

fenaco 2015

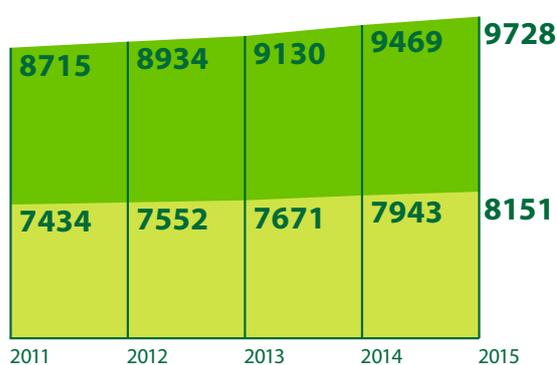




Produit net en Mio CHF*



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



■ Unités de personnel

■ Collaborateurs



Emissions de CO2 en tonnes**

Chiffres-clés de fenaco société coopérative	2015	2014	2013	2012	2011
(en Mio CHF)					
Produit net*	6043.8	6317.2	6140.5	5787.9	5659.7
EBITDA	259.6	261.1	242.7	240.4	255.4
en % du produit net	4.3	4.1	4.0	4.2	4.5
EBIT*	122.6	122.5	113.2	109.5	126.7
en % du produit net	2.0	1.9	1.8	1.9	2.2
Résultat consolidé	96.4	58.2	51.0	60.6	61.4
en % des fonds propres (parts minoritaires excl.)	7.6	4.9	4.4	5.5	5.9
Cash-flow	254.9	251.9	233.8	220.1	239.0
Investissements en immobilisations corporelles	167.8	156.3	199.1	204.4	214.7
Total du bilan	2832.9	2958.7	2948.6	2845.2	2728.7
Fonds propres (parts minoritaires incl.)	1393.4	1300.2	1240.7	1191.8	1137.5
en % du total du bilan	49.2	43.9	42.1	41.9	41.7
Unités de personnel*	8151	7943	7671	7552	7434
Collaborateurs*	9728	9469	9130	8934	8715
dont apprentis	496	492	487	480	496
Emissions de CO2 en tonnes**	65500	66500	68400	65300	65800
Emissions de CO2 en tonnes pour CHF 1 Mio produit net	10.8	10.5	11.1	11.3	11.6
Nombre de membres de fenaco au 31.12.	217	229	240	251	262

* 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 en Suisse, pays fortement industrialisé. L'agriculture contribue de manière significative à la sécurité alimentaire et contribue au maintien et à l'entretien de notre cadre de vie.

La base d'une agriculture suisse performante est 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.

L'obtention de positions fortes dans les marchés 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, principalement celle des régions rurales, en biens de consommation (Food, Non-Food, carburants et combustibles). 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 utilisons des règles de collaboration claires et nous 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 veillons à engager les moyens qui sont à notre disposition de manière rationnelle, de sorte 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 travaillent le marché de manière indépendante 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 d'information

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

«Nous organisons nos activités commerciales de façon durable sous des aspects économiques, sociaux et écologiques.»

Stratégie d'entreprise fenaco

Interview	
«fenaco investit dans la promotion»	6
<hr/>	
Aperçu du groupe fenaco-LANDI	13
<hr/>	
De la terre à la table	
Rapport sur le groupe fenaco-LANDI	16
Innovations de fenaco société coopérative	18
<hr/>	
Rapport de situation	
Aperçu du résultat annuel	40
Agro	42
Industrie alimentaire	44
Commerce de détail	46
Energie	48
Divers	50
Les sept thèmes de fenaco sur le développement durable	52
Système de contrôle interne et gestion des risques	64
<hr/>	
Corporate Governance	
Principes de conduite d'entreprise	68
Conseil d'administration	70
Direction	74
Organes de révision	78
Rapport de rémunération	79
<hr/>	
Rapport financier maison-mère	
Bilan	82
Compte de profits et pertes	83
Annexe aux comptes annuels	84
Explications relatives aux comptes annuels	85
Emploi du bénéfice du bilan	89
Rapport de l'organe de révision	90
<hr/>	
Comptes annuels consolidés	
Bilan consolidé	91
Compte de profits et pertes consolidé	92
Flux de fonds consolidé	93
Tableau des fonds propres consolidé	94
Annexe aux comptes consolidés	95
Les sociétés de fenaco	113
Rapport de l'organe de révision	116
<hr/>	
Impressum et contact	118
<hr/>	

« fenaco investit dans la promotion des ventes »

Pierre-André Geiser, vous avez repris la Présidence du Conseil d'administration de fenaco lors d'une année exceptionnellement difficile pour les agriculteurs. Quel bilan intermédiaire tirez-vous depuis votre entrée en fonction?

Pierre-André Geiser: L'année passée a effectivement été exceptionnelle. Le printemps humide et l'été chaud ont placé différentes branches de l'agriculture face à des défis majeurs. Cela s'ajoute à la situation de marché

très difficile que traversent différentes denrées alimentaires comme le lait, le sucre et la viande de porc. En tant qu'agriculteur, je peux le dire: nous connaissons les défis de ce type et nous les relèverons. Pour cela, nous avons besoin de partenaires loyaux et fiables qui nous montrent le chemin à suivre avec des solutions.

L'année passée, fenaco a-t-elle répondu aux attentes des agriculteurs en tant qu'organisation d'entraide?

Geiser: En tant que président du Conseil d'administration, je suis présent à toutes les séances de la Direction. Je constate que l'article relatif au but de fenaco – soutenir les agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises – n'existe pas que sur le papier, il est au centre des réflexions et des actions de la Direction. Ceci ne garantit cependant pas que les attentes des membres soient toujours satisfaites.

A l'avenir, nous informerons encore mieux les membres (les LANDI et les agriculteurs) sur ce que nous faisons pour eux et pourquoi nous le faisons. Nous communiquerons suffisamment tôt et de manière plus compréhensible.

Martin Keller, avec quelles mesures concrètes fenaco a-t-elle aidé ses membres lors du dernier exercice?

Martin Keller: Pour nos membres, les prix payés aux producteurs sont au premier plan et sont soumis à une forte pression. En tant qu'organisation de commercialisation de pro-



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

«Nous avons
immédiatement
répercuté les gains de
change sur les produits
importés.»

Martin Keller, Président de la Direction

duits agricoles livrant presque tous les détaillants suisses, nous ne pouvons pas nous soustraire au marché. Nous investissons donc dans la promotion des ventes.

Avec Proviande et Suisseporcs, nous avons lancé la campagne de promotion des ventes de la viande de porc.

La vente de sucre suisse a été dynamisée par différentes mesures de marketing, notamment dans les magasins LANDI.

Pour les producteurs de pommes de terre, fortement mis à l'épreuve par la météo, nous avons reversé la retenue de protection contre les défauts de qualité dès novembre au lieu de le faire seulement au printemps.

Conjointement avec différentes organisations, nous avons également lancé la campagne «Tu es WAOUH» pour encourager la consommation en Suisse et nous avons ainsi pu envoyer un signal positif grâce à un excellent travail à tous les niveaux – notamment dans les LANDI.



Martin Keller, Président de la Direction.

Y a-t-il eu d'autres allègements pour les agriculteurs au niveau des coûts?

Keller: Début 2015, nous avons immédiatement répercuté les gains de change sur les produits importés de la zone euro et déprécié nos stocks, notamment pour les engrais, la technique agricole et les aliments fourragers. Ceci a entraîné une diminution du résultat de CHF 7 Mio. Au quatrième trimestre 2015, nous avons renoncé à répercuter sur les producteurs les coûts des transports sur le Rhin qui ont for-

tement augmenté. Dans le secteur commercial Protection des plantes, nous avons mené d'intenses et difficiles négociations avec les fabricants, avec pour résultat des réductions allant jusqu'à 25 % sur certains produits fin 2015 qui seront visibles en 2016. Bien sûr, nous répercuterons entièrement les réductions obtenues.

Geiser: fenaco a une grande responsabilité vis-à-vis de ses membres. Sa mission consiste à coordonner l'offre et la demande de tous les produits agricoles pour lesquels elle est active. Pour l'essentiel, je constate avec satisfaction que nous y arrivons très bien. La production de viande de porc, de colza et de céréales panifiables fait exception. L'offre et la demande ne correspondent pas encore aux attentes. Je suis convaincu que la branche trouvera des solutions avec le soutien actif de fenaco.

Comment ont évolué l'offre et la demande des produits agricoles suisses pour lesquels fenaco est active?

Keller: En 2015, nous avons eu une situation équilibrée pour les légumes, les fruits à noyau et à pépins ainsi que pour les œufs. Les maraîchers ont notamment réussi à obtenir un bon résultat grâce à un travail très intensif et à une irrigation constante – avec toutefois des coûts très élevés et plus d'efforts.

L'offre de produits suisses, en particulier les céréales fourragères, les pommes de terre, les pommes à cidre, la viande de bœuf et de volaille était insuffisante. Il en est de même pour le vin qui a toutefois brillé par sa très grande qualité. Parmi les produits où la demande

excède l'offre depuis plusieurs années, nous voyons une chance pour l'agriculture suisse de se positionner, notamment concernant la volaille, le vin et les baies. fenaco se propose ici comme un partenaire loyale et fiable pour la commercialisation.

Comment se répercute l'année difficile pour l'agriculture sur les résultats financiers de fenaco?

Keller: fenaco n'a pas atteint le produit net de l'année précédente en raison de la baisse marquante des prix. Pourtant, je suis content de l'évolution dans nos quatre domaines d'activité.

Le contexte économique a été particulièrement difficile en 2015. La faiblesse de l'euro et la stagnation de l'économie européenne ont donné du fil à retordre à l'ensemble de l'économie suisse.

Le produit net a diminué de 4,3 %, passant à CHF 6,04 Mrd en raison des prix. Au niveau de l'EBIT, nous avons maintenu notre résultat d'exploitation grâce à de constantes baisses de coûts dans l'industrie alimentaire et l'informatique, ainsi qu'avec une légère croissance dans le commerce de détail.

Nous ressentons, nous aussi, l'intense lutte des prix dans ce domaine, surtout pour les denrées alimentaires. L'énergie subit les effets des prix plancher des combustibles et des carburants.

La baisse du niveau des prix de 1,1 % et l'augmentation du tourisme d'achat dans les pays limitrophes ont eu des effets indirects.



Depuis 2015, l'exploitation de Pierre-André Geiser à Tavannes produit de l'électricité à partir d'énergie solaire.

Le résultat consolidé fait un bond d'environ 65 %, passant à CHF 96,4 Mio par rapport à l'année précédente. Comment l'expliquez-vous?

Keller: Ceci est surtout dû à la reprise complète et à l'intégration réussie de l'entreprise informatique Bison. Nous avons pu sensiblement réduire les coûts et les prêts accordés jusqu'alors pour les frais de développement.

De plus, leur amortissement annuel n'a plus été nécessaire suite à l'intégration. Le résultat consolidé a ainsi sensiblement augmenté. L'objectif est de maintenir ce niveau les prochaines années. C'est un signal important pour nos membres: ils possèdent une entreprise stable, orientée vers le long terme, qui réinvestit une part importante des bénéfices réalisés et offre des parts sociales avec un intérêt de 6 %.



Une nouvelle stabulation est prévue chez Pierre-André Geiser à Tavannes (BE).

En novembre 2015, Bison Schweiz a reçu la plus importante distinction informatique suisse, l'ICT Award. L'entreprise a été récompensée pour les étiquettes électroniques innovantes permettant de modifier les prix des articles d'un magasin d'un seul clic. Une grande surprise?

Keller: Nous savions que Bison Schweiz est une entreprise innovante, c'est aussi ce qui nous a amené à une reprise. En même temps, nous ne nous attendions pas à recevoir l'Award avec la forte concurrence qu'il y avait. La joie a été d'autant plus grande.

Nous sommes aussi fiers de tous les autres nombreux prix reçus par le groupe fenaco l'année passée pour ses innovations et ses prestations. Par exemple, notre constructeur d'installations solaires Solvatec s'est vu remettre le Prix Solaire Suisse. Ernst Sutter AG a été première au classement général du concours qualité de l'Union professionnelle suisse de la viande. Le Pinot noir de VOLG Weinkellerei a remporté la médaille d'or du concours des vins suisses. L'entreprise logistique TRAVECO est arrivée première de la Drivers' League suisse et le mash UFA pour veaux a été distingué lors du Suisse Tier.

L'année passée, fenaco a investi environ CHF 170 Mio, principalement dans les régions rurales – au moment où beaucoup d'entreprises délocalisent à l'étranger à moindres coûts.

Keller: En ce moment, nous considérons nos investissements comme un signal clair pour

l'agriculture, ainsi que pour la place économique suisse. Avec près de 10 000 collaborateurs, fenaco est l'un des plus gros employeurs privés de Suisse et l'un des plus importants dans les régions rurales. Malgré la pression sur les prix et l'inflation négative, nous avons octroyé une hausse salariale de 0,5 % car nous voulons rester un employeur attractif, fiable et juste.

Chaque jour, nos collaborateurs dépassent les attentes. Il en résulte une force incroyable qui a permis d'obtenir le bon résultat annuel 2015 dans un environnement délicat.

Êtes-vous satisfait du dernier exercice?

Keller: Oui. Nous avons été proches de nos clients l'an passé. Nous devons toujours nous souvenir que tous les clients et fournisseurs sont libres de choisir avec qui ils veulent travailler. Nos collaborateurs ont réussi à conserver la confiance des clients existants et à en attirer de nouveaux. Au nom de la Direction, je les félicite de cette excellente performance durant l'année écoulée.

En même temps, nous ne serons jamais assez proches de nos clients et fournisseurs. En 2016, nous nous efforcerons de comprendre et de satisfaire encore mieux leurs exigences et leurs besoins.

Geiser: Nous disposons d'excellents collaborateurs chez fenaco comme chez LANDI. Il est toutefois difficile de repourvoir les postes à responsabilités, notamment dans les LANDI. Il faut motiver les personnes jeunes et qualifiées qui veulent prendre des responsabilités en pre-

«Le groupe fenaco-LANDI souhaite inciter plus de paysannes à s'engager dans les LANDI.»

Pierre-André Geiser,
Président du Conseil d'administration

nant des mesures, par exemple au travers du programme pour stagiaire Trainee de LANDI.

Quel rôle doivent jouer les femmes dans les LANDI et le Conseil d'administration de fenaco?

Geiser: Nous souhaitons inciter plus de paysannes à s'engager dans les LANDI afin qu'elles aussi représentent l'agriculture au Conseil d'administration de fenaco.

Ce sont d'excellentes ambassadrices qui exercent de nombreuses fonctions importantes dans des entreprises agricoles ou dirigent des branches d'exploitation entières. Elles sont par exemple responsables des finances ou des cultures spéciales.

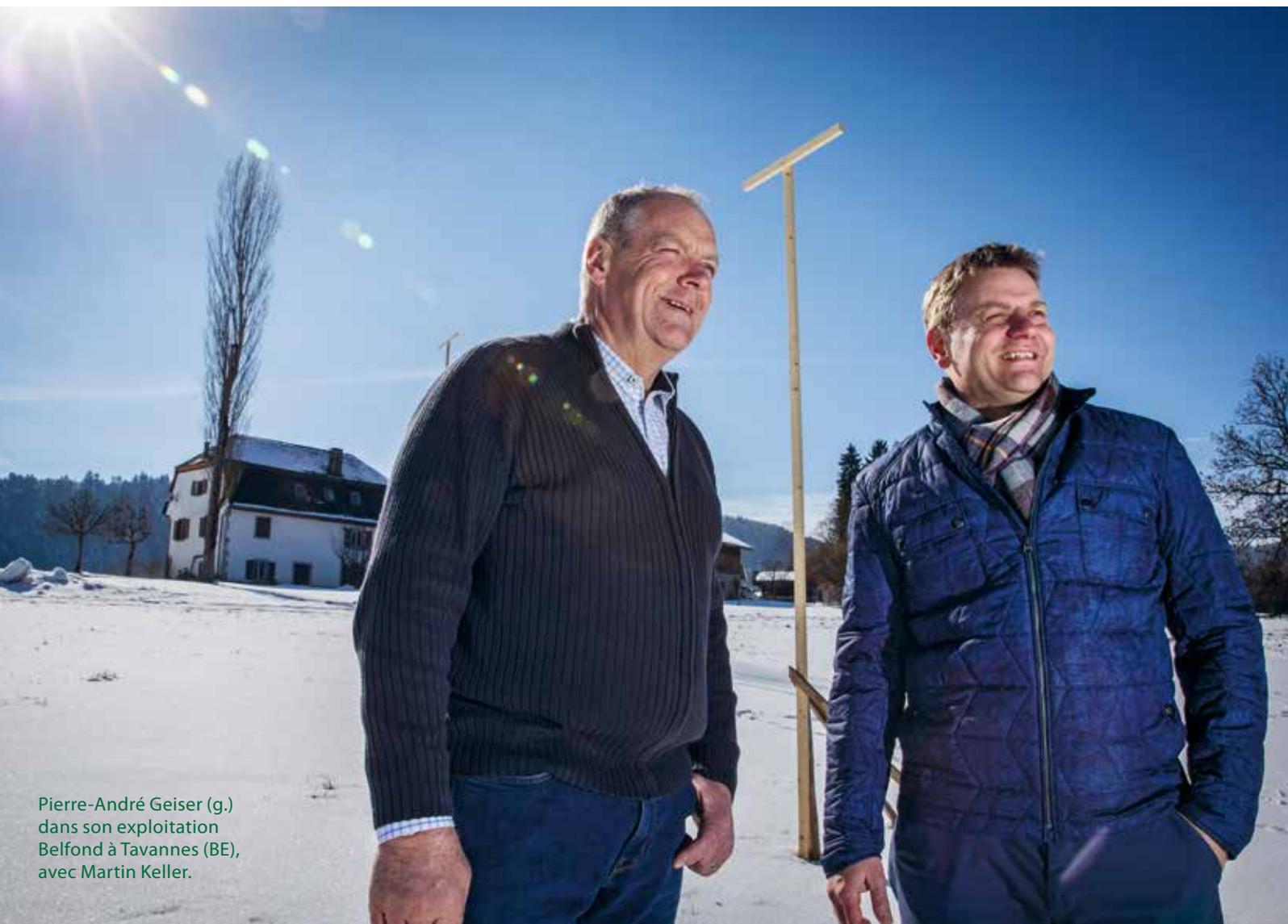
Nous aimerions acquérir encore davantage ce savoir-faire pour le groupe fenaco-LANDI.

17 membres composent le Conseil d'administration de fenaco. En tant que nouveau

Président, avez-vous l'intention de le réduire?

Geiser: Non. Selon les statuts de fenaco, la majorité des membres et le Président doivent être des agriculteurs actifs. Il est important pour nous que toutes les régions de Suisse soient

représentées au Conseil d'administration et que nous couvrions un large éventail de compétences. Ainsi, il est assuré que les experts du Conseil d'administration comprennent les quatre domaines d'activité de l'entreprise et reconnaissent à temps les défis du futur.



Pierre-André Geiser (g.) dans son exploitation Belfond à Tavannes (BE), avec Martin Keller.

De la terre à la table

fenaco est une société coopérative avec plus de
100 ans d'histoire.

