHF 7,2 Mio (2020 : CHF 6,9 Mio). Le calcul actuariel de la provision pour cadeaux d'ancienneté a été effectué en utilisant un taux d'escompte de 2,0%. Les autres provisions ne sont pas escomptées.

### 14. Comptes de régularisation passifs

Les comptes de régularisation passifs se répartissent comme suit (en KCHF) :

|  | 2021           | 2020           |
|--|----------------|----------------|
| Prime de collaboration/participation au résultat de fenaco | 17 987         | 17 317         |
| Provisions/participations au résultat                      | 23 157         | 19 039         |
| Ristournes aux clients                                     | 29 926         | 26 506         |
| Impôts   | 21 775         | 26 530         |
| Divers   | 18 848         | 21 459         |
| <b>Total</b>   | <b>111 693</b> | <b>110 851</b> |

## 15. Dettes financières à long terme

Les dettes à long terme se composent comme suit (en KCHF) :

|  | 2021          | 2020          |
|--|---------------|---------------|
| Hypothèques  | 16 224        | 27 231        |
| Obligations de caisses. Taux d'intérêt de 0.25 % à 0.75 %                | 9 863         | 11 576        |
| Autres dettes financières envers des coopératives membres (LANDI)        | 0             | 1 713         |
| Autres dettes financières envers des participations mises en équivalence | 1 166         | 1 164         |
| Autres dettes financières envers des tiers                               | 56 098        | 58 115        |
| <b>Total</b>   | <b>83 351</b> | <b>99 799</b> |

Les autres dettes financières envers des tiers qui se montent à CHF 56,1 Mio (2020 : CHF 58,1 Mio) comprennent CHF 0,6 Mio (2020 : CHF 0,6 Mio) envers des institutions de prévoyance du personnel, CHF 0,6 Mio (2020 : CHF 0,4 Mio) envers des banques pour des prêts et CHF 43,6 Mio (2020 : CHF 42,5 Mio) sur des comptes de dépôts.

Le tableau ci-après donne un aperçu des échéances des dettes financières à long terme. A cet égard, l'aspect économique est prépondérant pour la classification d'une dette parmi les fonds étrangers envers des tiers à long terme. Il n'est donc pas tenu compte des possibilités juridiques d'une dénonciation à court terme de chaque engagement (en KCHF) :

|                                  | Hypothèques   | Obligations de caisses | Autres dettes financières envers des tiers et des proches |
|----------------------------------|---------------|------------------------|---|
| Remboursables                    | 0             | 0                      | 51 038  |
| 2022                             | 4 350         | 0                      | 0   |
| 2023                             | 9 799         | 2 762                  | 522   |
| 2024                             | 1 000         | 4 886                  | 2 588   |
| 2025                             | 1 075         | 2 215                  | 0   |
| Echues après le 31 décembre 2025 | 0             | 0                      | 3 116   |
| <b>Total</b>                     | <b>16 224</b> | <b>9 863</b>           | <b>57 264</b>   |

## 16. Fonds propres et parts minoritaires

L'évolution des fonds propres et des parts minoritaires est présentée dans le tableau des fonds propres à la page 86. La rubrique « Capital social » correspond aux parts sociales de fenaco. Ces dernières se composent de 1 733 150 parts de CHF 100.– de valeur nominale. Le nombre de parts détenues par les LANDI SA, qui se trouvent dans le périmètre de consolidation, s'élève à 460 835 (2020 : 433 521) pour une valeur totale de CHF 46,1 Mio (2020 : CHF 43,4 Mio). Ces dernières figurent dans le tableau des fonds propres sous une rubrique séparée. Dans les comptes annuels statutaires des sociétés consolidées figurent des réserves légales non distribuables à hauteur de CHF 123,6 Mio.

## 17. Produit des ventes

Le produit des ventes se décompose comme suit selon les principaux domaines d'activité (en KCHF):

|   | 2021             | %            | 2020             | %            |
|---|------------------|--------------|------------------|--------------|
| <b>Domaine d'activité Agro</b>                        |                  |              |                  |              |
| Production végétale                                   | 258 774          | 3.6          | 301 672          | 4.4          |
| Aliments fourragers/céréales                          | 1 146 689        | 16.0         | 1 031 055        | 15.2         |
| Commerce d'animaux                                    | 399 652          | 5.6          | 449 458          | 6.6          |
| Technique agricole                                    | 176 257          | 2.4          | 125 394          | 1.9          |
| <b>Total Domaine d'activité Agro</b>                  | <b>1 981 372</b> | <b>27.6</b>  | <b>1 907 579</b> | <b>28.1</b>  |
| <b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>       |                  |              |                  |              |
| Produits du sol                                       | 244 907          | 3.4          | 247 410          | 3.6          |
| Convenience   | 377 773          | 5.2          | 370 597          | 5.5          |
| Viande  | 543 540          | 7.6          | 528 126          | 7.8          |
| Boissons  | 184 900          | 2.6          | 166 526          | 2.4          |
| Sécurité alimentaire                                  | 37 994           | 0.5          | 37 272           | 0.6          |
| <b>Total Domaine d'activité Industrie alimentaire</b> | <b>1 389 114</b> | <b>19.3</b>  | <b>1 349 931</b> | <b>19.9</b>  |
| <b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>          |                  |              |                  |              |
| Magasins LANDI  | 1 033 099        | 14.4         | 958 987          | 14.1         |
| Biens de consommation Volg                            | 1 311 163        | 18.2         | 1 347 147        | 19.8         |
| <b>Total Domaine d'activité Commerce de détail</b>    | <b>2 344 262</b> | <b>32.6</b>  | <b>2 306 134</b> | <b>33.9</b>  |
| <b>Domaine d'activité Energie</b>                     |                  |              |                  |              |
| Combustibles et carburants                            | 1 400 515        | 19.5         | 1 162 278        | 17.1         |
| Energies renouvelables                                | 46 238           | 0.6          | 44 086           | 0.7          |
| <b>Total Domaine d'activité Energie</b>               | <b>1 446 753</b> | <b>20.1</b>  | <b>1 206 364</b> | <b>17.8</b>  |
| <b>Unités d'activité Divers</b>                       | <b>24 867</b>    | <b>0.4</b>   | <b>23 639</b>    | <b>0.3</b>   |
| <b>Total Produit des ventes</b>                       | <b>7 186 368</b> | <b>100.0</b> | <b>6 793 647</b> | <b>100.0</b> |

