

2024

7288 Mio

Produit net

Notre produit net baisse de 3,3% par rapport à 2023. Nous maintenons les volumes des ventes et nos parts de marché, voire les augmentons partiellement. Dans le même temps, les prix de vente baissent davantage que prévu.

107 Mio

EBIT

Nous évoluons de manière stable dans un contexte exigeant. Le résultat d'exploitation se maintient au niveau de l'année précédente. Avec un rendement du produit net de 1,5%, nous atteignons de justesse notre objectif.

97 Mio

Résultat d'entreprise

Évoluant en parallèle à l'EBIT, le résultat d'entreprise se situe lui aussi au niveau de l'année précédente.

65.6%

Taux de fonds propres (sur le total du bilan)

Une nouvelle fois, notre ratio de fonds propres passe la barre des 60% (notre objectif). Nous affichons même un solde net vis-à-vis des banques de 78,0 Mio.

131 Mio

Investissements en immobilisations corporelles

Plus de 40% de nos investissements sont directement injectés dans les domaines en amont et en aval de l'agriculture. En outre, nous investissons CHF 4,2 Mio dans des technologies et processus innovants.

202 Mio

Capital social

Pour la première fois, les parts sociales de fenaco souscrites par des LANDI membres dépasse la barre des CHF 200 Mio, signe de notre confiance mutuelle.

36 Mio

Ristournes aux membres

Les agricultrices et les agriculteurs suisses profitent du succès de fenaco : tandis que les LANDI bénéficient d'intérêts sur parts sociales et de primes de collaboration, les paysannes et paysans actifs se voient octroyer une participation au résultat.

137

Coopératives membres

Le nombre de coopératives membres passe de 145 à 137, dont 125 exercent une activité commerciale.

14

Objectifs de développement durable

Nous organisons nos activités commerciales de façon durable sur le plan écologique, social et économique. Sur nos 14 objectifs de développement durable, 11 sont en bonne voie.

11 367

Collaboratrices et collaborateurs

fenaco compte parmi les plus grands employeurs de suisse. Nous formons quelque 550 apprenties et apprentis. Plus de 60% des emplois que nous proposons se situent en zone rurale.

5

Pays

Au-delà de la Suisse, fenaco est également active, avec ses sociétés-filles, en France, en Allemagne, en République tchèque et en Roumanie. Nous réalisons 3,8% de notre chiffre d'affaires net à l'étranger.

	2024	2023	2022	2021	2020
Produit net (Mio CHF)	7 287.9	7 539.8	8 062.4	7 381.9	6 981.3
EBITDA (Mio CHF)	252.7	253.5	286.4	320.4	315.3
en % du produit net	3.5	3.4	3.6	4.3	4.5
EBIT (Mio CHF)	107.2	107.0	138.4	169.0	166.4
en % du produit net	1.5	1.4	1.7	2.3	2.4
Résultat d'entreprise (Mio CHF)	97.2	97.0	52.1	128.0	135.5
en % de fonds propres (parts minoritaires excl.)	4.4	4.6	2.6	6.7	7.3
Cash-flow (Mio CHF)	245.8	220.8	183.0	312.0	291.0
Investiss. en immobilisations corp. (Mio CHF)	130.8	155.5	174.0	147.0	145.1
Total du bilan (Mio CHF)	3 560.8	3 552.9	3 597.3	3 533.6	3 331.6
Fonds propres, parts minorit. incl. (Mio CHF)	2 335.6	2 242.0	2 142.1	2 097.3	1 970.0
en % du total du bilan	65.6	63.1	59.5	59.4	59.1
Nombre de collaboratrices et collaborateurs	11 367	11 316	11 500	11 268	10 961
Nombre de postes à plein temps	9 544	9 497	9 691	9 551	9 272
Nombre d'apprenties et apprentis	542	551	594	556	560
Nombre de coopératives membres	137	145	153	165	174



fenaco est une société coopérative agricole qui repose sur une idée de 150 ans. Nous appartenons à 137 LANDI et à leurs 40 000 membres, dont plus de 23 000 sont des paysannes et paysans suisses actifs. Notre activité englobe les domaines Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie – de la terre à la table. Nous nous engageons à fournir aux consommateurs et consommatrices des denrées alimentaires suisses saines, sûres, d'excellente qualité et produites de manière durable. Nous approvisionnons aussi la population en biens de consommation courante ainsi qu'en énergie.

Message aux membres	4
Temps forts de l'année	6
Ça aussi, c'est fenaco	8
Plan directeur	14
Stratégie	16
Rapport de situation	
Rapport sur le groupe fenaco-LANDI	22
Rapport sur fenaco société coopérative	24
Agro	28
Industrie alimentaire	30
Commerce de détail	32
Energie	34
Divers	36
Durabilité	
Performances de durabilité	40
Stratégie de durabilité	42
Objectifs de développement durable	44
Rapport de durabilité	46
Gouvernance coopérative	
Principes de gestion et de contrôle d'entreprise	51
Conseil d'administration	54
Direction	59
Instruments de contrôle interne	64
Rapport de rémunération	67
Comptes consolidés	
Bilan consolidé	72
Compte de pertes et profits consolidé	73
Tableau des flux de trésorerie consolidés	74
Tableau des fonds propres consolidés	76
Annexe aux comptes consolidés	77
Explications relatives aux comptes consolidés	79
Les sociétés de fenaco	96
Rapport de l'organe de révision	100
Comptes annuels maison mère	
Bilan	102
Compte de pertes et profits	103
Annexe aux comptes annuels	104
Explications relatives aux comptes annuels	106
Emploi du bénéfice résultant du bilan	111
Rapport de l'organe de révision	112

**Chers membres,
Chères lectrices, chers lecteurs,**
fenaco approvisionne la Suisse en denrées alimentaires,
en biens de consommation courante et en énergie.
Avec les LANDI et les agriculteurs et agricultrices, nous
répondons aux besoins essentiels de la vie.
Nous misons sur des modèles économiques résilients.
Nos clients et clientes nous font confiance.

L'année 2024 aura été marquée par une instabilité croissante sur le plan géopolitique, un climat de consommation en berne et des coûts élevés en personnel, énergie et logistique. A quoi s'est ajouté le mauvais temps qui a aussi impacté nos affaires. Nous avons tablé en 2024 sur un produit net analogue à celui de l'année précédente, mais il n'a finalement pas entièrement été à la hauteur de nos attentes, atteignant CHF 7,29 Mrd. Nous avons tout de même réussi à maintenir voire en partie accroître nos volumes de vente et nos parts de marché. Par ailleurs, les prix de vente, notamment des énergies fossiles, des aliments fourragers et des engrais, ont connu une plus forte baisse que prévu. Notre résultat d'exploitation (EBIT) s'élève à CHF 107,2 Mio, ce qui est équivalent à 2023. Il en va de même pour le résultat d'entreprise, qui atteint CHF 97,2 Mio.

Alors que les domaines Agro et Commerce de détail ont évolué de manière globalement positive, la situation sur le marché s'est durcie pour l'industrie alimentaire: malgré l'automatisation des installations et les restructurations de sites, elle subit une pression

Nous sommes parvenus à maintenir le cap dans la tempête.

croissante liée à la hausse des prix à la production et à la concurrence féroce entre détaillants. Il faut inverser cette tendance, le succès de l'agriculture suisse étant fortement lié à celui de l'industrie alimentaire. Le do-

maine d'activité Energie est pour sa part en recul dans les énergies fossiles, ce qui reflète l'évolution générale du marché. Dans les énergies renouvelables, la croissance a été freinée par les incertitudes en matière réglementaire, d'où moins d'investissements dans les solutions durables pour bâtiments.

