

20  
22

# 8062 Mio

## Produit net

Le produit net a augmenté de 9,2% par rapport à l'année précédente, atteignant un nouveau pic.

# 138 Mio

## EBIT

Comme annoncé dans le dernier rapport de gestion, l'EBIT est inférieur aux années exceptionnelles connues durant la pandémie mais dépasse nettement le niveau atteint avant la crise sanitaire. Les bénéfices sur les ventes s'élèvent à 1,7%.

# 52 Mio

## Résultat d'entreprise

Le résultat d'entreprise se situe bien en deçà de celui de l'exercice précédent du fait d'un résultat opérationnel plus faible, de charges extraordinaires suite à la guerre en Ukraine et de notre contribution à une fondation visant à favoriser le dialogue entre la ville et la campagne.

# 59.5%

## 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 et ce, malgré des taux d'intérêt en hausse.

# 174 Mio

## Investissements en immobilisations corporelles

Plus de 40% de nos investissements ont été consacrés directement à l'agriculture, dans les domaines situés en amont et en aval. En outre, nous avons investi près de CHF 3 Mio dans des technologies et processus innovants.

# 36 Mio

## Ristournes aux membres

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

# 153

## Coopératives membres

Le nombre de coopératives membres a reculé de 165 à 153. La diminution s'explique par des fusions et par la sortie de différentes LANDI sans activité commerciale.

# 11 500

## Collaboratrices et collaborateurs

Forte de ses 11 500 collaboratrices et collaborateurs, dont près de 600 apprenties et apprentis, fenaco compte parmi les 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. Epaulés par 470 collaboratrices et collaborateurs, nous avons réalisé 7,2% 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. Parmi nos objectifs de développement durable, 11 sur 14 sont en bonne voie.

# Oui

## à la révision globale des statuts

Lors de la 29<sup>e</sup> Assemblée ordinaire des délégués, les participantes et participants ont approuvé une révision globale de nos statuts. Les déléguées et délégués ont aussi élu quatre nouveaux membres au Conseil d'administration et ont désigné un troisième Vice-président.

	2022	2021	2020	2019	2018
<b>Produit net (Mio CHF)</b>	<b>8 062.4</b>	<b>7 381.9</b>	<b>6 981.3</b>	<b>7 003.7</b>	<b>6 766.6</b>
<b>EBITDA (Mio CHF)</b>	<b>286.4</b>	<b>320.4</b>	<b>315.3</b>	<b>263.9</b>	<b>268.4</b>
en % du produit net	3.6	4.3	4.5	3.8	4.0
<b>EBIT (Mio CHF)</b>	<b>138.4</b>	<b>169.0</b>	<b>166.4</b>	<b>121.1</b>	<b>131.1</b>
en % du produit net	1.7	2.3	2.4	1.7	1.9
<b>Résultat d'entreprise (Mio CHF)</b>	<b>52.1</b>	<b>128.0</b>	<b>135.5</b>	<b>110.1</b>	<b>129.5</b>
en % des fonds propres (parts minoritaires excl.)	2.6	6.7	7.3	6.6	8.3
<b>Cash-flow (Mio CHF)</b>	<b>183.0</b>	<b>312.0</b>	<b>291.0</b>	<b>248.2</b>	<b>227.4</b>
<b>Investiss. en immobilisations corp. (Mio CHF)</b>	<b>174.0</b>	<b>147.0</b>	<b>145.1</b>	<b>149.9</b>	<b>159.1</b>
<b>Total du bilan (Mio CHF)</b>	<b>3 597.3</b>	<b>3 533.6</b>	<b>3 331.6</b>	<b>3 184.6</b>	<b>3 198.8</b>
<b>Fonds propres, parts minorit. incl. (Mio CHF)</b>	<b>2 142.1</b>	<b>2 097.3</b>	<b>1 970.0</b>	<b>1 823.0</b>	<b>1 715.1</b>
en % du total du bilan	59.5	59.4	59.1	57.2	53.6
<b>Nombre de collaboratrices et collaborateurs</b>	<b>11 500</b>	<b>11 268</b>	<b>10 961</b>	<b>10 582</b>	<b>10 328</b>
<b>Nombre de postes à plein temps</b>	<b>9 691</b>	<b>9 551</b>	<b>9 272</b>	<b>8 929</b>	<b>8 660</b>
<b>Nombre d'apprenties et apprentis</b>	<b>594</b>	<b>556</b>	<b>560</b>	<b>546</b>	<b>538</b>
<b>Nombre de coopératives membres</b>	<b>153</b>	<b>165</b>	<b>174</b>	<b>183</b>	<b>186</b>



**fenaco est une société coopérative agricole qui repose sur une idée de 150 ans.** Nous appartenons à quelque 153 LANDI et à leurs plus de 42 000 membres, dont plus de 23 000 sont des paysannes et paysans suisses actifs. Grâce à nos domaines d'activité stratégiques Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie, nous sommes actifs tout au long de la chaîne de valeur – de la terre à la table. En tant que fournisseur, nous proposons aux agricultrices et agriculteurs un large éventail de produits, services et technologies pour l'ensemble des méthodes de production, afin de garantir une agriculture durable, efficace et orientée vers le marché. En tant que partenaire de commercialisation, nous veillons à ce que les denrées alimentaires suisses de haute qualité parviennent jusqu'aux clientes et clients. Enfin, en tant que fournisseur d'énergie, nous approvisionnons notamment les zones rurales en matière de chaleur et de mobilité.

<b>Message aux membres</b>	<b>4</b>
<b>Temps forts de l'année</b>	<b>6</b>
<b>Plan directeur</b>	<b>8</b>
<b>Stratégie</b>	<b>10</b>
<b>Tour de Suisse</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	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	52
Conseil d'administration	55
Direction	60
Instruments de contrôle interne	65
Rapport de rémunération	68
<b>Comptes annuels maison mère</b>	
Bilan	74
Compte de pertes et profits	75
Annexe aux comptes annuels	76
Explications relatives aux comptes annuels	77
Emploi du bénéfice résultant du bilan	82
Rapport de l'organe de révision	83
<b>Comptes consolidés</b>	
Bilan consolidé	86
Compte de pertes et profits consolidé	87
Tableau des flux de trésorerie consolidés	88
Tableau des fonds propres consolidés	90
Annexe aux comptes consolidés	91
Explications relatives aux comptes consolidés	93
Les sociétés de fenaco	110
Rapport de l'organe de révision	114

## Chers membres, Mesdames, Messieurs,

fenaco société coopérative a connu dans l'ensemble un exercice positif, bien que toujours marqué par de nombreuses crises internationales telles que la pandémie de coronavirus, la guerre en Ukraine et la menace omniprésente de pénurie d'énergie.

En février 2022, la Russie attaquait l'Ukraine. Cette guerre cause encore de terribles souffrances humaines et nous affecte tous. fenaco a été solidaire envers l'Ukraine en soutenant des organisations caritatives par des dons d'argent et de denrées alimentaires ou par un appui logistique. Ne pas contribuer au financement de cette guerre nous tient à cœur depuis le début. Nous avons décidé de réduire au strict minimum les prestations convenues avec nos fournisseurs russes actuels et de ne plus conclure de nouveaux contrats avec des prestataires de ce pays. Nous allons ainsi nettement plus loin que les sanctions de la Suisse. Dans ce contexte géopolitique, les prix des matières premières et de l'énergie ont fluctué dans une ampleur et une rapidité sans précédent, accentuant les perturbations d'une chaîne d'approvisionnement déjà malmenée par la pandémie de coronavirus. Chez fenaco, nous ressentons particulièrement l'impact sur les matières premières agricoles, les engrais, les contenants, le matériel d'emballage et l'énergie. Cependant, l'approvisionnement est resté bon à tout moment en Suisse, aussi grâce à la grande contribution du groupe fenaco-LANDI. En effet, notre personnel a redoublé d'efforts pour garantir en permanence la disponibilité de ces marchandises. Enfin, nous avons créé une cellule de crise pour faire face à la menace de pénurie d'énergie.

### Croissance marquée grâce aux effets sur les prix

Avec CHF 8,06 Mrd, nous avons enregistré le meilleur produit net de l'histoire de fenaco. Comparée aux années précédentes, la croissance a été essentiellement imputable aux prix. Durant la pandémie, nous avons connu des résultats d'exploitation (EBIT) exceptionnellement élevés. Comme annoncé, l'EBIT a cepen-

dant sensiblement baissé par rapport à 2021, s'établissant à CHF 138,4 Mio. Ce contexte volatil a généré une forte pression sur les marges. Nous avons atténué l'impact de la hausse drastique des prix sur les entreprises agricoles, notamment dans le Domaine d'activité Agro. Comparé à 2019 avant la pandémie, l'EBIT a augmenté (+14%) tout comme le produit net, ce qui est remarquable. C'est le signe d'une orientation stratégique réussie. Le résultat d'entreprise est aussi bien inférieur à celui de 2021, atteignant CHF 52,1 Mio. Afin d'accroître la sécurité de l'approvisionnement en Suisse et d'obtenir de meilleurs prix pour les importations complémentaires par un volume d'achat accru, nous avons intensifié nos activités de manière ciblée dans le commerce international de céréales ces dernières années. La brusque et spectaculaire flambée des prix sur les marchés boursiers après le début de la

## Nous avons atténué l'impact de la hausse des prix sur les entreprises agricoles.

guerre ainsi que des erreurs d'évaluation de la situation du marché ont eu des conséquences graves. Il en a résulté des charges extraordinaires exceptionnelles de CHF 73 Mio. Nous avons aussi inscrit CHF 10 Mio aux charges extraordinaires, déjà accordées en 2021, visant à favoriser le dialogue ville-campagne.



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

En 2023, la situation du marché reste délicate. En parallèle, nous menons des projets d'envergure, notamment dans l'IT et la logistique. Nous prévoyons un produit net de près de CHF 8 Mrd. L'EBIT devrait s'établir en dessous de celui de 2022 et le résultat d'entreprise se stabiliser environ au niveau d'avant la pandémie.

### **Revenu agricole sous pression**

L'année 2022, à l'exception du marché porcin, a été plutôt satisfaisante sur le plan agricole. Globalement, les récoltes ont été bien supérieures à celles, plutôt faibles, de 2021. Toutefois, la hausse des coûts des intrants a pesé sur certaines entreprises agricoles. Afin de couvrir les coûts supplémentaires, les associations et organisations de producteurs ont exigé des prix d'achat plus élevés. fenaco les a soutenus lors des négociations sur les prix indicatifs. Certains agriculteurs et agricultrices ont néanmoins été déçus que leurs revendications n'aient pas entièrement abouti. Quoi qu'il en soit, la marge de manœuvre reste particulièrement faible en cas d'excédent, raison de plus pour veiller à un équilibre entre l'offre et la demande et continuer ensemble de renforcer la compétitivité du secteur agroalimentaire suisse. Nous détenons déjà une bonne longueur d'avance grâce à des normes de qualité et de développement durable élevées et à l'efficacité atteinte dans

la production par nos infrastructures performantes à la pointe de la technologie.

### **Des fourches aux drones: l'agriculture aujourd'hui**

En 2023, nous fêterons nos 30 ans avec un programme en trois volets. Nous présentons une exposition intitulée «Des fourches aux drones: l'agriculture aujourd'hui» au Musée Suisse des Transports (LU) portant sur le secteur agroalimentaire. Nous étendons la participation au résultat de fenaco pour nos membres: davantage d'agricultrices et d'agriculteurs en activité recevront des cadeaux et bénéficieront de ristournes. La participation au résultat de fenaco augmentera de CHF 2,7 Mio pour atteindre plus de CHF 9 Mio. Enfin, nous organiserons quatre fêtes régionales pour notre personnel. A l'occasion de ce jubilé, nous remercions le grand public et notre clientèle de la confiance accordée à fenaco – une société d'importance stratégique pour le secteur agroalimentaire – ainsi que les entreprises agricoles de la collaboration fructueuse basée sur la confiance et notre personnel de son engagement marqué pour notre entreprise.

  
**Pierre-André Geiser**

  
**Martin Keller**

# Temps forts de l'année

Janvier



## L'installation-pilote d'agriculture verticale est en service

Nous avons apporté notre soutien au projet développé par YASAI, la spin-off de l'EPFZ, en lui octroyant un prêt et en lui offrant notre savoir-faire.



## Installation efficace de mise en bouteille PET à Sursee

A Sursee (LU), RAMSEIER Suisse a mis en service la nouvelle ligne de mise en bouteille PET à col large, une installation qui permet d'économiser de l'eau, de la vapeur et des agents de nettoyage. En 2022, elle a ainsi rempli plus de 21 millions d'unités.

Mars



## Compétence encore accrue en matière de produits bio

Le 1<sup>er</sup> avril, fenaco Produits du sol a repris les activités commerciales de Green Pack Swiss et de Bio Pack Swiss. Une collaboration étroite existait déjà avant la reprise.



## 400<sup>e</sup> agence postale chez Volg

Volg et La Poste: une équipe qui gagne! La 400<sup>e</sup> agence postale a ouvert ses portes dans un magasin Volg à Leuggern (AG). La collaboration avec La Poste a débuté en 2005.

Avril



## Centres collecteurs bio locaux

A partir de la récolte 2022, nous avons pris en charge toutes les variétés de céréales, de légumineuses et d'oléagineux issues de l'agriculture biologique dans plus de 50 centres collecteurs bio locaux. L'offre comprend par ailleurs des prix d'achat attrayants pour les cultures particulièrement demandées ainsi qu'un concept de conseil global.

Mai



## Bilan positif pour l'égalité salariale

Nous avons réalisé une analyse portant sur l'égalité salariale en partenariat avec les syndicats Unia et Syna. Celle-ci a confirmé que nous respectons les exigences légales en la matière.



## Protection du climat dans la production laitière

Notre projet de protection du climat « UFA Swiss Climate Feed » est validé. Nous visons à réduire les émissions de gaz à effet de serre à l'aide d'un aliment minéral inhibiteur de méthane pour les vaches laitières produit par UFA. Nous vendons dans ce cadre des certificats climatiques sur le marché libre.

Juin



## Révision globale des statuts

Lors de la 29<sup>e</sup> Assemblée ordinaire des délégués, ces derniers ont approuvé la révision globale de nos statuts. Ils ont également élu quatre nouveaux membres au Conseil d'administration et nommé un troisième Vice-président à cette occasion.



## CHF 10 Mio au profit du dialogue entre la ville et la campagne

Nous avons versé CHF 10 Mio à la Fondation pour une alimentation durable par l'agriculture suisse afin de favoriser le dialogue entre ville et campagne. Nous nous engageons en faveur de cette thématique avec deux membres du Conseil de fondation.



### Company Challenge : les jeunes s'engagent en faveur du climat

Améliorer son score écologique, concevoir des cadeaux publicitaires durables ou encore passer à la mobilité électrique : une quinzaine de nos apprentis ont passé quelque 640 heures à développer 6 projets pour la lutte contre le réchauffement climatique.

## Juillet



### Plus de 60 000 m<sup>2</sup> dédiés à une logistique efficace

Avec la mise en service du Logistics Center de Nebikon (LU), TRAVECO a doublé ses capacités de stockage.

## Septembre



### Farming Days

Nous avons présenté un aperçu du secteur agroalimentaire d'aujourd'hui au Musée Suisse des Transports. C'était un avant-goût de l'exposition qui sera organisée à l'occasion de nos 30 ans.



### Médailles d'or et d'argent aux Swiss Skills

Deux de nos quelque 600 apprentis ont décroché des prix lors des championnats suisses des métiers : l'or pour la conduite de véhicules lourds et l'argent pour la profession de caviste.



### Contribution à la transition énergétique en zone rurale

Conjointement avec LANDI THULA, AGROLA a mis en place un microréseau prometteur à Matzingen (TG) : pilotée par un système intelligent, l'installation photovoltaïque sur le toit est reliée à une batterie de stockage. Ainsi, tout surplus d'électricité solaire peut être utilisé à l'échelle locale.

## Octobre



### Réussir ensemble

Nous avons lancé « en avant », l'initiative de fenaco visant à accroître le nombre de femmes aux postes de cadre et à favoriser la diversité. Le coup d'envoi a été donné par un événement de réseautage destiné aux collaboratrices ambitieuses.

## Novembre



### La technologie au service du développement durable

Nous avons introduit Sevra sur le marché. Spécialisée dans les solutions numériques appliquées à l'agriculture, l'entreprise appartient au Groupe Serco, lequel met à disposition des agricultrices et agriculteurs des techniques agricoles innovantes depuis maintenant 75 ans.



### Augmentation de salaire de 2,6%

Les négociations salariales ont abouti à une augmentation de 2,6%, composée d'une hausse de la masse salariale de 1,5% et d'un versement unique de CHF 800.-.



### Le silo d'Olten fête ses 50 ans

Le silo d'Olten peut couvrir les besoins en céréales de la Suisse pendant près de quatre semaines. Il constitue un pilier important en matière de sécurité d'approvisionnement. Début novembre, le silo a fêté son 50<sup>e</sup> anniversaire. Nous l'exploitons depuis 2018.

# 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 étroit 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**

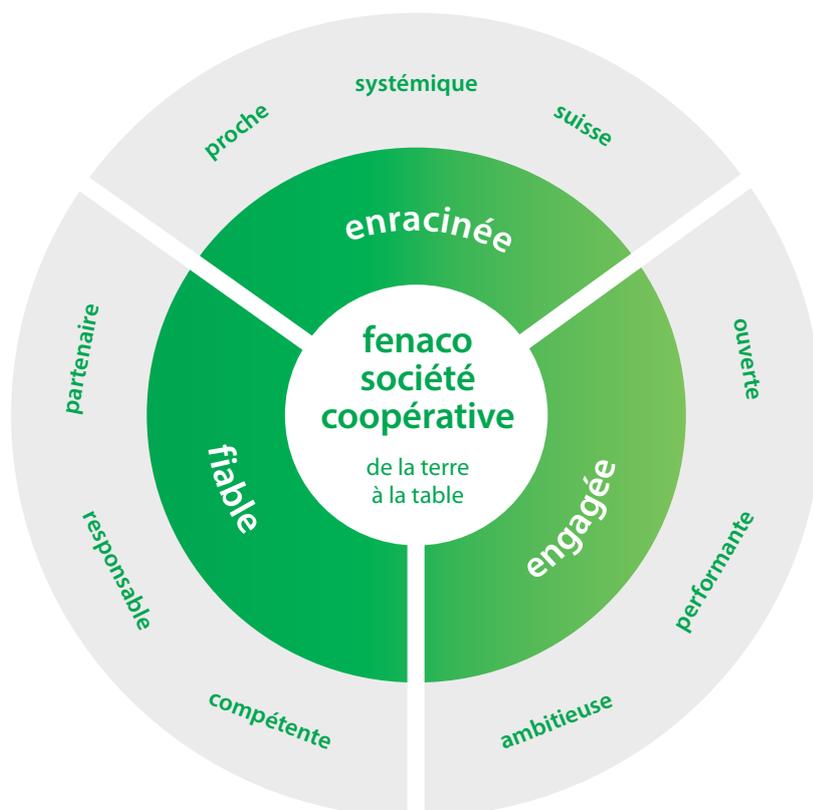
Nous sommes actifs tout au long de la chaîne de valeur ajoutée de l'agriculture et de l'industrie alimentaire. Nous sommes le trait d'union entre les paysannes et paysans et les consommatrices et consommateurs – de la terre à la table.

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 compé-



titives. 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.

### Développement durable

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

Présente 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 notre réussite sur le long terme, nous poursuivons trois axes stratégiques : innovation, durabilité et 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 ont fait 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 notre mission de coopérative sur le long terme, nous poursuivons 3 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 à l'avenir également sa mission de coopérative en Suisse. 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'ancre 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.

# Tour de Suisse: engagée dans tout le pays au service de nos membres et de la population

## Auhafen (BL)

Un approvisionnement assuré: la fourniture en continu de l'agriculture suisse en engrais et autres moyens de production est essentielle.

**Page 14**

## Zollbrück (BE)

Un projet pionnier électrisant: un nouveau microgrid (ou microréseau), avec installation photovoltaïque, batterie et borne de recharge rapide, contribue à la transition énergétique en zone rurale.

**Page 48**

## Leytron (VS)

La sérénité retrouvée: après le rachat de Provins par fenaco, une famille de vignerons bénéficie de perspectives rassurantes.

**Page 18**





### Prestations coopératives de fenaco

Les origines de fenaco remontent à plus de 150 ans. A l'époque, des paysannes et des paysans visionnaires ont commencé à sortir d'une situation de crise en formant **des organisations d'entraide sous forme de coopératives permettant d'acheter et de commercialiser des produits agricoles.**

**L'idée du rassemblement et de l'entraide mutuelle est toujours d'actualité** et fermement ancrée dans notre mission coopérative. Nous sommes l'une des plus grandes coopératives agricoles suisses. En tant que telle, nous assumons également notre responsabilité envers la société et apportons une contribution essentielle à la **sécurité de l'approvisionnement**, comme l'illustrent cinq exemples concrets présentés dans ce rapport de gestion.

### Schötz (LU)

Un avenir pour le vanneau : cette espèce d'oiseau menacée, qui niche au sol, bénéficie d'un site de reproduction sûr – grâce à un paysan au grand cœur, une technologie moderne et une collaboration entre les spécialistes.

Page 35



### Feldis (GR)

Jusque dans les régions les plus reculées : grâce à un engagement fort et divers moyens de transport, les habitants des zones rurales peuvent aisément couvrir leurs besoins quotidiens en biens et denrées alimentaires.

Page 69



[www.fenaco.com/mouvementcooperatif](http://www.fenaco.com/mouvementcooperatif)  
En savoir plus sur notre fonctionnement en tant que société coopérative.

# Un approvisionnement assuré



La crise énergétique de l'automne dernier a soudain fait des engrais phospho-potassiques et à base d'azote des produits rares et chers. Grâce à sa clairvoyance, fenaco a su assurer l'approvisionnement de l'agriculture suisse. Alors que les prix des matières premières se stabilisent, les bateaux accostent à nouveau plus souvent chez LANDOR au niveau du port d'Auhafen.

Avec sa main droite, Christian Joos prélève 4 tonnes de sulfate d'ammoniaque des entrailles de « La Fosca ». Un autre geste sur la manette de gauche met tout son poste de travail en mouvement et enclenche la rotation de la cabine de la grue en direction du soleil, au-dessus du Rhin. Suspendue au câble, la benne preneuse glisse au-dessus du toit ouvert du silo, où le grutier déverse le granulat blanc. Cette seule quantité d'engrais suffit à traiter 50 hectares en présemis et à donner le coup de pouce nécessaire à la croissance de pommes de terre ou de betteraves à sucre. D'ici la mi-journée, Christian Joos répétera cette manœuvre environ 200 fois, jusqu'à ce que le navire soit entièrement déchargé des 800 tonnes d'engrais à son bord.

### Une activité due à des prix en baisse

Le nom du navire de marchandises qui mouille dans les eaux à ses pieds ne convient pas tout à fait à cette journée de travail. « L'obscurité », qui est la traduction de son nom en français, évoque davantage les semaines d'hiver passées. « En moyenne, deux bateaux accostent ici chaque semaine », indique Christian Joos, dont la cabine est à nouveau mise en branle au-dessus du Rhin. « Cet hiver en janvier, nous n'en avons pas vu un seul. » Hansueli Schaufelberger, Chef des ventes de LANDOR, explique aux visiteurs la cause de cette situation pendant la descente le long d'interminables échelles : « En raison des prix élevés des engrais, les agricultrices et agriculteurs se contentaient de commander la quantité nécessaire, le transbordement de marchandises était au point mort. » Alors que la clientèle de LANDOR espérait patiemment une baisse des prix, dans les entrepôts de stockage, le personnel empilait toujours plus haut les big-bags et palettes. Pendant cette période, la grue de Christian Joos a seulement servi à la maintenance.