Cette ventilation du chiffre d'affaires montre la palette étendue des activités du groupe fenaco. 27,6% du chiffre d'affaires total (2020: 28,1%), soit environ à CHF 1 981 Mio (2020: CHF 1 908 Mio), ont été réalisés avec les Secteurs Moyens de production agricoles, Aliments fourragers/Céréales, Commerce d'animaux et Technique agricole. La prise en charge de produits de l'agriculture ainsi que la fabrication et la commercialisation des denrées alimentaires représentent CHF 1 389 Mio (2020: CHF 1 350 Mio). L'Unité Biens de consommation Volg représente les ventes aux prix de détail des propres points de vente ainsi que les livraisons aux magasins tenus par les coopératives et par des tiers, aux prix de gros. L'Unité Magasins LANDI contient les ventes, aux prix de détail, des propres magasins LANDI ainsi que les livraisons aux magasins LANDI des sociétés coopératives aux prix de gros. Le groupe fenaco réalise l'essentiel de ses revenus sur le marché national.

## 18. Produit des prestations

Cette position se décompose comme suit selon les principaux domaines d'activité (en KCHF) :

|   | 2021           | %            | 2020           | %            |
|---|----------------|--------------|----------------|--------------|
| <b>Domaine d'activité Agro</b>                        |                |              |                |              |
| Production végétale                                   | 6 773          | 3.5          | 8 487          | 4.5          |
| Aliments fourragers/Céréales                          | 25 673         | 13.1         | 24 437         | 13.0         |
| Commerce d'animaux                                    | 10 554         | 5.4          | 10 709         | 5.7          |
| Technique agricole                                    | 14 563         | 7.4          | 8 775          | 4.7          |
| <b>Total Domaine d'activité Agro</b>                  | <b>57 563</b>  | <b>29.4</b>  | <b>52 408</b>  | <b>27.9</b>  |
| <b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>       |                |              |                |              |
| Produits du sol                                       | 6 812          | 3.5          | 6 930          | 3.7          |
| Convenience   | 3 140          | 1.6          | 4 121          | 2.2          |
| Viande  | 6 815          | 3.5          | 6 816          | 3.6          |
| Boissons  | 2 267          | 1.1          | 2 156          | 1.2          |
| Sécurité alimentaire                                  | 14 185         | 7.3          | 13 568         | 7.2          |
| <b>Total Domaine d'activité Industrie alimentaire</b> | <b>33 219</b>  | <b>17.0</b>  | <b>33 591</b>  | <b>17.9</b>  |
| <b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>          |                |              |                |              |
| Magasins LANDI  | 3 171          | 1.6          | 3 204          | 1.7          |
| Biens de consommation Volg                            | 23 960         | 12.3         | 23 106         | 12.3         |
| <b>Total Domaine d'activité Commerce de détail</b>    | <b>27 131</b>  | <b>13.9</b>  | <b>26 310</b>  | <b>14.0</b>  |
| <b>Domaine d'activité Energie</b>                     |                |              |                |              |
| Combustibles et carburants                            | 10 189         | 5.2          | 8 855          | 4.7          |
| Energies renouvelables                                | 871            | 0.5          | 815            | 0.5          |
| <b>Total Domaine d'activité Energie</b>               | <b>11 060</b>  | <b>5.7</b>   | <b>9 670</b>   | <b>5.2</b>   |
| <b>Unités d'activité Divers</b>                       | <b>66 566</b>  | <b>34.0</b>  | <b>65 662</b>  | <b>35.0</b>  |
| <b>Total Produit des prestations</b>                  | <b>195 539</b> | <b>100.0</b> | <b>187 641</b> | <b>100.0</b> |

## 19. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent (en KCHF) :

|                             | 2021           | 2020           |
|-----------------------------|----------------|----------------|
| Salaires et traitements     | 721 748        | 704 543        |
| Charges sociales            | 120 577        | 114 074        |
| Autres charges de personnel | 13 527         | 13 930         |
| <b>Total</b>                | <b>855 852</b> | <b>832 547</b> |

L'augmentation de la charge salariale du groupe est imputable à la négociation des salaires 2021, à des effectifs plus importants dans quelques sociétés ainsi qu'à l'intégration de nouvelles sociétés dans le périmètre de consolidation.

## 20. Autres charges d'exploitation

Cette position comprend l'ensemble des charges d'exploitation, ainsi que les frais d'administration, de distribution et de publicité.

Pour l'accomplissement de leur mandat légal, les organes de révision ont facturé des honoraires de CHF 1,5 Mio (2020: CHF 1,6 Mio). Pour les prestations complémentaires, qui vont au-delà de la mission légale, les organes de révision n'ont pas facturé d'honoraires (2020: CHF 0,1 Mio).

## 21. Amortissements

Les amortissements concernent (en KCHF):

|   | 2021           | 2020           |
|---|----------------|----------------|
| Immobilisations financières                 | 1 728          | 376            |
| Biens immobiliers                           | 54 821         | 54 721         |
| Installations techn., machines et mobiliers | 67 997         | 68 251         |
| Véhicules                                   | 19 242         | 18 404         |
| Immobilisations incorporelles               | 8 700          | 7 560          |
| <b>Total</b>                                | <b>152 488</b> | <b>149 312</b> |

## 22. Résultat financier

(en KCHF):

|                     | 2021         | 2020          |
|---------------------|--------------|---------------|
| Produits financiers | 8 632        | 5 433         |
| Charges financières | -6 937       | -6 799        |
| <b>Total</b>        | <b>1 695</b> | <b>-1 366</b> |

Les produits financiers comprennent les produits d'intérêts sur les liquidités, les créances et prêts (y compris intérêts de retard), les produits de participations non consolidées et de titres de participation, les produits sur l'octroi de crédits et de placements à terme ainsi que des gains de change lors de transactions en devises et des ajustements de cours des positions en monnaies étrangères. Les charges financières se composent de charges d'intérêts, incluant les charges annexes telles que les commissions des crédits, les frais bancaires, les frais des comptes postaux, les commissions de garantie, etc. Sont aussi compris dans les charges financières les pertes de change liées à des transactions en devises et les ajustements de cours des positions en monnaies étrangères.