Dans l'ensemble, nous sommes parvenus à maintenir le cap dans la tempête. Une brève comparaison avec les autres coopératives agricoles européennes le confirme. Nous avons donc une fois de plus pu faire profiter de notre résultat les LANDI et leurs membres, les agriculteurs et agricultrices suisses, en leur reversant une participation au résultat de CHF 35,7 Mio.

fenaco et LANDI : avancer main dans la main

Ensemble, fenaco et LANDI forment le groupe fenaco-LANDI. Nous poursuivons la même mission coopérative, partageons les mêmes valeurs et suivons une stratégie commune avec une répartition claire des rôles. Ces dernières années, nous avons connu une croissance économique similaire. Nous nous témoignons donc une grande confiance mutuelle. Le capital de parts sociales souscrites par les LANDI en est aussi la preuve. Pour la première fois, il a dépassé la barre des 200 Mio en 2024. Cela nous fait très plaisir. Or, nous savons que cette bonne collaboration n'est pas le fruit du hasard mais d'un dialogue constant qu'il convient de poursuivre.

Important soutien de la population

L'agriculture a connu une année contrastée. Si la production animale a enregistré des résultats réjouissants, la production végétale a traversé pour la quatrième année consécutive une période difficile en raison des mauvaises conditions météorologiques. Les effets de la hausse des



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

prix à la production ont été contrecarrés par les mauvais rendements, soumettant les revenus à une forte pression. Les prévisions restent néanmoins positives. Les produits suisses ont le vent en poupe. En outre, les récentes crises ont montré toute l'importance d'un taux d'autoapprovisionnement suffisant. Grâce aux nouvelles technologies et aux méthodes de production et de sélection innovantes, nous touchons toujours un peu plus à notre but, maintenir la productivité de l'agriculture sans pour autant nuire à l'environnement. Ces progrès ne peuvent être atteints que si les conditions-cadres politiques sont réunies. Tout comme la simplification des tâches administratives pour les chefs et cheffes d'exploitation afin qu'ils puissent passer plus de temps dans les champs et les étables. 2025 sera aussi l'année où seront posés les premiers jalons de la politique agricole 2030+. fenaco s'engage à mettre son savoir-faire et ses connaissances du marché au service de ce projet d'envergure.

Prêts pour l'avenir

En 2025, nous tablons sur un produit net et un résultat d'exploitation similaires à 2024, atteignant peu à peu nos limites de croissance. Cependant, notre entreprise doit continuer de se développer, pour compenser le recul structurel de secteurs d'activité tels que les énergies fossiles et aussi pour rester prospère

à long terme. Le 1^{er} juillet 2025, Martin Keller passera la présidence de la Direction à Michael Feitknecht. Une opportunité d'affiner encore notre stratégie, déjà fructueuse, et de donner un nouvel élan à l'entreprise. Michael Feitknecht connaît parfaitement le monde agricole et notre société coopérative, et a fait plus d'une fois preuve d'esprit d'entreprise. Il travaille main dans la main avec le Conseil d'administration et la Direction pour poser les bons jalons. S'il peut paraître étonnant d'annoncer ce changement autant à l'avance, cette approche a toujours réussi à notre entreprise et nous permet d'aborder cette transition en douceur tout en poursuivant notre développement. Pour nos membres et notre personnel, c'est gage de sécurité et de stabilité.

Pour conclure, nous remercions nos membres de leur confiance et notre clientèle de sa fidélité. Nous adressons aussi tous nos remerciements à nos collaboratrices et collaborateurs pour leur dévouement quotidien à notre entreprise et aux secteurs suisses de l'agriculture, de l'industrie alimentaire et de l'énergie.

Pierre-André Geiser

Martin Keller

Temps forts de l'année

Janvier



Groupe d'innovation LANDI

Notre objectif: compiler des idées dans tout le groupe fenaco-LANDI, puis les intégrer au processus stratégique afin de continuer à développer l'activité commerciale des LANDI.

Février



Agrarpiloten prend son envol

Intégration chez AGROLINE des très prisés services assistés par drone d'Agrarpiloten, partenaire de longue date, pour compléter l'offre de la plateforme technologique Innovagri.



Ici, c'est nous.

Lancement d'une nouvelle campagne publicitaire Volg, qui dépeint ce détaillant comme l'un des piliers de la vie quotidienne en campagne.

Mars



Succession assurée sur le long terme

Annnonce de Martin Keller, président de la Direction, qu'il prendra sa retraite mi-2025. Sa succession est assurée en interne: Michael Feitknecht reprend le flambeau, assurant la continuité.

Avril



Favoriser le dialogue ville-campagne

Début de notre mini-tournée « ville-campagne » lors de la fête de printemps du magasin LANDI de Wichtrach (BE). Notre quiz interactif sur le secteur agroalimentaire séduit petits et grands.

Mai



TRAVECO s'installe en Valais

Reprise par TRAVECO du personnel, du parc de véhicules et de la clientèle de son partenaire Rhône Logistics, à Sierre (VS). La distribution fine reste assurée en Valais, et de nouveaux segments de marché s'offrent à nous.



Du nouveau sur le marché suisse des aliments composés

Mise en place d'installations Amabox au sein de l'usine UFA à Puidoux (VD), une solution innovante et efficace pour doser les compléments alimentaires. Qualité assurée!



Participer, c'est faire entendre sa voix

Toute première enquête du personnel diffusée à l'échelle du groupe: plus de 3000 employé(e)s issus de 45 unités au total participent, preuve d'un personnel qui s'engage et s'implique. Un résultat supérieur à la moyenne.

Juin



Introduction réussie de SAP

Le passage à SAP au sein de la maison mère fenaco est une réussite. Une étape majeure, qui offre à notre société coopérative une solution de gestion financière moderne et homogène.



Johanna Gapany rejoint le CA

Election, à la 31^e Assemblée des délégués, de la conseillère aux Etats fribourgeoise Johanna Gapany (PLR) au Conseil d'administration de fenaco. Elle succède au conseiller national Leo Müller (parti du Centre).



Sproudz

Lancement d'un pôle unique en Suisse pour les start-ups de l'industrie alimentaire. fenaco met à la disposition des entreprises en herbe qui participent au projet ses infrastructures de production, ses entrepôts et ses bureaux de Zollikofen (BE).

Juillet



La qualité de notre industrie porte ses fruits

RAMSEIER Suisse est plusieurs fois primée au Swiss Beer Award. Ernst Sutter décroche 18 médailles d'or au Concours de qualité de l'UPS.V. Et Provins remporte l'or au Grand Prix du Vin Suisse avec son Merlot Les Titans 2020.

Septembre



100 ans de partenariat

Dousset Matelin, plus ancien concessionnaire CLAAS de France, fête ses 100 ans. Une foule de visiteurs s'est pressée pour assister à l'évènement organisé à cette occasion.



