

fenaco 2016





Produit net en Mio CHF*



Résultat avant intérêts et impôts (EBIT) en Mio CHF*



Unités de personnel Collaborateurs



Emissions de CO2 en tonnes**

Chiffres-clés de fenaco société coopérative	2016	2015	2014	2013	2012
(en Mio CHF)					
Produit net*	5 944.2	6 043.8	6 317.2	6 140.5	5 787.9
EBITDA	264.3	259.6	261.1	242.7	240.4
en % du produit net	4.5	4.3	4.1	4.0	4.2
EBIT*	123.4	122.6	122.5	113.2	109.5
en % du produit net	2.1	2.0	1.9	1.8	1.9
Résultat consolidé	96.8	96.4	58.2	51.0	60.6
en % des fonds propres (parts minoritaires excl.)	7.1	7.6	4.9	4.4	5.5
Cash-flow	255.0	254.9	251.9	233.8	220.1
Investissements en immobilisations corporelles	156.0	167.8	156.3	199.1	204.4
Total du bilan	2 946.0	2 832.9	2 958.7	2 948.6	2 845.2
Fonds propres (parts minoritaires incl.)	1 489.5	1 393.4	1 300.2	1 240.7	1 191.8
en % du total du bilan	50.6	49.2	43.9	42.1	41.9
Unités de personnel	8 182	8 151	7 943	7 671	7 552
Collaborateurs	9 845	9 728	9 469	9 130	8 934
dont apprentis	510	496	492	487	480
Emissions de CO2 en tonnes**	67 300	65 500	66 500	68 400	65 300
Emissions de CO2 en tonnes pour CHF 1 Mio produit net	11.3	10.8	10.5	11.1	11.3
Nombre de membres de fenaco au 31.12.	202	217	229	240	251

* Les montants des années précédentes ont été adaptés à la nouvelle présentation des comptes, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2015.

** Augmentation de 2012 à 2013 en raison de l'extension des limites du système sur 196 sites de fenaco.

Valeurs, stratégie et buts

fenaco société coopérative est une partenaire fiable, prévisible et intègre. Elle organise ses activités commerciales en tenant compte des aspects économiques, sociaux et écologiques.

Principes directeurs

La pérennité d'une agriculture saine et performante est essentielle dans un pays fortement industrialisé comme la Suisse. L'agriculture contribue de manière significative au développement de la filière alimentaire ainsi qu'au maintien et à l'entretien de notre cadre de vie. Une agriculture suisse performante repose sur une production rationnelle, durable et orientée vers les marchés.

But

fenaco soutient, en commun accord avec les LANDI, les agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises.

Prestations sur le marché

Dans le secteur des intrants agricoles

Nous approvisionnons l'agriculture avec un assortiment global en

- moyens de production,
- biens de consommation,
- services en tous genres.

Le renforcement de notre position sur le marché permet d'offrir aux agriculteurs et à d'autres intéressés un assortiment adapté d'articles de grande qualité, disponible en continu, dans les délais et à des prix avantageux.

Dans le secteur des produits issus de l'agriculture

En tant que partenaire commercial loyal, nous assurons la distribution de produits issus de l'agriculture à travers un réseau performant et adapté aux besoins du marché pour l'ensemble

des clients. Nous acquérons les produits agricoles de manière ciblée, nous les conservons et les transformons en produits semi-finis ou finis. Nous développons des infrastructures de distribution pour augmenter à la fois les possibilités de production et d'écoulement ainsi que la satisfaction de la clientèle.

Dans le secteur des biens de consommation

Nous approvisionnons la population vivant principalement dans des zones rurales en biens de consommation et en énergie. Grâce à un marketing professionnel et une logistique performante, nous offrons à nos clients un assortiment conforme aux besoins du marché.

Collaborateurs et principes de conduite

Nous appliquons des règles de collaboration claires et vivons nos principes de conduite du personnel. Nous créons ainsi une ambiance privilégiant la confiance mutuelle et le partenariat ainsi que la reconnaissance du travail accompli. Nous dirigeons en fixant des objectifs et nous déléguons des tâches, des compétences et des responsabilités.

Notre style de conduite se base sur le partenariat, nous sommes orientés vers les solutions et nous nous adaptons aux diverses situations. Nous offrons des conditions d'engagement compétitives, adaptées aux conditions de travail des différentes branches dans lesquelles nous sommes actifs.

Nous faisons progresser nos collaborateurs individuellement et nous leur permettons d'intervenir de façon active.



Gestions des ressources financières

Nous générons suffisamment de ressources pour garantir 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 rentable, afin que le capital de notre société soit suffisamment rémunéré.

Principes d'organisation

Pour générer les meilleures prestations, nos unités d'organisation sont décentralisées et flexibles. Elles prospectent le marché de manière autonome et avec une grande responsabilité individuelle. Nous tirons profit de manière conséquente de toutes les synergies au sein du

groupe et utilisons les ressources de manière ciblée. Nous formons, organisons et gérons nos unités d'activité et de prestations selon des principes identiques.

Principes de l'entreprise

Nous sommes prévisibles, fiables et intègres.

Principes de développement durable

Nous organisons nos activités commerciales de façon durable sur les plans économique, social et écologique.

Principes d'information

Nous informons de manière claire et franche, en temps opportun, à l'interne et à l'externe.

Interview

«fenaco a initié le développement d'innovations au profit de l'agriculture»	6
--	---

Aperçu du groupe fenaco-LANDI 13**De la terre à la table**

Rapport sur le groupe fenaco-LANDI	16
Des productrices et des producteurs parlent de leur collaboration avec leur coopérative	18

Rapport de situation

Aperçu du résultat annuel	42
Agro	46
Industrie alimentaire	48
Commerce de détail	50
Energie	52
Divers	54
Les sept thèmes prioritaires de fenaco sur le développement durable	58
Système de contrôle interne et gestion des risques	70

Corporate Governance

Principes de conduite d'entreprise	74
Conseil d'administration	76
Direction	80
Organes de révision	86
Rapport de rémunération	87

Rapport financier maison-mère

Bilan	90
Compte de profits et pertes	91
Annexe aux comptes annuels	92
Explications relatives aux comptes annuels	93
Emploi du bénéfice résultant du bilan	97
Rapport de l'organe de révision	98

Comptes consolidés

Bilan consolidé	102
Compte de profits et pertes consolidé	103
Flux de trésorerie consolidés	104
Tableau des fonds propres consolidés	105
Annexe aux comptes consolidés	106
Les sociétés de fenaco	124
Rapport de l'organe de révision	128

Impressum et contact 130



«fenaco à initié le développement d'innovations au profit de l'agriculture»

Pierre-André Geiser, Président de fenaco société coopérative, et Martin Keller, Président de la Direction, nous parlent des contraintes climatiques, de la baisse des prix de différents moyens de production et de projets innovants.

Pierre-André Geiser, au cours du dernier exercice, les agriculteurs ont été soumis à rude épreuve. Quels étaient les principaux défis?

Pierre-André Geiser: 2016 a été l'une des années les plus difficiles pour la production végétale. Pour les céréales par exemple, les rende-

ments des récoltes n'avaient plus été aussi bas depuis des décennies et les récoltes de pommes de terre ont été très faibles pour la deuxième fois consécutive. Les précipitations fortes et persistantes du printemps jusqu'à l'été ont sévèrement endommagé de nombreuses cultures; les fruits et les légumes n'ont pas été épargnés.



Pierre-André Geiser, Président du CA (à droite),
Martin Keller, Président de la Direction.

Les producteurs en ont beaucoup souffert, car les rendements inférieurs à la moyenne ont une répercussion négative sur leurs finances. Nous estimons cependant que les revenus agricoles ont légèrement progressé l'an dernier. Cela s'explique surtout par l'amélioration de la situation sur le marché porcin et la situation stable sur le marché bovin, ainsi que par les coûts de production généralement bas. Dans ce domaine, fenaco a pu apporter une contribution positive aux producteurs grâce à des consommations intermédiaires moins chères.

Martin Keller, quel regard portez-vous sur le résultat annuel de 2016?

Martin Keller: Je suis satisfait. Le contexte économique était aussi difficile qu'en 2015. Aucun des marchés sur lesquels fenaco est active n'a connu d'embellie l'année dernière. Pourtant, nous avons pu clôturer l'exercice 2016 en hausse par rapport à 2015. Le bénéfice d'exploitation (EBIT) était légèrement supérieur à celui de 2015, tout comme le résultat de l'entreprise.

Il s'agit d'une performance exceptionnelle de nos quatre domaines d'activité stratégiques Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie. Les unités d'activité Divers ont elles aussi fourni de l'excellent travail.

Pierre-André Geiser a évoqué les consommations intermédiaires. Quelle influence fenaco peut-elle avoir sur les coûts des consommations intermédiaires pour les producteurs?

Keller: Le marché suisse des consommations intermédiaires enregistre un chiffre d'affaires

«Nous avons pu clôturer l'exercice 2016 en hausse par rapport à l'année précédente.»

Martin Keller, Président de la Direction

«L'entreprise
ne cesse d'évoluer
tout en remplissant
sa mission première.»

**Pierre-André Geiser,
Président du Conseil d'administration**

global d'env. CHF 6,2 Mrd. La part de fenaco représente environ CHF 900 Mio, soit un bon 14 %. Notre influence est donc limitée. Nous travaillons toutefois depuis de longues années pour contribuer à une diminution constante des coûts de production.

Sur quelles consommations intermédiaires fenaco société coopérative peut-elle influencer?

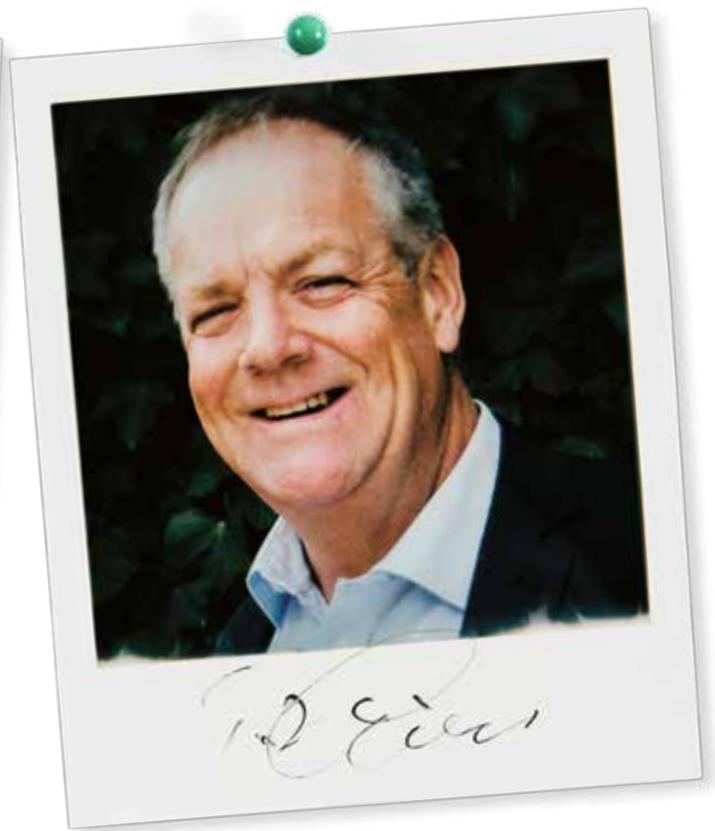
Keller: Sur les CHF 900 Mio de chiffre d'affaires évoqués, ce sont les produits fourragers et la production végétale qui ont le plus de poids. Nous avons donc investi dans ces domaines et obtenu des diminutions de prix parfois importantes pour les producteurs grâce à différentes mesures. Pour les engrais et les produits fourragers, il s'agit surtout d'une amélioration de l'efficacité en interne. Dans le domaine de la protection des plantes, nous avons obtenu une importante baisse de prix au terme d'après négociations avec différents fabricants internationaux.

Depuis 1993, fenaco a quasiment doublé son chiffre d'affaires. Les producteurs critiquent parfois la taille de fenaco, est-ce juste?

Geiser: Il est vrai que depuis sa création en 1993, fenaco a beaucoup grandi, sans jamais terminer aucun exercice dans le rouge. Pour moi, ce succès durable tient dans le fait que les dirigeants s'en sont tenus à la mission première: soutenir, en commun accord avec les LANDI, les agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises. Dans cet objectif, l'entreprise a grandi et continue de grandir, dans une perspective à long terme. Nous essayons en outre de convaincre toute notre clientèle, dont les producteurs font partie, en proposant les meilleurs prix et services. Sans un bon rapport qualité-prix, le groupe fenaco-LANDI n'aurait pas connu une telle croissance.

Keller: fenaco est active sur différents marchés internationaux. Dans le domaine des consommations intermédiaires en particulier, nous sommes confrontés à des concurrents et à des fournisseurs actifs au niveau mondial, par exemple dans la technique agricole, les engrais, les semences et la protection des plantes. Pour remplir notre mission première vis-à-vis des agriculteurs, nous devons impérativement avoir une certaine taille afin de pouvoir négocier sur un pied d'égalité avec nos partenaires sur ce marché international.

Outre les consommations intermédiaires, fenaco est aussi active en aval puisqu'elle commercialise et transforme des produits agricoles. Comment ces deux activités ont-elles évolué?



Keller: Bien dans l'ensemble. En aval, nous remplissons au mieux notre mission quand nous transformons les produits des agriculteurs suisses en denrées alimentaires de qualité et sûres avec un minimum de pertes, et que nous réussissons à bien les positionner sur le marché. Nous avons accompli cette tâche de la meilleure façon possible au cours de cette année difficile. Comme les agriculteurs, nous ne disposons pas de quantités suffisantes. Avec eux et les organisations interprofessionnelles, nous avons trouvé des moyens pour accepter un maximum de marchandises. Pour les pommes de terre et les céréales par exemple, nous avons pu tempérer un peu les exigences élevées de qualité pour cet exercice particulier. Ainsi, nous avons aussi accepté des pommes de terre de plus petit calibre et payé la totalité du prix sans tarder, même si nous aurions pu faire valoir une retenue par rapport à la qualité. Nous avons ainsi sciemment contribué à fournir des liquidités aux producteurs dans cette situation difficile.

Comment ont évolué l'offre et la demande des produits agricoles suisses?

Keller: Le marché des oléagineux est resté équilibré. Le blé panifiable était rare. Cela fait plusieurs années que nous manquons de blé fourrager indigène. Dans le bétail de boucherie, les marchés sont majoritairement restés stables. La demande de viande de veau et de bœuf indigène est présente. En ce qui concerne la viande de porc, nous avons toujours un léger surplus. Grâce à diverses mesures, fenaco s'est engagée à promouvoir la consommation de viande de porc. La tendance s'est malgré tout confirmée et la vente de viande de porc est en léger recul. La production de volailles et d'œufs, en revanche, est un segment en pleine croissance. L'offre et la demande sont équilibrées pour les fruits à pépins, les fruits à cidre et les légumes. Nous aurions pu commercialiser davantage de fruits à noyau et de baies. La plus grande pénurie concernait les pommes de terre de consommation et les pommes de terre destinées à l'industrie.



Des projets spécifiques particulièrement importants pour les membres sont-ils au programme l'année prochaine?

Geiser: Par rapport à l'exercice 2015, j'ai dit qu'il me tenait à cœur de voir plus de femmes élues à des postes à responsabilité; les premiers résultats ont été visibles à différents niveaux en 2016. Ainsi par exemple, une experte financière est entrée au Conseil d'administration de fenaco, Karin Perraudin-Bertholet. Au niveau des LANDI, 5 présidentes et 18 directrices étaient en fonction fin 2016. Ces progrès me réjouissent. Toutefois, il reste une grande marge de progression puisqu'il y a 167 présidents de LANDI et 153 directeurs. Dans les années à venir, nous continuerons à aller à la rencontre des agricultrices et des paysannes pour leur montrer les possibilités que leur offrent les LANDI. Il est évident qu'il faut du temps pour augmenter durablement la proportion des femmes dans les fonctions dirigeantes.

Keller: fenaco travaille sur plusieurs projets apportant des avantages concrets aux membres. Le projet de construction d'un nouveau centre de transbordement et de collecte de céréales à Auhafen (Bâle) a débuté en 2016. En 2018, il offrira un espace de stockage pour 40 000 tonnes de céréales, d'oléagineux et de matières premières de produits fourragers, ainsi que des terminaux ultra modernes pour le déchargement des bateaux navigant sur le Rhin. L'intégration d'un centre collecteur de céréales performant permettra en outre à fenaco de prendre en charge la récolte des producteurs bâlois de manière rentable. A Oberbipp, nous allons construire une nouvelle plateforme de boissons pour Volg, afin d'approvisionner efficacement en jus de pommes et en vins suisses nos commerces de détail à l'ouest du Baregg et en particulier en Suisse romande. A cet égard, il convient aussi de signaler la reprise du grossiste romand spécialisé dans le commerce de détail Cadar avec 650 clients, dont 112 magasins «ma fée» début 2017.

Par ailleurs, dans les années à venir, la digitalisation (smart farming et big data) fera de plus en plus partie de nos préoccupations. Pour être prêts, nous devons intensifier nos activités dans la technique agricole, car c'est là que réside la clé pour réussir la digitalisation de l'agriculture, qui ne s'arrêtera pas aux frontières de la Suisse.

Avec clic+collect et les livraisons directes, Volg et LANDI préparent leur entrée dans le commerce en ligne.

Au cours de l'année, les systèmes informatiques Bison et SAP seront également introduits dans

différentes unités de l'entreprise pour une gestion efficace des marchandises et une gestion moderne du personnel.

Les trois axes stratégiques de fenaco sont l'innovation, le développement durable et la compétence internationale. Quels étaient les points prioritaires en 2016?

Keller: Nous voulons continuer à évoluer dans les trois axes. Avec le recul, je considère 2016 comme étant l'année des innovations. Avec la donation à la chaire d'enseignement de l'EPFZ dans le domaine de la sélection végétale



moléculaire et la coopération en matière de recherche avec Agroscope, cette année, nous avons jeté les bases du développement à long terme d'innovations au profit de l'agriculture suisse.

Que nous réserve l'année en cours?

Keller: 2017 est placée sous le signe de la compétence internationale. Grâce à sa participation dans Fertag France SA, fenaco société coopérative négocie et commercialise par exemple plus d'engrais en France qu'en Suisse. Grâce à cela, nous bénéficions d'économies d'échelle à l'achat et pouvons proposer des prix attractifs à nos clients suisses, les producteurs.

Ce concept s'applique aussi à d'autres unités d'activité dans le domaine d'activité Agro, comme le démontre la reprise du plus ancien et principal partenaire de distribution de CLAAS en France, communiquée en novembre 2016. Nous réfléchissons également à une extension de notre plateforme logistique à Lahr près de Karlsruhe (D), que nous exploitons conjointement avec la coopérative agricole allemande ZG Raiffeisen depuis 2015.

Que pensent les paysans des démarches de fenaco à l'étranger?

Geiser: Quand fenaco évoque ses activités à l'étranger, les membres demandent certes des précisions. Ils considèrent ces démarches d'un œil critique et exigent que ces nouvelles activités leur soient également bénéfiques. Ces demandes sont légitimes et doivent être discutées.

Keller: Mon expérience personnelle de ce type de discussions est la suivante: quand nous mon-

trons à nos membres que grâce à des activités ciblées à l'étranger, nous renforçons notre pouvoir d'achat et améliorons notre compétence en matière de conseil en Suisse, ce qui se traduit par des avantages pour les producteurs suisses, les membres approuvent la compétence internationale. Avec une certaine taille d'entreprise et l'expérience correspondante, nous pouvons rivaliser avec les producteurs actifs sur la scène mondiale, y compris en technique agricole. En restant exclusivement actifs en Suisse à long terme, nous pourrions être évincés de divers marchés par des concurrents internationaux dont le principal objectif consiste à maximiser leurs propres profits. Une chose est sûre: à long terme, fenaco restera une entreprise suisse qui se concentre principalement sur le marché suisse et y crée des avantages pour ses membres.

A quoi ressemblera fenaco dans 20 ans?

Geiser: Le Conseil d'administration continuera à accompagner fenaco dans son évolution et à se concentrer sur la mission première de la coopérative: soutenir les agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises.

Keller: Je suppose qu'à long terme, fenaco sera toujours une société coopérative détenue par des agriculteurs suisses. Il se pourrait toutefois que la façon dont nous remplissons notre mission première continue à évoluer. De nouvelles technologies seront utilisées. La demande d'aliments suisses de qualité, sains et sûrs restera importante. Les marchés seront toutefois plus ouverts et la pression concurrentielle ne faiblira pas.

De la terre à la table

fenaco est une coopérative agricole qui repose

sur un **concept centenaire.**

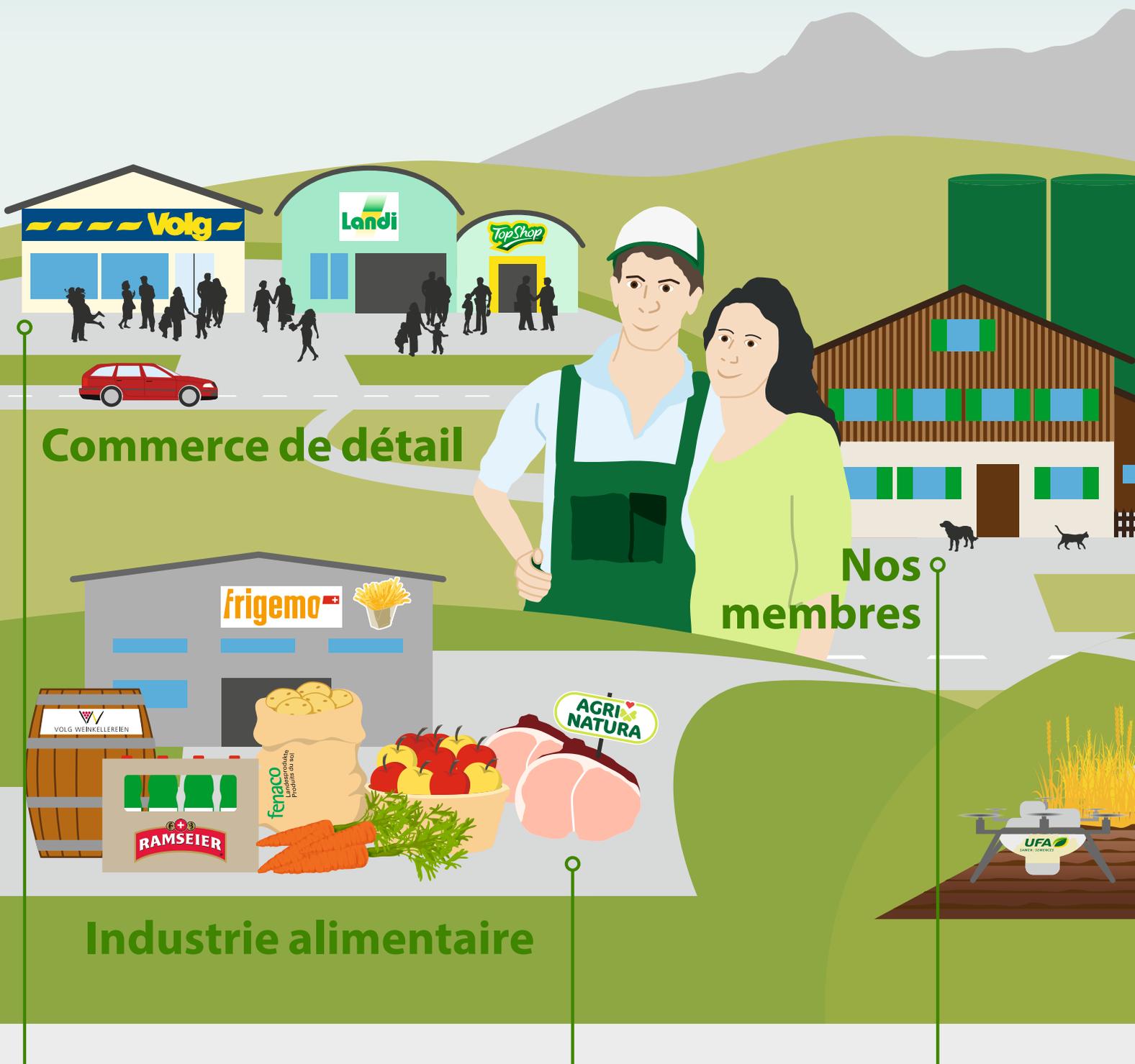
Elle appartient à environ 43 000 membres qui sont majoritairement des agriculteurs. En tant que cliente des paysannes et paysans, fenaco veille à ce que les denrées alimentaires suisses de haute qualité – fruits, légumes, pommes de terre, viande et boissons – parviennent jusqu'aux consommateurs. En tant que fournisseur, fenaco propose aussi aux agriculteurs tout ce dont ils ont besoin pour

**une agriculture durable,
efficace et sûre.**

En collaboration avec les LANDI, qui sont solidement ancrées au niveau régional, fenaco remplit ainsi sa mission première:

**soutenir les paysannes et les
paysans dans le développement
économique de leurs entreprises.**

fenaco société coopérative – de la terre à la table



Le groupe Volg exploite avec succès trois types de magasin de village et de quartier. Au total, il approvisionne 941 points de vente, soit les magasins Volg, les TopShop (shops de stations-services AGROLA) ainsi que les magasins Prima pour les détaillants indépendants. La marque LANDI regroupe 172 coopératives agricoles gérant les 272 points de vente – les magasins LANDI.

Ce domaine d'activité regroupe la production de denrées alimentaires de haute qualité (fruits, légumes, pommes de terre, boissons et viande), qui sont ensuite commercialisées auprès des consommateurs via divers canaux. Parmi nos principaux clients figurent des restaurants, hôtels, chaînes de fast-food, boucheries et les leaders suisses du commerce de détail, dont Volg et LANDI.

Nos membres, les agricultrices et agriculteurs suisses, livrent à fenaco société coopérative différents produits agricoles. Ils trouvent chez fenaco société coopérative les intrants dont ils ont besoin pour une agriculture durable, efficace et sûre. S'ils sont membres d'une LANDI, ils peuvent par ce biais exercer une influence sur fenaco société coopérative.

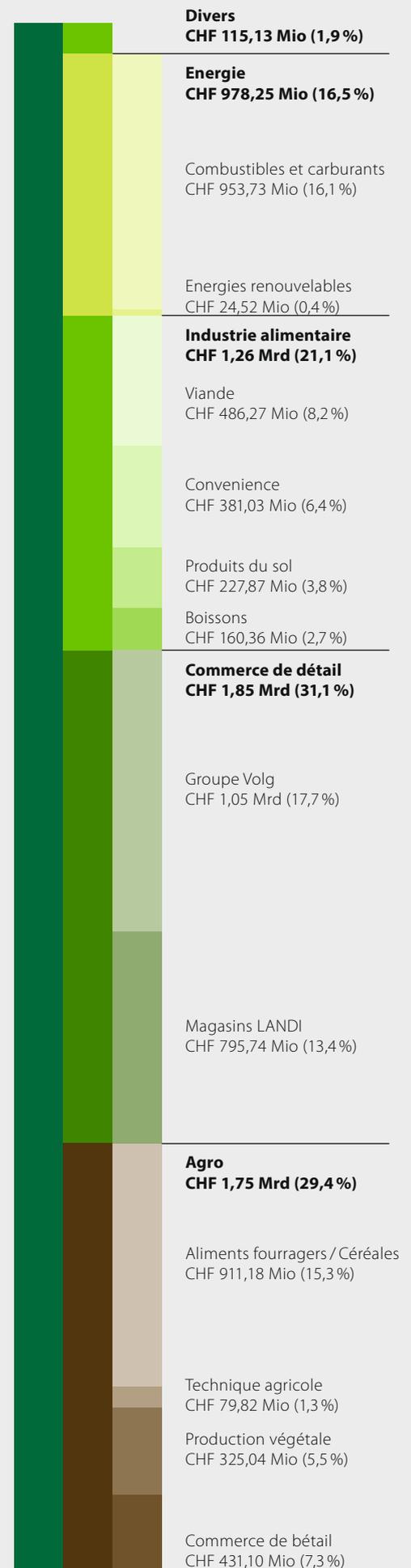
Produit net 2016: CHF 5,94 Mrd



Agro

Le domaine d'activité Agro fournit des moyens de production aux paysannes et paysans (semences, auxiliaires, nutrition des plantes, produits phytosanitaires, aliments fourragers et technique agricole). Il commercialise des céréales, des oléagineux, des animaux de rente, et propose des prestations de conseil pour soutenir les agriculteurs dans leur travail.

Le domaine d'activité Energie comprend le fournisseur d'énergie AGROLA avec plus de 400 stations-services en zone rurale ainsi que la vente de mazout et de pellets, dans laquelle AGROLA s'est imposée comme fournisseur leader. A cela s'ajoutent les Nouvelles énergies ainsi que l'installateur d'installations solaires Solvatec.



Rapport sur le groupe fenaco-LANDI

Suite au changement structurel croissant dans l'agriculture, le nombre de LANDI s'est réduit à 200.

Parallèlement au changement structurel dans l'agriculture suisse, la tendance à la consolidation s'est également poursuivie dans les LANDI l'année dernière. Le nombre de LANDI a ainsi continué de diminuer, passant de 217 en 2015 à 202 en 2016. Parmi ces 202 LANDI, 172 exercent une activité commerciale. fenaco détient une participation majoritaire dans 19 d'entre elles.

Le produit net moyen d'une LANDI se chiffre actuellement à env. CHF 20 Mio (2015*). Les LANDI continuent à se regrouper pour former des unités plus importantes et investissent dans des infrastructures et des points de vente efficaces et modernes pour leurs membres et leurs clients.

Au total, 6 701 collaborateurs travaillent dans les LANDI en Suisse (2015*). fenaco société coopérative et les 202 LANDI, qui sont au service de l'agriculture, forment une entreprise générant plus de CHF 6,9 Mrd de produit net (2015*): le groupe fenaco-LANDI*.

Ce dernier emploie 15 141 collaborateurs (2015*). Il compte ainsi parmi les plus grands employeurs privés de Suisse et l'un des plus importants dans les régions rurales.

Répartition des tâches entre les LANDI et fenaco société coopérative

La répartition des tâches repose sur des considérations commerciales et se définit comme suit: Les LANDI se concentrent sur les secteurs commerciaux et les fonctions qui tirent profit de la proximité géographique et de l'ancrage régional: le suivi de la clientèle dans le commerce agricole (y compris le service de réapprovisionnement en intrants), la gestion et l'organisation des magasins LANDI et Volg, des TopShop et des stations-services AGROLA (y compris les stations de lavage), ainsi que le commerce de combustibles et carburants (mazout, diesel et pellets de bois).