Si le chaland belge n'est que le deuxième bateau qui accoste au port d'Auhafen depuis début décembre, pour le personnel, c'est le signe que le calme plat hivernal touche à sa fin. Ce n'est pas uniquement le temps magnifique qui fait briller les yeux du Chef des ventes Hansueli Schaufelberger pendant la visite de l'entreprise. Le prix des matières premières, comme celles que Christian Joos vient de décharger du bateau, est en chute libre depuis quelques semaines. Hansueli



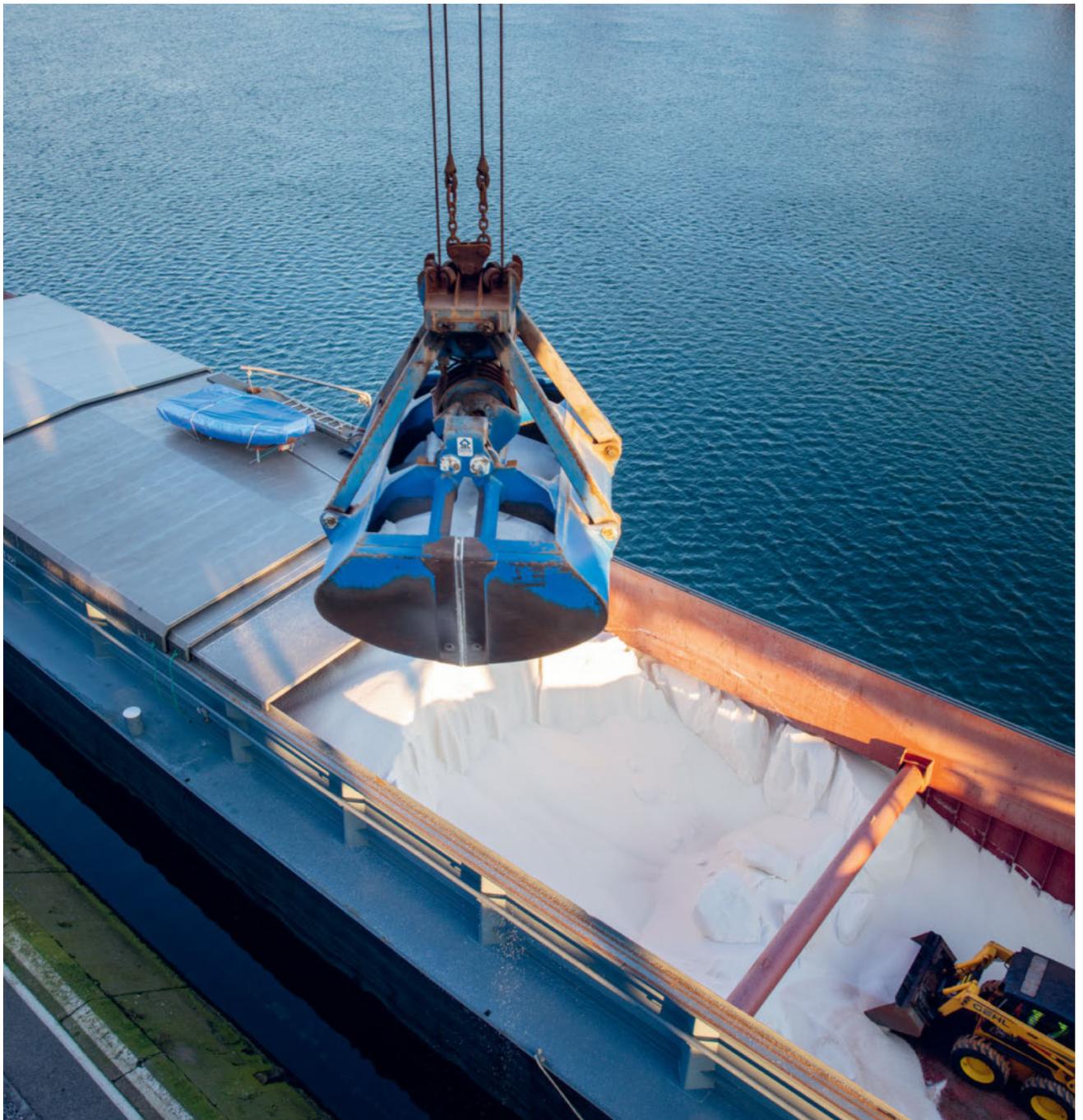
**Le grutier Christian Joos décharge plusieurs centaines de tonnes d'engrais des cales d'un navire en moins d'une journée.**

Schaufelberger table sur une reprise totale de l'activité au port d'Auhafen à partir du mois de mars : « Dès que la végétation reprendra, de nombreuses entreprises agricoles commanderont les quantités restantes. »

### Des investissements réalisés avec clairvoyance

La Suisse dépend entièrement des importations pour les engrais minéraux. Grâce à une vaste capacité de stockage, les agricultrices et agriculteurs peuvent toutefois compter sur des livraisons à temps de phosphore, de potassium et d'azote à leur ferme. Un coup d'œil en bas dans les entrepôts illustre ce que cela représente d'absorber les turbulences du marché mondial. Sur 20 000 mètres carrés, des marchandises palettisées s'empilent sur plus de 6 mètres de haut. Les sacs de nutrition des plantes sont protégés par un plafond suspendu, en bois indigène. Réalisé il y a deux ans, celui-ci illustre les investissements de fenaco dans le centre de transbordement d'Auhafen. Plus de CHF 20 Mio ont été injectés ces dernières années dans l'agrandissement de l'infrastructure de stockage de LANDOR.

En plus du nouveau hangar et d'une installation d'ensachage de big-bags, un entrepôt de stockage en vrac supplémentaire a été construit. On y accède par un autre escalier en acier. A côté de cinq autres box aussi hauts que le bâtiment, se trouve aussi le silo dans lequel le grutier Christian Joos vient de déverser l'équivalent d'un petit camion de sulfate d'ammoniaque. « Dans le commerce de marchandises, deux grandeurs sont essentielles : le prix et le délai », déclare Hansueli Schaufelberger devant l'immense tas de sulfate d'ammoniaque. D'une capacité totale de



Au port d'Auhafen (BL), LANDOR décharge chaque année environ 100 navires de 1000 à 2000 tonnes d'engrais.

24 000 tonnes d'engrais, l'entrepôt de stockage en vrac constitue, avec l'entrepôt à palettes, l'épine dorsale de l'activité économique et opérationnelle tout en garantissant la position de partenaire fiable de fenaco vis-à-vis de ses membres.

#### Des achats sous l'effet du choc gazier

Sur le chemin de retour vers le bâtiment principal, le spécialiste des ventes explique que le commerce d'engrais serait hautement spéculatif sans une capacité de

stockage suffisante faisant office de tampon: «Nous devrions faire des compromis sur la fiabilité des délais de livraison et répercuter les fluctuations de prix directement.» Outre la situation du marché, des facteurs environnementaux influent aussi sur les coûts d'approvisionnement en marchandises. Les coûts de fret, par exemple, sont doublés quand un bateau ne peut être chargé qu'à la moitié de sa capacité en raison du bas niveau du Rhin. Dans le pire des cas, les navires restent à quai. Lorsque, l'hiver dernier, les producteurs d'engrais

européens ont réduit, voire totalement interrompu leur production en raison du manque de gaz naturel, les collaboratrices et collaborateurs de LANDOR ont été confrontés à une double difficulté. Tandis que la pression augmentait dans certains bureaux à cause des prix, le logisticien Roman Holowka s'efforçait de faire en sorte que la marchandise encore disponible puisse arriver en Suisse: « Il fallait trouver des solutions logistiques alternatives telles que des trains complets ou des poids lourds », se rappelle ce collaborateur engagé. « Des cargaisons entières d'engrais étaient bloquées dans le port de Rotterdam, le trafic fluvial étant au plus bas en raison du faible niveau de l'eau. » Aujourd'hui, des dizaines de dossiers triés par couleur s'accumulent à nouveau sur son bureau. Les documents de fret qu'ils contiennent témoignent du retour progressif du flux de marchandises à la normale.

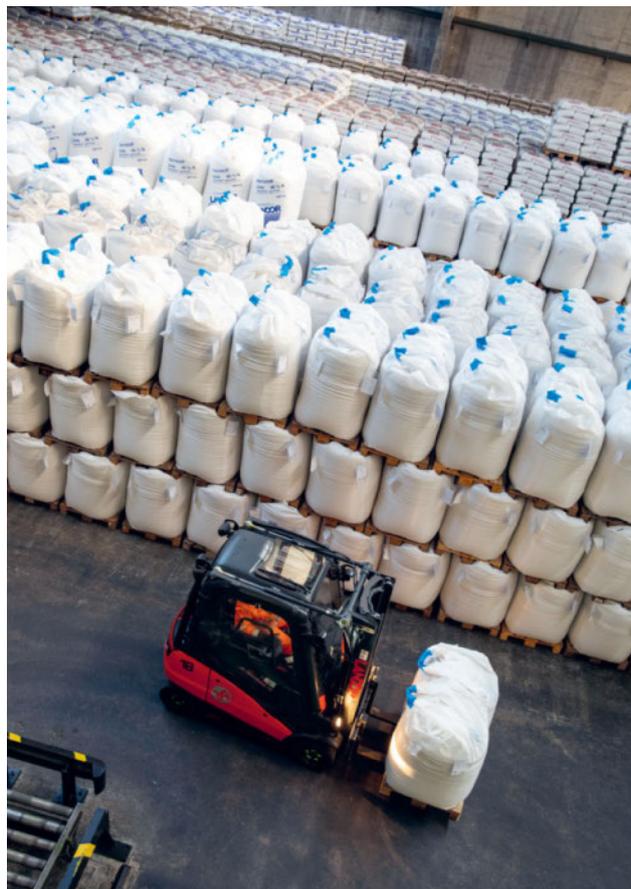
### Négoce international de matières premières

« LANDOR a pu satisfaire les précommandes via les LANDI, y compris dans cette situation exceptionnelle, grâce à sa capacité de stockage et aux solutions logistiques de transport diversifiées, fluviales et ferroviaires mais aussi à nos relations commerciales internationales », indique Hansueli Schaufelberger. Il s'agit notamment des accords de livraison à long terme conclus avec des partenaires commerciaux et de transport. Avec l'aide d'un opérateur, dont fenaco détient 5% des parts, il a été possible de réserver une quantité donnée d'engrais liquide américain pour l'agriculture suisse. « Lorsque les matières premières ne peuvent plus être achetées au prix prévu, les entreprises agricoles en pâtissent », déclare Hansueli Schaufelberger. Quoi qu'il en soit, c'est mieux que de ne pas être livré du tout.

Vu le contexte de cherté de l'approvisionnement, on comprend mieux pourquoi les futurs chiffres dans les listes de prix de LANDOR resteront légèrement supérieurs à ceux des années précédentes. Selon le Chef des ventes, il y aura toutefois un calcul mixte: « Nous ne répercuterons pas toute la différence sur la clientèle finale. Ces événements sont en grande partie absorbés par fenaco au profit de ses membres. » Tandis que Hansueli Schaufelberger prend congé des visiteurs à l'extérieur au soleil, à l'arrière-plan, la benne preneuse de Christian Joos est à nouveau suspendue au-dessus du silo – l'une des dernières fois avant l'arrivée, d'ici quelques jours, du prochain bateau au port d'Auhafen.



**Avec la baisse des prix des matières premières, les commandes des agricultrices et agriculteurs repartent à la hausse. Cela représente un surcroît d'activité pour le Chef des ventes Hansueli Schaufelberger.**



**Dans les entrepôts de stockage de LANDOR, la marchandise palettisée est empilée sur plus de 20 000 mètres carrés et 6 mètres de haut.**

# La sérénité retrouvée



Après des années difficiles, les vignerons ont retrouvé le sourire depuis le rachat de Provins par fenaco en avril 2020. Vendanges payées, contrats garantissant des prix fixes de la récolte, les vignerons et vigneronnes valaisans comme Anny et Jean-Baptiste Produit, et leur fille Florine, envisagent dorénavant l'avenir avec confiance.

A l'heure de l'apéro et de trinquer autour d'une planchette de produits du terroir valaisans dans les locaux de Provins à Sion, le soulagement se lit sur les visages de Jean-Baptiste et Anny Produit. Après plusieurs années difficiles, le couple de vigneron de Leytron (VS) a retrouvé le sourire depuis le rachat de Provins par fenaco au printemps 2020.

Durant les cinq ans qui ont précédé ce rachat, la famille Produit a traversé des moments délicats. Provins, le plus grand producteur de vins du Valais, rencontra des difficultés financières. « Nous continuions à travailler nos vignes et livrer la vendange sans savoir quand, et surtout si on allait être payés, se souvient Jean-Baptiste Produit. On se demandait si l'entreprise agricole pourrait survivre. Sans réserves financières suffisantes, nous aurions dû cesser notre activité. » Et sa femme Anny, en charge notamment de la comptabilité de l'entreprise familiale, d'ajouter pudiquement avoir passé de nombreuses nuits blanches.

Avec des grands-parents vigneron et membres fondateurs de Provins, Jean-Baptiste Produit est néanmoins resté fidèle à l'entreprise. Lorsqu'il a été question de reprise, il a tout de suite été favorable au rachat de Provins par fenaco : « Je connaissais la bonne réputation de la coopérative notamment auprès des productrices et producteurs valaisans. Nous avons la garantie de repartir sur des bases saines et solides. » Michel Charbonnet, qui dirige Provins depuis le rachat, confirme : « Dans les jours qui ont

suivi, fenaco a tenu ses promesses et la récolte 2019 a été payée intégralement. »

Aujourd'hui, Provins fait un pas de plus en proposant aux vigneron et vigneronnes professionnels des contrats d'approvisionnement garantissant des prix sur le long terme. « Ce partenariat offre aux vigneronnes et vignerons une perspective d'avenir pour leur exploitation et la génération suivante », explique Michel Charbonnet. Avec ces contrats, ils ont la garantie d'un prix fixe de la récolte, malgré les fluctuations du rendement. « Nous sommes assurés de pouvoir garder notre exploitation et de continuer à travailler nos vignes pendant encore quelques années », précisent les époux valaisans.

### Confiance en l'avenir

De retour dans leurs vignes, sur les coteaux de Leytron, qui surplombent la plaine du Rhône, l'heure est à la taille des sarments. Sous les derniers rayons du soleil hivernal, toute la famille Produit participe à ces travaux d'hiver d'entretien de la vigne. A respectivement 60 et 61 ans, Jean-Baptiste et Anny Produit évoquent la transmission de leur exploitation à la génération future, perspective encore inenvisageable il y a peu. Leur fille Florine, caviste et qui travaille à 50% avec ses parents, peut imaginer reprendre, à moyen terme, l'exploitation familiale avec ses deux frères. Et de résumer en regardant ses parents : « Cette stabilité retrouvée nous a apporté confiance en l'avenir. Nous sommes plus sereins. »



Jean-Baptiste et Anny Produit accompagnés de leur fille Florine trinquent avec Michel Charbonnet, Directeur général de Provins (à droite).

# Rapport sur le groupe fenaco-LANDI

fenaco société coopérative compte 153 membres, dont la majorité sont des coopératives LANDI partenaires. Une fois de plus, elles ont pu augmenter leur produit net.

## Commentaire sur les comptes

Fin 2022, fenaco société coopérative compte 153 membres, dont 137 LANDI exerçant une activité commerciale. fenaco détient une participation majoritaire dans 18 LANDI (LANDI SA). Le nombre de membres a diminué de 12 unités par rapport à l'année précédente. Cette évolution s'explique par des fusions et des sorties de LANDI sans activité commerciale. L'agriculture est en plein bouleversement structurel. Lorsque fenaco a été fondée en 1993, la Suisse comptait encore un peu moins de 100 000 entreprises agricoles. Aujourd'hui, on en dénombre moins de 50 000. Les fermes sont de plus en plus grandes et sont gérées de manière plus professionnelle. Il en va de même pour fenaco, qui comptait plus de 600 LANDI membres au début. Pour les plus petites LANDI, il est exigeant de mettre en œuvre les différents concepts de manière compétente dans les domaines Agro, Commerce de détail et Energie, de gérer leur LANDI de manière moderne et de trouver les fonds pour la réalisation des investissements nécessaires. De nombreuses LANDI ont donc décidé de s'unir ces dernières années. fenaco les soutient et les accom-

pagne dans ce processus. On assiste toutefois à un ralentissement de cette évolution ces dernières années. Selon les estimations, cette réorganisation structurelle devrait s'achever une fois le nombre de 100 à 120 LANDI atteint.

Ces dernières années, les LANDI ont évolué positivement parallèlement à fenaco. Le produit net d'une LANDI s'est élevé en moyenne à CHF 29,4 Mio en 2021\*. Il a une nouvelle fois augmenté par rapport à l'année précédente (2020: CHF 27,0 Mio). Non seulement le Domaine d'activité Agro n'a eu de cesse de se développer, mais les recettes générées par le commerce de détail sur fond de pandémie ont dépassé toutes les attentes, tout comme pour fenaco société coopérative. Dans le Domaine d'activité Energie, la croissance des LANDI a principalement été due aux prix, une certaine normalisation des comportements en matière de mobilité ayant toutefois également contribué à l'augmentation des recettes. fenaco et les LANDI forment une entreprise générant un produit net de CHF 8,3 Mrd: le groupe fenaco-LANDI. Le produit net a donc augmenté de 5,0% par rapport à l'année précédente.

## Chiffres clés consolidés du groupe fenaco-LANDI 2021\*

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

	2021	2020	2019	2018	2017
Produit net	8337	7937	7831	7601	7099
Produit d'exploitation	2243	2192	2045	2017	1962
EBITDA	481	470	384	390	383
Investissements en immobilisations corporelles	300	276	294	282	273
Fonds propres en % du total du bilan	56.4	55.5	53.3	50.9	48.8

\* Les chiffres du groupe fenaco-LANDI relatifs à l'exercice 2022 seront publiés dans le rapport de gestion 2023.

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.

## Le produit net du groupe fenaco-LANDI a pro- gressé de 5,0%.

En 2021\*, les LANDI emploient 7797 collaboratrices et collaborateurs au total à l'échelon suisse, ce qui correspond à 5381 postes à temps plein. Au 31 décembre 2021, le groupe fenaco-LANDI employait 17 310 personnes, figurant ainsi parmi les plus grands employeurs privés de Suisse.

### Groupe de réflexion sur l'énergie

En 2013, le Conseil d'administration de fenaco a décidé de transformer progressivement AGROLA, pour qu'elle passe du statut de négociant en combustibles et carburants fossiles à celui de fournisseur global d'énergie durable. Cette décision visionnaire a été motivée par le changement climatique, qui a un impact majeur sur l'agriculture. La mise en œuvre de cette stratégie se déroule comme prévu: AGROLA s'est déjà parfaitement positionnée dans les domaines des pellets de bois et des installations photovoltaïques, ainsi qu'en tant que fournisseur d'énergie pour de gros clients. Par ailleurs, travaillant sur les bornes de recharge rapide et les stations à hydrogène, elle s'engage en collaboration avec les LANDI en faveur de la mobilité respectueuse de l'environnement. Ainsi, la

transformation d'AGROLA contribue sans cesse à compléter l'offre bien établie des LANDI par de nouveaux modèles économiques. Afin d'optimiser les échanges au fil du processus et de trouver des solutions en ce qui concerne la future répartition des tâches entre fenaco et les LANDI dans le domaine des énergies renouvelables, un nouvel organe a été créé: le Groupe de réflexion sur l'énergie, au sein duquel siègent sept membres issus des LANDI et deux issus d'AGROLA.

### Elaboration d'une stratégie commune sur le développement durable

Il y a environ deux ans, le Groupe spécialisé Développement durable LANDI voyait le jour. Sa mission: donner corps à l'engagement en matière de développement durable des LANDI, consolider cet engagement et l'orienter de manière stratégique en tenant compte de fenaco. Une ébauche de stratégie commune sur le développement durable des LANDI a été présentée en 2022. Elle englobe, tout comme chez fenaco, les trois dimensions écologique, sociale et économique et se fonde sur les mêmes sept thèmes prioritaires, à savoir Contexte du marché, Innovation et processus, Responsabilité entrepreneuriale, Société, Collaboratrices et collaborateurs, Sols et alimentation, Energie et climat. Le Groupe spécialisé a ainsi concrétisé chacun des thèmes prioritaires par le biais d'une vision commune adaptée aux activités commerciales des LANDI. Sachant que les conditions diffèrent nettement d'une LANDI à l'autre, les objectifs et mesures ainsi établis ont été élaborés de manière à être flexibles. Il est prévu que chaque LANDI choisisse au moins un objectif pour chacun des thèmes prioritaires, puis élabore et applique des mesures qui s'y rapportent. De cette manière, les LANDI poursuivent une orientation stratégique commune même si les objectifs de développement durable qu'elles se sont fixés ont des caractéristiques différentes. Cette stratégie a été très bien accueillie, et le Groupe spécialisé Développement durable LANDI va maintenant s'atteler à son application.

# Rapport sur fenaco société coopérative

L'exercice 2022 de fenaco société coopérative a été marqué par les perturbations sur les marchés d'approvisionnement internationaux en raison de la guerre en Ukraine, par les difficultés d'approvisionnement dues à la pandémie et par la menace de pénurie d'énergie. Le produit net a connu une hausse – principalement due aux prix – pour s'établir à CHF 8,06 Mrd. Le résultat d'exploitation (EBIT), qui atteint les CHF 138,4 Mio, renoue sans surprise avec le niveau enregistré avant les années exceptionnelles de la pandémie.

## Exercice 2022

### Commentaire sur les comptes

fenaco société coopérative a de nouveau vécu une année de crises, marquée par les turbulences sur les marchés d'approvisionnement internationaux en matières premières et en énergie suite à la guerre en Ukraine, par les perturbations de la chaîne d'approvisionnement dues à la pandémie et par la menace constante de pénurie d'énergie. Le produit net progresse de 9,2% par rapport à 2021, soit une hausse de CHF 680,5 Mio pour un total de CHF 8,06 Mrd. Il s'agit du plus important produit net de l'histoire de notre entreprise. Contrairement

## L'exercice 2022 a globalement été réjouissant.

aux exercices précédents, cette croissance est presque entièrement liée aux prix. Le Domaine d'activité Agro, notamment, a fortement progressé dû au prix élevé des céréales et des engrais. Dans l'Industrie alimentaire, l'effet de rattrapage a perduré après la pandémie. Le Commerce de détail a presque maintenu le niveau record enregistré pendant la pandémie. Dans le Domaine d'activité Energie, les effets liés aux prix des énergies

fossiles ont entraîné une forte croissance. Le domaine des installations PV s'est aussi développé, avec un produit net qui a presque doublé. Le produit net réalisé à l'étranger s'élève à 7,2% (2021 : 4,5%). Nous avons poursuivi nos activités en France, au Luxembourg, en Allemagne, République tchèque et Roumanie.

Les marges ont constitué un défi. Les marchés internationaux des matières premières, des engrais et de l'énergie ont particulièrement connu une forte volatilité des prix. Lorsque la guerre a éclaté en Ukraine, le prix du blé a explosé au niveau historique de EUR 450,- / tonne sur le marché à terme des marchandises de Paris (MATIF). Le prix des engrais a triplé. Afin de garantir un approvisionnement continu de l'agriculture suisse, nous avons dû acheter à des prix exorbitants, notamment au premier semestre 2022. Afin d'atténuer l'incidence sur les coûts d'exploitation des agriculteurs suisses, nous n'avons répercuté ces coûts supplémentaires que partiellement, ce qui a nettement impacté le résultat du Domaine d'activité Agro. En parallèle, nous avons tout fait pour augmenter les prix à la production. Avec des coûts de l'énergie eux aussi élevés à cette période, la hausse impacte fortement le résultat de l'Industrie alimentaire. Les turbulences sur les marchés ont aussi fait grimper les coûts d'approvisionnement, de transport et de stockage du Commerce de détail.

Dans le Domaine d'activité Energie, les effets positifs des perturbations sur les marchés ont contrebalancé les effets négatifs. Par rapport à 2021 et conformément aux attentes, le résultat EBIT a globalement baissé de 18,1% pour atteindre CHF 138,4 Mio.

Le résultat d'entreprise est bien inférieur à 2021, atteignant CHF 52,1 Mio (2021 : CHF 128,0 Mio). La guerre en Ukraine a entraîné des fluctuations de prix dans le commerce international de céréales, avec de graves conséquences pour nous. A cela se sont ajoutées des erreurs d'évaluation de la situation du marché avant le début de la guerre. Il en a résulté des charges extraordinaires exceptionnelles de CHF 73 Mio. A ces charges s'ajoutent encore CHF 10 Mio. Ce montant a été accordé en 2021 en faveur du dialogue ville-campagne et versé en 2022 à la Fondation pour une alimentation durable par l'agriculture suisse.

L'exercice 2022 a globalement été réjouissant. Si le résultat opérationnel est bien inférieur aux années 2020 et 2021, marquées par la pandémie, il a augmenté (+14%) par rapport à l'année 2019 qui a précédé la crise sanitaire, tout comme le produit net. Les bénéfices sur les ventes s'élèvent à 1,7%, ce qui correspond à notre objectif et à la moyenne sur plusieurs années – le signe d'une orientation stratégique réussie.

Les membres de fenaco profitent aussi de la bonne marche des affaires. Pour nos 30 ans, nous avons décidé d'étendre durablement la participation au résultat de fenaco pour les agricultrices et agriculteurs actifs afin qu'encre plus de membres LANDI en bénéficient. Le montant total des ristournes, avec désormais cinq niveaux au lieu de trois, s'établit à CHF 6,9 Mio (2021 : CHF 4,9 Mio). S'y ajoutent des colis cadeau de produits fenaco et deux entrées à l'exposition du jubilé au Musée Suisse des Transports (LU), d'une valeur totale de CHF 2,2 Mio (2021 : CHF 1,5 Mio). La rémunération des parts sociales (6,0%) aux LANDI représente CHF 10,6 Mio (2021 : CHF 10,4 Mio). La prime de collaboration versée par fenaco aux LANDI se monte à CHF 18,4 Mio (2021 : CHF 17,8 Mio). Au total, fenaco a redistribué CHF 35,9 Mio en 2022 (2021 : CHF 33,0 Mio) aux LANDI et à leurs membres, les agricultrices et les agriculteurs suisses.

En 2022, fenaco a investi CHF 174,0 Mio en immobilisations corporelles (2021 : CHF 147,0 Mio), dont environ CHF 73 Mio ont été directement injectés dans les domaines en amont et en aval de l'agriculture, bénéficiant directement à l'agriculture productrice.