## 23. Charges extraordinaires

Comme positions principales, il y a lieu de relever (en KCHF):

|   | 2021          | 2020          |
|---|---------------|---------------|
| Pertes sur cession de biens immobiliers   | 311           | 0             |
| Amortissements extraordinaires sur les immobilisations corporelles et les valeurs incorporelles | 2 139         | 5 240         |
| Diverses charges extraordinaires  | 9 301         | 10 527        |
| <b>Total</b>  | <b>11 751</b> | <b>15 767</b> |

## 24. Produits extraordinaires

Les principales positions sont les suivantes (en KCHF):

|  | 2021         | 2020          |
|--|--------------|---------------|
| Bénéfices sur cession de biens immobiliers | 1 412        | 12 216        |
| Divers produits extraordinaires            | 882          | 5 884         |
| <b>Total</b>                               | <b>2 294</b> | <b>18 100</b> |

## 25. Impôts sur le bénéfice

Dans les charges d'impôts sont comptabilisés (en KCHF):

|                                     | 2021          | 2020          |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
| Impôts sur le bénéfice des sociétés | 28 711        | 31 721        |
| Variation des impôts latents        | 513           | -2 632        |
| <b>Total</b>                        | <b>29 224</b> | <b>29 089</b> |

En raison de la réforme fiscale et du financement de l'AVS (RFFA), le taux d'imposition du groupe pour les impôts différés a été réduit de 18,5 % à 18,0 %.

## 26. Transactions avec des personnes proches

(en KCHF):

|  | 2021      | 2020      |
|--|-----------|-----------|
| Produit des ventes                                   | 2 085 555 | 1 926 756 |
| Produit des prestations                              | 18 083    | 19 786    |
| Charges de marchandises                              | 169 558   | 211 852   |
| Charges de personnel                                 | 604       | 664       |
| Autres charges d'exploitation                        | 13 965    | 13 919    |
| Produits financiers                                  | 255       | 249       |
| Charges financières                                  | 617       | 551       |
| Parts de résultats des sociétés mises en équivalence | 3 052     | 4 286     |

Les transactions avec les personnes et sociétés proches s'effectuent comme avec des tiers indépendants. Le produit des ventes concerne essentiellement la livraison d'intrants agricoles, de biens de consommation, d'articles de maison et jardin, de carburants et combustibles aux coopératives membres de fenaco (LANDI). Les coopératives membres perçoivent une prime de collaboration de 0 % à 1,0 %.

Le produit des prestations concerne principalement des prestations informatiques et de conseil apportées aux coopératives membres. Ces dernières sont financièrement liées à fenaco non seulement par le biais des parts sociales, mais aussi par le compte courant marchandise. fenaco a rémunéré les avoirs des coopératives membres avec un taux d'intérêt de 0,25 %. Lorsque des fonds sont sollicités, le taux d'intérêt facturé est de 2,25 %.

## 27. Modification du périmètre de consolidation

Les modifications du périmètre de consolidation ont entraîné une sortie de trésorerie de CHF 12,1 Mio (en KCHF) :

| Variation 2020                                | Entrée        | Sortie    | Variation     |
|---|---------------|-----------|---------------|
| Actifs circulants                             | 58 408        | 0         | 58 408        |
| Actifs immobilisés                            | 19 330        | 0         | 19 330        |
| Total actifs                                  | 77 738        | 0         | 77 738        |
| Fonds étrangers à court terme                 | 25 494        | 0         | 25 494        |
| Fonds étrangers à long terme                  | 11 779        | 0         | 11 779        |
| Total fonds étrangers                         | 37 273        | 0         | 37 273        |
| Parts de tiers                                | 9 962         | -93       | 10 055        |
| Total passifs                                 | 47 235        | -93       | 47 328        |
| Variation brute du périmètre de consolidation | 30 503        | 93        | 30 410        |
| Variation des liquidités                      | -8 001        | 0         | -8 001        |
| Variation nette du périmètre de consolidation | 22 502        | 93        | 22 409        |
| Modification des taux de participation        | -134          | -63       | -71           |
| <b>Total variation 2020</b>                   | <b>22 368</b> | <b>30</b> | <b>22 338</b> |

| Variation 2021                                | Entrée       | Sortie        | Variation     |
|---|--------------|---------------|---------------|
| Actifs circulants                             | 34 120       | 6 912         | 27 208        |
| Actifs immobilisés                            | 10 909       | 53            | 10 856        |
| Total actifs                                  | 45 029       | 6 965         | 38 064        |
| Fonds étrangers à court terme                 | 22 369       | 5 053         | 17 316        |
| Fonds étrangers à long terme                  | 3 181        | 36            | 3 145         |
| Total fonds étrangers                         | 25 550       | 5 089         | 20 461        |
| Parts de tiers                                | 1 920        | 553           | 1 367         |
| Total passifs                                 | 27 470       | 5 642         | 21 828        |
| Variation brute du périmètre de consolidation | 17 559       | 1 323         | 16 236        |
| Variation des liquidités                      | -8 093       | -4 074        | -4 019        |
| Variation nette du périmètre de consolidation | 9 466        | -2 751        | 12 217        |
| Modification des taux de participation        | -210         | -124          | -86           |
| <b>Total variation 2021</b>                   | <b>9 256</b> | <b>-2 875</b> | <b>12 131</b> |

## 28. Cautionnements, engagements de garantie et nantissements en faveur de tiers

Il s'agit des engagements conditionnels suivants (en KCHF) :

|                                   | 2021<br>Engagement<br>maximum | Crédit<br>utilisé | 2020<br>Engagement<br>maximum | Crédit<br>utilisé |
|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------------------|-------------------|
| Cautionnements en faveur de tiers | 16 028                        | 11 433            | 16 976                        | 12 552            |
| <b>Total</b>                      | <b>16 028</b>                 | <b>11 433</b>     | <b>16 976</b>                 | <b>12 552</b>     |

Les cautionnements en faveur de tiers comprennent, pour une part significative, des cautionnements en faveur de paysans donnés aux banques par « Société de cautionnement UFA ». Les crédits cautionnés sont remboursés dans les trois à dix ans.