Chiffres-clés consolidés du groupe corporatif fenaco-LANDI 2015*

1^{er} janvier au 31 décembre (en Mio CHF)

	2015	2014	2013	2012	2011
Produit net	6 895	7 172**	7 183	6 751	6 622
Produit d'exploitation	1 871	1 833	1 804	1 758	1 750
EBITDA	367	371	346	342	360
Investissements en Immobilisations corporelles	292	276	314	301	315
Fonds propres en % du total du bilan	45.9	42.4	40.6	40.2	39.8

* Les chiffres du groupe fenaco-LANDI concernant l'exercice 2016 sont publiés dans le rapport annuel 2017.

** Le montant a été adapté à la nouvelle présentation des comptes, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2015.

Quant à fenaco, elle se focalise sur les secteurs commerciaux et les fonctions dans lesquels il est possible de réaliser d'importantes économies d'échelles au sein du groupe: approvisionnement, production, transformation et commercialisation, importation, exportation, logistique et marketing.

La division LANDI avec ses quatre directions régionales constitue le trait d'union entre les LANDI et fenaco. Cette dernière soutient en outre les LANDI dans la mise en œuvre de stratégies et de concepts. Elle leur propose aussi une large palette de prestations.

Ces prestations sont fournies par LANDI Fiduciaire, le Service des immeubles, la Communication d'entreprise fenaco, LANDI competent (formation), les RH fenaco (ressources humaines), fenaco Informatique, Bison Schweiz AG, Energie & Environnement et Sécurité au travail.

En 2016, LANDI Fiduciaire a de nouveau soutenu les LANDI, notamment en les conseillant pour les projets d'adaptation structurelle, pour l'application du code LANDI, pour les travaux de controlling, de comptabilité et de révision, ainsi que lors du lancement de la nouvelle solution de gestion des flux de marchandises de Bison Schweiz AG «Bison Process».

En collaboration avec LANDI competent, elle a aussi proposé des formations sur la gestion d'entreprise et les outils de gestion aux cadres dirigeants et membres de Conseil d'administration LANDI.

Les LANDI misent de plus en plus sur les énergies renouvelables, notamment sur le photovoltaïque

Outre les prestations qu'elle fournit à fenaco, l'unité de prestations Energie & Environnement de fenaco soutient les LANDI, notamment au niveau de l'amélioration de leur efficacité énergétique et de la réduction de leurs émissions de CO₂.

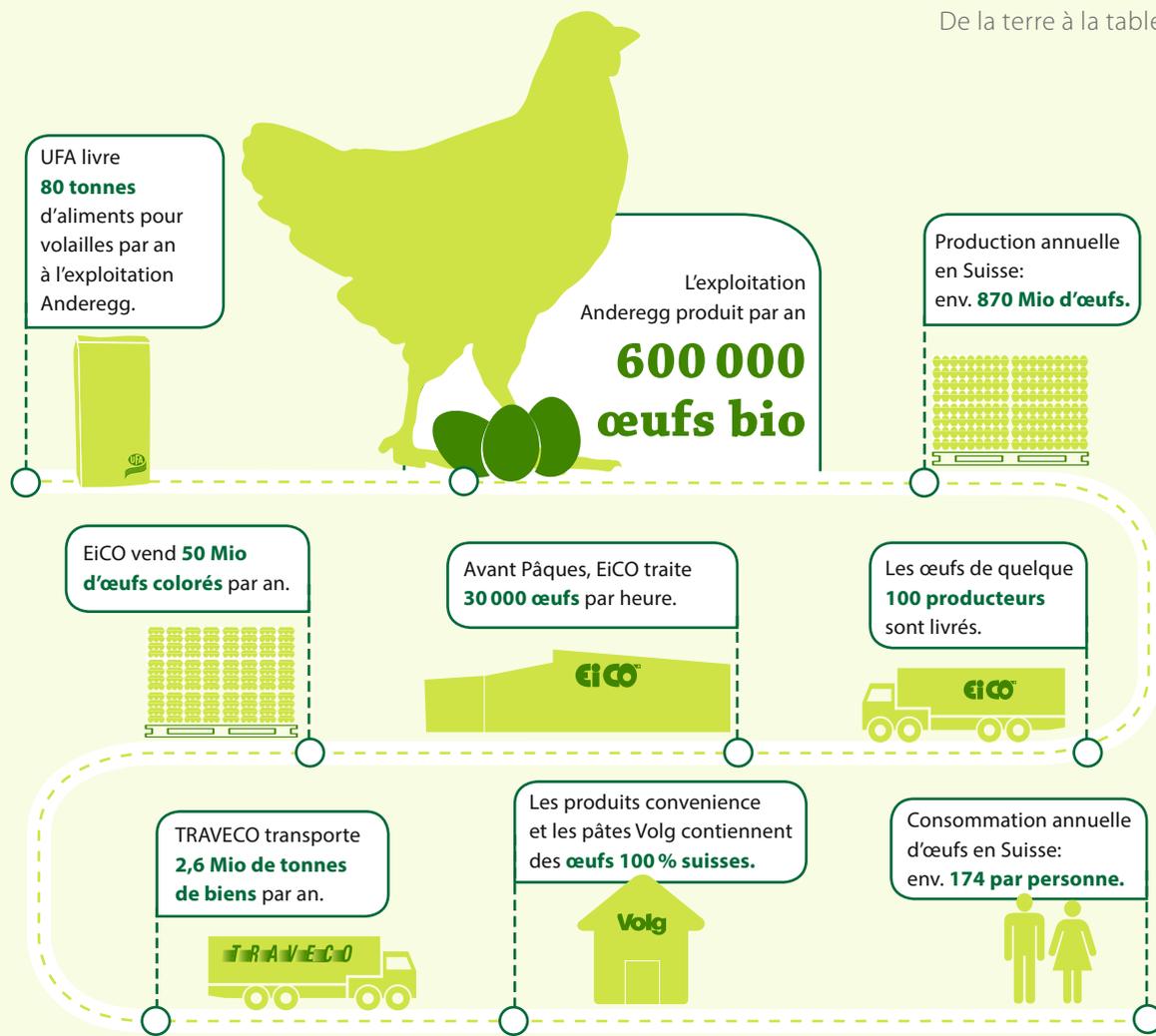
Le programme Prêt pour l'avenir a été lancé dans le but d'améliorer l'efficacité énergétique au sein du groupe fenaco-LANDI de 2 % par an. Les LANDI profitent elles aussi de ce savoir-faire. Elles disposent par exemple gratuitement de différentes notices avec de nombreux conseils pour économiser de l'énergie.

Pendant l'année sous revue, plusieurs LANDI ont installé de vastes installations photovoltaïques sur leurs bâtiments ou remplacé leur éclairage par des ampoules LED à économie d'énergie. Les LANDI ont également été soutenues et conseillées dans le cadre du rapport sur le développement durable de fenaco.

L'unité de prestations Service des immeubles assiste les LANDI dans l'achat et la vente de bien-fonds. Les LANDI profitent aussi de prestations de conseil pour le développement des sites.

En outre, les collaborateurs du Service des immeubles encadrent les LANDI dans les projets de construction.





Anne et Roman Anderegg

Exploitation bio avec 28 ha de surface agricole utile, env. 2 000 poules pondeuses, 30 vaches laitières avec propre remonte

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

Nous-mêmes depuis la reprise de l'exploitation en 2011 et notre famille depuis 1981.

Que représente fenaco pour vous?

Un partenaire commercial important dans notre secteur, avec lequel nous collaborons avec plaisir. Un partenaire compétent qui nous aide pour toute question et nous épaula en cas de problème.

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Que fenaco reste un partenaire solide de l'agriculture suisse et génère une valeur ajoutée avec ses filiales en Suisse.





Daniela et David Klauser

Exploitation IP-Suisse avec 20 hectares de surface agricole utile, 150 taureaux et 35 veaux d'élevage

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

Nous collaborons avec fenaco depuis la reprise de la ferme en 2013. La relation commerciale est une tradition dans la famille. Mon père avait aussi choisi fenaco.

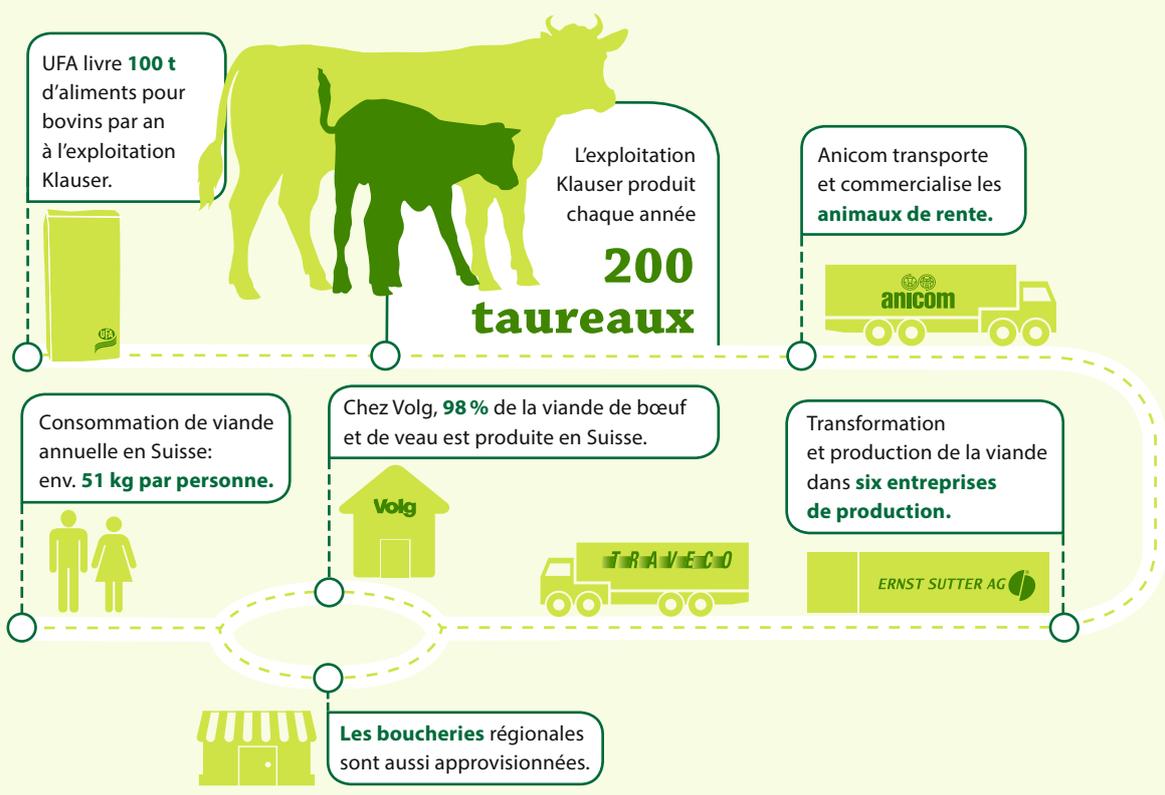
Que représente fenaco pour vous?

Les conseillers LANDI, UFA ou Anicom du groupe fenaco-LANDI avec qui nous travaillons sont super. Je ne pourrais imaginer meilleure coopération!

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Qu'elle reste un partenaire agricole fiable et loyal.







4R

Tanja Müller-Studhalter

Exploitation IP-Suisse avec 23 hectares de surface agricole utile, 900 porcs, 35 vaches allaitantes piémontaises et cultures fourragère et agricole

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

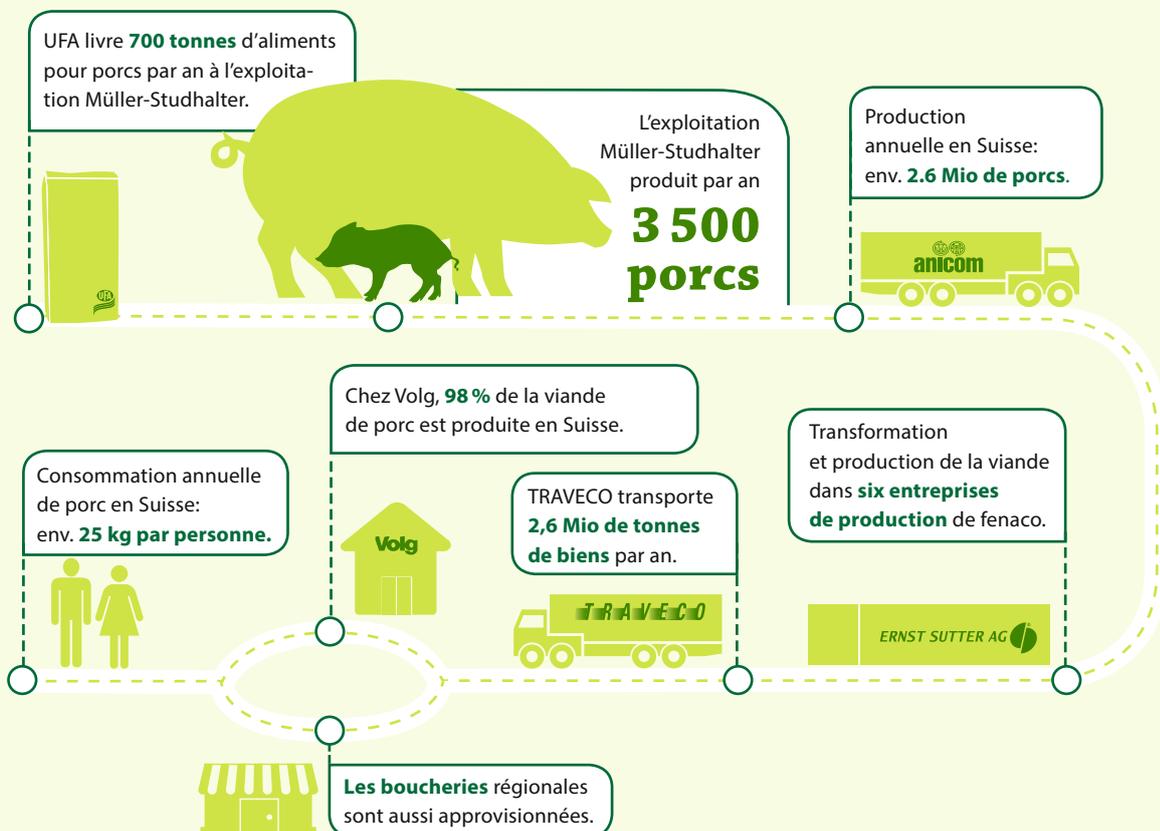
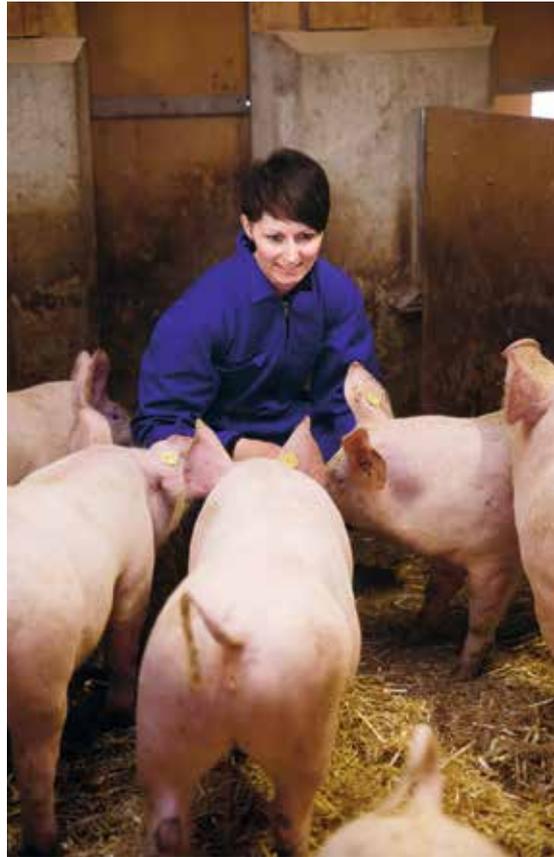
Depuis la reprise de l'exploitation en 2002.

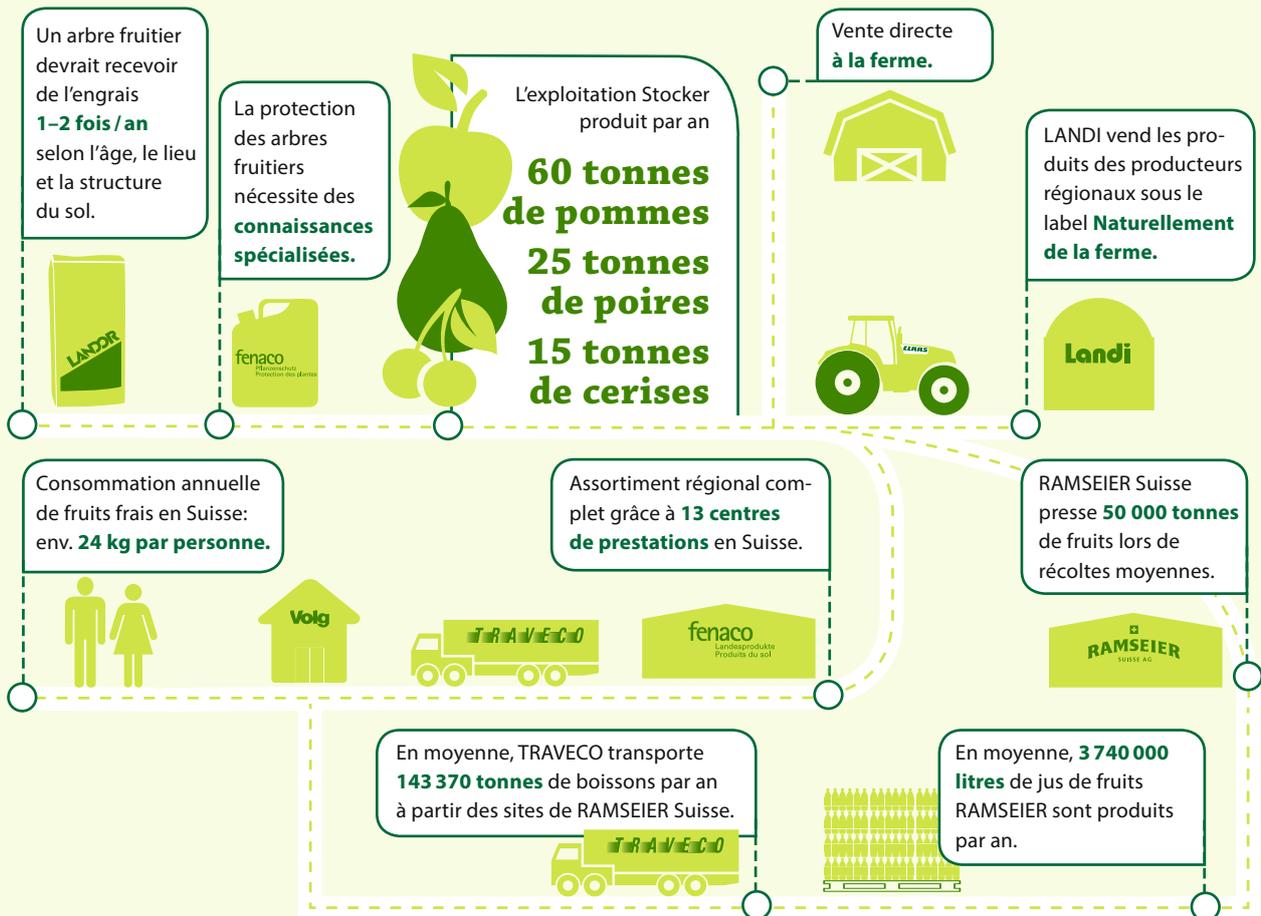
Que représente fenaco pour vous?

fenaco est un partenaire compétent et fiable. J'apprécie particulièrement de pouvoir m'investir personnellement. C'est pourquoi je suis membre du Comité régional de Suisse centrale d'Anicom.

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Qu'elle s'engage en faveur d'une agriculture tournée vers l'avenir, l'économie et la production, et qu'elle considère les familles paysannes comme de vrais partenaires commerciaux.





Konrad et Valentin Stocker

Communauté intergénérationnelle IP-Suisse avec 39 ha de surface agricole utile, 60 vaches de race Brune originale, culture fourragère, agriculture et arboriculture fruitière



Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

Depuis 2014 dans la communauté intergénérationnelle, mais notre père et notre grand-père avant nous ont toujours travaillé avec LANDI.

Que représente fenaco pour vous?

Un acheteur de nos produits et un partenaire commercial polyvalent qui couvre tout le processus d'achat et de vente.

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Qu'elle reste pour nous à l'avenir un acheteur fiable de nos produits et que nous puissions toujours compter sur de bonnes prestations.



D. Boehm

Rish



Jürg Wegmann

Exploitation IP-Suisse avec 32 hectares de surface utile et 90 taureaux

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

Nous travaillons depuis 1992 avec fenaco, en particulier avec LANDI Weinland.

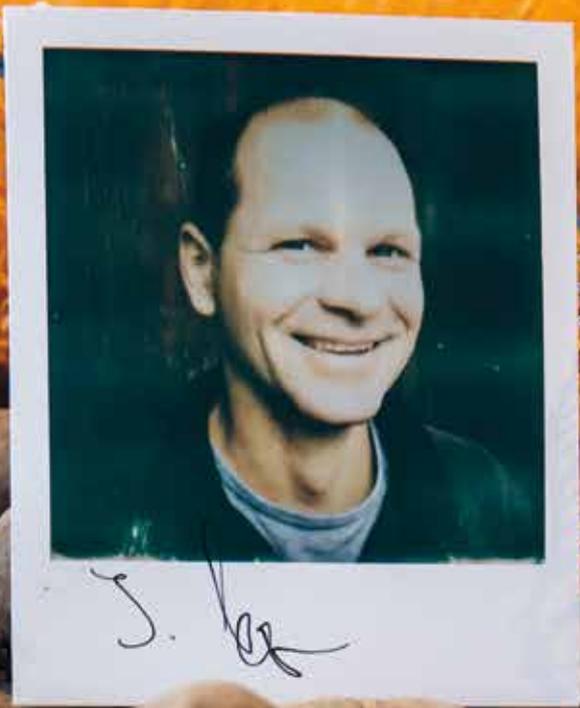
Que représente fenaco pour vous?

Un partenaire commercial et un prestataire. Mes taureaux sont par exemple pesés par UFA. La proximité avec LANDI et un assortiment bien achalandé sont aussi très importants pour moi.

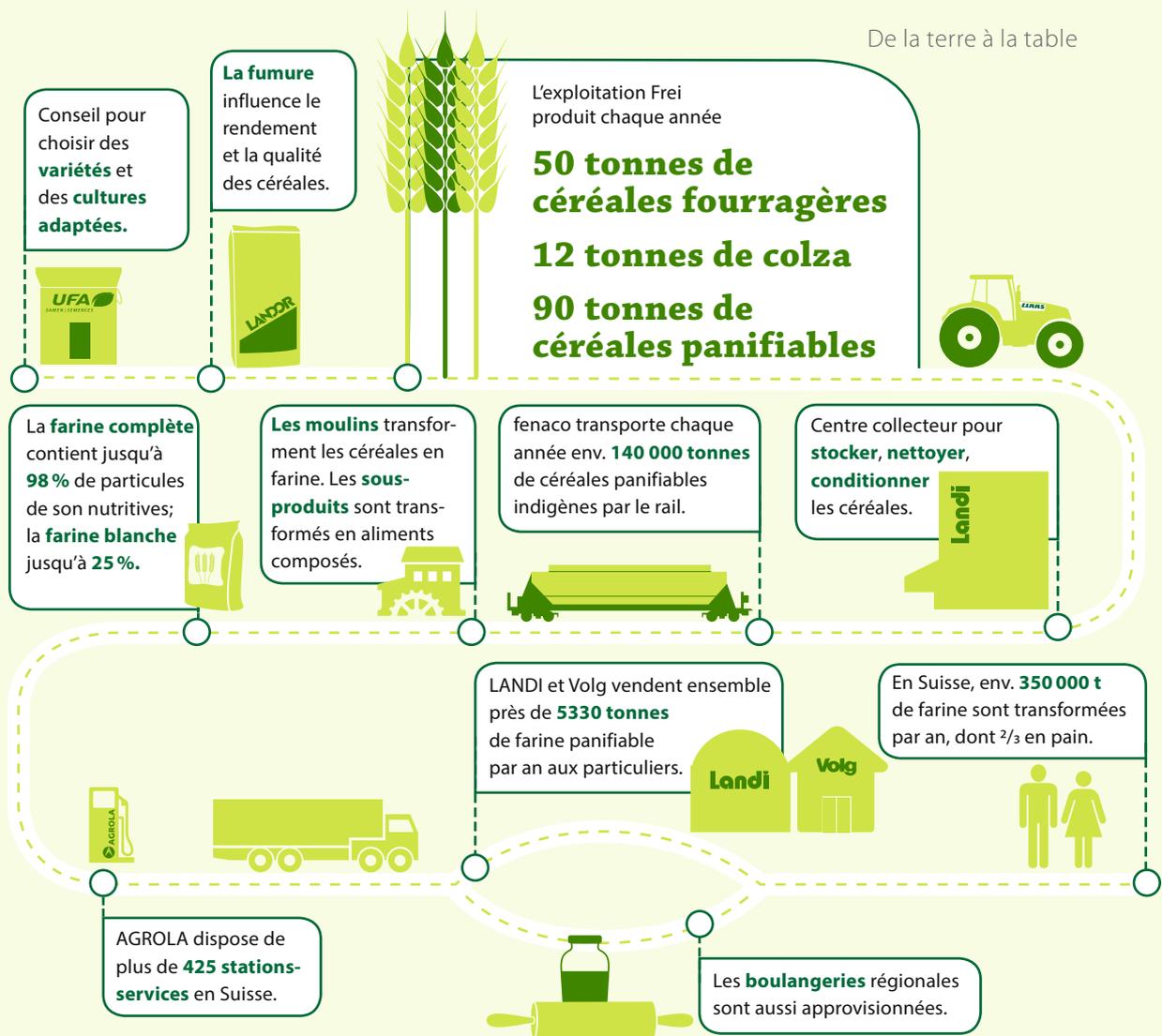
Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Qu'elle ne perde pas son lien avec l'agriculture et sa proximité avec les producteurs malgré sa grande diversité.









Marianne Frei

Exploitation agricole avec 30 ha de surface agricole utile et pension pour chevaux

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

Depuis environ 30 ans, toujours directement avec notre LANDI Züri Unterland.

Que représente fenaco pour vous?

Nous apprécions le contact personnel étroit avec la LANDI et nos interlocuteurs. Le fait que le magasin LANDI soit proche de chez nous est particulièrement pratique pour nous.

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Il serait souhaitable que LANDI entretienne une relation encore plus partenariale avec les producteurs, par exemple en renforçant les relations commerciales avec les producteurs locaux dans les magasins.





Vincent Chabloz

Exploitation de 6,27 hectares de vignobles, 3 hectares de céréales, 3,5 hectares de betteraves à sucre, 12 hectares de prairies extensives, 11 vaches allaitantes et 1 taureau

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

Je livre mes céréales à la LANDI depuis 2002 et pour le vin, je travaille avec Uvavins-Cave de la Côte. J'ai repris l'exploitation de mon oncle, qui collaborait déjà avec fenaco.

Que représente fenaco pour vous?

C'est un groupe d'entreprises actif au niveau international qui est important pour notre agriculture et travaille de manière professionnelle.

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Que fenaco représente ses intérêts le plus largement possible.

La productivité des vignes, qui diffère selon le site, est amplifiée par des **mesures d'entretien et de fertilisation des sols.**



La protection des plants nécessite des **connaissances spécialisées.**



L'exploitation Chabloz produit annuellement

65 tonnes de raisin

Le raisin est livré à la **coopérative viticole régionale.**



Transformation de **1 800 tonnes de raisin et de moût** en moyenne par an.



Volg est le principal client de VOLG Weinkellereien.



Vente directe dans les **magasins LANDI.**



Distribution fine et livraison à la **restauration.**



Consommation annuelle suisse de vin indigène: env. **99 Mio de litres.**

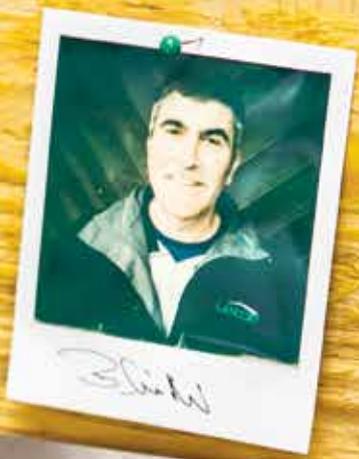




Camille et Vincent



Grand Cru
Maison Blanche
Chapelat
Cuvée Spéciale



Bernhard Lüthi

Exploitation IP-Suisse avec 28 hectares de surface agricole utile, de production de semences et de plants, 130 lapins d'élevage, 100 veaux d'engraissement et 12 colonies d'abeilles

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

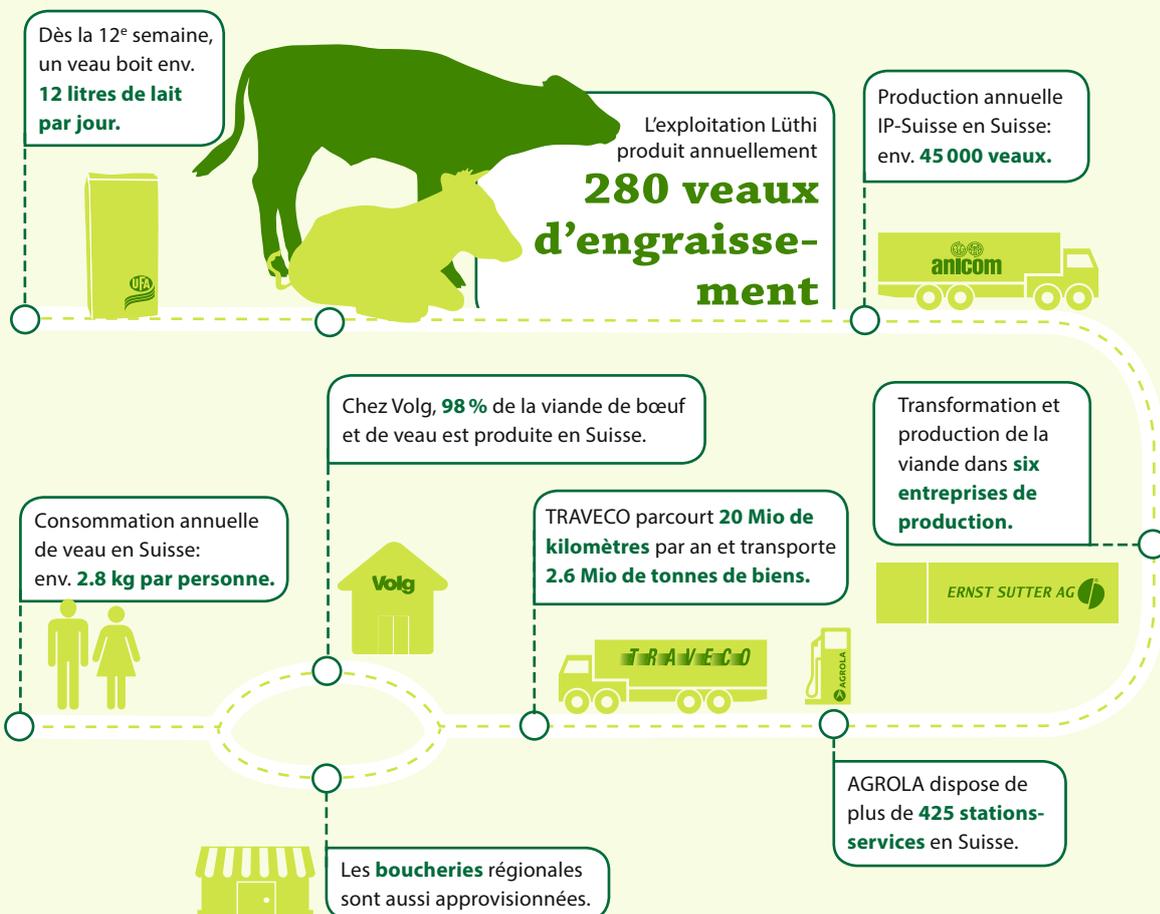
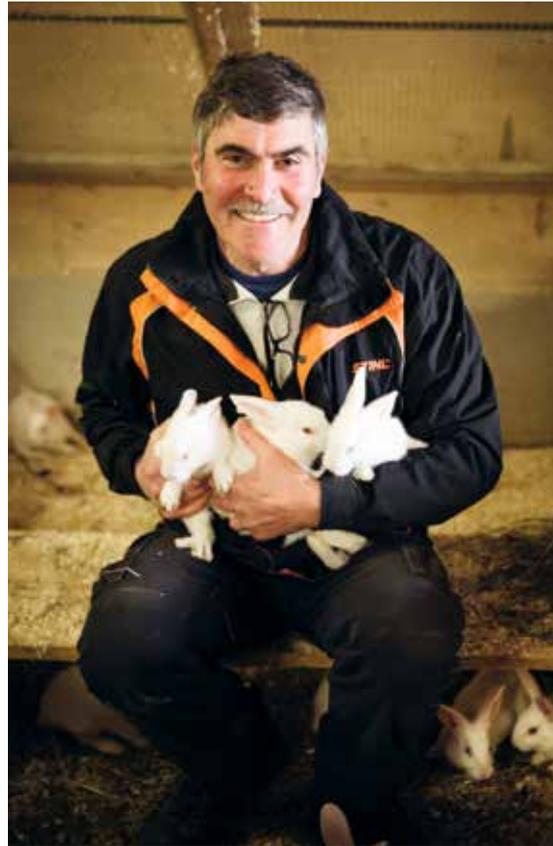
Je travaille avec fenaco, comme mon père avant moi, depuis que j'ai repris l'exploitation il y a 20 ans.