### **Une année satisfaisante pour l'agriculture**

Bien que 2022 ait subi la chaleur et la sécheresse, les revenus des fruits et légumes ainsi que de la viticulture ont été nettement supérieurs à ceux de 2021, qui avait été une année fraîche et humide. En revanche, la récolte de pommes de terre a été inférieure à la moyenne et la chaleur estivale a eu un impact négatif sur la capacité de stockage des marchandises. Malgré le manque de pluie, les revenus liés aux céréales et oléagineux ont été globalement bons, même si la récolte de maïs fourrager s'est révélée plutôt faible. L'évolution de la production animale a été hétérogène: la tendance à la hausse s'est confirmée pour le poulet, et la production de viande de bœuf et de veau s'est maintenue à un niveau élevé. La situation est tout autre sur les marchés du porc et des œufs. Après le boom durant la pandémie, on a observé un surplus et une pression sur les prix à la production. Suite aux turbulences sur les marchés d'approvisionnement internationaux, les prix d'achat de moyens de production agricole ont dépassé, selon Agristat, de 9,9% ceux de 2021. L'indice des prix à la production a aussi augmenté, mais moins fortement (3,1%). Le pouvoir d'achat des entreprises agricoles a donc baissé pour la seconde année consécutive.

### **De la stabilité dans un environnement volatil**

Les nombreuses incertitudes, politiques et économiques, dues à la guerre en Ukraine ont engendré des fluctuations de prix sans précédent sur les marchés internationaux des matières premières et de l'énergie. En comparaison internationale, le renchérissement annuel moyen a été modéré (2,8%) en Suisse, en partie dû à la force du franc. Des taux d'inflation élevés dans le monde entier ont fait grimper les taux d'intérêt. Cela n'inquiète pas fenaco, qui jouit d'un taux de fonds propres de 59,5%. Le commerce international a subi encore davantage les perturbations de la chaîne d'approvisionnement liées à la pandémie, mais la situation s'est légèrement apaisée en fin d'année. Les investisse-

ments de fenaco dans les capacités logistiques ces dernières années ont porté leurs fruits : nous avons pu augmenter à temps nos stocks, garantir en permanence la disponibilité des marchandises et remplir notre mission d'approvisionnement. Avant même le début de la guerre, la Russie ne jouait qu'un rôle secondaire pour fenaco comme partenaire commercial direct. Après l'invasion de l'Ukraine, nous avons décidé de réduire au strict minimum les prestations convenues avec nos fournisseurs russes actuels et de ne plus conclure de nouveaux contrats avec des prestataires de ce pays.

### **La pénurie de main-d'œuvre se ressent clairement**

Au total, fenaco employait 11 500 personnes fin 2022, soit 232 de plus qu'en 2021. Le nombre de postes à temps plein a crû de 140 pour atteindre 9691. En 2022, 470 personnes (2021 : 474) ont travaillé pour nos sociétés-filles à l'étranger et 594 ont suivi un apprentissage dans 21 professions. En 2022, le taux de chômage suisse a été historiquement bas : 2,2%. Nous avons clairement senti la pénurie de main-d'œuvre et pourvoir les postes vacants s'est révélé fastidieux. La situation ne devant pas s'améliorer ces prochaines années, nous avons décidé d'allouer des ressources supplémentaires à la promotion de la marque employeur et à la formation professionnelle. Afin de compenser le renchérissement, deux mesures salariales ont été prises : nous avons augmenté notre masse salariale de 1,5% et versé à chaque collaboratrice et collaborateur une prime unique de CHF 800.-. Au total, cela représente une augmentation de salaire de 2,6%. Le salaire minimum a été relevé de CHF 200.- dès 2023 pour s'élever à CHF 4000.-. Les salaires de référence des formations professionnelles initiales de 2 à 4 ans ont aussi augmenté de CHF 200.- pour atteindre CHF 4200.-, CHF 4300.- et CHF 4400.-. Afin de renforcer notre attractivité en tant qu'employeur, nous avons aussi réduit d'une heure le temps de travail hebdomadaire dans plusieurs secteurs de l'entreprise.

### **Perspectives 2023**

#### **Trois grands axes stratégiques**

fenaco société coopérative entend continuer à consolider sa position en Suisse dans tous les domaines d'activité. Des acquisitions seront réalisées si elles renforcent notre société coopérative dans l'intérêt de ses

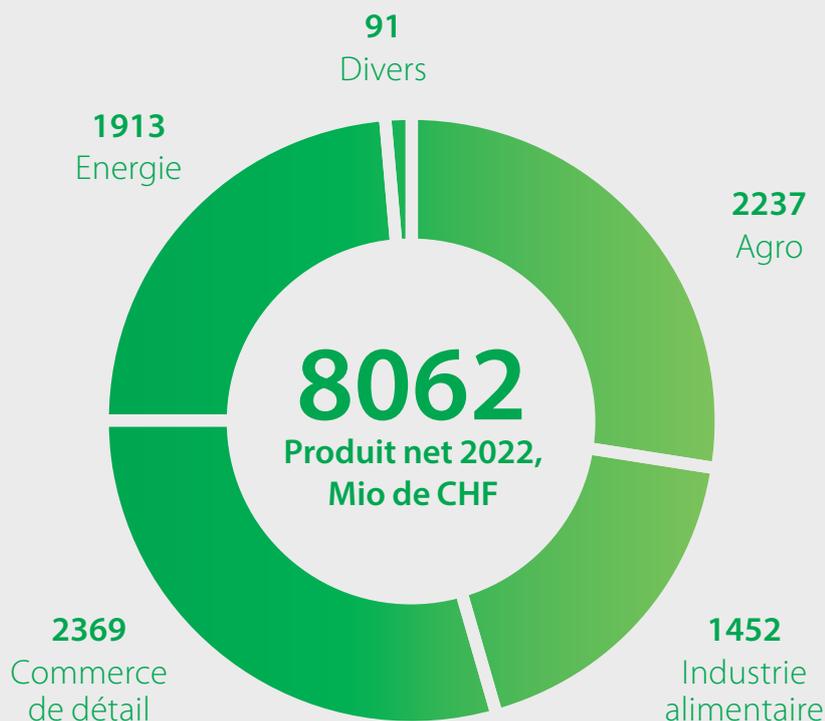
membres et de sa stratégie. Nous entreprendrons des démarches ciblées à l'étranger si elles servent le but de fenaco. A cet égard, nous dirigeons avant tout nos efforts sur la création et l'expansion des activités existantes dans les pays européens voisins. Pour continuer à prospérer, nous articulons nos activités commerciales autour de trois grands axes stratégiques, à savoir l'innovation, la durabilité et la compétence internationale.

### **Evolution du produit net et du résultat**

Pour 2023, nous tablons sur un produit net de près de CHF 8 Mrd. La situation géopolitique devrait rester incertaine, et la volatilité des prix sur les marchés d'approvisionnement élevée. Nous ne pourrions pas répercuter totalement la hausse des coûts sur les prix de vente et devons donc continuer à améliorer notre efficacité. Différents projets d'envergure, surtout dans les domaines de l'informatique et de la logistique, génèrent des coûts supplémentaires. Afin d'optimiser les finances et la comptabilité, nous sommes notamment en train d'introduire SAP dans de nombreuses unités d'activité. Le volume d'investissement prévu est de CHF 265 Mio. L'EBIT devrait globalement être inférieur à celui de 2022, et le résultat d'entreprise plus ou moins similaire à celui des années qui ont précédé la pandémie.

### **30 ans de fenaco**

fenaco est issue de la fusion, en 1993, de six fédérations de coopératives régionales. En 2023, elle fêtera ses 30 ans avec un programme de jubilé en trois volets. En collaboration avec le Musée Suisse des Transports (LU), nous organiserons une exposition de plusieurs années sur le secteur agroalimentaire pour le grand public. Nous créons ainsi une plateforme favorisant le dialogue entre les familles paysannes et la population. La participation au résultat de fenaco, introduite pour nos 25 ans, sera durablement étendue pour les agricultrices et agriculteurs membres, tandis que quatre fêtes régionales seront organisées pour célébrer notre jubilé avec notre personnel en activité ou retraité.



### Agro

fenaco propose aux agricultrices et agriculteurs une vaste palette d'intrants 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 des animaux de rente. 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, boisons 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 Labororien et ufamed couvrent le domaine de compétence Sécurité alimentaire.

### Commerce de détail

fenaco est l'un des plus grands détaillants de Suisse. Nous nous focalisons sur les régions rurales. Le groupe Volg est spécialisé dans les magasins de village et de quartier de petite surface. 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 près 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, la fiabilité de leur qualité et les prix bas permanents.

### 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. En collaboration avec les LANDI, AGROLA investit dans la mobilité durable via des bornes de recharge rapide pour véhicules électriques et des stations-services à hydrogène. Le réseau de stations-services 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 entreprises qui, de fait de leur spécialisation et de leur activité globale, ne sont rattachées 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 produit net du Domaine d'activité Agro a augmenté de 9,7% pour atteindre CHF 2,24 Mrd. Cette forte croissance est due essentiellement à des effets de prix.

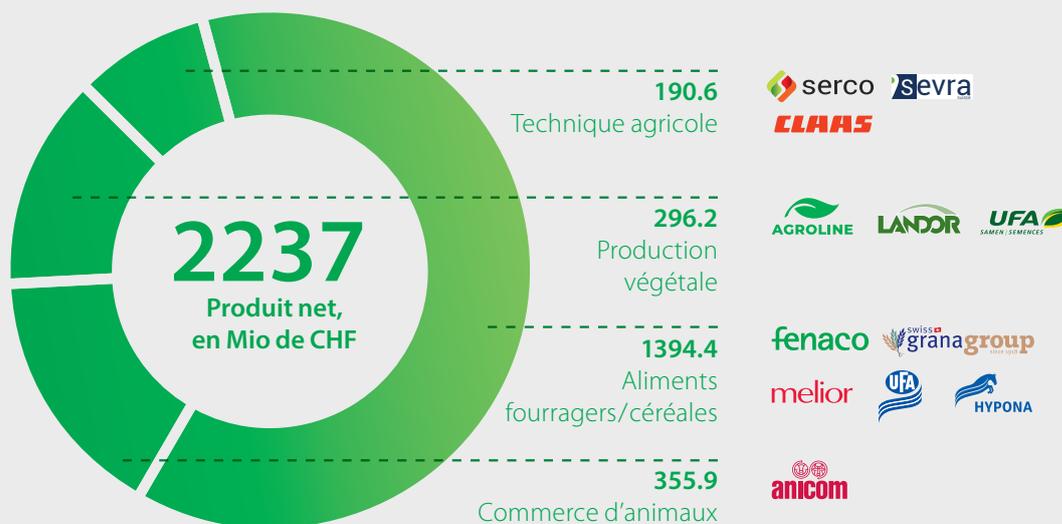
Dans le Secteur commercial **Aliments fourragers/ Céréales**, l'Unité fenaco Céréales, oléagineux et matières premières (fenaco GOF) a été confrontée à d'énormes fluctuations de prix, à une modification des flux de marchandises et à de grandes incertitudes dans le commerce et la logistique en raison de la situation géopolitique instable. Grâce à une planification prévoyante, la sécurité de l'approvisionnement en Suisse a été garantie à tout moment. La récolte suisse de céréales a été globalement satisfaisante. L'augmentation des prix indicatifs a compliqué la commercialisation. Les circonstances internationales exceptionnelles ont en outre entraîné une distorsion problématique entre le prix indicatif et le prix seuil des céréales fourragères.

Les marchés de la production animale ont connu des évolutions différentes. Si les livraisons de lait ont été légèrement inférieures à celles de 2021, la production de viande de porc et de poulet a légèrement augmenté. Les agricultrices et agriculteurs ont partiellement compensé la hausse des coûts des matières premières en adaptant leurs stratégies d'affouragement. Les recettes nettes des fabricants d'aliments fourragers UFA et Meliofeed ont évolué en conséquence. Le secteur du bétail laitier bio, en particulier, a connu un recul en raison des prescriptions restrictives en matière d'affouragement. Divers investissements ont été réalisés dans les usines d'aliments composés. Entre autres, l'usine de

Biblis à Herzogenbuchsee (BE) a installé de nouveaux broyeurs à cylindres à haute efficacité énergétique. Le programme de protection du climat UFA Swiss Climate Feed, lancé en 2021, a été validé avec succès.

Dans le Secteur commercial **Commerce d'animaux**, Anicom a connu une année turbulente, marquée par une situation extrêmement tendue sur le marché porcin. Le cycle du porc, combiné à deux années de pandémie à fort écoulement, a conduit à une offre structurellement excédentaire avec des prix aux producteurs historiquement bas. En guise de mesure de désengorgement, Anicom a pour la première fois exporté des gorettes d'engraissement pour la filière cochons de lait vers le sud de l'Allemagne. Avec l'introduction d'un système de prix bonus-malus pour les gorettes d'engraissement et le développement de l'abonnement cochettes, Anicom espère à l'avenir mieux faire face aux fluctuations de l'offre et des prix sur le marché du porc et adapter la production à la saisonnalité. Dans le secteur bovin, les ventes ont été réjouissantes et de très bons prix à la production ont pu être obtenus.

Dans le Secteur commercial **Production végétale**, la demande de nouvelles possibilités de protection des plantes n'a pas faibli. De nombreux auxiliaires ont été nouvellement autorisés et l'offre d'AGROLINE a donc



été élargie. La plateforme technologique Innovagri a aussi connu un développement réjouissant : des machines supplémentaires ont été achetées pour répondre à la demande accrue. Un nouvel outil de planification aide les équipes de conseil et les entreprises agricoles à élaborer des plans de traitement fiables et conformes à la législation. Le commerce spécialisé dans l'apiculture Api-Center a été vendu. En lieu et place, AGROLINE a développé son offre dans le secteur des abeilles sauvages pour l'agriculture productrice.

Semences UFA a sorti d'autres mélanges d'engrais verts sous la marque Best4Humus, lancée en 2021. Ces mélanges sont élaborés spécifiquement pour le système de mise en culture suisse de l'agriculture régénératrice. Ils favorisent la protection, la vie et la fertilité des sols. Moins sujets à l'érosion, ils fixent plus de CO<sub>2</sub>.

La situation tendue sur le marché des engrais s'est encore aggravée avec la guerre en Ukraine. Les coûts élevés de l'énergie et la pénurie d'approvisionnement ont fait grimper les prix des engrais minéraux. Le volume des commandes des entreprises agricoles a alors diminué. Tandis que certains fournisseurs ont dû se retirer temporairement du marché, LANDOR a toujours été en mesure de livrer et a rempli de manière fiable sa mission d'approvisionnement coopératif. Une évolution positive a été enregistrée pour les amendements calcaires, engrais foliaires et produits spéciaux.

Dans le Secteur commercial **Technique agricole**, le groupe Serco a fêté ses 75 ans tout en lançant une nouvelle image de marque. Un sigle commun relie désormais la puissante marque faitière Serco aux marques d'entreprise à ancrage régional. Avec la création des sociétés-filles Sevra Suisse et Sevra France, le groupe Serco a fait un pas important vers l'avenir : Sevra est spécialisée dans les solutions de digitalisation innovantes pour une agriculture durable. La société-fille a aussi conclu des partenariats exclusifs avec AgXeed, le pionnier des machines agricoles autonomes et Trimble, une entreprise leader dans l'agriculture de précision. Serco France a obtenu de meilleurs résultats que prévu.

Le gestionnaire d'exploitation numérique **barto** a été enrichi de nombreuses fonctionnalités. Par exemple, l'importation des données géographiques des parcelles depuis tous les systèmes cantonaux. L'introduction du plan d'affouragement Rumiplan a été un point fort. Réalisé conjointement par AGRIDEA, Meliofeed et UFA, le module remplace l'application Excel « FuPlan ». Les données des épreuves de productivité laitière effectuées par les organisations d'élevage sont directement transmises et intégrées dans la surveillance et l'optimisation de l'affouragement de chacun des animaux en tenant compte d'exigences strictes de protection des données.

# Industrie alimentaire

Dans le Domaine d'activité Industrie alimentaire, la tendance à la hausse s'est poursuivie après la pandémie de coronavirus. Le produit net a augmenté de 2,1% pour atteindre CHF 1,45 Mrd.

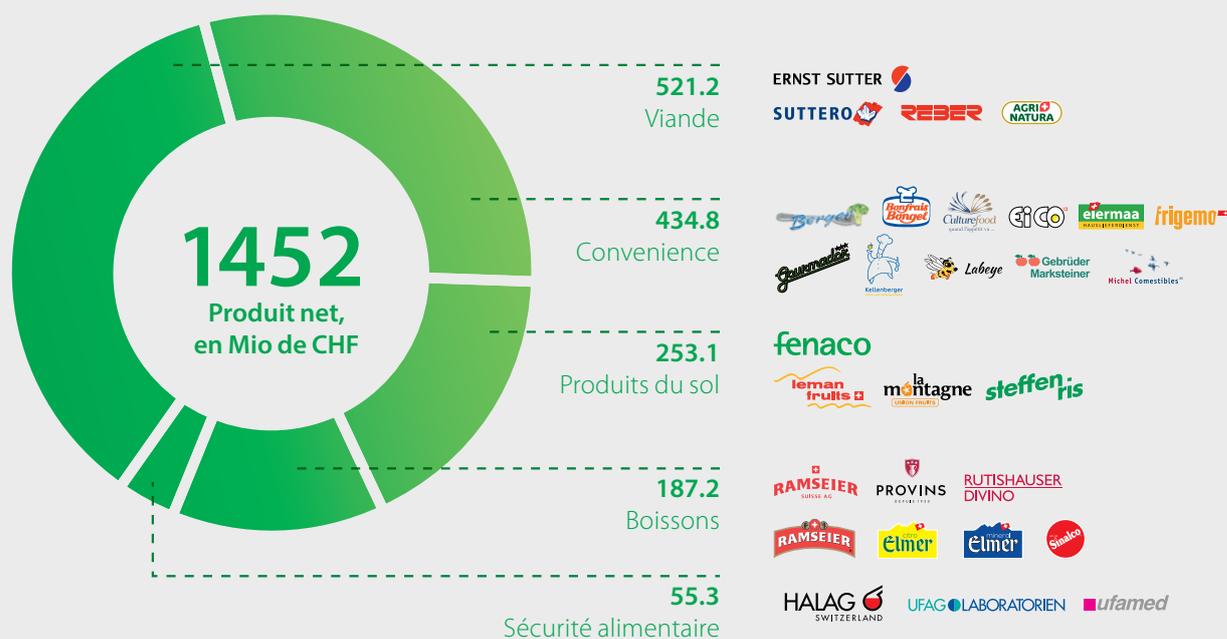
Dans le Secteur commercial **Viande**, Ernst Sutter a connu un exercice globalement satisfaisant. Le marché du porc, avec une offre bien supérieure à la demande, a fait exception. La situation extrêmement tendue a entraîné des prix historiquement bas. Ernst Sutter a soutenu avec engagement l'exportation de demi-carcasses de porcs fixée par la branche, contribuant ainsi sensiblement à l'allègement du marché. Sur le site de Langnau i. E. (BE), le processus d'abattage a été externalisé. A l'avenir, Ernst Sutter se concentrera sur les processus clés de découpe et de transformation dans cette unité de production. Les capacités des chambres froides ont été augmentées et la réception des marchandises élargie. La notoriété de la marque phare SUTTERO a de nouveau augmenté. De nombreux produits de sa gamme ont été placés dans le commerce de détail.

Dans le Secteur commercial **Convenience**, frigemo est spécialisée dans la production et la commercialisation de produits de qualité à base de pommes de terre, de légumes et de fruits. Dans la vente au détail, les ventes ont légèrement diminué après deux années record. Dans la restauration, la reprise après la pandémie a été plus forte que prévu dès le printemps. Grâce à une planification prévoyante, frigemo a gagné des parts de marché et a réalisé un produit net supérieur à l'année de référence 2019.

Pour les sociétés commerciales actives sur le marché de la restauration, la reprise s'est ressentie au deuxième semestre. Les régions touristiques ont enregistré une augmentation rapide de la demande, tandis que les zones urbaines ont connu une hausse lente mais constante. Le groupe frigemo est confiant : entre orientation régionale, trajets de livraison courts et grande proximité avec les clients, les sociétés commerciales répondent aux besoins actuels de la restauration.

Dans le commerce des œufs, EiCO a subi une baisse de la demande sur tout le marché au premier semestre. Au second semestre, les ventes ont repris. L'entreprise a su développer la vente d'œufs IP-Suisse et faire référencer ses œufs de pique-nique chez le plus grand détaillant de France.

Dans le Secteur commercial **Produits du sol**, les ventes se sont stabilisées au niveau d'avant la crise sanitaire. Au premier semestre, le faible niveau des stocks de pommes de terre dû à la mauvaise récolte de 2021 s'est fait sentir et la demande a dû être davantage couverte par des importations. En reprenant Green Pack Swiss et Bio Pack Swiss au 1<sup>er</sup> avril 2022, fenaco Produits du sol a renforcé ses compétences en produits bio et Demeter. L'accent a également été mis sur le développement de l'assortiment de fruits sous label : les gros clients Coop et Volg ont converti leur assortiment de fruits à pépins



au label IP-Suisse. Avec l'installation de 4 robots supplémentaires de conditionnement des pommes de terre à Bätterkinden (BE) et Bercher (VD), fenaco Produits du sol a poursuivi sa stratégie d'automatisation et de digitalisation. L'introduction d'emballages respectueux de l'environnement a aussi avancé: après les pommes de terre, fenaco Produits du sol conditionne désormais aussi les carottes dans des sacs en papier. L'emménagement dans les nouveaux bureaux de Bätterkinden (BE) et le regroupement de différentes équipes sur un site ont été une étape importante.

Dans le Secteur commercial **Sécurité alimentaire**, Halag Chemie a de nouveau mis l'accent sur le maintien de la capacité de livraison de produits de nettoyage et de désinfectants. La pénurie d'énergie a fait grimper les prix des produits chimiques bruts. Les coûts supplémentaires n'ont pu être que partiellement répercutés sur les clients.

Chez ufamed, les difficultés de livraison de certains médicaments vétérinaires se sont accentuées. Les pénuries se sont prolongées. Toutefois, ufamed a enregistré une légère hausse de son produit net.

UFAG Laboratorien a augmenté ses revenus, en particulier dans la pharmaceutique. Pour faire face à la croissance prévue, il a été décidé de remettre en service les laboratoires endommagés par un incendie en 2021.

Dans le Secteur commercial **Boissons**, RAMSEIER Suisse a réalisé un chiffre d'affaires supérieur à celui de 2021 et de l'année de référence 2019, tant dans le secteur des marques que dans celui des marques commerciales. L'évolution positive du marché de la restauration a permis de compenser les conditions de marché difficiles dans le commerce de détail. Pour la deuxième fois consécutive, les cidreries d'Oberaach (TG) et de Sursee (LU) ont connu une année de récolte plutôt faible, transformant 30 000 tonnes de fruits à cidre. La disponibilité de jus de fruits d'origine suisse est néanmoins assurée en 2023. Il y a assez de concentré de jus de fruits en stock des récoltes des années précédentes.

La migration complète des RH et de l'IT a permis d'intégrer davantage l'entreprise viticole valaisanne Provins au sein de fenaco. Bien que le secteur de la restauration n'ait pas évolué comme souhaité, le résultat a dépassé les attentes grâce à une gestion prudente des coûts. La récolte de raisin en Valais a été excellente. On peut attendre un millésime de grande qualité.

Début 2022, Rutishauser-Divino a repris Savary Weine AG et a continué à renforcer sa position sur le marché de la restauration. En Suisse orientale, le temps sec a donné une excellente récolte de vin. La quantité de raisin récoltée a doublé par rapport à 2021 : 2 Mio de kg. Le commerce du vin est resté sous les attentes, privé des effets de la pandémie dans le commerce de détail.

# Commerce de détail

Le domaine d'activité Commerce de détail est parvenu à maintenir son produit net à un niveau record de CHF 2,37 Mrd, ce qui correspond à celui des années de pandémie. Le facteur déterminant a été la grande fidélité des clients et les effets liés aux prix.

Avec un chiffre d'affaires de CHF 1,73 Mrd (2021 : CHF 1,76 Mrd), le **groupe Volg**, spécialisé dans les magasins de village et les petites surfaces, a stabilisé ses revenus à un niveau élevé. Le recul de seulement 1,5% par rapport à 2021 est à nouveau un résultat remarquable. En comparant 2022 à 2019, qui n'a pas été marquée par la pandémie, on constate une augmentation du chiffre d'affaires de 13,7%. La fidélité des clients a notamment contribué à ce bon résultat : les nouveaux clients acquis au cours des années de pandémie ont continué à faire régulièrement leurs achats dans leur magasin de village, appréciant la valeur ajoutée de Volg en tant que fournisseur de proximité sympathique.

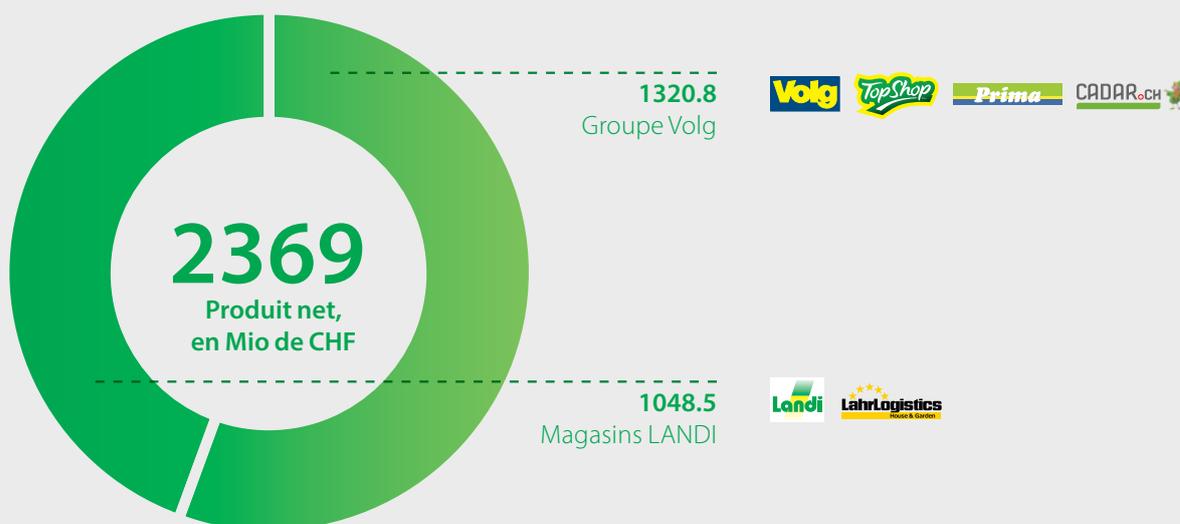
Au total, le groupe Volg a approvisionné 934 points de vente (2021 : 927). Le principal canal de vente était constitué des 596 magasins de village Volg (2021 : 586). Ils ont permis de réaliser un chiffre d'affaires considérable de CHF 1,30 Mrd (2021 : CHF 1,33 Mrd).