Elle appartient aux 43 000 membres des LANDI 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

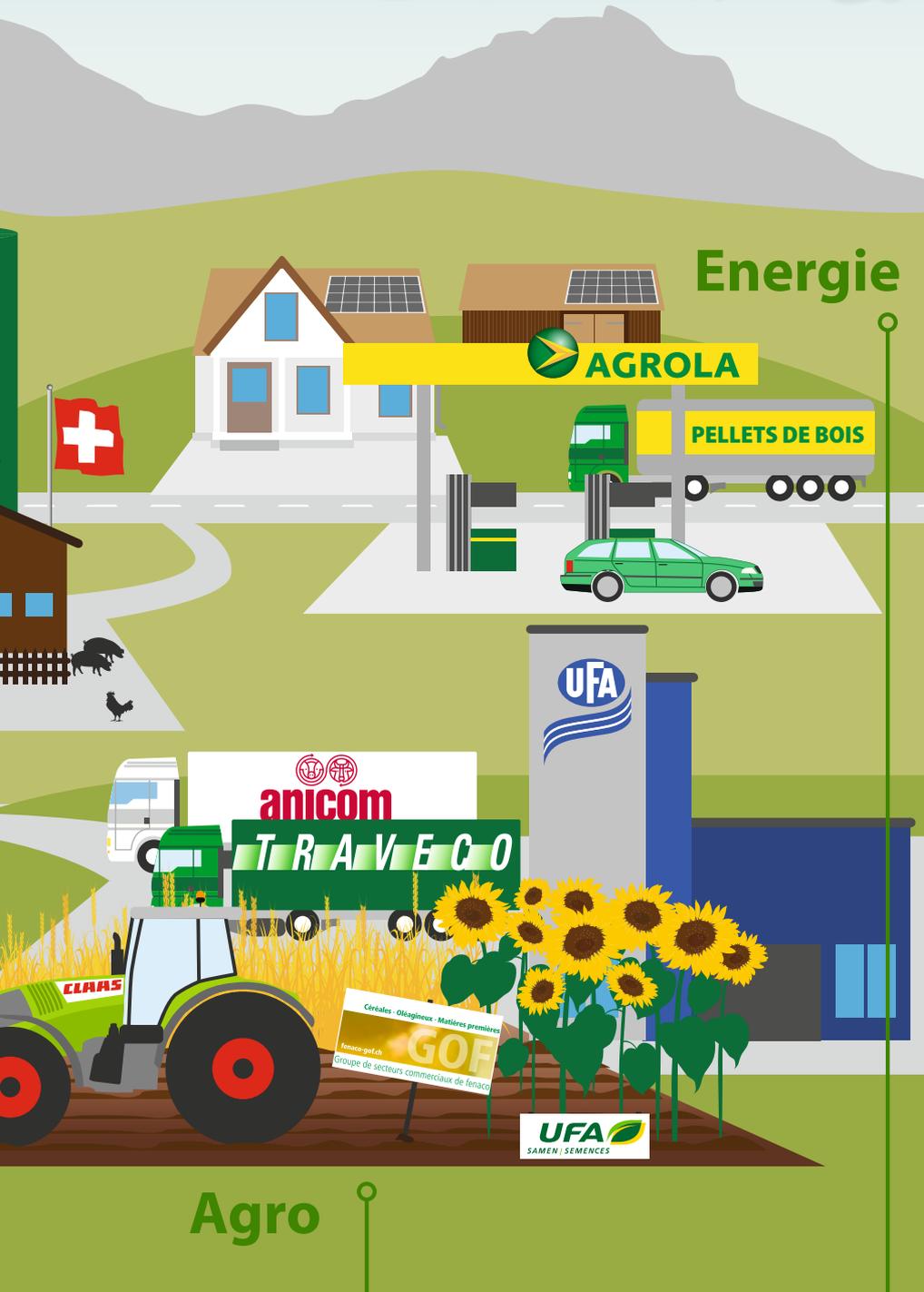


Le groupe Volg exploite avec succès trois types de magasin de village et de quartier. Au total, il approvisionne plus de 1000 points de vente, soit les magasins Volg, les TopShops (shops de stations-services AGROLA) ainsi que Prima pour les détaillants indépendants. La marque LANDI regroupe 184 coopératives agricoles gérant les 280 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 outils 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 2015: CHF 6,04 Mrd



Agro

Le domaine d'activité Agro fournit des moyens de production aux agriculteurs (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. À cela s'ajoutent les Nouvelles énergies ainsi que le fabricant d'installations solaires Solvatec.

Divers
CHF 121,5 Mio (2,0%)

Energie
CHF 1,04 Mrd (17,2%)

Combustibles et carburants
CHF 1,01 Mrd (16,8%)

Energies renouvelables
CHF 26,52 Mio (0,4%)

Industrie alimentaire
CHF 1,27 Mrd (21,1%)

Viande
CHF 500,53 Mio (8,3%)

Convenience
CHF 368,38 Mio (6,1%)

Produits du sol
CHF 231,84 Mio (3,8%)

Boissons
CHF 171,75 Mio (2,9%)

Commerce de détail
CHF 1,82 Mrd (30,1%)

Groupe Volg
CHF 1,03 Mrd (17,1%)

Magasins LANDI
CHF 788,67 Mio (13,0%)

Agro
CHF 1,79 Mrd (29,6%)

Aliments fourragers / Céréales
CHF 922,86 Mio (15,3%)

Technique agricole
CHF 85,44 Mio (1,4%)

Production végétale
CHF 345,17 Mio (5,7%)

Commerce de bétail
CHF 433,60 Mio (7,2%)

Rapport sur le groupe fenaco-LANDI

L'adaptation structurelle progressive des LANDI a eu un impact positif sur les résultats du groupe fenaco-LANDI.

Parallèlement au changement structurel dans l'agriculture suisse, la tendance à la consolidation s'est également poursuivie dans les LANDI en 2015. Le nombre de LANDI a ainsi continué à diminuer pendant l'année sous revue, passant de 229 (2014) à 217. Parmi ces 217 LANDI, 184 exercent une activité commerciale. fenaco détient une participation majoritaire dans 20 d'entre elles.

Le produit net moyen d'une LANDI a une nouvelle fois progressé, passant de CHF 19 Mio (2013) à quelque CHF 20 Mio (2014*). Cela est principalement lié au fait que les LANDI continuent à s'associer 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, 6572 collaborateurs travaillent dans les LANDI en Suisse (2014*). Par l'intermédiaire de leur Conseil d'administration et de leur Direction, qui sont au service de l'agriculture,

les 217 LANDI exploitent conjointement avec fenaco une grande entreprise active dans toute la Suisse, avec un produit net de plus de CHF 7 Mrd (2014*): le groupe fenaco-LANDI. Ensemble, les LANDI contrôlent fenaco par le biais de leurs délégués.

Au total, le groupe fenaco-LANDI emploie 15 068 collaborateurs. Il compte ainsi parmi les plus grands employeurs privés de Suisse et l'un des plus importants dans les régions rurales.

fenaco offre de nombreuses prestations dont les LANDI peuvent profiter, par exemple par le biais de LANDI Fiduciaire, du Service des immeubles, de LANDI competent (formation), des RH de fenaco, de fenaco Informatique, de Bison Schweiz AG, de LANDI Médias, d'Energie et Environnement ainsi que de la Sécurité au travail.

Cette dernière unité de prestations est le gardien de la solution pour le groupe d'entreprises

Chiffres-clés consolidés du groupe corporatif fenaco-LANDI 2014*

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

	2014	2013	2012	2011	2010
Produit net	7 255	7 183	6 751	6 622	6 468
Produit d'exploitation	1 833	1 804	1 758	1 750	1 723
EBITDA	371	346	342	360	352
Investissements en Immobilisations corporelles	276	314	301	315	335
Fonds propres en % du total du bilan	42.4	40.6	40.2	39.8	40

* Les chiffres du groupe fenaco-LANDI concernant l'exercice 2015 sont publiés dans le rapport annuel 2016.

du secteur agricole (BGLAW), une solution dont peuvent profiter les LANDI. Cette solution a récemment été recertifiée pour cinq ans. Le service de coordination soutient par ailleurs les LANDI dans les questions ayant trait à la sécurité au travail et aux matières dangereuses.

En 2015, LANDI Fiduciaire a de nouveau soutenu les LANDI, notamment en les conseillant pour les projets d'adaptation structurelle, pour les travaux de comptabilité et lors du lancement d'une nouvelle solution de gestion des flux de marchandises. En outre, LANDI Fiduciaire a remanié le manuel du personnel LANDI en collaboration avec la Société des gérants LANDI et les RH.

En collaboration avec LANDI competent, elle a également proposé aux cadres dirigeants de LANDI de suivre différentes formations sur la direction d'entreprise et les outils de gestion.

Les différents rapports de LANDI Fiduciaire fournissent aux LANDI des indicateurs de conduite et de comparaison importants pour le développement économique de leur entreprise.

Les LANDI accroissent l'efficacité énergétique et misent sur les énergies renouvelables

L'unité de prestations (UP) Energie et Environnement soutient aussi les LANDI parallèlement aux prestations qu'elle fournit à fenaco, notamment en ce qui concerne l'augmentation de l'efficacité énergétique et la réduction des

émissions de CO₂. Le projet 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 de différentes notices avec de nombreux conseils pour économiser de l'énergie.

Pendant l'année sous revue, plusieurs LANDI ont par exemple installé des panneaux solaires sur leurs bâtiments ou remplacé les lampes 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'UP Service des immeubles assiste les LANDI dans l'achat et la vente de bien-fonds. Les LANDI profitent par ailleurs 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.

Les unités de prestations mentionnées sont gérées par la division LANDI via les quatre régions: Plateau central, Suisse orientale, Suisse romande et Suisse centrale.

Les LANDI avec participation majoritaire de fenaco sont également rattachées à cette division. Les LANDI profitent de toutes ces prestations, et avec elles les agriculteurs, puisqu'elles les aident de manière optimale dans leur gestion d'entreprise quotidienne.

INNOVATION

Pour avoir une longueur d'avance

Au cours de l'exercice écoulé, fenaco société coopérative a généré une multitude d'innovations. Certaines ont obtenu de prestigieuses distinctions. En voici une sélection.

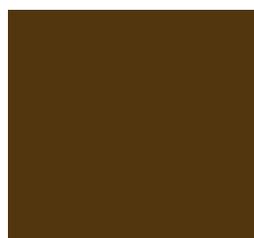
Les innovations sont toujours le résultat de bonnes idées; mais toutes les bonnes idées ne se transforment pas automatiquement en innovations. Pour que le trait de génie devienne un produit réussi ou un service prisé, il faut d'abord des collaboratrices et des collaborateurs courageux qui formulent leurs idées. Et il faut des supérieurs ouverts aux nouvelles propositions.

L'exercice écoulé atteste du bon positionnement de fenaco en matière de personnel innovant et de supérieurs réceptifs: différentes unités d'activité et de prestations de fenaco ont reçu des distinctions et, dans de nombreux cas, des produits innovants ont été récompensés.

Ci-après sont présentées à tour de rôle dix innovations sélectionnées parmi les différents domaines d'activité de fenaco, ainsi que leurs inventeurs, leurs clients et leurs utilisateurs.

Toutes les innovations poursuivent les mêmes objectifs: apporter une valeur ajoutée concrète aux membres, aux clients, aux fournisseurs ou aux collaborateurs du groupe fenaco-LANDI, créer des avantages concurrentiels et aider ainsi l'entreprise à avoir une longueur d'avance.

Le groupe fenaco-LANDI a besoin de cette avance sur les différents marchés très concurrentiels pour rester une entreprise fructueuse et stable à long terme, au service de ses membres, les paysannes et les paysans.



Des semences à la hauteur

La culture fourragère est la plus sensible à l'influence du climat, de la technique culturale et de la région de production. Le mélange UFA Helvetia Highspeed® résiste à tout.

Les experts en plantes fourragères de fenaco innovent le mieux quand ils sont en contact avec les agriculteurs. Ils ont constaté que les paysans utilisaient davantage l'ensilage que le fourrage vert ou le foin et que les conditions météo extrêmes, comme la canicule, étaient de plus en plus fréquentes. Ils ont également pris en compte les changements du cadre légal, notamment ceux qui concernent les prestations écologiques. «Il était nécessaire de créer un nouveau mélange fourrager à la hauteur de tous ces défis», explique **Hanspeter Hug**, product manager Culture fourragère (photo).

Des essais pratiques, effectués au sein du réseau d'essais de l'unité d'activité Semences, ont permis la création du nouveau mélange UFA Helvetia Highspeed®: un mélange d'herbe et de trèfle blanc, lancé sous la marque Semences UFA. «En plus de garantir des récoltes dans des conditions de climat, de sol ou d'utilisation difficiles, son principal avantage consiste à fournir un rendement fourrager de qualité supérieure», affirme Hug. Le mélange contient de la fétuque élevée à tige fine Otaria, une nouvelle sélection variétale de la fétuque des prés, du ray-grass

anglais, du pâturin des prés, de la fléole et du dactyle: «Un mélange apprécié des animaux de rente consommateurs de fourrage grossier et très résistant à la chaleur et à la sécheresse, mais qui peut également s'établir dans les zones humides du champ», précise Hanspeter Hug. Le mélange novateur est un exemple d'utilisation optimale des possibilités offertes par les progrès réalisés dans la sélection variétale sur le plan de la culture fourragère.

AGRO

Quoi: mélange fourrager UFA Helvetia Highspeed®

De: unité d'activité Semences

Pourquoi: le nouveau mélange fourrager garantit des récoltes dans toutes les conditions et offre une qualité de rendement fourrager élevée.



Pour que les veaux apprennent à manger tôt

En plus de boire du lait, les veaux ont besoin d'une nourriture riche en fibres. Le fourrage Mash UFA pour veaux est le produit idéal.

Les veaux femelles qui doivent un jour donner du lait sain et nourrissant doivent apprendre à manger tôt. «Et pas seulement des composants digestes, mais aussi de la nourriture riche en fibres», explique **Benjamin Laville**, spécialiste en bovins laitiers chez le fabricant d'alimentation pour animaux UFA (debout). Car, au cours de leurs premiers mois de vie, seule la caillette fonctionne chez les veaux. Les quatre autres poches de l'estomac se développent plus tard. Toutefois, les veaux ne mangent pas tout ce qu'on leur sert: «Si on leur propose différentes nourritures séparément, ils font le tri et laissent les gros morceaux», explique Benjamin Laville. Pour que les veaux mangent tout, il faut beaucoup de travail manuel. UFA a donc eu l'idée de produire un produit «convenience» pour les veaux: une ration com-

plète mélangée, dont le composant principal est le meilleur foin du fermier lui-même. «L'agriculteur peut fabriquer le mash UFA pour veaux lui-même ou avec d'autres exploitations», explique Benjamin Laville.

Le mash UFA pour veaux est un mélange sec de foin et de fourrages concentrés, qui comprend un aliment d'élevage UFA destiné aux veaux, du foin propre, de la luzerne et une mélasse spéciale pour pouvoir conserver la nourriture.

Nicolas Musy (assis) de Bellechasse (FR) est très satisfait du produit: «Les veaux sont sains et grandissent bien; j'ai moins de travail et je peux même utiliser notre foin.»





AGRO

Quoi: mash UFA pour veaux

De: unité d'activité UFA SA

Pourquoi: l'éleveur réduit son temps de travail lié à l'affouragement et peut utiliser son propre fourrage de base.

Utilisation écologique des engrais grâce à LANDOR Piadin®

LANDOR Piadin®: fertilisation écologique, efficacité accrue des substances nutritives et réduction des charges pour les paysans.

Sur le champ de colza d'**Ueli Liechti** (à gauche) à Ersigen (BE), les feuilles arborent un vert intense. Ueli Liechti est satisfait. Grâce au produit LANDOR Piadin®, qu'il épand avec ses engrais de ferme, l'azote est stabilisé dans le lisier et transformé en nitrate dans le sol de manière contrôlée.

Les plantes se nourrissent ainsi en continu en azote d'ammonium et en nitrate, ce qui semble manifestement leur convenir.

Sans inhibiteurs de nitrification, l'azote ammoniacal se transforme rapidement en nitrate, selon la température et le sol, et s'infiltre dans les nappes phréatiques. «Piadin® permet de mieux exploiter l'azote et de réduire significativement les pertes», explique **Urs Hodel** (à d.), conseiller de vente pour Landor en déplacement chez Ueli Liechti, qui gère une exploitation mixte comprenant cultures et élevage porcin. «Piadin® améliore la fumure azotée organique et permet de la quantifier», affirme Urs Hodel. «Les rendements élevés et la meilleure qualité réduisent les frais d'exploitation et préservent le sol et l'environnement.» Et Ueli Liechti d'ajouter: «Je peux regrouper les petites quantités de lisier et réduire ainsi le nombre de passages.»

De plus, Piadin® favorise la formation de racines des plantes: un facteur important au vu de la sécheresse de plus en plus fréquente au printemps.

Urs Hodel complète: «LANDOR Piadin® convient pour toutes les cultures sur lesquelles sont épandues de grandes quantités d'ammonium via des engrais de ferme ou des digestats d'installations de biogaz.»

AGRO

Quoi: inhibiteur de nitrification
LANDOR Piadin®

De: unité d'activité Nutrition des plantes

Pourquoi: LANDOR Piadin® permet une fertilisation écologique, une efficacité accrue des substances nutritives et une meilleure rentabilité.



LANDOR
PIADIN
201



Installation de production d'aliments axée sur l'efficacité énergétique

Dans le cadre d'une optimisation de processus chez UFA, Bühler a misé sur des moteurs industriels d'ABB. Le résultat: 50 % d'économies d'énergie.

Le producteur d'aliments UFA a changé le système de ventilation datant des années 1980 de son usine de Sursee. Après une analyse détaillée du processus, les spécialistes de Bühler et d'ABB ont évalué, avec UFA, la puissance maximale nécessaire.

L'ancien moteur électrique conventionnel de 75 kilowatts a été remplacé par un moteur synchrone à réluctance de 37 kilowatts d'ABB

équipé d'un variateur de fréquence. La nouvelle motorisation permet une économie d'énergie impressionnante de plus de 50%. «D'autres mesures internes ont permis d'accroître l'efficacité énergétique de toute l'usine», déclare **Peter Hofer** (au milieu), membre de la Direction d'UFA.

«La collaboration exemplaire de nos entreprises a débouché sur une excellente solution», se réjouissent **Viktor Borner** (à droite) et **Patrik Herburger-Rauter** (à gauche), les représentants de Bühler et d'ABB.

L'investissement a également porté ses fruits sur le plan financier. «En comparaison au système précédent, nous économisons près de 300 mégawattheures d'énergie par année», indique Peter Hofer. «La motorisation sera amortie en peu de temps.»

AGRO

Quoi: moteur synchrone à réluctance d'ABB

De: unité d'activité UFA SA et unité de prestations Energie et Environnement

Pourquoi: des ingénieurs d'UFA, de l'entreprise d'énergie et d'automation ABB et du fabricant de broyeurs Bühler ont accru l'efficacité énergétique grâce à des solutions novatrices.

Des adultes en apprentissage

Indépendance, confiance augmentée, expertise et qualité de travail accrue: les apprentis et l'entreprise profitent d'un nouveau modèle de formation professionnelle d'Ernst Sutter.

Aslan Sükrü (2^e à partir de la g.) a un agenda chargé: mécanicien de production chez le transformateur de viande Ernst Sutter à Bazenheid (SG), il suit également un apprentissage et est père de trois enfants. **Daniel Romer** (3^e de la d.), formateur en entreprise et supérieur d'Aslan Sükrü, a reconnu le potentiel de son collaborateur et a voulu le promouvoir. «Nous avons analysé l'évolution professionnelle ensemble et conclu qu'un apprentissage cadrerait bien», déclare le chef technique de Bazenheid.

Aslan Sükrü n'est pas le seul apprenti adulte: **Sinisa Trivalic** (2^e de la d.), **Selomon Zerisenay** (1^{er} de la g.) et **Teklsenbet Adhena** (3^e de la g.) travaillent pour l'entreprise de transformation de viande Suttero à Gossau et suivent une formation d'assistant en boucherie-charcuterie avec attestation.

La situation initiale était différente ici, explique **Reto Fässler**, formateur en entreprise chez Suttero (à d.): il y avait trop peu de contrats d'apprentissage d'assistant boucher-charcutier AFP pour ouvrir une classe.

Le service du personnel et les responsables de Gossau ont déterminé si des collaborateurs pouvaient obtenir les places d'apprentissage disponibles. Après une évaluation approfondie du potentiel et de longs entretiens, Trivalic, Zerisenay

et Adhena se sont inscrits au cours. Tous profitent du modèle orienté sur des collaborateurs issus de l'immigration: le collaborateur accroît son indépendance professionnelle et économique, et renforce sa confiance en soi. Les collaborateurs améliorent ainsi la qualité de leur travail et leur expertise, ce qui profite à toute l'entreprise.