## 29. Actifs mis en gage pour engagements propres

Il s'agit des engagements suivants (en KCHF) :

|  | 2021     | 2020     |
|--|----------|----------|
| Biens immobiliers et immobilisations en construction (selon bilan consolidé) | 141 450  | 189 654  |
| Total des dettes hypothécaires (nominal)                                     | 532 411  | 534 427  |
| Dont cédules en possession propre  | -435 094 | -421 724 |
| En nantissement, nominal   | 97 318   | 112 703  |
| Hypothèques contractées auprès des diverses banques                          | 23 013   | 32 636   |
| Dettes contractées auprès d'institutions de prévoyance du personnel          | 633      | 583      |
| Dettes contractées auprès de tiers   | 920      | 920      |

## 30. Autres engagements hors bilan

Il s'agit des engagements suivants (en KCHF) :

|                                      | 2021           | 2020           |
|--------------------------------------|----------------|----------------|
| Locations fixes/droits de superficie | 283 151        | 285 613        |
| Autres engagements hors bilan        | 243 329        | 181 461        |
| <b>Total</b>                         | <b>526 480</b> | <b>467 074</b> |

Les engagements présentés sous « Locations fixes/droits de superficie » concernent la rémunération due pour les contrats de locations et de droits de superficie sur toute la durée du contrat, ainsi que les engagements d'affectation de silos. En raison de durées prolongées, les montants des droits de superficie sont élevés. La charge annuelle actuelle des locations et droits de superficie se monte à CHF 60,0 Mio (2020 : CHF 57,0 Mio).

La rubrique « Autres engagements » hors bilan comprend des engagements envers Réserve suisse et Carburant pour des stocks obligatoires d'un montant de CHF 134,5 Mio (2020 : CHF 108,6 Mio). Ce montant deviendrait exigible lors d'une éventuelle résiliation des conventions relatives aux stocks obligatoires. Dans cette éventualité, ces stocks pourraient être réévalués et vendus librement dans le cadre de l'activité ordinaire.

Les autres engagements hors bilan concernent des contrats d'achat d'œufs du groupe frigemo avec leurs producteurs, ainsi qu'un contrat d'achat de raisins de Rutishauser-DiVino SA. Par ailleurs, cette rubrique comporte des engagements de reprise d'actions de diverses sociétés.

fenaco conclut parfois des contrats à long terme avec des fournisseurs pour l'achat de matières premières. Les volumes contractuels varient en fonction des quantités nécessaires à l'exploitation. Hormis les engagements mentionnés ci-dessus, il existe d'autres engagements qui n'ont pas l'obligation d'être présentés, étant donné qu'il s'agit d'engagements à court terme (<12 mois) ou pouvant être résiliés dans les douze mois.

En septembre 2020, la Commission de la concurrence (COMCO) a ouvert une enquête contre plusieurs entreprises de gros et de détail et Markant en raison de soupçons d'accords illégaux de concurrence. Dans ce contexte, des enquêtes ont également été ouvertes contre nos sociétés-filles Cadar S.A., LANDI Schweiz AG und Volg Konsumwaren AG. On s'attend à ce que cette enquête dure plusieurs années. Nos sociétés-filles ne voient aucune violation des dispositions du droit de la concurrence dans leur comportement. Par conséquent, aucune provision correspondante n'a été constituée dans les états financiers de 2020.

### 31. Engagements de leasing

#### A – Leasing financier

Il n'y a plus d'objets en leasing financier dans les immobilisations (point 6 des explications) (en KCHF) :

|  | 2021     | 2020     |
|--|----------|----------|
| <b>Dettes provenant de leasing financier</b> |          |          |
| Dettes à court terme*                        | 0        | 0        |
| Dettes à long terme                          | 0        | 0        |
| <b>Total</b>                                 | <b>0</b> | <b>0</b> |

\* Echéance dans un délai d'une année

Ne figurent au bilan que les contrats de leasing dépassant, sur la durée totale, la valeur de KCHF 100.

#### B – Leasing opérationnel

Les engagements de leasing sont les suivants (en KCHF) :

|                 | 2021       | 2020       |
|-----------------|------------|------------|
| <b>Echéance</b> |            |            |
| 2021            | 0          | 336        |
| 2022            | 372        | 229        |
| 2023            | 194        | 108        |
| Plus tard       | 146        | 131        |
| <b>Total</b>    | <b>712</b> | <b>804</b> |

### 32. Instruments dérivés

(en KCHF) :

|                           | Volumes des contrats | Valeur de remplacement positive | Valeur de remplacement négative |
|---------------------------|----------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>Intérêts</b>           |                      |                                 |                                 |
| Options (OTC)             |                      | 0                               | 0                               |
| Swaps                     | 520                  | 0                               | 4                               |
| <b>Devises</b>            |                      |                                 |                                 |
| Options (OTC)             |                      | 0                               | 0                               |
| Opérations à terme        | 410 954              | 1 844                           | 9 481                           |
| <b>Matières premières</b> |                      |                                 |                                 |
| Opérations à terme        | 283 970              | 36                              | 28 785                          |

fenaco utilise les instruments dérivés pour se couvrir contre les risques de variations des taux d'intérêt, des devises et du prix des matières premières justifiés par l'usage commercial.

Afin de couvrir le risque de taux d'intérêt pour le financement des actifs circulants, des produits dérivés sur taux peuvent être conclus. Dans le souci de couvrir les risques de change et de prix des matières premières lors d'opérations à terme, des contrats de change à terme et des options ainsi que des contrats de matières premières négociés en Bourse sont souscrits. Pour les opérations de couverture dans lesquelles les conditions de l'opération de base et de l'opération de couverture correspondent pour l'essentiel, l'évaluation s'effectue selon les mêmes principes que ceux utilisés pour l'opération de base. Comme il s'agit de cash-flows futurs, ils ne sont pas inscrits au bilan.

### 33. Prévoyance du personnel

Tous les plans de prévoyance du groupe fenaco sont des plans à primauté de cotisations. Les valeurs patrimoniales de ces plans sont détenues par des institutions de prévoyance juridiquement indépendantes (fondations). Le financement de tous les plans sociaux a lieu par des cotisations des employeurs et des employés. Les cotisations des employeurs sont comptabilisées à charge du compte de pertes et profits de l'exercice. Les collabora-

trices et collaborateurs du groupe fenaco, en Suisse, sont assurés contre les risques d'invalidité, de décès ainsi que pour la prévoyance vieillesse.