Des phéromones comme moyen de défense

Développement par AGROLINE, en collaboration avec TIBIO et Studio Alpino, d'un collier d'un genre nouveau offrant une solution novatrice pour protéger les animaux de rente de la faune sauvage.

Octobre



Prêts pour l'avenir

En dix ans, le programme Prêts pour l'avenir a significativement contribué à accroître de plus de 20% notre efficacité énergétique et à réduire de plus de 30% nos émissions de gaz à effet de serre.

Novembre



Sécurité au travail

Recertification réussie de notre solution de groupe d'entreprises pour la sécurité au travail et la protection de la santé dans l'agriculture.



Augmentation de salaire de 1,2%

Décision est prise de relever dès 2025 la masse salariale totale de 1,2%, une augmentation significative du salaire réel.

Décembre



Station-service hybride AGROLA

Ouverture de la toute première station-service hybride AGROLA au sein de LANDI Bachtel à Wald (ZH), où les bornes de recharge pour voitures électriques côtoient les pompes à essence classiques.



Tous unis pour barto

Augmentation de la part d'actions Barto AG détenues par fenaco et LAVEBA: un investissement coopératif dans le futur du gestionnaire d'exploitation numérique barto.

Ça aussi, c'est fenaco

Plus de 11 000 collaboratrices et collaborateurs engagés font toute la richesse de fenaco : une société coopérative aux multiples facettes au service de l'agriculture suisse et de la population. Cinq collègues racontent leur source de motivation et leurs défis, ce qui les remplit de joie et de fierté. Et ce qui distingue fenaco en tant qu'employeur.



Sara Brügger
Saisir sa chance
Page 10

Spejtim Buzala

Atteindre ensemble
une performance élevée

Page 18





Jocelyne Rapaz
Le juste équilibre
Page 37



Nadine Haslauer
Sortir de sa zone de confort
Page 68



Gabriel Vieira
Mission « mobilité du futur »
Page 48



Travailler chez fenaco –
plus d'infos ici
www.fenaco.com/carriere



**« fenaco m'a offert la formidable
opportunité de devenir cheffe
d'équipe à un jeune âge. »**

Sara Brügger, cheffe de l'équipe de conseillers Porcs
de Suisse centrale chez UFA

Sara Brügger a saisi sa chance

Sara Brügger a découvert les multiples facettes du groupe fenaco-LANDI lorsqu'elle était stagiaire Trainee en gestion. Par la suite, elle a eu l'opportunité de prendre la tête de l'équipe de conseillers Porcs chez UFA, une formidable chance qu'elle a immédiatement saisie.

Si Sara Brügger, 26 ans, s'est retrouvée à la tête d'une équipe de dix spécialistes dans la production de porcs au sein d'UFA, entreprise leader dans l'alimentation animale, elle le doit sans doute à ses grands-parents. « Les nombreux week-ends passés à aider mon grand-père à la ferme ont éveillé mon amour pour l'agriculture et, surtout, pour les animaux », confie la jeune Bernoise.

Après une formation commerciale, Sara entame des études d'ingénieure en environnement avec spécialisation en agriculture biologique à la ZHAW. Pendant les vacances, elle monte à l'alpage pour se former à la fabrication de fromage. Elle se passionne pour le travail avec les vaches laitières et les porcs d'engraissement. Pas étonnant alors que les agricultrices et les agriculteurs la considèrent comme quelqu'un qui privilégie une approche pratique de l'agriculture et qui ne rechigne pas devant la tâche. Après un stage dans une grande entreprise agricole à Sorens (FR), où elle fait le plein d'expériences, Sara postule comme stagiaire Trainee en gestion dans le groupe fenaco-LANDI. Retenue, elle commence à l'automne 2018.

Premiers pas dans l'univers aux mille facettes de fenaco

« Le programme pour stagiaire Trainee m'obligeait quasiment à ne prendre que le meilleur de tout », se rappelle Sara. Durant ses deux années de stage, elle découvre l'incroyable diversité of-

ferte par l'entreprise et ses multiples styles de direction. Elle fera le tour de fenaco GOF, de LANDI Suisse, de trois coopératives LANDI, de Semences UFA et, pour finir, d'UFA. « La durée de mes missions variait, selon mon expérience, de quelques semaines à six mois », explique Sara. « J'ai pu faire de nombreuses rencontres au sein du groupe fenaco-LANDI et tisser un large réseau. » Elle en profite encore aujourd'hui, entretenant ses relations lors de formations internes ou d'événements de réseautage pour les femmes de l'entreprise. Beaucoup connaissent Sara par ce biais.

La jeune bernoise décide, durant son programme pour stagiaire Trainee, de travailler pour UFA, passionnée par la production animale et le contact direct avec la clientèle. Elle ne peut s'empêcher de plai-

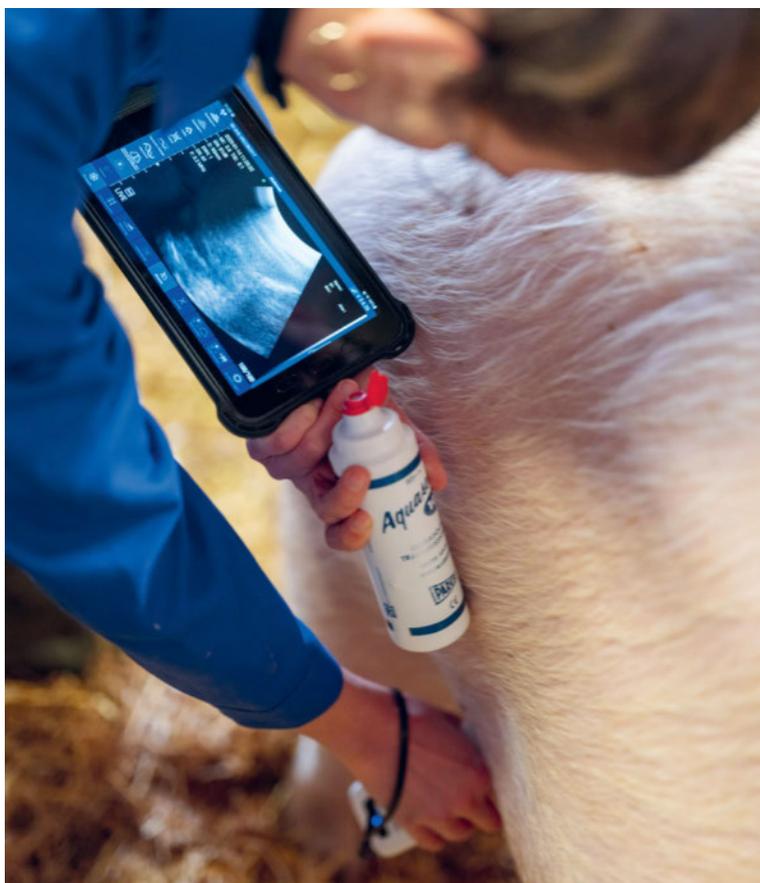


Chaque matin, Sara réunit son équipe de conseillers pour échanger sur divers points.

santer: « J'ai tout de suite apprécié le côté un peu brut de décoffrage des relations au sein de l'équipe UFA. On se dit les choses franchement, mais avec respect. » Et c'est UFA qui offre alors à Sara une belle opportunité: prendre la tête du ressort Porcs de Suisse centrale alors qu'elle n'a aucune expérience en gestion d'équipe et qu'elle vient de se réorienter dans le secteur. « J'ai dû me jeter à l'eau, ne voulant pas passer à côté de cette opportunité, mais cela a aussi été un défi », confie la jeune cheffe d'équipe. « Quelle marque de confiance de mes supérieurs et de l'équipe de spécialiste ! » Ce saut dans l'inconnu s'avère payant: Sara, qui dirige toujours son équipe d'une main de maître, assure aussi le suivi de sa propre clientèle dans les cantons de Zoug et de Schwytz ainsi que dans le Seetal lucernois.