INDUSTRIE ALIMENTAIRE

Quoi: formation professionnelle pour les collaborateurs issus de l'immigration

De: unité d'activité Ernst Sutter AG

Pourquoi: avec ce modèle inédit, Ernst Sutter AG est devenu actif dans un domaine en manque de personnel qualifié.





Marksteiner approvisionne de grands cuisiniers en produits triés sur le volet

Une société commerciale du groupe frigemo, Gebrüder Marksteiner, se rend chaque mardi au marché de gros de Rungis, à Paris, pour satisfaire les désirs de grands cuisiniers suisses.

Chaque mercredi soir, la camionnette de la société commerciale du groupe frigemo, Gebrüder Marksteiner, rentre à Bâle, chargée de produits fins jusqu'au toit: elle revient de Rungis, le plus grand marché alimentaire de gros du monde. Chaque année, 1,5 million de tonnes de denrées alimentaires sont vendues sur une surface aussi grande que le canton de Zoug. 12 000 collaborateurs travaillent sur le marché qui approvisionne plus de 18 millions de personnes dans toute l'Europe.

Lorsque **Meti Alijovski**, qui sélectionne les marchandises et coordonne les trajets à Rungis (à d.), et le chauffeur **Olivier Schmitt** (au milieu) ouvrent les portes arrière de la camionnette, un parfum intense de nourriture s'en dégage, notamment de fraises Gariguettes, une variété française très fine. La camionnette renferme également, soigneusement emballées dans de petites cagettes en bois, quelques têtes de friselina, une nouvelle variété de salade appréciée des grands chefs, des champignons et des légumes nouveaux exotiques. «Nous devons toujours surprendre les chefs de la haute gastronomie, c'est un défi»,

déclare **Nenad Ivanovic** (g.). C'est pourquoi le gérant de Gebrüder Marksteiner a mis en place les tournées hebdomadaires à Rungis. Les clients ne peuvent pas toujours faire le déplacement à Rungis, ils peuvent cependant y être par le biais des médias sociaux. «Nous photographons certains produits et les clients choisissent ceux qu'ils veulent», explique Ivanovic. Le concept est simple et prospère. Peut-être auront-ils bientôt besoin d'un véhicule plus grand.

INDUSTRIE ALIMENTAIRE

Quoi: commander des produits fins du marché de gros de Rungis, aussi via les médias sociaux

De: Gebrüder Marksteiner, une société commerciale du groupe frigemo

Pourquoi: des grands chefs suisses ont accès à des produits triés sur le volet.

Un assortiment professionnel

Les magasins LANDI ont complété leur assortiment pour que les agriculteurs trouvent exactement ce dont ils ont besoin.

Les paysans suisses sont soucieux des produits proposés dans les magasins LANDI, car c'est leur LANDI. Pour répondre aux besoins des familles paysannes, l'organisation assurant le marketing et le ravitaillement des magasins LANDI a créé un groupe de travail. Dans le cadre de celui-ci, les responsables LANDI, les product managers et les responsables marketing ont développé, contrôlé et concrétisé de nouvelles idées d'assortiment.

Le groupe de travail se pose toujours les mêmes questions: que veulent acheter les agriculteurs dans leur LANDI? Que pensent-ils de certains produits? Les produits sont-ils encore actuels? La qualité est-elle assurée? Les magasins LANDI proposent-ils les meilleurs prix? Autant de discussions intenses et authentiques qui



débouchent sur des propositions communes. C'est pourquoi les magasins LANDI proposent un large assortiment pour la maison et le jardin, mais également des garde-bétail, des câbles pour clôture et des isolateurs.

Ou des faux à herbe: «on en vend beaucoup», précise **Marlis Salzmann** (photo), collaboratrice de LANDI Langnau à Zollbrück et elle-même paysanne. «Les paysans veulent trou-



ver leur assortiment professionnel dans leur LANDI.» Dans d'autres secteurs également, comme les outils, l'assortiment des magasins a été adapté aux besoins des paysannes et des paysans.

LANDI est leader pour nombre de produits agricoles, comme les lingettes pour mamelles, les articles de pâturage, les fourches, les pelles et les accessoires pour tracteurs.

COMMERCE DE DÉTAIL

Quoi: assortiment professionnel dans les magasins LANDI

De: unité d'activité LANDI Suisse SA

Pourquoi: LANDI Suisse SA élargit son assortiment sur la base des besoins des clients du milieu agricole et se démarque ainsi de ses concurrents.

Adapter les prix en un seul clic

Le «ESL Manager», un logiciel d'étiquetage électronique des rayons de Bison, pose un jalon dans le commerce de détail.

Dans le TopShop AGROLA de LANDI Oberkirch près de Sursee LU, le changement passe inaperçu au premier abord. Mais en y regardant de plus près, on constate que les étiquettes accrochées aux rayons ne sont pas en papier. Ce sont des écrans électroniques. Pour **Ruth Troxler** (photo), responsable du shop de stations-service, ces étiquettes sont une grande avancée dans le travail quotidien: «Lorsque nous ajoutons de nouveaux produits à l'assortiment ou que nous adaptons leur prix, l'opération est vite accomplie. Nous avons ainsi davantage de temps à consacrer à nos clients.»

Bison Schweiz, qui a mis au point le logiciel ESL Manager d'étiquetage électronique de rayon, pose ainsi un jalon dans le commerce de détail. À l'instar du TopShop AGROLA, d'autres clients suisses et étrangers parient sur l'affichage numérique des prix, comme Media-Saturn Hol-

ding et ses magasins européens ou encore le détaillant allemand EDEKA.

Pour cette innovation, Bison Schweiz a reçu le renommé ICT Award en 2015. Le jury a estimé que le logiciel d'étiquetage électronique de rayon pouvait devenir une nouvelle norme dans les magasins de détail.





COMMERCE DE DÉTAIL

Quoi: logiciel ESL Manager

De: unité d'activité Bison Schweiz et TopShop AGROLA

Pourquoi: des écrans à la place du papier: grâce aux étiquettes électroniques de rayon, les détaillants adaptent les prix en un rien de temps.



Couleurs et formes pour des modules solaires personnalisables

Les architectes aiment concevoir. C'est pourquoi le constructeur d'installations solaires Solvatec et ses partenaires ont mis au point une technique de personnalisation des modules solaires.

Couleurs, motifs, logos, photos ou écritures: depuis peu, une nouvelle technique permet de personnaliser la surface des modules solaires. Mais avant de faire leur choix, les maîtres d'ouvrage doivent d'abord songer à revêtir les façades de leurs bâtiments de panneaux solaires.

Jusqu'à présent, les architectes en charge de la conception disposaient de possibilités très limitées: «Ils pouvaient choisir entre les modules cristallins bleu miroitant», explique **Dominik Müller**, Président de la Direction de Solvatec (photo), «et les modules à couche mince monochromes noirs.»

Pour offrir un plus grand éventail de possibilités à ses clients, Solvatec a mis au point, en collaboration avec un architecte et un spécialiste en énergie de l'Union des arts et des métiers de Bâle-Ville, une technique qui permet de personnaliser la surface des modules solaires. «Les surfaces personnalisées ne représentent pas un surcoût très important sur le prix total», précise Dominik Müller. Les premières réactions à la technique novatrice sont

très prometteuses. «Le choix des couleurs et des formes utilisées peut avoir des répercussions sur les rendements énergétiques. Il faut tenir compte de cet aspect», souligne Dominik Müller. Sur ce point, Solvatec offre un conseil compétent à ses clients. «Pour chaque projet, il faut trouver la meilleure solution en collaboration avec le client.»

ENERGIE

Quoi: des modules solaires personnalisables

De: unité d'activité Solvatec

Pourquoi: des modules solaires aux surfaces traitées ou sablées, adaptés pour les façades et les toits.

70 maraîchers annoncent le volume de leur récolte à fenaco via une appli

Les clients exigeants, comme les grands distributeurs suisses, attendent de leur partenaire commercial fenaco des données actuelles et précises sur les volumes de récolte.

L'agriculture se met également à l'heure de la numérisation: depuis peu, près de 70 maraîchers de la coopérative régionale Gemüse Erzeuger Seeland (GES) annoncent le volume de leur récolte à fenaco, leur partenaire commercial, à l'aide d'une appli. fenaco a besoin de ces informations structurées pour gérer de manière professionnelle la commercialisation groupée auprès de ses clients, des grands distributeurs et des grossistes. Car les clients veulent des données actuelles et surtout précises sur les quantités récoltées afin d'optimiser leur planification.

L'appli est le résultat de l'étroite collaboration entre **Marco Mattmann** (au milieu) d'Architecture d'entreprise IT de fenaco, **Peter Gasser** de fenaco Produits du sol (à d.) et quatre producteurs GES.

Elle a été conçue par Bison Schweiz sans gadgets inutiles et avec des panneaux de commande extra larges pour pouvoir être utilisée également en extérieur, quelle que soit la météo et même avec les mains froides. **Stefan Balimann** (à g.), membre de GES et producteur pour fenaco est satisfait de l'appli: «J'ai saisi les chiffres en un rien de temps et l'affaire était réglée.» Et Peter Gasser d'ajouter: «L'appli nous a permis d'améliorer considérablement notre processus d'achat. Aucune comparaison possible avec avant, lorsque les chiffres des récoltes nous étaient communiqués par fax, e-mail, SMS ou téléphone.» D'après Marco Mattmann: «L'appli est également adaptée pour d'autres groupes de produits, comme les baies ou les fruits à pépins et à noyau. Nous discutons actuellement d'autres domaines d'utilisation.»

DIVERS

- Quoi:** appli relative aux récoltes pour smartphones et tablettes
- De:** unités d'activité Bison Schweiz et fenaco Produits du sol
- Pourquoi:** l'application assure le lien entre les producteurs et la gestion des marchandises de fenaco Produits du sol: un tournant pour l'intégration de processus.



Aperçu du résultat annuel

fenaco a enregistré un recul de son produit net, imputable aux prix, mais a pu maintenir son résultat positif de 2014 au niveau de l'EBIT et acquérir de parts de marché.

Exercice 2015

fenaco société coopérative n'a pas pu égaler le produit net de 2014 en raison des prix. Au niveau de l'EBIT en revanche, elle a pu maintenir le résultat positif de 2014 grâce à des mesures d'amélioration de l'efficacité et de réduction des coûts efficaces.

Pour l'agriculture suisse, 2015 a été synonyme de défi pour diverses raisons. La météo inhabituelle a vu se succéder un printemps humide et un été caniculaire et sec. Tous les producteurs suisses ont été mis à rude épreuve, surtout dans le secteur des pommes de terre, des légumes et des fruits.

La récolte des fruits à noyau et des baies a été moins abondante en raison de la canicule, mais d'une qualité exceptionnelle. Les viticulteurs suisses ont également pu profiter de ces conditions et ont enregistré un excellent millésime. Les fortes chaleurs estivales ont permis de contenir la problématique de la drosophile du cerisier.

Pour certains produits, la situation du marché s'est corsée, en particulier pour le lait, la viande de porc, le sucre, les céréales panifiables et le colza. L'offre de lait et de viande de porc a dépassé la demande, ce qui a engendré une pression sur les prix. Les prix mondiaux très bas sur le marché du lait, du sucre, des céréales et des oléagineux ont encore aggravé la situation et se sont répercutés négativement sur l'agriculture suisse. En revanche, l'offre et la demande sont restées en équilibre pour les légumes, les fruits à noyau et les fruits à pépins, ainsi que les œufs. La Suisse a connu une pénurie de marchandises

au niveau des céréales fourragères, des pommes de terre, des fruits à cidre, de la viande de bœuf, de la volaille et du vin.

Le contexte économique a été particulièrement difficile en 2015. La force du franc face à l'euro et la stagnation de l'économie européenne ont eu des répercussions négatives sur l'ensemble de l'économie suisse. Au vu de sa bonne santé, fenaco a de nouveau investi quelque CHF 170 Mio dans la place économique suisse en 2015. 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 du niveau des prix, fenaco a pu mener à bien des négociations salariales portant sur une augmentation de 0,5 % avec les partenaires sociaux Unia et Syna. Par ailleurs, le salaire minimum du personnel non qualifié a été revu à la hausse. fenaco conforte ainsi sa position d'employeur attractif, fiable et loyal.

Dans les quatre domaines d'activité (DA) Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie, le produit net a connu une évolution variable. Le DA Agro a enregistré un net recul de son produit net imputable aux prix.

Un produit net inférieur a aussi été enregistré dans les DA Industrie alimentaire et Energie, mais ce dernier a pu acquérir des parts de marché. Le Commerce de détail a égalé son produit net de 2014 et a également conquis des parts de marché (rapport de situation détaillé à partir de la page 42).

Perspectives 2016

En s'appuyant sur ses quatre DA, fenaco entend renforcer sa position en Suisse. fenaco entreprend également 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 rétrocédés aux clients.

Dans le domaine de la protection des plantes, les prix ont été abaissés au 1^{er} trimestre 2016 après des négociations intenses et constructives avec les fournisseurs.

L'évolution du dollar par rapport au franc a également eu des incidences sur l'achat de marchandises dans la zone dollar, notamment pour les aliments fourragers, ainsi que 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 2016, 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 stabiliser à un niveau élevé. Les achats dans les régions limitrophes ne de-

vraient pas diminuer en 2016, ce qui implique un maintien de la pression sur les prix dans le commerce de détail. Le contexte difficile dans le secteur du tourisme devrait se traduire par une stagnation voire une baisse du chiffre d'affaires dans la gastronomie.

Le but de l'entreprise fenaco est de soutenir les agriculteurs suisses dans le développement économique de leurs entreprises. Elle met donc tout en œuvre pour que les denrées alimentaires suisses continuent à être vendues avec une plus-value, malgré la forte pression sur les prix.

En signant la Charte Stratégie Qualité de l'agriculture et de la filière alimentaire suisses, fenaco s'est engagée à respecter des valeurs comme la sécurité et la santé, le bien-être animal, l'origine suisse et la transformation des produits en Suisse ainsi que la durabilité.

Des concepts de marque forts contribueront à gagner ou à renforcer la confiance des consommateurs suisses. Des labels comme Suisse Garantie, Bio Suisse et SwissGAP, ou des labels de qualité comme Agri Natura et Donau Soja jouent un rôle majeur à cet égard.

Evolution du produit net et des résultats

Au vu du contexte difficile et du niveau actuel des prix pour 2016, fenaco table sur un produit net et un résultat opérationnel semblables à ceux des années précédentes. Elle prévoit des investissements d'environ CHF 200 Mio pour l'exercice 2016. Ces projections peuvent subir les effets des aléas conjoncturels.

Agro

Le produit net du domaine d'activité Agro a chuté de 3,8 % pour atteindre CHF 1,79 Mrd. Cette diminution est due aux baisses de prix ciblées touchant les moyens de production et liées aux fluctuations de change.



Le domaine d'activité Agro englobe les quatre secteurs commerciaux (SC) Production végétale, Aliments fourragers/Céréales, Commerce d'animaux et Technique agricole. Il offre aux agriculteurs un large éventail de produits et services de qualité pour la production d'aliments sains et sûrs, en utilisant le potentiel de synergie et ses grandes connaissances des marchés agricoles pour servir également efficacement les groupes de clients proches. Le domaine d'activité Agro entretient aussi une collaboration avec des partenaires étrangers soigneusement choisis afin d'accroître sa compétence internationale et de générer des avantages pour les membres des coopératives LANDI, propriétaires de fenaco.

Dans la **Production végétale**, Semences UFA a réussi à renforcer nettement sa position sur le marché de la lutte biologique contre la pyrale du maïs, tant en Suisse qu'à l'étranger.

Un multicoptère commandé par GPS avec dispositif d'éjection d'optisphères a permis de concevoir un système simple et efficace d'épandage de guêpes trichogrammes. Grâce à ces drones, près de 8000 hectares ont été traités en Suisse et dans les régions frontalières. Les compétences du service technique en production végétale relatives

à différentes cultures et régions ont également été étoffées pour offrir un soutien plus ciblé aux producteurs.

Au niveau de la nutrition des plantes, des baisses de prix importantes ont fait suite à la forte valorisation du franc suisse par rapport à l'euro en début d'année, ce qui a créé une pression sur le produit net. Au cours du 2^e semestre, les faibles niveaux du Rhin ont engendré une nette augmentation des frais de transport pendant plusieurs mois. La décision a été prise de ne pas augmenter les prix. La disponibilité des produits pour les clients a été garantie en permanence.

Le domaine des cultures bio a également connu une évolution réjouissante. La tendance positive du marché et des mesures de marketing renforcées ont dopé les volumes de l'assortiment complet.

Dans le SC **Aliments fourragers/Céréales**, divers investissements ont été initiés ou menés à bien dans des entreprises de production.

- Unité d'activité (UA) Céréales, oléagineux, matières premières (GOF): construction d'un centre de transbordement et de collecte à Auhafen près de Bâle servant notamment à entreposer une partie des récoltes indigènes.

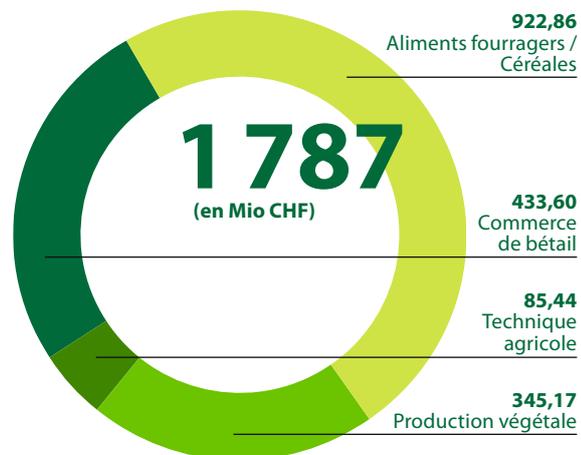
- UA UFA: amélioration de l'efficacité énergétique d'environ 50 % en recourant à une technologie de moteur ultramoderne dans les usines d'aliments composés en collaboration avec les entreprises suisses ABB et Bühler.
- UA UFA: installation d'une nouvelle ligne de mouture mixte par cascade avec stérilisation dans l'usine d'aliments composés bio Hofmatt à Herzogenbuchsee; diminution de la consommation d'énergie de 30 %.

Le marché du fourrage bio a connu une belle évolution. Globalement, la difficile situation du marché pour les éleveurs de bétail laitier et de porcs a eu des répercussions sur le SC.

L'utilisation de tourteaux de soja durable Proforest sans OGM offre à ce SC des solutions pérennes dans un marché axé sur le prix. Les usines d'aliments composés transforment les sous-produits de l'industrie alimentaire (son, farine fourragère, mélasse, pulpes de betteraves, etc.) et contribuent ainsi à boucler le cycle alimentaire au niveau de la viande, du lait et des œufs.

Le SC **Commerce d'animaux** a connu un contexte difficile dans le domaine de la production porcine. Malgré un été chaud, les prix de la viande de porc sont restés bas. Au vu de l'importante production, le commerce de détail a multiplié les actions spéciales pour stimuler les ventes, souvent avec succès. D'une manière générale, on compte sur une consolidation du marché du porc dans les années à venir.

Le SC **Technique agricole** a enregistré une légère hausse de son produit net au cours du



1^{er} semestre, malgré des baisses de prix liées au change. Les produits CLAAS et le commerce des machines d'occasion se sont particulièrement bien développés.

L'UA Serco Landtechnik a franchi une étape importante en inaugurant la Serco Arena à son siège d'Oberbipp. Le site comprend un centre de formation moderne, une halle de vente, des aires de stationnement ainsi qu'une piste d'essai de 100 m pour les clients.

Dans la Serco Arena, les clients peuvent tester les véhicules, recevoir des conseils et suivre des formations.

Par ailleurs, Umatec a construit de nouveaux bâtiments à Domdidier en Suisse romande pour accueillir le CLAAS Harvest Center. Ces bâtiments, fruit d'un investissement d'environ CHF 9 Mio, sont des éléments clés de la stratégie de croissance de ce SC.