Les shops de station-service poursuivent leur progression : le chiffre d'affaires des 115 TopShops de stations-services AGROLA (2021 : 111) a augmenté de près de 5% s'établissant à CHF 360,0 Mio (2021 : CHF 343,0 Mio).

Les 223 détaillants indépendants approvisionnés (2021 : 230), qui sont pour la plupart présents sur le marché en tant que magasins Prima, ont dégagé un chiffre d'affaires de CHF 70,0 Mio (2021 : CHF 86,0 Mio).

Sur l'ensemble des canaux de vente, le groupe Volg a investi dans la modernisation des points de vente et une infrastructure encore plus performante. L'accent a été mis sur le développement continu des sources d'énergie durable. La durabilité a également fait l'objet d'une attention particulière dans l'assortiment. L'offre de produits frais cultivés selon les directives d'IP-Suisse a été élargie. La ligne de marque propre Volg a fait de plus en plus appel à des produits bio. Pour le groupe, l'attachement à la Suisse et à ses productrices et producteurs reste au cœur de sa stratégie d'assortiment : en 2022, Volg a réalisé 77% de son chiffre d'affaires global avec des produits suisses. Quant à l'assortiment de produits frais, il est même composé de produits suisses à 82%.

Le grossiste romand Cadar a bouclé l'exercice avec un chiffre d'affaires de CHF 45,0 Mio (2021 : CHF 48,1 Mio). Cadar fournit les petites et moyennes épiceries indépendantes. Celles-ci évoluent dans un environnement de marché exigeant, ce qui se reflète dans les chiffres de Cadar. Le concept « Sur Mesure », lancé l'année précédente en collaboration avec Culturefood, a pu être établi avec succès sur le marché. Le seuil de chiffre d'affaires de CHF 10 Mio a été dépassé. Ce concept unit les moyens logistiques pour les produits frais, les produits secs et les produits non alimentaires.



Le chiffre d'affaires des 270 **magasins LANDI** a pratiquement pu être maintenu par rapport à l'année précédente. Il a diminué de 1,2% pour atteindre CHF 1,53 Mrd. Le concept autonome avec des marques propres de qualité convaincante ainsi que des prix bas permanents attrayants continue à être très bien accueilli sur le marché et constitue la base de cette évolution réjouissante. Les nouveaux clients acquis pendant la pandémie continuent à apprécier de faire leurs achats dans les magasins LANDI qu'ils estiment avantageux et dont ils « apprécient la différence ». Mais les effets liés aux prix ont également contribué à cette évolution.

Dans le domaine du jardinage, les magasins LANDI sont leaders. La tendance aux potagers surélevés s'est poursuivie. L'été chaud et sec a fait grimper la demande de produits d'irrigation. Le secteur des animaux de compagnie a aussi connu une évolution réjouissante. Les ventes d'aliments pour chiens et chats, en particulier, ont augmenté. La menace d'une pénurie d'électricité était également perceptible : les clients se sont davantage approvisionnés en combustibles tels que pellets, bois ou briquettes de chauffage.

La combinaison des canaux de vente stationnaires et numériques répond à un besoin croissant de la clientèle. Le développement du shop en ligne LANDI a

permis aux magasins LANDI de renforcer cette mise en réseau. Les commandes en ligne ont connu une évolution positive. Depuis fin 2021, tout l'assortiment LANDI peut être commandé à domicile depuis le magasin LANDI régional. Mais la clientèle continue aussi largement à commander en ligne et à venir chercher elle-même les marchandises au magasin LANDI, une option qui a fait ses preuves depuis des années.

En arrière-plan, les défis liés à l'approvisionnement en marchandises ont à nouveau marqué l'exercice des magasins LANDI. Le commerce de détail est toujours confronté à des perturbations dans la chaîne d'approvisionnement suite à la pandémie de coronavirus. De plus, le déclenchement de la guerre en Ukraine a eu un impact négatif sur les prix des matières premières, de l'énergie et du transport dans le monde entier. Cette situation a parfois entraîné des hausses de prix inévitables dans l'assortiment des magasins LANDI.

En collaboration avec la coopérative agricole allemande ZG Raiffeisen, LANDI Suisse prévoit d'ouvrir de nouveaux magasins dans le sud de l'Allemagne sous la marque Landwelt. A cette fin, fenaco et ZG Raiffeisen ont créé une joint-venture en été 2021 et ont depuis travaillé d'arrache-pied à l'étape d'expansion prévue. Les signes pour un premier site-pilote en 2024 sont bons.

# Energie

Le produit net du Domaine d'activité Energie s'est accru de 31,3% pour s'établir à CHF 1,91 Mrd. Ce résultat s'explique par les prix élevés des combustibles et des carburants fossiles. Des résultats satisfaisants ont également été obtenus dans le domaine des installations photovoltaïques.

Dans un contexte commercial extrêmement exigeant, AGROLA s'est imposée comme fournisseur d'énergie leader en zone rurale. La guerre en Ukraine a fortement perturbé les marchés de l'énergie et impacté les prix de l'électricité, des combustibles et des carburants tout au long de l'année.

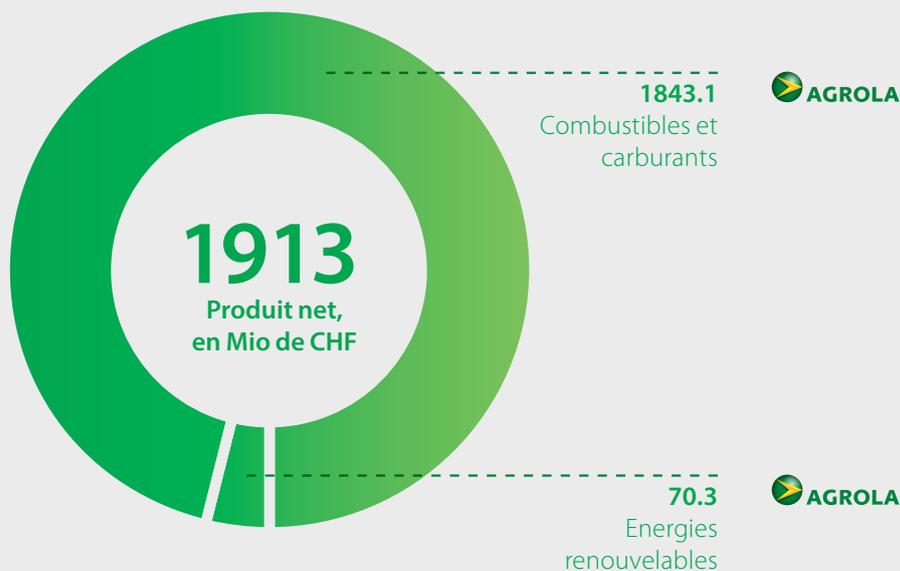
Fin 2022, le réseau de stations-services d'AGROLA comptait 405 sites (2021 : 407), dont 140 avec shop. Les modèles de travail hybrides, développés pendant la pandémie de coronavirus, se sont établis et ont modifié durablement le comportement de mobilité. Les conséquences négatives sur le commerce de carburants étaient à nouveau perceptibles. AGROLA a pu conserver ses parts de marché malgré la forte régression.

Dans le domaine du mazout, les ventes ont nettement baissé par rapport à 2021 sur un marché également en recul. Ce résultat s'explique par les prix élevés et la météo extrêmement clémente. Les clientes et clients ont peu rempli leurs cuves.

Concernant les pellets de bois, les sanctions contre la Russie et la perte de l'Ukraine comme fournisseur de bois ont entraîné des turbulences sur le marché et une hausse des prix. Mais grâce à des achats et à un stockage bien structurés, AGROLA a pu garantir l'approvisionnement continu en pellets certifiés, malgré une pénurie au niveau européen.

La Confédération a lancé la première feuille de route pour la mobilité électrique en 2018. En 2022, celle-ci a été prolongée jusqu'en 2025, incluant de nouveaux objectifs. AGROLA a signé une nouvelle fois la feuille de route avec fenaco et prévoit la mise en place d'ici 2030 de 150 bornes de recharge rapide dans les régions rurales en collaboration avec les LANDI. Fin 2022, 21 de ces bornes étaient déjà disponibles dans les stations-services AGROLA. Durant l'année sous revue, des bornes ont en outre été mises en service à Courtepin (FR), Lohn-Ammannsegg (SO), Mönchaltorf (ZH), Lonay (VD), Zollbrück (BE) et Coire (GR). La première borne de recharge rapide accessible aux personnes en fauteuil roulant a été inaugurée à Mönchaltorf (ZH). Toutes les futures bornes de recharge rapide seront conçues avec un accès facilité aux personnes à mobilité réduite.

Sur les sites LANDI de Matzingen (TG), Zollbrück (BE) et Delémont (JU), les bornes de recharge rapide sont intégrées à des microréseaux. Ces réseaux énergétiques locaux raccordent les consommateurs (p. ex. stations-services, bornes de recharge rapide, bâtiments agricoles ou magasins LANDI) aux installations PV et aux batteries de stockage du site via un système de pilotage intelligent. Par les microréseaux, les LANDI augmentent la rentabilité de leur installation solaire et évitent des frais lors de pics de consommation et le recours au réseau public.



La nouvelle mesure de la feuille de route 2025, intitulée « Encourager la recharge dans un immeuble de plusieurs appartements », s'adresse aux locataires, aux propriétaires et aux gérances. AGROLA propose des conseils et un accompagnement dans l'identification des besoins, la planification et la mise en œuvre de projets. Grâce à des solutions flexibles et évolutives, l'accès aux bornes de recharge doit être facilité pour les particuliers. Dans un immeuble à Uitikon (ZH), une infrastructure de recharge pour véhicules électriques offrant 134 places dans deux parkings souterrains a par exemple été installée en juin. Les cartes de recharge distribuées peuvent également être utilisées dans toutes les bornes de recharge rapide AGROLA.

En 2022, l'Association Mobilité H2 Suisse a fêté le 5 millionième kilomètre parcouru par des camions électriques à pile à combustible en Suisse, soit une économie d'émissions de CO<sub>2</sub> de plus de 4000 tonnes. AGROLA continue à développer l'infrastructure H2 en partenariat avec les LANDI. D'ici à 2030, le nombre de stations-services H2 AGROLA doit augmenter à 15-20. Le deuxième site est exploité depuis fin janvier 2021 par LANDI Sempach-Emmen, à Rothenburg (LU).

La Stratégie énergétique de la Confédération préconise « zéro émission nette » d'ici 2050. Cet objectif doit être

atteint, entre autres, grâce au développement rapide du secteur photovoltaïque. En 2022, AGROLA a signé des contrats pour des installations PV d'une puissance globale de 17,4 MWp, soit la consommation d'électricité d'environ 3800 ménages. Le produit net a pu être multiplié par deux par rapport à 2021.

Sur le nouveau site LANDI de Würenlos, AGROLA a formé avec LANDI Furt- und Limmattal le premier regroupement de consommation propre (RCP) visant à optimiser la rentabilité de l'installation PV. Les données de mesure des différents sites de consommation peuvent être sélectionnées et facturées individuellement sur un nouveau portail clients.

La première installation de contracting photovoltaïque de 322 kWp a été mise en service en novembre 2022. D'autres projets sont en planification. AGROLA finance, installe et exploite l'installation et le partenaire contractuel met à disposition la surface et profite d'une électricité renouvelable sur son site.

Grâce à AGROSolaire, les agricultrices et agriculteurs membres d'une LANDI deviennent énergicultrices et énergiculteurs. 18 nouveaux contrats AGROSolaire ont été signés en 2022, soit une augmentation de 1172 kWp. Le rendement énergétique annuel de toutes les installations AGROSolaire a augmenté d'une bonne moitié par rapport à 2021, pour s'établir à 3370 MWh.

# Divers

Les Unités d'activité Divers ont connu un développement constant et ont réalisé un produit net similaire à celui de l'année passée, soit CHF 91,0 Mio.

L'entreprise informatique **Bison**, présente en Suisse, en Allemagne et en Autriche, a bien progressé dans les Secteurs commerciaux smart retail et smart fenaco, lequel englobe également le Secteur smart farming. Au total, le Groupe Bison a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 72,8 Mio (2021 : CHF 76,6 Mio).

Le Secteur smart retail a gagné deux nouveaux clients importants en Allemagne. En outre, Bison a contribué activement à l'expansion prévue de LANDI Suisse dans le sud de l'Allemagne grâce à ses solutions de vente au détail et de magasin. Les compétences en matière d'e-commerce ont également été développées de manière ciblée : en tant qu'entreprise générale, Bison accompagne désormais notamment la mise en place d'une boutique en ligne commune à toutes les Unités d'activité de la Division Agro.

Dans le Secteur smart fenaco, les utilisatrices et utilisateurs se disent toujours plus satisfaits de Bison Process. Plusieurs modules ont été développés ou optimisés pour le gestionnaire d'exploitation numérique barto.

Par ailleurs, Bison a étoffé son effectif en vue des projets de digitalisation prévus par plusieurs clients. Le fait que les postes aient pu être pourvus malgré la pénurie de main-d'œuvre est non seulement réjouissant, mais il témoigne aussi du fort ancrage de Bison en tant qu'employeur en Suisse centrale.

Avec un chiffre d'affaires de CHF 169,8 Mio (2021 : CHF 163,0 Mio), **TRAVECO** compte parmi les principales entreprises de transport et de logistique de Suisse. En 2022, l'accent a été mis sur le centre logistique de Nebikon, site qui a été rénové et modernisé pendant près de six mois. Le déménagement de Hägendorf (SO) à Nebikon (LU) a eu lieu sans interruption d'activité. En milieu d'année, la pleine exploitation a repris avec succès. Le site de Nebikon emploie depuis plus de 150 personnes. La capacité de stockage, de près de 55 000 palettes, a plus que doublé. Vu les difficultés dans les chaînes d'approvisionnement internationales en 2022, de nombreux clients de TRAVECO ont augmenté leurs stocks, ce qui a permis d'emblée un excellent rendement. L'entreprise TRAVECO s'est aussi développée dans les transports avec de nouveaux clients de renom, dont les entreprises de fenaco Ernst Sutter et Provins.

Les turbulences sur le marché international se sont traduites pour TRAVECO par des problèmes de disponibilité des pièces automobiles d'une part, et par une hausse des prix des carburants, véhicules neufs, carrosseries et pièces détachées d'autre part. Grâce à ses deux propres Truck Centers et à une planification qui lui a permis d'anticiper les difficultés, l'entreprise a pu maintenir son exploitation opérationnelle. A la fin de l'année, TRAVECO possédait plus de 350 camions.

# Un avenir pour le vanneau



Un paysan passionné du vanneau lui offre un avenir en Suisse. Les connaissances spécialisées de la Station ornithologique suisse, alliées au savoir-faire en matière de semences et à la technologie moderne du groupe fenaco-LANDI, permettent de protéger durablement le site de nidification de cette espèce d'oiseau menacée.

Un vent glacé souffle sur les champs du Rainhof à Schötz (LU). Une couche de neige recouvre le paysage tel un épais tapis et atténue tout bruit. La nature se repose. Soudain, des craquements de pas résonnent dans le paysage gelé. Trois silhouettes se rejoignent au bord d'une parcelle enneigée. Il s'agit d'Urs Kaufmann, de Hubert Trüssel et de Simon Hohl. Tous trois partagent un intérêt pour une espèce d'oiseau rare : le vanneau. « En mars, il revient », déclare Simon Hohl, Chef de projet à la Station ornithologique suisse. Bientôt, grâce à un paysan passionné d'oiseaux, à la planification prévisionnelle de la Station ornithologique ainsi qu'au savoir-faire en matière de semences et à la technologie de pointe du groupe fenaco-LANDI, des couples de vanneaux pourront se reproduire sur ce site.

#### Un site accueillant pour une espèce d'oiseau menacée

Le vanneau est classé parmi les espèces fortement menacées en Suisse. Seuls quelque 200 couples se reproduisent encore dans le pays, et ce, sur un très petit nombre de sites. Nichant au sol, cet oiseau a une préférence pour les prairies humides et les terres avec une



Seuls 200 couples de vanneaux se reproduisent encore en Suisse, dont quelques-uns sur la parcelle d'Urs Kaufmann.

végétation clairsemée. La couvaison dure un peu plus d'un mois. Les oisillons passent ensuite la même durée au sol, à proximité du nid, avant de savoir voler. Au total, les œufs et les oisillons sont donc exposés pendant 70 jours aux agressions extérieures – de l'homme, des animaux et de la météo.

Cette espèce enjouée qui niche au sol se plaît particulièrement sur la parcelle d'Urs Kaufmann, qui s'étend sur environ 3 hectares dans le Wauwilermoos (LU). Sur cette parcelle humide, le vanneau trouve des conditions idéales et suffisamment de nourriture pour élever ses petits. De nombreux vanneaux y ont ainsi élu domicile. Fidèles aux lieux de nidification efficaces, ils reviennent régulièrement pour s'y reproduire. Cela n'a pas échappé à la Station ornithologique. Le responsable du projet de conservation de l'espèce a ainsi recherché le dialogue avec Urs Kaufmann, propriétaire du terrain, il y a plus de trois ans. « Il y a environ trois ans, Simon m'a fait une proposition pour protéger le vanneau et ses nids », indique Urs Kaufmann. Cet agriculteur de 42 ans exploite sa ferme de façon classique. « Bien sûr, je dois assurer la rentabilité de ma ferme, mais il faut se préoccuper de la nature et du monde animal. Je ne peux pas admettre que le vanneau disparaisse à cause de moi », ajoute-t-il. En 2020, un accord a été conclu. Sur proposition de Simon Hohl, l'aire de nidification a été mise en jachère en tant que surface de compensation dédiée à la promotion de la biodiversité, et plus spécifiquement des vanneaux. Les autorités aussi ont donné leur feu vert, et Urs Kaufmann a obtenu une compensation financière pour son manque à gagner.

#### Des défis après la première année

Un an plus tard, après le premier semis d'un mélange spécial de semences, en raison des mauvaises conditions météorologiques, le rumex s'est fortement développé. Une seule de ces plantes produit jusqu'à 60 000 graines par an, pouvant germer dans le sol pendant une période allant jusqu'à 50 ans. Avec ses larges feuilles et ses racines vigoureuses le rumex est donc une adventice encombrante, redoutée et tenace. « Nous devons agir », déclare Urs Kaufmann. Les domaines agricoles adjacents, notamment une entre-

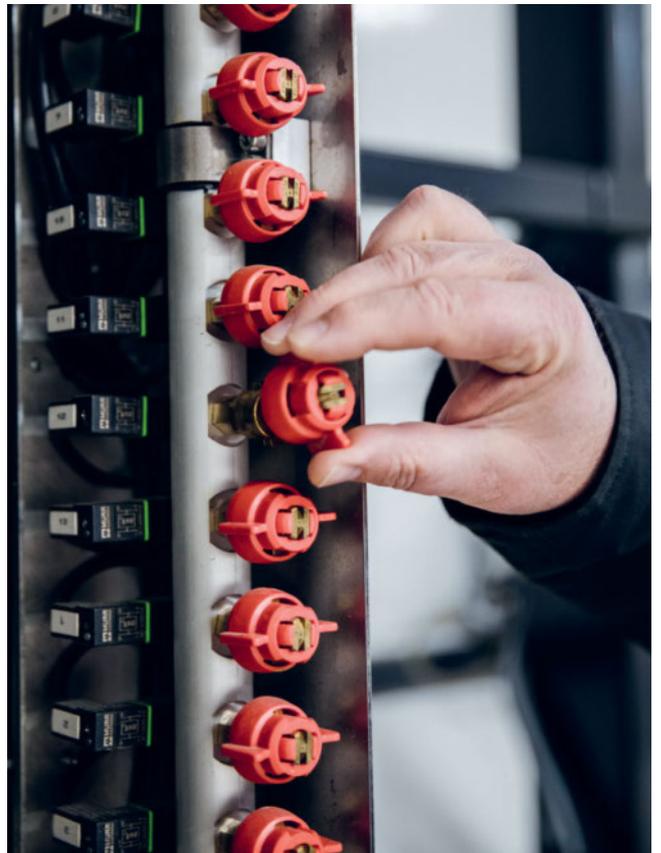
prise agricole cantonale bio, craignaient un débordement du rumex. De plus, l'utilisation du champ à des fins agricoles serait fortement et durablement restreinte par un ensemencement massif: un trop grand risque pour l'agriculteur. La première mesure prise par Simon Hohl a été de constituer une équipe chargée de retirer le rumex à la main. L'utilisation de produits phytosanitaires classiques était exclue, dans la mesure où la parcelle était considérée comme une surface de promotion de la biodiversité. « Nous avons arraché de nombreux plants de rumex et avons dû nous rendre à l'évidence: nous n'étions pas assez nombreux », se souvient Urs Kaufmann. Le projet et la subsistance des vanneaux étaient incertains. « J'ai dû sérieusement envisager de reprendre l'exploitation intensive de la parcelle », conclut l'agriculteur. La fin du vanneau ?



**Hubert Trüssel dirige le Département Production végétale chez LANDI Luzern-West. En 2022, sa LANDI a traité environ 450 hectares avec la technologie écologique et innovante Ecorobotix Ara.**



**Urs Kaufmann utilise un mélange de semences UFA, spécialement élaboré pour répondre aux besoins du vanneau.**



L'Ecorobotix Ara est testé depuis 2021 dans les champs suisses, grâce à la plateforme technologique Innovagri du groupe fenaco-LANDI.

### Une solution reposant sur une technologie moderne

« J'ai aussitôt pensé que notre nouvelle technologie Ecorobotix Ara pouvait être la solution », déclare Hubert Trüssel, Chef Production végétale chez LANDI Luzern-West. Celui-ci avait déjà eu affaire à Urs Kaufmann en tant que client d'intrants agricoles. La LANDI située à proximité fait figure de précurseur pour ce qui est de l'utilisation de cette nouvelle technologie. « Au total, en 2022, nous avons traité plus de 450 hectares avec l'Ecorobotix Ara », dit Hubert Trüssel non sans une certaine fierté.

L'Ecorobotix Ara est une technologie moderne d'épandage de produits phytosanitaires. Grâce aux caméras intégrées, elle détecte les mauvaises herbes et traite les plantes de façon sélective, avec fiabilité et précision. Au total, 156 pulvérisateurs peuvent être commandés individuellement, appliquant le produit phytosanitaire uniquement aux endroits vraiment nécessaires. L'application de produits phytosanitaires est ainsi nettement réduite par rapport au traitement d'une surface complète – de 90% en moyenne. Cette nouvelle solution a été introduite sur le marché suisse par fenaco société coopérative en 2021, dans le cadre de la plateforme d'innovation Innovagri. « A travers Innovagri, nous favorisons les solutions innovantes pour une agriculture durable », poursuit Hubert Trüssel. Il s'agit d'une prestation importante de la coopérative agricole. Le groupe fenaco-LANDI assume les risques commerciaux liés au lancement et permet aux agricultrices et agriculteurs de tester rapidement et facilement les nouvelles technologies. AGROLINE assure ainsi l'évaluation et l'introduction des nouvelles machines, qui sont ensuite exploitées par les LANDI ou des entreprises de travaux agricoles autonomes. En contrepartie, les prestataires technologiques bénéficient de retours précieux de la pratique et peuvent ainsi perfectionner leurs systèmes.

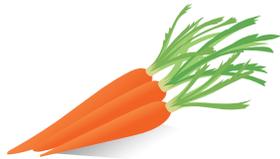
« La lutte manuelle contre le rumex s'étant révélée trop laborieuse et financièrement non viable, nous avons placé nos espoirs dans l'Ecorobotix Ara », se souvient Urs Kaufmann. « En l'occurrence, il s'agissait de la solution la plus efficace pour préserver le site de nidification des vanneaux », ajoute Simon Hohl.

La mise en œuvre de cette technologie sur des surfaces de promotion de la biodiversité était cependant inédite. La Confédération et le service de l'agriculture et de la sylviculture du canton de Lucerne ont accordé une autorisation spéciale à titre d'essai avec un accompagnement adapté et une évaluation par l'institut de recherche Agroscope. Le départ des travaux d'assainissement était ainsi donné et Urs Kaufmann a pu se mettre au travail : il a fortement coupé le rumex, préparé le lit de semence et procédé à l'épandage des nouvelles semences. Le premier essai effectué avec l'Ecorobotix Ara fut un franc succès. « Nous avons enregistré un indice de réussite élevé de 90% de réduction du rumex, tandis que les plantes semées ont continué à se développer », se réjouit Hubert Trüssel.