Entre gestion d'équipe et conseil à la clientèle

Sara commence généralement sa journée de travail vers sept heures. Elle rencontre d'abord son équipe



Sara effectue une échographie pour savoir si la truie est gestante.

Sara Brügger

Cheffe du ressort Porcs de Suisse centrale chez UFA

- découvre pendant son stage de Trainee en gestion les multiples facettes du groupe fenaco-LANDI
- a suivi des études d'ingénieure en environnement avec spécialisation en agriculture biologique à la ZHAW
- prend en 2020 la tête du ressort Porcs de Suisse centrale et assure en même temps le suivi de sa propre clientèle dans les cantons de Zoug et de Schwytz ainsi que dans le Seetal lucernois

de spécialistes, tous des hommes, dans les bureaux de Sursee (LU). Un début de journée capital pour Sara et ses collaborateurs: pendant cette réunion, l'équipe prépare ses visites auprès de la clientèle, revient sur ce qui s'est passé dernièrement et discute des questions en suspens. « Chaque matin, je prends le pouls auprès

de mes collaborateurs », dit Sara en riant. Vers neuf heures, elle entame sa tournée des entreprises agricoles. « Dans mon rôle de cheffe d'équipe, je dois me rendre auprès de la clientèle et m'appuyer sur mes connaissances, au risque de perdre toute crédibilité », assène-t-elle. « C'est aussi ce qui rend mon travail si enrichissant. » Pendant une journée calme, la jeune Bernoise voit généralement trois clients, ce qui lui permet de se consacrer l'après-midi à des tâches administratives. Mais il arrive aussi qu'elle enchaîne une dizaine de visites. Elle explique que ses journées de travail sont alors longues et éreintantes, ce qui est selon elle largement compensé par la polyvalence, la flexibilité et les responsabilités qu'offre ce métier.

Les spécialistes UFA connaissent parfaitement leurs clientes et clients ainsi que les entreprises qu'ils dirigent. Grâce à leur œil expert, ils aident ces dernières à se développer et à prospérer. « La vente d'alimentation animale repose sur le relationnel. La confiance mutuelle entre vendeurs et acheteurs est essentielle », martèle Sara. Très souvent, elle va voir les



Sara s'entretient avec Fredi, agriculteur à Altwis (LU), lors de la visite de la porcherie. Elle connaît très bien les entreprises de ses clients et clientes.

animaux pendant ses visites. Comme à Altwis (LU), chez Fredi Elmiger, responsable d'une entreprise agricole de 20 hectares qui compte 70 truies mères et 300 porcs d'engraissement IP-SUISSE. Sara et Fredi examinent ensemble les animaux et discutent les objectifs et les besoins du domaine. La jeune cheffe d'équipe se charge même des échographies visant à contrôler la gestation des truies. « J'adore discuter avec les agriculteurs et agricultrices auprès des bêtes. Les porcs sont des animaux très intéressants, et on se fait très vite à l'odeur. D'ailleurs, je suis même heureuse de la sentir sur moi le soir, car j'ai le sentiment du devoir accompli », raconte Sara.

Pour remplir sa mission de conseillère, elle a dû gagner la confiance des agricultrices et des agriculteurs : « Même s'ils m'ont toujours témoigné beaucoup de respect, ils m'attendaient au tournant. » Pas de quoi décourager la jeune femme qui, lorsqu'elle ne peut les conseiller immédiatement, fait appel à son équipe pour apporter rapidement une réponse détaillée.

Perspectives d'avenir

« Il faut savoir reconnaître les opportunités qui se présentent et ne pas avoir peur de les saisir », assure Sara. « Chez UFA, on me fait confiance et on me laisse essayer de nouvelles choses. » Un jour, elle propose de travailler à la journée chez un éleveur de porcs. Une initiative bien accueillie, qui lui permet d'affiner sa connaissance du terrain et d'enrichir son activité de conseil. En 2023, la jeune Bernoise entame aussi, à côté de son travail, un EMBA en leadership et management. « Suivre cette formation me permet de voir au-delà de fenaco, de rencontrer des gens d'autres secteurs et d'affûter mes compétences en gestion », dit-elle.

Comment envisage-t-elle l'avenir ? Avec confiance et sérénité. Elle dit avoir encore beaucoup à apprendre dans son métier, et de ses cours à la Haute école spécialisée, et se veut optimiste : « fenaco est une entreprise diversifiée qui offre de nombreuses opportunités, quel que soit notre parcours de vie. »

Plan directeur

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

But

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

Valeurs

Nous sommes enracinés, fiables et engagés.

Prestations sur le marché

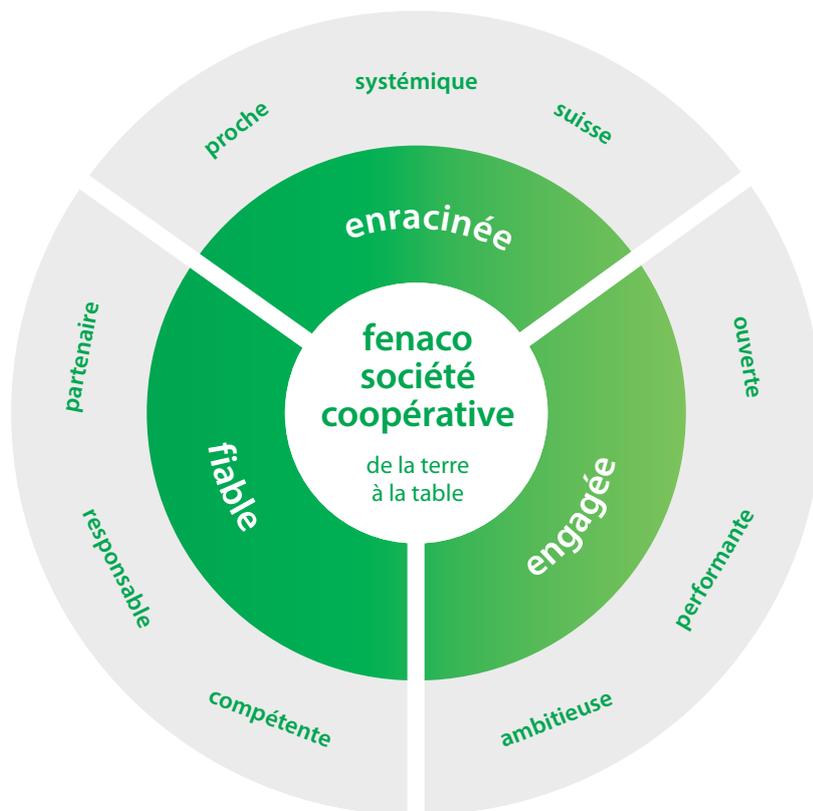
Nous sommes actifs tout au long de la chaîne de valeur ajoutée de l'agriculture et de l'industrie alimentaire. Nous sommes le trait d'union entre les paysannes et paysans et les consommatrices et consommateurs – de la terre à la table.