Industrie alimentaire

Le domaine d'activité Industrie alimentaire a réalisé un produit net de CHF 1,27 Mrd. Des mesures d'optimisation des coûts ont permis de compenser avec succès la baisse de 3,8 %.



Le secteur commercial (SC) **Produits du sol** (fruits, légumes, pommes de terre fraîches ou destinées à l'industrie et plants de pommes de terre) a commercialisé avec succès les denrées agricoles suisses et a ainsi permis aux agriculteurs d'obtenir des revenus intéressants.

Au cours du 1^{er} semestre, la commercialisation des pommes de terre s'est avérée très compliquée, car l'offre dépassait largement la demande au vu des abondantes récoltes de l'automne 2014.

À partir des mois d'été, toutes les cultures ont été confrontées à la sécheresse et à la chaleur, ce qui a entraîné une nette diminution des volumes de commercialisation par rapport à 2014. Les produits étaient toutefois de très bonne qualité.

Globalement, le climat de consommation a été plutôt morose. Le tourisme d'achat lié au franc fort a fait pression sur la demande interne et la pression sur les coûts est restée élevée. Le SC a relevé ces défis grâce à un vaste programme de diminution des coûts et à des mesures de stabilisation de la marge brute.

Après une réorganisation menée à bien en 2014, ce SC dispose d'une structure orientée vers l'avenir, dont les effets positifs se sont déjà fait sentir en 2015.

Le SC **Convenience** a réalisé un produit net légèrement supérieur à l'année précédente et a réussi à appliquer des mesures de diminution des coûts supplémentaires.

frigemo, notamment active dans la production de frites, de röstis et d'autres spécialités de pommes de terre, a rencontré des difficultés d'approvisionnement.

Au cours du 1^{er} semestre, les répercussions des abondantes récoltes de pommes de terre de l'automne 2014 étaient encore perceptibles, mais la récolte de 2015 a été moins abondante à cause de l'été chaud. Ces conditions difficiles ont engendré des coûts supplémentaires.

Dans la branche des œufs, les volumes ont continué à augmenter en 2015 malgré l'été chaud, grâce à l'importante demande d'œufs suisses de poules élevées en plein air et d'œufs bio issus d'une production respectueuse des animaux.

En outre, en 2015, McDonald's Suisse est venu s'ajouter à la liste des clients. L'augmentation des ventes d'œufs suisses a permis à plusieurs producteurs de se lancer dans l'élevage de poules pondeuses ou dans une production contractuelle.

Les sociétés commerciales régionales de frigemo se sont bien défendues sur un marché global

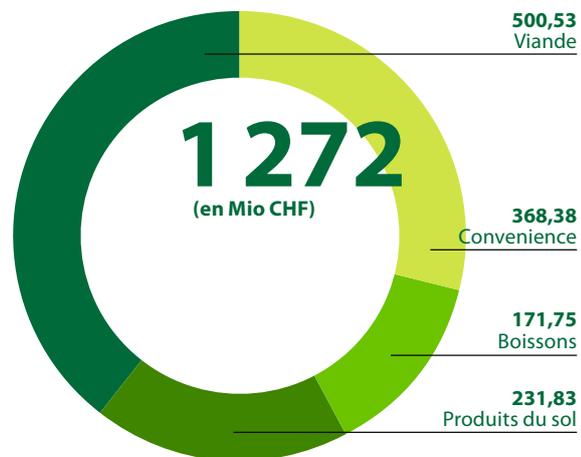
en perte de vitesse. Leurs structures régionales, la proximité avec les clients et leur vaste assortiment de produits frais issus d'une production durable font partie de leurs atouts.

Les sociétés commerciales régionales Gourmador et Michel Comestibles (toutes deux à Unterseen), ainsi que Marksteiner (à Bâle) en particulier, ont réussi à développer leurs parts de marché dans leurs régions. La suppression du taux plancher du franc face à l'euro a eu une influence perceptible sur les prix.

Le SC **Viande** a pu maintenir sa position sur le marché dans un contexte difficile, caractérisé par une concurrence féroce, un tourisme d'achat sans cesse croissant et une pression constante sur les prix. La poursuite du programme de diminution des coûts a permis de relever les défis avec succès.

En 2015, la situation sur le marché a été marquée par les bas prix de la viande de porc dus à l'abondante production, et par les prix élevés de la viande de bœuf et de vache. Malgré ces évolutions de prix, la saison des grillades a été satisfaisante grâce aux nombreuses journées chaudes et sèches.

En réaction à la concurrence accrue, des réorganisations entreprises dans divers domaines en 2014 ont été menées à bien en 2015. En automne 2015, l'une des dernières étapes a été franchie dans les temps et sans difficulté: l'intégration du site de Gattiker Freienbach dans les sites de production de Suttero Gossau et de Bazenheid.



Le SC **Boissons** a enregistré un bon résultat avec RAMSEIER Suisse dans un contexte d'après concurrence. L'extension et la modernisation de la cidrerie à Sursee, dans laquelle CHF 6 Mio ont été investis, ont été achevées en 2015. La construction d'une installation de mise en bouteille PET supplémentaire a également débuté en 2015.

Au total, RAMSEIER Suisse a investi CHF 31 Mio dans de nouvelles infrastructures pour continuer à consolider sa position sur le marché dans un contexte dynamique.

Les ventes de vins de VOLG Weinkellerei, Caves Garnier et Divo ont été satisfaisantes. En 2015, la récolte de raisins a été 10 % à 30 % moins abondante que les années précédentes en raison de l'été chaud, mais la qualité était au rendez-vous. Il a fallu se rabattre sur des raisins provenant de l'étranger dans de rares cas seulement.

Commerce de détail

Le domaine d'activité Commerce de détail a enregistré un produit net de CHF 1,82 Mrd. Tant les magasins Volg que les LANDI ont réussi à acquérir des parts de marché.



En 2015, le groupe Volg actif dans le commerce de détail de proximité, ainsi que les LANDI, sont également parvenus à accroître leur produit net dans un contexte toujours très difficile, marqué par une concurrence féroce, une pression sur les prix et une météo parfois défavorable.

En 2015, le **groupe Volg** a pu augmenter le produit net de ses ventes au détail (chiffre d'affaires au détail) de 0,5 % pour atteindre CHF 1,471 Mrd (contre CHF 1,464 Mrd en 2014), malgré une baisse du niveau des prix d'environ 1 %.

Le groupe de commerce de détail spécialisé dans les magasins de village et les petites surfaces a réalisé cette augmentation grâce à 970 points de vente.

Les 578 magasins de village Volg (563 en 2014), principal canal de vente du groupe, ont atteint le même produit net que l'année dernière, soit CHF 1,105 Mrd. Le produit net moyen d'un magasin Volg a atteint CHF 1,91 Mio.

En 2015, l'expansion en Suisse romande s'est également poursuivie. En septembre 2014, l'entreprise de commerce de détail active en

Suisse romande Distribution Suisse SA avait cédé l'approvisionnement de quelque 110 magasins Pam et Proxi à Volg Konsumwaren AG. Distribution Suisse n'ayant pas honoré ses obligations contractuelles, Volg a été dans l'obligation de suspendre l'approvisionnement de 70 points de vente fin février 2015.

Au cours de l'année, Distribution Suisse a décidé de se retirer du commerce de détail. À l'automne, Volg a repris 19 magasins Pam et Proxi et continue à les exploiter sous l'enseigne Volg.

Les TopShops des stations-services AGROLA ont connu une évolution réjouissante en 2015. Le produit net des 86 TopShops approvisionnés (81 en 2014) a augmenté de 6,3 % pour atteindre CHF 244 Mio (CHF 229,5 Mio en 2014).

Les 306 détaillants indépendants approvisionnés par Volg Konsumwaren AG ont quant à eux dégagé un produit net de CHF 122 Mio un produit net de CHF 122 Mio avec ces produits.

Plus de 100 détaillants indépendants ont déjà repris le nouveau concept de partenariat Prima lancé par Volg Konsumwaren AG et

sont depuis actifs sur le marché sous cette enseigne. D'autres points de vente seront convertis au nouveau look Prima au cours des prochains mois.

Dans ce secteur très concurrentiel, la politique de niches et de concentration sur les petites surfaces menée par Volg a été fructueuse.

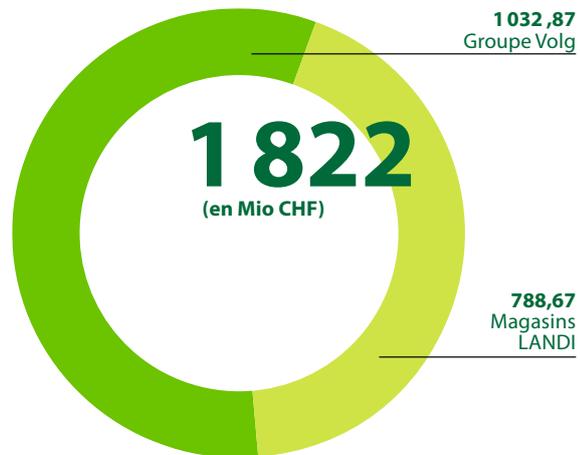
Le bon résultat du groupe Volg montre que des valeurs telles que la proximité, l'amabilité des vendeurs, la visibilité d'une offre répondant aux besoins quotidiens, ainsi que la convivialité jouent toujours un rôle important.

L'évaluation globale en vue de l'introduction d'une nouvelle génération de logiciels de caisse répondant aux exigences futures s'est achevée dans les délais. Le transfert prévu pour la fin de l'année 2015 a pu être initié dans les temps.

L'unité d'activité (UA) **Magasins LANDI** a augmenté son chiffre d'affaires au détail de 0,6 % au cours de l'exercice et a ainsi accru ses parts de marché d'environ 5 % dans le non-food.

Parallèlement, le volume de marchandises vendues a augmenté de 3,5 %. Cette évolution reflète les baisses de prix appliquées sur un tiers de l'assortiment à la suite de la suppression du cours plancher du franc face à l'euro par la BNS en janvier 2015.

En 2015, les LANDI ont ouvert huit nouveaux sites, et en contrepartie, plusieurs petits sites ont pu être fermés. Au total, le nombre de



sites a diminué, passant de 280 à 276 magasins LANDI. Par contre, la surface de vente a augmenté d'environ 12 500 m².

L'année dernière, la fréquentation des magasins LANDI a globalement progressé de 1,9 %. L'année prochaine, l'ouverture de cinq nouveaux sites figure au programme.

Les véhicules électriques pour personnes âgées ont constitué la principale nouveauté dans l'assortiment des LANDI. Par ailleurs, le lancement de la marque outdoor de LANDI, Weissenstein, a largement dépassé les attentes.

La relance du site Internet landi.ch et de l'app. LANDI Météo fin 2015 a été une autre étape majeure pour l'unité d'activité Magasins LANDI.

Energie

Le produit net du domaine d'activité Energie a subi un recul de 14,8 % imputable aux prix pour atteindre CHF 1,04 Mrd. AGROLA a connu une nette augmentation de la vente de diesel. Solvatec a consolidé sa position.



Dans le domaine d'activité Energie, **AGROLA** est la principale source de revenus 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.

En 2015, AGROLA a de nouveau pu profiter de la proportion croissante de véhicules diesel en Suisse et a grappillé des parts sur un marché en léger recul. Avec l'ouverture de cinq nouveaux sites associés à un shop de station-service (TopShop) en 2015, le réseau de stations-services axé sur les zones rurales a été amélioré et étendu. Les LANDI partenaires et leurs membres, ainsi que les autres clientes et clients usagers de la route en zone rurale, profitent de cette évolution.

Dans le domaine des combustibles, la vente de mazout et de pellets a connu une évolution inférieure à la moyenne en raison d'un hiver clément, ce qui n'a pas empêché AGROLA de gagner des parts de marché. Grâce à une stratégie d'approvisionnement directe auprès des raffineries en Suisse et à l'étranger, AGROLA a pu se fournir à des conditions attractives sur un marché très compétitif. Le commerce de pellets de bois, un combustible renouvelable intégré à l'offre d'AGROLA l'année passée, a

évolué favorablement. Grâce au développement des capacités de production, de stockage et de distribution, et à une collaboration intensifiée avec des partenaires stratégiques et les LANDI, AGROLA a pu gagner des parts de marché en tant que principal fournisseur sur le marché des pellets.

Les combustibles et les carburants d'AGROLA (mazout, diesel et pellets) sont non seulement vendus par les trois bureaux de vente de Winterthour, de Berne et de Puidoux, mais aussi directement au consommateur final dans plus de 200 LANDI.

En 2015, AGROLA a adopté sa nouvelle identité visuelle. Le logo caractéristique et le graphisme du nom ont subi un léger lifting pour la première fois depuis 35 ans. Le disque avec la flèche gagne en dimension et en profil. Il précède désormais l'inscription AGROLA, donnant ainsi une identité visuelle dynamique et forte à la marque.

S'appuyant sur une stratégie d'avenir, qui outre les domaines d'activité classiques, comprend aussi les énergies renouvelables, AGROLA communique sa nouvelle identité visuelle via une campagne qui place l'homme, la nature et l'horizon sur le devant de la scène.

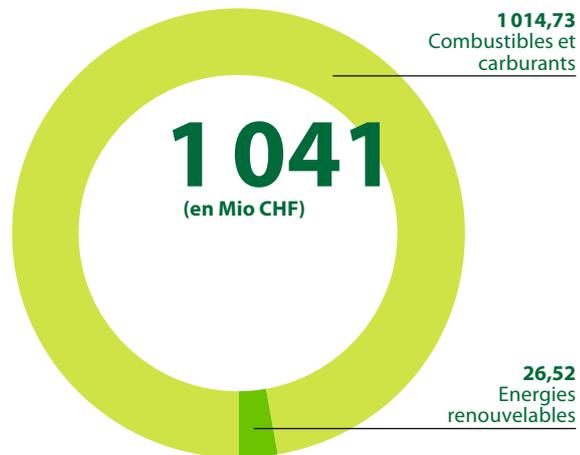
Depuis début 2015, le fabricant d'installations solaires **Solvatec**, sis à Bâle, fait partie de ce domaine d'activité. L'entreprise fondée en 1998 par l'ingénieur électricien Dominik Müller emploie environ 30 collaborateurs et fait partie des plus grands fabricants dans ce domaine en Suisse.

Grâce à sa longue expérience, l'entreprise jouit d'un vaste savoir-faire mis au service des maîtres d'ouvrage soucieux de ménager l'énergie et les coûts. Ses principaux clients sont notamment des maîtres d'ouvrage privés, des propriétaires immobiliers, des administrations, des entreprises et des architectes.

Solvatec a renforcé ses activités clients dans le domaine de l'agriculture et a ainsi pu mener à bien de nouveaux projets. Elle a également développé ses compétences dans les technologies de stockage de l'énergie pour proposer des offres complémentaires attractives aux propriétaires d'installations photovoltaïques.

Globalement, le marché solaire suisse est en pleine mutation. Les subsides légalement disponibles seront épuisés au plus tard en 2018, ce qui signifie qu'aucune décision positive ne pourra être délivrée pour la RPC à partir de ce moment.

Il faudrait que le Parlement fixe un plafond supérieur pour les subsides dans le cadre de la Stratégie énergétique 2050 pour que de nouvelles installations bénéficient d'une contribution. Solvatec base dès lors sa stratégie sur un rapport qualité-prix attractif et se prépare à un avenir sans subsides.



Intégrée au domaine d'activité Energie, l'unité de prestation **Nouvelles énergies** a élaboré, au cours de sa deuxième année d'existence, plusieurs propositions de modèles commerciaux alternatifs pour les combustibles fossiles.

Dans l'optique de la Stratégie énergétique 2050, fenaco considère d'une importance primordiale l'élaboration d'une stratégie consistant à ouvrir, pour elle et ses partenaires dans l'agriculture suisse, des possibilités d'action supplémentaires afin d'assurer la croissance économique du groupe d'entreprises.

En outre, divers projets pilotes sont en cours, notamment dans le domaine de l'approvisionnement coordonné en électricité du groupe fenaco ainsi que dans l'électromobilité.

L'approvisionnement groupé en électricité des UA et des UP de fenaco intéressées a permis de dégager des moyens financiers qui ont été affectés dans le cadre du mandat coopératif.

Divers

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



L'entreprise informatique **Bison Holding AG**, sise à Sursee et qui emploie environ 300 collaborateurs, a subi une refonte impliquant une réorientation stratégique, une réorganisation des structures et une optimisation des processus. Les répercussions positives sont apparues dès 2015. Au cours de l'année sous revue, l'entreprise a été pour la première fois intégrée dans le compte de profits et pertes consolidé de fenaco société coopérative.

Du côté des clients, le logiciel ESL Manager pour l'étiquetage électronique des rayons, introduit chez les premiers clients en 2015, a été un stimulateur important. Bison a reçu le célèbre Swiss ICT Award pour cette innovation fin 2015. Ce logiciel permet de modifier les prix et autres étiquetages de marchandises directement dans le rayon et dans toutes les filiales depuis la centrale, sans intervention manuelle, ce qui se répercute positivement sur les coûts.

Halag Chemie AG a réalisé un produit net similaire à celui de l'année dernière. Des gains de change obtenus grâce à la suppression du taux plancher du franc début 2015 ont été directement rétrocédés aux clients. En contrepartie,

Halag Chemie a profité des fluctuations de change à l'achat ainsi que de la baisse du prix du pétrole.

La mise en conformité avec le nouveau système général de classification et d'étiquetage SGH prescrite par la législation a été menée à bien avec succès chez les clients.

La reconnaissance et l'analyse de biofilms cultivés sur des surfaces, associées à un service de conseil et de traitement, ont rencontré une forte demande.

TRAVECO Transports SA, la société logistique sise à Sursee et qui emploie environ 630 collaborateurs, a dégagé un produit net légèrement inférieur à celui de l'année passée dans un contexte difficile. Cette diminution est principalement due aux crédits carburant octroyés aux clients à la suite de la forte baisse des prix du carburant.

TRAVECO a réalisé des progrès réjouissants dans le domaine du développement durable. Fin 2015, 295 véhicules ont été équipés du système de télématique FleetBoard qui évalue le comportement de conduite des chauffeurs sur la base de critères écologiques. En 2015, la flotte a obtenu un score global de 8,7 sur 10

et fait ainsi partie des sociétés logistiques les plus respectueuses du développement durable en Suisse. L'optimisation du comportement de conduite a permis d'économiser quelque 400 000 litres de carburant et de réduire sensiblement le remplacement des pièces d'usure.

UFAG Laboratorien AG a réussi à augmenter son produit net en 2015. Emmenée par une nouvelle direction, elle a commencé à se préparer aux défis à venir. Le but est d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'analyse. Le développement des processus et des structures, de même que l'implémentation de techniques d'analyse innovantes et rationnelles, ont déjà permis de réduire les coûts. La rénovation et l'extension du laboratoire ont été achevées, faisant place à une infrastructure tout à fait fonctionnelle.

Le domaine Production par pulvérisation, qui produit des agents pharmaceutiques et d'autres substances en sous-traitance, a également évolué favorablement. Grâce à la nouvelle installation mise en service au printemps 2014, l'efficacité énergétique a été améliorée d'environ 30 %.

Le remaniement du portefeuille se poursuivra en 2016. Parallèlement, la présence sur le marché sera renforcée avec la nouvelle organisation de marketing et de vente, afin de consolider la position de l'entreprise.

En 2015, **ufamed AG** a dû faire face à différents défis. La suppression du cours plan-



cher du franc a suscité de l'insécurité chez les clients, entraînant dans son sillage une retenue perceptible dans le comportement d'achat.

Du côté des génériques, la pression sur les prix a continué à augmenter, alimentée par la concurrence accrue. Dans le secteur des animaux de rente, de vastes mesures prophylactiques, une meilleure gestion et de meilleures conditions d'élevage ont permis de réduire l'utilisation de médicaments vétérinaires.

La demande pour des solutions alternatives, comme des spécialités à base de plantes a augmenté, au profit d'une utilisation plus modérée et prudente des agents antimicrobiens.

ufamed a anticipé cette tendance et introduira plusieurs préparations de ce type sur le marché en 2016. Cette palette de produits sera sans cesse étoffée dans les années à venir.