### Un avenir pour le vanneau

Les trois hommes quittent les champs froids pour se rendre à l'entrepôt de semences de LANDI Luzern-West, situé à proximité à Reiden. Avant la mise en œuvre de la technologie Ecorobotix Ara, Urs Kaufmann a réalisé un nouvel ensemencement à l'automne. A cet effet, il a utilisé un mélange spécial de semences UFA, élaboré en collaboration avec la LANDI et le Centre de formation professionnelle pour la nature et la nutrition de Lucerne. Celui-ci devrait donner naissance à des plantes pluriannuelles, qui ne poussent pas de manière trop dense au printemps et adaptées aux sols humides du Wauwilermoos. Les trois hommes sont convaincus que la prolifération du rumex sera ainsi contenue et que les vanneaux pourront continuer à faire leur nid ici à l'avenir. Le fondement d'un avenir durable pour le vanneau dans la plaine du Wauwilermoos a ainsi été créé, grâce à la collaboration déterminée entre un agriculteur, le groupe fenaco-LANDI et la station ornithologique.

# Performances en matière de développement durable



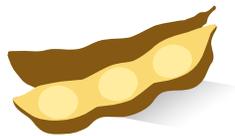
**90%**

des principales matières premières alimentaires commercialisées et transformées par fenaco provenaient de Suisse (degré d'autosuffisance pour les produits correspondants : 63%).



**0**

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



**90%**

des importations complémentaires de soja pour la production d'aliments fourragers étaient d'origine européenne. Seuls 10% provenaient encore d'outre-mer.



**60%**

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



**2.9 Mio**

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



**6.5%**

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



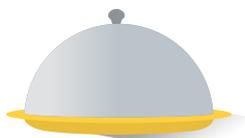
# 1050

cours dispensés en interne pour le perfectionnement de nos collaboratrices et collaborateurs, soit 200 jours de plus comparé à l'année précédente.



# 20%

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



# 155 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 poubelle ou de l'élimination en centrale de biogaz.



# 31%

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



# 4761 ha

de champs de blé et d'orge ont bénéficié de semences traitées par ThermoSem (à la vapeur), ainsi protégées naturellement des maladies. C'est cinq fois plus que l'année précédente.



# 5272 m<sup>2</sup>

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

# Stratégie sur le développement durable

Le développement durable est profondément ancré dans fenaco société coopérative. Nous avons défini sept thèmes prioritaires à long terme 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 nos activités, nous dépendons en grande partie de ressources telles que le sol, l'eau et l'énergie. Nous considérons 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, nous avons 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. Le premier s'applique aux 17 objectifs internationaux

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. Chez fenaco, nous nous concentrons sur les objectifs pour lesquels nous pouvons 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. La Stratégie énergétique de la Confédération préconise la neutralité climatique en Suisse d'ici à 2050.

## Nos groupes d'intérêt

La stratégie sur le développement durable de fenaco s'adresse à nos groupes d'intérêt. Les agricultrices et agriculteurs occupent une place centrale. Leur rôle est triple: ils sont à la fois fournisseurs de matières premières, clients et membres LANDI. Les collaboratrices et collaborateurs forment le deuxième groupe d'intérêt central. Les consommatrices et consommateurs ainsi que nos partenaires commerciaux jouent également un rôle important. En outre, nous entretenons 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 de notre 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 une assise large. 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 et Agriculture. Diverses coopérations avec des instituts de recherche reconnus assurent un contact direct avec des spécialistes externes à notre société coopérative. En vue d'appliquer le processus de développement durable de manière 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, nous poursuivons 14 objectifs de développement durable (cf. pages suivantes). Chaque unité d'activité et unité de prestations intègre à son tour au moins trois de ces objectifs dans sa stratégie résumée et contribue ainsi à la stratégie globale sur le développement durable de fenaco.

### Rapport sur le développement durable

Le rapport 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 stratégiques et de prestations doivent intégrer au moins trois des objectifs et les mesures correspondantes dans leur stratégie résumée.

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'autosuffisance suisse	2025		2 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'autosuffisance suisse	2025		2 12
3	Promotion de technologies et de processus innovants	Au moins CHF 1 Mio/an	2025		9
4	Aucune violation liée à la corruption en Suisse ou à l'étranger	Tolérance zéro: aucune violation/an	2025		10 16
5	Aucune violation liée à un comportement anticoncurrentiel	Tolérance zéro: aucune violation/an	2025		10 16
6	Promotion de l'emploi dans les zones rurales	Taux des emplois de fenaco dans les communes <10000 hab. = min. 1,5 fois supérieur au taux suisse	2025		1 8 11
7	Augmentation de la proportion de femmes cadres	Hausse du taux chaque année	2025		4 5 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 collaboratrices et collaborateurs	Stabilisation des jours d'absence pour maladie et accident professionnel par UAS/UP	2025		3 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 12 14 15
12	Augmentation de l'efficacité énergétique	+15% Confédération +20% en interne	2024		7 13
13	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub>	-2% par an au niveau de la Confédération sur les combustibles fossiles	2024		7 13
14	Augmentation de la part de production autonome d'électricité PV dans la consommation totale d'électricité	18 000 MWh 10%	2025		7

 Atteint     
  Mesures en cours d'exécution     
  Mesures supplémentaires nécessaires

L'objectif 9 a été prolongé à 2025. Le délai des objectifs 12 et 13 est maintenant fixé à 2024.

# 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 utiliser une proportion aussi élevée que possible de matières premières suisses tout au long de la chaîne de valeur ajoutée. En 2022, environ 90% des principales matières premières alimentaires que nous avons commercialisées et transformées provenaient de Suisse. Ce pourcentage est largement supérieur au degré d'autosuffisance alimentaire en Suisse de ces denrées (environ 64%, volume pondéré). En raison des mauvaises récoltes indigènes de 2021, nous avons globalement dû recourir à davantage d'importations en 2022 que lors des années précédentes.

Avec 38%, la part indigène des matières premières fourragères est légèrement aussi au-dessous du degré d'autosuffisance en Suisse : 40%, en volume pondéré. Les entrepôts vides à cause des faibles récoltes indigènes de 2021 ont eu des répercussions durables. En outre, la récolte de maïs fourrager a de nouveau été relativement maigre en 2022. En tant que fournisseur leader, nous avons assuré des importations complémentaires en provenance d'Europe pour différents acteurs du marché et manqué ainsi notre objectif d'une part indigène supérieure à la moyenne.

## Innovation et processus

fenaco mise sur des innovations produits et processus dans tous les domaines d'activité. Nous avons investi plus que jamais dans la recherche et le développement (CHF 2,9 Mio). Les moyens financiers ont principalement servi à des projets de protection alternative des plantes, de digitalisation dans l'agriculture et d'évalua-

tion de l'utilisation d'insectes comme nouvelle source de protéines et de lipides dans les aliments fourragers.

En plus de sa collaboration avec l'EPFZ (depuis 2015), Agroscope (depuis 2016) et le FiBL (depuis 2020), fenaco a lancé en 2021 une coopération de recherche avec le World Food System Center de l'EPFZ. De premiers projets ont été déposés et lancés en 2022.

## Responsabilité entrepreneuriale

fenaco revendique une direction des activités transparente et responsable. En 2022, aucun cas de corruption n'a été rapporté, en Suisse ou à l'étranger. La procédure de la Commission de la concurrence ouverte en 2020 à l'encontre de Markant est encore 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 S.A. et LANDI Suisse SA sont aussi membres.

## Société

fenaco s'engage pour des structures économiques régionales concurrentielles et un approvisionnement approprié dans les régions rurales. La création d'emplois hors des pôles urbains se trouve au cœur de cet engagement. La part des emplois de fenaco dans les communes de moins de 10 000 habitants était de 60%, soit une situation stable. A l'échelon suisse, seuls 37% des emplois se situent en zone rurale. Les investissements de fenaco se concentrent eux aussi sur la campagne. En effet, près de CHF 174,0 Mio y ont été investis en 2022.

Grâce au fonds destiné aux agriculteurs en situation difficile ou d'urgence, fenaco, en collaboration avec les LANDI, a pu aider 14 entreprises agricoles pour un montant total de CHF 117 500.-. Dans le cadre du

partenariat avec l'Aide Suisse aux Montagnards, nous avons contribué financièrement à un nouveau centre collecteur de céréales à Val Müstair (GR). Ce projet permet le maintien de la céréaliculture traditionnelle dans cette vallée reculée et contribue à la préservation du paysage cultivé. De bonnes relations ville-campagne sont essentielles pour la cohésion sociale en Suisse et assurent par ailleurs la confiance de la population dans l'agriculture productrice. Le montant extraordinaire de CHF 10 Mio accordé en 2021 pour favoriser ce dialogue a été versé à la Fondation pour une alimentation durable par l'agriculture suisse. fenaco est représentée par deux membres au Conseil de fondation.

### Collaboratrices et collaborateurs

fenaco est un employeur ouvert. Nous voulons gagner en attractivité aux yeux de collaboratrices et collaborateurs ambitieux. Un objectif est de relever la part des femmes dans les postes à responsabilité. En 2022, celle-ci a augmenté à tous les niveaux de responsabilité de 6,5%. Cette évolution est particulièrement réjouissante au sein du Conseil d'administration. Des réélections ont permis de multiplier par deux la proportion de femmes, qui atteint 21%. Le programme d'incitation « en avant » a été poursuivi sous forme d'initiative visant à augmenter la proportion de femmes cadres et à accroître la diversité au sein de fenaco. En Suisse orientale, un événement de réseautage dédié aux femmes, très largement suivi, a marqué le coup d'envoi de l'application de ces mesures.

Le taux de rotation s'élevait à 16,6% contre 13,1% en 2021: une évolution négative, à l'instar du marché du travail suisse. Les motifs évoqués sont multiples: la pénurie de main-d'œuvre qualifiée s'est accentuée; la fin de la pandémie a déclenché une « vague de réorientation ». Nous voulons contrer cette évolution critique par un meilleur encouragement des talents, une planification de la succession plus ciblée et des modèles de travail plus flexibles. Le nombre moyen de jours d'absence pour raison de santé est passé à 13,8 jours (2021: 12,0). Des améliorations de gestion de la santé en entreprise ont été introduites. Nous avons augmenté de 1,5% la masse salariale totale du personnel soumis à la CCT fenaco. Pour amortir le renchérissement, nous avons effectué un versement unique de CHF 800.-.

### Sols et alimentation

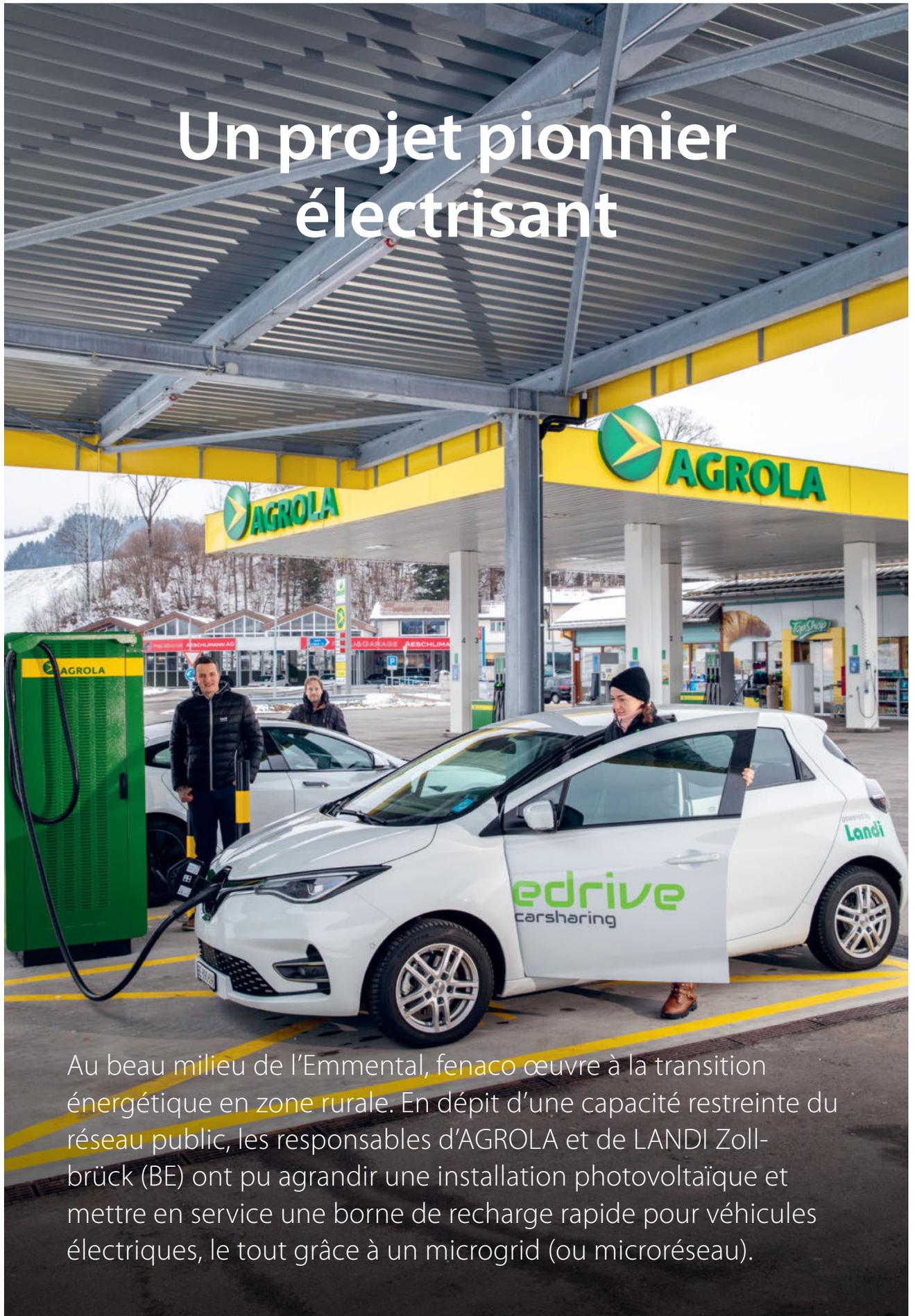
fenaco encourage le développement de l'agriculture et s'engage pour un paysage cultivé, la diversité des espèces et la sécurité alimentaire. Un objectif clé est la réduction du gaspillage alimentaire. En signant l'accord intersectoriel contre le gaspillage alimentaire en 2022, nous nous engageons vis-à-vis de la Confédération à prendre des mesures concrètes pour limiter les déchets alimentaires et à présenter chaque année les progrès.

fenaco entend assumer un rôle de leader dans la protection durable des plantes. La surface cultivée à l'aide de méthodes alternatives (p.ex. semis sous couvert, multicoptères, auxiliaires) a encore augmenté: 18 823 hectares. Vu la forte demande, la plateforme technologique Innovagri, lancée en 2021, a agrandi son parc de machines de 5 à 10 pour la récolte 2022. Afin de répondre aux besoins croissants en fourrages bio, nous avons lancé un nouveau concept pour l'agriculture biologique: 50 centres collecteurs locaux réceptionnant toutes les cultures à battre bio, des prix d'achat intéressants offerts pour les cultures très demandées et des prestations de conseil détaillées, notamment pour les entreprises en reconversion bio.

### Energie et climat

fenaco optimise la consommation d'énergie ainsi que 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 2021, elle a amélioré l'efficacité énergétique de 1,4 point de pourcentage, atteignant 119,8%. Globalement, nous avons largement dépassé l'objectif fixé en accord avec la Confédération. Les émissions de CO<sub>2</sub> sont tombées à 58 563 tonnes, avec cinq sites supplémentaires pris en compte. Grâce à des mesures supplémentaires, nous avons économisé 1 103 tonnes de CO<sub>2</sub>. Ces chiffres sont réjouissants, mais ils montrent aussi que le potentiel de réduction des émissions est déjà largement exploité et que des efforts considérables sont nécessaires pour baisser davantage les émissions de CO<sub>2</sub>. Le nombre d'installations photovoltaïques sur nos propres bâtiments a bondi de 68 à 77. Dans la consommation totale d'électricité, la part de courant photovoltaïque autoproduit a augmenté pour atteindre 9,3%.

# Un projet pionnier électrisant



Au beau milieu de l'Emmental, fenaco œuvre à la transition énergétique en zone rurale. En dépit d'une capacité restreinte du réseau public, les responsables d'AGROLA et de LANDI Zollbrück (BE) ont pu agrandir une installation photovoltaïque et mettre en service une borne de recharge rapide pour véhicules électriques, le tout grâce à un microgrid (ou microréseau).

Mi-janvier, le site de LANDI Zollbrück (BE) était animé, au magasin et dans le bâtiment administratif, mais aussi à la station-service AGROLA avec TopShop et portique de lavage. La borne de recharge électrique permet de recharger un véhicule électrique avec 165 kilowatts. Depuis décembre 2022, elle fait partie de l'offre de la station-service. Il s'agit de la seule à de nombreux kilomètres à la ronde. Sa spécificité : la puissance n'est pas couverte par le réseau électrique public, mais par un microgrid local autonome, directement situé sur le site de la LANDI. La pièce maîtresse du microgrid est un système de gestion de l'énergie doté d'un logiciel ingénieux. Le visage de Marten van Klooster (AGROLA) rayonne. Arrivé avec son véhicule électrique, il effectue justement des tests sur la borne de recharge rapide.



**Nadia Bärtschi et Marten van Klooster d'AGROLA, Simon Joss de la LANDI Region Langnau (de gauche à droite) affichent leur fierté : grâce au microgrid, la borne de recharge rapide tourne à pleine puissance. De plus, les pics de consommation de courant sont optimisés sur l'ensemble du site.**

### Un obstacle : la capacité du réseau

«Tout fonctionne parfaitement bien. Cette prestation est possible uniquement grâce au réseau intelligent local, le microgrid. Le réseau électrique public près d'ici n'est pas compatible avec l'exploitation d'une borne de recharge rapide d'une puissance standard de 165 kilowatts», explique Marten van Klooster, responsable des solutions pour bâtiment au service Business Management d'AGROLA. Il accueille Simon Joss,

son mandant de la LANDI. « La faiblesse du réseau électrique public était un obstacle à la borne de recharge rapide et à l'extension de l'installation PV », explique le Chef du DAS Energie et membre de la Direction de LANDI Region Langnau, à laquelle le site de Zollbrück est rattaché. Afin de produire plus de courant solaire destiné à la propre consommation de la LANDI et à la nouvelle borne de recharge rapide, il fallait quadrupler



**La borne de recharge rapide de Zollbrück (BE) permet de recharger un véhicule électrique en seulement 15 minutes, pour une autonomie de 250 kilomètres.**



Une solution élégante : la batterie de stockage étant située juste à côté de la borne de recharge rapide, la ligne d'alimentation haute tension onéreuse nécessaire est très courte.

la puissance, de 30 à 120 kilowatts-crête. Le raccordement au réseau public n'est pas encore compatible, et une réinjection du courant solaire supplémentaire n'était pas techniquement réalisable. Le gestionnaire du réseau de distribution s'est opposé à une extension de la ligne d'alimentation. Il aurait donc fallu poser une ligne puissante et onéreuse à travers le village jusqu'au site. « Nous avons donc sollicité AGROLA pour trouver une solution », se souvient Simon Joss. Cette mission a réjoui Marten van Klooster. « L'enjeu est la transition énergétique en zone rurale », explique ce spécialiste des sources d'énergie alternatives. S'ensuivent neuf mois de travail intense : étude de faisabilité, définition des concepts d'installation et d'aménagement, réalisation d'une offre, demande de raccordement auprès

du gestionnaire de réseau et demande de permis de construire. La phase de construction et de montage du microgrid, comprenant l'installation PV, la batterie de stockage, la borne de recharge rapide et le système de gestion de l'énergie, s'est déroulée sur quatre mois par étapes suite à des retards de livraison. « Réaliser une borne de recharge rapide qui passe directement par une batterie de stockage et fonctionne essentiellement au courant solaire, au vu des restrictions du réseau – c'était inédit », souligne Marten van Klooster.

#### Une pièce maîtresse discrète à l'effet prodigieux

Le système de gestion de l'énergie est la pièce maîtresse du microgrid. Il a rendu possible ce projet pionnier dans l'Emmental. Il surveille et régule l'approvi-

sionnement en électricité du site entier de la LANDI. Les journées ensoleillées, le courant solaire produit localement est utilisé de façon optimale. Grâce à la batterie, l'énergie réinjectée dans le réseau électrique est réduite au minimum et le prélèvement d'électricité sur le réseau public est maintenu à un niveau constant. Cela permet d'éviter des pics de charge coûteux.

Simon Joss ouvre fièrement l'accès au cœur du système: le boîtier de distribution principal, dissimulé derrière le bâtiment de la LANDI entre quelques palettes. L'énergie fournie par l'installation photovoltaïque du toit ou prélevée sur le réseau électrique public est acheminée via une multitude de câbles, connecteurs et petites boîtes de jonction vers le système de distribution puis la batterie et, de là, vers les consommateurs tels que la borne de recharge rapide. «Ce boîtier gris insignifiant nous aide à réguler au maximum la consommation de courant», explique Simon Joss. «Grâce à la gestion intelligente de l'énergie, même en hiver ou en cas de pluie, nous n'avons pas à prélever de grandes quantités d'électricité sur le réseau public. Les pics de charge et les factures d'électricité sont moins élevés», ajoute-t-il. Entre-temps, une autre experte est arrivée sur le site. Nadia Bärtschi, coordinatrice du projet chez AGROLA, a organisé les déclarations et autorisations pour les travaux d'extension de l'imposante installation PV. Elle veut se faire elle-même une idée de l'installation en service et se présenter à Simon Joss en tant que Directrice régionale d'AGROLA Suisse centrale. Elle a pris ces fonctions début 2023. «Grâce à l'énergie solaire et à de petits réseaux ingénieux, nous pouvons faire progresser la transition énergétique dans les zones rurales», dit-elle, enthousiaste.

### Une voiture pour les courses au magasin LANDI

Marten van Klooster n'a pas encore terminé ses tests. «Au bureau, nous réalisons des monitorings réguliers pour voir si le système fonctionne bien et établir la consommation en kilowatts des divers composants à différents moments. Mais effectuer des tests soi-même sur place est nettement plus amusant.» Alors que sa voiture est en charge, Simon Joss branche un second véhicule. Ce dernier appartient à la flotte «edrive carsharing», une offre destinée à la clientèle LANDI, qui peut louer des voitures électriques pour une courte

durée. La recharge simultanée de deux voitures fonctionne aussi. «Même les inconditionnels des transports publics préfèrent généralement faire leurs courses en voiture. Avec notre flotte d'électromobilité, nous leur offrons cette possibilité tout en contribuant à la transition énergétique dans les zones rurales – en collaboration avec AGROLA», déclare Simon Joss.

Marten van Klooster sort son ordinateur portable de sa voiture et nous montre les statistiques du monitoring: depuis la mise en service en décembre 2022, trois à six voitures par jour utilisent la borne de recharge rapide. La batterie de stockage offre donc une marge suffisante, celle-ci ne se vidant qu'avec cinq recharges complètes de voitures successives. «La puissance pouvant être déployée par ce système ingénieux est surprenante», dit Simon Joss. Du personnel externe de grandes entreprises en transit figurerait aussi régulièrement parmi la clientèle de la borne de recharge rapide. «Une PME du village vient de commander des véhicules électriques et viendra sans doute ici pour couvrir des besoins importants en électricité à court terme.»

«Notre microgrid serait suffisamment puissant pour une seconde borne de recharge rapide», ajoute Marten van Klooster, mais il faudrait plus de demande. Selon Nadia Bärtschi, la LANDI envisagerait une nouvelle extension de l'installation PV: «L'alimentation en énergie solaire du site entier de LANDI Zollbrück est potentiellement réalisable. L'installation couvre actuellement 50% des besoins.»

### Un projet novateur pour l'agriculture

Le regard tourné vers la route, le trio voit un camion passer avec fracas. Puis, un tracteur se gare devant la LANDI. Que pensent les agricultrices et agriculteurs de ce projet réussi de microgrid et de la transition énergétique en zone rurale? Simon Joss: «Cela suscite beaucoup d'intérêt. J'ai régulièrement des discussions passionnantes avec des agricultrices et agriculteurs locaux.» Pour les entreprises agricoles, les microgrids sont une solution intéressante. Un réseau électrique local intelligent permettrait surtout aux grandes entreprises agricoles plutôt reculées de devenir autonomes – si le rendement et la rentabilité suivent. Nadia Bärtschi, Simon Joss et Marten van Klooster sont unanimes.

# 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'Idee 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. Nous informons aussi sur le système de rémunération du Conseil d'administration et de la Direction.

## 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 110 à 113 de ce rapport de gestion. Les modifications du périmètre de consolidation sont indiquées également aux pages 110 à 113.

## 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. Il est possible de souscrire de nouvelles parts sociales au cours de la période d'affiliation. L'Assemblée des délégués décide des modalités. Aucun membre ne peut détenir plus de 5,0% des parts sociales. Celles-ci servent en même temps d'attestation de la qualité de membre.

En cas de réduction importante de l'activité ou de cessation d'activité, le capital social souscrit est partiellement remboursé. Il est intégralement remboursé en cas de sortie du membre ou de 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, les modifications du capital de parts sociales en 2022 figurent à la page 90.