En tant que fournisseur, nous offrons à l'agriculture un assortiment global, à savoir des moyens de production, des biens de consommation, des technologies et des services, pour l'ensemble des méthodes de production. En d'autres termes, tout ce qu'il faut pour produire des denrées alimentaires suisses, à la fois saines, sûres et

conformes au marché, et ce de manière efficace tout en ménageant les ressources. En tant que partenaire de commercialisation des agricultrices et agriculteurs, nous veillons à ce que les denrées alimentaires suisses de haute qualité parviennent jusqu'aux clientes et clients. Nous achetons des produits agricoles à l'échelle nationale et internationale, nous les stockons, les transformons et les distribuons. En tant que détaillant, nous approvisionnons la population en denrées alimentaires et biens de consommation, principalement en zone rurale. En tant que partenaire énergie, spécialisé dans la chaleur et la mobilité, nous approvisionnons en particulier les régions rurales.

Collaborateurs et conduite

Notre succès repose sur nos collaboratrices et collaborateurs. Nous sommes un employeur attrayant car nous proposons à chacun des tâches qui ont du sens, de la marge de manœuvre, une participation active ainsi que des possibilités de développement individuelles, le tout combiné à des conditions d'engagement com-



pétitives. Nous veillons à ce que nos emplois soient sûrs, nous protégeons l'intégrité personnelle de nos collaboratrices et collaborateurs et nous nous engageons pour leur santé. Nous agissons en respectant des valeurs, nous coopérons en appliquant des règles claires et nous nous appuyons sur nos principes de conduite. Nous créons ainsi un climat de confiance et de partenariat tout en montrant de la reconnaissance.

Organisation

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

Principes de conduite des affaires

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

Utilisation des ressources financières

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

Durabilité

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

Communication

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

Notre stratégie

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

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

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

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



Innovation

fenaco entend jouer un rôle de premier plan dans l'innovation au niveau du secteur de l'agro-alimentaire et de l'énergie suisse. Pour ce faire, nous concluons des coopérations dans la recherche et des partenariats avec des start-ups.

Outre le commerce et la production, nous percevons notre rôle en particulier dans la promotion et le transfert de nouvelles technologies.



Durabilité

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



Compétence internationale

fenaco développe des compétences internationales de manière ciblée afin de remplir à l'avenir également sa mission de coopérative en Suisse. Notre objectif : des entreprises agricoles durables, productives et utilisant les ressources de manière efficiente.



Agro

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

Industrie alimentaire

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

Commerce de détail

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

Energie

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



« Comme responsable fabrication chez frigemo, je place la collaboration et un bon esprit d'équipe au cœur de mon travail. »

Spejtim Buzala, responsable Produits précuits et Conditionnement chez frigemo

Atteindre ensemble un haut niveau de performance

Depuis treize ans, Spejtim Buzala dirige avec passion les départements Produits précuits et Conditionnement chez frigemo à Cressier (NE). Avec son équipe, il veille à ce que les pommes de terre crues soient transformées en frites de grande qualité.

Aussi loin que Spejtim Buzala s'en souvienne, il a toujours souhaité travailler dans le domaine de l'industrie alimentaire: «Je peux contribuer directement à la sécurité alimentaire tout en travaillant dans un environnement dynamique.» Et c'est avec la pomme de terre qu'il travaille depuis treize ans. Le responsable Produits précuits et Conditionnement chez frigemo à Cressier (NE) est en effet responsable de la fabrication des frites ainsi que du secteur de conditionnement. En charge de 25 personnes réparties en plusieurs équipes, il attache une grande importance à l'entraide et à l'écoute mutuelle. Au fil des années, l'homme de 59 ans est parvenu à créer des conditions de travail qui favorisent la collaboration au sein de son équipe.

La journée de travail de Spejtim débute à six heures du matin par une tournée auprès des équipes de nuit. Ce moment clé lui permet de prendre le pouls des opérations, de s'assurer que tout se passe bien. Sur le site de production de Cressier, entre 18 et 19 tonnes de pommes de terre sont transformées et 8 à 9 tonnes de frites sont produites par heure. «Pour assurer la qualité des produits, il est important d'écouter les retours des collaboratrices et collaborateurs», estime Spejtim.

La proximité est importante pour le dynamique directeur de production :

«Si un problème survient en production, mon équipe peut compter sur moi.» Il peut arriver que son téléphone sonne au milieu de la nuit. Lorsqu'une décision ne peut être prise à distance, il enfle sa veste et se met en route. Cet engagement, loin d'être perçu comme une contrainte, est pour lui une évidence. Car pour Spejtim, une chose est claire : seule une équipe soudée et engagée peut fournir les meilleures performances. «Mon rôle, c'est de créer les conditions pour que chacune et chacun puisse apporter sa pierre à l'édifice et se sentir valorisé.»



En tant que supérieur, Spejtim attache beaucoup d'importance à ce que tous les membres de son équipe puissent s'impliquer et se sentir valorisés.



Sur le site de production de Cressier, entre 18 et 19 tonnes de pommes de terre sont transformées et 8 à 9 tonnes de frites sont produites par heure.

Donner l'exemple

Originaire d'ex-Yougoslavie, Spejtim est ingénieur en agroalimentaire de formation. Arrivé en France à l'âge de 20 ans, il a repris les études pour faire reconnaître son diplôme. Engagé chez frigemo en 2011, il s'installe en Suisse et tisse rapidement des liens pour s'intégrer. « Je me suis beaucoup investi au travail pour prendre rapidement mes marques et m'intégrer. Mes collègues et amis m'ont aidé à trouver un logement dans le Seeland, situé à dix minutes de Cressier. » Homme de terrain, il n'hésite pas, lors des pics de production, à enfilier un équipement et à travailler le samedi aux côtés de ses collaborateurs et collaboratrices. Son dynamisme et son rôle de modèle lui ont valu la confiance et l'estime de ses collègues.

Les journées de Spejtim sont bien remplies. Après son tour matinal auprès des équipes de production, il rejoint la séance quotidienne entre les différents

départements de frigemo et définit les priorités de la journée. Il adapte notamment les plans de production en fonction des commandes reçues mais aussi de la disponibilité de la matière première. Il remplit les déclarations de qualité et de quantité tout en garantissant la qualité des produits. Sa rigueur et son engagement sont reconnus non seulement par ses collègues mais aussi par la

Spejtim Buzala

Responsable Produits pré-cuits et Conditionnement chez frigemo

- travaille avec la pomme de terre depuis 13 ans
- est responsable de 25 collaborateurs et collaboratrices chez frigemo
- renforce la collaboration au sein de son équipe et encourage les talents qu'il détecte en interne

direction: c'est pourquoi, depuis 2013, il assume également la suppléance du responsable du site de production.

Cinq fois par semaine, Spejtim s'entraîne au fitness, un moment de décompression essentiel pour garder l'énergie et la lucidité nécessaires. Grand amateur de football anglais, il suit activement les matchs de son équipe favorite, Arsenal. Une passion qu'il partage avec son fils avec lequel il assiste, une fois par année, à un match dans un stade légendaire en Angleterre. Avec sa femme, il aime cuisiner, surtout des plats italiens.