Les sept thèmes 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 2015 (Principes, chiffres et faits concernant la gestion d'entreprise durable) et téléchargeable à l'adresse www.fenaco.com/rapportannuel.

Ci-après figurent 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 en matière de développement durable 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 touchent les principaux domaines d'activité de l'ensemble des pays et des entreprises dans le monde.

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

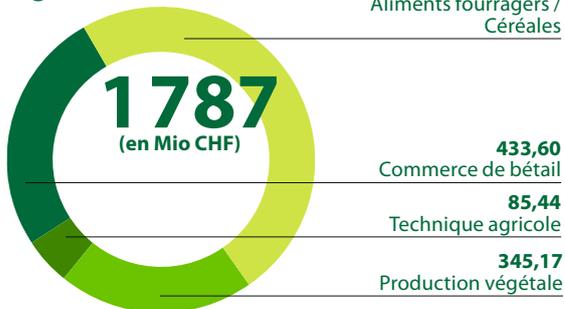
Nous entendons par là

- 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

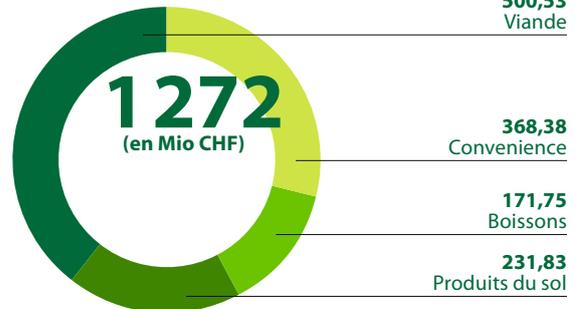
fenaco société coopérative est principalement active dans quatre domaines d'activité: Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie (cf. graphique ci-dessous pour les chiffres d'affaires et la répartition entre les différentes unités d'activité). Le cinquième domaine réunit diverses autres activités, notamment la logis-

tique et l'informatique. Grâce à ces différentes activités, fenaco est présente tout au long de la chaîne de valeur ajoutée de l'industrie alimentaire. L'entreprise peut ainsi offrir des avantages aux agriculteurs et agricultrices, conformément à l'article sur le but de la société coopérative fenaco.

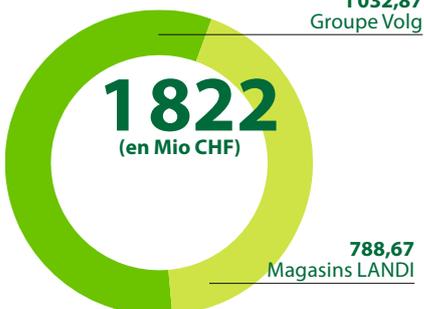
Agro



Industrie alimentaire



Commerce de détail



Energie



Divers



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 agricoles, logistiques et de production d'avenir
- 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 et de prestations de fenaco 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 compétent.

Par ailleurs, fenaco a entamé une collaboration avec Agroscope et l'EPFZ afin d'encourager les innovations également grâce aux nouvelles connaissances scientifiques.

Domaine d'activité Agro

- **Anicom AG:** création des plateformes en ligne Agate et Labelbase pour la notification automatique de mise à l'étable, qui permet de réduire la charge administrative des éleveurs.
- **UFA SA:** développement du mélange sec Mash UFA pour veaux, que les exploitants peuvent préparer eux-mêmes.
- **Semences UFA:** élaboration du nouveau mélange fourrager Helvetia Highspeed, qui augmente le rendement.

Domaine d'activité Industrie alimentaire

- **fenaco Produits du sol / Bison Schweiz AG:** création d'une application permettant aux maraîchers d'annoncer leurs récoltes.

- **frigemo SA:** construction d'une station d'épuration à trois phases pour l'usine de Cressier (NE).

Domaine d'activité Commerce de détail

- **Volg / frigemo / fenaco Produits du sol:** innovation de procédés pour accroître l'efficacité de l'approvisionnement international commun.
- **Volg:** lancement d'un service de livraison à domicile dans les zones rurales.
- **LANDI Suisse SA:** création de nouveaux assortiments pour les agriculteurs en collaboration avec des membres de la coopérative.

Domaine d'activité Energie

- **Solvatec AG:** création de modules solaires de couleur pour les façades des maisons et de modules solaires personnalisables grâce à leur revêtement spécial.
- **Nouvelles énergies:** développement de nouveaux modèles commerciaux pour l'approvisionnement en électricité de fenaco.

Divers

- **Bison Schweiz AG:** concept d'étiquetage électronique des rayons dans le commerce de détail.
- **Halag Chemie AG:** développement de nouveaux concepts permettant aux clients d'atteindre leurs objectifs de durabilité.

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 équitable
- 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 s'engage en faveur de fédérations, d'institutions, de communautés d'intérêts et de partis qui poursuivent les mêmes objectifs.

Elle communique ouvertement les montants financiers ou les apports en nature de CHF 50 000 au minimum par organisation et par an.

Au cours de l'année sous revue, les contributions suivantes ont dépassé le montant susmentionné:

Organisation	Montant
Cotisations USP	CHF 152 000
Campagne d'image, agriculture	CHF 100 000
Communauté d'intérêts des entreprises coop. (IGG)	CHF 200 000
Fruit-Union Suisse	CHF 157 000
AgroCleanTech AG / ACT	CHF 100 000
Swisscofel	CHF 55 000
Association suisse des brasseries	CHF 53 000

En addition aux affiliations et initiatives déjà existantes, plusieurs nouvelles initiatives ont été lancées dans l'année sous revue.

fenaco adhère à des initiatives et à des principes externes de développement durable. Elle en est parfois l'initiatrice ou alors elle agit en soutien. Pendant l'année sous revue, des représentants de fenaco société coopérative ont participé à

l'atelier sur le Programme climatique Formation et communication.

Ce dernier a eu lieu dans le cadre de l'application de la loi sur le CO₂ élaborée sur mandat de l'OFEV et de l'OFEN avec des représentants des villes, des communes, des cantons, des entreprises et des associations, ainsi qu'avec des spécialistes.

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 à des personnes responsables de ce domaine dans l'unité de prestations RH.

Des processus standardisés définissent la procédure à appliquer pour protéger les collaborateurs.

En 2015, aucun point critique relatif aux quatre groupes thématiques définis 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 agriculteurs 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

Dans l'année sous revue, fenaco a investi CHF 167,8 Mio en immobilisations matérielles, notamment dans l'extension et le renouvellement de ses infrastructures, afin de garantir la proximité avec les producteurs et les clients, ainsi que d'assurer des emplois dans les régions rurales.

Il s'agit aussi de préserver l'environnement dans les régions densément peuplées de Suisse.

• **Nouvelles constructions LANDI sur cinq sites**

LANDI, dans laquelle fenaco détient une participation majoritaire, a réalisé de nouvelles constructions à Payerne, Malters, Lonay, Delémont et Bulle pour CHF 52 Mio.

Il a été décidé de systématiquement combiner un magasin LANDI, une station-service AGROLA et un shop de station-service (TopShop).

En vue d'exploiter les terrains de façon optimale, les constructions ont parfois été réalisées sur plusieurs étages et sur des sites industriels en friche, combinées avec des habitations et des commerces et/ou pourvues de garages souterrains.

• **Nouvelle station d'épuration de frigemo SA**

frigemo SA a investi CHF 12 Mio dans la construction de sa nouvelle station d'épuration à trois phases pour l'usine de Cressier (NE). L'installation, qui compte parmi les plus modernes de Suisse, a été inaugurée mi-2015.

• **Construction du centre collecteur d'Illnau**

La LANDI Zola a investi env. CHF 9 Mio pour agrandir le centre collecteur de céréales d'Illnau. Depuis mi-2015, toutes les céréales de l'Oberland zurichois et des régions alentours peuvent être stockées dans cette installation efficace.

• **Construction et rénovation de magasins Volg**

En 2015, la somme de CHF 8,5 Mio a été investie dans la construction ou la rénovation de magasins Volg, ce qui a permis de maintenir les commerces locaux dans les zones rurales.

• **Agrandissement de la cidrerie de Sursee**
RAMSEIER Suisse SA a agrandi la cidrerie de Sursee pour env. CHF 6 Mio. Ce site de Suisse centrale peut désormais transformer jusqu'à 40 000 tonnes de fruits à cidre par an.

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 directeurs pour le secteur du personnel. Ces derniers s'appliquent à l'ensemble des domaines d'activité et des régions.

L'objectif de ces principes directeurs 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 l'on encourage les interactions sur la base du respect de la personnalité de chacun, sans préjugé, 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 terme 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 les 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 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 si l'on tient compte des particularités spécifiques aux branches.

fenaco a donc analysé les raisons des démissions et les a présentées en relation avec le niveau 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. En tant que groupe, fenaco a créé une solution pour le groupe d'entreprises du secteur agricole (BGLAW). Cette solution est reconnue par la Confédération et remplit l'ensemble des conditions de sécurité au travail. Elle 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'Assurance des métiers Suisse (AMS). Ernst Sutter

AG est assuré auprès de l'AMS, les autres entreprises chez la SUVA.

Dans l'année sous revue, nous n'avons pas eu à déplorer d'accidents professionnels mortels.

Le taux d'accidents professionnels s'élève à 0,30 % pour un nombre annuel de jours de travail de 252.

Le taux est de 2,96 % pour les maladies/AIM, de 0,48 % pour les accidents non professionnels et de 0,30 % pour les congés maternité. 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.

L'année passée, on a enregistré 289 652 heures de formation, soit 35,5 heures par unité de personnel, ce qui revient à 4,1 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 et Caritas Markt AG en faisant d'importants dons alimentaires. Dans l'ensemble, fenaco a fait don de 82,8 tonnes de produits alimentaires aux organisations susmentionnées en 2015.

Domaine d'activité	Quantité de dons (en tonnes)
Industrie alimentaire	70,8
Commerce de détail	12,0
Total	82,8

En outre, fenaco a proposé 54,4 tonnes de denrées alimentaires à Caritas à des prix très avantageux.

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. À cela s'ajoutent d'autres labels, audits et certifications spécifiques aux clients.

Ces labels de qualité sont primordiaux pour préserver les ressources écologiques à long terme et garantir notre responsabilité en tant qu'entreprise productrice. Pour les clients, les labels de qualité sont un critère important dans le choix du partenaire commercial.

Autres activités pendant l'année sous revue

En 2015, Semences UFA a ouvert l'Api-Center. Ce pôle de compétences se consacre à l'apiculture et à la problématique de la disparition des abeilles.

En outre, les surfaces semées de plantes sauvages suisses ont pu être accrues grâce à des mélanges innovants de fleurs sauvages et de graminées sauvages de Semences UFA.

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

tous les cantons et a passé avec succès un audit de la Confédération en avril 2015. 91 sites de fenaco sont soumis à la convention d'objectifs donnant droit à l'exemption de la taxe CO₂ (COE) avec un objectif de réduction de 15 % d'ici 2020. Pour fenaco, cela signifie une baisse de 39 800 à 31 600 tonnes de CO₂ par an. 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. 119 autres sites de fenaco (commerce agricole, administration, immeubles, commerce de détail et LANDI avec magasin/station-service/station de lavage) sont soumis à la convention d'objectifs volontaire (COV). 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 carburants et combustibles
- 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
- Formation et instruction des responsables d'investissement et des techniciens
- 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 437310 MWh se divise en quatre catégories principales: carburants fossiles, combustibles fossiles, électricité et énergies renouvelables. La diminution de la consommation énergétique se base sur le calcul de l'impact annuel des nouveaux investissements, des optimisations et des mesures d'efficacité énergétique.

Les mesures réalisées dans l'année sous revue sont au nombre de 64 nouvelles mesures indivi-

duelles, appliquées à divers sites commerciaux, notamment aux unités d'activité énergivores telles qu'UFA, frigemo, RAMSEIER Suisse, Ernst Sutter, Service des immeubles Suisse centrale et LANDI.

Au total, une diminution additionnelle de 10523 MWh a été réalisée dans l'année sous revue. Cette économie correspond à la consommation annuelle d'électricité d'environ 1315 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 des engagements de Kyoto, les limites du système ont changé pour fenaco. À présent, l'ensemble des 210 sites d'exploitation est pris en compte.

Diminution des émissions de CO₂

Grâce aux mesures de l'année sous revue, les émissions de CO₂ ont pu être à nouveau réduites de 2506 tonnes. Cette baisse a été rendue possible par le transfert du transport de

marchandises de la route au rail, par les baisses de consommation générales et par les mesures d'efficacité énergétique.

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.

Mobilité professionnelle de fenaco

En octobre 2015, un nouveau règlement relatif à l'achat des voitures a été introduit afin d'encourager l'achat de véhicules économes en éner-

gie ou électriques. Le nombre de voyageurs-kilomètres en train a augmenté de 250 % pour atteindre un million de kilomètres.

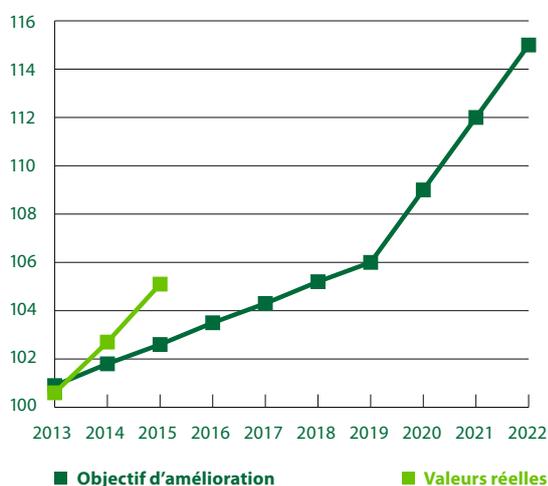
Production d'électricité de fenaco

Jusqu'à fin 2015, sept installations solaires ont été mises en place au sein du groupe sur une surface totale de 6000 m². fenaco génère ainsi une quantité d'énergie moyenne de 1 194 000 kWh.

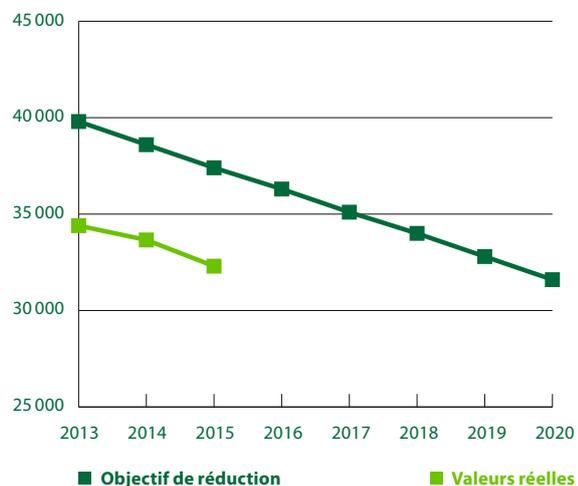
Tendance au transfert de la route au rail

Avec ses 300 camions, TRAVECO Transports SA ainsi que l'unité d'activité GOF, qui transporte déjà une grande partie de ses marchandises par le rail, participent au programme volontaire de la fondation pour le climat KLIK. Ce dernier vise à encourager le transfert du trafic de marchandises de la route au rail.

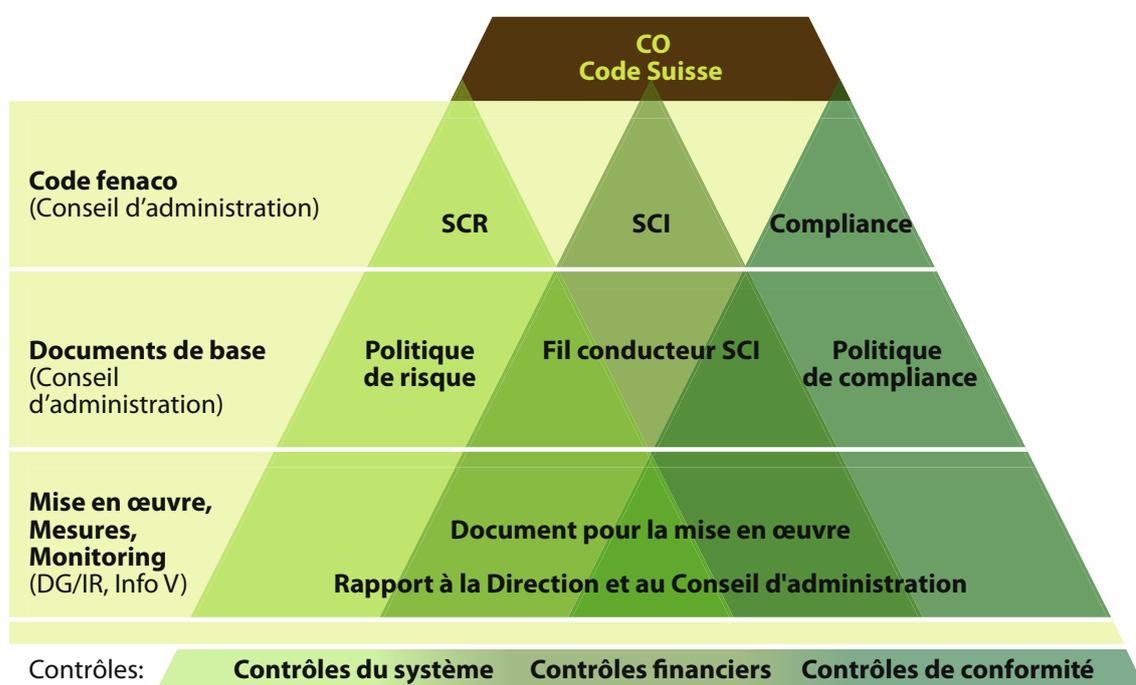
Hausse de l'efficacité énergétique (en %)



Baisse 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 déficiences 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 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 UAS/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. 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 influencer considérablement les objectifs financiers du plan à 5 ans des unités d'activité et de presta-

tions 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 Conseil d'administration.

Evaluation des risques

Le Conseil d'administration a pris connaissance et discuté du rapport 2015 sur les risques. Ce dernier a entre autres mis en exergue les risques suivants, considérés comme des risques essentiels pour le groupe fenaco:

- Disponibilité des installations de production: en cas de défaillance 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.
- 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 extraordinaire n'a été constaté lors de l'évaluation des risques par la Direction et le Conseil d'administration.



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).

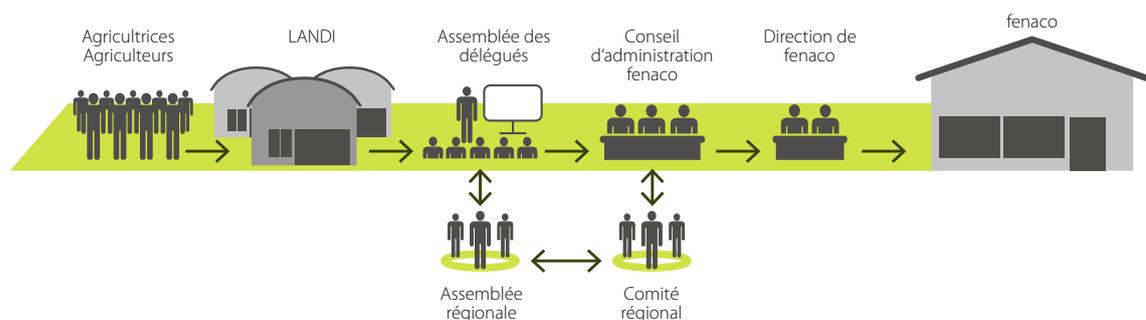
La conduite et le contrôle d'entreprise pratiqués par fenaco société coopérative sont expliqués dans les pages suivantes. Le système de rémunération du Conseil d'administration et de la Direction y est également décrit.

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 113 à 115 de ce rapport de gestion.

Les modifications du périmètre de consolidation sont indiquées aux pages 113 à 115.



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 au page 105. 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 pré-tention. 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 31.12.2015, fenaco comptait 217 membres (majoritairement des LANDI), dont 184 avec une activité commerciale, représentant 2831 voix de délégués.