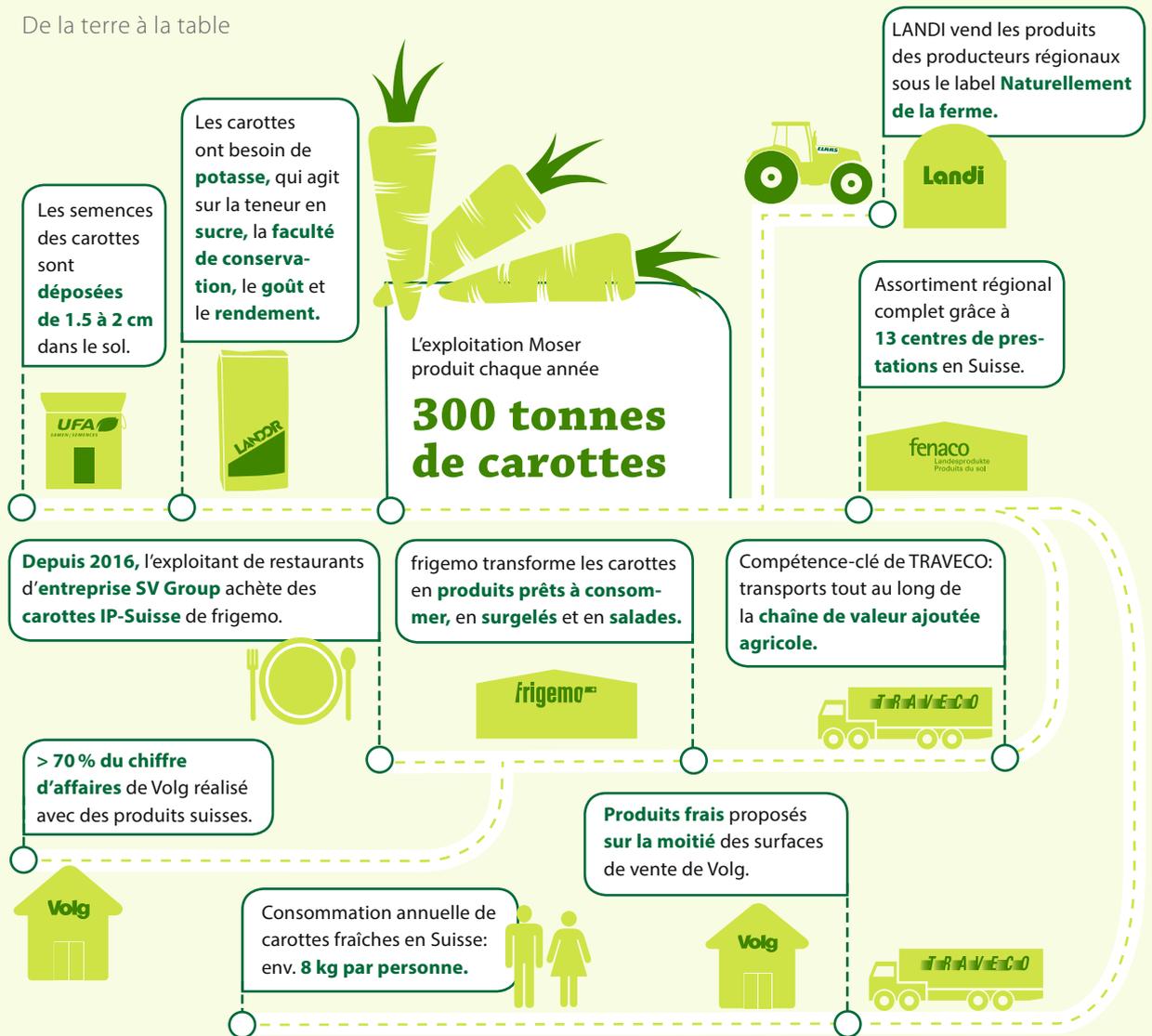
Que représente fenaco pour vous?

J'ai besoin de fenaco. Elle m'aide à vendre mes produits.

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Je souhaite que fenaco fasse preuve de plus de transparence et qu'elle se concentre encore davantage sur sa clientèle professionnelle.





Stefanje et René Moser

Exploitation IP-Suisse avec 3 hectares de carottes, 6 hectares de colza, 5 hectares de betteraves à sucre, 9 hectares de pommes de terre, 13 hectares de céréales, 1 hectare d'orge et 3 hectares de maïs d'ensilage

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

Nous collaborons avec fenaco depuis la reprise de l'exploitation en 2011.

Que représente fenaco pour vous?

fenaco se charge de la commercialisation des produits pour nous. Nous pouvons ainsi nous concentrer sur la production.

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

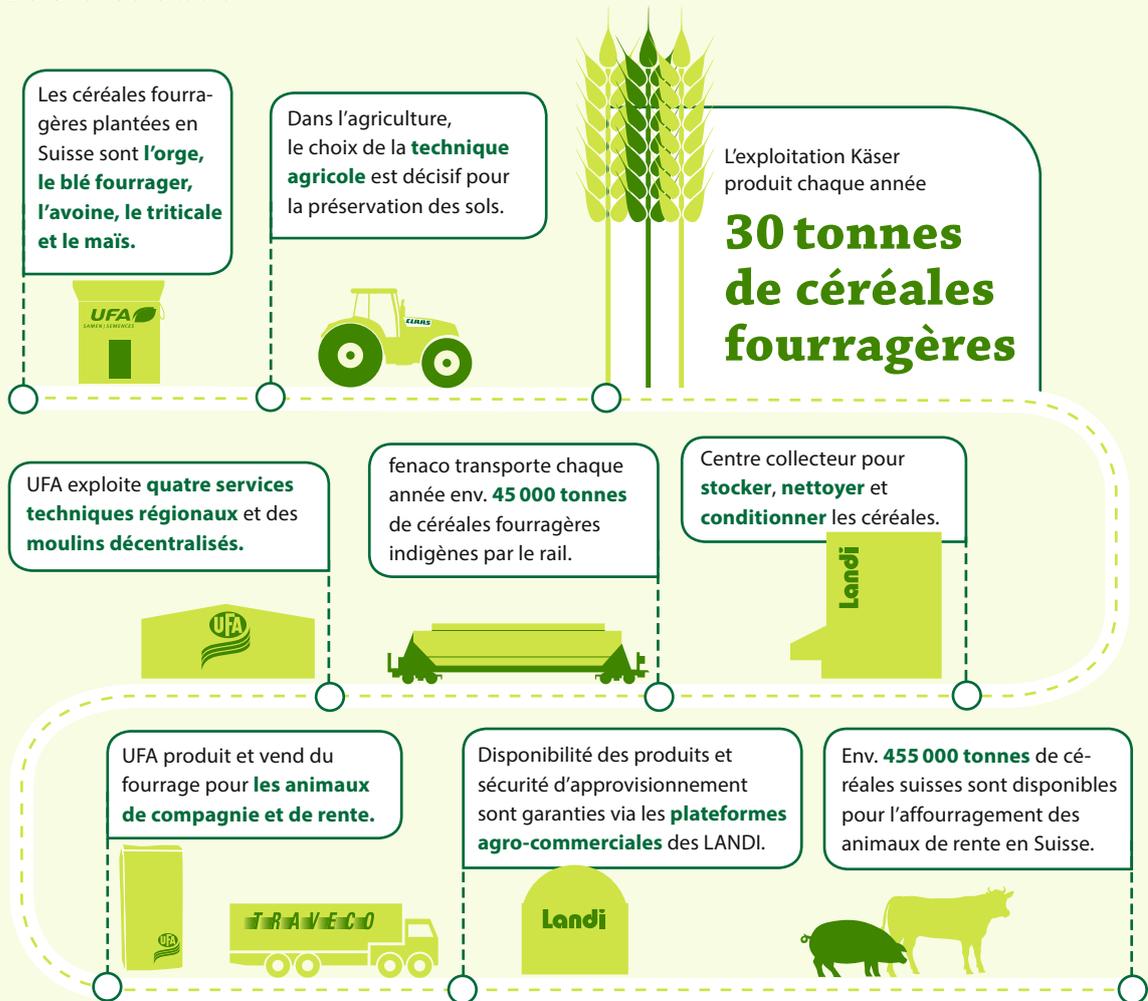
Que fenaco continue à s'engager pour de bons prix en ce qui concerne les engrais et les produits phytosanitaires, afin que nous puissions acheter ceux-ci à des prix intéressants et rester compétitifs.





R.M

[Handwritten signature]



Beatrice et Beat Käser

Exploitation laitière et grandes cultures avec 40 ha de SAU, 60 vaches laitières et 45 têtes de jeune bétail



Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

Depuis que nous avons repris l'exploitation il y a 20 ans.

Que représente fenaco pour vous?

fenaco est un partenaire commercial important qui nous offre de bons conseils sur l'affouragement.

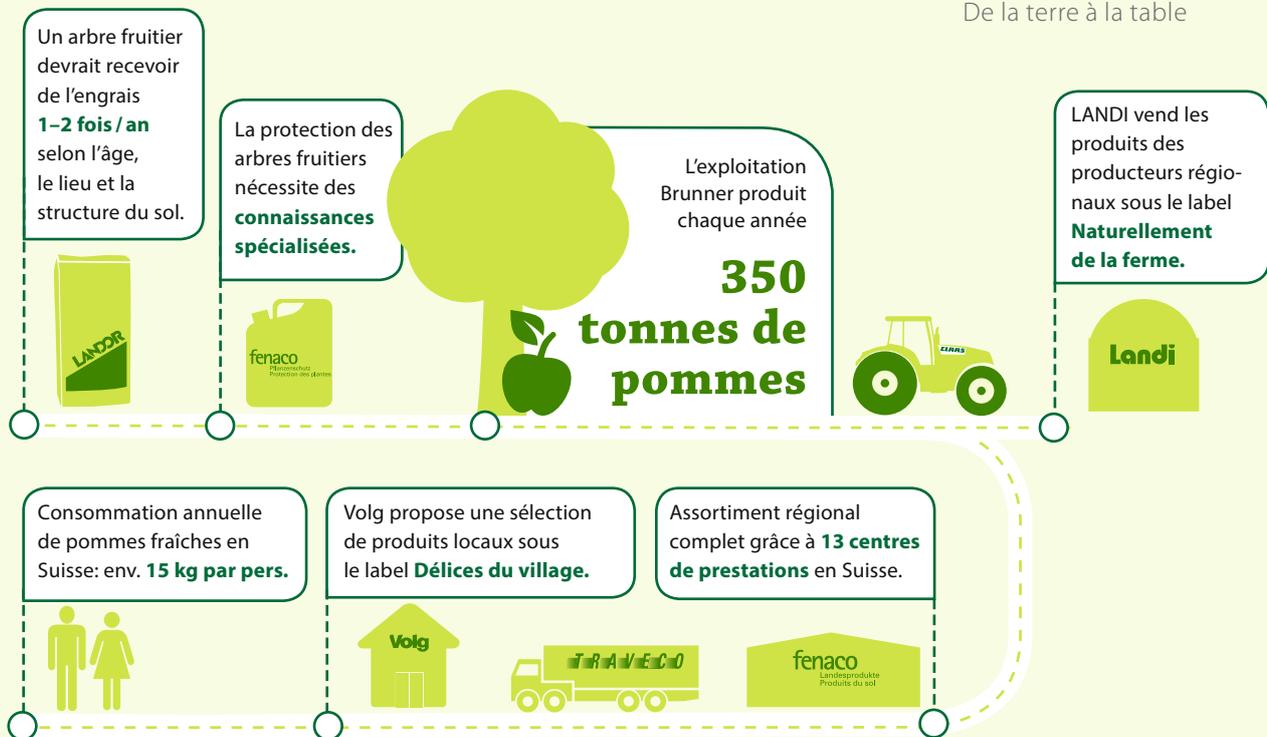
Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Que les magasins LANDI restent dans la région et ne désertent pas les petits villages.





M. Becke Brummer



Marie-Noëlle Brunner

Exploitation IP-Suisse et arboricole avec 8,9 ha de surface agricole utile et 1,2 ha de vignes

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

Notre famille travaille avec fenaco et Steffen-Ris depuis plus de 45 ans déjà.

Que représente fenaco pour vous?

Je considère fenaco comme un partenaire commercial très agréable.

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Je souhaite que fenaco reste toujours aussi innovante à l'avenir.



La **diversité des semences**, l'**agrobiodiversité**, est la base pour la culture de nouvelles plantes cultivées.



L'exploitation Linder produit

14 tonnes de blé

par an pour la production de semences et

21 tonnes de colza

Dans l'agriculture, le choix de la **technique agricole** est décisif pour la préservation des sols.



Centre collecteur pour le **stockage**, le **nettoyage** et le **conditionnement** des semences.



LANDI offre un **assortiment de semences** pour la culture **fourragère** et les **grandes cultures**.



Semences UFA prépare **des graines de semences, de semences agricoles, de sursemis**, ainsi que **des mélanges spéciaux**.



fenaco transporte chaque année env. **35 000 tonnes** d'oléagineux indigènes par le rail.





Maryline Linder

Exploitation agricole (bio depuis 2017) avec
32 ha de surface agricole utile et pension pour chevaux

Depuis combien de temps travaillez-vous avec fenaco?

En 2013, j'ai repris l'exploitation de mon père, qui coopérait déjà avec fenaco.

Que représente fenaco pour vous?

fenaco est pour moi un partenaire commercial; une entreprise très diversifiée dont il est difficile de connaître toutes les ramifications.

Qu'attendez-vous de fenaco à l'avenir?

Un personnel de vente dans les magasins LANDI formé spécialement pour répondre aux besoins spécifiques des clients issus de l'agriculture.

Aperçu du résultat annuel

fenaco société coopérative a enregistré un léger recul de son produit net en 2016, imputable aux prix, mais elle a légèrement dépassé le bon résultat de 2015 au niveau de l'EBIT.

Exercice 2016

fenaco société coopérative n'a pas complètement égalé le produit net de 2015 en raison des prix. Au niveau de l'EBIT, le bon résultat de 2015 a pu être légèrement dépassé grâce à des mesures efficaces pour accroître l'efficacité et réduire les coûts.

Pour l'agriculture suisse, et surtout pour la production végétale, 2016 a été synonyme de défi pour diverses raisons. Les précipitations intenses et prolongées au printemps et en été ont eu pour conséquence un rendement des récoltes nettement inférieur pour diverses catégories de produits.

La demande pour certains produits suisses n'a pas pu être honorée, en particulier pour les vins, les pommes de terre, les fruits à noyau, les céréales panifiables, les baies et parfois pour les légumes.

La disponibilité des céréales fourragères indigènes était faible, même si des raisons structurelles du côté de la production en sont aussi la cause. Du côté des oléagineux, le marché est resté stable.

Dans le secteur carné, l'offre et la demande moyennes ont été équilibrées. La demande de viandes de veau, de bœuf et de poulet suisses a pu être honorée. L'offre de viande de porc reste toujours excédentaire. fenaco société coopérative a lancé plusieurs mesures du côté des ventes, afin d'augmenter la demande. En parallèle, elle continue de travailler avec les producteurs

pour ajuster pas à pas l'offre à la tendance de consommation en baisse.

Contexte économique difficile

Les conditions-cadres économiques au cours de l'année sous revue ont été aussi difficiles que celles de 2015. Le franc suisse toujours relativement fort en comparaison avec l'euro a contribué à stabiliser le tourisme d'achat dans les pays limitrophes à un niveau élevé. Le commerce sur Internet a sensiblement augmenté. Ces deux facteurs ont eu des répercussions sur le produit net dans le commerce de détail, où le secteur non-alimentaire a été fortement touché.

Les prix de l'énergie en baisse ont eu un effet positif sur les unités d'activité utilisant de l'électricité ainsi que des combustibles et des carburants, par ex. pour la logistique. En ce qui concerne le domaine Energie, les prix plus bas combinés à d'autres facteurs tels que la hausse de la taxe sur le CO₂ pour les combustibles fossiles ont fait baisser le produit net.

156 Mio de francs investis

Au vu de sa bonne santé, fenaco a de nouveau massivement investi dans la place économique suisse en 2016, soit environ CHF 156 Mio. Avec ses quelque 10 000 collaborateurs, fenaco est l'un des plus grands employeurs privés en Suisse et l'un des plus importants en zone rurale. Malgré la pression sur les prix et la baisse des prix, fenaco a pu créer des postes de travail. De plus, la masse salariale totale a pu être élevée de 0,7 point. fenaco conforte ainsi sa position

d'employeur attrayant, fiable et loyal. Dans les quatre domaines d'activité stratégiques (DAS) Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie, le produit net a connu une évolution variable. Le DAS Agro a enregistré un recul de son produit net imputable aux prix. Un produit net inférieur a aussi été enregistré dans les DAS Industrie alimentaire et Energie, mais les parts de marché ont pu être maintenues. Le DAS Commerce de détail a pu légèrement augmenter son produit net et conquérir de nouvelles parts de marché (rapport de situation à partir de la page 46).

Perspectives 2017

En s'appuyant sur ses quatre domaines d'activité, fenaco entend renforcer sa position en Suisse. Des acquisitions seront réalisées si elles renforcent l'entreprise dans l'intérêt de ses membres.

fenaco société coopérative entreprendra à l'avenir aussi des démarches ciblées à l'étranger, pour autant qu'elles servent le but de l'entreprise et profitent donc à ses membres. Elle privilégie les activités commerciales dans les pays voisins.

Pour une entreprise active dans le commerce et l'industrie alimentaire, les fluctuations de change jouent un rôle majeur. La force du franc face à l'euro a des répercussions positives sur les importations. Les gains de change sont rétrocedés aux clients. L'évolution du dollar par rapport au franc a aussi eu des incidences sur l'achat de marchandises dans la zone dollar,

notamment pour les aliments fourragers et pour les articles de maison et de jardin. fenaco contre les incidences négatives des fluctuations de change en améliorant l'efficacité et en appliquant des mesures de réduction des coûts.

Marchés

Pour 2017, fenaco table sur un maintien des prix bas pour les matières premières, l'énergie et les emballages. En Suisse, le tourisme d'achat devrait se maintenir à un niveau élevé et le commerce sur Internet dans le secteur non-alimentaire devrait continuer de croître. Ces deux facteurs continueront d'exercer une pression sur les prix dans le commerce de détail. Le contexte difficile dans le secteur du tourisme devrait se traduire par une stagnation du chiffre d'affaires dans la gastronomie.

En 2017, fenaco société coopérative lancera aussi différentes mesures le long de la chaîne de valeur ajoutée, afin de continuer à commercialiser les denrées alimentaires suisses avec une plus-value malgré la forte pression sur les prix.

Evolution du produit net et des résultats

Au vu du contexte difficile et du niveau actuel des prix, fenaco société coopérative table pour 2017 sur un produit net et un résultat opérationnel semblables à ceux des années précédentes. Elle prévoit des investissements d'environ 200 Mio de francs pour l'exercice 2017. Ces projections peuvent subir les effets des aléas conjoncturels.

Réussites importantes en 2016



Moyens de production: prix en baisse

fenaco annonce des prix en baisse jusqu'à 25 % pour divers moyens de production, par exemple pour le fourrage, les engrais, la protection des plantes et les semences.

Un monitoring de la branche de l'Office fédéral de l'agriculture à l'initiative de fenaco a confirmé que les engrais suisses ne sont en moyenne que 15 % plus chers que dans les pays limitrophes.

Collaboration avec Tesla



Solvatec devient partenaire officiel de Tesla Energy et élargit son assortiment avec le Powerwall de Tesla. Divers projets ont depuis été réalisés avec succès, par ex. en associant des installations solaires à des solutions de stockage d'énergie.

fenaco soutient la nouvelle chaire de l'EPFZ



L'EPFZ a nommé Bruno Studer professeur extraordinaire pour la sélection végétale moléculaire. fenaco et Agroscope soutiennent la chaire au moyen d'un don. Les résultats de la recherche doivent contribuer à développer des méthodes modernes pour cultiver de nouvelles variétés de plantes capables entre autres de résister aux changements climatiques.



Pommes fenaco pour allergiques

En Suisse, environ 10 % de la population est allergique aux pommes.

fenaco leur vient en aide: l'unité d'activité Produits du sol a conclu un partenariat avec le centre d'arboriculture fruitière bavarois pour la culture et la commercialisation de nouvelles variétés de pommes adaptées aux personnes allergiques. 10 000 arbres seront plantés ces douze prochains mois; la première récolte arrivera dans le commerce de détail suisse à l'automne 2017.



Carottes suisses pour SV Group

Les clients des restaurants d'entreprise et scolaires SV mangent env. 250 t de carottes par an. Dès la prochaine récolte, toutes les carottes certifiées IP-Suisse seront transformées et livrées par frigemo.



«Naturellement de la ferme» chez LANDI

Sous la marque faitière «Naturellement de la ferme», LANDI vend des produits locaux des fermes environnantes. Les trajets courts et directs garantissent la fraîcheur et un goût naturel. LANDI renforce ainsi son ancrage régional, ce qui la rend fière et unique: sa proximité avec ses propriétaires, les paysannes et paysans suisses.



Serco renforce sa position sur le marché suisse

Avec Anliker et Schöpfer, Serco Landtechnik acquiert deux concessionnaires agricoles chevronnés et renforce ainsi durablement sa position sur le marché.



fenaco et Agroscope entament un partenariat de recherche

fenaco et Agroscope, le pôle de compétences de la Confédération pour la recherche agronomique, ont signé un contrat de coopération. L'objectif de ce partenariat est d'identifier et de développer la plus-value des aliments suisses, par exemple au moyen de produits phytosanitaires.



Les coopératives au patrimoine de l'UNESCO

En tant que membre fondateur de la Communauté d'intérêts des entreprises coopératives (IGG), fenaco s'engage pour un système coopératif traditionnel et performant. Elle considère cette inscription au patrimoine culturel immatériel de l'humanité par l'UNESCO comme un précieux soutien à sa démarche.

juillet

août

septembre

octobre

novembre

décembre

2016 2017



frigemo fête les 50 ans des Golden Frites

frigemo a lancé en 1966 la première frite précuite de Suisse. Depuis 2013, frigemo renonce à l'huile de palme pour tous les produits précuits à base de pommes de terre au profit de l'huile de colza suisse. 90% des pommes de terre transformées par frigemo sont produites dans un rayon maximum de 45 km autour de Cressier.



La technique agricole s'ouvre au marché français

Grâce au concessionnaire agricole traditionnel Dousset Matelin implanté en France, fenaco et le secteur commercial Technique agricole s'ouvrent aux pays voisins pour acquérir de l'expérience dans le marché mondialisé de la technique agricole et pour renforcer sa position de négociation.

Agro

Le produit net du domaine d'activité Agro a chuté de 2,2 % pour atteindre CHF 1,75 Mrd en raison surtout de la baisse des prix des intrants pour décharger les agriculteurs.

Le domaine d'activité stratégique (DAS) Agro soutient les agriculteurs en leur offrant un large éventail de produits et de services de qualité pour la production d'aliments sains et sûrs. Parallèlement, le potentiel de synergie et les vastes connaissances des marchés agricoles sont exploités pour servir aussi les groupes de clients proches. En outre, le DA Agro collabore en continu avec des partenaires étrangers et nationaux soigneusement choisis pour accroître sa compétence internationale et générer des avantages pour les membres des coopératives LANDI, propriétaires de fenaco.

Dans le secteur commercial (SC) **Aliments fourragers / Céréales**, l'unité d'activité Céréales, oléagineux et matières premières (GOF), qui négocie des matières premières indigènes et étrangères, a fait face à une situation difficile en raison des faibles récoltes de céréales en Suisse et dans les pays voisins. Pour les céréales et les oléagineux bio, les parts de marché ont été consolidées. La construction du centre collecteur et du site de transbordement à Auhafen se déroule comme prévu. Leur mise en service est planifiée pour le premier semestre 2018.

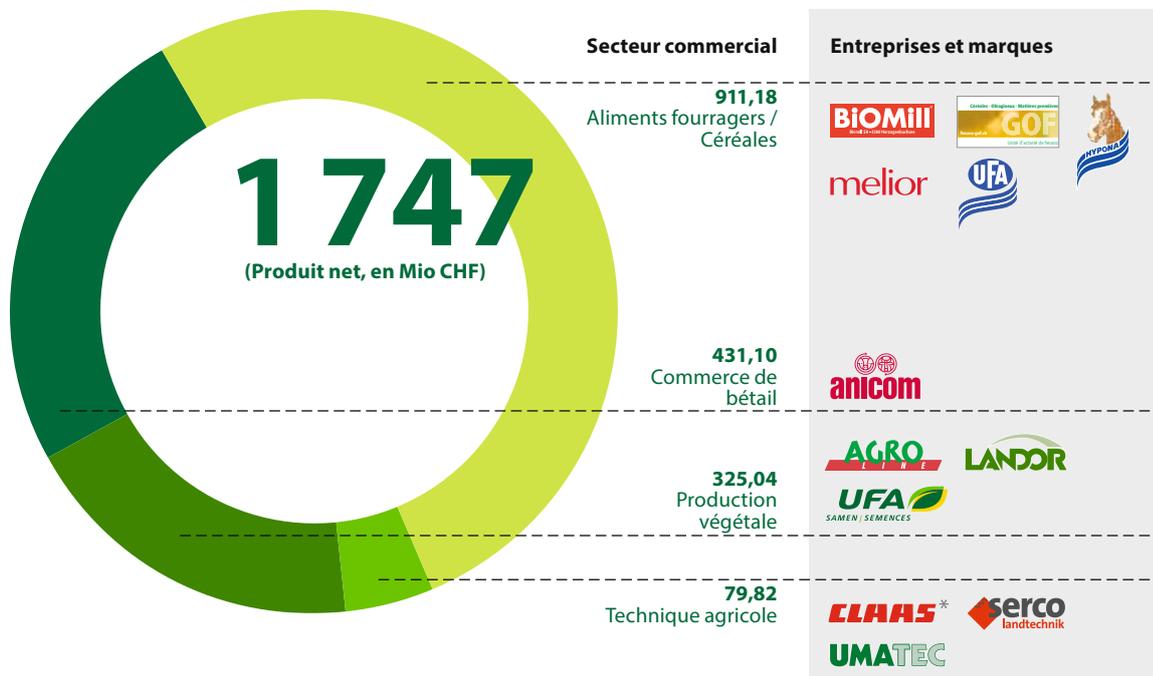
Les ventes d'aliments fourragers pour les animaux de rente et les petits animaux (Biomill, Meliofeed et UFA) ont connu une évolution positive et des parts de marché supplémentaires ont pu être acquises. UFA SA a profité de la hausse de la production de volailles, ce qui est toutefois lié à la mauvaise qualité du fourrage grossier pour les bovins. Le secteur bio s'est déve-

loppé de manière très réjouissante. La nouvelle usine d'aliments composés bio Hofmatt d'UFA a été inaugurée. Grâce à l'extension du chargement en vrac et à d'autres adaptations, UFA a fortement augmenté la capacité et l'efficacité de l'usine d'aliments composés de Puidoux. Plus efficace et économe en énergie, le broyeur par étapes a été installé à St-Margrethen, et la production du moulin Alpstein à Appenzell a repris avec succès. La restriction des fourrages concentrés et la baisse des antibiotiques ont fait augmenter la demande de produits spéciaux pour préserver la santé des animaux de rente.

Dans le SC **Commerce de bétail**, la viande bovine a consolidé ses parts de marché; l'offre et la demande ont évolué favorablement. Malgré la baisse de la production, la quantité de viande prête à la vente est restée au même niveau du fait de l'augmentation du poids mort de la viande de porc dans les abattoirs. L'offre n'a pas encore été bien adaptée à la demande en baisse des consommateurs.

Dans la **Production végétale**, les prix des engrais ont encore baissé, déchargeant les producteurs au niveau des coûts. Cette baisse est due aux gains d'efficacité et à une stratégie d'approvisionnement réussie. Le niveau des prix des engrais azotés est, selon les variétés, 20 à 30 % inférieur à celui de 2015. Dans la Protection des plantes, les prix ont aussi pu être baissés et les parts de marché conservées.