Encourager les talents en interne

L'évolution interne dont il a pu profiter, Spejtim l'applique aussi avec ses collaboratrices et collaborateurs. «Tous mes responsables d'équipe ont commencé comme collaborateurs ou collaboratrices sans fonction de direction», relève-t-il. Quand il détecte les talents au sein de son équipe, il les encourage de manière ciblée. Il privilégie le développement en interne au recrutement externe. Ce choix, à la fois pragma-



Homme de terrain, il n'hésite pas à travailler aux côtés de ses équipes dans l'usine de frigemo.

tique et humain, a permis de renforcer la cohésion de son équipe et de motiver ses collaborateurs à se surpasser. «Voir un collaborateur ou une collaboratrice évoluer, prendre des responsabilités et réussir, c'est une immense satisfaction», ajoute-il avec une fierté non dissimulée.

En treize ans, Spejtim a été un acteur clé de l'amélioration continue chez frigemo. Sous sa direction, des techniques et processus de production innovants ont été mis en place, tels qu'un système de tri optique qui a permis de réduire le taux d'erreur dans la production des frites. Aujourd'hui, frigemo transforme

quelque 65 000 tonnes de pommes de terre par année. «Je suis fier de dire que nous sommes les leaders dans notre pays. Nous avons, du reste, été reconnu par notre client McDonald's comme étant un des meilleurs fournisseurs de frites de toute l'Europe. Ce résultat, c'est le fruit d'un travail collectif, d'une équipe qui tire à la même corde», se réjouit-il.

Voir ses équipes travailler ensemble avec harmonie et atteindre les objectifs fixés est une source de motivation pour Spejtim: «Quand je vois la qualité de nos produits et les retours positifs de nos clients, je me dis que tout cela a un sens. C'est ce qui me donne envie de continuer.»



L'évolution dont il a pu profiter, Spejtim l'applique aussi avec ses collaboratrices et collaborateurs.

Rapport sur le groupe fenaco-LANDI

fenaco société coopérative compte 137 membres, dont la majorité sont des coopératives LANDI partenaires. Tous ensemble, ils forment le groupe fenaco-LANDI. En 2023*, comme prévu, le produit net du groupe corporatif d'entreprises a diminué.

Commentaire sur les comptes

Fin 2024, fenaco société coopérative comptait 137 membres, la majorité étant des coopératives LANDI partenaires. fenaco détenait alors une participation majoritaire dans 18 LANDI, constituées en sociétés anonymes. 125 LANDI exerçaient une activité commerciale. On dénombre huit membres de moins que l'année précédente, en raison de fusions et de sorties de LANDI.

Ensemble, fenaco et les LANDI constituent un groupe corporatif d'entreprises : le groupe fenaco-LANDI. En 2023*, le produit net du groupe fenaco-LANDI a cédé 6,5% par rapport à l'année précédente, s'établissant à CHF 8,4 Mrd. Une fois de plus, les LANDI ont suivi une évolution parallèle à celle de fenaco. En 2023, le produit net moyen d'une LANDI se chiffrait à CHF 32,0 Mio (2022 : CHF 34,3 Mio). Quant au résultat avant intérêts et impôts (EBIT), il a atteint CHF 154,6 Mio (2022 : 204,5 Mio), soit son niveau d'avant la pandémie. L'exercice 2023 de fenaco et des LANDI a été marqué par un contexte difficile, caractérisé par une demande en baisse combinée à une forte pression sur les coûts. A quoi sont venus s'ajouter des prix instables sur les marchés des matières

premières, un printemps passablement pluvieux et des récoltes en deçà de la moyenne.

En 2024, le produit net du groupe fenaco-LANDI devrait une fois encore afficher un léger recul imputable aux prix. L'EBIT devrait rester sous pression. Il faut par ailleurs s'attendre à un contexte commercial toujours aussi compétitif et à des charges de personnel et des frais générés par l'énergie et la logistique élevés.

En 2023*, les LANDI employaient 7738 collaboratrices et collaborateurs en Suisse, soit 5290 postes à temps plein. Au 31 décembre 2023, le groupe fenaco-LANDI employait 17 377 collaboratrices et collaborateurs (2022 : 17 575), ce qui en fait l'un des principaux employeurs privés de Suisse.

La clé du succès : la répartition des tâches

La répartition des tâches entre les LANDI et fenaco est la suivante : les LANDI se concentrent sur les secteurs commerciaux et les fonctions qui tirent avantage de la proximité géographique et de l'enracinement local. Les domaines d'activité Agro, Commerce de détail et Energie occupent ainsi une place prépondérante. fenaco,

Chiffres clés consolidés du groupe fenaco-LANDI 2023*

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

	2023	2022	2021	2020	2019
Produit net	8 439	9 023	8 337	7 937	7 831
Produit d'exploitation	2 258	2 259	2 243	2 192	2 045
EBITDA	378	428	481	470	384
EBIT	155	204	253	248	169
Investissements en immobilisations corporelles	273	280	300	276	294
Fonds propres en % du total du bilan	59.4	56.9	56.4	55.5	53.3

pour sa part, est responsable des secteurs commerciaux et des fonctions permettant de réaliser d'importantes économies d'échelle au sein du groupe. La Stratégie de base LANDI fixe les garde-fous qui encadrent la répartition des tâches. Il est donc fondamental pour la bonne coopération entre les LANDI et fenaco au sein du groupe corporatif d'entreprises que cette Stratégie soit rigoureusement appliquée.

Les LANDI ont affiché un produit net moyen de CHF 32,0 Mio.

Groupe d'innovation LANDI

Afin de se projeter au-delà du monde LANDI et d'identifier de nouveaux secteurs commerciaux porteurs, la Société suisse des gérants LANDI et la division LANDI ont lancé conjointement le projet «Groupe d'innovation LANDI». Concrètement, les LANDI ont toutes été invitées à soumettre des idées susceptibles de contribuer au développement des LANDI. Au total, plus de 200 propositions ont été reçues. Dans un deuxième temps, une équipe de projet a classé par ordre de priorité quelque 25 idées et les a regroupées en divers champs de développement potentiels, intégrés ensuite dans le processus stratégique global. Les services concernés du groupe fenaco-LANDI traiteront par la suite ces idées et se pencheront sur leur éventuelle mise en œuvre. Une quarantaine d'autres idées d'ordre essentiellement

opérationnel ont en outre été assignées aux groupes de travail de la Société des gérants LANDI pour traitement ultérieur.

Pour que les membres continuent de suggérer de nouvelles idées novatrices contribuant au développement du groupe fenaco-LANDI, le groupe de projet a par ailleurs élaboré un nouveau processus d'innovation qui s'articule principalement autour de trois éléments. Premièrement, faciliter la suggestion d'idées. Deuxièmement, mettre sur pied un service de coordination qui se charge de traiter les idées soumises. Et, troisièmement, prévoir la rédaction de rapports réguliers destinés au monde LANDI et consacrés à la gestion de l'innovation afin que le processus reste vivant.