Les membres représentent à leur tour 43 652 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	Simon Mahrer	
Fonction Président du CA	Fonction Vice-président du CA	
Né en 1961	Né en 1966	
Entrée en fonction en 2015	Entrée en fonction en 2006	
Formation Maître agriculteur	Formation Ingénieur agronome EPFZ	
Profession Agriculteur	Profession Fiduciaire	
Principaux mandats Maire de Tavannes	Principaux mandats Copropriétaire de Mahrer Treuhand AG	
Viktor Amrhyn	Lucas Arpagaus	Andreas Bernhard
Fonction Membre du CA	Fonction Membre du CA	Fonction Membre du CA
Né en 1954	Né en 1962	Né en 1962
Entrée en fonction en 2004	Entrée en fonction en 2004	Entrée en fonction en 2010
Formation Ingénieur agronome ETS; diplôme fédéral de chef des ventes	Formation Menuisier	Formation Ingénieur agronome ETS
Profession Gérant LANDI Sursee et LANDI Zofingen	Profession Agriculteur	Profession Agriculteur
Principaux mandats aucun	Principaux mandats Président LGK Zignau; Conférence des présidents de l'association des paysans grisons	Principaux mandats aucun

* Etat au 31 décembre 2015

Oskar Brunner	Benoît Cuennet	Christian Jaccoud
Fonction Membre du CA	Fonction Membre du CA	Fonction Membre du CA
Né en 1959	Né en 1953	Né en 1951
Entrée en fonction en 2006	Entrée en fonction en 2006	Entrée en fonction en 2004
Formation Maître agriculteur	Formation Maître agriculteur arboriculteur	Formation Maître agriculteur
Profession Agriculteur	Profession Agriculteur	Profession Agriculteur
Principaux mandats aucun	Principaux mandats Membre du comité de l'UPF; membre du comité du syndicat des sélectionneurs de Guin	Principaux mandats aucun
David Käser	Guido Keller	Walter Monhart-Rubli
Fonction Membre du CA	Fonction Membre du CA	Fonction Membre du CA
Né en 1977	Né en 1963	Né en 1959
Entrée en fonction en 2015	Entrée en fonction en 2006	Entrée en fonction en 2009
Formation Ingénieur agronome, Executive MBA	Formation Maître agriculteur	Formation Agriculteur
Profession Gérant LANDI Buchsi	Profession Agriculteur	Profession Agriculteur
Principaux mandats Président de l'association des gérants LANDI du plateau centrale	Principaux mandats aucun	Principaux mandats Membre du comité IG CLP

Leo Müller**Fonction** Membre du CA**Né en** 1958**Entrée en fonction en** 2011**Formation** Ingénieur agr. HES; patente avocat et notaire, ct. LU**Profession** Avocat et notaire**Principaux mandats**

Conseiller national LU; syndic de Ruswil; membre du comité LBV; membre du comité ZBB; président communauté de travail économie et société du canton de Lucerne

Ulrich Nydegger**Fonction** Membre du CA**Né en** 1957**Entrée en fonction en** 2009**Formation** Maître agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats**

Expert Amélioration foncières ct. NE; expert Suisse Grêle

Hans Probst**Fonction** Membre du CA**Né en** 1952**Entrée en fonction en** 2006**Formation** Maître agriculteur**Profession** Agriculteur et Conseiller en assurances**Principaux mandats**

Délégué ISB

Karl Scheck**Fonction** Membre du CA**Né en** 1953**Entrée en fonction en** 2006**Formation** Ingénieur agr. ETS**Profession** Gérant LANDI Matzingen**Principaux mandats**
aucun**Martin Schori****Fonction** Membre du CA**Né en** 1969**Entrée en fonction en** 2015**Formation** Agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats**
aucun**Daniel Strebel****Fonction** Membre du CA**Né en** 1962**Entrée en fonction en** 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 17 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	Urs Feuz	Ferdinand Hirsig
Fonction Président de la DIR; Directeur Division Développement	Fonction Membre de la DIR; Direct. Division Industrie alimentaire	Fonction Membre de la DIR; Directeur Division Commerce de détail / Energie
Né en 1970	Né en 1954	Né en 1956
Entrée en fonction 2012	Entrée en fonction 2006	Entrée en fonction 2004
Parcours professionnel Dr. sc. EPFZ; resp. qualité et production, Saatzucht Düringen; Directeur de swisspatat; div. fonctions di- rigeantes chez KWS Saat AG, Ein- beck (D), en dernier comme resp. Corp. Marketing & Business Dev.	Parcours professionnel Eco- nomiste d'entreprise ESCEA; Corp. Controller, Schindler; div. fonctions dirigeantes, VLG Berne, respectivement dès 1993 chez fenaco	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 Comité dir. Intercoop; Conseil de fondation CP fenaco	Principaux mandats Membre du comité SCFA; Conseil de Fondation en Faveur des En- fants Ronald McDonald	Principaux mandats CA Plozza SA; membre du comité SRF, Commerce Suisse et GS1



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

Heinz Mollet

Fonction Membre de la DIR;
Directeur Division Agro

Né en 1964

Entrée en fonction 2012

Parcours professionnel

Formation d'employé de commerce; div. fonctions dirigeantes au sein Nordwestverband puis de la VLG Berne; Chef du Secteur commercial COF de fenaco

Principaux mandats
aucun

Josef Sommer

Fonction Membre de la DIR;
Directeur Division LANDI

Né en 1958

Entrée en fonction 2011

Parcours professionnel

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

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

Daniel Zurlinden

Fonction Mitglied der GL;
Directeur Division
Finances / Services

Né en 1961

Entrée en fonction 2014

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

Daniel Bischof

Fonction Membre DIR élargie;
Chef Région Suisse orientale et
Chef Dép. Energie

Né en 1967

Entrée en fonction 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

Michael Buser

Fonction Membre DIR élargie;
Chef Dép. IT et Logistique

Né en 1966

Entrée en fonction 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 dés. de la Région
Suisse romande

Née en 1966

Entrée en fonction 2015

Parcours professionnel

Paysanne dipl., EMBA; cheffe de projet à l'OFFT (aujourd'hui SE-FRI); 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

* Au 31 décembre 2015

** Successeur de Dominique Romanens au 1^{er} janvier 2016

Werner Kuert

Fonction Membre DIR élargie;
Chef Dép. Production végétale

Né en 1957

Entrée en fonction 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

Né en 1972

Entrée en fonction 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, EPFZ

Dominique Romanens*

Fonction Membre DIR élargie;
Chef Région Suisse romande

Né en 1954

Entrée en fonction 1994

Parcours professionnel

Lic. rer. pol. Uni Fribourg; Controller chez André & Cie SA, Lausanne et Londres; div. fonctions dirigeantes chez FCA Fribourg, en dernier comme Directeur

Principaux mandats

CA Banque Raiffeisen de la Glâne; réviseur Intercoop

Reto Sutter

Fonction Membre DIR élargie;
Chef Département Viande

Né en 1968

Entrée en fonction 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

* Départ au 31 décembre 2015

Tâches de la Direction

Au 31.12.2015, la Direction se composait de 13 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 Dominique Romanens	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 Urs Feuz
-----------------	--	--	---

Division Commerce de détail/Energie

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

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

* Avec Geneviève Gassmann, successeur de Dominique Romanens au 1^{er} janvier 2016

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 filiales du groupe sont contrôlées par Ernst & Young et BDO SA. Le mandat dure un an, avec réélection possible. Pour les comptes consolidés, Thomas Nösberger est réviseur responsable depuis 2009. Suite à l'obligation de rotation tous les sept ans prescrite dans l'art. 730a, al. 2, CO, il terminera sa fonction pendant la présente période sous revue.

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 soumise au Président de la Direction de fenaco. Elle contribue de manière importante à la conduite et à la surveillance de l'entreprise et offre des services indépendants

et objectifs 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 2015, les rémunérations des 20 membres du CA (y c. des trois membres qui ont quitté le CA en 2015) se montaient au total à CHF 0,9 Mio (2014:

CHF 0,8 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (Lienhard Marschall, président du CA jusqu'en juin 2015) s'élevait à CHF 116 000 (janvier à décembre: CHF 178 000).

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, Directeur 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 2015, le salaire brut (salaire de base et participation au résultat) des six membres de la Direction s'élevait au total à CHF 3,8 Mio (2014: CHF 3,6 Mio). Le salaire individuel le plus élevé (Martin Keller, Président de la Direction) était de CHF 696 000 (2014: CHF 648 000).

Rapport financier

Bilan

Bilan maison-mère fenaco société cooperative au 31 décembre avant emploi du bénéfice au bilan (en milliers de CHF)

Actif		2015	2014
Liquidités		24 982	1 589
Créances résultant de ventes et de prestations	1*	118 790	140 249
Autres créances à court terme	2*	80 939	114 935
Stocks	3*	147 759	187 342
Comptes de régularisation		2 350	1 257
Total actifs circulants		374 820	445 372
Immobilisations financières	4*	103 506	204 855
Participations		345 309	355 132
Immobilisations corporelles	5*	429 974	399 951
Immobilisations incorporelles		2 575	4 245
Total actifs immobilisés		881 364	964 183
Total actifs		1 256 184	1 409 555

Passif		2015	2014
Dettes résultant de l'achat et de prestations	6*	102 702	136 639
Dettes à court terme portant intérêt	7*	318 879	399 562
Autres dettes à court terme	8*	13 507	12 950
Comptes de régularisation		20 667	19 164
Provisions à court terme	10*	16 748	13 098
Total fonds étrangers à court terme		472 503	581 413
Dettes à long terme portant intérêt	9*	420 155	467 218
Provisions à long terme	10*	38 179	46 203
Total fonds étrangers à long terme		458 334	513 421
Total des fonds étrangers		930 837	1 094 834
Capital social		142 676	137 369
Réserves légales issues du bénéfice		29 000	28 000
Réserves facultatives issues du bénéfice		139 300	135 300
Report de l'exercice précédent		810	812
Bénéfice de l'exercice		13 561	13 240
Total du bénéfice au bilan		14 371	14 052
Total des réserves facultatives issues du bénéfice		153 671	149 352
Total des capitaux propres		325 347	314 721
Total passifs		1 256 184	1 409 555

* Détails voir explications pages 85 à 86

Compte de profits et pertes

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

		2015	2014
Produits des ventes		1 302 398	1 304 944
Produits des prestations		199 438	182 245
Produits nets des ventes et de prestations		1 501 836	1 487 189
Charges de marchandises		-1 107 402	-1 132 236
Produits d'exploitation		394 434	354 953
Charges de personnel	11*	-141 355	-125 014
Autres charges d'exploitation	12*	-159 056	-135 795
Total des charges d'exploitation		-300 411	-260 809
Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)		94 023	94 144
Amortissements	13*	-72 816	-55 703
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		-252	-40
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		2 001	487
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)		22 956	38 888
Charges financières		-13 973	-15 385
Produits financiers		24 390	28 219
Résultat d'exploitation avant impôts		33 373	51 722
Charges extraordinaires, uniques ou hors période	21*	-45 305	-43 400
Produits extraordinaires, uniques ou hors période	21*	26 280	5 488
Résultat avant impôts (EBT)		14 348	13 810
Impôts directs		-787	-570
Bénéfice de l'exercice		13 561	13 240

* Détails voir explications pages 86 à 88

Annexe aux comptes annuels

Maison-mère fenaco société cooperative

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, afin d'assurer la prospérité de l'entreprise à long terme, la société saisit la possibilité de constituer et de dissoudre des réserves latentes.

Les comptes annuels 2015 ont été établis pour la première fois selon les dispositions du nouveau droit comptable suisse (titre 32 CO). Afin d'assurer la comparaison, le bilan, le compte de profits et pertes et l'annexe de l'année précédente ont été adaptés aux nouveaux principes de présentation et aux nouveaux niveaux de détail requis.

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 aux coûts d'acquisition ou de fabrication ou, si celle-ci est inférieure à la valeur de vénale nette (principe de la valeur plus basse). Des corrections de valeur forfaitaire sont effectuées.

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 de prestations

Le produit net des ventes et de prestations est comptabilisé lors du transfert des profits et risques lors 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 profits et pertes. Concernant les opérations de couverture, pour lesquelles les conditions des opérations de base et de couverture sont essentiellement les mêmes, celles-ci sont évaluées selon les mêmes principes que le sous-jacent.

Définition de «personnes proches»

Participations: sociétés détenues directement ou indirectement à raison d'au moins 20 %.
LANDI: sociétés du groupe fenaco LANDI qui ne sont pas contrôlées directement ou indirectement par la coopérative fenaco.

Créances et dettes envers des organes

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

Explications relatives aux comptes annuels

1. Créances résultant de ventes et de prestations

	2015	2014
Tiers	51 930	34 911
Participations	12 479	34 575
LANDI	54 381	70 763
Total des créances résultant de ventes et de prestations	118 790	140 249

2. Autres créances à court terme

	2015	2014
Tiers	8 140	1 754
Participations	52 088	87 796
LANDI	20 711	25 385
Total des autres créances à court terme	80 939	114 935

3. Stocks

	2015	2014
Marchandises commerciales, matières premières et auxiliaires	120 352	157 822
Produits finis et semi-finis	12 932	15 471
Stocks obligatoires	14 475	14 049
Total des stocks	147 759	187 342

La diminution de la valeur des stocks libres résulte de la cession du secteur des pellets de bois ainsi que du niveau inférieur des stocks de céréales.

4. Immobilisations financières

	2015	2014
Tiers	2 069	15 913
Participations	101 437	188 932
LANDI	0	10
Total des immobilisations financières	103 506	204 855

La diminution des immobilisations financières est en outre liée à l'intégration de Steffen-Ris SA. En outre des tiers ont remboursé leurs prêts.

5. Immobilisations corporelles

	2015	2014
Installations techniques, machines et mobilier	53 183	39 211
Véhicules	6 092	6 046
Installations en cours de construction	3 921	12 046
Biens immobiliers	366 778	342 648
Total des immobilisations corporelles	429 974	399 951

Avec l'intégration de Steffen-Ris SA et de Landor SA des biens immobiliers d'une valeur de 60 Mio ont été repris au 01.01.2015.

6. Dettes résultant de l'achat et de prestations

	2015	2014
Tiers	71 527	88 397
Participations	7 616	18 507
LANDI	23 559	29 735
Total des dettes résultant de l'achat et de prestations	102 702	136 639

7. Dettes à court terme portant intérêt

	2015	2014
Tiers	73 113	183 865
Participations	188 802	143 580
LANDI	56 964	72 117
Total des dettes à court terme portant intérêt	318 879	399 562

Il s'agit principalement de comptes courants sans garanties et d'avances à terme auprès de banques. Le besoin de liquidité des sociétés-filles a diminué à nouveau en 2015, entraînant une réduction des dettes bancaires.

8. Autres dettes à court terme

	2015	2014
Tiers	13 507	12 950
Total des autres dettes à court terme	13 507	12 950

9. Dettes à long terme portant intérêt

	2015	2014
Tiers	419 508	466 629
Participations	647	589
Total des dettes à long terme portant intérêts	420 155	467 218
Dont échues de 1 à 5 ans	414 385	447 412
Dont échues à plus de 5 ans	5 770	19 806
Total des dettes à long terme portant intérêts	420 155	467 218

10. Provisions à court et à long terme

	2015	2014
Personnel	29 159	28 188
Engagements de garantie	15 791	17 147
Emballages	4 120	991
Autres provisions	5 857	12 975
Total des provisions	54 927	59 301

11. Charges de personnel

	2015	2014
Charges salariales	117 762	103 971
Prestations sociales	20 252	18 115
Autres charges de personnel	3 341	2 928
Total des charges de personnel	141 355	125 014

L'augmentation des charges de personnel est liée aux négociations salariales 2015 et à l'intégration de Steffen-Ris SA au 01.01.2015.

12. Autres charges d'exploitation

	2015	2014
Charges de loyer	21 206	15 165
Entretien et réparations	15 486	12 746
Frais de transport sur ventes	33 864	19 437
Coûts d'énergies	12 313	13 123
Autres coûts d'exploitation	18 107	19 401
Frais administratifs	58 080	55 923
Total des autres charges d'exploitation	159 056	135 795

En raison des modifications des règles de comptabilisation dans le secteur Céréales / Oléagineux / Matières fourragères, les frais de location et de transports ont augmentés (transfert des coûts / Charges de marchandises). L'intégration de Steffen-Ris SA entraîne une augmentation des dépenses de réparation et de transports. L'augmentation des charges administratives s'explique principalement par des projets informatiques et par un changement des règles de comptabilisation dans le secteur Nutrition des plantes Uetikon (transfert des coûts / Charges de marchandises).

13. Amortissements

	2015	2014
Amortissements	72 816	55 703

L'augmentation des amortissements s'explique d'une part par l'intégration des immobilisations corporelles de Steffen-Ris SA et Landor SA et d'autre part à des investissements dans de nouveaux emplacements.

Indications légales selon l'art. 959c al. 2 CO**14. Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps**

	2015	2014
Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps	1 391	1 396

15. Participations

Entreprise	Part 2015	Part 2014
------------	-----------	-----------

Les participations sont détaillées dans les comptes consolidés.

16. Engagements de leasing

	2015	2014
Leasing de 1 à 5 ans	19	2
Leasing > 5 ans	0	0
Total des obligations de leasing	19	2

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

	2015	2014
Dette des institutions de prévoyance en faveur du personnel	629	498

18. Montant total des sûretés constituées en faveur de tiers

	2015	2014
Cautions	2 540	3 499
Total des sûretés constituées en faveur de tiers	2 540	3 499

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

	2015	2014
Biens immobiliers	226 888	180 786
Total biens immobiliers	226 888	180 786

20. 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.

Dans le cadre du contrat du groupe avec Crédit Suisse, la société répond solidairement des dettes d'autres société du groupe dans les limites de ses réserves libres.

21. Explication des positions extraordinaires uniques ou hors période

	2015	2014
Amortissement des participations	15 318	13 197
Amortissement d'immobilisations financières	28 182	30 000
Diverses charges extraordinaires	1 805	203
Total des charges	45 305	43 400
Dissolution de provisions	16 650	665
Bénéfice résultant de ventes immobilières	6 954	1 238
Divers revenus extraordinaires	2 676	3 585
Total des revenus	26 280	5 488

22. Evénements importants survenus après la date du bilan

Aucun

23. Instruments dérivés

	Valeur contractuelle	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
Intérêts			
Options (OTC)	40 000	0	0
SWAPs	80 000	0	1 302
Devises			
Opérations à terme	128 758	4 876	22

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**24. Faits essentiels**

Aucun

Emploi du bénéfice au bilan

au 31 décembre (proposition du conseil d'administration du 04.05.2016 / en milliers de CHF)

	2015	2014
Report de l'exercice précédent	810	812
Bénéfice de l'exercice	13 561	13 240
Total du bénéfice au bilan	14 371	14 052
Rémunération des parts sociales 6%	-8 561	-8 242
Attribution aux réserves légales issues du bénéfice	-1 000	-1 000
Attribution aux réserves facultatives issues du bénéfice	-4 000	-4 000
Report à compte nouveau	-810	-810
Total de l'emploi du bénéfice au bilan	-14 371	-14 052

Rapport de l'organe de révision

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

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la fenaco société coopérative comprenant le bilan, le compte de profits et pertes et l'annexe (pages 82 à 89 du rapport d'activité) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015.