La demande de produits bio a connu une évolution positive. En Suisse romande surtout, les



grandes exploitations se convertissent de plus en plus à l'agriculture biologique. L'assortiment et les services de conseil ont donc été étendus dans ce domaine. Semences UFA a continué de renforcer sa position sur le marché de la lutte biologique contre la pyrale du maïs en Suisse et à l'étranger. Au total, 25 000 ha de maïs ont été traités avec des trichogrammes en Suisse et à l'étranger en 2016, dont 11 000 ha grâce à une solution innovante de lâchers par multicoptères. Le développement de l'Api-centre, le pôle de compétences pour les apiculteurs professionnels, s'est poursuivi.

Grâce à une stratégie d'approvisionnement internationale prévoyante et à la bonne situation des stocks, les clients ont bénéficié de fortes baisses de prix pour les mélanges fourragers trèfle-herbe et les semences de maïs. Au vu des conditions météorologiques, les récoltes de semences de céréales ont été difficiles. Semences UFA a toutefois réussi à proposer des semen-

ces de qualité en quantité suffisante grâce à ses excellentes installations et à une planification réfléchie. L'assortiment exclusif de fleurs sauvages indigènes, les secteurs Semences maraîchères et Semences potagères ont connu une solide croissance.

Le SC **Technique agricole** avait pour objectif de gagner en taille dans ce marché globalisé et de faire face au mieux à la digitalisation croissante de l'agriculture. Avec Anliker et Schöpfer, deux concessionnaires de renom ont été acquis en Suisse.

Parallèlement, le rachat du partenaire de distribution traditionnel de CLAAS, Dousset Matelin, a aussi permis à fenaco de pénétrer le marché français de la technique agricole. Ces mesures contribuent au développement de solutions de smart farming pour l'agriculture suisse, afin de continuer à renforcer la compétitivité des paysans suisses.

* Distribution exclusive en Suisse de la marque CLAAS

Industrie alimentaire

Dans un contexte difficile, l'industrie alimentaire a enregistré une baisse de 1,3 % de son produit net. Le secteur commercial Convenience a de nouveau progressé.

Malgré un contexte difficile, le secteur commercial (SC) **Viande** a défendu sa position sur le marché. Outre une situation concurrentielle intense, le SC a encore dû affronter la force du franc suisse et le tourisme d'achat en décaissant. Les pluies répétées pendant l'été ont perturbé la saison des grillades. Pour Noël, en revanche, les ventes ont connu une évolution très réjouissante. Cette année encore, la situation du marché a été complexe puisque l'offre de viande de porc a dépassé la demande, tandis que les prix de la viande de bœuf et de vache sont restés élevés.

Pour renforcer sa position dans ce marché très concurrentiel, Ernst Sutter AG a étendu son site Suttero à Gossau. Grâce à cela, la capacité de production de toute l'entreprise est renforcée à long terme.

Le SC **Convenience** a encore augmenté son produit net par rapport à 2015. Pour frige-mo, active dans la production de pommes de terre, de légumes et de fruits, 2016 a encore été marquée par des difficultés d'approvisionnement en matières premières. Les quantités de pommes de terre récoltées n'ont pas couvert la demande et les conditions météorologiques défavorables ont aussi conduit à de grandes pertes de récolte pour les pois. Sur le marché, frige-mo a augmenté son chiffre d'affaires par rapport à 2015. Différentes activités et innovations y ont contribué.

Les ventes d'œufs suisses, source de protéines et riches en oligo-éléments et en vitamines A, B, D et E, ont poursuivi leur progression. Dans

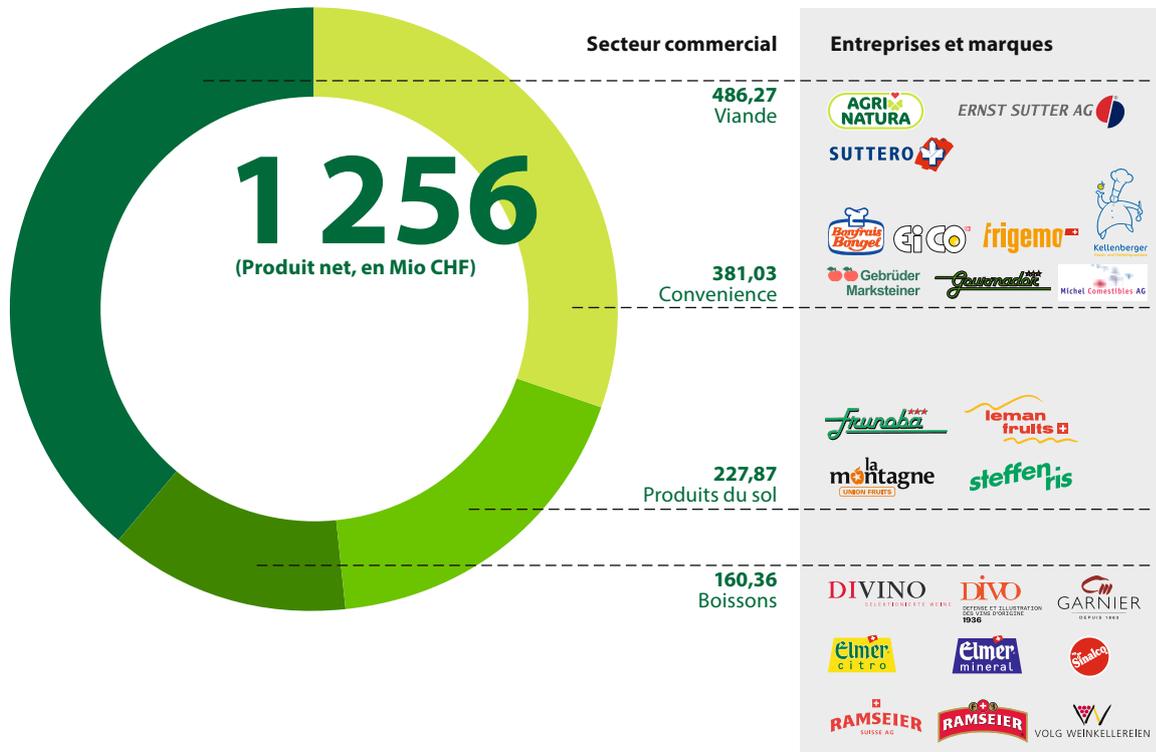
ce marché favorable, EiCO a connu une croissance supérieure à la moyenne. La plus forte hausse concerne les œufs bio et d'élevage en plein air.

La demande d'œufs de pique-nique cuits et colorés vendus dans les rayons convenience a aussi augmenté. L'évolution positive d'EiCO a permis à divers productrices et producteurs de se lancer avec succès dans l'élevage de poules pondeuses.

Les sociétés commerciales régionales de frige-mo se sont bien défendues sur un marché global en perte de vitesse. Leurs structures régionales, la proximité avec les clients et leur vaste assortiment de produits frais de production durable et constamment élargi sont leurs atouts. Les sociétés commerciales régionales Gourmador à Unterseen, Marksteiner à Bâle et Kellenberger à Zurich ont réussi à développer leurs parts de marché dans leurs régions.

Le SC **Produits du sol** (fruits, légumes, pommes de terre fraîches ou destinées à l'industrie et plants de pommes de terre) a consolidé sa position sur le marché grâce à des produits innovants tels que des carottes en snack, de nouvelles variétés de pommes (par ex. Grady Rose), des pommes de terre primeur et des fraises premium.

Toute la période de végétation a été marquée par des pluies intenses, entraînant de graves pertes de récolte. Les cultures de pommes



de terre ont été fortement touchées pour la deuxième fois consécutive. Pour certains produits comme les fruits à noyau, les baies et les légumes frais, la demande n'a pas pu être satisfaite. Les fruits à pépins, en revanche, ont bénéficié de bonnes conditions climatiques en automne et ont enregistré un bon rendement de récolte.

La demande de fruits et légumes suisses ou régionaux a connu une progression réjouissante. Cela montre que les consommateurs sont favorables aux modes de production durables et qu'il vaut la peine d'investir encore dans ce domaine.

La pression sur les coûts dans les processus en aval continue. Pour relever ces défis, fenaco société coopérative a pris des mesures visant à accroître l'efficacité, notamment en investissant dans l'automatisation et l'optimisation des processus.

Le SC **Boissons** a enregistré un bon résultat avec RAMSEIER Suisse SA dans un contexte exigeant. Des innovations de produit (par ex. RAMSEIER Schorle non filtré) ont ouvert de nouveaux horizons sur le marché. Pour renforcer sa position de spécialiste des boissons, une nouvelle installation de mise en bouteille PET et deux installations de conditionnement en brique ont été mises en service sur le site de Sursee.

Volg Weinkellereien AG, Caves Garnier SA et Divo SA ont été confrontés à des conditions météorologiques difficiles qui ont entraîné une faible récolte de raisin en Suisse romande et en Suisse alémanique.

Le site Ruhtal de VOLG Weinkellereien a été vendu et les locaux de la nouvelle cave à Niderfeld seront prêts dès mars 2017. Pour son 80^e anniversaire, le club DIVO a offert à ses clients des activités ciblées qui ont été accueillies favorablement.

Commerce de détail

Le domaine d'activité Commerce de détail a augmenté son produit net de 1,4 % pour atteindre CHF 1,85 Mrd. Volg et LANDI ont pu accroître leurs parts de marché.

En 2016, le groupe de commerce de détail Volg et les LANDI ont accru leur produit net. Ces résultats ont été obtenus sur un marché exigeant caractérisé par une forte concurrence, une pression sur les prix et des conditions climatiques peu favorables.

Le **groupe Volg**, spécialisé dans les magasins de village et les petites surfaces, a maintenu son produit net pendant l'exercice 2016 dans un contexte très concurrentiel. Avec CHF 1,467 Mrd (chiffre d'affaires au détail), le produit net est presque identique à celui de l'année précédente. Le nombre de points de vente livrés a baissé de 29 unités pour s'établir à 941 (970 en 2015).

Sur fond de concurrence acharnée, le groupe Volg a encore réalisé un solide résultat en 2016 grâce à sa stratégie de niche et à la mise en avant de ses points forts comme la proximité, la fraîcheur et le swissness.

Les 585 magasins de village Volg (578 en 2015), qui constituent le principal canal de vente du groupe, ont réalisé un produit net de CHF 1,12 Mrd (CHF 1,105 Mrd en 2015), soit une hausse de 1,4 %. Le chiffre d'affaires moyen d'un magasin Volg s'est élevé à CHF 1,9 Mio.

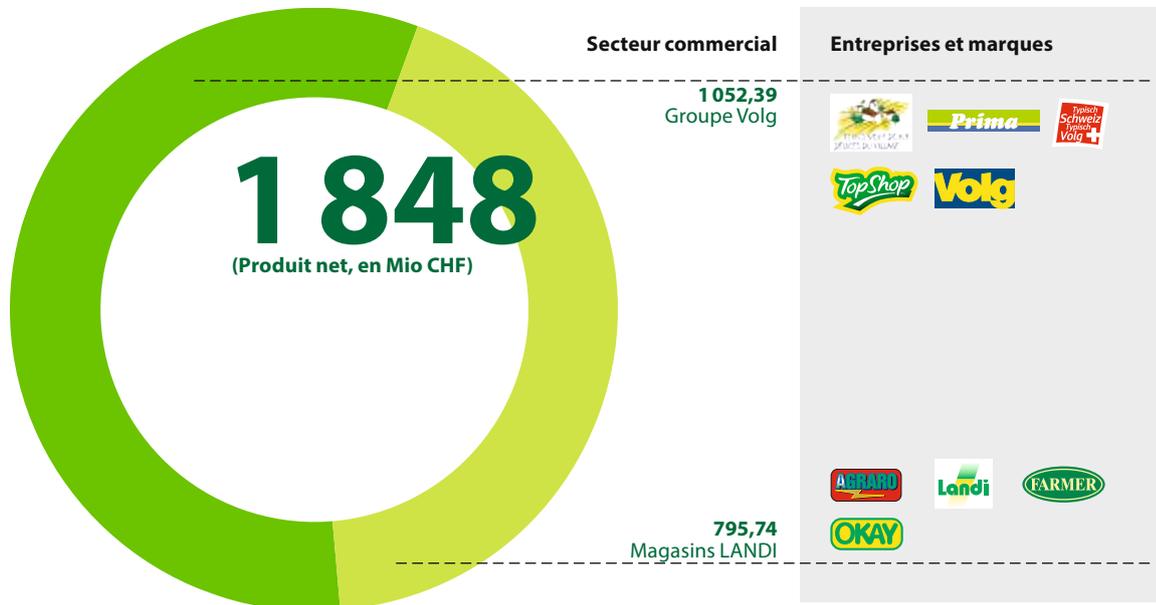
Les 267 détaillants indépendants approvisionnés par Volg Konsumwaren AG ont quant à eux dégagé un produit net de CHF 97 Mio (CHF 122 Mio en 2015). La baisse du produit net s'explique par la disparition des magasins Pam et Proxi de Distribution Suisse SA, qui s'est retiré du marché. L'adaptation des points

de vente «visavis» et «frisch-nah-günstig» au concept de partenariat «Prima» lancé par Volg Konsumwaren AG a pu être achevée avant la fin 2016.

Dans le secteur Shops de stations-services, le groupe a de nouveau pu progresser: le chiffre d'affaires des 89 shops a augmenté de 2,5 % pour atteindre CHF 250 Mio (CHF 244 Mio en 2015). Suite à la hausse de la demande de produits convenance froids ou chauds prêts à consommer, le concept de TopShop a été retravaillé afin d'adapter l'assortiment et l'aspect visuel du shop aux nouveaux besoins et aux habitudes alimentaires des clients. Le déploiement du nouveau concept débutera au printemps 2017. Tous les TopShops auront adopté le nouveau concept d'ici deux ans.

Au printemps 2016, la fédération de coopératives LV-St.Gallen a décidé de céder l'approvisionnement de ses shops AGROLA à Volg Konsumwaren AG. Après d'intenses préparatifs, notamment dans le domaine informatique, l'approvisionnement des 18 shops de stations-services a débuté en janvier 2017.

670 points de vente ont été équipés de la nouvelle solution de caisse moderne TCPOS en 2016. Le déploiement s'est déroulé comme prévu, de sorte que le projet a pu être terminé dans le respect des coûts et des délais (fin 2016). Après une brève formation, les équipes de vente ont vite pris leurs repères avec ce nouveau système facile d'utilisation.



Malgré une année difficile, le SC **Magasins LANDI** a de nouveau pu atteindre un produit net équivalent à celui de 2015. Avec ses 272 magasins LANDI, le SC a réalisé un produit net de CHF 1,301 Mrd (chiffre d'affaires au détail). La part de marché du domaine non-alimentaire a poursuivi sa progression.

La mauvaise météo printanière compte parmi les principaux défis rencontrés en 2016. Le produit net enregistré au milieu de l'année 2016 se situait donc bien en-dessous des attentes. Grâce à un excellent second semestre, le retard accumulé a toutefois pu être rattrapé. Pendant l'année sous revue, la LANDI a pu ouvrir sept nouveaux magasins, parfois sur des sites déjà existants. En contrepartie, plusieurs sites de petite taille ont été fermés. Par conséquent, la surface de vente globale s'est accrue de 9000 m². Le scooter électrique Vengo Electric a constitué la principale nouveauté de

l'assortiment des LANDI. Les campagnes sur les couches hautes et sur la gamme Edelweiss, en lien avec la Fête fédérale de lutte suisse et de jeux alpestres, ont en outre connu un franc succès. Les ventes de pellets de bois sont au beau fixe: la barre d'un million de sacs vendus a été franchie pour la première fois en 2016. À l'automne 2016, la marque « Naturellement de la ferme » pour les produits régionaux LANDI a été lancée avec succès. La collaboration directe avec les producteurs locaux renforce la proximité des LANDI avec l'agriculture.

Avec l'élaboration d'un nouveau concept de magasin LANDI, le SC a créé la base d'un avenir couronné de succès dans le commerce de détail. Le lancement d'un shop en ligne est prévu pour 2017. Ce dernier doit combiner de façon attrayante les points forts des LANDI dans le commerce stationnaire et le commerce en ligne.

Energie

Le produit net a chuté de 6,1 % s'établissant à CHF 978 Mio. Malgré l'augmentation de la taxe CO₂ sur les carburants, les ventes et les parts de marché d'AGROLA sont en hausse. Solvatec a ressenti la baisse des prix du marché.

Dans le domaine d'activité stratégique (DAS) Energie, **AGROLA** est la principale source de revenus avec plus de 400 stations-services en zone rurale et la vente de mazout et de pellets, où AGROLA s'est imposée comme fournisseur leader.

En 2016, AGROLA a de nouveau gagné des parts de marché et consolidé sa position dans les régions rurales. Dans le domaine des carburants, AGROLA a continué de se développer et a pu renforcer sa présence dans les zones rurales grâce à trois nouvelles stations-services avec TopShop. Cette évolution profite non seulement aux LANDI et à leurs membres, mais aussi à tous les autres clients qui utilisent les offres d'AGROLA.

La courbe des ventes de combustibles a connu une évolution différente. En effet, l'entrée en vigueur de l'augmentation de la taxe CO₂ sur les combustibles fossiles tels que le mazout au 1^{er} janvier 2016 a poussé de nombreux clients à remplir leur citerne fin 2015. Les besoins en mazout ont ainsi diminué considérablement en début d'année 2016, ce qui a eu des répercussions significatives sur les ventes globales de mazout de l'exercice.

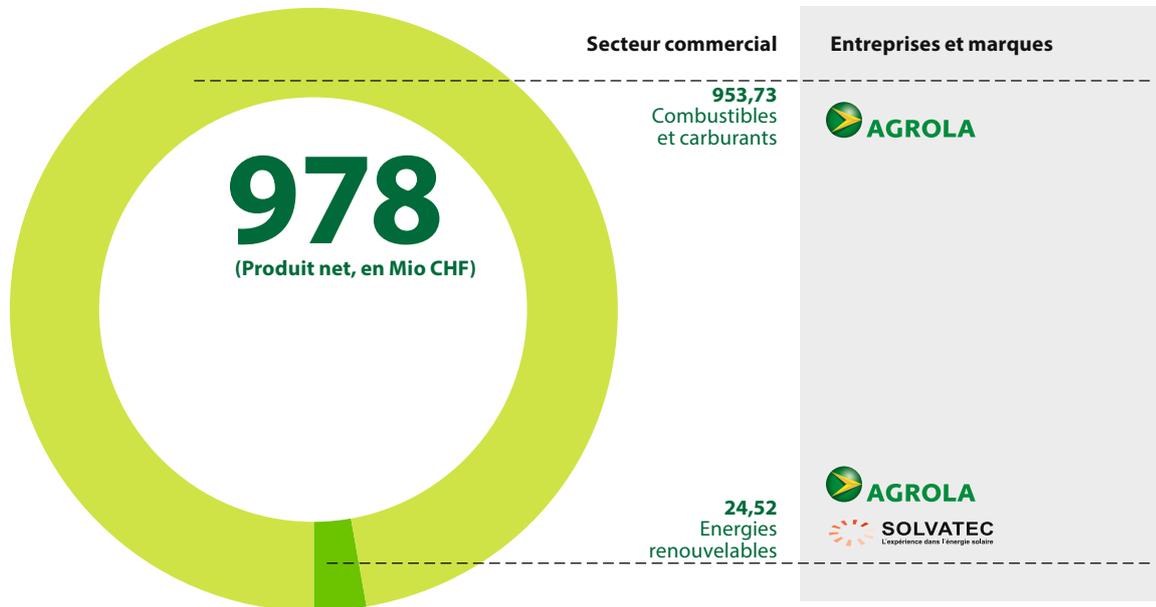
Pourtant, AGROLA est parvenue à gagner des parts de marché du fait du net recul du marché global du mazout. Les ventes de pellets de bois se sont de nouveau accrues par rapport à 2015. Cette hausse des ventes constante ces dernières années a eu une forte influence sur la décision d'investir dans la construction de

deux nouveaux entrepôts de transbordement pour les pellets de bois. Ces derniers seront opérationnels en 2017.

Pendant l'année sous revue, AGROLA a résolulement adopté sa nouvelle identité visuelle. La plupart des stations-services avec TopShop arborent le nouveau logo et la nouvelle image de la marque. L'utilisation d'ampoules LED permet de réaliser d'importantes économies d'énergie. De nouveaux éléments visuels plaçant l'homme, la nature et l'horizon au premier plan ont été intégrés dans la publicité pour souligner les relations étroites d'AGROLA avec la population rurale et l'utilisation respectueuse des ressources.

S'appuyant sur la stratégie d'avenir du domaine d'activité Energie, AGROLA se positionne comme un fournisseur d'énergie. Compte tenu des changements législatifs et technologiques, AGROLA adapte constamment son offre aux besoins existants afin de rester un partenaire compétent et fiable pour ses clients et les LANDI dans les zones rurales.

Dans le SC **Energies renouvelables**, le fournisseur d'installations solaires Solvatec a été confronté à une âpre concurrence. L'entreprise a certes pu accroître nettement ses ventes d'installations et de services, mais elle n'a pas atteint ses objectifs financiers du fait de la forte pression sur les marges. Solvatec a ainsi relevé les défis du marché en prenant différentes mesures agissant sur l'efficacité et les coûts.



Comme en 2015, Solvatec a remporté un Prix Solaire Suisse pendant l'année sous revue. En outre, divers gros mandats ont pu être réalisés, notamment une installation sur la façade d'un parking pour Roche, à Kaiseraugst.

Solvatec a aussi développé des solutions de stockage et des applications innovantes avec les technologies smart grid. Première entreprise à vendre le Powerwall de Tesla en Suisse, Solvatec a aussi installé cette batterie domestique par série de trois dans des fermes et des habitations. Cette technologie intelligente combinée à l'énergie solaire devrait être un facteur-clé de réussite à l'avenir.

Pour 2017, aucun changement de tendance n'est pour l'instant en vue sur le marché photovoltaïque. Solvatec augmente donc ses activités commerciales et investit dans la mise en place d'un réseau de distribution proche des clients en s'associant avec LANDI.

En 2016, l'unité de prestations Nouvelles énergies a élaboré les bases nécessaires pour pouvoir devenir fournisseur d'électricité. Elle a en outre fourni des prestations à fenaco et à LANDI en matière de photovoltaïque et optimisé l'approvisionnement groupé en électricité, ce qui a libéré des moyens financiers qui peuvent maintenant être utilisés autrement pour accomplir la mission première de la coopérative.

En vue de la Stratégie énergétique 2050, fenaco considère d'une importance stratégique le fait d'offrir suffisamment tôt des options supplémentaires dans le domaine des énergies renouvelables à ses entreprises et à ses membres de l'agriculture suisse.

Des projets pilotes, par exemple avec une grande batterie, sont aussi en cours pour optimiser la consommation propre, y compris dans le domaine de la mobilité électrique.

Divers

Les différentes unités d'activité se sont affirmées avec succès sur leurs marchés, contribuant ainsi au développement positif de fenaco société coopérative.

Bison Schweiz AG, l'entreprise informatique sise à Sursee qui emploie près de 300 collaborateurs, a poursuivi les opérations d'optimisation interne et de réorientation de ses activités lancées après sa reprise par fenaco. Ainsi le portefeuille de produits a été recentré, les produits modernisés, les processus optimisés et les structures organisationnelles simplifiées. Grâce à ces activités, Bison a continué d'accroître son efficacité et son efficacité, apportant ainsi une contribution essentielle au résultat de fenaco.

En 2016, la solution de gestion des flux de marchandises Bison Process a pu être déployée avec succès, notamment dans le SC Production végétale, chez UFA SA et auprès de 41 LANDI du groupe.

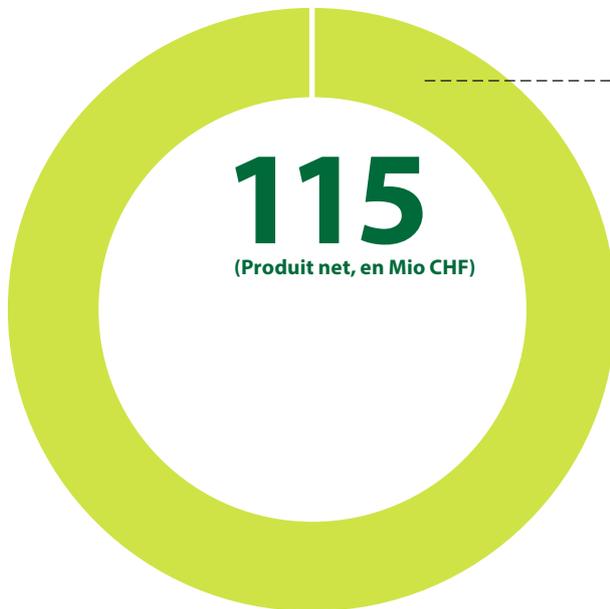
Halag Chemie AG a connu un exercice 2016 positif. Le produit net a augmenté de façon considérable grâce à une augmentation des activités avec des clients existants actifs dans la transformation des légumes, de la viande et du lait, et grâce à la reconquête de clients perdus. Le repositionnement de Halag Services s'est poursuivi en commercialisant des concepts de produits et de services durables. Différents ateliers organisés par Halag sur la validation du nettoyage, le stockage des produits chimiques et le nettoyage à la mousse ont rencontré un écho positif.

L'entreprise a assuré la formation des collaborateurs au nouveau logiciel CRM et mis en œuvre le stockage des données client et les nouveaux processus orientés client.

TRAVECO Transports SA, la société de logistique sise à Sursee qui compte env. 630 collaborateurs, a dégagé un produit net inférieur à celui de 2015. Cette baisse est en partie due aux mauvaises récoltes de céréales et de pommes de terre. Grâce à l'application rigoureuse de mesures d'économies, parmi lesquelles la réduction ciblée de 6 % de la flotte de véhicules, l'entreprise a enregistré un résultat positif. TRAVECO continue d'investir dans la formation et attache une grande importance à la conduite économique et écologique des chauffeurs.

En 2016, elle a été une des premières entreprises de transport à être certifiée «prestataire de cours EcoDrive». En outre, les valeurs moyennes du système de télématique Fleetboard, qui évalue la conduite des chauffeurs selon des critères écologiques, ont été encore améliorées (8,8 points sur 10).

UFAG Laboratorien AG a réalisé un bon exercice 2016 grâce à l'optimisation des processus et des structures. Afin de concentrer son organisation sur ses compétences-clés, l'entreprise a été structurée en plusieurs divisions: marketing et vente, gestion des commandes, analyses, production et finances & administration. Elle est parvenue à consolider sa position sur le marché et à optimiser davantage le traitement des commandes. Les ventes dans le secteur de l'analyse de denrées alimentaires ont été supérieures aux attentes. Le volume de commandes s'est nettement accru. Le résultat du secteur Production par pulvérisation est lui



Entreprises et marques



aussi réjouissant. Dans le secteur pharmaceutique, le premier semestre a enregistré un léger recul, mais la situation s'est améliorée à partir du second semestre et a évolué positivement. Le résultat global d'UFAG Laboratorien a ainsi dépassé celui de 2015. A la fin de l'année, le standard de qualité élevé de l'entreprise a été certifié par des audits de Swissmedic et du Service d'accréditation suisse.

ufamed AG a enregistré un résultat d'exploitation supérieur à celui de 2015 grâce à différentes mesures prises dans le domaine du développement de l'entreprise. Ainsi, plusieurs nouveaux produits ont été mis à disposition et introduits avec succès sur le marché.

L'entrée en vigueur au 1^{er} avril 2016 de la révision de l'ordonnance sur les médicaments vétérinaires s'est traduite par une nouvelle diminution de l'utilisation des antibiotiques sur

les animaux de rente. Ce changement a certes eu des répercussions sur la marche des affaires d'ufamed, mais dans l'ensemble cette évolution est positive. Le marché des préparations génériques connaît une pression significative sur les prix, à laquelle ufamed ne peut se soustraire.

En outre, la mondialisation croissante a entraîné des pénuries d'approvisionnement pour certaines substances actives. Etant donné l'évolution future de l'assortiment, des partenariats ont été conclus avec de nouveaux fournisseurs de produits.

La collaboration avec PlantaVet est un jalon important pour poursuivre le développement de la phytomédecine. La coopération avec Bio-Strath AG a aussi évolué de manière très positive. La gamme de produits s'étoffera encore en 2017.





Les sept thèmes prioritaires de fenaco sur le développement durable



fenaco organise ses activités en tenant compte des trois dimensions du développement durable (économique, sociale et écologique), conformément à la définition reconnue de ce concept: «la préservation et l'exploitation régénératrice des ressources naturelles et des écosystèmes sont considérées comme une condition essentielle au développement social et économique».

Dans le cadre de sa stratégie en matière de développement durable, fenaco a défini sept thèmes prioritaires (cf. schéma à gauche), sur lesquels se basent les décisions et les activités du groupe.

Une première version de ces thèmes a déjà été établie et publiée dans le rapport de gestion 2013. fenaco a choisi la méthodologie de Global Reporting Initiative (GRI) comme standard pour le rapport de gestion intégré.

Dialogue avec les acteurs concernés

Dans le cadre de sa stratégie en matière de développement durable, fenaco a identifié au total 250 acteurs concernés avec lesquels elle mène régulièrement des entretiens.

Une vue d'ensemble des principaux acteurs est disponible en annexe au rapport de gestion 2016 (Principes, chiffres et faits concernant la gestion d'entreprise durable) et téléchargeable à l'adresse www.fenaco.com/rapportannuel.

On y trouve également la définition des indicateurs (chiffres-clés de performance), les indicateurs détaillés ainsi que leur définition, la façon de les calculer et certaines limites ou divergences éventuelles par rapport au GRI.

Stratégie de développement durable de fenaco dans le contexte international

Les sept thèmes prioritaires de fenaco sur le développement durable sont proches des 17 objectifs de développement durable de l'ONU et sont directement liés aux défis existants en Suisse, là où fenaco est principalement active.

En Suisse, diverses organisations travaillent sur le thème du développement durable. Parmi les principaux acteurs figurent la Confédération, les cantons et les communes, les instituts de recherche publics, les hautes écoles et les HES, les ONG telles que les associations, etc.

Les sept thèmes prioritaires sur le développement durable de fenaco s'intègrent dans ce contexte global et national.

L'Assemblée générale des Nations Unies a défini 17 objectifs de développement durable pour la période 2016–2030. Ces objectifs globaux concernent les principaux domaines d'activité de l'ensemble des pays et des entreprises dans le monde. L'accord de Paris sur le climat est aussi déterminant pour les objectifs de développement durable de fenaco.