### Participants

A l'exception des collaboratrices et collaborateurs qui n'atteignent pas le minimum LPP (CHF 21 510.-), tous les collaborateurs et collaboratrices du groupe fenaco sont affiliés auprès d'une institution de prévoyance.

Le cercle des assurés est composé comme suit :

|                         | 2021  | 2020  |
|-------------------------|-------|-------|
| Nombre d'assurés        | 9 127 | 8 914 |
| Nombre de bénéficiaires | 2 124 | 2 249 |

Les réserves de cotisations d'employeur ont évolué comme suit (en KCHF) :

| Institution de prévoyance                  | Fonds patronal |
|--|----------------|
| Valeur au bilan au 31.12.2020              | 49 848         |
| Modification escompte                      | 284            |
| Constitution de réserves de cotisation     | 3 080          |
| Dissolution de réserves de cotisation      | -7 098         |
| Intérêts                                   | -951           |
| Modification du périmètre de consolidation | 0              |
| Valeur au bilan au 31.12.2021              | 45 163         |
| Escompte                                   | 2 746          |
| Valeur nominale au 31.12.2021              | 47 909         |

L'avantage économique/l'obligation économique envers des institutions de prévoyance a évolué de la façon suivante (en KCHF) :

|  |        |
|--|--------|
| Sur-/sous couverture 31.12.2021                                    | 0      |
| Part économique 31.12.2021   | 0      |
| Part économique 31.12.2020   | 0      |
| Variation par rapport à l'année précédente                         | 0      |
| Sans excédent/découvert de couverture                              |        |
| Cotisations de l'employeur   | 52 294 |
| Charges de prévoyance comprises dans les charges de personnel 2021 | 52 294 |
| Charges de prévoyance comprises dans les charges de personnel 2020 | 51 013 |

Les dettes envers des institutions de prévoyance s'élèvent à CHF 0,6Mio (2020: CHF 1,4Mio).

### 34. Evénements postérieurs à la date de bouclage

La Direction et le Conseil d'administration de fenaco ont approuvé pour la période 2017 à 2021 des investissements à hauteur de CHF 305,8Mio qui entrent dans le cadre du budget et de la planification à moyen terme et qui auront une influence sur le groupe dès les exercices 2022 et suivants.

La guerre en Ukraine a entraîné des hausses de prix en partie massives sur les marchés des matières premières. L'évolution de la situation et ses possibles répercussions sur le résultat dépendent fortement de la suite du conflit. En outre, les goulets d'étranglement existants au niveau de l'approvisionnement et de la logistique en raison de la pandémie de coronavirus se sont aggravés avec la guerre en Ukraine. Une perturbation prolongée des chaînes d'approvisionnement peut impacter négativement l'évolution du produit net et du résultat de certaines UAS. Aucun autre événement significatif postérieur à la date de bouclage ne s'est produit jusqu'à l'approbation des comptes par le Conseil d'administration le 6 mai 2022.

# Les sociétés de fenaco

## Etat au 31 décembre 2021

| Nom de la société  | Siège                              | Participation en % du capital et droits de vote |       | Capital nominal (en KCHF) |       | Part. consolidée<br>k = globale<br>e = equity |      |
|--|------------------------------------|---|-------|---------------------------|-------|---|------|
|  |                                    | 2021  | 2020  | 2021                      | 2020  | 2021  | 2020 |
| <b>Maison mère</b>   |                                    |   |       |                           |       |   |      |
| fenaco<br>avec succursales à Puidoux,<br>Sursee et Winterthour                 | Berne                              |   |       |                           |       |   |      |
| <b>Domaine d'activité Agro</b>   |                                    |   |       |                           |       |   |      |
| <b>Production végétale</b>   |                                    |   |       |                           |       |   |      |
| Fertag AG  | 1) Muttenz                         | 100.0   | 100.0 | 200                       | 200   | k   | k    |
| Fertag France SA   | 1) 2) 3) Pompey (F)                |   | 60.4  |                           | 96    |   | k    |
| TTH SA   | 1) Collombey-Muraz                 | 75.2  | 74.8  | 100                       | 100   | k   | k    |
| Novafeld GmbH  | 2) Münster (D)                     | 20.0  | 20.0  | 25                        | 25    | e   | e    |
| SEMAG, Saat- und Pflanzgut AG  | Lyssach                            | 23.2  | 23.2  | 100                       | 100   | e   | e    |
| <b>Aliments fourragers/céréales</b>  |                                    |   |       |                           |       |   |      |
| GRANA AGRO DANUBIA S.R.L.  | 1) 4) Timisoara (ROU)              | 100.0   | 100.0 | 100                       | 100   | k   | k    |
| Grana agro GmbH  | 1) 2) 5) Ebenweiler (D)            |   | 100.0 |                           | 100   |   | k    |
| granaagro Czechia s.r.o.   | 2) 6) Olomouc (CZ)                 | 100.0   | 100.0 | 200                       | 200   | k   | k    |
| granaagro Deutschland GmbH   | 1) 2) 5) Lörrach (D)               | 100.0   | 100.0 | 100                       | 100   | k   | k    |
| Meliofeed AG   | 1) Herzogenbuchsee                 | 100.0   | 100.0 | 5 000                     | 5 000 | k   | k    |
| Swiss Grana Group AG   | 1) Berne                           | 100.0   | 100.0 | 900                       | 900   | k   | k    |
| UFA AG   | 1) Herzogenbuchsee                 | 83.2  | 83.2  | 8 000                     | 8 000 | k   | k    |
| UFA Bürgschaftsgenossenschaft  | Sursee                             | 85.6  | 85.6  | 1 800                     | 1 800 | k   | k    |
| Getreide Züri Nord AG  | Niederhasli                        | 46.9  | 46.9  | 3 079                     | 3 079 | e   | e    |
| Roldag, Romanshorner Lagerhaus und Dienstleistungs AG                          | Romanshorn                         | 20.3  | 20.3  | 950                       | 950   | e   | e    |
| <b>Commerce d'animaux</b>  |                                    |   |       |                           |       |   |      |
| Anicom AG  | Berne                              | 75.2  | 75.2  | 2 000                     | 2 000 | k   | k    |
| <b>Technique agricole</b>  |                                    |   |       |                           |       |   |      |
| AGRISHOP SAS   | 1) 2) 7) Aigrefeuille-d'Aunis (F)  | 100.0   |       | 7                         |       | k   |      |
| Anliker Landtechnik AG   | Fraubrunnen                        | 80.0  | 80.0  | 150                       | 150   | k   | k    |
| COMPTOIR AGRICOLE ETS DOUSSET<br>MATELIN ET CIE SAS                            | 1) 2) 8) Neuville-de-Poitou (F)    | 100.0   | 100.0 | 347                       | 347   | k   | k    |
| DEPAN'AGRI SARL  | 1) 2) 8) Paizay-le-Sec (F)         |   | 100.0 |                           | 8     |   | k    |
| DOUSSET MATELIN 37 SARL  | 1) 2) 8) Neuville-de-Poitou (F)    |   | 100.0 |                           | 200   |   | k    |
| ETABLISSEMENTS BALLANGER SAS   | 1) 2) 7) Prahecq (F)               | 74.3  |       | 703                       |       | k   |      |
| Kunz Landtechnik Reiden AG   | Reiden                             | 94.7  | 94.7  | 190                       | 190   | k   | k    |
| LOCATECH AGRICOLE SAS  | 1) 2) 7) Aigrefeuille-d' Aunis (F) | 100.0   |       | 100                       |       | k   |      |
| Meier Maschinen AG   | 7) Marthalen                       | 100.0   |       | 500                       |       | k   |      |
| NORMATECH EURL SARL  | 1) 2) 8) Angliers (F)              |   | 100.0 |                           | 8     |   | k    |
| Schöpfer Landtechnik AG  | Schmitten                          | 100.0   | 100.0 | 100                       | 100   | k   | k    |
| Serco France SAS   | 2) Neuville-de-Poitou (F)          | 100.0   | 100.0 | 10 365                    | 348   | k   | k    |
| Serco Landtechnik AG   | 1) Oberbipp                        | 100.0   | 100.0 | 3 500                     | 3 500 | k   | k    |
| SOCIETE D'EXPLOITATION DE VENTES<br>ET REPARATIONS AUTOMOBILES SE-<br>VRA SARL | 1) 2) Vivonne (F)                  | 100.0   | 100.0 | 35                        | 35    | k   | k    |
| VAMAT SAS  | 1) 2) 9) Vars (F)                  | 89.0  | 100.0 | 73                        | 120   | k   | k    |