## Membres

Le 31 décembre 2022, fenaco comptait 153 membres (majoritairement des LANDI), dont 137 avec une activité commerciale. Les membres représentent à leur tour 41 515 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 :

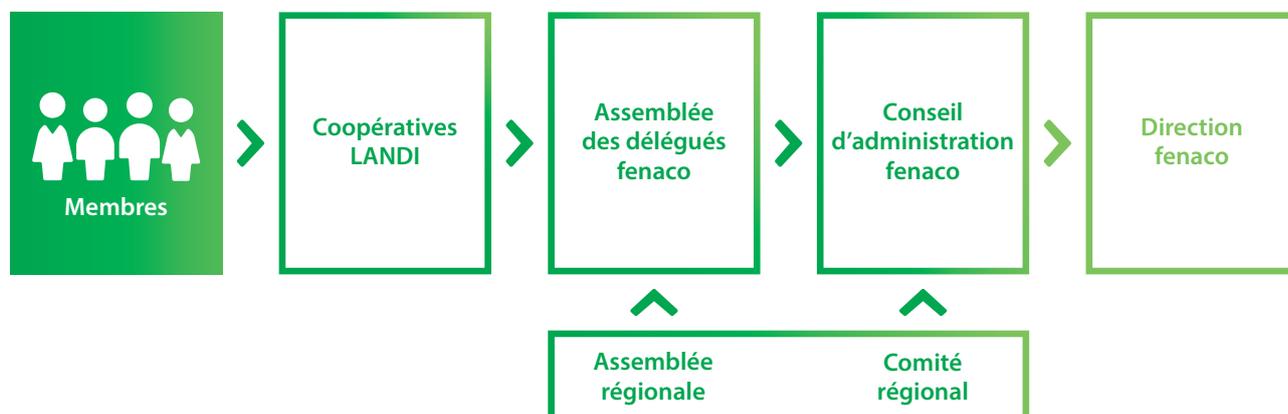
- fixer et modifier les statuts
- nommer et révoquer les membres du Conseil d'administration, le Président ou la Présidente et les Vice-présidents et Vice-présidentes
- nommer et révoquer l'organe de révision
- approuver le rapport de situation et les comptes consolidés
- approuver les comptes annuels et, le cas échéant, décider de l'emploi du bénéfice résultant du bilan
- donner décharge au Conseil d'administration
- prendre toutes les autres décisions qui lui sont réservées par la loi ou par les statuts.

### 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 des comptes annuels consolidés est Rico Fehr depuis l'exercice 2022.

### 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 la 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 du Conseil 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 suisse des gérants LANDI est organisé au niveau national. Les groupes de travail participent activement à l'organisation de l'évolution des secteurs commerciaux, du mode de collaboration et de 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 au Conseil d'administration (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; Président de l'assemblée municipale de Tavannes (BE)

## Peter Allemann

**Fonction** Vice-président au Conseil d'administration (depuis 2022)

**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

## Jean-Daniel Heiniger

**Fonction** Vice-président au Conseil d'administration (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 général de la commune d'Eysins (VD); membre de la Commission foncière rurale du canton de Vaud; membre du Conseil de la Fondation pour une alimentation durable par l'agriculture suisse

## Guido Keller

**Fonction** Vice-président au Conseil d'administration (depuis 2016)

**Année de naissance** 1963

**Entrée en fonction** 2006

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

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



Conseil d'administration de fenaco (de g. à d.): Benjamin Knecht, Fabrice Bersier, Karin Perraudin-Bertholet, Yves Quillet, Peter Ringger, Thomas Tschanz, Daniela Lobsiger-Rietmann, Martin Schori, Jean-Daniel Heiniger, Christoph Gerber, Pierre-André Geiser, Peter Allemann, Guido Keller, Reto Schaufelberger, Leo Müller, Felix Püntener, Franziska Schärer, Hans Bellmont, Aline Défayes

### Hans Bellmont

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1961

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Ingénieur agronome ETS

**Profession** Gérant de LANDI Zugerland

**Principaux mandats** Aucun

### Fabrice Bersier

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1974

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Président de SwissTabac ; membre du Conseil général de la commune de Cugy (FR) et du Comité Swisssem

### Aline Défayes

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1982

**Entrée en fonction** 2022

**Formation** Maître arboricultrice, diplôme en arboriculture et viticulture

**Profession** Arboricultrice et viticultrice

**Principaux mandats** Présidente des anciens élèves de l'école d'agriculture de Châteauneuf; membre du Comité de l'Association des Maîtrisés du Valais

### Christoph Gerber

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1969

**Entrée en fonction** 2017

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Aucun

### Benjamin Knecht

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1967

**Entrée en fonction** 2022

**Formation** Agriculteur, diplôme fédéral Economiste d'entreprise dans les arts et métiers

**Profession** Gérant de LANDI Aare

**Principaux mandats** Aucun

### Daniela Lobsiger-Rietmann

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1969

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Cuisinière CFC

**Profession** Paysanne

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

### Leo Müller

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**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 du canton de Lucerne; Vice-président de Sucre Suisse SA; Président du CA de SUISAG; Coprésident de l'Agence Solaire Suisse; membre de la Chambre des arts et métiers SGV, du Comité de LBV et du Comité de ZBB

### Karin Perraudin-Bertholet

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**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; CA de l'Aéroport international de Genève; Présidente Fondation Valaisanne en Faveur des Personnes Handicapées Mentales (FOVAHM); Présidente Valais Wallis Promotion

### Felix Püntener

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1968

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Aucun

### Yves Quillet

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**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 Conseil d'administration

**Année de naissance** 1971

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Ingénieur agronome FH; MBA

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

**Principaux mandats** Conseil de fondation Stiftung Schloss Regensberg; membre du Comité central de l'Association Cerebral Suisse

### Franziska Schärer

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1974

**Entrée en fonction** 2022

**Formation** Ingénieure agronome HES

**Profession** Cheffe d'entreprise agricole

**Principaux mandats** Aucun

### Reto Schaufelberger

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1984

**Entrée en fonction** 2022

**Formation** Agriculteur, diplôme de l'école de commerce agricole Strickhof

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Membre du CA de Vereinigte Milchbauern Mitte-Ost; membre de la Bergkommission Kanton Zürich

### Martin Schori

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1969

**Entrée en fonction** 2015

**Formation** Agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Membre du CA de Sternen Detligen AG; Conseiller communal Radelfingen (BE); membre de la Commission bourgeoise Radelfingen (BE)

### Thomas Tschanz

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**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 2022. Il se compose d'agricultrices et d'agriculteurs, de Présidentes et Présidents LANDI, de membres du CA de LANDI, de membres de 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 CA 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 CA. La majorité des membres doivent être des agricultrices et agriculteurs actifs. 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. La Présidente ou le Président et les Vice-présidentes ou Vice-présidents du CA sont rééligibles au maximum deux fois dans leur fonction. Ils peuvent faire partie du CA en tant que membre, Présidente ou Président, Vice-présidente ou Vice-président pour une durée globale maximale de 20 ans.

Les tâches du CA sont basées sur les statuts et les dispositions légales en vigueur. Pour la préparation et l'exécution de certaines décisions, ou pour la surveillance de certaines affaires, le CA peut nommer des commissions. Il définit leurs compétences et veille à une information de tous les autres membres du CA. Un Comité présidentiel est composé de la Présidente ou du Président et des Vice-présidentes ou Vice-présidents. Ce Comité présidentiel est notamment chargé d'élaborer une proposition de rémunération pour le CA et la Direction, d'échanger avec la Révision interne et de préparer les séminaires du CA. Le Comité présidentiel ne détient pas de compétences décisionnelles propres.

Conformément à un règlement d'organisation, le CA 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 CA 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 CA 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. La Présidente ou le Président du CA 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** D' sc. EPFZ; Resp. qualité et production, Saatzucht Düdingen; 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** Dipl. économie d'entreprise (Uni. St-Gall); diverses fonctions dirigeantes chez Unilever, Hilcona et Haecky AG; diverses fonctions dirigeantes au sein de la Division Industrie alimentaire de fenaco

**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, membre du CA de réservesuisse genossenschaft

## 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 et de Lumag; Président de Genossenschaft Bühlacher Malter und Umgebung; membre du Conseil de fondation Promotion économique Lucerne; membre de la commission de controlling de la commune de Malter (LU)



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

### Philipp Zraggen

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

**Année de naissance** 1973

**Entrée à la DIR** 2019

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

**Principaux mandats** Membre du Comité de Swiss Retail Federation, du CA de Commerce Suisse et de GS1, du Conseil de la Fondation pour une alimentation durable par l'agriculture suisse

### 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** Membre du Conseil de fondation CP fenaco et du Conseil de 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** 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, membre du CA de MR H2 AG

### Daniel Braun

**Fonction** Membre de la DIR élargie; Chef de la région Plateau central (depuis 2022)

**Année de naissance** 1977

**Entrée à la DIR** 2022

**Parcours professionnel** Agriculteur; technicien supérieur en économie agricole; EMBA à la Haute école spécialisée de St-Gall; diverses fonctions dirigeantes auprès de LV-St. Gallen (aujourd'hui LAVEBA); Président de la Direction de Solvatec AG; Délégué LANDI SA région Suisse orientale

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

### 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** Membre du CA de Swiss Farmer Power Inwil AG; membre du comité de la Chambre de commerce et d'industrie de Sursee-Willisau

### 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** Comité de l'association Les variétés de demain; membre du CA de SEMAG

### 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** Agriculteur, Ingénieur agronome HES; EMBA in General Management, Managementzentrum Bern; membre de la DIR de GEISER agro.com AG; div. fonctions dirigeantes chez fenaco

**Principaux mandats** Aucun

### 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 de 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** Agriculteur, Ingénieur agronome HES; EMBA avec spécialisation en Integrated Management à la 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** 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

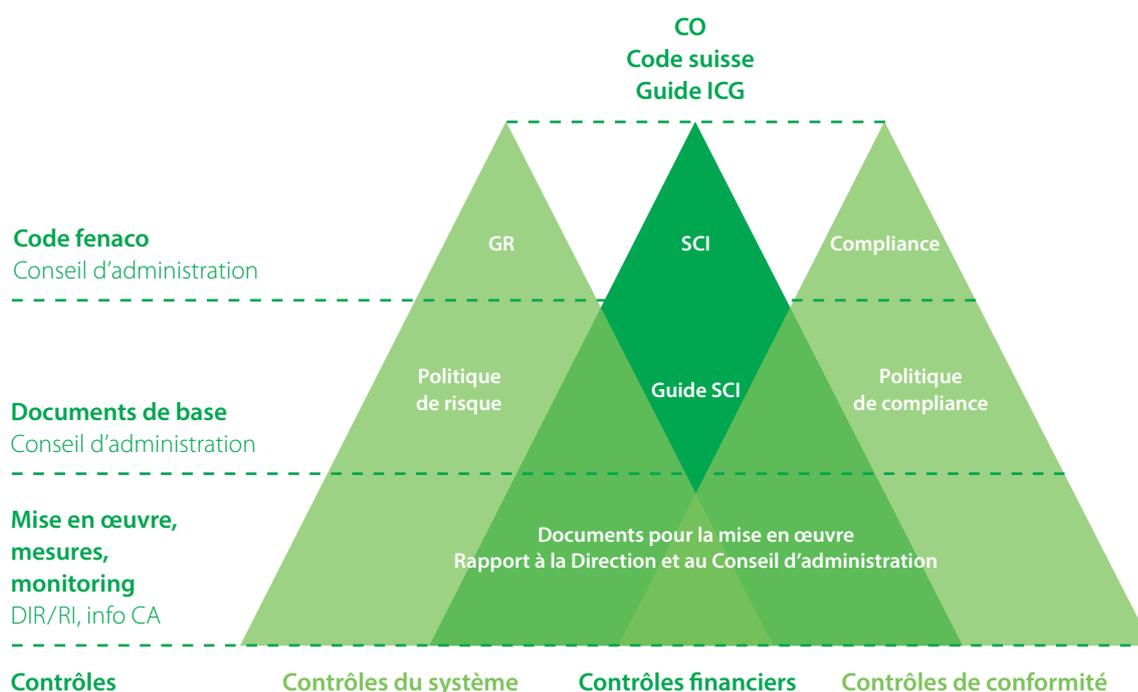
### Tâches de la Direction

Au 31 décembre 2022, la Direction (y c. les membres de la Direction élargie) se composait de 17 membres dont 6 sont Chefs de division. Sous l'égide de son Président, 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 ha-

bilité à émettre des directives. La Direction se réunit 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.

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

et de la Direction. Ces deux comités s'échangent sur le rapport. Si des infractions manifestes et de portée importante sont constatées, le Conseil d'administration et la Direction 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 principaux risques sont traités par le Conseil d'administration et la Direction.

## Evaluation des risques

Le Conseil d'administration a pris connaissance du rapport sur les risques 2022 et l'a approuvé. En 2022, les risques majeurs sont les suivants :

### Activités IT

Ce risque comprend d'une part une éventuelle défaillance des liaisons de communication ou une instabilité des systèmes informatiques. D'autre part, il existe des risques liés à des actes criminels externes sous forme de cyberattaques ou d'accès non autorisés aux données et aux systèmes de commande des installations de production. La Direction de fenaco a adopté une stratégie sur la sécurité de l'information conformément à la norme ISO 27001. Sur cette base, les valeurs critiques pour l'entreprise sont identifiées et leur protection est continuellement optimisée via différentes mesures.

### Projets d'infrastructure

Les directives des autorités concernant la réalisation de projets d'infrastructure sont sans cesse renforcées. En particulier, le classement de terrains en zone à bâtir est compliqué par la nouvelle loi sur l'aménagement du territoire. A cela s'ajoute le nombre croissant d'oppositions privées à des projets et une clarification des aspects juridiques particulièrement chronophage, ce qui limite fenaco dans le développement de ses activités commerciales. Une planification à long terme, l'examen des possibilités de reconversion des infrastructures existantes ou des sites à l'étranger ainsi que d'autres mesures doivent permettre de continuer à couvrir les besoins à l'avenir.

## Changements du marché

L'offensive russe contre l'Ukraine a provoqué l'effondrement de chaînes d'approvisionnement éprouvées en un temps record. Sur les marchés d'approvisionnement internationaux, cela a parfois entraîné d'énormes fluctuations de prix, qui ont également touché fenaco de manière sensible, notamment au niveau de l'énergie, des céréales et des engrais. En cas de chutes de prix importantes, le risque est de ne plus pouvoir couvrir les prix d'achat élevés par les prix de vente et de connaître des pertes. Tant que la guerre se poursuit, nous devons, en tant que principale coopérative agricole de Suisse, constituer les réserves qui s'imposent pour assurer l'approvisionnement et assumer ce risque.

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. En automatisant rigoureusement les processus, fenaco entend compenser la réduction des marges et faire ainsi en sorte que les agricultrices et agriculteurs puissent continuer d'obtenir des prix de vente équitables pour leurs produits.

# 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 fixe le montant des rémunérations du Conseil d'administration et de la Direction. Le Conseil d'administration 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

La rémunération des membres du Conseil d'administration est constituée d'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, aux Assemblées régionales et à l'Assemblée des délégués. 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 Comité présidentiel. Les adaptations sont présentées au Conseil d'administration pour approbation.

En 2022, les rémunérations des 19 membres du Conseil d'administration s'élevaient au total à CHF 1,0 Mio (2021 : CHF 1,0 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (Pierre-André Geiser, Président du CA) se montait à CHF 188 000.- (2021 : CHF 186 000.-).

## Rémunération de la Direction

La rémunération des membres de la Direction se compose 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. Le versement de l'année en cours se base sur le résultat de l'année précédente. 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 Comité présidentiel vérifie chaque année les salaires de base des différents membres de la Direction et le calcul de la participation au résultat à l'attention du Conseil d'administration. Il décide ensuite des éventuelles adaptations.

En 2022, le salaire brut (salaire de base et participation au résultat) des six Chefs de Division s'élevait au total à CHF 4,4 Mio (2021 : CHF 4,3 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (Martin Keller, Président de la Direction) était de CHF 834 000.- (2021 : CHF 825 000.-).

# Jusque dans les régions les plus reculées



fenaco fournit à la population suisse des denrées alimentaires et des biens de consommation courante. En zone rurale, nos magasins sont souvent le seul moyen de faire des courses, comme Volg Feldis (GR), à 1470 mètres d'altitude. La centrale de distribution Volg de Landquart (GR) assure une logistique efficace et une distribution fine dans le canton. Elle livre les magasins en camion, train ou, comme à Feldis, en téléphérique.

Mercredi, 4h00 du matin. Dehors, c'est la nuit noire, tout est endormi, même la circulation sur les routes, où l'on ne compte que quelques rares véhicules. Du moins, à première vue. Ce n'est pas le cas du tout à la centrale de distribution Volg de Landquart, où l'activité bat déjà son plein. Mauro Schneller, chauffeur chez TRAVECO, charge justement son camion. Il traverse résolument l'entrepôt pour récupérer les conteneurs à roulettes préparés pour sa tournée. Son camion peut en contenir 28. Une fois le chargement terminé, les chauffeurs s'aident mutuellement. Le départ est à 5h00 précis.

### Des livraisons à Feldis effectuées par camion, téléphérique et tracteur

Il est 5h30. Il fait encore nuit. Mauro Schneller arrive à Bonaduz (GR). Le magasin Volg de Bonaduz est aujourd'hui le premier arrêt de sa tournée qui le mènera jusqu'à Cresta Avers (GR). La marchandise commandée est déchargée en moins de dix minutes. Mauro reprend ensuite la route en direction du téléphérique de Rhäzüns-Feldis (LRF) qui n'est qu'à quelques minutes. Le chargement destiné au magasin Volg de Feldis (GR) change ici de moyen de transport. Etant donné que le



Le chauffeur Mauro Schneller scanne la marchandise avant de la charger dans son camion. Grâce au code chiffré, il sait exactement quels sont les conteneurs à roulettes destinés à sa tournée.



**Le téléphérique qui relie Rhäzüns à Feldis assure la livraison de la marchandise 799 mètres plus haut en sept minutes. Le trajet serait quasiment impossible à effectuer en camion.**

petit village de 130 habitantes et habitants est difficile d'accès en camion (94 virages, dont 10 en épingle à cheveux, et 800 mètres de dénivelé), la marchandise est chargée à bord du téléphérique, qui assure l'approvisionnement toute l'année.

Urs Jakob, directeur technique du téléphérique LRF, réceptionne la marchandise livrée par TRAVECO à la station de la vallée et charge la première télécabine. Tandis que Mauro Schneller poursuit son itinéraire vers le prochain magasin Volg, les conteneurs à roulettes déchargés gagnent les airs peu avant 6h00. Environ sept minutes plus tard, ils sont déchargés des télécabines à 1470 mètres d'altitude et transférés sur un tracteur pour parcourir les derniers mètres. Deux conteneurs à roulettes tiennent dans une télécabine, dont quatre sont ainsi occupées aujourd'hui. Des pendulaires de Feldis montent également à bord des télécabines. «A Zurich, on prend le tram ou la S-Bahn (RER) ; à Feldis, on voyage en téléphérique», déclare Urs Jakob. Le téléphérique LRF sert ici de moyen de transport public toute l'année et as-

sure la liaison entre Rhäzüns et Feldis de 6h00 du matin à 22h30.

Urs Jakob gare son tracteur devant le magasin Volg de Feldis et décharge les conteneurs à roulettes remplis de boissons, de muesli, de viennoiseries, de chou rouge, de doucette, de pommes et plus encore. La Responsable de magasin, Tanja Zurfluh, réceptionne la livraison. S'agissant du seul magasin du village, tout le monde le connaît. «Les habitants sont ravis de savoir qu'ils peuvent toujours trouver du pain frais ici», déclare Tanja Zurfluh. «Dans la mesure où il n'y a pas de restaurant non plus dans le village, le magasin Volg accueille également les touristes à la journée et les personnes résidant dans les logements de vacances, qui viennent acheter un petit en-cas pour une randonnée ou une salade fraîche pour le souper.» Pendant que Tanja Zurfluh garnit les rayons avec la marchandise livrée, le jour se lève peu à peu à l'extérieur. Le magasin de village est prêt pour la journée. Il ouvre ses portes à 8h00, les produits acheminés en camion, en téléphérique puis en tracteur sont prêts à la vente.



Urs Jakob, Directeur technique du téléphérique LRF, livre en tracteur les denrées alimentaires et biens de consommation courante commandés par le magasin Volg de Feldis, mais aussi des colis postaux.



Tanja Zurfluh remplit chaque matin les rayons du magasin Volg de Feldis, dont elle est la Responsable. Le pain frais est particulièrement apprécié de la clientèle dans ce petit village de montagne.



Depuis 1992, les RhB sont un proche partenaire de Volg et approvisionnent les régions reculées du sud des Grisons en denrées alimentaires fraîches et en biens de consommation courante.

### Une propre liaison ferroviaire

Les livraisons destinées aux magasins Volg de l'Engadine et des vallées sud des Grisons commencent par un voyage en train. La centrale de distribution de Landquart dispose ainsi de sa propre liaison ferroviaire. Les voies étroites des Chemins de fer rhétiques (RhB) s'étendent directement devant l'entrepôt de stockage, assurant les livraisons pour la société Volg Konsumwaren AG vers Poschiavo (GR), Samedan (GR), Scuol (GR) et Zernez (GR). Environ quatre wagons pouvant contenir chacun 45 conteneurs à roulettes bien garnis quittent ainsi chaque jour la centrale de distribution de Landquart. Les wagons sont chargés l'après-midi. Reto Paulweber, Chef d'équipe responsable des contenants vides et du chargement ferroviaire, veille à ce que le chargement se déroule pour le mieux, et notamment que tout soit prêt à 17h30 au plus tard, l'heure à laquelle les wagons sont récupérés par les Chemins de fer rhétiques. Un système de réfrigération intégré permet de faire en sorte que les fruits, légumes, fromages et produits laitiers et carnés arrivent à destination dans le même état de fraîcheur qu'à leur départ de Landquart, été comme hiver. Une fois la marchandise à la gare de destination, des partenaires de transport régionaux la distribuent aux magasins de village en camion.

### La centrale de distribution : une plaque tournante

Une logistique performante et de nombreuses petites mains assurent l'efficacité des opérations de chargement et de déchargement des camions et des wagons. Les centrales de distribution Volg de Winterthur (ZH), Oberbipp (BE) et Landquart sont les plaques tournantes de l'approvisionnement des magasins de Suisse alémanique et romande. A Landquart, 150 collaboratrices et collaborateurs assurent la préparation et la livraison des commandes quotidiennes des magasins de village. Les commandes sont réceptionnées et saisies dans le système toute la journée. L'heure de clôture des commandes pour les livraisons à effectuer le lendemain est midi, des commandes complémentaires pouvant être passées jusqu'à 18h30 pour le jour suivant. Cinq personnes préparent ensuite les articles commandés dans l'entrepôt produits frais. L'été, en période de forte activité, cette équipe peut compter



**Reto Paulweber, Chef d'équipe responsable des contenants vides et du chargement ferroviaire, travaille à la centrale de distribution de Landquart depuis 37 ans. Il connaît donc toutes les procédures sur le bout des doigts.**

jusqu'à dix personnes. Chaque personne prépare environ 13 tonnes de marchandises à livrer par jour. Ce qui différencie Volg des autres détaillants ? « De très petites quantités peuvent être commandées auprès de Volg Konsumwaren AG. Un petit magasin Volg comme celui de l'Engadine n'a pas besoin d'une grande caisse de fenouil, mais uniquement de quelques bulbes », souligne Reto Paulweber.

### Retour de tournée

Quand Mauro Schneller revient à Landquart après son dernier arrêt du jour à Cresta Avers, il est 10h00. Pour autant, son camion n'est pas vide. Pendant ses tournées, il récupère les contenants vides des magasins et les rapporte à la centrale de distribution, où ils sont triés dans les règles de l'art et préparés au recyclage. 5 tonnes de cartons sont ainsi regroupées ici par semaine. Il y a donc toujours quelque chose à faire à la centrale de distribution, même quand Mauro Schneller a fini sa journée. Les collaboratrices et collaborateurs de la centrale de distribution de Landquart forment une équipe bien rodée, assurant l'approvisionnement de la population suisse en denrées alimentaires et en biens de consommation courante, y compris dans les régions reculées.