Rapportés à l'échelle de la Suisse, neuf objectifs sur 17 sont clairement liés aux défis auxquels est confrontée fenaco dans le domaine du développement durable:

- n° 2:** éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable;
- n° 4:** assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir

les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie;

- n° 7:** garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à un coût abordable;
- n° 8:** promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, un plein emploi productif et un travail décent pour tous;
- n° 9:** bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation;
- n° 12:** établir des modes de consommation et de production durables;
- n° 13:** prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions;
- n° 15:** préserver et restaurer les écosystèmes terrestres en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité;
- n° 16:** promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.

Contexte du marché



Notre ambition

Nous renforçons continuellement notre position sur le marché avec des produits alimentaires suisses innovants

Nous entendons par là

- Proximité avec la clientèle et prise en compte de leurs besoins
- Action en partenariat avec les fournisseurs et les clients
- Meilleure compétitivité dans la chaîne de valeur ajoutée, du champ jusqu'au consommateur
- Utilisation ciblée des ressources et exploitation de nos potentiels
- Avantages pour les membres de la société coopérative

fenaco société coopérative est principalement active dans quatre domaines d'activité stratégiques (DAS): Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie.

Les unités d'activité Divers regroupent d'autres activités, notamment la logistique et l'informatique (*voir rapport de situation dès la page 42 pour les chiffres d'affaires et leur répartition par secteur commercial*). Grâce au large éventail

d'activités de ces DAS, fenaco est proche de ses clients, compétitive et innovante.

Au cours de l'année sous revue, diverses unités d'activité stratégiques (UAS) et unités de prestations (UP) ont reçu des **prix et des distinctions**. Une partie de ces récompenses sont listées dans le tableau ci-dessous (*liste détaillée en annexe du rapport de gestion, téléchargeable sous www.fenaco.com/rapportannuel*).

Distinction / prix	UA / UP récompensée	Prix remis par
1 ^{ère} place de l'évaluation de PSA «Le bien-être animal dans le commerce de détail» dans la cat. part de viande d'origine suisse (98 % de viande suisse dans les principales sortes: veau, bœuf, porc, volaille de la marque Agri Natura)	Volg	Protection Suisse des Animaux (PSA)
Divers prix pour les vins en Suisse et à l'étranger	VOLG Weinkellereien	Weinprämierung IWPZ; 63 ^e Expovina; Berliner Wein Trophy
Prix Solaire Suisse 2016 pour l'installation de PV sur tout le toit d'un immeuble à Bâle	Solvatec AG	Agence Solaire Suisse
Certification EcoDrive pour un mode de conduite efficient	TRAVECO AG	Quality Alliance Eco-Drive
Equipment Award pour la moissonneuse-batteuse CLAAS Lexion 780	Serco Landtechnik AG	Rédaction de Diesel Progress
Best Recruiter, catégorie commerce de gros	RH fenaco	Best Recruiter Deutschland / Österreich / Schweiz
Vainqueur du test de la qualité des denrées alimentaires par K-Tipp (résultat total de tous les tests des dix dernières années)	Volg	K-Tipp
3 ^e place du test de la qualité par K-Tipp (résultat total de tous les tests des dix dernières années)	Magasins LANDI	K-Tipp

Innovation & processus



Notre ambition

Nous misons sur des innovations relatives aux produits et aux processus dans tous nos domaines d'activité

Nous entendons par là

- Utilisation de technologies de pointe dans le domaine agricole, la logistique et la production
- Optimisation permanente des processus internes
- Nouveaux produits ayant une valeur ajoutée pour les clients et les consommateurs
- Processus d'innovation internes par des équipes de développement engagées
- Collaboration active avec les secteurs des sciences et de la recherche

L'innovation est un processus-clé pour toute entreprise performante. Les 50 unités d'activité stratégiques (UAS) et de prestations (UP) de fenaco société coopérative innovent et optimisent constamment leurs processus.

fenaco travaille aussi à une meilleure compréhension commune des processus grâce à des outils modernes et avec l'aide du secteur Développement du personnel et des cadres fenaco competent. Par ailleurs, fenaco société coopérative a entamé des collaborations scientifiques avec Agroscope et l'EPFZ.

Domaine d'activité Agro

- **Anicom AG:** baisse de la consommation de carburants des camions grâce au système de télématique FleetBoard et à l'éco-conduite.
- **Céréales, oléagineux et matières premières (GOF):** utilisation de tourteaux de soja bio pour l'industrie alimentaire.
- **UFA SA:** utilisation de nouveaux sels minéraux avec oligo-éléments pour renforcer le système immunitaire naturel des animaux de rente.
- **Semences UFA:** nouveau service de location de nichoirs à abeilles sauvages «BeeFarmer» pour polliniser baies et fruits.
- **Semences UFA:** nouveaux pièges pour la drosophile du cerisier vendus dans le commerce de détail.

Domaine d'activité Industrie alimentaire

- **fenaco Produits du sol:** nouvelles variétés de pommes pour personnes allergiques.
- **RAMSEIER Suisse SA:** réduction des émissions de CO₂ grâce à l'utilisation de 30 % de PET recyclé.

Domaine d'activité Commerce de détail

- **LANDI Suisse SA:** lancement de la nouvelle marque «Naturellement de la ferme» pour promouvoir la chaîne de valeur ajoutée locale.
- **Volg:** nouveau concept de magasin de village Prima avec l'application Prima et un système de caisse homogène.

Domaine d'activité Energie

- **Nouvelles énergies:** approvisionnement groupé en électricité pour toutes les UAS et UP de fenaco société coopérative.
- **Solvatec AG:** développement de nouvelles solutions de stockage d'énergie à domicile composées d'une installation photovoltaïque et d'une ou de plusieurs batteries.

Divers

- **Sécurité au travail / protection de la santé:** création d'une application pour identifier les dangers dans le domaine de la sécurité au travail qui réduit le coût des analyses d'env. 70 % et présente un taux d'erreur très faible.

Responsabilité entrepreneuriale



Notre ambition

Nous nous engageons pour une direction d'entreprise et des activités transparentes et responsables

Nous entendons par là

- Actions fiables, prévisibles et indépendantes
- Approvisionnement et commerce équitables
- Communication active et présentation de rapports
- Règles de conduite internes et conformité légale
- Culture coopérative et de participation
- Dialogue avec les groupes concernés

fenaco société coopérative collabore avec plusieurs organisations aux niveaux régional et national. Voici une sélection de ses affiliations et partenariats (*liste détaillée en annexe du rapport de gestion, téléchargeable sous www.fenaco.com/rapportannuel*):

Pour encourager le système coopératif, fenaco a contribué à la création de la **Communauté d'intérêts des entreprises coopératives (IGG)** aux côtés d'ABZ, la Mobilière, mobility et Raiffeisen. En 2016, la 18^e Conférence internationale sur les études coopératives a pu être organisée à Lucerne.

En tant que premier transformateur de fruits en Suisse, fenaco est membre de **Fruit-Union Suisse**. L'interprofession des transformateurs et des producteurs de fruits s'engage par ex. pour la planification de la commercialisation, la promotion des fruits suisses, la qualité, l'information, la formation et la formation continue. Du fait de son activité dans le domaine des fruits, des légumes et des pommes de terre, fenaco est membre de **SWISSCOFEL**. Les quelque 170 membres de cette interprofession sont actifs dans le commerce de gros, de détail et d'importation, et dans des domaines apparentés. Etant donné sa proximité historique avec le milieu agricole et la structure de ses membres,

fenaco est membre ordinaire de l'**Union Suisse des Paysans (USP)** en tant que fédération de coopératives. L'USP est l'organisation faitière de l'agriculture pour les organisations cantonales et de nombreuses autres organisations spécialisées.

fenaco s'engage aussi en faveur de la plateforme **AgroCleanTech** visant à encourager l'agriculture à fournir une contribution importante en vue d'atteindre les objectifs énergétiques et climatiques de la Suisse.

Communication de points critiques

Les processus de communication des points critiques à l'organe de contrôle suprême sont gérés par le service de compliance central de fenaco. Les collaborateurs sont tenus de signaler les violations constatées du Code de conduite ou des directives de fenaco en matière de compliance à leur supérieur hiérarchique ou aux personnes responsables de ce domaine dans l'UP RH. Des processus standardisés définissent la procédure à appliquer pour protéger les collaborateurs.

Le type et le nombre total de points critiques sont répartis en quatre groupes thématiques: révision interne, révision externe, rapport sur la compliance et rapport sur les risques. En 2016, aucun point critique relatif à ces quatre groupes n'a été communiqué au service central.

Société



Notre ambition

Nous nous engageons pour des structures économiques régionales concurrentielles et un approvisionnement approprié dans les régions rurales

Nous entendons par là

- Postes de travail et perspectives d'avenir dans les régions à caractère rural en Suisse
- Liens avec les paysans et les paysannes et proximité avec les consommateurs
- Approvisionnement de base dans les campagnes
- Perception positive de la population urbaine
- Besoins modifiés en raison de l'évolution démographique

En 2016, fenaco a investi CHF 156 Mio en immobilisations corporelles, notamment dans l'extension et la rénovation de ses infrastructures. L'objectif est d'offrir à la population rurale des infrastructures en parfait état ainsi que des emplois et des perspectives professionnelles, ce qui garantit la proximité avec les producteurs et les clients. Voici une sélection des principaux projets:

• Construction de bâtiments pour la vinification

VOLG Weinkellereien AG a quitté Winterthur pour s'installer à Niederfeld, où un bâtiment à haute performance énergétique et équipé d'installations modernes a été construit pour env. CHF 28,1 Mio. Grâce aux nouvelles technologies de transformation, la production répond à des exigences qualitatives élevées.

• Construction de deux nouvelles LANDI

Un montant de CHF 19,1 Mio a été investi pour la construction de deux LANDI à Bellmund et à Moutier. On a construit un magasin LANDI à Moutier et on a combiné un magasin LANDI avec une station-service AGROLA et un shop de station-service (TopShop) à Bellmund. Les deux constructions ont été planifiées de façon à répondre aux besoins locaux et à utiliser au mieux le terrain à bâtir et les locaux.

• Nouvelle installation de mise en bouteille PET à Sursee

RAMSEIER Suisse SA a mis en place une nouvelle installation de mise en bouteille PET sur le site de Sursee pour près de CHF 15 Mio, permettant d'accroître la capacité de remplissage.

• Rénovation de l'usine de production d'aliments composés à Puidoux

Grâce à l'extension du chargement en vrac et à d'autres adaptations, UFA SA a considérablement augmenté la capacité de l'usine de production d'aliments composés de Puidoux et offre du fourrage de haute qualité au meilleur prix. Au total, UFA SA a investi CHF 6,3 Mio.

• Construction et transformation continue de magasins Volg

En 2016, des magasins Volg ont été construits ou transformés pour CHF 10,5 Mio, ce qui a permis de maintenir des commerces locaux attractifs et de répondre aux besoins des clients dans les quartiers et les zones rurales.

• Modernisation des flottes de camions et de voitures

Les flottes de camions et de voitures ont été renouvelées continuellement pour un total de CHF 14,8 Mio, en privilégiant des technologies efficaces et répondant aux besoins.

Collaborateurs



Notre ambition

Nous sommes un employeur orienté vers l'avenir, ouvert et attrayant pour des collaborateurs ambitieux

Nous entendons par là

- Conditions d'engagement correctes, équitables et compétitives
- Culture de conduite orientée sur les valeurs, le partenariat, les solutions et adaptée aux situations
- Reconnaissance, acceptation et mise en sécurité de nos collaborateurs
- Encouragement de nos compétences par des programmes de formation avec des intervenants internes
- Sécurité au travail et protection de la santé
- Organisation en réseau favorable à la communication

fenaco société coopérative est active dans diverses régions et branches. Les conditions de travail et les relations employeur-employés reflètent cette diversité dont il faut tenir compte. Cependant, fenaco considère qu'il est primordial de consigner sa philosophie sous forme de principes de conduite du personnel. Ces derniers s'appliquent à l'ensemble des domaines d'activité et des régions.

L'objectif de ces principes de conduite du personnel est de créer un cadre optimal pour les conditions de travail et les relations employeur-employés, car celles-ci sont essentielles pour trouver et conserver des collaborateurs compétents.

De bonnes relations entre employeur et employés s'expriment par une ambiance de travail agréable, qui n'est possible que si l'on veille à l'égalité des chances entre hommes et femmes, si les interactions sont fondées sur le respect de la personnalité de chacun, sans préjugés, et si la justice, la loyauté, la considération mutuelle et le respect de la sphère privée sont mis en avant. La promotion interne de collaboratrices et collaborateurs à fort potentiel et une communication renforçant l'image positive de fenaco à court, moyen et long termes sont des gages de continuité. Les unités de prestations chargées de la formation et du perfectionnement

en interne encouragent le développement individuel des employés et contribuent à diffuser la culture d'entreprise.

Convention collective de travail avec Unia et Syna

Dans un contexte en constante évolution marqué par une mutation rapide de la société, fenaco a pour but de soutenir une agriculture suisse productrice. Ces prestations ne sont possibles qu'avec l'engagement quotidien de tous les collaborateurs. Pour assurer de bonnes relations entre employeur et employés, une convention collective de travail a été signée avec Unia et Syna en 1993 et renouvelée la dernière fois en 2013.

Salaires minimal

Des salaires compétitifs sont essentiels pour recruter avec succès des employés prêts à donner le meilleur d'eux-mêmes. Les salaires tiennent compte des qualifications ainsi que des facteurs d'influence locaux et spécifiques aux branches. fenaco adapte la rémunération au domaine d'activité ou à la branche et verse le même salaire aux hommes et aux femmes. Des analyses internes et des vérifications menées dans le cadre du Dialogue sur l'égalité des salaires ont montré que la structure et les fourchettes des salaires sont correctes.

Changements de personnel

Les changements de personnel sont des indicateurs importants pour évaluer l'ambiance de travail, tout en tenant compte des particularités spécifiques aux branches.

fenaco société coopérative a donc analysé les raisons des démissions et les a présentées en relation avec le taux de fluctuation. Pour l'ensemble du groupe, les deux raisons de démission les plus fréquentes sont le changement de branche/profession dans le cadre d'une réorientation et les problèmes de santé.

Globalement, le taux de fluctuation chez fenaco se situe dans la moyenne par rapport à des entreprises comparables.

Sécurité au travail et protection de la santé

fenaco dispose de sa propre organisation centrale chargée de la sécurité au travail et de la protection de la santé. fenaco société coopérative dirige une Solution pour le groupe d'entreprises du secteur agricole (BGLAW) reconnue par la Confédération qui remplit l'ensemble des conditions de sécurité au travail et dont la certification a été renouvelée pour une nouvelle période pendant l'année sous revue. Cette solution garantit que chaque site respecte et applique les normes sécuritaires de protection des collaborateurs.

La saisie d'accidents professionnels et la définition des types de blessures se basent sur le règlement de la Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents (SUVA) et de l'As-

surance des métiers Suisse (AMS). Ernst Sutter AG est assuré auprès de l'AMS et le reste de fenaco chez la SUVA. Au cours de l'année sous revue, nous n'avons pas eu à déplorer d'accidents professionnels mortels parmi les collaborateurs.

Le taux d'accidents professionnels s'élève à 0,35 % pour un nombre annuel de jours de travail prévus de 252. Le taux est de 2,92 % pour les maladies/AIM et de 0,44 % pour les accidents non professionnels. fenaco se situe dans la moyenne par rapport à des entreprises comparables.

Encouragement et formation des collaborateurs

La formation et le perfectionnement des collaborateurs sont essentiels pour assurer le développement continu du groupe.

Les heures de formation et de perfectionnement sont saisies par le biais des absences et recensées grâce au nombre de jours de formation internes et externes. Il s'agit principalement de formations continues internes proposées par fenaco competent, LANDI competent ou Volg Academy, ainsi que de cours individuels ou de cours externes d'un ou de plusieurs jours.

En 2016, on a enregistré 305 477 heures de formation, soit 37,3 heures par unité de personnel, ce qui revient à 4,3 jours de formation et de perfectionnement par unité de personnel.

Sols & alimentation



Notre ambition

Nous encourageons le développement de l'agriculture et nous nous engageons pour un paysage cultivé, la diversité des espèces et la sécurité alimentaire

Nous entendons par là

- Conseil et encadrement sur place
- Production ménageant les ressources
- Compétence dans les domaines spécialisés et dans la formation
- Labels de qualité certifiés
- Coopération internationale avec des partenaires choisis
- Engagement contre le gaspillage alimentaire
- Garantie et amélioration du bien-être des animaux et des modes de détention respectant les besoins de l'espèce

Gaspillage alimentaire évitable

Le gaspillage de denrées alimentaires est un effet secondaire négatif de l'évolution de notre société, et fenaco veut y remédier grâce à diverses initiatives.

En tant qu'acteur important de l'industrie alimentaire, fenaco pense qu'il est de son devoir d'éviter le gaspillage de denrées alimentaires encore consommables à l'aide de diverses mesures. Elle soutient les organisations nationales comme Table couvre-toi, Table Suisse, Caritas Markt AG ou food.care.ch en faisant d'importants dons alimentaires. Dans l'ensemble, fenaco a fait don de 219 tonnes de produits alimentaires aux organisations susmentionnées en 2016, ce qui correspond à une hausse significative par rapport à l'année précédente (2015: 82,8 t).

Cette augmentation est notamment due à la base de données Food Bridge qui a été réalisée en novembre 2016 par Table Suisse avec le soutien de fenaco.

Domaine d'activité	Quantité de dons (en tonnes)
Industrie alimentaire	204.2
Commerce de détail	14.9
Total	219.1

En outre, fenaco a proposé 71,2 tonnes de denrées alimentaires à Caritas à des prix très avantageux (2015: 54,4 t).

Sécurité alimentaire et écologie

Les différentes unités d'activité de fenaco sont certifiées individuellement selon les exigences de leur marché et de leurs clients. Ces labels de qualité sont essentiels pour fenaco en tant que groupe actif dans la branche alimentaire.

Au total, plus de 60 normes, labels ou certifications ont été enregistrés. Par ailleurs, une grande partie des produits des entreprises de fenaco sont élaborés de façon durable et dotés de labels comme Bio Suisse, SwissGAP, Suisse Garantie, AGRI NATURA ou Donau Soja. A cela s'ajoutent d'autres labels, audits et certifications spécifiques aux clients.

Autres activités pendant l'année sous revue

fenaco et Agroscope ont entamé un partenariat de recherche dans le but d'identifier et de continuer à développer la valeur ajoutée des denrées alimentaires suisses. En outre, la chaire d'enseignement de l'EPPZ dans le domaine de la sélection végétale moléculaire soutenue par fenaco a été pourvue avec succès.

Energie & climat



Notre ambition

Nous utilisons l'énergie et la mobilité avec efficacité, nous réduisons les émissions de CO₂ et promovons l'usage et la généralisation des énergies renouvelables

Nous entendons par là

- Utilisation d'énergies renouvelables dans l'agriculture et dans les processus
- Mesures d'efficacité énergétique et réduction des émissions de CO₂
- Evaluation des investissements tenant compte des frais d'énergie sur la durée de vie complète des installations
- Conduite efficace (éco-conduite)
- Maintien d'une part de transport par rail et entretien des propres infrastructures ferroviaires
- Optimisation des transports en planifiant les tournées et au moyen de normes écologiques pour les véhicules

En 2011, le Conseil fédéral et le Parlement ont pris une décision de principe pour une sortie progressive du nucléaire. Pour fenaco, dont certaines entreprises de production sont énergivores, et pour ses producteurs agricoles, il est primordial de recourir suffisamment tôt à des sources d'énergie alternatives. La politique climatique de la Confédération et des cantons a aussi un grand impact sur fenaco. La Suisse veut contribuer activement à la réduction des gaz à effet de serre. La révision de la loi sur le CO₂ du 1^{er} janvier 2013 vise essentiellement une diminution des émissions en Suisse.

La convention d'objectifs universelle avec la Confédération et l'AEnEC

fenaco a conclu avec l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC) et Office fédéral de l'environnement (OFEV) une convention d'objectifs universelle (COU) contraignante pour l'ensemble des 216 sites du groupe (2015: 210). Toutes les données sont saisies et évaluées avec l'outil de monitoring de l'AEnEC, qui définit les formats de données, les facteurs de conversion de l'énergie, les normes de monitoring, le calcul des objectifs de la feuille de route, les facteurs d'émissions de CO₂ et le calcul de l'efficacité énergétique. La COU de fenaco est reconnue par tous les cantons et a

passé avec succès un audit de la Confédération en février 2016. 91 sites de fenaco sont soumis à la convention d'objectifs donnant droit à l'exemption de la taxe CO₂ (COE).

Parmi les 91 sites, on trouve des entreprises de production d'aliments et de fourrages, des centres collecteurs, des centrales de distribution nationales ainsi que l'installation de production et de distribution de chaleur à distance à Sursee. 125 autres sites de fenaco (commerce agricole, administration, sites régionaux, commerce de détail et LANDI avec magasin/station-service/station de lavage) étaient soumis à la convention d'objectifs volontaire (COV) pendant l'année sous revue (2015: 119). Ces deux conventions réunies constituent la convention d'objectifs universelle (COU). La COU de fenaco contient les éléments, indicateurs et objectifs contraignants suivants:

- Recensement de la consommation d'énergie avec répartition par sources énergétiques utilisées
- Mesures de réduction de la consommation énergétique
- Objectif d'efficacité énergétique de +15 % de 2013 à 2022
- Recensement de toutes les émissions de CO₂ et classement par carburant et combustible

- Mesures de réduction des émissions de CO₂
- Objectif de réduction des émissions CO₂ de 15 % sur les combustibles fossiles de 2013 à 2020.

L'unité de prestations Energie et Environnement de fenaco encadre étroitement les 210 sites et les conseille individuellement dans le cadre du projet CO₂ et du projet Prêt pour l'avenir. Ce dernier comprend les éléments suivants pour atteindre les objectifs d'efficacité énergétique fixés:

- Catalogue de mesures et standards techniques d'efficacité énergétique
- Conseil aux entreprises et soutien sur place
- Essais avec de nouvelles technologies (fonction d'éclaireurs, projets phares)
- Préparation de projets en vue de l'obtention de subventions

Consommation d'énergie et efficacité énergétique

La consommation énergétique totale de 448 873 MWh (2015: 437 310) se divise en quatre catégories principales: carburants fossiles, combustibles fossiles, électricité et énergies renouvelables.

La diminution de la consommation d'électricité se base sur le calcul de l'impact annuel des nouveaux investissements, des optimisations et des mesures d'efficacité énergétique. Au cours de l'année sous revue, 140 nouvelles mesures individuelles ont été réalisées et appliquées à divers sites commerciaux, notamment aux unités d'activité énergivores telles qu'UFA, frigemo, RAMSEIER Suisse, Ernst Sutter, Service des im-

meubles Suisse centrale et LANDI. Au total, une diminution additionnelle de 3 791MWh a été réalisée pendant l'année sous revue (2015: 10 523). Cette économie correspond à la consommation annuelle d'électricité d'environ 474 collaborateurs ou habitants.

Objectif d'amélioration de l'efficacité énergétique

Au travers de sa convention d'objectifs universelle contraignante, fenaco s'engage à améliorer son efficacité énergétique de 1,5 % en moyenne par an, soit +15 % sur dix ans.

Emissions de gaz à effet de serre / de CO₂

Chez fenaco, les gaz à effet de serre issus de la combustion de carburants et combustibles fossiles sont les plus significatifs. Les autres sources de gaz à effet de serre néfastes pour le climat sont insignifiantes.

En 2013, avec le début de la deuxième période d'engagement de Kyoto, les limites du système ont changé pour fenaco société coopérative. A présent, l'ensemble des 216 sites d'exploitation est pris en compte.

Emissions totales de CO₂

Le total des émissions de CO₂ de fenaco (tous les carburants et combustibles) s'élève à 67 300 tonnes pour l'année sous revue. Malgré les mesures prises, les émissions de CO₂ ont augmenté de 1 800 tonnes (année précédente: -1 000 tonnes). Cela s'explique essentiellement par une productivité accrue d'une unité d'activité stratégique de fenaco, à savoir frigemo.

Objectif de réduction des émissions de CO₂

La réduction des émissions de CO₂ est le principal critère de la convention d'objectifs sur le CO₂, qui prescrit une réduction obligatoire de 15 % de 2013 à 2020. Elle ne concerne que les carburants fossiles. La décision applicable de l'OFEV limite les émissions de CO₂ issues de carburants fossiles à 285 600 tonnes d'équivalent CO₂ pour la période 2013 à 2020.

Cela équivaut à une baisse des émissions de CO₂ provenant de carburants fossiles de 39 800 tonnes (2013) à 31 600 tonnes d'ici 2020. (Voir graphique en bas à droite).

Déplacements professionnels de fenaco

En 2016, 5,6 % de tous les nouveaux véhicules étaient équipés de moteurs électriques ou économes en énergie grâce au nouveau règlement

relatif à l'achat de voitures. Le nombre de voyageurs-kilomètres en train est en hausse: il a atteint 1,07 Mio de kilomètres (2015: 967 000).

Production d'électricité de fenaco

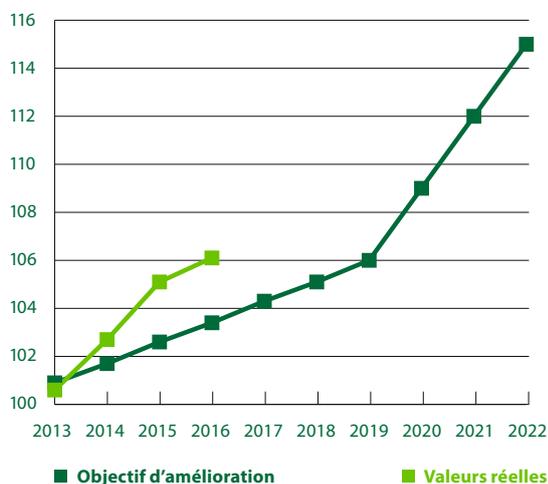
Fin 2016, le groupe fenaco compte au total 13 installations solaires sur une surface totale de 26 551 m² (2015: 6 292). Ces installations sont toutes raccordées au réseau.

fenaco société coopérative a ainsi généré une quantité d'énergie moyenne de 3,82 Mio kWh (2015: 1,19 Mio kWh).

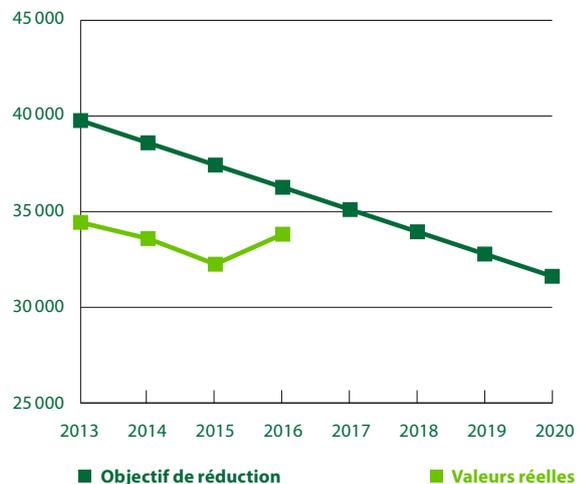
Tendance au transfert de la route au rail

TRAVECO Transports SA et ses 300 camions ainsi que l'UAS GOF participent au programme volontaire de la fondation pour le climat KLIK. Ce programme encourage le transfert de la route au rail pour le transport de marchandises.

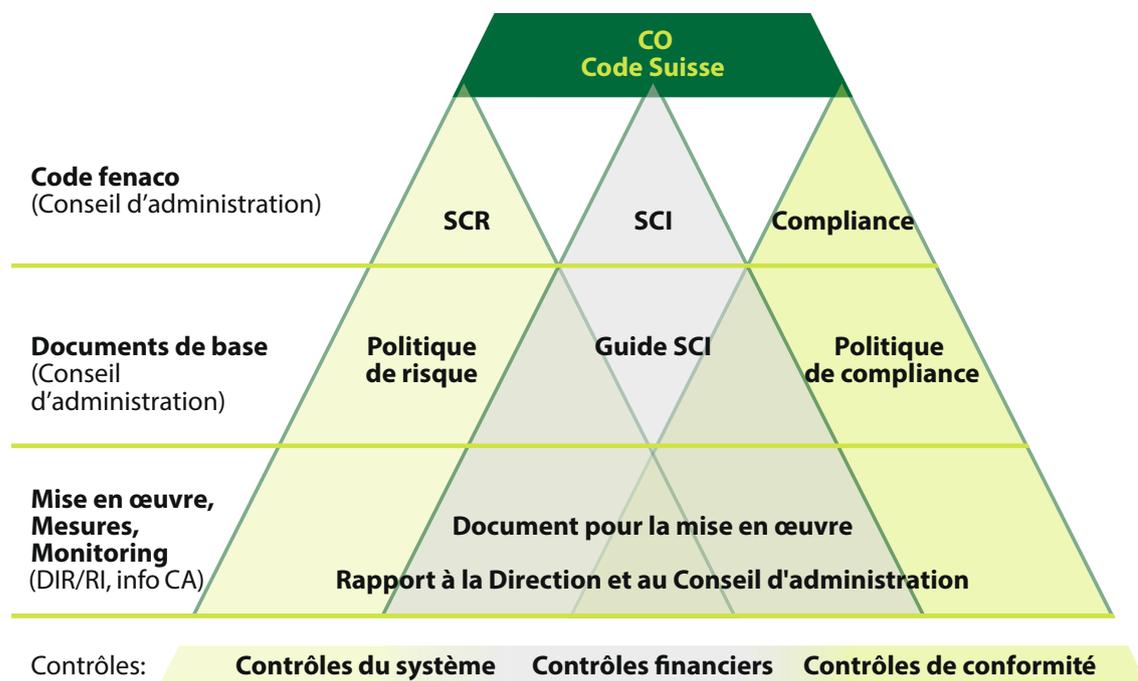
Evolution de l'efficacité énergétique (en %)



Evolution des émissions de CO₂ (en tonnes)



Systeme de controle interne



Systeme de controle interne

Le système de contrôle interne (SCI) 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 erreurs et irrégularités (volontaires ou involontaires).

Le SCI est basé sur le guide de contrôle interne pour le groupe fenaco-LANDI approuvé par le Conseil d'administration, 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'implémentation correcte du SCI est contrôlée annuellement et résumée par le service de révision interne au sein d'un rapport SCI séparé à l'attention de la Direction et du Conseil d'administration.

Compliance

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

Sur la base du système de compliance, la Direction a entériné un code de conduite. Ce dernier concrétise les principes d'entreprise définis dans le plan directeur: la fiabilité, la prévisibilité et l'intégrité.

Il définit également comment ces principes doivent être appliqués dans le cadre de la collaboration avec les différents groupes d'intérêts de fenaco.

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

Les collaborateurs sont encouragés à rapporter les éventuelles infractions ou violations en matière de compliance auprès de leurs supérieurs hiérarchiques ou au Service du personnel de fenaco. Ce dernier dispose d'un processus standardisé définissant la procédure et l'approche à adopter dans le cadre de ces annonces d'infractions.