| Nom de la société                               | Siège         | Participation en % du capital et droits de vote |       | Capital nominal (en KCHF) |        | Part. consolidée<br>k = globale<br>e = equity |      |   |
|---|---------------|---|-------|---------------------------|--------|---|------|---|
|   |               | 2021  | 2020  | 2021                      | 2020   | 2021  | 2020 |   |
| <b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b> |               |   |       |                           |        |   |      |   |
| <b>Produits du sol</b>                          |               |   |       |                           |        |   |      |   |
| Union-Fruits SA                                 | 10)           | Charrat   |       | 100.0                     |        | 500   |      | k |
| <b>Convenience</b>                              |               |   |       |                           |        |   |      |   |
| Berger SA spécialités fraîches et surgelées     | 1)            | Marly   | 100.0 | 100.0                     | 200    | 200   |      | k |
| CFD Groupe SA                                   | 1) 10)        | Fribourg  |       | 100.0                     |        | 500   |      | k |
| CFD SA  | 1)            | Fribourg  | 100.0 | 100.0                     | 500    | 500   |      | k |
| frigemo sa                                      | 1) 11)<br>12) | Berne   | 100.0 | 100.0                     | 2 900  | 2 900   |      | k |
| Krenger FGT AG                                  | 1) 11)        | Uetendorf                                       |       | 100.0                     |        | 400   |      | k |
| LABEYE SA                                       | 1) 11)        | Etagnières                                      |       | 100.0                     |        | 100   |      | k |
| SGG Waser AG                                    |               | Schlieren                                       | 35.0  | 35.0                      | 300    | 300   |      | e |
| <b>Viande</b>                                   |               |   |       |                           |        |   |      |   |
| Ernst Sutter AG                                 | 1)            | Gossau (SG)                                     | 100.0 | 100.0                     | 20 000 | 20 000  |      | k |
| Gastro-Metzg AG                                 | 1)            | Regensdorf                                      | 100.0 | 100.0                     | 200    | 200   |      | k |
| SULAI AG  | 1)            | Churwalden                                      | 100.0 | 100.0                     | 1 000  | 1 000   |      | k |
| Suttero GmbH                                    | 1) 2)         | Constance (D)                                   | 100.0 | 100.0                     | 25     | 25  |      | k |
| Centravo Holding AG                             | 1)            | Zurich  | 22.6  | 22.7                      | 2 040  | 2 040   |      | e |
| Kühlhaus Neuhof AG Gossau                       | 1)            | Gossau (SG)                                     | 36.4  | 36.4                      | 550    | 550   |      | e |
| Schlachtbetrieb St. Gallen AG                   | 1)            | Gossau (SG)                                     | 44.8  | 44.8                      | 1 080  | 9 000   |      | e |
| <b>Boissons</b>                                 |               |   |       |                           |        |   |      |   |
| Barisi Dinkel AG                                | 1) 7)         | Perroy  | 100.0 |                           | 100    |   |      | k |
| Cave Belmur SA                                  | 1)            | Perroy  | 100.0 | 100.0                     | 100    | 100   |      | k |
| Cave de l'Atelier Sàrl                          | 1)            | Sion  | 70.1  | 70.1                      | 20     | 20  |      | k |
| Cave de Noé SA                                  | 1)            | Perroy  | 100.0 | 100.0                     | 100    | 100   |      | k |
| Cave de producteurs du vins du Valais Sàrl      | 1)            | Sion  | 70.1  | 70.1                      | 20     | 20  |      | k |
| Cave du Sarment SA                              | 1)            | Perroy  | 100.0 | 100.0                     | 100    | 100   |      | k |
| Cave Duprée SA                                  | 1)            | Perroy  | 100.0 | 100.0                     | 100    | 100   |      | k |
| Caves de Riondaz SA                             | 1)            | Sion  | 70.1  | 70.1                      | 400    | 400   |      | k |
| Cave St-Léonard SA Sierre                       | 1)            | Sion  | 69.4  | 69.4                      | 100    | 100   |      | k |
| Cave Valcombe SA                                | 1)            | Sion  | 100.0 | 100.0                     | 100    | 100   |      | k |
| PROVINS SA                                      |               | Sion  | 70.1  | 70.1                      | 12 489 | 12 489  |      | k |
| RAMSEIER AACHTAL AG                             | 1)            | Amriswil  | 72.0  | 72.0                      | 800    | 800   |      | k |
| RAMSEIER Suisse SA                              | 1)            | Oberkirch                                       | 100.0 | 100.0                     | 10 000 | 10 000  |      | k |
| Rutishauser-DiVino SA                           | 1) 13)        | Berne   | 100.0 | 100.0                     | 5 000  | 5 000   |      | k |
| Valais Mundi SA                                 | 1)            | Ayent   | 70.1  | 70.1                      | 100    | 100   |      | k |
| Weingalerie SA                                  | 1) 7)         | Berne   | 100.0 |                           | 200    |   |      | k |
| L'ENCLOS DE VALERE SA                           | 1)            | Sion  | 23.3  | 23.3                      | 250    | 250   |      | e |
| <b>Sécurité alimentaire</b>                     |               |   |       |                           |        |   |      |   |
| Halag Chemie AG                                 | 1)            | Aadorf  | 100.0 | 100.0                     | 1 000  | 1 000   |      | k |
| UFAG Laboratorien AG                            | 1)            | Sursee  | 100.0 | 100.0                     | 500    | 500   |      | k |
| ufamed AG                                       | 1)            | Sursee  | 100.0 | 100.0                     | 900    | 900   |      | k |