# Comptes annuels maison mère

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

Actifs		2022	2021
Liquidités		3 790	197 519
Créances résultant de livraisons et de prestations	1*	123 681	103 222
Autres créances à court terme	2*	204 144	99 868
Stocks	3*	236 183	119 788
Comptes de régularisation actifs		9 592	52 984
<b>Total actifs circulants</b>		<b>577 390</b>	<b>573 381</b>
Immobilisations financières	4*	266 766	295 340
Participations	5*	188 123	174 012
Immobilisations corporelles	6*	438 316	410 022
<b>Total actifs immobilisés</b>		<b>893 205</b>	<b>879 374</b>
<b>Total actifs</b>		<b>1 470 595</b>	<b>1 452 755</b>
<b>Passifs</b>		<b>2022</b>	<b>2021</b>
Dettes résultant de livraisons et de prestations	7*	222 900	163 084
Dettes à court terme portant intérêt	8*	627 630	652 298
Autres dettes à court terme	9*	27 719	23 636
Comptes de régularisation passifs		36 811	40 156
Provisions à court terme	11*	15 854	54 938
<b>Total fonds étrangers à court terme</b>		<b>930 914</b>	<b>934 112</b>
Dettes à long terme portant intérêt	10*	59 057	58 480
Provisions à long terme	11*	63 858	65 919
<b>Total fonds étrangers à long terme</b>		<b>122 915</b>	<b>124 399</b>
<b>Total fonds étrangers</b>		<b>1 053 829</b>	<b>1 058 511</b>
Capital social		176 777	173 315
Réserves légales issues du bénéfice		36 000	35 000
Réserves facultatives issues du bénéfice		171 300	167 300
Report de l'exercice précédent		3 230	2 129
Bénéfice de l'exercice		29 459	16 500
Total du bénéfice résultant du bilan		32 689	18 629
Total des réserves facultatives issues du bénéfice		203 989	185 929
<b>Total fonds propres</b>		<b>416 766</b>	<b>394 244</b>
<b>Total passifs</b>		<b>1 470 595</b>	<b>1 452 755</b>

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

		2022	2021
<b>Produits</b>			
Produit des ventes		1 461 488	1 361 849
Produit des prestations		240 088	234 637
<b>Produit net des livraisons et des prestations</b>		<b>1 701 576</b>	<b>1 596 486</b>
Charges de marchandises		- 1 258 471	- 1 204 324
<b>Produit d'exploitation</b>		<b>443 105</b>	<b>392 162</b>
<b>Charges</b>			
Charges de personnel	12*	- 158 804	- 155 079
Autres charges d'exploitation	13*	- 185 875	- 176 432
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>- 344 679</b>	<b>- 331 511</b>
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b>		<b>98 426</b>	<b>60 651</b>
Amortissements	14*	- 54 028	- 55 512
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		- 5	- 12
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		328	596
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>		<b>44 721</b>	<b>5 723</b>
Charges financières		- 4 295	- 10 520
Produits financiers		37 260	10 215
<b>Résultat d'exploitation avant impôts</b>		<b>77 686</b>	<b>5 418</b>
Charges extraordinaires, uniques ou hors période	22*	- 101 566	- 5 721
Produits extraordinaires, uniques ou hors période	22*	56 588	18 389
<b>Résultat avant impôts (EBT)</b>		<b>32 708</b>	<b>18 086</b>
Impôts directs		- 3 249	- 1 586
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>29 459</b>	<b>16 500</b>

\* Détails voir explications pages 77 à 81

## 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 inhérents 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 fenaco société coopérative.

#### 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

	2022	2021
Tiers	58 865	55 623
Participations	451	459
LANDI	64 365	47 140
<b>Total</b>	<b>123 681</b>	<b>103 222</b>

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

### 2. Autres créances à court terme

	2022	2021
Tiers	35 195	19 899
Participations	158 028	65 702
LANDI	10 921	14 267
<b>Total</b>	<b>204 144</b>	<b>99 868</b>

En raison de la hausse des prix des combustibles et des carburants ainsi que d'autres biens commerciaux, les besoins financiers à court terme ont augmenté pour diverses participations.

### 3. Stocks

	2022	2021
Marchandises commerciales, matières premières et auxiliaires	195 096	86 312
Produits finis et semi-finis	20 973	13 618
Stocks obligatoires	20 114	19 858
<b>Total</b>	<b>236 183</b>	<b>119 788</b>

Les abondantes récoltes de céréales et de pommes de terre par rapport à l'année précédente, les augmentations de prix dues à la guerre en Ukraine et la modification des réserves entraînent une augmentation des valeurs déclarées.

### 4. Immobilisations financières

	2022	2021
Tiers	11 034	10 875
Participations	255 732	284 465
<b>Total</b>	<b>266 766</b>	<b>295 340</b>

## 5. Participations

	2022	2021
Participations consolidées	177 304	160 436
Participations mises en équivalence	8 489	11 155
Titres de participation	2 330	2 421
<b>Total</b>	<b>188 123</b>	<b>174 012</b>

## 6. Immobilisations corporelles et incorporelles

	2022	2021
Installations techniques, machines et mobilier	15 247	12 392
Véhicules	8 654	8 201
Installations en cours de construction	5 202	9 112
Biens immobiliers	404 712	379 189
Immobilisations incorporelles	4 501	1 128
<b>Total</b>	<b>438 316</b>	<b>410 022</b>

## 7. Dettes résultant de livraisons et de prestations

	2022	2021
Tiers	83 944	82 383
Participations	97 607	47 683
LANDI	41 349	33 018
<b>Total</b>	<b>222 900</b>	<b>163 084</b>

## 8. Dettes à court terme portant intérêt

	2022	2021
Tiers	97 732	60 296
Participations	441 846	465 446
LANDI	88 052	126 556
<b>Total</b>	<b>627 630</b>	<b>652 298</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 variation des participations et des LANDI s'explique principalement par le niveau plus élevé des prix des produits commerciaux tels que les combustibles et les carburants.

## 9. Autres dettes à court terme

	2022	2021
Tiers	27 719	23 636
<b>Total</b>	<b>27 719</b>	<b>23 636</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

	2022	2021
Tiers	59 057	57 313
Participations	0	1 167
<b>Total</b>	<b>59 057</b>	<b>58 480</b>
Dont échues de 1 à 5 ans	58 137	57 457
Dont échues à plus de 5 ans	920	1 023
<b>Total</b>	<b>59 057</b>	<b>58 480</b>

## 11. Provisions à court et à long terme

	2022	2021
Personnel	32 308	29 313
Engagements de garantie	15 500	15 500
Restructurations	1 418	1 643
Emballages	1 041	648
Remploi de ventes immobilières	19 735	19 735
Contrats à terme sur marchandises	0	26 953
Autres provisions	9 710	27 065
<b>Total</b>	<b>79 712</b>	<b>120 857</b>

## 12. Charges de personnel

	2022	2021
Charges salariales	130 703	125 109
Prestations sociales	22 981	23 365
Autres charges de personnel	5 120	6 605
<b>Total</b>	<b>158 804</b>	<b>155 079</b>

## 13. Autres charges d'exploitation

	2022	2021
Charges de loyer	24 865	24 919
Entretien et réparations	15 215	16 517
Frais de transport sur ventes	41 422	42 268
Charges d'énergie	13 828	11 608
Autres charges d'exploitation	19 327	20 197
Frais administratifs	65 880	56 757
Publicité	5 338	4 166
<b>Total</b>	<b>185 875</b>	<b>176 432</b>

## 14. Amortissements

	2022	2021
Amortissement des immobilisations corporelles	17 752	18 346
Amortissement des biens immobiliers	35 548	37 166
Amortissement des immobilisations incorporelles	728	0
<b>Total</b>	<b>54 028</b>	<b>55 512</b>

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

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

	2022	2021
Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps	1 333	1 298

### 16. Participations

Les participations sont détaillées dans les comptes consolidés.

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

	2022	2021
de 1 à 5 ans	42 523	38 414
>5 ans	62 172	49 742
<b>Total</b>	<b>104 695</b>	<b>88 156</b>

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

	2022	2021
Dettes institutions de prévoyance en faveur du personnel	3 570	633
<b>Total</b>	<b>3 570</b>	<b>633</b>

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

	2022	2021
Cautions	387	390
<b>Total</b>	<b>387</b>	<b>390</b>

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

	2022	2021
Biens immobiliers	72 219	59 971
<b>Total</b>	<b>72 219</b>	<b>59 971</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

	2022	2021
Amortissement des participations	14 109	3 299
Amortissement extraordinaire d'immeubles	36	649
Apport à la fondation	10 000	0
Pertes dues aux turbulences sur le marché des céréales et diverses charges extraordinaires	77 421	1 773
<b>Total des charges</b>	<b>101 566</b>	<b>5 721</b>
Dissolution de provisions et de réserves latentes	41 320	4 760
Bénéfice résultant de ventes immobilières	14 235	3 211
Réévaluation des participations	115	10 214
Divers produits extraordinaires	918	204
<b>Total des produits</b>	<b>56 588</b>	<b>18 389</b>

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

Aucun

## 24. Instruments dérivés

	Valeur contractuelle	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
<b>Intérêts</b>			
Aucun			
<b>Devises</b>			
Opérations à terme	440 291	1 154	6 677
<b>Matières premières</b>			
Opérations à terme	4 697	303	102

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

Pour compenser partiellement les pertes dues aux perturbations du marché des céréales, des réserves latentes de marchandises d'un total de CHF 34,1 Mio ont été dissoutes.

## Emploi du bénéfice résultant du bilan

au 31 décembre, proposition du Conseil d'administration  
du 5 mai 2023 (en KCHF)

	2022	2021
Report de l'exercice précédent	3 230	2 129
Bénéfice de l'exercice	29 459	16 500
<b>Total du bénéfice résultant du bilan</b>	<b>32 689</b>	<b>18 629</b>
Rémunération des parts sociales 6,0 %	10 607	10 399
Attribution aux réserves légales issues du bénéfice	1 000	1 000
Attribution aux réserves facultatives issues du bénéfice	20 000	4 000
Report à compte nouveau	1 082	3 230
<b>Total de l'emploi du bénéfice résultant du bilan</b>	<b>32 689</b>	<b>18 629</b>

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

Berne, le 5 mai 2023

## Rapport de l'organe de révision

### Rapport sur l'audit des comptes annuels



#### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la fenaco société coopérative (la société), comprenant le bilan au 31 décembre 2022, et le compte de résultat pour l'exercice clos à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels (pages 74 à 81) sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



#### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels » de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.



#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes annuels et de notre rapport correspondant.

Notre opinion sur les comptes annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune conclusion d'audit sous quelque forme que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



### **Responsabilités du conseil d'administration relatives aux comptes annuels**

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels conformément aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de la société à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de liquider la société ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.



### **Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels**

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Une plus ample description de nos responsabilités relatives à l'audit des comptes annuels est disponible sur le site Internet d'EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Cette description fait partie intégrante de notre rapport.

## Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires



Conformément à l'art. 906 CO en liaison avec l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du conseil d'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 nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

**RICO FEHR**  
Expert-réviser agréé  
(Réviser responsable)

**SIMONE WITTWER**  
Experte-réviser agréée

# Comptes consolidés

## Bilan consolidé

Au 31 décembre (en KCHF)

Actifs		2022	2021
Liquidités	1*	37 424	227 576
Créances résultant de livraisons et de prestations	2*	512 169	434 143
Autres créances à court terme	3*	229 133	155 253
Stocks	4*	1 056 801	932 624
Comptes de régularisation actifs	5*	43 900	87 341
<b>Total actifs circulants</b>		<b>1 879 427</b>	<b>1 836 937</b>
Immobilisations corporelles	6*	1 571 854	1 548 307
Immobilisations financières	7*	62 894	66 087
Participations	8*	66 456	64 474
Immobilisations incorporelles	9*	16 682	17 751
<b>Total actifs immobilisés</b>		<b>1 717 886</b>	<b>1 696 619</b>
<b>Total actifs</b>		<b>3 597 313</b>	<b>3 533 556</b>
<b>Passifs</b>		<b>2022</b>	<b>2021</b>
Dettes financières à court terme	10*	213 267	222 729
Dettes résultant de livraisons et de prestations	11*	599 516	567 556
Autres dettes à court terme	12*	102 283	92 167
Provisions à court terme	13*	56 363	59 476
Comptes de régularisation passifs	14*	117 995	111 693
<b>Total fonds étrangers à court terme</b>		<b>1 089 424</b>	<b>1 053 621</b>
Dettes financières à long terme	15*	78 697	83 351
Provisions à long terme	13*	287 095	299 276
<b>Total fonds étrangers à long terme</b>		<b>365 792</b>	<b>382 627</b>
<b>Total fonds étrangers</b>		<b>1 455 216</b>	<b>1 436 248</b>
Capital social	16*	176 777	173 315
Parts sociales détenues en mains propres	16*	-48 670	-46 084
Réserves issues du bénéfice	16*	1 842 912	1 723 443
Résultat consolidé	16*	52 071	127 986
<b>Total fonds propres (parts minoritaires exclues)</b>		<b>2 023 090</b>	<b>1 978 660</b>
Parts minoritaires	16*	119 007	118 648
<b>Total fonds propres (parts minoritaires incluses)</b>		<b>2 142 097</b>	<b>2 097 308</b>
<b>Total passifs</b>		<b>3 597 313</b>	<b>3 533 556</b>

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

		2022	2021
<b>Produits</b>			
Produit des ventes	17*	7 860 691	7 186 368
Produit des prestations	18*	201 727	195 539
<b>Produit net des livraisons et des prestations</b>		<b>8 062 418</b>	<b>7 381 907</b>
Charges de marchandises		-6 369 855	-5 708 718
<b>Produit d'exploitation</b>		<b>1 692 563</b>	<b>1 673 189</b>
<b>Charges</b>			
Charges de personnel	19*	-879 476	-855 852
Autres charges d'exploitation	20*	-526 690	-496 906
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>-1 406 166</b>	<b>-1 352 758</b>
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b>		<b>286 397</b>	<b>320 431</b>
Amortissements	21*	-149 179	-152 488
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		-811	-921
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		1 981	2 017
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>		<b>138 388</b>	<b>169 039</b>
Résultat financier	22*	4 115	1 695
Quote-part de résultats des sociétés mises en équivalence		2 575	3 052
Rendements provenant de la réserve de cotisations de l'employeur		-5 103	-667
<b>Résultat d'exploitation avant impôts</b>		<b>139 975</b>	<b>173 119</b>
Charges extraordinaires	23*	-88 064	-11 751
Produits extraordinaires	24*	24 321	2 294
<b>Résultat avant impôts (EBT)</b>		<b>76 232</b>	<b>163 662</b>
Impôts sur le bénéfice	25*	-16 243	-29 224
<b>Résultat d'entreprise (parts minoritaires incluses)</b>		<b>59 989</b>	<b>134 438</b>
Parts minoritaires		-7 918	-6 452
<b>Résultat consolidé</b>		<b>52 071</b>	<b>127 986</b>

\* Détails voir explications pages 93 à 109

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

<b>Fonds : liquidités</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>Flux financiers provenant de l'activité d'exploitation</b>		
Résultat consolidé	52 071	127 986
Amortissements	149 179	152 488
Pertes sur dépréciations d'actifs	1 681	2 139
Variation des provisions	-15 331	24 850
Autres postes du PP sans incidence sur les liquidités	12 123	9 458
Quote-part de résultats des participations mises en équivalence	-2 575	-3 052
Distributions de dividendes des participations mises en équivalence	369	377
Bénéfices sur cession d'actifs immobilisés	-15 416	-3 429
Pertes sur cession d'actifs immobilisés	948	1 232
<b>Cash-flow</b>	<b>183 049</b>	<b>312 049</b>
Variation des créances résultant de livraisons et de prestations	-77 992	-45 325
Variation des stocks	-123 912	-50 728
Variation des autres créances à court terme et comptes de régularisation actifs	-30 433	-37 883
Variation des dettes résultant de livraisons et de prestations	31 897	37 084
Variation des autres dettes à court terme et comptes de régularisation passifs (sans dettes financières à court terme)	16 400	1 099
<b>Total des flux financiers provenant de l'activité d'exploitation</b>	<b>-991</b>	<b>216 296</b>
<b>Flux financiers provenant de l'activité d'investissement</b>		
Octroi de prêts	0	-4 442
Remboursement de prêts	854	0
Investissements en participations	-59	-5 991
Investissements en immobilisations corporelles	-174 031	-146 988
Investissements en immobilisations incorporelles	-4 100	-6 729
Produit sur cession de participations	68	3 503
Produit sur cession d'immobilisations corporelles	20 875	12 938
Variation du périmètre de consolidation	27* -9 260	-12 131
<b>Total des flux financiers provenant de l'activité d'investissement</b>	<b>-165 653</b>	<b>-159 840</b>

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>Flux financiers provenant de l'activité de financement</b>		
Augmentation des engagements financiers (incl. à court terme)	32 218	28 981
Diminution des engagements financiers (incl. à court terme)	- 42 127	- 18 288
Variation des obligations de caisses	- 2 762	- 1 713
Augmentation des engagements financiers à long terme	5 261	50
Diminution des engagements financiers à long terme	- 7 153	- 17 822
Dividendes à des tiers	- 846	- 791
Apport en capital de tiers	0	120
Remboursement de parts sociales	- 1 026	- 2 233
Intérêts sur parts sociales	- 7 637	- 7 587
<b>Total des flux financiers provenant de l'activité de financement</b>	<b>- 24 072</b>	<b>- 19 283</b>
<b>Impact de conversion des devises étrangères</b>	<b>564</b>	<b>146</b>
<b>Total de la variation des liquidités</b>	<b>- 190 152</b>	<b>37 319</b>
<b>Liquidités en début d'année</b>	<b>227 576</b>	<b>190 257</b>
<b>Liquidités en fin d'année</b>	<b>37 424</b>	<b>227 576</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 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>
<b>Fonds propres au 1<sup>er</sup> janvier 2022</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>
Versements de la maison mère								
- Intérêts sur parts sociales			2 762		-10 399	-7 637		-7 637
- Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social	4 488	-2 586				1 902		1 902
Dividendes des sociétés filles versés à des tiers						0	-846	-846
Report aux réserves issues du bénéfice			117 587		-117 587	0		0
Variation du périmètre de consolidation						0	-6 708	-6 708
Variation du capital social								
- Remboursement de parts sociales	-1 026					-1 026		-1 026
Parts des minoritaires au résultat						0	7 918	7 918
Résultat consolidé					52 071	52 071		52 071
Ecarts de conversion des devises étrangères				-880		-880	-5	-885
<b>Etat au 31 décembre 2022</b>	<b>176 777</b>	<b>-48 670</b>	<b>1 845 156</b>	<b>-2 244</b>	<b>52 071</b>	<b>2 023 090</b>	<b>119 007</b>	<b>2 142 097</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 110 à 113.

#### 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) :

	2022	2021
Caisses	6 418	6 066
Comptes postaux	1 105	992
Avoirs bancaires à vue	29 901	220 518
<b>Total</b>	<b>37 424</b>	<b>227 576</b>

Parmi les caisses figurent pour environ CHF 4,1 Mio (2021 : CHF 3,7 Mio) de fonds de caisse des magasins de biens de consommation.

### 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) :

	2022	2021
Créances envers des tiers	456 433	395 526
Déduction du ducroire	- 12 809	- 13 656
Créances envers des coopératives membres (LANDI)	68 542	51 932
Déduction du ducroire	- 2 215	- 2 440
Créances envers des participations mises en équivalence	1 917	2 429
Créances envers d'autres sociétés proches	301	352
<b>Total</b>	<b>512 169</b>	<b>434 143</b>

Le ducroire total de CHF 15,0 Mio (2021 : CHF 16,1 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) :

	2022	2021
Autres créances à court terme envers des tiers	133 616	81 968
Déduction correction de valeur	-4 911	-4 894
Autres créances à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	88 870	69 407
Déduction correction de valeur	-1 820	-996
Autres créances à court terme envers des participations mises en équivalence	13 378	9 768
<b>Total</b>	<b>229 133</b>	<b>155 253</b>

Les corrections de valeur qui se montent à CHF 6,7 Mio (2021 : CHF 5,9 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) :

	2022	%	2021	%
Stocks obligatoires	33 933	3.2	35 889	3.8
Stocks libres	1 022 868	96.8	896 735	96.2
<b>Total</b>	<b>1 056 801</b>	<b>100.0</b>	<b>932 624</b>	<b>100.0</b>
<b>Les stocks obligatoires se répartissent de la manière suivante :</b>				
Aliments fourragers	17 033	50.2	16 304	45.4
Nutrition des plantes	6 000	17.7	6 435	17.9
Combustibles et carburants	10 762	31.7	13 011	36.3
Autres	138	0.4	139	0.4
<b>Total stocks obligatoires</b>	<b>33 933</b>	<b>100.0</b>	<b>35 889</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	90 465	8.8	70 549	7.9
Aliments fourragers / céréales	192 803	18.9	162 673	18.1
Technique agricole	70 356	6.9	62 016	6.9
<b>Total Domaine d'activité Agro</b>	<b>353 624</b>	<b>34.6</b>	<b>295 238</b>	<b>32.9</b>
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>				
Produits du sol	54 259	5.3	42 047	4.7
Convenience	49 479	4.8	40 530	4.5
Viande	61 635	6.0	57 789	6.5
Boissons	125 799	12.3	112 368	12.5
<b>Total Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>	<b>291 172</b>	<b>28.4</b>	<b>252 734</b>	<b>28.2</b>
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>				
Magasins LANDI	178 535	17.5	179 324	20.0
Biens de consommation Volg	91 070	8.9	96 679	10.8
<b>Total Domaine d'activité Commerce de détail</b>	<b>269 605</b>	<b>26.4</b>	<b>276 003</b>	<b>30.8</b>
<b>Domaine d'activité Energie</b>				
Combustibles et carburants	67 301	6.6	40 623	4.5
Energies renouvelables	12 375	1.2	4 339	0.5
<b>Total Domaine d'activité Energie</b>	<b>79 676</b>	<b>7.8</b>	<b>44 962</b>	<b>5.0</b>
<b>Matériel d'emballages et Divers</b>				
	<b>28 569</b>	<b>2.8</b>	<b>27 547</b>	<b>3.1</b>
<b>Emballages</b>				
	<b>222</b>	<b>0.0</b>	<b>251</b>	<b>0.0</b>
<b>Total stocks libres</b>	<b>1 022 868</b>	<b>100.0</b>	<b>896 735</b>	<b>100.0</b>

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

	2022	2021	Variation
<b>Les stocks libres, répartis par catégorie, se présentent comme suit :</b>			
Marchandises commerciales	674 434	593 281	81 153
Produits semi-finis	152 867	134 704	18 163
Produits finis	101 297	88 627	12 670
Matières premières et auxiliaires	96 132	75 489	20 643
Acomptes de clients	-7 685	-5 361	-2 324
Acomptes aux fournisseurs	7 706	12 959	-5 253
Emballages	222	251	-29
Corrections de valeurs	-2 105	-3 215	1 110
<b>Total stocks libres</b>	<b>1 022 868</b>	<b>896 735</b>	<b>126 133</b>

### 5. Comptes de régularisation actifs

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

	2022	2021
Contributions de fournisseurs (ristournes, rabais, etc.)	19 138	18 150
Contrats à terme sur marchandises ouverts	2 087	44 986
Licences de logiciels	4 137	3 927
Impôts	2 919	2 949
Divers	15 619	17 329
<b>Total</b>	<b>43 900</b>	<b>87 341</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 immo- biliers	Immobi- liations en construction	Install. techn., machines et mobilier	Véhi- cules	Total
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
Ecart 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>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	2 202 488	21 990	1 433 654	223 487	3 881 619
Investissements	51 306	39 828	63 396	19 501	174 031
Variation du périmètre de consolidation	0	0	53	10	63
Ecart de conversion	- 1 268	- 18	- 801	- 172	- 2 259
Transferts	35 407	- 34 790	- 810	193	0
Sorties	- 27 721	0	- 52 056	- 15 096	- 94 873
<b>Etat au 31 décembre 2022</b>	<b>2 260 212</b>	<b>27 010</b>	<b>1 443 436</b>	<b>227 923</b>	<b>3 958 581</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</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
Ecart 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>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	1 096 344	0	1 101 910	135 058	2 333 312
Entrées d'amortissements ordinaires	55 941	0	66 131	19 500	141 572
Entrées d'amortissements extraordinaires	53	0	1 019	43	1 115
Variation du périmètre de consolidation	0	0	43	5	48
Ecart de conversion	- 178	0	- 506	- 127	- 811
Transferts	2 983	0	- 2 979	- 4	0
Sorties	- 23 303	0	- 50 916	- 14 290	- 88 509
<b>Etat au 31 décembre 2022</b>	<b>1 131 840</b>	<b>0</b>	<b>1 114 702</b>	<b>140 185</b>	<b>2 386 727</b>
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2021</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>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2022</b>	<b>1 128 372</b>	<b>27 010</b>	<b>328 734</b>	<b>87 738</b>	<b>1 571 854</b>

La rubrique « Biens immobiliers » est constituée de terrains non bâtis pour CHF 47,2 Mio (2021 : CHF 47,2 Mio) et de terrains et constructions pour CHF 1 081,2 Mio (2021 : CHF 1 059,0 Mio). Les immobilisations en construction comprennent CHF 13,9 Mio d'acomptes pour installations. 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 1,1 Mio (2021 : CHF 2,1 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) :

	2022	2021
Prêts envers des tiers	19 674	19 830
Déduction corrections de valeur	- 707	- 880
Prêts envers des participations mises en équivalence	1 602	1 702
Actifs provenant de la réserve de cotisations de l'employeur	39 462	45 163
Impôts latents actifs sur le résultat	2 863	272
<b>Total</b>	<b>62 894</b>	<b>66 087</b>

Les impôts latents actifs sur le résultat comprennent CHF 1,8 Mio d'avoirs d'impôts résultant de pertes fiscales reportées, qui ont été activés pour la première fois en 2022. L'année précédente, les avoirs d'impôts résultant de pertes fiscales reportées qui n'ont pas été inscrits à l'actif s'élevaient à CHF 2,9 Mio.