Les collaborateurs qui rapportent de possibles infractions n'ont pas à craindre de sanctions ni d'autres inconvénients.

Le service central de fenaco en charge de la compliance rédige un rapport annuel sur les principales activités et constatations à l'attention de la Direction et du Conseil d'administration, qui le consultent. Si des infractions manifestes et de portée importante sont constatées, le Conseil d'administration et la Direction sont immédiatement informés.

De plus amples informations sont disponibles dans le chapitre «Les sept thèmes prioritaires de fenaco sur le développement durable», dans la partie Responsabilité entrepreneuriale.

Gestion des risques

Le groupe fenaco dispose d'un système de gestion des risques standardisé comprenant la politique en matière de risques et le concept de gestion des risques.

Politique en matière de risques

La politique en matière de risques de fenaco décrit les principes de base, les règles et les méthodes de la gestion des risques qui ont été approuvés par le Conseil d'administration (CA). Le but de cette politique est une application uniforme et consistante de ces principes, règles et méthodes 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.

Concept de gestion des risques

L'élément essentiel du concept de gestion des risques est le processus annuel de gestion des risques. Sur la base d'un catalogue des risques, les unités d'activité et de prestations saisissent et évaluent leurs risques selon des directives précises, définissent des mesures appropriées 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 financier, peuvent nettement influencer les objectifs financiers fixés dans la planification à moyen terme des unités d'activité et de prestations concernées. Le groupe de travail Gestion des risques rassemble les résultats des évaluations des risques des unités d'activité et de prestations dans un rapport sur les risques. Les risques majeurs sont traités lors des séances de la Direction et du CA.

Evaluation des risques

Le CA a pris connaissance et discuté du rapport de risques 2016. Ce dernier a entre autres mis en exergue les risques suivants, considérés comme des risques majeurs pour le groupe fenaco:

- Disponibilité des installations de production: en cas d'arrêt de nos installations de production, il peut y avoir pénurie d'approvisionnement. Les risques qui en découlent sont minimisés par des travaux d'entretien préventifs, des investissements de remplacement réguliers et des contrats avec des tiers.
- Management de la qualité: les exigences en matière d'acquisition de marchandises et de traçabilité dans tout le processus de transformation ne cessent de s'accroître. Comme exemple, on peut citer l'achat international de produits sans OGM, les exigences «swissness» ou les différents produits régionaux des détaillants. Avec des systèmes de management de la qualité bien conçus et informatisés, les risques sont limités.
- Modifications des prix et des marges: la pression sur les prix (en raison des appels d'offres, des importations parallèles ou du cours du franc) peut faire baisser les marges. Nous exploitons nos potentiels en investissant dans des entreprises efficaces, en ancrant nos marques et en innovant en faveur de nos clients.

Aucun risque menaçant l'existence de fenaco n'a été constaté lors de l'évaluation des risques par la Direction et le CA.



Principes de conduite et de contrôle d'entreprise (Corporate Governance)

Le Code fenaco

fenaco société coopérative pratique une communication compréhensible et transparente au sujet de ses directives sur la conduite d'entreprise (Corporate Governance), afin de répondre aux exigences de ses groupes d'intérêts.

fenaco société coopérative n'est pas soumise aux directives de publication des comptes SIX concernant les informations relatives à la Corporate Governance du 1^{er} septembre 2014, car elle n'est pas une entreprise cotée en bourse.

fenaco se base sur le Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. Elle a adapté son règlement aux conditions spécifiques liées à son statut d'organisation d'entraide et de société coopérative.

Cela a conduit à l'élaboration du Code fenaco pour l'organisation et le contrôle des organes

décisionnels (entré en vigueur le 9 mars 2006).

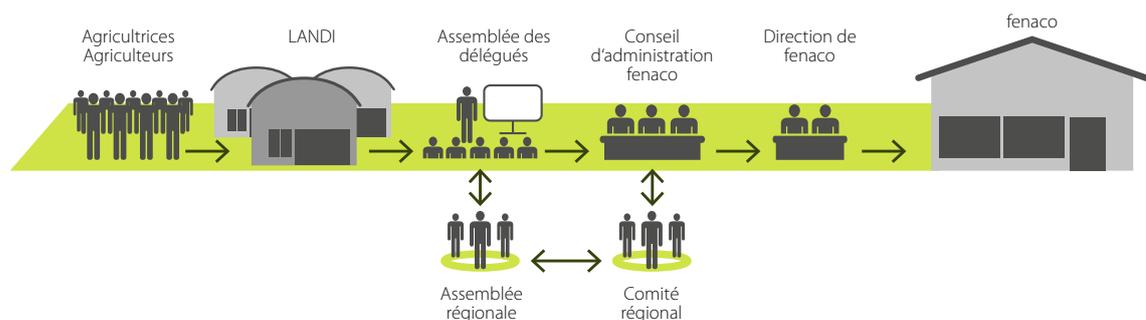
La conduite et le contrôle d'entreprise pratiqués par fenaco société coopérative sont expliqués dans les pages suivantes. Le système de rémunération du Conseil d'administration et de la Direction y est également décrit.

Structure coopérative

fenaco forme, avec les membres (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 124 à 127 de ce rapport de gestion.

Les modifications du périmètre de consolidation sont indiquées aux pages 124 à 127.



Structure du capital

fenaco émet au profit des sociétaires des parts sociales d'une valeur nominale de CHF 100. Le Conseil d'administration (CA) 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. Les parts sociales servent en même temps d'attestation de la qualité de membre. Le capital de parts sociales est en possession des membres, les LANDI.

Les modifications du capital de parts sociales en 2015 figurent à la page 116. Aucun membre ne détient plus de 5 % des parts sociales. Un remboursement des parts sociales n'est possible que lors de la démission du membre ou de la liquidation de fenaco. Tout membre qui démissionne a droit au remboursement de ses parts sociales. Il n'a droit à aucune autre préférence. Les créances en contrepartie exigibles sont compensées. Le remboursement des parts sociales est en principe effectué à la valeur nominale. Si le bilan de fenaco présente une perte au moment du remboursement, le montant de ce dernier est réduit au prorata de la part de cette perte. Le remboursement a lieu au plus tard trois ans après la démission. Tant que la qualité de membre demeure, il est possible de souscrire d'autres parts sociales. C'est l'Assemblée des délégués qui décide des modalités.

Assemblée des délégués

Au 31.12.2016, fenaco comptait 202 membres (majoritairement des LANDI), dont 172 avec une activité commerciale, représentant 2 898 voix de délégués.

Les membres représentent à leur tour 42 675 sociétaires, en majorité des agricultrices et agriculteurs. 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 CA de fenaco décide de l'admission.

Chaque membre de fenaco est représenté par un délégué à l'Assemblée des délégués. Le délégué doit faire partie de la société membre. Il n'existe pas d'autres restrictions. Les délégués approuvent chaque année le rapport de gestion et décident de la répartition du bénéfice au bilan et d'une éventuelle révision des statuts. Ils élisent également le Conseil d'administration de fenaco.

Droits de participation

Les directives statutaires concernant la participation à l'Assemblée des délégués, les quorums, les directives relatives à la convocation de l'Assemblée des délégués ainsi que les règles prévalant à l'établissement de l'ordre du jour répondent aux dispositions légales.

Conseil d'administration

Membres du Conseil d'administration* (CA)

Pierre-André Geiser

Fonction Président du CA (depuis 2015)

Né en 1961

Entrée en fonction 2006

Formation Maître agriculteur

Profession Agriculteur

Principaux mandats Maire de Tavannes BE;
membre du comité USP

Guido Keller

Fonction Vice-président du CA (depuis 2016)

Né en 1963

Entrée en fonction 2006

Formation Maître agriculteur

Profession Agriculteur

Principaux mandats aucun

Simon Mahrer

Fonction Vice-président du CA (depuis 2006)

Né en 1966

Entrée en fonction 2003

Formation Ingénieur agronome EPFZ

Profession Fiduciaire

Principaux mandats Copropriétaire de Mahrer
Treuhand AG

Viktor Amrhyn

Fonction Membre du CA

Né en 1954

Entrée en fonction 2004

Formation Ingénieur agronome ETS;
diplôme fédéral de chef des ventes

Profession Gérant LANDI Sursee
et LANDI Zofingen

Principaux mandats aucun

Lucas Arpagaus

Fonction Membre du CA

Né en 1962

Entrée en fonction 2004

Formation Menuisier

Profession Agriculteur

Principaux mandats Président LGK Zignau;
Conférence des présidents de l'association des
paysans grisons

Andreas Bernhard

Fonction Membre du CA

Né en 1962

Entrée en fonction 2010

Formation Ingénieur agronome ETS

Profession Agriculteur

Principaux mandats aucun

* Etat au 31 décembre 2016

Oskar Brunner**Fonction** Membre du CA**Né en** 1959**Entrée en fonction** 2006**Formation** Maître agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** aucun**David Käser****Fonction** Membre du CA**Né en** 1977**Entrée en fonction** 2015**Formation** Ingénieur agronome; Executive MBA**Profession** Gérant LANDI Buchsi**Principaux mandats** Président de l'association des gérants LANDI du plateau central**Benoît Cuennet****Fonction** Membre du CA**Né en** 1953**Entrée en fonction** 2006**Formation** Maître agriculteur et arboriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** Membre du comité du syndicat des sélectionneurs de Guin**Walter Monhart-Rubli****Fonction** Membre du CA**Né en** 1959**Entrée en fonction** 2009**Formation** Agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** Membre du comité IG CLP**Jean-Daniel Heiniger****Fonction** Membre du CA**Né en** 1975**Entrée en fonction** 2016**Formation** Agriculteur, divers diplômes en arboriculture et viticulture**Profession** Arboriculteur et viticulteur**Principaux mandats** Président société coopérative fruitière lémanique**Leo Müller****Fonction** Membre du CA**Né en** 1958**Entrée en fonction** 2011**Formation** Ingénieur agr. HES; lic. iur.; patente avocat**Profession** Avocat et notaire**Principaux mandats** Conseiller national LU; syndic de Ruswil; membre du comité LBV; membre du comité ZBB

Ulrich Nydegger**Fonction** Membre du CA**Né en** 1957**Entrée en fonction** 2009**Formation** Maître agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** Expert Amélioration foncières ct. NE; expert Suisse Grêle**Karin Perraudin-Bertholet****Fonction** Membre du CA**Née en** 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; membre du CA de l'Aéroport international de Genève; présidente de Valais Wallis Promotion**Hans Probst****Fonction** Membre du CA**Né en** 1952**Entrée en fonction** 2006**Formation** Maître agriculteur**Profession** Agriculteur et Conseiller en assurances**Principaux mandats** Délégué ISB**Yves Quillet****Fonction** Membre du CA**Né en** 1966**Entrée en fonction** 2016**Formation** Dipl. HEG-VD**Profession** Gérant de LANDI Granges/Combremont**Principaux mandats** Membre du comité de la Halle rurale du Comptoir broyard de Payerne**Karl Scheck****Fonction** Membre du CA**Né en** 1953**Entrée en fonction** 2006**Formation** Ingénieur agr. ETS**Profession** Gérant LANDI Matzingen**Principaux mandats** aucun**Martin Schori****Fonction** Membre du CA**Né en** 1969**Entrée en fonction** 2015**Formation** Agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** aucun**Daniel Strebel****Fonction** Membre du CA**Né en** 1962**Entrée en fonction** 2006**Formation** Maître agriculteur**Profession** Gérant LANDI Freiamt**Principaux mandats** aucun

Tâches du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (CA) de fenaco société coopérative se compose de 19 membres. Ces membres sont, en général, recrutés au sein du Comité régional sur proposition de la région. Des membres externes sont recrutés suprarégionalement par le CA. La majorité des membres du CA doivent être des agriculteurs.

Le CA se compose d'agriculteurs, de Présidents/membres des Conseils d'administration LANDI, de membres actuels de Directions LANDI et d'externes.

Il est ainsi possible de garantir que les administrateurs disposent de connaissances approfondies de l'activité commerciale et d'un rapport personnel avec les partenaires responsables. Le CA ne compte aucun membre de la Direction fenaco en son sein.

Les administrateurs sont élus par l'Assemblée des délégués pour un mandat de quatre ans. La durée totale de leur mandat est limitée à douze ans. Tous les administrateurs se retirent à la fin de l'exercice au cours duquel ils ont atteint l'âge de 65 ans. Les tâches du Conseil d'administration sont basées sur les statuts et les dispositions légales en vigueur.

Le Conseil d'administration peut constituer des commissions pour préparer et exécuter certaines décisions ou pour surveiller des affaires. Il définit leurs compétences et informe tous les autres membres du Conseil d'administration.

Conformément à un règlement d'organisation, le Conseil d'administration a délégué la gestion des affaires à la Direction de fenaco. Ce règlement régit la répartition des compétences pour tous les points essentiels tels que la stratégie de l'entreprise, les finances, la gestion du personnel et l'organisation.

Le droit de représentation de fenaco envers des tiers est régi par l'inscription au registre du commerce. Seule une signature collective peut être attribuée. Les tâches de la révision interne sont définies par les normes IIA.

Lors de ses séances mensuelles, le Conseil d'administration s'informe, en présence de la Direction, sur l'évolution de l'entreprise et statue sur les affaires qui relèvent de son domaine de compétence.

Par ailleurs, le Conseil d'administration aborde une fois par année, dans le cadre d'un séminaire de deux jours, divers thèmes essentiels étroitement liés à l'orientation stratégique de l'entreprise.

Le Président du Conseil d'administration prend part aux réunions de la Direction en tant qu'observateur.

En tant que trait d'union avec les régions, les membres du CA participent aux séances des comités régionaux et aux assemblées régionales.

Direction

Membres de la Direction* (DIR)

Dr. Martin Keller

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

Né en 1970

Entrée DIR 2010

Parcours professionnel Dr. sc. EPFZ; resp. qualité et production, Saatzucht Dürdingen; Directeur de swisspatat; div. fonctions dirigeantes chez KWS Saat AG, Einbeck (D), en dernier comme resp. Corp. Marketing & Business Dev.

Principaux mandats Vice-président Comité dir. Intercoop; Conseil de fondation CP fenaco

Urs Feuz

Fonction Membre de la DIR;
Chef Division Industrie alimentaire (depuis 2006)

Né en 1954

Entrée DIR 2006

Parcours professionnel Economiste d'entreprise ESCEA; Corp. Controller, Schindler; div. fonctions dirigeantes, VLG Berne, respectivement fenaco depuis 1993

Principaux mandats Membre du comité SCFA; membre du comité fial; conseil de Fondation en Faveur des Enfants Ronald McDonald; CA SGG Wasser AG

Ferdinand Hirsig

Fonction Membre de la DIR; Chef Division Commerce de détail et Energie (depuis 2004)

Né en 1956

Entrée DIR 2004

Parcours professionnel Formation à l'université St-Gall; licence rer.pol. de l'Uni de Berne; reprise du magasin de jouets de ses parents; Soleure; Chef de ventes Coop St. Annahof, Zurich; CEO Coop St. Annahof et membre de la DIR Coop Zurich-Linth

Principaux mandats CA Plozza SA; membre du comité SRF, Commerce Suisse et GS1

Heinz Mollet

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

Né en 1964

Entrée DIR 2012

Parcours professionnel Formation d'employé de commerce; div. fonctions dirigeantes au sein du Nordwestverband puis de la VLG Berne; Chef du groupe de secteurs commerciaux GOF de fenaco

Principaux mandats aucun

* Etat au 31 décembre 2016

Josef Sommer

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

Né en 1958

Entrée DIR 2006

Parcours professionnel

Formation d'ing. agro. ETS; Gérant de la LANDI Malters-Horw et de l'Agro-Center Malters; Chef des ventes Suisse centrale / Argovie UFA AG; div. fonctions dirigeantes au sein de fenaco

Principaux mandats CA Swiss Power Inwil AG et Lumag; Président IHV Sursee

Daniel Zurlinden

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

Né en 1961

Entrée DIR 2010

Parcours professionnel

Formation de controller; Membre de la DIR UFA AG; Chef du Secteur Finances, puis du Secteur Controlling de fenaco; Chef du Dép. IT et Logistique et membre DIR élargie de fenaco

Principaux mandats Conseil de fondation CP fenaco; fondation de placements fenaco-LANDI



Direction de fenaco (de gauche à droite): Daniel Bischof, Ernst Hunkeler, Reto Sutter, Heinz Mollet, Christian Consoni, Martin Keller, Ferdinand Hirsig, Josef Sommer, Urs Feuz, Geneviève Gassmann, Michael Buser, Daniel Zurlinden, Christian Ochsenbein, Werner Kuert.

Daniel Bischof

Fonction Membre DIR élargie; Chef Région Suisse orientale et Chef Dép. Energie (depuis 2011)

Né en 1967

Entrée DIR 2011

Parcours professionnel Agriculteur et agro-commerçant de formation; div. fonctions dirigeantes chez LANDI Suisse SA, en dernier comme chef Logistique et membre de la DIR

Principaux mandats aucun

Christian Consoni

Fonction Membre de la Direction élargie; Chef du Département Boissons (depuis 2016)

Né en 1971

Entrée DIR 2016

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

Principaux mandats Membre du comité de Fruit-Union Suisse et d'IGORA

Michael Buser

Fonction Membre DIR élargie; Chef Dép. IT et Logistique (depuis 2014)

Né en 1966

Entrée DIR 2014

Parcours professionnel Lic. phil. nat. Uni Berne; collaborateur scientifique chez Meteotest; div. fonctions dirigeantes chez SCS Switzerland, en dernier comme membre de la DIR

Principaux mandats aucun

Geneviève Gassmann

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

Née en 1966

Entrée DIR 2015

Parcours professionnel Paysanne dipl., EMBA; cheffe de projet à l'OFFT (aujourd'hui SEFRI); resp. dép. Training, Learning & Development, McDonald's Suisse; directrice de Grangeneuve (Inst. agricole de l'Etat de Fribourg)

Principaux mandats Membre des commissions CCA et CFES

Ernst Hunkeler

Fonction Membre de la Direction élargie;
Chef du Dép. Magasins LANDI (depuis 2016)

Né en 1966

Entrée DIR 2016

Parcours professionnel Dipl. d'agro-commerçant et de technicien en marketing; BSc en Business Administration PHW Bern; div. fonctions dirigeantes chez LANDI Suisse; Prés. de la DIR de LANDI Suisse

Principaux mandats Membre du CA d'Intercoop House & Garden Cooperative (IC)

Werner Kuert

Fonction Membre DIR élargie;
Chef Dép. Production végétale (depuis 2002)

Né en 1957

Entrée DIR 2002

Parcours professionnel Maître agriculteur viticulteur; lic. HEC Uni Lausanne; Product manager International chez Maag / Ciba Geigy; div. fonctions dirigeants chez UCAR Lausanne resp. fenaco

Principaux mandats aucun

Dr. Christian Ochsenbein

Fonction Membre DIR élargie;
Chef Région Plateau central (depuis 2011)

Né en 1972

Entrée DIR 2011

Parcours professionnel Dr. sc. EPFZ; collaborateur scientifique au sein de la HAFL, Zollikofen; Chef de projets LANDI Fiduciaire, fenaco

Principaux mandats Membre du Conseil des parties prenantes Agroscope; membre du Conseil consultatif économique du Dép. USYS; membre de l'Industrial Advisory Board du Dép. HEST de l'EPFZ

Reto Sutter

Fonction Membre DIR élargie;
Chef Département Viande (depuis 2012)

Né en 1968

Entrée DIR 2012

Parcours professionnel Formation de boucher et d'ingénieur en denrées alimentaires ETS; Chef d'exploitation Gemperli d'Ernst Sutter AG

Principaux mandats CA CENTRAVO, Proviande et SBAG

Tâches de la Direction

Au 31.12.2016, la Direction se composait de 14 membres dont six sont directeurs de division. Sous l'égide du Président de la Direction, qui est responsable de la gestion opérationnelle globale du groupe, 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. Les membres de la Direction sont subordonnés au Président de la Direction, qui est habilité à émettre des directives. La Direction se réunit en moyenne deux

fois par mois. Par ailleurs, 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 qu'administrateurs.

Les membres de la Direction participent aux manifestations de diverses plateformes de communication internes au groupe fenaco-LANDI, notamment aux assemblées régionales, aux Dialogues LANDI ainsi qu'aux séminaires de deux jours du CA.

Division LANDI

Josef Sommer	Région Suisse romande Geneviève Gassmann	Région Plateau central Christian Ochsenbein	Région Suisse centrale Josef Sommer	Région Suisse orientale Daniel Bischof	Département Immeubles/Technique/Environnement Josef Sommer
---------------------	--	---	---	--	--

Division Agro

Heinz Mollet	Département Animaux/Aliments fourragers/Céréales Heinz Mollet	Département Production végétale Werner Kuert	Département Technique agricole Heinz Mollet
---------------------	---	--	---

Division Finances/Services

Daniel Zurlinden	Département Finances Daniel Zurlinden	Département Informatique/Logistique Michael Buser
-------------------------	---	---

Division Développement

Présidence Martin Keller	Département Communication/Développement/Personnel Martin Keller	Département Produits du sol Martin Keller
---	---	---

Division Industrie alimentaire

Urs Feuz	Département Convenience Urs Feuz	Département Viande Reto Sutter	Département Boissons Christian Consoni
-----------------	--	--	--

Division Commerce de détail/Energie

Ferdinand Hirsig	Département Magasins Volg/Shops Ferdinand Hirsig	Département Magasins LANDI Ernst Hunkeler	Département Energie Daniel Bischof
-------------------------	--	---	--

Direction	Direction élargie
------------------	-------------------



Organes de révision

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 consolidés sont vérifiés par Ernst & Young AG depuis 1993. Les sociétés-filles du groupe sont contrôlées par Ernst & Young et BDO SA. Le mandat dure un an, avec réélection possible. Le réviseur responsable pour les comptes consolidés est Olivier Mange. Suite à l'obligation de rotation tous les sept ans prescrite dans l'art. 730a, al. 2, CO, il terminera sa fonction de réviseur responsable pendant l'exercice 2022 au plus tard.

Organe de révision interne

Selon le document de travail «Organisation et contrôle des organes de direction dans la coopérative d'entraide (Code fenaco)», le Conseil d'administration met en place un organe de révision interne qui l'aide dans son activité de gestion et de surveillance. La révision interne du groupe fenaco est subordonnée au Président de la Direction de fenaco. Elle contribue de manière importante à la conduite et à la surveillance de l'entreprise. Elle offre des services

indépendants et objectifs en matière de vérification et de conseil visant à créer de la valeur ajoutée et à améliorer les processus.

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.

Politique d'information

fenaco société coopérative informe les membres, les délégués, les collaborateurs, les représentants des médias et le public de l'évolution de son activité commerciale dans le cadre de son rapport de gestion et de sa conférence de presse annuels, ainsi que par le biais de divers communiqués de presse et via Internet.

Les contacts avec les délégués se font, outre à l'Assemblée des délégués qui se déroule en été, à l'occasion des assemblées régionales qui ont lieu en hiver et au printemps. Ces assemblées régionales permettent de les informer de la marche des affaires et d'échanger des idées pour favoriser les activités commerciales régionales. Les membres de LANDI sont tenus informés sur les thèmes actuels grâce à la Revue UFA mensuelle ainsi que par le magazine LANDI Contact destiné aux membres.

Rapport de rémunération

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

Rémunération du Conseil d'administration

Les rémunérations des membres du CA se composent d'un salaire de base fixe selon la fonction (Président, Vice-président, Président du Comité régional, membre) et d'un salaire variable sous forme de jetons de présence pour la participation aux séances mensuelles du CA, aux séminaires du CA, aux séances des Comités régionaux et aux Assemblées régionales. Les membres du CA ne bénéficient pas d'un système de rémunération dépendant du résultat de l'entreprise, ni de dispositions particulières en matière de caisse de pension ou d'indemnités de départ réglées par contrat.

Le niveau des salaires de base et des jetons de présence est vérifié tous les quatre ans par le Président. D'éventuelles adaptations sont soumises à l'approbation du CA. En 2016, les rémunérations des 20 membres du CA (incluant un membre qui a quitté le CA) se montaient au total à CHF 0,9 Mio (2015:

CHF 0,9 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (Pierre-André Geiser, Président du Conseil d'administration) se montait à CHF 170 000 (année précédente, juillet à décembre: CHF 102 000).

Rémunération de la Direction

Les rémunérations de la Direction se composent d'un salaire de base fixe dépendant de la fonction (Président de la Direction, chef de division) et d'une participation au résultat. Cette dernière se calcule à partir du résultat de fenaco et se monte à environ 20 % de la rémunération totale si les objectifs ont été atteints. Les membres de la Direction restituent à fenaco les éventuels dédommagements perçus pour les activités liées à leur fonction (honoraires de CA, indemnités de frais forfaitaires).

Le Conseil d'administration fixe chaque année le niveau des salaires de base des différents membres de la Direction et le montant de la participation au résultat. Il décide aussi des éventuelles adaptations. 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 ou d'indemnités de départ réglées par contrat.

En 2016, le salaire brut (salaire de base et participation au résultat) des six membres de la Direction s'élevait au total à CHF 3,7 Mio (2015: CHF 3,8 Mio). Le salaire individuel le plus élevé (Martin Keller, Président de la Direction) était de CHF 687 000 (2015: CHF 696 000).



Rapport financier

Bilan

Bilan maison-mère fenaco société coopérative

au 31 décembre avant emploi du bénéfice résultant du bilan (en milliers de CHF)

Actifs		2016	2015
Liquidités		39 282	24 982
Créances résultant de ventes et de prestations	1*	122 683	118 790
Autres créances à court terme	2*	94 195	80 939
Stocks	3*	143 316	147 759
Comptes de régularisation		1 866	2 350
Actifs circulants		401 342	374 820
Immobilisations financières	4*	105 685	103 506
Participations		356 932	345 309
Immobilisations corporelles	5*	421 728	429 974
Immobilisations incorporelles		0	2 575
Actifs immobilisés		884 345	881 364
Total actifs		1 285 687	1 256 184

Passifs		2016	2015
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations	6*	150 197	102 702
Dettes à court terme portant intérêt	7*	366 209	318 879
Autres dettes à court terme	8*	8 163	13 507
Comptes de régularisation		30 512	20 667
Provisions à court terme	10*	17 164	16 748
Total fonds étrangers à court terme		572 245	472 503
Dettes à long terme portant intérêt	9*	327 027	420 155
Provisions à long terme	10*	45 925	38 179
Total fonds étrangers à long terme		372 952	458 334
Total des fonds étrangers		945 197	930 837
Capital social		148 478	142 676
Réserves légales issue du bénéfice		30 000	29 000
Réserves facultatives issues du bénéfice		143 300	139 300
Report de l'exercice précédent		812	810
Bénéfice de l'exercice		17 900	13 561
Total du bénéfice résultant du bilan		18 712	14 371
Total des réserves facultatives issues du bénéfice		162 012	153 671
Total des capitaux propres		340 490	325 347
Total passifs		1 285 687	1 256 184

* Détails voir explications pages 93 à 96

Compte de profits et pertes

Compte de profits et pertes maison-mère
fenaco société coopérative
du 1^{er} janvier au 31 décembre (en milliers de CHF)

		2016	2015
Produits des ventes		1 289 132	1 302 398
Produits des prestations		207 347	199 438
Produits nets des ventes et des prestations		1 496 479	1 501 836
Charges de marchandises		-1 070 552	-1 107 402
Produits d'exploitation		425 927	394 434
Charges de personnel	11*	-149 241	-141 355
Autres charges d'exploitation	12*	-174 064	-159 056
Total des charges d'exploitation		-323 305	-300 411
Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)		102 622	94 023
Amortissements	13*	-71 714	-72 816
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		-31	-252
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		312	2 001
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)		31 189	22 956
Charges financières		-10 794	-13 973
Produits financiers		16 447	24 390
Résultat d'exploitation avant impôts		36 842	33 373
Charges extraordinaires, uniques ou hors période	22*	-22 574	-45 305
Produits extraordinaires, uniques ou hors période	22*	7 580	26 280
Résultat avant impôts (EBT)		21 848	14 348
Impôts directs		-3 948	-787
Bénéfice de l'exercice		17 900	13 561

* Détails voir explications pages 93 à 96

Annexe aux comptes annuels

Maison-mère fenaco société coopérative

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 ventes et de prestations

Les créances résultant de ventes et de prestations et les autres créances à court terme sont présentées à leur valeur nominale. Sur les créances envers des tiers, des corrections économiquement nécessaires ont été constituées sur des positions individuelles et une correction 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 net. 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 net).

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 linéaire. En cas de signe de surévaluation, les valeurs comptables sont vérifiées et font éventuellement l'objet d'une correction de valeur.

Produits nets des ventes et des prestations

Les produits nets des ventes et des prestations sont comptabilisés lors du transfert des profits et risques de la livraison de marchandises respectivement de la fourniture 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 de 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 31.12 sont portées au compte de résultat. En ce qui concerne les opérations de couvertures, les profits et pertes résultant d'opérations de base et de couverture sont comptabilisés, ce qui a un impact 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

1. Créances résultant de ventes et de prestations

	2016	2015
Tiers	57 374	51 930
Participations	10 343	12 479
LANDI	54 966	54 381
Total des créances résultant de ventes et de prestations	122 683	118 790

2. Autres créances à court terme

	2016	2015
Tiers	14 116	8 140
Participations	56 322	52 088
LANDI	23 757	20 711
Total des autres créances à court terme	94 195	80 939

3. Stocks

	2016	2015
Marchandises commerciales, matières premières et auxiliaires	115 893	120 352
Produits finis et semi-finis	11 975	12 932
Stocks obligatoires	15 448	14 475
Total des stocks	143 316	147 759

4. Immobilisations financières

	2016	2015
Tiers	889	2 069
Participations	104 796	101 437
Total des immobilisations financières	105 685	103 506

5. Immobilisations corporelles

	2016	2015
Installations techniques, machines et mobilier	43 531	53 183
Véhicules	5 630	6 092
Installations en cours de construction	13 977	3 921
Biens immobiliers	358 590	366 778
Total des immobilisations corporelles	421 728	429 974

6. Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations

	2016	2015
Tiers	88 328	71 527
Participations	37 775	7 616
LANDI	24 094	23 559
Total des dettes résultant de l'achat de biens et de prestations	150 197	102 702

L'augmentation des dettes découle des modifications des règles de comptabilisation dans le commerce des céréales chez UFA SA et Meliofeed SA.

7. Dettes à court terme portant intérêt

	2016	2015
Tiers	66 017	73 113
Participations	236 503	188 802
LANDI	63 689	56 964
Total des dettes à court terme portant intérêt	366 209	318 879

Les dettes envers des tiers concernent principalement des comptes courants sans garanties, des comptes de dépôts ainsi que des obligations échues non encaissées. Comme les liquidités mises à disposition par les sociétés-filles ont encore augmenté en 2016, les dettes bancaires ont pu être réduites.