| Nom de la société                            | Siège                    | Participation en % du capital et droits de vote |       | Capital nominal (en KCHF) |        | Part. consolidée<br>k = globale<br>e = equity |      |
|--|--------------------------|---|-------|---------------------------|--------|---|------|
|  |                          | 2021  | 2020  | 2021                      | 2020   | 2021  | 2020 |
| <b>Domaine d'activité Commerce de détail</b> |                          |   |       |                           |        |   |      |
| <b>Magasins LANDI</b>                        |                          |   |       |                           |        |   |      |
| GAMM LUX S.à.r.l.                            | 2) Luxembourg (LUX)      | 100.0   | 100.0 | 200                       | 200    | k   | k    |
| LahrLogistics GmbH                           | 2) Lahr (D)              | 74.0  | 74.0  | 100                       | 100    | k   | k    |
| LANDI Schweiz AG                             | 1) Dotzigen              | 89.5  | 89.5  | 5 000                     | 5 000  | k   | k    |
| Landwelt GmbH                                | 2) 14) Lahr (D)          | 50.0  |       | 50                        |        | e   |      |
| <b>Biens de consommation Volg</b>            |                          |   |       |                           |        |   |      |
| Cadar S.A.                                   | Val-de-Travers           | 100.0   | 100.0 | 100                       | 100    | k   | k    |
| Volg Detailhandels AG                        | 1) Winterthur            | 100.0   | 100.0 | 12 000                    | 12 000 | k   | k    |
| Volg Konsumwaren AG                          | 1) Winterthur            | 95.5  | 95.4  | 20 000                    | 20 000 | k   | k    |
| <b>Domaine d'activité Energie</b>            |                          |   |       |                           |        |   |      |
| <b>Combustibles et carburants</b>            |                          |   |       |                           |        |   |      |
| AGROLA AG                                    | 1) Winterthur            | 90.0  | 90.0  | 2 000                     | 2 000  | k   | k    |
| Tanklager Herblingertal AG                   | 1) Schaffhouse           | 45.0  | 45.0  | 300                       | 300    | e   | e    |
| Tanklager Rothenburg AG                      | 1) Rothenburg            | 30.0  | 30.0  | 1 650                     | 1 650  | e   | e    |
| <b>Energies renouvelables</b>                |                          |   |       |                           |        |   |      |
| Solvatec AG in Liquidation                   | Bâle                     | 100.0   | 100.0 | 200                       | 200    | k   | k    |
| AgroCleanTech AG                             | Brugg                    | 22.5  | 22.5  | 50                        | 50     | e   | e    |
| BE BAG Bioenergie Bätterkinden AG            | Bätterkinden             | 34.0  | 34.0  | 100                       | 100    | e   | e    |
| <b>Divers</b>                                |                          |   |       |                           |        |   |      |
| Bison Deutschland GmbH                       | 1) 2) Kaiserslautern (D) | 100.0   | 100.0 | 250                       | 250    | k   | k    |
| Bison Schweiz AG                             | 1) Oberkirch             | 100.0   | 100.0 | 2 100                     | 2 100  | k   | k    |
| TRAVECO Transporte AG                        | 1) Winterthur            | 100.0   | 100.0 | 500                       | 500    | k   | k    |
| Volg Finanz AG                               | 10) Berne                | 100.0   | 100.0 | 15 440                    | 15 440 | k   | k    |
| Barto AG                                     | Ostermundigen            | 36.3  | 34.5  | 163                       | 100    | e   | e    |