LANDI Fiduciaire continue d'étoffer ses prestations

La division LANDI est le trait d'union entre fenaco et les LANDI. Elle assure la proximité avec les membres et contribue dans une large mesure à un développement stratégique uniforme. Dans ce contexte, LANDI Fiduciaire joue un rôle majeur. Elle aide les LANDI à diriger et à contrôler leur entreprise, de l'implémentation de processus de gestion d'entreprise uniformes à l'analyse des comptes annuels, en passant par l'accompagnement dans le développement des structures. Grâce à LANDI Fiduciaire, le secteur Finances/Services des LANDI fonctionne de manière fluide et efficace. Et pour que cela reste le cas malgré l'évolution des besoins commerciaux et du cadre réglementaire, LANDI Fiduciaire développe actuellement un nouveau modèle de partenariat commercial. Avec ce projet, elle cherche à exploiter davantage ses synergies au-delà des régions. Qui plus est, avec ce nouveau modèle, LANDI Fiduciaire veut affiner et renforcer son rôle d'alliée des LANDI tout au long de l'année.

Rapport sur fenaco société coopérative

Dans un contexte exigeant, fenaco société coopérative a signé un exercice 2024 stable. En raison de l'évolution des prix, le produit net a reculé à CHF 7,29 Mrd. Le résultat avant intérêts et impôts (EBIT), qui atteint quant à lui CHF 107,2 Mio, reste en revanche similaire à celui de 2023.

Exercice 2024

Commentaire sur les comptes

Sans surprise, l'exercice 2024 n'aura pas été synonyme de détente, la situation économique globale restant délicate. Les marchés, très volatils, ont pâti de divers foyers de crises géopolitiques. Le climat de consommation est demeuré morose et la pression sur les coûts, élevée. Des conditions météorologiques difficiles ont au surplus miné la marche de nos affaires. Dans le même temps, cependant, nos modèles économiques se sont avérés globalement robustes. Notre clientèle nous est restée fidèle, et nous avons même gagné de nouveaux clients.

En raison de la variation des prix, le produit net a cédé 3,3%, soit CHF 251,9 Mio par rapport à 2023, pour s'établir à CHF 7,29 Mrd. Tous nos domaines d'activité ont néanmoins pu préserver ou étoffer leurs parts de marché. Dans le domaine d'activité Agro, les prix des engrais se sont stabilisés, retrouvant leur niveau d'avant le début de la guerre en Ukraine. Les prix des aliments fourragers ont eux aussi baissé. Si la demande en moyens de production (produits phytosanitaires, semences, engrais ou aliments fourragers) a été solide, les agricultrices et agriculteurs se sont montrés réticents à acquérir des biens d'investissement, ce qui s'est répercuté sur les ventes du secteur commercial Technique agricole. Les quantités de produits écoulés par l'industrie alimentaire ont une nouvelle fois progressé. Cela étant, cette progression ne se reflète pas dans le produit net en raison de la rude concurrence dans le commerce de détail, des grands acteurs du marché ayant eux aussi mis davantage l'accent sur le prix comme instrument marketing. Le commerce de détail a tout de même connu une évo-

lution continue, ce qui a constitué une belle surprise. Le groupe Volg a légèrement progressé, à la faveur surtout des shops de stations-services. Les magasins LANDI ont réussi à s'imposer sur le marché, enregistrant cependant un léger repli de leur chiffre d'affaires, essentiellement en raison du mauvais temps. Dans le domaine d'activité Energie, le produit net a surtout cédé du terrain en raison de l'évolution des prix. Si la demande en carburants fossiles est restée stable, les ventes de combustibles fossiles ont, comme nous nous y attendions, diminué. Pour ce qui est des énergies renouvelables, la mobilité électrique a continué de gagner en importance. Les ventes de pellets de bois et le secteur de l'électricité ont eux aussi connu une évolution positive. A l'inverse, les incertitudes liées au cadre réglementaire politique ont plombé la propension à investir dans les solutions pour bâtiments et, partant, fortement freiné la croissance de ce secteur commercial. Quant au produit net réalisé à l'étranger, il a compté pour 3,8% du total, contre 5,0% en 2023. Nous comptons des sociétés-filles en France, en Allemagne, en République tchèque et en Roumanie.

Atteignant pour sa part CHF 107,2 Mio, le résultat avant intérêts et impôts (EBIT) est similaire à celui de l'année précédente (2023: CHF 107,0 Mio). Avec une rentabilité du produit net de 1,5%, nous atteignons de justesse notre objectif. Nous avons réussi à ralentir la hausse des coûts de personnel, d'énergie et de logistique. Mais la pression sur les coûts est restée forte et n'a pu être répercutée que partiellement sur les prix de vente. La situation tendue s'est encore compliquée dans l'industrie alimentaire, où une faible disponibilité a fait augmenter les coûts d'achat. Ces défis structurels ont essentielle-

ment touché les entreprises qui transforment la viande, les fruits ou les légumes et celles qui produisent du vin. Les lourds investissements réalisés pour informatiser nos processus commerciaux et nos modèles économiques ainsi que pour assurer notre sécurité sur le plan informatique ont de même pesé sur l'EBIT. En revanche, les dépenses consenties en 2023 pour le 30^e anniversaire n'apparaissent plus dans l'exercice 2024.

Le résultat d'entreprise (CHF 97,2 Mio) a suivi l'EBIT en atteignant le niveau de l'année précédente (2023 : CHF 97,0 Mio).

Le capital de parts sociales franchit la barre des CHF 200 Mio

Nos membres profitent aussi de la marche des affaires globalement bonne de fenaco. Grâce à la participation au résultat de fenaco, nous faisons directement profiter les agricultrices et agriculteurs membres d'une LANDI de notre succès. En fonction des volumes de marchandises agricoles livrées, nous accordons des ristournes allant de CHF 100.– à CHF 2000.– par entreprise. Pour l'exercice 2024, les ristournes accordées atteignent la somme totale de CHF 6,5 Mio, à quoi s'ajoutent des colis cadeaux d'une valeur totale de CHF 1,8 Mio.

Environ un tiers de l'EBIT est redistribué à nos membres.

Par ailleurs, grâce à la modification des statuts de 2022, les LANDI membres avec activité commerciale peuvent souscrire davantage de parts sociales. Fin 2024, le capital de parts sociales s'élevait à CHF 202,0 Mio, franchissant ainsi pour la première fois la barre des CHF 200 Mio. Les parts sociales seront rémunérées à 6,0%, soit CHF 12,2 Mio. La prime de collaboration que nous versons aux LANDI a pour sa part représenté CHF 17,0 Mio. Pendant l'année sous revue, fenaco a ainsi redistribué CHF 35,7 Mio (2023 : CHF 37,1 Mio) aux LANDI et à leurs membres, les agricultrices et agriculteurs suisses, soit environ un tiers de l'EBIT.

En 2024, fenaco a investi CHF 130,8 Mio en immobilisations corporelles (2023 : 155,5 Mio). De ce montant, environ CHF 56 Mio ont été directement injectés dans les domaines en amont et en aval de l'agriculture.

Fin 2024, le taux de fonds propres de fenaco était de 65,6% (2023 : 63,1%). Comme l'année précédente, nous affichions fin 2024 un solde net vis-à-vis des banques de CHF 78,0 Mio (2023 : CHF 55,0 Mio).