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 2015 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 nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Berne, le 4 mai 2016

Ernst & Young SA

Thomas Nösberger
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Olivier Mange
Expert-réviseur agréé

Comptes consolidés

Bilan consolidé

au 31 décembre (en milliers de CHF)

Actif		2015	2014
Liquidités	1*	42 336	20 612
Créances résultant de ventes et de prestations	2*	377 649	403 129
Autres créances à court terme	3*	60 054	57 499
Stocks	4*	664 107	760 424
Comptes de régularisation		29 662	23 743
Total actifs circulants		1 173 808	1 265 407
Immobilisations corporelles	5*	1 522 901	1 547 101
Immobilisations financières	6*	76 000	85 014
Participations	7*	50 087	47 459
Immobilisations incorporelles	8*	10 090	13 756
Total actifs immobilisés		1 659 078	1 693 330
Total actifs		2 832 886	2 958 737

Passif		2015	2014
Dettes financières à court terme	9*	151 970	297 355
Dettes résultant de l'achats et de prestations	10*	365 599	411 234
Autres dettes à court terme		51 549	50 448
Provisions à court terme	12*	44 164	40 947
Comptes de régularisation		76 475	73 333
Total fonds étrangers à court terme		689 757	873 317
Dettes financières à long terme	11*	487 519	532 473
Provisions à long terme	12*	262 171	252 793
Total fonds étrangers à long terme		749 690	785 266
Total fonds étrangers		1 439 447	1 658 583
Capital social	13*	142 676	137 369
Parts sociales détenues en mains propres	13*	-25 545	-20 739
Bénéfice au bilan	13*	1 101 464	1 050 460
Résultat consolidé	13*	96 382	58 224
Total fonds propres (Parts minoritaires exclues)		1 314 977	1 225 314
Part des minoritaires	13*	78 462	74 840
Total fonds propres (Parts minoritaires incluses)		1 393 439	1 300 154
Total passifs		2 832 886	2 958 737

* Détails voir explications pages 99 à 105

Compte de profits et pertes consolidé

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

		2015	2014
Produits			
Produits des ventes	14*	5 887 741	6 181 804
Produits des prestations	15*	156 088	135 376
Produits nets des ventes et de prestations		6 043 829	6 317 180
Charges de marchandises		-4 644 013	-4 958 108
Produits d'exploitation		1 399 816	1 359 072
Charges			
Charges de personnel	16*	-705 666	-656 511
Autres charges d'exploitation	17*	-434 578	-441 462
Total des charges d'exploitation		-1 140 244	-1 097 973
Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)		259 572	261 099
Amortissements	18*	-143 021	-138 420
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		-548	-1 465
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		6 547	1 308
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)		122 550	122 522
Résultat financier	19*	-3 315	-6 104
Parts des résultats des sociétés mises en équivalence		2 855	3 141
Rendements provenant de la réserve de contribution de l'employeur		394	6 222
Résultat d'exploitation avant impôts		122 484	125 781
Charges exceptionnelles	20*	-28 437	-62 927
Produits exceptionnels	21*	25 941	11 197
Résultat avant impôts (EBT)		119 988	74 051
Impôts sur le bénéfice	22*	-20 043	-11 975
Résultat de l'entreprise y. c. intérêts minoritaires		99 945	62 076
Parts minoritaires		-3 563	-3 852
Résultat consolidé		96 382	58 224

* Détails voir explications pages 106 à 109

Flux de fonds consolidé

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

Fonds: Liquidités	2015	2014
Flux financiers provenant de l'activité d'exploitation		
Résultat consolidé	96 382	58 224
Amortissements	143 021	138 420
Pertes sur dépréciations d'actifs	19 627	28 507
Variation des provisions	11 951	2 183
Autres postes du PP sans influence sur les liquidités	5 004	28 699
Quote-part du résultat des participations mises en équivalence	-2 855	-3 141
Distributions de dividendes des participations mises en équivalence	334	2 583
Bénéfices provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés	-19 234	-5 364
Pertes provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés	628	1 761
Cash flow	254 858	251 872
Variation des créances résultant de livraisons et prestations	25 711	27 224
Variation des stocks	88 361	-41 938
Variation des autres créances et comptes de régularisation d'actifs	-3 512	17 698
Variation des dettes résultant de livraisons et prestations	-44 197	-57 481
Variation des autres dettes à court terme et comptes de régularisation passif (sans dettes financières à court terme)	1 285	9 884
Total des flux financiers provenant de l'activité d'exploitation	322 506	207 259
Flux financiers provenant de l'activité d'investissement		
Obtention de prêts	-989	-22 112
Remboursement de prêts	11 082	9 608
Investissements en participations	-63	-91
Investissements en immobilisations corporelles	-167 827	-156 300
Investissements en immobilisations incorporelles	-990	-1 704
Produit sur aliénation de participations	1 318	3 496
Produit sur aliénation d'immobilisations corporelles	53 509	16 073
Modification du périmètre de consolidation	24*	-3 876
Total des flux financiers provenant de l'activité d'investissement	-107 836	-162 840
Flux financiers provenant de l'activité de financement		
Augmentation des engagements financiers (incl. à court terme)	14 870	27 888
Diminution des engagements financiers (incl. à court terme)	-200 240	-63 153
Dividendes aux minoritaires	-402	-403
Remboursement des parts sociales	-590	-285
Intérêts sur parts sociales	-6 908	-6 891
Total flux financiers provenant de l'activité de financement	-193 270	-42 844
Effet des conversions monétaires	324	0
Total des variations de liquidités	21 724	1 575
Liquidités en début d'année	20 612	19 037
Liquidités en fin d'année	42 336	20 612

* Détails voir explications page 109

Tableau des fonds propres consolidés en milliers de CHF

	Capital social	Propres parts LANDI	Bénéfice au bilan	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 2014	132 735	-16 086	1 006 385	0	50 966	1 174 000	66 662	1 240 662
Versement de la maison-mère								
- Intérêts sur parts sociales			1 072		-7 963	-6 891		-6 891
- Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social	4 919	-2 718				2 201		2 201
Dividendes des filiales versés à des tiers						0	-403	-403
Report au bénéfice au bilan			43 003		-43 003	0		0
Modification du périmètre de consolidation		-1 935				-1 935	4 729	2 794
Modification du capital social								
- Remboursement de parts sociales	-285					-285		-285
- Emission nouvelles parts sociales						0		0
Parts des minoritaires au résultat						0	3 852	3 852
Résultat consolidé					58 224	58 224		58 224
Etat au 31 décembre 2014	137 369	-20 739	1 050 460	0	58 224	1 225 314	74 840	1 300 154
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
- Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social	5 897	-3 637				2 260		2 260
Dividendes des filiales versés à des tiers						0	-402	-402
Report au bénéfice au bilan			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
- Emission nouvelles parts sociales						0		0
Parts des minoritaires au résultat						0	3 563	3 563
Résultat 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

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 remaniés.

Des modifications de la structure des comptes consolidés ont été apportées. Les comptes de bilan, de profits et pertes et l'annexe de l'exercice précédent ont été adaptés à la nouvelle structure. Il n'y a pas eu de modification des principes d'évaluations, de ce fait le résultat d'entreprise consolidé demeure inchangé.

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 Suisse 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 sociétés membres de fenaco. Les principes de base concernant la collaboration entre les sociétés 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/présentation avantageux.

Le terme «personnes proches» comprend également les participations évaluées d'après la méthode de la mise en équivalence (Equity Méthode) ainsi que les fondations de prévoyance professionnelle 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 toutes les sociétés dans lesquelles fenaco détient directement ou indirectement la majorité des actions ou des droits de vote. Quelques sociétés inactives ou non matérielles ne sont pas consolidées.

Les participations détenues entre 20 % et 50 %, ainsi que les entreprises sous contrôle conjoint, sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence (Equity Méthode). 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 113 à 115.

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. Le différentiel présenté dans les états financiers a été reclassé, au 31 décembre 2006, des réserves de consolidation dans les bénéfices au bilan conformément aux nouvelles directives Swiss GAAP RPC.

Lors de la première consolidation d'une entité, ses actifs et ses passifs sont réévalués et présentés selon les principes du groupe. Les fonds propres de l'entité nouvellement acquise sont évalués au coût d'acquisition à la date de la reprise (méthode 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 ventes 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.

Ducroire

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

Pour les créances envers les tiers, une différenciation est faite lors du calcul du ducroire entre les provisions individuelles et les provisions forfaitaires.

Les provisions individuelles sont constituées pour les créances notoirement risquées. Le montant de la provision est calculé sur la base du risque.

Pour la couverture des risques génériques, une provision forfaitaire est définie. Dans ce cas, le schéma suivant est utilisé:

	Valeur nominale CHF	%	Ducroire 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 ducroire (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 ducroire. 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 des charges de matières. A titre indicatif, nous relevons ci-après les principes d'évaluation significatifs:

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.

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

(marchandises aux points de vente)

Evaluation au prix de vente des points de vente moins marge brute sous déduction de la TVA.

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
Immeubles 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

A compter de cette année, l'ensemble des sites de production ainsi que les entrepôts spécialisés sont amortis sur une durée d'utilisation de 30 ans. L'adaptation de la durée d'utilisation entraîne une augmentation de l'amortissement annuel de l'ordre de CHF 2.5 Mio.

La rubrique installations et aménagements comprend diverses installations dans les immeubles, qui ont des durées d'utilisation différentes (ex: téléphonie 5 ans, technique du bâtiment 15 ans, ascenseurs 20 ans). Les immobilisations corporelles ne présentent pas d'intérêts activés.

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 3,5 %.

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 au maximum entre la valeur nette de marché et la valeur d'utilité celle-ci doit être dépréciée.

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 20,5 %. Des impôts latents liés à des différences temporaires sont activés.

Instruments 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):

	2015	2014
Caisses	2 980	2 738
Comptes postaux	1 276	1 563
Avoirs bancaires à vue	38 080	16 311
Total	42 336	20 612

Parmi les caisses figurent pour environ CHF 1,0 Mio (année précédente CHF 0,9 Mio) de fonds de caisse des points de vente. Parmi les avoires bancaires à vue figurent CHF 2,4 Mio (année précédente CHF 2,5 Mio) de paiements en transit.

2 – Créances résultant de ventes et de prestations

Le montant présenté comprend
(en milliers de CHF):

	2015	2014
Créances envers des tiers	335 915	347 252
Déduction du ducroire	-20 184	-21 048
Créances envers des coopératives membres (LANDI)	61 837	77 832
Déduction du ducroire	-2 900	-3 900
Créances envers des participations mises en équivalence	2 412	2 289
Créances envers des participations non consolidées	569	704
Total	377 649	403 129

Le ducroire total de CHF 23,1 Mio (année précédente de CHF 24,9 Mio) 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):

	2015	2014
Autres créances à court terme	41 983	34 202
Moins correction de valeur	-2 962	-2 425
Autres créances à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	27 711	30 214
Moins correction de valeur	-7 000	-4 800
Autres créances à court terme envers des participations mises en équivalence	322	308
Total	60 054	57 499

Les corrections de valeur qui se montent à CHF 10,0 Mio (année précédente à CHF 7,2 Mio) 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):

	2015	%	2014	%
Stocks obligatoires	27 365	4.1	33 192	4.4
Stocks libres	636 742	95.9	727 232	95.6
Total	664 107	100.00	760 424	100.0
Les stocks obligatoires se répartissent de la manière suivante:				
Matières fourragères	12 242	44.7	12 075	36.4
Nutrition des plantes	5 114	18.7	5 250	15.8
Combustibles et carburants	9 952	36.4	15 800	47.6
Autres	57	0.2	67	0.2
Total stocks obligatoires	27 365	100.00	33 192	100.0
La ventilation des stocks libres par domaines d'activité se présente comme suit:				
Domaine d'activité Agro				
Production végétale	71 273	11.2	73 908	10.2
Matières fourragères / Céréales	119 731	18.8	163 214	22.4
Commerce d'animaux	0	0.0	7 192	1.0
Technique agricole	27 781	4.4	27 602	3.8
Total domaine d'activité Agro	218 785	34.4	271 916	37.4
Domaine d'activité Industrie alimentaire				
Produits du sol	40 184	6.3	51 632	7.1
Convenience	30 498	4.8	33 603	4.6
Viandes	43 037	6.8	49 835	6.9
Boissons	76 481	12.0	80 686	11.1
Total domaine d'activité Industrie alimentaire	190 200	29.9	215 756	29.7
Domaine d'activité Commerce de détail				
Magasins LANDI	115 790	18.2	118 537	16.2
Groupe Volg	62 770	9.8	65 116	9.0
Total domaine d'activité Commerce de détail	178 560	28.0	183 653	25.2
Domaine d'activité Energie				
Combustibles et carburants	14 914	2.3	20 721	2.8
Energies renouvelables	4 596	0.7	3 606	0.5
Total domaine d'activité Energie	19 510	3.0	24 327	3.3
Matériel d'emballages et Divers				
Emballages	358	0.1	392	0.1
Total stocks libres	636 742	100.00	727 232	100.0

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

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

	2015	2014	Variation
Marchandises	404 490	439 107	-34 617
Produits semi-finis	63 516	70 692	-7 176
Produits finis	69 177	72 806	-3 629
Matières premières et auxiliaires	97 607	139 806	-42 199
Acomptes de clients	-1 463	-2 082	619
Acomptes aux fournisseurs	4 116	6 770	-2 654
Emballages	358	392	-34
Corrections de valeurs	-1 059	-259	-800
Total Stocks libres	636 742	727 232	-90 490

5 – Immobilisations corporelles

Le détail de la rubrique est présenté (en milliers de CHF):

Valeur d'acquisition	Immeubles	Construc- tions en cours	Install. techn., machines Constructions		Total
			et mobiliers	Véhicules	
Etat au 1 ^{er} janvier 2014	1 754 265	39 152	1 330 894	201 946	3 326 257
Investissements	32 214	43 710	62 086	18 290	156 300
Variation du périmètre de consolidation	19 556	122	20 608	912	41 198
Transferts	18 805	-42 357	23 044	508	0
Sorties	-26 238	0	-51 926	-14 818	-92 982
Etat au 31 décembre 2014	1 798 602	40 627	1 384 706	206 838	3 430 773
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
Corrections de valeur					
Etat au 1 ^{er} janvier 2014	749 352	0	944 019	122 941	1 816 312
Amortissements ordinaires	40 032	0	72 186	19 325	131 543
Amortissements extraordinaires	1 232	0	7 003	175	8 410
Variation du périmètre de consolidation	3 523	0	4 728	362	8 613
Transferts	-1 548	0	1 557	-9	0
Sorties	-19 818	0	-47 718	-13 670	-81 206
Etat au 31 décembre 2014	772 773	0	981 775	129 124	1 883 672
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
Valeur nette au 1^{er} janvier 2014	1 004 913	39 152	386 875	79 005	1 509 945
Valeur nette au 31 décembre 2014*	1 025 829	40 627	402 931	77 714	1 547 101
Valeur nette au 31 décembre 2015*	1 009 170	26 590	410 209	76 932	1 522 901
* dont leasing financier	0	0	158	214	372

La rubrique «immeubles» est constituée de terrains non bâtis pour CHF 33,5 Mio (année précédente CHF 39,5 Mio) et de terrains et constructions pour CHF 975,7 Mio (année précédente CHF 986,3 Mio). Les constructions en cours comprennent CHF 18,5 Mio d'acomptes pour installations. Durant l'exercice sous revue, des immobilisations corporelles ont été acquises, pour un montant de CHF 0,1 Mio, 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 19,6 Mio (année précédente CHF 8,4 Mio) ont été enregistrées en tant qu'amortissements extraordinaires.

Les amortissements extraordinaires sont principalement dus au durcissement des conditions du marché, 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):

	2015	2014
Prêts envers des tiers	30 014	41 510
Moins correction de valeur	-13 534	-14 530
Créances envers des coopératives membres (LANDI)	0	10
Créances envers des participations mises en équivalence	1 385	4 035
Moins correction de valeur	0	-2 750
Actifs provenant de la réserve de contribution de l'employeur	57 672	56 148
Impôts latents sur le résultat	463	591
Total	76 000	85 014

La valeur des avoirs d'impôts non activé, sur les pertes fiscales reportables s'élève à CHF 1,7 Mio (année précédente CHF 1,2 Mio).

7 – Participations

A savoir
(en milliers de CHF):

	2015	2014
Valeur proportionnelle des participations mises en équivalence	44 224	42 057
Participations non consolidées	780	780
Titres de participation	5 083	4 622
Total	50 087	47 459

8 – Immobilisations incorporelles

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

Valeur d'acquisition	Goodwill	Logiciels	Patentes	Autres	
				valeurs immatérielles	Total
Etat au 1 ^{er} janvier 2014	32 621	54 062	20 000	25 945	132 628
Investissements	0	1 514	190	0	1 704
Variation du périmètre de consolidation	19 216	0	0	0	19 216
Transferts	0	0	0	0	0
Sorties	0	0	0	0	0
Etat au 31 décembre 2014	51 837	55 576	20 190	25 945	153 548
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
Amortissements cumulés					
Etat au 1 ^{er} janvier 2014	29 600	39 795	20 000	23 473	112 868
Amortissements ordinaires	905	4 743	26	1 153	6 827
Amortissements extraordinaires	20 097	0	0	0	20 097
Variation du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0
Transferts	0	0	0	0	0
Sorties	0	0	0	0	0
Etat au 31 décembre 2014	50 602	44 538	20 026	24 626	139 792
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
Valeur nette au 1^{er} janvier 2014	3 021	14 267	0	2 472	19 760
Valeur nette au 31 décembre 2014	1 235	11 038	164	1 319	13 756
Valeur nette au 31 décembre 2015	2 928	6 833	100	229	10 090

Au 31.12.2015 il n'y a plus de goodwill sur les sociétés mises en équivalence. La variation du périmètre de consolidation s'explique par l'entrée en consolidation de Solvatec AG. Les autres installations immatérielles concernent essentiellement le portefeuille client.

9 – Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme sont composées de (en milliers de CHF):

	2015	2014
Comptes courants bancaires	8 735	134 652
Effets à payer sur stocks obligatoires	26 126	32 188
Dettes financières à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	57 380	72 487
Dettes financières à court terme envers des participations mises en équivalence	4 416	3 524
Autres dettes financières à court terme envers des tiers	55 313	54 504
Total	151 970	297 355

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 et de prestations

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

	2015	2014
Dettes envers les tiers	332 865	365 472
Dettes à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	25 883	31 902
Dettes à court terme envers des participations mises en équivalence	6 562	13 068
Dettes à court terme envers des participations non consolidées	289	792
Total	365 599	411 234

11 – Dettes financières à long terme

Les dettes à long terme sont composées de (en milliers de CHF):

	2015	2014
Hypothèques	200 235	213 322
Obligations de caisses (taux d'intérêts de 0,5 % à 1,75 %)	44 422	47 190
Autres dettes financières à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	0	147
Autres dettes à court terme envers des participations mises en équivalence	647	589
Autres dettes financières à court terme envers des participations non consolidées	633	634
Fonds de structure	570	642
Autres engagements financiers envers des tiers	241 012	269 949
Total	487 519	532 473

Parmi les autres dettes financières envers des tiers de CHF 241,0 Mio (année précédente de CHF 269,9 Mio) sont compris CHF 0,6 Mio (année précédente CHF 0,5 Mio) dus à des institutions de prévoyance du personnel et CHF 170,7 Mio (année précédente CHF 208,8 Mio) reviennent aux avances à terme fixe des banques. 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 engagements financiers 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	Obligations de caisses	Autres engagements envers des tiers et des proches
Remboursable	2 000	0	68 454
2016	58 270	0	30 683
2017	49 417	19 396	30 100
2018	44 290	11 250	45 000
2019	11 977	8 033	50 000
2020	10 712	5 743	15 000
échu après le 31 décembre 2020	23 569	0	3 625
Total	200 235	44 422	242 862

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 2014	185 704	1 978	927	105 993	294 602
Constitution	1 653	682	0	26 121	28 456
Utilisation	0	-649	-520	-23 741	-24 910
Dissolution	-33	-71	-46	-13 651	-13 801
Variation du périmètre de consolidation	860	148	6 470	1 915	9 393
Etat au 31 décembre 2014	188 184	2 088	6 831	96 637	293 740
Dont provisions à court terme	0	535	6 811	33 601	40 947
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
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

La rubrique «Provisions pour impôts» comprend les provisions pour impôts latents.