## 8. Participations

Sont inclus (en KCHF) :

	2022	2021
Quote-part des valeurs d'entreprise dont les participations sont évaluées selon la méthode Equity	61 713	59 645
Titres de participation	4 743	4 829
<b>Total</b>	<b>66 456</b>	<b>64 474</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	Droits de marque	Autres valeurs immat.	Total
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>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	80 788	57 687	20 190	40 446	199 111
Investissements	0	0	4 100	0	4 100
Variation du périmètre de consolidation	2 967	0	0	0	2 967
Sorties	- 1 051	0	0	0	- 1 051
<b>Etat au 31 décembre 2022</b>	<b>82 704</b>	<b>57 687</b>	<b>24 290</b>	<b>40 446</b>	<b>205 127</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</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>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	71 024	55 986	20 190	34 160	181 360
Entrées d'amortissements ordinaires	4 693	500	615	1 762	7 570
Entrées d'amortissements extraordinaires	566	0	0	0	566
Sorties	- 1 051	0	0	0	- 1 051
<b>Etat au 31 décembre 2022</b>	<b>75 232</b>	<b>56 486</b>	<b>20 805</b>	<b>35 922</b>	<b>188 445</b>
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2021</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>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2022</b>	<b>7 472</b>	<b>1 201</b>	<b>3 485</b>	<b>4 524</b>	<b>16 682</b>

La variation du périmètre de consolidation s'explique par la variation de pourcentage de participation de 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) :

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Comptes courants bancaires	62 312	29 654
Dettes financières à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	88 225	126 754
Dettes financières à court terme envers des participations mises en équivalence	7 435	9 077
Autres dettes financières à court terme envers des tiers	55 295	57 244
<b>Total</b>	<b>213 267</b>	<b>222 729</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) :

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Dettes envers des tiers	459 978	462 835
Dettes envers des coopératives membres (LANDI)	118 998	89 412
Dettes envers des participations mises en équivalence	20 433	15 229
Dettes envers d'autres sociétés proches	107	80
<b>Total</b>	<b>599 516</b>	<b>567 556</b>

### 12. Autres dettes à court terme

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

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Dettes envers les collaborateurs	6 192	2 498
Dettes envers les assurances sociales	21 284	2 199
Dettes envers les administrations publiques	25 907	21 512
Dettes envers les clients	33 803	38 897
Autres dettes	15 097	27 061
<b>Total</b>	<b>102 283</b>	<b>92 167</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 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>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	202 953	1 087	4 530	150 182	<b>358 752</b>
Constitution	353	1 638	1 622	53 946	<b>57 559</b>
Utilisation	0	- 313	- 795	- 41 781	<b>- 42 889</b>
Dissolution	- 14 530	- 102	- 600	- 14 360	<b>- 29 592</b>
Variation du périmètre de consolidation	1	0	0	36	<b>37</b>
Ecart de conversion	8	- 8	0	- 409	<b>- 409</b>
Etat au 31 décembre 2022	188 785	2 302	4 757	147 614	<b>343 458</b>
Dont provisions à court terme	0	339	3 107	52 917	<b>56 363</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 23,2 Mio (2021 : CHF 21,4 Mio), des provisions pour le compte d'épargne vacances pour CHF 21,6 Mio (2021 : CHF 21,7 Mio), des provisions pour des cadeaux d'ancienneté pour CHF 24,4 Mio (2021 : CHF 23,7 Mio), des provisions pour emballages en prêt d'un montant de CHF 17,2 Mio (2021 : CHF 15,0 Mio) ainsi que des provisions pour des prestations de garanties de CHF 7,2 Mio (2021 : CHF 7,2 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) :

	2022	2021
Prime de collaboration / participation au résultat de fenaco	20 761	17 987
Provisions / participations au résultat	19 013	23 157
Ristournes aux clients	32 441	29 926
Impôts	28 954	21 775
Divers	16 826	18 848
<b>Total</b>	<b>117 995</b>	<b>111 693</b>

## 15. Dettes financières à long terme

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

	2022	2021
Hypothèques	10 455	16 224
Obligations de caisses. Taux d'intérêt de 0.25 % à 0.75 %	7 101	9 863
Autres dettes financières envers des participations mises en équivalence	0	1 166
Autres dettes financières envers des tiers	61 141	56 098
<b>Total</b>	<b>78 697</b>	<b>83 351</b>

Les autres dettes financières envers des tiers qui se montent à CHF 61,1 Mio (2021 : CHF 56,1 Mio) comprennent CHF 3,6 Mio (2021 : CHF 0,6 Mio) envers des institutions de prévoyance du personnel, CHF 0,4 Mio (2021 : CHF 0,6 Mio) envers des banques pour des prêts et CHF 42,6 Mio (2021 : CHF 43,6 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 à long terme envers des tiers. 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	55 307
2023	7 260	0	188
2024	1 220	4 886	2 646
2025	1 975	2 215	0
2026	0	0	616
Echues après le 31 décembre 2026	0	0	2 384
<b>Total</b>	<b>10 455</b>	<b>7 101</b>	<b>61 141</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 90. La rubrique « Capital social » correspond aux parts sociales de fenaco. Ces dernières se composent de 1 767 770 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 486 690 (2021 : 460 835) pour une valeur totale de CHF 48,7 Mio (2021 : CHF 46,1 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 129,0 Mio.

## 17. Produit des ventes

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

	2022	%	2021	%
<b>Domaine d'activité Agro</b>				
Production végétale	288 761	3.7	258 774	3.6
Aliments fourragers / céréales	1 367 342	17.4	1 146 689	16.0
Commerce d'animaux	345 542	4.4	399 652	5.6
Technique agricole	175 011	2.2	176 257	2.4
<b>Total Domaine d'activité Agro</b>	<b>2 176 656</b>	<b>27.7</b>	<b>1 981 372</b>	<b>27.6</b>
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>				
Produits du sol	246 089	3.1	244 907	3.4
Convenience	431 239	5.5	377 773	5.2
Viande	514 870	6.5	543 540	7.6
Boissons	185 067	2.4	184 900	2.6
Sécurité alimentaire	41 317	0.5	37 994	0.5
<b>Total Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>	<b>1 418 582</b>	<b>18.0</b>	<b>1 389 114</b>	<b>19.3</b>
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>				
Magasins LANDI	1 045 083	13.3	1 033 099	14.4
Biens de consommation Volg	1 294 997	16.5	1 311 163	18.2
<b>Total Domaine d'activité Commerce de détail</b>	<b>2 340 080</b>	<b>29.8</b>	<b>2 344 262</b>	<b>32.6</b>
<b>Domaine d'activité Energie</b>				
Combustibles et carburants	1 833 014	23.3	1 400 515	19.5
Energies renouvelables	68 986	0.9	46 238	0.6
<b>Total Domaine d'activité Energie</b>	<b>1 902 000</b>	<b>24.2</b>	<b>1 446 753</b>	<b>20.1</b>
<b>Unités d'activité Divers</b>	<b>23 373</b>	<b>0.3</b>	<b>24 867</b>	<b>0.4</b>
<b>Total Produit des ventes</b>	<b>7 860 691</b>	<b>100.0</b>	<b>7 186 368</b>	<b>100.0</b>

Cette ventilation du chiffre d'affaires montre la palette étendue des activités du groupe fenaco. 27,7 % du chiffre d'affaires total (2021 : 27,6 %), soit environ CHF 2177 Mio (2021 : CHF 1981 Mio), ont été réalisés avec les Secteurs Moyens de production agricole, 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 1419 Mio (2021 : CHF 1389 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) :

	2022	%	2021	%
<b>Domaine d'activité Agro</b>				
Production végétale	7 418	3.7	6 773	3.5
Aliments fourragers / céréales	27 044	13.4	25 673	13.1
Commerce d'animaux	10 358	5.1	10 554	5.4
Technique agricole	15 575	7.7	14 563	7.4
<b>Total Domaine d'activité Agro</b>	<b>60 395</b>	<b>29.9</b>	<b>57 563</b>	<b>29.4</b>
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>				
Produits du sol	7 022	3.5	6 812	3.5
Convenience	3 573	1.8	3 140	1.6
Viande	6 340	3.1	6 815	3.5
Boissons	2 108	1.0	2 267	1.1
Sécurité alimentaire	14 016	7.0	14 185	7.3
<b>Total Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>	<b>33 059</b>	<b>16.4</b>	<b>33 219</b>	<b>17.0</b>
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>				
Magasins LANDI	3 422	1.7	3 171	1.6
Biens de consommation Volg	25 789	12.8	23 960	12.3
<b>Total Domaine d'activité Commerce de détail</b>	<b>29 211</b>	<b>14.5</b>	<b>27 131</b>	<b>13.9</b>
<b>Domaine d'activité Energie</b>				
Combustibles et carburants	10 130	5.0	10 189	5.2
Energies renouvelables	1 288	0.7	871	0.5
<b>Total Domaine d'activité Energie</b>	<b>11 418</b>	<b>5.7</b>	<b>11 060</b>	<b>5.7</b>
<b>Unités d'activité Divers</b>	<b>67 644</b>	<b>33.5</b>	<b>66 566</b>	<b>34.0</b>
<b>Total Produit des prestations</b>	<b>201 727</b>	<b>100.0</b>	<b>195 539</b>	<b>100.0</b>

## 19. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent (en KCHF) :

	2022	2021
Salaires et traitements	746 876	721 748
Charges sociales	121 371	120 577
Autres charges de personnel	11 229	13 527
<b>Total</b>	<b>879 476</b>	<b>855 852</b>

L'augmentation de la charge salariale du groupe est imputable aux négociations salariales 2022, 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 1,7 Mio (2021 : CHF 1,5 Mio). Pour les prestations complémentaires, qui vont au-delà de la mission légale, les organes de révision n'ont pas facturé d'honoraires (2021 : CHF 0,0 Mio).

## 21. Amortissements

Les amortissements concernent (en KCHF):

	2022	2021
Immobilisations financières	37	1 728
Biens immobiliers	55 941	54 821
Installations techn., machines et mobiliers	66 131	67 997
Véhicules	19 500	19 242
Immobilisations incorporelles	7 570	8 700
<b>Total</b>	<b>149 179</b>	<b>152 488</b>

## 22. Résultat financier

(en KCHF):

	2022	2021
Produits financiers	11 867	8 632
Charges financières	-7 752	-6 937
<b>Total</b>	<b>4 115</b>	<b>1 695</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):

	2022	2021
Pertes sur cession de biens immobiliers	137	311
Amortissements extraordinaires sur les immobilisations corporelles et les valeurs incorporelles	1 681	2 139
Pertes dues aux turbulences sur le marché des céréales	73 402	0
Apport à la fondation et diverses charges extraordinaires	12 844	9 301
<b>Total</b>	<b>88 064</b>	<b>11 751</b>

La guerre en Ukraine a provoqué d'importantes fluctuations dans le commerce international des céréales. Les prix sur les marchés à terme de marchandises de Paris (Matif) et de Chicago (CBOT), par le biais desquels fenaco effectuait ses transactions internationales, ont massivement augmenté en très peu de temps et ont atteint un niveau historiquement élevé. Combinée à des erreurs d'appréciation de la situation du marché avant le début de la guerre, cette situation a entraîné une perte extraordinaire.

## 24. Produits extraordinaires

Les principales positions sont les suivantes (en KCHF):

	2022	2021
Bénéfices sur cession de biens immobiliers	13 435	1 412
Divers produits extraordinaires	10 886	882
<b>Total</b>	<b>24 321</b>	<b>2 294</b>

## 25. Impôts sur le bénéfice

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

	2022	2021
Impôts sur le bénéfice des sociétés	29 010	28 711
Variation des impôts latents	-12 767	513
<b>Total</b>	<b>16 243</b>	<b>29 224</b>

## 26. Transactions avec des personnes proches

(en KCHF) :

	2022	2021
Produit des ventes	2 366 583	2 085 555
Produit des prestations	18 454	18 083
Charges de marchandises	221 794	169 558
Charges de personnel	742	604
Autres charges d'exploitation	15 375	13 965
Produits financiers	351	255
Charges financières	570	617
Parts de résultats des sociétés mises en équivalence	2 575	3 052

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 9,3 Mio (en KCHF) :

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>

Variation 2022	Entrée	Sortie	Variation
Actifs circulants	310	0	310
Actifs immobilisés	2 982	0	2 982
Total actifs	3 292	0	3 292
Fonds étrangers à court terme	564	0	564
Fonds étrangers à long terme	1	0	1
Total fonds étrangers	565	0	565
Parts de tiers	-6 557	-62	-6 495
Total passifs	-5 992	-62	-5 930
Variation brute du périmètre de consolidation	9 284	62	9 222
Variation des liquidités	-5	0	-5
Variation nette du périmètre de consolidation	9 279	62	9 217
Modification des taux de participation	1	-42	43
<b>Total variation 2022</b>	<b>9 280</b>	<b>20</b>	<b>9 260</b>

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

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

	2022 Engagement maximum	Crédit utilisé	2021 Engagement maximum	Crédit utilisé
Cautionnements en faveur de tiers	15 436	11 232	16 028	11 433
<b>Total</b>	<b>15 436</b>	<b>11 232</b>	<b>16 028</b>	<b>11 433</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) :

	2022	2021
Biens immobiliers et immobilisations en construction (selon bilan consolidé)	117 676	141 450
Total des dettes hypothécaires (nominal)	534 208	532 411
Dont cédules en possession propre	-486 389	-435 094
En nantissement, nominal	47 819	97 318
Hypothèques contractées auprès des diverses banques	13 178	23 013
Dettes contractées auprès d'institutions de prévoyance du personnel	3 570	633
Dettes contractées auprès de tiers	920	920

## 30. Autres engagements hors bilan

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

	2022	2021
Locations fixes / droits de superficie	302 132	283 151
Autres engagements hors bilan	226 766	243 329
<b>Total</b>	<b>528 898</b>	<b>526 480</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 63,0 Mio (2021 : CHF 60,0 Mio).

La rubrique « Autres engagements hors bilan » comprend des engagements envers Réserve suisse et Carburant pour des stocks obligatoires d'un montant de CHF 170,4 Mio (2021 : CHF 134,5 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 que 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 12 mois.

En septembre 2020, la Commission de la concurrence (COMCO) a ouvert une enquête contre plusieurs entreprises de gros et de détail et contre 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 Suisse SA et 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

Leasing opérationnel

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

	2022	2021
<b>Echéance</b>		
2022	0	372
2023	286	194
2024	195	92
Plus tard	192	54
<b>Total</b>	<b>673</b>	<b>712</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		0	0
<b>Devises</b>			
Options (OTC)		0	0
Opérations à terme	440 291	1 154	6 677
<b>Matières premières</b>			
Opérations à terme	83 431	516	3 856

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 collaboratrices 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 22 050.-), tous les collaborateurs et collaboratrices du groupe fenaco sont affiliés auprès d'une institution de prévoyance.

Le cercle des assurés est composé comme suit :

	2022	2021
Nombre d'assurés	9 338	9 127
Nombre de bénéficiaires	2 254	2 124

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

Institution de prévoyance		Fonds patronal
Valeur au bilan au 31.12.2021	45 163	
Modification escompte	347	
Constitution de réserves de cotisation	4 000	
Dissolution de réserves de cotisation	-4 598	
Intérêts	-5 450	
Valeur au bilan au 31.12.2022	39 462	
Escompte	2 399	
Valeur nominale au 31.12.2022	41 861	

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

Sur- / sous-couverture 31.12.2022	0	
Part économique 31.12.2022	0	
Part économique 31.12.2021	0	
Variation par rapport à l'année précédente	0	
Sans excédent / découvert de couverture		
Cotisations de l'employeur	54 987	
Charges de prévoyance comprises dans les charges de personnel 2022	54 987	
Charges de prévoyance comprises dans les charges de personnel 2021	52 294	

Les dettes envers des institutions de prévoyance s'élèvent à CHF 3,7 Mio (2021 : CHF 0,6 Mio).

## 34. Evénements postérieurs à la date de bouclage

La Direction et le Conseil d'administration de fenaco ont approuvé pour la période 2018 à 2022 des investissements à hauteur de CHF 394,2 Mio 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 2023 et suivants.

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 5 mai 2023.

# Les sociétés de fenaco

## Etat au 31 décembre 2022

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Part. consolidée k = globale e = equity	
		2022	2021	2022	2021	2022	2021
<b>Maison mère</b>							
fenaco avec succursales à Puidoux, Sursee et Winterthour	Berne						
<b>Domaine d'activité Agro</b>							
<b>Production végétale</b>							
TTH SA en liquidation	1) Collombey-Muraz	75.0	75.2	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) 3) Timisoara (RO)	100.0	100.0	100	100	k	k
granaagro Czechia s.r.o.	1) 4) Olomouc (CZ)	100.0	100.0	200	200	k	k
granaagro Deutschland GmbH	1) 2) Lörrach (D)	100.0	100.0	100	100	k	k
Meliofeed SA	1) Herzogenbuchsee	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
Swiss Grana Group SA	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	75.9	75.7	2 000	2 000	k	k
<b>Technique agricole</b>							
AGRISHOP SAS	1) 2) Aigrefeuille-d'Aunis (F)	95.0	100.0	7	7	k	k
Anliker Landtechnik AG	Fraubrunnen	80.0	80.0	150	150	k	k
COMPTOIR AGRICOLE ETS DOUSSET MATELIN ET CIE SAS	1) 2) Neuville-de-Poitou (F)	100.0	100.0	347	347	k	k
ETABLISSEMENTS BALLANGER SAS	1) 2) Prahecq (F)	100.0	74.3	703	703	k	k
Kunz Landtechnik Reiden AG	Reiden	94.7	94.7	190	190	k	k
LOCATECH AGRI OUEST SAS	1) 2) Aigrefeuille-d'Aunis (F)	100.0	100.0	100	100	k	k
Meier Maschinen AG	Marthalen	100.0	100.0	500	500	k	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	10 365	k	k
Serco Landtechnik SA	1) Oberbipp	100.0	100.0	3 500	3 500	k	k
Sevra Suisse AG	1) 5) Oberbipp	100.0	100.0	200	200	k	k
SOCIETE D'EXPLOITATION DE VENTES ET REPARATIONS AUTOMOBILES SEVRA SARL	1) 2) Vivonne (F)	100.0	100.0	35	35	k	k
UMATEC SA	6) Oberbipp	100.0		1 500		k	
VAMAT SAS	1) 2) Vars (F)	100.0	89.0	73	73	k	k

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Part. consolidée k = globale e = equity	
		2022	2021	2022	2021	2022	2021
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>							
<b>Convenience</b>							
Berger SA spécialités fraîches et surgelées	1) 7) Marly		100.0		200		k
CFD SA	1) Fribourg	100.0	100.0	500	500	k	k
frigemo sa	1) 7) Berne	100.0	100.0	2 900	2 900	k	k
SGG Waser AG	Schlieren	35.0	35.0	300	300	e	e
<b>Viande</b>							
Ernst Sutter AG	1) 8) Gossau (SG)	100.0	100.0	20 000	20 000	k	k
Gastro-Metzg AG	1) 8) Regensdorf		100.0		200		k
SULAI AG	1) Churwalden	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
Suttero GmbH	1) 2) Constance (D)	100.0	100.0	25	25	k	k
Centravo Holding AG	1) Zurich	22.6	22.6	2 040	2 040	e	e
Kühlhaus Neuhaus AG Gossau	1) Gossau (SG)	36.4	36.4	550	550	e	e
Schlachtbetrieb St. Gallen AG	1) Gossau (SG)	44.8	44.8	1 080	1 080	e	e
<b>Boissons</b>							
Barisi Dinkel AG	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave Belmur SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave de l'Atelier Sàrl	1) Sion	79.2	70.1	20	20	k	k
Cave de Noé SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave de producteurs du vins du Valais Sàrl	1) Sion	79.2	70.1	20	20	k	k
Cave du Sarment SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave Duprée SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Caves de Riondaz SA	1) Sion	79.2	70.1	400	400	k	k
Cave St-Léonard SA Sierre	1) Sion	78.4	69.4	100	100	k	k
Cave Valcombe SA	1) Sion	100.0	100.0	100	100	k	k
Provins SA	Sion	79.2	70.1	12 489	12 489	k	k
RAMSEIER AACHTAL AG	1) Amriswil	72.0	72.0	800	800	k	k
RAMSEIER Suisse SA	1) Oberkirch	100.0	100.0	10 000	10 000	k	k
Rutishauser-DiVino SA	1) 9) Berne	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
Valais Mundi SA	1) Ayent	79.2	70.1	100	100	k	k
Weingalerie SA	1) Berne	100.0	100.0	200	200	k	k
L'ENCLOS DE VALERE SA	1) Sion	26.3	23.3	250	250	e	e
<b>Sécurité alimentaire</b>							
Halag Chemie AG	1) Aadorf	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
UFAG Laboratorien AG	1) Sursee	100.0	100.0	500	500	k	k
ufamed AG	1) Sursee	100.0	100.0	900	900	k	k

Nom de la société		Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Part. consolidée k = globale e = equity	
			2022	2021	2022	2021	2022	2021
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>								
<b>Magasins LANDI</b>								
GAMM LUX S.à.r.l.	2)	Luxembourg (L)	100.0	100.0	200	200	k	k
LahrLogistics GmbH	2)	Lahr (D)	74.0	74.0	100	100	k	k
Landi Suisse SA	1)	Dotzigen	89.5	89.5	5 000	5 000	k	k
Landwelt GmbH	2)	Lahr (D)	50.0	50.0	50	50	e	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)	Winterthour	100.0	100.0	12 000	12 000	k	k
Volg Konsumwaren AG	1)	Winterthour	95.5	95.5	20 000	20 000	k	k
<b>Domaine d'activité Energie</b>								
<b>Combustibles et carburants</b>								
AGROLA AG	1)	Winterthour	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	10)	Bâle		100.0		200		k
AgroCleanTech AG	11)	Brugg	22.5	22.5	50	50	e	e
BE BAG Bioenergie Bätterkinden AG		Bätterkinden	34.0	34.0	100	100	e	e
MR H2 AG	12)	Zurich	20.0		240		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)	Winterthour	100.0	100.0	500	500	k	k
Volg Finanz AG		Berne	100.0	100.0	15 440	15 440	k	k
Barto AG		Ostermundigen	36.3	36.3	163	163	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	
		2022	2021	2022	2021	2022	2021
<b>LANDI</b>							
LANDI Aarau-West AG	Kölliken	70.5	70.4	1 500	1 500	k	k
LANDI ArcJura SA	Alle	85.7	85.5	4 000	4 000	k	k
LANDI BippGäuThal AG	Oberbipp	87.9	87.4	200	200	k	k
LANDI Chablais-Lavaux SA	Collombey-Muraz	75.0	75.2	2 000	2 000	k	k
LANDI Graubünden AG	Landquart	83.6	84.0	2 800	2 800	k	k
LANDI Jungfrau AG	Interlaken	91.6	91.0	800	800	k	k
LANDI Küssnacht AG	Küssnacht	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI La Côte SA	Eysins	70.4	70.3	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	Bulle	82.0	82.0	1 260	1 260	k	k
LANDI Nord vaudois – Venoge SA	Orbe	73.1	71.6	3 150	3 150	k	k
LANDI Oberwallis AG	Brig-Glis	97.7	98.0	1 000	1 000	k	k
LANDI Pilatus AG	Malters	78.4	77.7	7 200	7 200	k	k
LANDI Reba AG	Aesch	90.1	90.1	400	400	k	k
LANDI Region Huttwil AG	Huttwil	81.5	80.6	2 700	2 700	k	k
LANDI Region Langnau AG	Rüderswil	68.9	68.3	1 300	1 300	k	k
LANDI Région Neuchâtel SA	Val-de-Travers	76.0	75.0	2 415	2 415	k	k
LANDI Seeland AG	Anet	71.2	70.6	6 000	6 000	k	k
LANDI Unterwalden AG	Stans	76.0	76.1	600	600	k	k
LANDI Zola AG	Illnau-Effretikon	90.0	90.0	4 000	4 000	k	k
Vaud Céréales SA	Penthalaz	71.8	70.9	500	500	k	k
GVS LANDI AG	Schaffhouse	35.0	35.0	6 000	6 000	e	e

- 1) Ces participations ne sont pas détenues par la maison mère fenaco.
- 2) Capital nominal en KEUR
- 3) Capital nominal en KRON
- 4) Capital nominal en KCZK
- 5) La société Fertag AG a été renommée Sevra Suisse AG.
- 6) La société UMATEC SA a été fondée le 10.11.2022.
- 7) Berger SA spécialités fraîches et surgelées a fusionné avec frigemo sa au 01.01.2022.
- 8) Gastro-Metzg AG a fusionné avec Ernst Sutter AG au 01.01.2022.
- 9) Savary Weine AG a été reprise au 01.01.2022 et fusionnée dans Rutishauser-DiVino SA.
- 10) La société Solvatec AG a été liquidée le 29.03.2022.
- 11) AgroCleanTech AG est en liquidation
- 12) La société MR H2 AG a été fondée le 29.09.2022.

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

Berne, le 5 mai 2023

## Rapport de l'organe de révision

### Rapport sur l'audit des comptes consolidés



#### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la fenaco société coopérative et de ses filiales (le groupe), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2022, le compte de résultat consolidé, le tableau des capitaux propres consolidés et le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'annexe aux comptes consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes consolidés (Pages 86 à 113 du rapport d'activité) donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés du groupe au 31.12.2022 ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.



#### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés » de notre rapport. Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.



#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes consolidés, des comptes annuels et de nos rapports correspondants.

Notre opinion sur les comptes consolidés ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune conclusion d'audit sous quelque forme que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes consolidés ou aux connaissances que nous avons

acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



### **Responsabilités du conseil d'administration relatives aux comptes consolidés**

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés lesquels donnent une image fidèle conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, le conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du groupe à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de liquider le groupe ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.



### **Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés**

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Une plus ample description de nos responsabilités relatives à l'audit des comptes consolidés est disponible sur le site Internet d'EXPERTSuisse: <http://expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Cette description fait partie intégrante de notre rapport.

## Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires



Conformément à l'art. 906 CO en liaison avec l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du conseil d'administration.

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

Ernst & Young SA

**RICO FEHR**  
Expert-réviseur agréé  
(Réviseur responsable)

**SIMONE WITTWER**  
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**

2000 exemplaires en allemand  
800 exemplaires en français

Imprimé en Suisse sur du papier issu de ressources responsables.

### **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-gestion2022.fenaco.com](http://rapport-gestion2022.fenaco.com)