8. Autres dettes à court terme

	2016	2015
Tiers	8 163	13 507
Total des autres dettes à court terme	8 163	13 507

9. Dettes à long terme portant intérêt

	2016	2015
Tiers	323 470	419 508
Participations	3 557	647
Total des dettes à long terme portant intérêt	327 027	420 155
Dont échues de 1 à 5 ans	326 004	414 385
Dont échues à plus de 5 ans	1 023	5 770
Total des dettes à long terme portant intérêt	327 027	420 155

10. Provisions à court et à long terme

	2016	2015
Personnel	29 394	29 159
Engagements de garantie	20 022	15 791
Restructurations	4 172	0
Emballages	3 515	4 120
Autres provisions	5 986	5 857
Total des provisions	63 089	54 927

11. Charges de personnel

	2016	2015
Charges salariales	120 236	117 762
Prestations sociales	25 709	20 252
Autres charges de personnel	3 296	3 341
Total des charges de personnel	149 241	141 355

L'augmentation des charges de personnel est liée en particulier aux négociations salariales 2016 et à la constitution d'une réserve de cotisations d'employeur.

12. Autres charges d'exploitation

	2016	2015
Charges de loyer	24 157	21 206
Entretien et réparations	17 738	15 486
Frais de transport sur ventes	39 450	33 864
Coûts d'énergie	13 465	12 313
Autres coûts d'exploitation	19 377	18 107
Frais administratifs	56 804	54 804
Publicité	3 073	3 276
Total des autres charges d'exploitation	174 064	159 056

En raison de la modification des règles de comptabilisation dans le secteur Céréales / Oléagineux / Matières premières, les charges de loyers et de transports ont augmenté (transfert de coûts / charges de marchandises). Les commandes supplémentaires chez frigemo production ont entraîné une hausse des coûts d'énergie. L'augmentation des frais administratifs est principalement due à des projets informatiques.

13. Amortissements

	2016	2015
Amortissement des immobilisations corporelles	37 131	35 499
Amortissement des immeubles	30 978	34 657
Amortissement des immobilisations incorporelles	3 605	2 660
Total des amortissements	71 714	72 816

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

14. Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps

	2016	2015
Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps	1 390	1 391

15. Participations

Entreprise	Part 2016	Part 2015
------------	-----------	-----------

Les participations sont détaillés dans les comptes consolidés.

16. Engagements de leasing

	2016	2015
Leasing de 1 à 5 ans	0	19
Total des engagements de leasing	0	19

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

	2016	2015
de 1 à 5 ans	38 029	38 092
> 5 ans	37 487	42 067
Total Engagements résultant de contrats de bail à long terme / Droits de superficie	75 516	80 159

18. Dette envers les institutions de prévoyance en faveur du personnel

	2016	2015
Dette des institutions de prévoyance en faveur du personnel	413	629

19. Montant total des sûretés constituées en faveur de tiers

	2016	2015
Cautions	1 665	2 540
Total des sûretés constituées en faveur de tiers	1 665	2 540

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

	2016	2015
Biens immobiliers	171 612	226 888
Total Actifs engagés	171 612	226 888

21. Passifs éventuels

fenaco société coopérative est membre d'un Cash Pool du groupe fenaco. 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 les futures créances de solde des membres du Pool envers UBS.

fenaco société coopérative est membre d'un Cash Pool du groupe fenaco. 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

	2016	2015
Amortissement des participations	9 935	15 318
Amortissement d'immobilisations financières	0	28 182
Dépenses de restructurations	4 288	0
Correction de valeur d'immobilisations financières	4 777	0
Diverses charges extraordinaires	3 574	1 805
Total des charges	22 574	45 305
Dissolution de provisions	15	16 650
Bénéfice résultant de ventes immobilières	7 441	6 954
Divers revenus extraordinaires	124	2 676
Total des revenus	7 580	26 280

23. Evénements importants survenus après la date du bilan

Aucun

24. Instruments dérivés

	Valeur contractuelle	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
Intérêts			
Options (OTC)	0	0	0
SWAPs	80 000	0	825
Devises			
Opérations à terme	187 047	2 138	593

fenaco société coopérative utilise les instruments dérivés pour se couvrir des risques sur intérêts et devises.

Afin de couvrir le risque de taux de financement des actifs circulants, des produits dérivés sur taux sont conclus.

Dans le souci de couverture du risque de change, les achats de marchandise à terme sont couverts par des contrats à terme et des options sur devises.

Autres indications légales exigées

25. Faits essentiels

Aucun

Emploi du bénéfice résultant au bilan

au 31 décembre (proposition du Conseil d'administration du 05.05.2017 / en milliers de CHF)

	2016	2015
Report de l'exercice précédent	812	810
Bénéfice de l'exercice	17 900	13 561
Total du bénéfice résultant du bilan	18 712	14 371
Rémunération des parts sociales 6 %	-8 909	-8 559
Attribution aux réserves légales issues du bénéfice	-1 000	-1 000
Attribution aux réserves facultatives issues du bénéfice	-8 000	-4 000
Report à compte nouveau	-803	-812
Total de l'emploi du bénéfice résultant du bilan	-18 712	-14 371

Rapport de l'organe de révision

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de la fenaco société coopérative, comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016.



Responsabilité de l'administration

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



Responsabilité de l'organe de révision

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

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation

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



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



Rapport sur d'autres dispositions légales

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

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

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

Berne, le 5 mai 2017

Ernst & Young AG

Olivier Mange

Expert-réviser agréé

(Réviser responsable)

Philippe Wenger

Expert-réviser agréé





Comptes consolidés

Bilan consolidé

au 31 décembre (en milliers de CHF)

Actifs		2016	2015
Liquidités	1*	60 615	42 336
Créances résultant de la vente de biens et de prestations	2*	391 415	377 649
Autres créances à court terme	3*	128 226	60 054
Stocks	4*	693 211	664 107
Comptes de régularisation actifs		27 784	29 662
Total actifs circulants		1 301 251	1 173 808
Immobilisations corporelles	5*	1 499 193	1 522 901
Immobilisations financières	6*	80 251	76 000
Participations	7*	51 832	50 087
Immobilisations incorporelles	8*	13 428	10 090
Total actifs immobilisés		1 644 704	1 659 078
Total actifs		2 945 955	2 832 886
Passifs			
		2016	2015
Dettes financières à court terme	9*	164 546	151 970
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations	10*	421 457	365 599
Autres dettes à court terme		88 515	51 549
Provisions à court terme	12*	41 600	44 164
Comptes de régularisation passifs		79 039	76 475
Total fonds étrangers à court terme		795 157	689 757
Dettes financières à long terme	11*	384 052	487 519
Provisions à long terme	12*	277 257	262 171
Total fonds étrangers à long terme		661 309	749 690
Total fonds étrangers		1 456 466	1 439 447
Parts sociales	13*	148 478	142 676
Parts sociales détenues en mains propres	13*	-29 806	-25 545
Bénéfice résultant du bilan	13*	1 190 787	1 101 464
Résultat consolidé	13*	96 774	96 382
Total fonds propres (Parts minoritaires exclues)		1 406 233	1 314 977
Part des minoritaires	13*	83 256	78 462
Total fonds propres (Parts minoritaires incluses)		1 489 489	1 393 439
Total du passifs		2 945 955	2 832 886

* Détails voir explications pages 110 à 116

Compte de profits et pertes consolidé

du 1^{er} janvier au 31 décembre (en milliers de CHF)

		2016	2015
Produits			
Produits des ventes	14*	5 792 136	5 887 741
Produits des prestations	15*	152 044	156 088
Produits nets des ventes et des prestations		5 944 180	6 043 829
Charges de marchandises		-4 522 170	-4 644 013
Produits d'exploitation		1 422 010	1 399 816
Charges			
Charges de personnel	16*	-719 043	-705 666
Autres charges d'exploitation	17*	-438 682	-434 578
Total des charges d'exploitation		-1 157 725	-1 140 244
Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)		264 285	259 572
Amortissements	18*	-142 187	-143 021
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		-553	-548
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		1 806	6 547
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)		123 351	122 550
Résultat financier	19*	-3 647	-3 315
Parts des résultats des sociétés mises en équivalence		2 742	2 855
Rendements provenant de la réserve de cotisations de l'employeur		5 216	394
Résultat d'exploitation avant impôts		127 662	122 484
Charges extraordinaires	20*	-43 609	-28 437
Produits extraordinaires	21*	39 678	25 941
Résultat avant impôts (EBT)		123 731	119 988
Impôts sur le bénéfice	22*	-22 841	-20 043
Résultat de l'entreprise y. c. parts minoritaires		100 890	99 945
Parts minoritaires		-4 116	-3 563
Résultat consolidé		96 774	96 382

* Détails voir explications pages 117 à 119

Flux de trésorerie consolidés

du 1^{er} janvier au 31 décembre (en milliers de CHF)

Fonds: Liquidités	2016	2015
Flux financiers provenant de l'activité d'exploitation		
Résultat consolidé	96 774	96 382
Amortissements	142 187	143 021
Pertes sur dépréciations d'actifs	41 557	19 627
Variation des provisions	9 847	11 951
Autres postes de PP sans incidence sur les liquidités	-1 075	5 004
Quote-part du résultat des participations mises en équivalence	-2 742	-2 855
Distributions de dividendes des participations mises en équivalence	485	334
Bénéfices sur cession d'actifs immobilisés	-32 612	-19 234
Pertes sur cession d'actifs immobilisés	554	628
Cash-flow	254 975	254 858
Variation des créances résultant de livraisons et prestations	-8 158	25 711
Variation des stocks	-13 561	88 361
Variation des autres créances et comptes de régularisation actifs	-66 215	-3 512
Variation des dettes résultant de l'achat de biens et de prestations	48 163	-44 197
Variation des autres dettes à court terme et comptes de régularisation passifs (sans dettes financières à court terme)	36 116	1 285
Total des flux financiers provenant de l'activité d'exploitation	251 320	322 506
Flux financiers provenant de l'activité d'investissement		
Obtention de prêts	-1 887	-989
Remboursement de prêts	5 139	11 082
Investissements en participations	-11	-63
Investissements en immobilisations corporelles	-155 990	-167 827
Investissements en immobilisations incorporelles	-2 897	-990
Produit sur cession de participations	405	1 318
Produit sur cession d'immobilisations corporelles	42 484	53 509
Modification du périmètre de consolidation	24*	-3 876
Total des flux financiers provenant de l'activité d'investissement	-123 651	-107 836
Flux financiers provenant de l'activité de financement		
Augmentation des engagements financiers (incl. à court terme)	20 841	7 818
Diminution des engagements financiers (incl. à court terme)	-16 649	-146 194
Obligations de caisses	-11 386	-2 768
Augmentation des engagements financiers à long terme	4 361	7 052
Diminution des engagements financiers à long terme	-98 889	-51 278
Dividendes à des tiers	-435	-402
Remboursement des parts sociales	-349	-590
Intérêts sur parts sociales	-7 015	-6 908
Total des flux financiers provenant de l'activité de financement	-109 521	-193 270
Effet des conversions monétaires	131	324
Total des variations de liquidités	18 279	21 724
Liquidités en début d'année	42 336	20 612
Liquidités en fin d'année	60 615	42 336

* Détails voir explications page 120

Tableau des fonds propres consolidés

en milliers de CHF

	Parts sociales	Propres Parts LANDI	Réserves issues du bénéfice	Différences de change cumulées	Résultat de l'entreprise	Fonds propres totaux minoritaires exclus	Parts minoritaires	Fonds propres totaux minoritaires incluses
Fonds propres au 1^{er} janvier 2015	137 369	-20 739	1 050 460	0	58 224	1 225 314	74 840	1 300 154
Versement de la maison-mère								
- Intérêts sur parts sociales			1 334		-8 242	-6 908		-6 908
- Transform. de la prime de collaboration fenaco en capital social	5 897	-3 637				2 260		2 260
Dividendes des sociétés-filles versés à des tiers						0	-402	-402
Report aux réserves issues du bénéfice			49 982		-49 982	0		0
Modification du périmètre de consolidation		-1 169				-1 169	546	-623
Modification du capital social								
- Remboursement de parts sociales	-590					-590		-590
- Nouvelles souscriptions de parts sociales						0		0
Parts des minoritaires au résultat						0	3 563	3 563
Résultat d'entreprise consolidé					96 382	96 382		96 382
Différences de change				-312		-312	-85	-397
Etat au 31 décembre 2015	142 676	-25 545	1 101 776	-312	96 382	1 314 977	78 462	1 393 439
Fonds propres au 1^{er} janvier 2016	142 676	-25 545	1 101 776	-312	96 382	1 314 977	78 462	1 393 439
Versement de la maison-mère								
- Intérêts sur parts sociales			1 546		-8 561	-7 015		-7 015
- Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social	6 151	-4 003				2 148		2 148
Dividendes des sociétés-filles à des tiers						0	-435	-435
Report aux réserves issues du bénéfice			87 821		-87 821	0		0
Modification du périmètre de consolidation		-258				-258	1 126	868
Modification du capital social								
- Remboursement de parts sociales	-349					-349		-349
- Souscription de nouvelles parts sociales						0		0
Parts des minoritaires au résultat						0	4 116	4 116
Résultat d'entreprise consolidé					96 774	96 774		96 774
Différences de change				-44		-44	-13	-57
Etat au 31 décembre 2016	148 478	-29 806	1 191 143	-356	96 774	1 406 233	83 256	1 489 489

Annexe aux comptes consolidés

Principes d'établissement des comptes consolidés

Les états financiers consolidés du groupe fenaco se basent sur le cadre réglementaire présenté par les 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, engagements, charges, produits) sont éliminées; il en est de même des marges bénéficiaires sur marchandises.

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 autre:

- 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 dans la note 23.

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. Quelques sociétés-filles inactives ou insignifiantes ne sont pas consolidées.

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 part au résultat de l'exercice figure séparément dans le compte de profits et pertes. Les participations inférieures à 20 %, ainsi que les sociétés non significatives, 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 124 à 127.

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 %. La part des actionnaires minoritaires à la fortune et au résultat de l'exercice est présentée séparément.

Consolidation du capital

Pour la première consolidation du groupe fenaco au 1^{er} 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. Suite aux nouvelles directives Swiss GAAP RPC, le différentiel présenté dans les états financiers a été reclassé au 31 décembre 2006 en réserves issues du bénéficiaires au lieu de réserves issues du capital.

Lors de la première consolidation d'une entité, ses actifs et ses passifs sont réévalués et pré-

sentés 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 d'acquisition). Une différence activée comme «Goodwill» sera amortie sur la durée d'utilisation probable. Les différences de consolidation passives 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

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.

Liquidités

Les liquidités sont portées au bilan à leur valeur nominale; les monnaies étrangères sont converties aux cours de clôture.

Créances résultant de la vente de biens 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.

Ducreiro

Le ducreiro sert à la couverture des risques d'insolvabilité des débiteurs.

Pour les créances envers les tiers, une différenciation est faite lors du calcul du ducreiro 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 CHF	%	Ducreiro CHF
Total des créances envers des tiers (après déduction des créances individuelles)			
- créances non échues	x	0	x
- jusqu'à 90 jours	x	2	x
- jusqu'à 180 jours	x	10	x
- jusqu'à 360 jours	x	20	x
- plus de 360 jours	x	50	x
Total du ducreiro (forfaitaire)			x

En principe, les conditions de paiement sont fixées à 30 jours. Pour les exceptions liées à la branche, il s'ensuit un calcul proportionnel du ducreiro. Pour les créances envers les entreprises proches, des provisions individuelles sont constituées en fonction 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 de manque de liquidités, de surinvestissement ou d'une capacité bénéficiaire insuffisante.

Stocks

Les stocks sont évalués au prix de revient sous déduction des escomptes ou au coût complet 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 stocks insuffisante font l'objet d'abattements. Le stock obligatoire est évalué au prix de base. Les escomptes (en terme de réduction du prix suite à un 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 négociables (moyens de production agricole comme fourrages, céréales, nutrition des plantes, semences,

pommes de terre, fruits et légumes, articles maison et jardin, 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.

Marchandises négociables au détail

(stock de marchandises des points de vente)

Evaluation au prix de vente des points de vente, marge brute et TVA déduites.

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.

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, moyens de production, outils et appareils	4 – 10 ans
Informatique	3 – 5 ans
Mobilier de bureau	5 – 10 ans
Voitures	3 – 5 ans
Camions	5 – 10 ans

La rubrique installations et aménagements comprend diverses installations dans les immeubles, qui ont des durées d'utilisation différentes (ex: téléphonie 5 ans, technique du bâti-

ment 15 ans, ascenseurs 20 ans). Les immobilisations corporelles ne présentent pas d'intérêts inscrits à l'actif.

Immobilisations corporelles en leasing

Sont considérées comme immobilisations corporelles en propriété celles utilisées dans le cadre d'un contrat de leasing financier. Le prix d'acquisition ou la valeur du marché de l'objet en leasing, ainsi que la valeur escomptée des paiements futurs du leasing sont déterminés au début du contrat. La valeur la plus basse des deux est portée au bilan. Durant les périodes suivantes, l'actif est amorti selon des critères économiques. La valeur future totale des versements de leasing apparaît au passif. Les annuités de leasing ont été réparties entre amortissements et charges d'intérêts. Les amortissements sont comptabilisés en diminution des dettes de leasing au passif du bilan et les intérêts portés en charges sous la rubrique «Charges financières». 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 28 de l'annexe.

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 %.

Participations

Les titres qui sont détenus pour des raisons de politique d'entreprise, ainsi que les titres non cotés à caractère d'investissement, sont enregistrés sous «Participations» à leur valeur d'acquisition après déduction des provisions nécessaires.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles telles que «Goodwill» payé lors de l'acquisition d'une participation ou droits d'utilisation payés, sont activées et amorties en règle générale sur la durée

d'utilisation estimée (Goodwill 5 ans, logiciels et autres droits d'utilisation 5-10 ans).

Dépréciation

A la date de clôture, s'il existe des signes que la valeur comptable de l'actif dépasse sa valeur réalisable, un test sur la valorisation des actifs (principalement les actifs corporels et les actifs immatériels) est effectué. 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 20 %. Des impôts latents liés à des différences temporaires sont inscrits à l'actif.

Instrument financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont utilisés uniquement à des fins de couvertures de transactions économiquement justifiées. Leur évaluation à la clôture se base principalement sur des cours actuels. Lors d'une comptabilisation sans impact sur le compte de profits et pertes, l'évaluation s'effectue selon les mêmes principes que le sous-jacent.

Commentaires sur le bilan consolidé

1 – Liquidités

Cette position se présente comme suit (en milliers de CHF):

	2016	2015
Caisses	3 113	2 980
Comptes postaux	3 256	1 276
Avoirs bancaires à vue	54 246	38 080
Total	60 615	42 336

Parmi les caisses figurent pour environ CHF 1,2 million (année précédente CHF 1,0 million) de fonds de caisse des points de vente. Parmi les avoirs bancaires à vue figurent CHF 2,8 millions (année précédente CHF 2,4 millions) de paiements en transit.

2 – Créances résultant de la vente de biens et de prestations

Le montant présenté comprend (en milliers de CHF):

	2016	2015
Créances envers des tiers	348 312	335 915
Déduction du ducroire	-17 664	-20 184
Créances envers des coopératives membres (LANDI)	61 735	61 837
Déduction du ducroire	-3 500	-2 900
Créances envers des participations mises en équivalence	666	2 412
Créances envers des participations non consolidées	1 866	569
Total	391 415	377 649

Le ducroire total de CHF 21,2 millions (année précédente de CHF 23,1 millions) sert à la couverture des risques de solvabilité sur les créances envers des tiers et envers les LANDI. Les règles de calcul du ducroire sont expliquées dans les principes d'évaluation.

3 – Autres créances à court terme

Le montant présenté comprend (en milliers de CHF):

	2016	2015
Autres créances à court terme	59 226	41 983
Moins correction de valeur	-2 750	-2 962
Autres créances à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	68 364	27 711
Moins correction de valeur	-4 400	-7 000
Autres créances à court terme envers des participations mises en équivalence	7 786	322
Total	128 226	60 054

Les corrections de valeur qui se montent à CHF 7,2 millions (année précédente CHF 10,0 millions) servent à couvrir les risques de solvabilité des autres créances à court terme envers les tiers et les LANDI.

4 – Stocks

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

	2016	%	2015	%
Stocks obligatoires	27 912	4.0	27 365	4.1
Stocks libres	665 299	96.0	636 742	95.9
Total	693 211	100.0	664 107	100.0
Les stocks obligatoires se répartissent de la manière suivante:				
Aliments fourragers	13 623	48.8	12 242	44.7
Nutrition des plantes	4 706	16.8	5 114	18.7
Combustibles et carburants	9 509	34.1	9 952	36.4
Autres	74	0.3	57	0.2
Total stocks obligatoires	27 912	100.0	27 365	100.0
La ventilation des stocks libres par domaines d'activité se présente comme suit:				
Domaine d'activité Agro				
Production végétale	61 266	9.2	71 273	11.2
Aliments fourragers / Céréales	116 410	17.5	119 731	18.8
Technique agricole	43 593	6.6	27 781	4.4
Total domaine d'activité Agro	221 269	33.3	218 785	34.4
Domaine d'activité Industrie alimentaire				
Produits du sol	49 594	7.5	40 184	6.3
Convenience	32 298	4.9	30 498	4.8
Viande	37 959	5.7	43 037	6.8
Boissons	85 618	12.8	76 481	12.0
Total domaine d'activité Industrie alimentaire	205 469	30.9	190 200	29.9
Domaine d'activité Commerce de détail				
Magasins LANDI	118 151	17.8	115 790	18.2
Biens de consommation Volg	63 894	9.6	62 770	9.8
Total domaine d'activité Commerce de détail	182 045	27.4	178 560	28.0
Domaine d'activité Energie				
Combustibles et carburants	26 825	4.0	14 914	2.3
Energies renouvelables	1 999	0.3	4 596	0.7
Total domaine d'activité Energie	28 824	4.3	19 510	3.0
Matériel d'emballages et Divers				
Emballages	263	0.0	358	0.1
Total stocks libres	665 299	100.0	636 742	100.0

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

Les stocks libres, répartis par catégorie, se présentent comme suit:

	2016	2015	Variation
Marchandises	424 658	404 490	20 168
Produits semi-finis	61 601	63 516	-1 915
Produits finis	70 107	69 177	930
Matières premières et auxiliaires	109 512	97 607	11 905
Acomptes de clients	-1 949	-1 463	-486
Acomptes aux fournisseurs	1 377	4 116	-2 739
Emballages	263	358	-95
Corrections de valeurs	-270	-1 059	789
Total Stocks libres	665 299	636 742	28 557

5 – Immobilisations corporelles

Les valeurs des immobilisations corporelles sont les suivantes (en milliers de CHF):

Valeur d'acquisition	Biens immobiliers	Constructions en cours	Install. techn., machines et mobilier	Véhicules	Total
Etat au 1 ^{er} janvier 2015	1 798 602	40 627	1 384 706	206 838	3 430 773
Investissements	44 337	40 892	63 243	19 355	167 827
Variation du périmètre de consolidation	5 828	0	7 901	-65	13 664
Différences de change	- 716	- 1	-3	0	- 720
Transferts	17 258	- 54 928	37 456	214	0
Sorties	- 77 100	0	- 81 430	- 17 581	- 176 111
Etat au 31 décembre 2015	1 788 209	26 590	1 411 873	208 761	3 435 433
Etat au 1 ^{er} janvier 2016	1 788 209	26 590	1 411 873	208 761	3 435 433
Investissements	32 136	38 822	70 363	14 810	156 131
Variation du périmètre de consolidation	6 878	0	5 191	1 504	13 573
Différences de change	- 174	0	- 22	0	- 196
Transferts	11 412	- 17 954	6 661	- 119	0
Sorties	- 42 340	0	- 52 689	- 20 010	- 115 039
Etat au 31 décembre 2016	1 796 121	47 458	1 441 377	204 946	3 489 902
Corrections de valeur					
Etat au 1 ^{er} janvier 2015	772 773	0	981 775	129 124	1 883 672
Amortissements ordinaires	41 769	0	73 404	19 266	134 439
Amortissements extraordinaires	6 872	0	12 755	0	19 627
Variation du périmètre de consolidation	4 170	0	7 256	53	11 479
Différences de change	0	0	- 1	0	- 1
Transferts	- 5 940	0	5 720	220	0
Sorties	- 40 605	0	- 79 245	- 16 834	- 136 684
Etat au 31 décembre 2015	779 039	0	1 001 664	131 829	1 912 532
Etat au 1 ^{er} janvier 2016	779 039	0	1 001 664	131 829	1 912 532
Amortissements ordinaires	42 491	0	74 462	19 374	136 327
Amortissements extraordinaires	19 084	0	20 613	0	39 697
Variation du périmètre de consolidation	1 236	0	4 129	1 298	6 663
Différences de change	- 4	0	- 5	0	- 9
Transferts	800	0	- 837	37	0
Sorties	- 33 640	0	- 51 908	- 18 953	- 104 501
Etat au 31 décembre 2016	809 006	0	1 048 118	133 585	1 990 709
Valeur nette au 1^{er} janvier 2015	1 025 829	40 627	402 931	77 714	1 547 101
Valeur nette au 31 déc. 2015*	1 009 170	26 590	410 209	76 932	1 522 901
Valeur nette au 31 déc. 2016*	987 115	47 458	393 259	71 361	1 499 193
* dont leasing financier	0	0	0	133	133

La rubrique «Biens immobiliers» est constituée de terrains non bâtis pour CHF 31,7 millions (année précédente CHF 33,5 millions) et de terrains et constructions pour CHF 955,4 millions (année précédente CHF 975,7 millions). Les constructions en cours comprennent CHF 6,5 millions d'acomptes pour installations. Durant l'exercice sous revue, des immobilisations corporelles ont été acquises, pour un montant de CHF 0,1 million, auprès de sociétés proches. Les transactions ont été effectuées à la valeur de marché. Suite à des modifications dans le mode et la durée d'utilisation, ainsi qu'à des adaptations aux conditions actuelles du marché, des corrections de valeurs pour environ CHF 39,7 millions (année précédente CHF 19,6 millions) ont été enregistrées en tant qu'amortissements extraordinaires.

Les amortissements extraordinaires sont principalement dus au durcissement des conditions du marché et à des exigences techniques plus sévères dans le domaine d'activité stratégique Industrie alimentaire.

6 – Immobilisations financières

Cette position comprend les postes suivants
(en milliers de CHF):

	2016	2015
Prêts envers des tiers	16 541	30 014
Moins correction de valeur	-2 355	-13 534
Créances envers des coopératives membres (LANDI)	552	0
Moins correction de valeur	- 276	0
Créances envers des participations mises en équivalence	1 385	1 385
Actifs provenant de la réserve de cotisations de l'employeur	64 223	57 672
Impôts latents sur le résultat	181	463
Total	80 251	76 000

Les avoirs d'impôts résultant de reports de pertes imposables et qui n'ont pas été inscrits à l'actif s'élèvent à CHF 3,3 millions (année précédente CHF 1,7 million).

7 – Participations

A savoir
(en milliers de CHF):

	2016	2015
Valeur proportionnelle des participations mises en équivalence	46 340	44 224
Participations non consolidées	780	780
Titres de participation	4 712	5 083
Total	51 832	50 087

8 – Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles se répartissent comme suit (en milliers de CHF):

Valeur d'acquisition	Goodwill	Logiciels	Droits de marque	Autres valeurs immaté- rielles	Total
Etat au 1 ^{er} janvier 2015	51 837	55 576	20 190	25 945	153 548
Investissements	0	990	0	0	990
Variation du périmètre de consolidation	3 097	0	0	0	3 097
Transferts	0	0	0	0	0
Sorties	0	-2 040	0	0	-2 040
Etat au 31 décembre 2015	54 934	54 526	20 190	25 945	155 595
Etat au 1 ^{er} janvier 2016	54 934	54 526	20 190	25 945	155 595
Investissements	0	1 022	0	1 875	2 897
Variation du périmètre de consolidation	8 161	0	0	0	8 161
Transferts	0	0	0	0	0
Sorties	0	0	0	- 844	- 844
Etat au 31 décembre 2016	63 095	55 548	20 190	26 976	165 809
Amortissements cumulés					
Etat au 1 ^{er} janvier 2015	50 602	44 538	20 026	24 626	139 792
Amortissements ordinaires	1 404	5 195	64	1 090	7 753
Amortissements extraordinaires	0	0	0	0	0
Variation du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0
Transferts	0	0	0	0	0
Sorties	0	-2 040	0	0	-2 040
Etat au 31 décembre 2015	52 006	47 693	20 090	25 716	145 505
Etat au 1 ^{er} janvier 2016	52 006	47 693	20 090	25 716	145 505
Amortissements ordinaires	1 021	4 449	63	327	5 860
Amortissements extraordinaires	1 860	0	0	0	1 860
Variation du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0
Transferts	0	0	0	0	0
Sorties	0	0	0	- 844	- 844
Etat au 31 décembre 2016	54 887	52 142	20 153	25 199	152 381
Valeur nette au 1^{er} janvier 2015	1 235	11 038	164	1 319	13 756
Valeur nette au 31 déc. 2015	2 928	6 833	100	229	10 090
Valeur nette au 31 déc. 2016	8 208	3 406	37	1 777	13 428

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

9 – Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme se composent comme suit (en milliers de CHF):

	2016	2015
Comptes courants bancaires	19 346	8 735
Effets à payer sur stocks obligatoires	9 500	26 126
Dettes financières à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	63 929	57 380
Dettes financières à court terme envers des participations mises en équivalence	6 453	4 416
Autres dettes financières à court terme envers des tiers	65 318	55 313
Total	164 546	151 970

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

10 – Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations

Le montant présenté se compose comme suit (en milliers de CHF):

	2016	2015
Dettes envers les tiers	341 396	332 865
Dettes envers des coopératives membres (LANDI)	66 413	25 883
Dettes envers des participations mises en équivalence	13 318	6 562
Dettes envers des participations non consolidées	330	289
Total	421 457	365 599

11 – Dettes financières à long terme

Les dettes à long terme se composent comme suit (en milliers de CHF):

	2016	2015
Hypothèques	133 781	200 235
Obligations de caisses (taux d'intérêt de 0.5 % à 1.75 %)	33 036	44 422
Autres dettes financières envers des participations mises en équivalence	1 505	647
Autres dettes financières envers des participations non consolidées	635	633
Fonds de structure	490	570
Autres dettes financières envers des tiers	214 605	241 012
Total	384 052	487 519

Les autres dettes financières envers des tiers qui se montent à CHF 214,6 Mio (année précédente CHF 241,0 Mio) comprennent CHF 0,4 Mio (année précédente CHF 0,6 Mio) envers des institutions de prévoyance du personnel et CHF 140,9 Mio (année précédente CHF 170,7 Mio) envers des banques pour des avances à terme fixe. Le fonds de structure découle en majeure partie de l'abandon des intérêts sur les parts sociales des coopératives de fenaco région orientale durant les années 1986 à 1988. Les capitaux de ce fonds sont destinés à l'amélioration des structures dans le secteur coopératif de cette région.