La rubrique «Autres provisions» comprend entre autre des provisions pour vacances et heures supplémentaires pour CHF 16,6 Mio (année précédente CHF 19,9 Mio), des provisions pour le compte d'épargne vacances pour CHF 18,1 Mio (année précédente CHF 17,2 Mio), des provisions pour des cadeaux d'ancienneté pour CHF 17,3 Mio (année précédente CHF 17,3 Mio), ainsi que des provisions pour emballages en prêt d'un montant de CHF 17,4 Mio (année précédente CHF 15,6 Mio). De plus, il existe des provisions pour pertes de change non réalisées pour CHF 0,8 Mio, des prestations de garanties pour CHF 3,4 Mio. Le calcul actuariel de la provision pour cadeaux d'ancienneté a été effectué en utilisant un taux d'escompte de 3,5 %. Les autres provisions ne sont pas escomptées.

13 – Fonds propres et part des minoritaires

L'évolution des fonds propres et des parts minoritaires est présentée dans le tableau des fonds propres à la page 94. La rubrique «Capital social» correspond au capital social de fenaco. Ce dernier est composé de 1 426 755 parts, ayant une valeur nominale de CHF 100. Le nombre de parts détenues par LANDI SA s'élève à

225 445 (année précédente 207 392) pour une valeur totale de CHF 25 544 500 (année précédente CHF 20 739 200). 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 77,5 Mio.

Explications et commentaires sur le compte de profits et pertes consolidé

14 – Produits des ventes

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

	2015	%	2014	%
Domaine d'activité Agro				
Production végétale	338 398	5.7	348 453	5.6
Matières fourragères / Céréales	903 377	15.3	952 701	15.4
Commerce d'animaux	422 235	7.2	443 083	7.2
Technique agricole	81 242	1.4	72 217	1.2
Total domaine d'activité Agro	1 745 252	29.6	1 816 454	29.4
Domaine d'activité industrie alimentaire				
Produits du sol	222 733	3.8	221 765	3.6
Convenience	366 156	6.2	359 703	5.8
Viandes	499 404	8.5	549 962	8.9
Boissons	168 818	2.9	173 947	2.8
Total domaine d'activité Industrie alimentaire	1 257 111	21.4	1 305 377	21.1
Domaine d'activité Commerce de détail				
Magasins LANDI	787 148	13.4	796 323	12.9
Groupe Volg	1 013 827	17.2	1 014 508	16.4
Total domaine d'activité Commerce de détail	1 800 975	30.6	1 810 831	29.3
Total domaine d'activité Energie				
Combustibles et carburants	1 006 794	17.1	1 198 034	19.3
Energies renouvelables	26 129	0.4	16 717	0.3
Total domaine d'activité Energie	1 032 923	17.5	1 214 751	19.6
Unité d'activité Divers	51 480	0.9	34 391	0.6
Produits des ventes total	5 887 741	100.0	6 181 804	100.0

Cette ventilation du chiffre d'affaires montre la palette étendue des activités du groupe fenaco. 29,6% du chiffre d'affaires total (année précédente 29,4%) soit environ à CHF 1 745 Mio (année précédente CHF 1 816 Mio) ont été réalisés avec les produits agricoles, aliments pour animaux / 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 1 257 Mio (année précédente CHF 1 305 Mio). L'unité Groupe 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. Les produits des ventes de LANDI SA sont répartis dans les domaines d'activité.

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):

	2015	%	2014	%
Domaine d'activité Agro				
Production végétale	6 776	4.3	7 665	5.7
Matières fourragères / Céréales	19 478	12.5	16 515	12.2
Commerce d'animaux	11 364	7.3	11 455	8.5
Technique agricole	4 201	2.7	4 648	3.4
Total domaine d'activité Agro	41 819	26.8	40 283	29.8
Domaine d'activité industrie alimentaire				
Produits du sol	9 103	5.8	11 252	8.4
Convenience	2 220	1.4	2 080	1.5
Viandes	1 128	0.7	1 268	0.9
Boissons	2 927	1.9	2 612	1.9
Total domaine d'activité Industrie alimentaire	15 378	9.8	17 212	12.7
Domaine d'activité Commerce de détail				
Magasins LANDI	1 524	1.0	1 626	1.2
Groupe Volg	19 040	12.2	18 867	13.9
Total domaine d'activité Commerce de détail	20 564	13.2	20 493	15.1
Total domaine d'activité Energie				
Combustibles et carburants	7 940	5.1	7 153	5.3
Energies renouvelables	395	0.3	437	0.3
Total domaine d'activité Energie	8 335	5.4	7 590	5.6
Unité d'activité Diverses	69 992	44.8	49 798	36.8
Produits des prestations total	156 088	100.00	135 376	100.0

16 – Charges de personnel

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

	2015	2014
Salaires et traitements	600 691	560 929
Charges sociales	95 424	87 259
Autres charges de personnel	9 551	8 323
Total	705 666	656 511

L'augmentation de la charge salariale du groupe est imputable à la négociation des salaires 2015, 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, d'administration de vente et de publicité.

Pour l'accomplissement de son mandat légal, l'organe de révision a facturé des honoraires de CHF 1,7 Mio (année précédente CHF 1,6 Mio).

Pour les prestations complémentaires, qui vont au-delà de la mission légale, l'organe de révision a facturé des honoraires de CHF 0,1 Mio (année précédente CHF 0.1 Mio).

18 – Amortissements

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

	2015	2014
Immobilisations financières	829	50
Immeubles	41 769	40 032
Installations techniques, machines, mobiliers	73 404	72 186
Véhicules	19 266	19 325
Immobilisations incorporelles	7 753	6 827
Total	143 021	138 420

19 – Résultat financier

	2015	2014
Produits financiers	13 395	10 486
Charges financières	-16 710	-16 590
Total	-3 315	-6 104

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

20 – Charges exceptionnelles

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

	2015	2014
Pertes sur aliénation d'immobilisations	80	296
Amortissements extraordinaires sur les immobilisations corporelles et les valeurs incorporelles	19 627	28 507
Diverses charges exceptionnelles	8 730	34 124
Total	28 437	62 927

21 – Produits exceptionnels

A savoir
(en milliers de CHF):

	2015	2014
Bénéfices sur aliénation d'actifs immobilisés	12 690	4 056
Divers produits exceptionnels	13 251	7 141
Total	25 941	11 197

22 – Impôts sur le bénéfice

Cette rubrique comprend (en milliers de CHF):

	2015	2014
Impôts sur le bénéfice	13 596	10 079
Variation des impôts latents	6 447	1 896
Total	20 043	11 975

23 – Transactions avec les parties liées

(en milliers de CHF):

	2015	2014
Produits des ventes	1 783 898	1 920 414
Produits des prestations	18 422	16 368
Charges de matières et de marchandises	196 265	195 598
Charges de personnel	545	687
Autres charges d'exploitation	10 218	43 070
Produits financiers	1 084	5 050
Charges financières	1 043	1 305
Part des résultats des sociétés mises en équivalence	2 855	3 141
Charges exceptionnelles	0	30 000

Les transactions avec les personnes et sociétés proches s'effectuent aux valeurs de marché. Les produits des ventes concernent essentiellement la livraison de moyens de production, de marchandises consommables, d'articles de maison et jardin, d'essence et de mazout aux coopératives membres (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 prestations de conseil apportés aux coopératives membres. Hormis les parts, les coopératives membres ont droit à un compte courant pour les marchandises. Si le solde est actif, fenaco a octroyé un intérêt, jusqu'au 31.03.2015 de 0,75 % Dès le 01.04.2015, le taux a été ramené

à 0,5 %. Dans le cas d'une créance, le taux d'intérêt s'élève jusqu'au 31.03.2015 à 3 %. Dès le 01.04.2015, le taux a été ramené à 2,5 %.

L'exercice précédent comprend, sous la rubrique Autres charges d'exploitation, des coûts relatifs à l'introduction et l'exploitation du progiciel de gestion intégré de marchandises de la société

Bison Schweiz AG. L'exercice précédent, les produits financiers comprenaient les intérêts sur le prêt accordé à Bison Schweiz AG. Les charges extraordinaires de l'exercice précédent incluaient la correction de valeur comptabilisée sur le prêt accordé à Bison Schweiz AG. Le groupe Bison a été repris par fenaco à 100 % au 31.12.2014.

24 – Modification du périmètre de consolidation

La modification du périmètre de consolidation entraîne une variation du fonds de roulement de CHF 3,9 Mio.

(en milliers de CHF)

Variation 2014	Entrée	Sortie	Variation
Actifs circulants	33 495	1 501	31 994
Actifs immobilisés	32 102	1 528	30 574
Total actifs	65 597	3 029	62 568
Fonds étrangers à court terme	28 301	-1 126	29 427
Fonds étrangers à long terme	2 308	395	1 913
Total Fonds étrangers	30 609	-731	31 340
Parts de tiers	4 482	-247	4 729
Total passifs	35 091	-978	36 069
Variation brute du périmètre de consolidation	30 506	4 007	26 499
Variation des liquidités	-9 265	-109	-9 156
Variation nette du périmètre de consolidation	21 241	3 898	17 343
Modification des taux de participations	-8 657	-3 124	-5 533
Variation totale 2014	12 584	774	11 810
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 participations	-803	1 973	-2 776
Variation totale 2015	6 389	2 513	3 876

Autres commentaires

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

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

	2015		2014	
	Engagement maximum	Crédit utilisé	Engagement maximum	Crédit utilisé
Cautionnements				
en faveur de tiers	11 852	9 383	14 004	11 627
Total	11 852	9 383	14 004	11 627

Les cautionnements en faveur de tiers comprennent, pour une part significative, des cautionnements en faveur de paysans donnés aux banques par la Société de cautionnement UFA. Les crédits cautionnés doivent être remboursés d'ici 3 à 10 ans.

26 – Actifs mis en gage pour engagements propres

(en milliers de CHF):

	2015	2014
Immobilisations et installations en construction (selon bilan consolidé)	467 500	522 508
Total des cédulas hypothécaires (nom.)	579 960	660 260
Dont en possession propre	-261 018	-285 800
En nantissement, nominal	318 942	374 460
Engagés: Hypothèques auprès des diverses banques	206 346	220 860
Engagés: Dettes envers des institutions de prévoyance professionnelle	629	498
Engagés: Dettes sollicitées envers les tiers	4 620	4 842

27 – Autres engagements hors au bilan

A savoir les engagements suivants

(en milliers de CHF):

	2015	2014
Locations fixes / droits de superficie	189 233	189 936
Autres engagements hors bilan	144 705	148 781
Total	333 938	338 717

Les engagements présentés sous «Locations fixes/droits de superficie» concernent la rémunération due pour les contrats de locations et de droits de constructions 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 42,4 Mio (année précédente CHF 36,9 Mio).

La rubrique autres engagements hors bilan comprend des engagements envers Réserve

suisse et Carbura pour des stocks obligatoires d'un montant de CHF 89,9 Mio (année précédente CHF 101,4 Mio). 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'œufs 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 des contrats long terme avec des fournisseurs pour le prélèvement 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 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 5) (en milliers de CHF):

	2015	2014
Dettes provenant de leasing financier		
Dettes à court terme *	243	286
Dettes à long terme	33	280
Total	276	566

* 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):

	2015	2014
Echéance		
2015	0	88
2016	315	85
2017	197	25
Et après	264	2
Total	776	200

29 – Instruments dérivés

(en milliers de CHF):

	Valeur contractuelle	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
Intérêts			
Options (OTC)	40 000	0	0
SWAPs	94 825	0	2 544
Devises			
Options (OTC)		0	0
Opérations à terme	128 758	4 876	22

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 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.

Concernant les opérations de couverture, pour lesquelles les conditions des opérations de base et de couverture sont essentiellement les mêmes, celles-ci sont évaluées selon les mêmes principes que le sous-jacent. Etant donné qu'il s'agit de futurs cashflows, aucune activation n'a lieu. Pour les autres instruments dérivés, un montant de CHF 0,8 Mio (année précédente CHF 0,5 Mio) a été enregistré dans les provisions et CHF 1,7 Mio (année précédente CHF 1,2 Mio) dans les actifs transitoires.

30 – Prévoyance professionnelle

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 contributions des employeurs et des employés. Les contributions 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 pour 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:

	2015	2014
Nombre d'assurés	8 050	7 874
Nombre de bénéficiaires	1 955	1 882

Les réserves sur les contributions de l'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 31.12.2015	Valeur au bilan au 31.12.2014	Consti-tution de réserve de cotisation	Dissolution de réserve de cotisation
Fonds patronal	64 108			-6 436	57 672	56 148	1 561	404

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	Charges de prévoyance incluses dans les charges de personnel		
	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2014		Cotisations de l'employeur	2015	2014
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture / découvert						38 057	38 057	36 764
Institutions de prévoyance avec excédent de couverture	9 889	0	0	0	0	5 315	5 315	2 677
Total	9 889	0	0	0	0	43 372	43 372	39 441

Les dettes envers les institutions de prévoyance s'élèvent à CHF 1,4 Mio (année précédente CHF 2,7 Mio).

31 - Evénements postérieurs à la date de boucllement

La Direction et le Conseil d'administration de fenaco ont approuvé pour la période 2011 à 2015 des investissements à hauteurs de CHF 207,2 Mio, lesquels dans le cadre du budget et du plan à moyen terme, n'auront d'influence sur le groupe que lors des exercices 2016 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 4 mai 2016.

Les sociétés de fenaco

Etat au 31 décembre 2015

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	
		2015	2014	2015	2014	2015	2014
Maison-mère							
fenaco avec succursales à Puidoux, Sursee et Winterthour	Berne						
Domaine d'activité Agro							
Unité 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	76.1	75.9	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	Henggart	100.0	100.0	250	250	k	k
Ofina AG	3) Winterthour		100.0		300		k
UFA AG	Herzogenbuchsee	83.2	83.2	8 000	8 000	k	k
UFA-Bürgerschaftsgenossenschaft	Sursee	86.6	86.4	1 500	1 500	k	k
Getreide Züri Nord AG	Niederhasli	46.9	47.2	3 079	3 079	e	e
Roldag, Romanshoner Lagerhaus und Dienstleistungs AG	Romanshorn	20.3	20.3	1 900	1 900	e	e
Commerce d'animaux							
Anicom AG	Bern	76.2	76.4	2 000	2 000	k	k
Univo S.A.	4) Chésopelloz		70.0		1 000		k
Technique agricole							
Serco Landtechnik AG	Oberbipp	100.0	100.0	3 500	3 500	k	k
Hans Kunz Landtechnik AG	Reiden	75.3	70.0	190	190	k	k
Domaine d'activité Industrie alimentaire							
Produits du sol							
Frunoba AG	Bâle	100.0	100.0	250	250	k	k
Steffen-Ris AG	Utzenstorf	100.0	100.0	380	380	k	k
Union Fruits SA	Charrat	100.0	100.0	500	500	k	k
platforM services AG	Utzenstorf	100.0	100.0	100	100	k	k
Convenience							
frigemo AG	Berne	100.0	100.0	2 900	2 900	k	k
Michel Comestibles AG	Unterseen	100.0	100.0	750	750	k	k
SGG Waser AG	Schlieren	35.0	35.0	300	300	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	
		2015	2014	2015	2014	2015	2014
Viande							
Ernst Sutter AG	Gossau SG	100.0	100.0	20 000	20 000	k	k
Gastro-Metzg AG	1) Regensburg	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	2 400	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	Glarus Süd	100.0	100.0	100	100	k	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
Groupe 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
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	5) Bâle	55.0		200		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

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	
		2015	2014	2015	2014	2015	2014
Divers							
AGRO DATA AG	Winterthour	100.0	100.0	200	200	k	k
Bison Ametras AG	1) Oberkirch	100.0	45.0	100	100	k	e
Bison Deutschland GmbH	1) 2) Kaiserslautern (D)	100.0	100.0	250	250	k	k
Bison FLG AG	6) Oberkirch		100.0		200		k
Bison Holding AG	Oberkirch	100.0	100.0	1 962	1 962	k	k
Bison Marketstream GmbH	1) 2) Hamburg (D)	100.0	100.0	150	150	k	k
Bison Schweiz AG	1) Oberkirch	100.0	100.0	2 100	2 100	k	k
Bison Solutions AG	6) Oberkirch		100.0		200		k
europa3000 AG	1) Oberentfelden	100.0	61.1	200	200	k	k
Halag Chemie AG	7) 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
Novanet Solutions AG	6) Oberkirch		100.0		100		k
Thomas Menzi AG	7) Aadorf		100.0		100		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
LANDI							
LANDI Aarau West AG	Kölliken	72.9	73.6	1 500	1 500	k	k
LANDI ArcJura SA	Alle	83.1	83.0	4 000	4 000	k	k
LANDI BippGäuThal AG	Oberbipp	84.7	84.6	200	200	k	k
LANDI Chablais-Lavaux SA	Collombey-Muraz	76.1	75.9	2 000	2 000	k	k
LANDI Graubünden AG	Landquart	93.5	93.4	2 800	2 800	k	k
LANDI Jungfrau AG	Interlaken	90.6	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	67.7	67.0	3 000	3 000	k	k
LANDI Moléson SA	Bulle	86.3	86.7	1 000	1 000	k	k
LANDI Nord vaudois - Venoge SA	Orbe	70.3	70.3	3 000	3 000	k	k
LANDI Payerne SA	Payerne	81.8	81.8	1 000	1 000	k	k
LANDI Pilatus AG	Malters	76.3	75.7	7 200	7 200	k	k
LANDI REBA AG	Aesch	88.1	87.7	400	400	k	k
LANDI Region Huttwil AG	8) Huttwil	78.7	77.2	2 700	1 500	k	k
LANDI Region Langnau AG	Rüderswil	71.2	71.1	1 300	1 300	k	k
LANDI Région Neuchâtel SA	Val-de-Travers	70.5	69.0	2 415	2 415	k	k
LANDI Sarine SA	Grolley	73.3	73.3	1 000	1 000	k	k
LANDI Seeland AG	Anet	67.4	67.2	6 000	6 000	k	k
LANDI Unterwalden AG	Stans	77.4	76.1	600	600	k	k
LANDI Zola AG	Illnau-Effretikon	90.0	90.3	4 000	4 000	k	k
GVS LANDI AG	Schaffhouse	35.0	35.0	6 000	6 000	e	e
LANDI Oberthurgau AG	4) Roggwil		43.3		3 000		e

1 Ces participations ne sont pas détenues par la société-mère fenaco.

2 Capital nominal en 1000 Euro

3 Fusion de Ofina AG avec Volg Detailhandels AG au 01.01.2015

4 Cession au 31.12.2015

5 Acquisition au 01.01.2015

6 Fusion de Bison FLG AG, de Bison Solution AG et de Novanet Solutions AG avec Bison Schweiz AG au 01.01.2015

7 Fusion de Thomas Menzi AG avec Halag Chemie AG au 01.01.2015

8 Fusion de la LANDI Kleindietwil-Madiswil avec la LANDI Region Huttwil au 01.01.2015

Rapport de l'organe de révision

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

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 fonds, les fonds propres et l'annexe (pages 91 à 115 du rapport d'activité) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015.

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 con-solidés 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 conso-lidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consoli-dés 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'éta-blissement 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 adé-quate pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015 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 4 mai 2016

Ernst & Young SA

Thomas Nösberger	Olivier Mange
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
AMW Agentur für Marketing und Werbung

Traductions

Semantis Translation SA

Impression

Heiz, Print-Lösungen, Illnau

Editions

2980 exemplaires en allemand,
955 exemplaires en français

Photos

Couverture: Hans Peter Hug, Semences UFA, Winterthour (Photo: Esther Michel)

Page 4: Guido Muff, usine de lait en poudre, Sursee (Photo: Frederic Meyer)

Pages 6 à 12: Pierre-André Geiser et Martin Keller dans l'exploitation Belfond de Pierre-André Geiser à Tavannes BE
(Photos: Esther Michel)

Pages 18 à 39: Portraits des collaborateurs, clients et fournisseurs du groupe fenaco-LANDI (Photo page 26: Frederic Meyer. Photos restantes: Esther Michel)

Page 67: Léman Fruits, Perroy
(Photo: Niels Ackermann)

Page 74: Direction fenaco, Hotel Schloss Hünigen, Konolfingen (Photo: Esther Michel)

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 2015

info@fenaco.com

www.fenaco.com