| Nom de la société              | Siège             | Participation en % du capital et droits de vote |       | Capital nominal (en KCHF) |       | Part. consolidée k = globale e = equity |      |
|--------------------------------|-------------------|---|-------|---------------------------|-------|---|------|
|                                |                   | 2021  | 2020  | 2021                      | 2020  | 2021                                    | 2020 |
| <b>LANDI</b>                   |                   |   |       |                           |       |   |      |
| LANDI Aarau-West AG            | Kölliken          | 70.4  | 71.7  | 1 500                     | 1 500 | k                                       | k    |
| LANDI ArcJura SA               | Alle              | 85.5  | 84.6  | 4 000                     | 4 000 | k                                       | k    |
| LANDI BippGäuThal AG           | Oberbipp          | 87.4  | 85.4  | 200                       | 200   | k                                       | k    |
| LANDI Chablais-Lavaux SA       | Collombey-Muraz   | 75.2  | 74.8  | 2 000                     | 2 000 | k                                       | k    |
| LANDI Graubünden AG            | Landquart         | 84.0  | 85.0  | 2 800                     | 2 800 | k                                       | k    |
| LANDI Jungfrau AG              | Interlaken        | 91.0  | 90.8  | 800                       | 800   | k                                       | k    |
| LANDI Küssnacht AG             | Küssnacht         | 100.0   | 100.0 | 1 000                     | 1 000 | k                                       | k    |
| LANDI La Côte SA               | Eysins            | 70.3  | 69.8  | 3 000                     | 3 000 | k                                       | k    |
| LANDI Markt AG Kreuzlingen     | Kreuzlingen       | 100.0   | 100.0 | 1 800                     | 1 800 | k                                       | k    |
| LANDI Moléson-Sarine SA        | 15) Bulle         | 82.0  | 83.8  | 1 260                     | 1 000 | k                                       | k    |
| LANDI Nord vaudois – Venoge SA | Orbe              | 71.6  | 70.2  | 3 150                     | 3 150 | k                                       | k    |
| LANDI Oberwallis AG            | Brig-Glis         | 98.0  | 100.0 | 1 000                     | 1 000 | k                                       | k    |
| LANDI Pilatus AG               | Malters           | 77.7  | 77.3  | 7 200                     | 7 200 | k                                       | k    |
| LANDI Reba AG                  | Aesch             | 90.1  | 90.0  | 400                       | 400   | k                                       | k    |
| LANDI Region Huttwil AG        | Huttwil           | 80.6  | 79.7  | 2 700                     | 2 700 | k                                       | k    |
| LANDI Region Langnau AG        | Rüderswil         | 68.3  | 68.1  | 1 300                     | 1 300 | k                                       | k    |
| LANDI Région Neuchâtel SA      | Val-de-Travers    | 75.0  | 74.4  | 2 415                     | 2 415 | k                                       | k    |
| LANDI Sarine SA                | 15) Grolley       |   | 74.7  |                           | 1 000 |   | k    |
| LANDI Seeland AG               | Anet              | 70.6  | 69.2  | 6 000                     | 6 000 | k                                       | k    |
| LANDI Unterwalden AG           | Stans             | 76.1  | 76.1  | 600                       | 600   | k                                       | k    |
| LANDI Zola AG                  | Illnau-Effretikon | 90.0  | 89.9  | 4 000                     | 4 000 | k                                       | k    |
| Vaud Céréales SA               | Penthalaz         | 70.9  | 70.0  | 500                       | 500   | k                                       | k    |
| GVS LANDI AG                   | Schaffhouse       | 35.0  | 35.0  | 6 000                     | 6 000 | e                                       | e    |

- Ces participations ne sont pas détenues par la maison mère fenaco.
- Capital nominal en KEUR
- Sortie au 01.01.2021
- Capital nominal en KRON
- Grana Agro GmbH a été fusionnée avec granaagro Deutschland GmbH au 01.01.2021.
- Capital nominal en KCZK
- Entrée au 01.04.2021
- DEPAN'AGRI SARL, DOUSSET MATELIN 37 SARL et NORMATECH EUURL SARL ont été fusionnées avec COMPTOIR AGRICOLE ETS DOUSSET MATELIN ET CIE SAS au 31.12.2021.
- SAVIMAT SARL a été fusionnée avec ANGOULEME MATERIEL AGRICOLE SAS au 31.10.2021 et a été renommée VAMAT SAS.

- Union-Fruits SA et CFD Groupe SA ont été fusionnées avec Volg Finanz AG au 01.01.2021.
- Krenger FGT AG et LABEYE SA ont été fusionnées avec frigemo ag au 01.01.2021.
- Berri AG a été reprise au 01.01.2021 et fusionnée dans frigemo sa.
- La société DiVino SA a été renommée Rutishauser-DiVino SA.
- Entrée au 18.11.2021
- LANDI Moléson SA et LANDI Sarine SA ont été fusionnées au 01.01.2021 sous l'entité LANDI Moléson-Sarine SA.

A l'Assemblée des délégués de  
fenaco société coopérative, Berne

Berne, le 6 mai 2022

## Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de fenaco société coopérative, comprenant le bilan, le compte de pertes et profits, le tableau des flux de trésorerie, le tableau des fonds propres et l'annexe (Pages 82 à 109 du rapport d'activité) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021.



### Responsabilité de l'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales incombent à l'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, l'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



### Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.



### Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 906 CO en liaison avec l'art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 906 CO en liaison avec l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions de l'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

OLIVIER MANGE  
Expert-réviseur agréé  
(Réviseur responsable)

SIMONE WITTEWER  
Experte-réviseur agréée

### **Disclaimer**

Ce rapport de gestion peut contenir des déclarations à propos de l'avenir. Celles-ci se basent sur des suppositions et des prévisions de la Direction de fenaco. Divers risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs peuvent avoir pour conséquence que les faits véritables, la situation financière ou le développement de fenaco s'écartent de façon importante de ces estimations. fenaco ne s'engage en aucune manière à mettre à jour de telles déclarations sur l'avenir et à les adapter aux événements ou aux développements futurs. Ce rapport de gestion est publié en français et en allemand. Dans le cas où une différence entre les versions devait exister, la version allemande fait foi.

### **Tirage**

2200 exemplaires en allemand  
800 exemplaires en français

### **Siège principal**

fenaco société coopérative  
Erlachstrasse 5  
Case postale 3307  
3001 Berne  
+41 58 434 00 00  
info@fenaco.com  
www.fenaco.com

### **Sièges régionaux**

#### **Suisse romande**

fenaco société coopérative  
Route de Chardonne 2  
Case postale 144  
1070 Puidoux  
+41 58 433 70 00  
region.suisseromande@fenaco.com

#### **Plateau central**

fenaco société coopérative  
Erlachstrasse 5  
Case postale 3307  
3001 Berne  
+41 58 434 00 00  
region.mittelland@fenaco.com

#### **Suisse centrale**

fenaco société coopérative  
Obstfeldstrasse 1  
Case postale  
6210 Sursee  
+41 58 434 40 00  
region.zentralschweiz@fenaco.com

#### **Suisse orientale**

fenaco société coopérative  
Theaterstrasse 15 a  
Case postale 344  
8401 Winterthour  
+41 58 433 50 00  
region.ostschweiz@fenaco.com

[rapport-gestion2021.fenaco.com](http://rapport-gestion2021.fenaco.com)