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

	Hypo- thèques	Obliga- tions de caisses	Autres dettes envers des tiers et des proches
Remboursable	950	0	72 562
2017	43 061	0	30 007
2018	43 240	11 250	45 069
2019	11 912	9 307	50 067
2020	10 449	5 743	15 075
échu après le 31 décembre 2020	24 169	6 736	4 455
Total	133 781	33 036	217 235

12 – Provisions

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

Provisions	Provisions pour impôts	Provisions pour engagements de prévoyance	Provisions pour restructuration	Autres provisions	Total
Etat au 1 ^{er} janvier 2015	188 184	2 088	6 831	96 637	293 740
Constitution	6 322	1 167	2 887	35 656	46 032
Utilisation	-41	-535	-2	-25 936	-26 514
Transfert	0	0	0	0	0
Dissolution	0	-272	-4 399	-2 867	-7 538
Variation du périmètre de consolidation	574	0	0	70	644
Différences de change	0	-22	0	-7	-29
Etat au 31 décembre 2015	195 039	2 426	5 317	103 553	306 335
Dont provisions à court terme	29	899	5 317	37 919	44 164
Etat au 1 ^{er} janvier 2016	195 039	2 426	5 317	103 553	306 335
Constitution	5 356	849	5 672	30 001	41 878
Utilisation	0	-945	-1 555	-24 922	-27 422
Transfert	0	0	0	0	0
Dissolution	0	-5	-15	-3 820	-3 840
Variation du périmètre de consolidation	1 007	0	0	904	1 911
Différences de change	0	-3	0	-2	-5
Etat au 31 décembre 2016	201 402	2 322	9 419	105 714	318 857
Dont provisions à court terme	69	918	5 744	34 869	41 600

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 18,6 millions (année précédente CHF 16,6 millions), des provisions pour le compte d'épargne vacances pour CHF 18,8 millions (année précédente CHF 18,1 millions), des provisions pour des cadeaux d'ancienneté pour CHF 21,4 millions (année précédente CHF 17,3 millions), ainsi que des provisions pour emballages en prêt d'un montant de CHF 16,5 millions (année précédente CHF 17,4 millions). De plus, il existe des provisions pour pertes de change non réalisées pour CHF 0,5 million et pour des prestations de garanties pour CHF 4,2 millions. Le calcul actuariel de la provision pour cadeaux d'ancienneté a été effectué en utilisant un taux d'escompte de 2 %. Les autres provisions ne sont pas escomptées.

13 – 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 105. La rubrique «Parts sociales» correspond au capital social de fenaco. Ce dernier est composé de 1 484 755 parts, ayant une valeur nominale de CHF 100. Le nombre de parts détenues par LANDI SA s'élève à 298 063

(année précédente 225 445) pour une valeur totale de CHF 29,8 millions (année précédente CHF 25,5 millions). Ces dernières figurent dans le tableau des fonds propres sous une rubrique séparée. Dans les rapports annuels statutaires des sociétés consolidées figurent des réserves légales non distribuables à hauteur de CHF 93,8 millions.

Explications et commentaires sur le compte de profits et pertes consolidé

14 – Produits des ventes

Ils se décomposent comme suit selon les principaux domaines d'activité (en milliers de CHF):

	2016	%	2015	%
Domaine d'activité Agro				
Production végétale	318 816	5.5	338 398	5.7
Aliments fourragers / Céréales	892 980	15.4	903 377	15.3
Commerce d'animaux	419 967	7.3	422 235	7.2
Technique agricole	74 177	1.3	81 242	1.4
Total domaine d'activité Agro	1 705 940	29.5	1 745 252	29.6
Domaine d'activité Industrie alimentaire				
Produits du sol	221 232	3.8	222 733	3.8
Convenience	378 980	6.5	366 156	6.2
Viande	484 957	8.5	499 404	8.5
Boissons	157 417	2.7	168 818	2.9
Total domaine d'activité Industrie alimentaire	1 242 586	21.5	1 257 111	21.4
Domaine d'activité Commerce de détail				
Magasins LANDI	794 237	13.7	787 148	13.4
Biens de consommation Volg	1 031 246	17.8	1 013 827	17.2
Total domaine d'activité Commerce de détail	1 825 483	31.5	1 800 975	30.6
Domaine d'activité Energie				
Combustibles et carburants	946 643	16.3	1 006 794	17.1
Energies renouvelables	24 091	0.4	26 129	0.4
Total domaine d'activité Energie	970 734	16.7	1 032 923	17.5
Unités d'activité Divers	47 393	0.8	51 480	0.9
Total Produits des ventes	5 792 136	100.0	5 887 741	100.0

Cette ventilation du chiffre d'affaires montre la palette étendue des activités du groupe fenaco. 29,5 % du chiffre d'affaires total (année précédente 29,6 %) soit environ à CHF 1 706 millions (année précédente CHF 1 745 millions) ont été réalisés avec les produits agricoles, aliments fourragers / céréales, commerce d'animaux et technique agricole. La prise en charge de produits de l'agriculture ainsi que la fabrication et la commercialisation des denrées alimentaires représentent CHF 1 243 millions (année précédente CHF 1 257 millions). L'unité Biens de consommation Volg représente les ventes au détail des propres points de vente ainsi que les livraisons à des magasins tenus par les coopératives et par des tiers, à des prix de gros. L'unité Magasins LANDI contient les chiffres d'affaires, aux prix de détail, des propres magasins LANDI ainsi que les livraisons aux magasins LANDI des sociétés coopératives à des prix de gros. Le groupe fenaco réalise l'essentiel de ses revenus sur le marché national.

15 – Produits des prestations

Ils se décomposent comme suit selon les principaux domaines d'activité (en milliers de CHF):

	2016	%	2015	%
Domaine d'activité Agro				
Production végétale	6 227	4.1	6 776	4.3
Aliments fourragers / Céréales	18 200	12.0	19 478	12.5
Commerce d'animaux	11 135	7.3	11 364	7.3
Technique agricole	5 639	3.7	4 201	2.7
Total domaine d'activité Agro	41 201	27.1	41 819	26.8
Domaine d'activité Industrie alimentaire				
Produits du sol	6 642	4.4	9 103	5.8
Convenience	2 047	1.3	2 220	1.4
Viande	1 313	0.9	1 128	0.7
Boissons	2 947	1.9	2 927	1.9
Total domaine d'activité Industrie alimentaire	12 949	8.5	15 378	9.8
Domaine d'activité Commerce de détail				
Magasins LANDI	1 499	1.0	1 524	1.0
Biens de consommation Volg	21 147	13.9	19 040	12.2
Total domaine d'activité Commerce de détail	22 646	14.9	20 564	13.2
Domaine d'activité Energie				
Combustibles et carburants	7 083	4.7	7 940	5.1
Energies renouvelables	426	0.2	395	0.3
Total domaine d'activité Energie	7 509	4.9	8 335	5.4
Total unités d'activité Divers	67 739	44.6	69 992	44.8
Total Produits des prestations	152 044	100.0	156 088	100.0

16 – Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent (en milliers de CHF):

	2016	2015
Salaires et traitements	613 714	600 691
Charges sociales	95 729	95 424
Autres charges de personnel	9 600	9 551
Total	719 043	705 666

L'augmentation de la charge salariale du groupe est imputable à la négociation des salaires 2016, à des effectifs plus importants dans quelques sociétés ainsi qu'à l'intégration de nouvelles sociétés dans le périmètre de consolidation.

17 – 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 son mandat légal, l'organe de révision a facturé des honoraires de CHF 1,6 million (année précédente CHF 1,7 millions).

Pour les prestations complémentaires, qui vont au-delà de la mission légale, l'organe de révision a facturé des honoraires de CHF 0,5 million (année précédente CHF 0,1 millions).

18 – Amortissements

Il s'agit des amortissements opérés sur
(en milliers de CHF):

	2016	2015
Immobilisations financières	0	829
Biens immobiliers	42 491	41 769
Installations techn., machines, mobiliers	74 469	73 404
Véhicules	19 367	19 266
Immobilisations incorporelles	5 860	7 753
Total	142 187	143 021

19 – Résultat financier

	2016	2015
Produits financiers	8 881	13 395
Charges financières	-12 528	-16 710
Total	-3 647	-3 315

Les produits financiers comprennent les produits d'intérêts sur les liquidités, les créances et prêts (intérêts de retard compris), les produits de participations non consolidées et de titres, les produits de commissions d'intermédiaires dans le cadre de crédits et 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 postaux, les commissions de garantie, etc. Sont aussi comprises dans les charges financières les pertes de change liées à des transactions en devises et les ajustements de cours des positions en monnaies étrangères.

20 – Charges extraordinaires

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

	2016	2015
Pertes sur cession d'immobilisations	1	80
Amortissements extraordinaires sur les immobilisations corporelles et les valeurs incorporelles	41 557	19 627
Diverses charges extraordinaires	2 051	8 730
Total	43 609	28 437

21 – Produits extraordinaires

A savoir
(en milliers de CHF):

	2016	2015
Bénéfices sur cession d'actifs immobilisés	30 806	12 690
Divers produits extraordinaires	8 872	13 251
Total	39 678	25 941

22 – Impôts sur le bénéfice

Cette rubrique comprend (en milliers de CHF):

	2016	2015
Impôts sur le bénéfice	17 063	13 596
Variation des impôts latents	5 778	6 447
Total	22 841	20 043

23 – Transactions avec des personnes proches

(en milliers de CHF):

	2016	2015
Produits des ventes	1 723 213	1 783 898
Produits des prestations	17 194	18 422
Charges de marchandises	175 225	196 265
Charges de personnel	669	545
Autres charges d'exploitation	12 323	10 218
Produits financiers	916	1 084
Charges financières	850	1 043
Part des résultats des sociétés mises en équivalence	2 742	2 855
Charges extraordinaires	14	0

Les transactions avec les personnes et sociétés proches s'effectuent aux valeurs de marché. Le produit de 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 %.

Les produits des prestations de services concernent principalement les travaux refacturés et les prestations 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. Jusqu'au

30.09.2016, fenaco rémunérait les avoirs des coopératives membres avec un taux d'intérêt de 0,5 %. Dès le 01.10.2016, le taux a été ra-

mené à 0,25 %. Pour les créances, le taux d'intérêt était de 2,5 % jusqu'au 30.09.2016. Dès le 01.10.2016, le taux a été ramené à 2,25 %.

24 – Modification du périmètre de consolidation

La modification du périmètre de consolidation entraîne une sortie de trésorerie de CHF 10,9 millions (en milliers de CHF)

Variation 2015	Entrée	Sortie	Variation
Actifs circulants	11 072	11 596	-524
Actifs immobilisés	6 894	-264	7 158
Total actifs	17 966	11 332	6 634
Fonds étrangers à court terme	5 161	10 510	-5 349
Fonds étrangers à long terme	2 599	55	2 544
Total Fonds étrangers	7 760	10 565	-2 805
Parts de tiers	775	227	548
Total passifs	8 535	10 792	-2 257
Variation brute du périmètre de consolidation	9 431	540	8 891
Variation des liquidités	-2 239	0	-2 239
Variation nette du périmètre de consolidation	7 192	540	6 652
Modification des taux de participation	-803	1 973	-2 776
Variation totale 2015	6 389	2 513	3 876
Variation 2016	Entrée	Sortie	Variation
Actifs circulants	22 714	0	22 714
Actifs immobilisés	15 514	0	15 514
Total actifs	38 228	0	38 228
Fonds étrangers à court terme	20 183	0	20 183
Fonds étrangers à long terme	4 432	0	4 432
Total Fonds étrangers	24 615	0	24 615
Parts de tiers	606	-522	1 128
Total passifs	25 221	-522	25 743
Variation brute du périmètre de consolidation	13 007	522	12 485
Variation des liquidités	-1 484	0	-1 484
Variation nette du périmètre de consolidation	11 523	522	11 001
Modification des taux de participation	-190	-83	-107
Variation totale 2016	11 333	439	10 894

Autres commentaires

25 – Cautionnements, engagements de garantie et nantissements en faveur de tiers

Il s'agit des engagements conditionnels suivants (en milliers de CHF):

	2016		2015	
	Engagement maximum	Crédit utilisé	Engagement maximum	Crédit utilisé
Cautionnements				
en faveur de tiers	18 192	9 793	11 852	9 383
Total	18 192	9 793	11 852	9 383

Les cautionnements en faveur de tiers comprennent, pour une part significative, des cautionnements en faveur de paysans donnés aux banques par «UFA Bürgschaftsgenossenschaft».

Les crédits cautionnés doivent être remboursés d'ici 3 à 10 ans.

26 – Actifs mis en gage pour engagements propres

(en milliers de CHF):

	2016	2015
Immobilisations et installations en construction (selon bilan consolidé)	389 101	467 500
Total des cédulas hypothécaires (nom.)	570 487	579 960
Dont en possession propre	-312 433	-261 018
En nantissement, nominal	258 054	318 942
Engagés: Hypothèques auprès des diverses banques	144 017	206 346
Engagés: Dettes envers des institutions de prévoyance du personnel	413	629
Engagés: Dettes sollicitées envers les tiers	2 559	4 620

27 – Autres engagements hors bilan

A savoir les engagements suivants

(en milliers de CHF):

	2016	2015
Locations fixes / droits de superficie	183 114	189 233
Autres engagements hors bilan	177 818	144 705
Total	360 932	333 938

Les engagements présentés sous «Locations fixes/droits de superficie» concernent la rémunération due pour les contrats de locations et de droits de construction 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. Les charges annuelles actuelles de location et droits de superficie se montent à CHF 49,5 millions (année précédente CHF 42,4 millions).

La rubrique Autres engagements hors bilan comprend des engagements envers Réserve suisse et Carbura pour des stocks obligatoires d'un montant de CHF 107,0 millions (année précédente CHF 89,9 millions). Ce montant deviendrait exigible lors d'une éventuelle résiliation des conventions relatives aux stocks obligatoires. Dans cette éventualité, ces stocks pourront être réévalués et vendus librement dans le cadre de l'activité ordinaire.

Les autres engagements concernent des contrats de livraison d'oeufs du groupe frigemo avec leurs producteurs, ainsi qu'un contrat de livraison de raisins des Caves Garnier SA. Par ailleurs, cette rubrique comporte des engagements de reprise d'actions de diverses sociétés. fenaco conclut parfois des contrats à long terme avec des fournisseurs pour l'achat de matières premières. Les quantités contractuelles oscillent dans le cadre 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.

28 – Engagements de leasing

A – Leasing financier

La valeur des objets en leasing financier apparaît dans les immobilisations (commentaire 7) (en milliers de CHF):

	2016	2015
Dettes provenant de leasing financier		
Dettes à court terme*	33	243
Dettes à long terme	0	33
Total	33	276

* Echéance dans un délai d'une année

Ne figurent au bilan que les contrats de leasing dépassant, sur la durée totale, la valeur de CHF 100 000.

B – Leasing d'exploitation

Les engagements de leasing sont les suivants (en milliers de CHF):

	2016	2015
Echéance		
2016	0	315
2017	202	197
2018	112	105
et après	149	159
Total	463	776

29 – Instruments dérivés

(en milliers de CHF):

	Valeur contractuelle	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
Intérêts			
Options (OTC)		0	0
SWAPs	94 075	0	1 910
Devises			
Options (OTC)		0	0
Opérations à terme	187 047	2 138	593

fenaco utilise les instruments dérivés pour se couvrir des risques sur intérêts et devises. Afin de couvrir le risque de taux de financement des actifs circulants, des produits dérivés sur taux sont conclus. Dans un souci de couverture du risque de change, les achats de marchandise à terme sont couverts par des contrats à terme et des options sur devises.

Les opérations de couverture, pour lesquelles les conditions des opérations de base et de couverture sont essentiellement les mêmes, sont évaluées selon les mêmes principes que ceux des opérations de base. Etant donné qu'il s'agit de futurs cash-flows, aucune activation n'a lieu. Pour les autres instruments dérivés, un montant de CHF 0,5 million (année précédente CHF 0,8 million) a été enregistré dans les provisions et CHF 0,9 million (année précédente CHF 1,7 million) dans les actifs transitoires.

30 – 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 auprès d'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 d'exploitation de l'exercice. Les collaborateurs du groupe fenaco, en Suisse, sont assurés contre les risques d'invalidité, de décès ainsi que la retraite.

Participants:

À l'exception des collaborateurs qui n'atteignent pas le minimum LPP (CHF 21 150), tous les collaborateurs du groupe fenaco sont affiliés auprès d'une institution de prévoyance.

Le cercle des assurés se compose de la manière suivante:

	2016	2015
Nombre d'assurés	8 049	8 050
Nombre de bénéficiaires	2 016	1 955

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

Institution de prévoyance	Valeur nominale	Renoncement à l'utilisation	Autre réévaluation	Escompte	Valeur au bilan au 31.12.2016	Valeur au bilan au 31.12.2015	Constitution de réserve de cotisation	Dissolution de réserve de cotisation
Fonds patronal	68 128			-3 905	64 223	57 672	5 550	4 215

L'avantage économique / l'obligation économique par rapport aux institutions de prévoyance ont évolué de la façon suivante (en milliers de CHF):

Institution de prévoyance	Sur-/sous couverture	Part économique	Variation par rapport à l'année précédente	Cotisations de l'employeur	Charges de prévoyance incluses dans les charges de personnel
	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2015	2016	2015
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture / découvert				40 633	38 057
Institutions de prévoyance avec excédent de couverture	4 226	0	0	3 170	5 315
Total	4 226	0	0	43 803	43 372

Les dettes envers les institutions de prévoyance s'élèvent à CHF 5,5 millions (année précédente CHF 1,4 million).

31 – Evénements postérieurs à la date de boucllement

La Direction et le Conseil d'administration de fenaco ont approuvé pour la période 2012 à 2016 des investissements à hauteur de CHF 227,9 millions qui entrent dans le cadre du budget et du plan à moyen terme et qui n'auront d'influence sur le groupe que lors des exercices 2017 et suivants.

Aucun autre événement significatif postérieur à la date de boucllement n'est intervenu jusqu'à l'approbation des comptes par le Conseil d'administration le 5 mai 2017.

Les sociétés de fenaco

Etat au 31 décembre 2016

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en milliers de CHF)		Consolidée k = globale e = equity n = non	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015
Maison-mère							
fenaco avec succursales à Puidoux, Sursee et Winterthour	Berne						
Domaine d'activité Agro							
Production végétale							
Agroline AG	Roggwil	70.0	70.0	500	500	k	k
Fertag AG	MuttENZ	100.0	100.0	200	200	k	k
Landor AG	MuttENZ	100.0	100.0	2 000	2 000	k	k
Fertag France SA	1) 2) Pompey (F)	60.4	60.4	96	96	k	k
TTH Fully SA	1) Fully	75.6	76.1	100	100	k	k
Semag, Saat- und Pflanzgut AG	Lyssach	23.2	23.2	100	100	e	e
Aliments fourragers / Céréales							
Biomill SA	Herzogenbuchsee	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
Meliofeed AG	Herzogenbuchsee	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
Läderach Agro AG en liquidation	Henggart	100.0	100.0	250	250	k	k
UFA AG	Herzogenbuchsee	83.2	83.2	8 000	8 000	k	k
UFA-Bürgschaftsgenossenschaft	Sursee	85.6	86.6	1 800	1 500	k	k
Getreide Züri Nord AG	Niederhasli	46.9	46.9	3 079	3 079	e	e
Roldag, Romanshorne Lagerhaus und Dienstleistungs AG	Romanshorn	20.3	20.3	1 900	1 900	e	e
Commerce d'animaux							
Anicom AG	Berne	75.2	76.2	2 000	2 000	k	k
Technique agricole							
Anliker Landtechnik AG	3) Fraubrunnen	80.0		150		k	
Demeter Holding SAS	2)4) Neuville-de-Poitou (F)	94.0		348		k	
Depan'Agri SARL	1) 2) 4) Payzay-le-Sec (F)	94.0		8		k	
Dousset Matelin 37 SARL	1) 2) 4) Neuville-de-Poitou (F)	94.0		200		k	
Comptoir Agricole Ets Dousset Matelin et Cie. SAS	1) 2) 4) Neuville-de-Poitou (F)	94.0		347		k	
Hans Kunz Landtechnik AG	Reiden	75.3	75.3	190	190	k	k
Normatech SARL	1) 2) 4) Angliers (F)	94.0		8		k	
Savimat SARL	1) 2) 4) Savignac Ledrier (F)	94.0		120		k	
Schöpfer Landtechnik AG	5) Schmitten	100.0		100		k	
Serco Landtechnik AG	Oberbipp	100.0	100.0	3 500	3 500	k	k
Sevra SARL	1) 2) 4) Vivonne (F)	94.0		35		k	

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en milliers de CHF)		Consolidée k = globale e = equity n = non		
		2016	2015	2016	2015	2016	2015	
Domaine d'activité Industrie alimentaire								
Produits du sol								
Frunoba AG	6) Bâle		100.0		250		k	
platforM services AG	6) Utzenstorf	100.0	100.0	100	100	k	k	
Steffen Ris AG	6) Utzenstorf		100.0		380		k	
Union Fruits SA	Charrat	100.0	100.0	500	500	k	k	
Convenience								
frigemo AG	7) Berne	100.0	100.0	2 900	2 900	k	k	
Michel Comestibles AG	7) Unterseen		100.0		750		k	
SGG Waser AG	Schlieren	35.0	35.0	300	300	e	e	
Viande								
Ernst Sutter AG	Gossau SG	100.0	100.0	20 000	20 000	k	k	
Gastro-Metzg AG	1) Regensdorf	100.0	100.0	200	200	k	k	
SULAI AG	Churwalden	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k	
Suttero GmbH	2) Constance (D)	100.0	100.0	25	25	k	k	
Centravo Holding AG	1) Zurich	22.4	22.4	2 040	2 040	e	e	
Kühlhaus Neuhof AG	1) Gossau SG	36.4	36.4	550	550	e	e	
Schlachtbetrieb St.Gallen AG	1) Gossau SG	44.8	44.8	9 000	9 000	e	e	
Boissons								
Caves Garnier AG	Berne	100.0	100.0	1 800	1 800	k	k	
Divo S.A.	Penthalaz	100.0	100.0	300	300	k	k	
Mineralquellen Elm AG	8) Glarus Süd		100.0		100		k	
RAMSEIER AACHTAL AG	1) Amriswil	72.0	72.0	800	800	k	k	
Ramseier Suisse AG	Oberkirch	100.0	100.0	10 000	10 000	k	k	
VOLG Weinkellereien AG	Winterthour	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k	
Cave Belmur SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	n	n	
Cave de Noé SA	1) Puidoux	100.0	100.0	100	100	n	n	
Cave du Sarment SA	1) Puidoux	100.0	100.0	100	100	n	n	
Cave Duprée SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	n	n	
Cave Valcombe SA	1) Saillon	100.0	100.0	100	100	n	n	
DiVino AG	1) Hallau	100.0	100.0	100	100	n	n	
Wein AG	Winterthour	100.0	100.0	100	100	n	n	
Domaine d'activité Commerce de détail								
Magasins LANDI								
LahrLogistics House & Garden GmbH	2) Lahr (D)	74.0	74.0	100	100	k	k	
LahrLogistics Immobilien GmbH	2) Lahr (D)	74.0	74.0	100	100	k	k	
LANDI Schweiz AG	Dotzigen	89.5	89.5	5 000	5 000	k	k	
Biens de consommation Volg								
Visavis Marketing AG	Winterthour	100.0	100.0	350	350	k	k	
Volg Detailhandels AG	3) Winterthour	100.0	100.0	12 000	12 000	k	k	
Volg Konsumwaren AG	Winterthour	95.4	95.4	20 000	20 000	k	k	
Primo Marketing AG	Winterthour	100.0	100.0	100	100	n	n	

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en milliers de CHF)		Consolidée k = globale e = equity n = non	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015
Domaine d'activité Energie							
Combustibles et carburants							
AGROLA AG	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
Energies renouvelables							
Solvatec AG	Bâle	55.0	55.0	200	200	k	K
AgroCleanTech AG	Brugg	22.5	22.5	50	50	e	e
BE BAG Bioenergie Bätterkinden AG	Bätterkinden	33.0	33.0	100	100	e	e
Divers							
AGRO DATA AG	Winterthour	100.0	100.0	200	200	k	k
Bison Ametras AG	1) 9) Oberkirch		100.0		100		k
Bison Deutschland GmbH	1) 2) 10) Kaiserslautern (D)	100.0	100.0	250	250	k	k
Bison Holding AG	9) Oberkirch		100.0		1 962		k
Bison Marketstream GmbH	1) 2) 10) Hamburg (D)		100.0		150		k
Bison Schweiz AG	9) Oberkirch	100.0	100.0	2 100	2 100	k	k
europa3000 AG	1) Oberentfelden	100.0	100.0	200	200	k	k
Halag Chemie AG	Aadorf	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI Klettgau AG	Beringen	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
TRAVECO Transporte AG	Winterthour	100.0	100.0	500	500	k	k
UFAG Laboratorien AG	Sursee	100.0	100.0	500	500	k	k
ufamed AG	Sursee	100.0	100.0	900	900	k	k
Volg Finanz und Immobilien AG	Winterthour	100.0	100.0	15 440	15 440	k	k
Darum Beratungs AG	1) Lucerne	49.0	49.0	100	100	e	e
Le Journal Agri Sàrl	Lausanne	20.6	20.6	505	505	e	e

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en milliers de CHF)		Consolidée k = globale e = equity n = non	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015
LANDI							
LANDI Aarau West AG	Kölliken	72.5	72.9	1 500	1 500	k	k
LANDI ArcJura SA	Alle	83.3	83.1	4 000	4 000	k	k
LANDI BippGäuThal AG	Oberbipp	84.8	84.7	200	200	k	k
LANDI Chablais-Lavaux SA	Collombey-Muraz	75.6	76.1	2 000	2 000	k	k
LANDI Graubünden AG	Landquart	89.1	93.5	2 800	2 800	k	k
LANDI Jungfrau AG	11) Interlaken	90.3	90.6	800	800	k	k
LANDI Küssnacht AG	Küssnacht	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI La Côte SA	Eysins	68.3	67.7	3 000	3 000	k	k
LANDI Moléson SA	Bulle	86.2	86.3	1 000	1 000	k	k
LANDI Nord vaudois - Venoge SA	12) Orbe	69.0	70.3	3 150	3 000	k	k
LANDI Payerne SA	Payerne	81.8	81.8	1 000	1 000	k	k
LANDI Pilatus AG	Malters	76.2	76.3	7 200	7 200	k	k
LANDI REBA AG	Aesch	88.0	88.1	400	400	k	k
LANDI Region Huttwil AG	Huttwil	78.9	78.7	2 700	2 700	k	k
LANDI Region Langnau AG	Rüderswil	71.6	71.2	1 300	1 300	k	k
LANDI Région Neuchâtel SA	Val-de-Travers	72.1	70.5	2 415	2 415	k	k
LANDI Sarine SA	Grolley	73.5	73.3	1 000	1 000	k	k
LANDI Seeland AG	Ins	67.7	67.4	6 000	6 000	k	k
LANDI Unterwalden AG	Stans	77.1	77.4	600	600	k	k
LANDI Zola AG	Illnau-Effretikon	89.8	90.0	4 000	4 000	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 1000 Euro

3 Acquisition au 01.07.2016

4 Acquisition au 17.11.2016

5 Acquisition au 01.01.2016

6 Fusion de Frunoba AG et de Steffen-Ris AG avec platforM services AG au 01.01.2016.

7 Fusion de Michel Coméstibles AG avec frigemo AG au 01.01.2016.

8 Fusion de Mineralquellen Elm AG avec Ramseier Suisse AG au 01.01.2016.

9 Fusion de Bison Ametras AG et de Bison Holding AG avec Bison Schweiz AG au 01.01.2016.

10 Fusion de Bison Marketstream GmbH avec Bison Deutschland GmbH au 01.01.2016.

11 Fusion de LANDI Reichenbach avec LANDI Jungfrau AG au 01.01.2016

12 Fusion de la Société du moulin agricole et centre collecteur de Grandson avec LANDI Nord-Vaudois Venoge SA au 01.01.2016

Rapport de l'organe de révision

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la fenaco société coopérative, comprenant le bilan, le compte de profits et pertes, le flux de trésorerie, les fonds propres et l'annexe (pages 102 à 127 du rapport d'activité) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016.



Responsabilité de l'administration

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



Responsabilité de l'organe de révision

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

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du ju-

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



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.



Rapport sur d'autres dispositions légales

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

Conformément à l'article 906 CO en liaison avec l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il

existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions de l'administration.

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

Berne, le 5 mai 2017
Ernst & Young AG

Olivier Mange	Philippe Wenger
Expert-réviseur agréé	Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)	

Impressum

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 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.

Editeur

fenaco société coopérative,
Erlachstrasse 5, 3001 Berne

Concept et rédaction

fenaco société coopérative
Communication d'entreprise

Traductions

Semantis Translation SA

Impression

Stämpfli AG, Berne

Editions

2810 exemplaires en allemand,
920 exemplaires en français

Photos

Esther Michel

Légendes

Page 4: A l'exploitation Anderegg

Pages 56 / 57: A l'exploitation Anderegg

Page 73: A l'exploitation Käser

Page 85: A l'exploitation Käser

Page 88: A l'exploitation Moser

Pages 100 / 101: A l'exploitation Moser

Adresses

Siège principal

fenaco société coopérative
Erlachstrasse 5
Case postale
3001 Berne
Tél. +41 (0)58 434 00 00
Fax +41 (0)58 434 00 10
info@fenaco.com
www.fenaco.com

Sièges régionaux

Suisse romande

fenaco société coopérative
Route de Chardonne 2
Case postale 144
1070 Puidoux
Tél. +41 (0)58 433 70 00
Fax +41 (0)58 433 70 10
region.suisseromande@fenaco.com

Suisse centrale

fenaco société coopérative
Obstfeldstrasse 1
Case postale
6210 Sursee
Tél. +41 (0)58 434 40 00
Fax +41 (0)58 434 40 10
region.zentralschweiz@fenaco.com

Plateau central

fenaco société coopérative
Erlachstrasse 5
Case postale
3001 Berne
Tél. +41 (0)58 434 00 00
Fax +41 (0)58 434 00 10
region.mittelland@fenaco.com

Suisse orientale

fenaco société coopérative
Theaterstrasse 15a
Case postale 344
8401 Winterthour
Tél. +41 (0)58 433 50 00
Fax +41 (0)58 433 50 10
region.ostschweiz@fenaco.com

fenaco

Rapport de gestion 2016

info@fenaco.com

www.fenaco.com