Production animale : l'épine dorsale de l'agriculture

Dans le secteur de la production végétale, le temps humide a compliqué les travaux dans les champs et a entraîné une forte pression des maladies. Une fois de plus, l'importance de produits phytosanitaires efficaces pour assurer les récoltes s'est vérifiée. Pourtant, l'utilisation de tels produits est strictement limitée et seules quelques substances actives sont encore autorisées. Malgré ces contraintes, les rendements dans la culture des pommes de terre ont été dans la moyenne, sauf dans la culture biologique qui ne peut recourir qu'à très peu de moyens et où les rendements ont été inférieurs de plus de 50 % par rapport à la moyenne pluriannuelle. Exception faite des carottes, les rendements de légumes ont également été en deçà de la moyenne. Si le recul des oléagineux est resté contenu, la récolte de céréales a été historiquement basse. Une forte contamination par des mycotoxines a également été à déplorer. De même, bien que productive, l'année a été compliquée du côté des fruits. En revanche, le bilan de la viticulture est mitigé, tant en termes de quantité que de qualité.

Le taux d'autoapprovisionnement de la Suisse, qui s'est récemment contracté à 45% environ en termes nets, demeure sous pression à cause des défis posés dans le secteur de la production végétale. Une fois de plus, la production animale s'est révélée être l'épine dorsale de la production, puisqu'elle vaut pour les deux tiers de la valeur ajoutée de l'agriculture. Hormis dans le secteur de l'engraissement des veaux, les productrices et producteurs ont pu dans l'ensemble obtenir des prix intéressants. La consommation de viande par personne est restée stable. De plus, la demande a dépassé l'offre aussi bien pour la viande de volaille que pour les œufs. Pourtant, les coûts d'investissement élevés et les obstacles réglementaires freinent les entreprises agricoles dans l'augmentation de leurs capacités de production.

Les prix d'achat des moyens de production agricoles ont reculé durant l'année. Les coûts des infrastructures, de l'énergie, des assurances et des prestations de services, en revanche, sont restés élevés. En dépit de la hausse des prix à la production, les revenus agricoles sont donc restés sous pression.

Ça aussi, c'est fenaco

Fin 2024, fenaco employait au total 11 367 collaboratrices et collaborateurs (2023: 11 316), dont 462 (2023: 429) dans des sociétés-filles à l'étranger. Le nombre de postes à plein temps a légèrement progressé: 9544 (2023: 9497). On compte aussi 542 apprenties et apprentis pour 21 métiers. En 2024, le taux de chômage en Suisse a légèrement augmenté à 2,4%. Chez nous aussi, il y a eu moins de postes ouverts, les postes vacants ont été pourvus plus rapidement. La pénurie de main-d'œuvre qualifiée reste un problème majeur. Ces cinq prochaines années, le départ à la retraite des baby-boomers fera perdre environ 1000 collaboratrices et collaborateurs expérimentés et performants. Pour pallier la pénurie, nous investissons dans des programmes de promotion des talents et de la relève, dans la formation et dans notre attractivité employeur. Nous avons lancé une campagne intitulée «Ça aussi, c'est fenaco», qui présente, en interne comme à l'externe, nos conditions de travail attrayantes et souligne notre particularité en tant qu'employeur.

En 2025, la masse salariale totale augmente de 1,2%, soit une hausse notable du salaire réel au vu de l'inflation de 0,3% prévu par la Banque nationale suisse d'ici la fin de l'année. Sur dix ans, l'évolution des salaires est positive, nos salaires ayant augmenté graduellement de 11,0% au total sur la période. Dans le même temps, l'inflation s'est élevée à 6,3%. Ces augmentations salariales valorisent la forte implication de notre personnel, décisive pour la réussite de notre entreprise.

Perspectives 2025

Evolution du produit net et du résultat

Bien que mesurées, les perspectives pour 2025 sont globalement positives. Nous tablons sur un produit net similaire à celui observé actuellement. La situation en matière de coûts devrait rester difficile, ce pourquoi les dépenses des unités de prestations centrales ont par ex.

été plafonnées. Nous anticipons toutefois une baisse des coûts de l'énergie. L'EBIT et le résultat d'entreprise devraient donc être légèrement supérieurs à 2024. Le volume d'investissement prévu est d'environ CHF 220 Mio.

Développement de la stratégie d'entreprise

fenaco société coopérative est présente tout au long de la chaîne de valeur ajoutée, de la terre à la table. Dans ce cadre, nous nous appuyons sur quatre piliers stratégiques: le secteur agro, l'industrie alimentaire, le commerce de détail et l'énergie. Cette diversité confère à notre entreprise une grande stabilité. La conjugaison de ces quatre domaines constitue l'une des clés de notre réussite. Le dénominateur commun? Notre mission coopérative: en étroite partenariat avec les LANDI, nous soutenons les agricultrices et agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises. A notre sens, ces piliers stratégiques sont essentiels. Cependant, le bilan des dernières années indique un ralentissement de la croissance de nos activités commerciales. Or le contexte commercial devrait rester exigeant. Pour que notre société coopérative reste rentable et prospère, elle doit donc trouver un nouveau souffle et continuer à se développer, tout en veillant de près à la dépense. Alors que nous revoyons notre stratégie, nous veillons à y inclure ces objectifs, tout en continuant de nous atteler à répondre aux besoins essentiels de la vie et à assurer l'approvisionnement de la Suisse.

Changements au sein de la Direction

Au 1^{er} juillet 2025, Michael Feitknecht succédera à Martin Keller à la présidence de la Direction. Un changement annoncé bien à l'avance, laissant le temps à Michael Feitknecht de faire le tour de fenaco et de se familiariser avec les différentes unités d'activité stratégiques et les unités de prestations, d'échanger avec les cadres et d'aller à la rencontre des collaboratrices et collaborateurs sur leur lieu de travail. En collaboration avec la Direction actuelle, il a aussi préparé et développé, à l'attention du Conseil d'administration, le processus stratégique mentionné. La transition se fera donc en douceur, sans incidence sur la performance de notre société coopérative. Malgré le contexte volatil, nous assurons la continuité à la tête de fenaco, gage de stabilité et de sécurité pour notre personnel et nos membres.



Agro

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

Industrie alimentaire

fenaco transforme et produit des denrées alimentaires d'excellente qualité (fruits, légumes, pommes de terre, œufs, boissons et viande). Par le biais des détaillants suisses, dont Volg et LANDI, nous fournissons ces produits aux restaurants, hôtels, boucheries ou directement aux consommatrices et consommateurs. Les entreprises ultraspécialisées Halag Chemie, UFAG Laboratorien et ufamed couvrent le domaine de compétence Sécurité alimentaire.

Commerce de détail

fenaco est l'un des plus grands détaillants de Suisse. Nous nous focalisons sur les régions rurales. Le groupe Volg est spécialisé dans les magasins de village et de quartier de petite surface. Il gère les marques Volg, TopShop et Prima et appro-

visionne plus de 900 points de vente en denrées alimentaires et produits de première nécessité. Le grossiste spécialisé dans le commerce de détail Cadar livre encore 650 clientes et clients supplémentaires, dont environ 100 magasins « mafée ». Les 270 magasins LANDI sont leaders dans les domaines Maison et Jardin. Ils se distinguent par la composition unique de leur assortiment, leur qualité incomparable et leurs prix bas en permanence.

Energie

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

Divers

Les unités d'activité Divers comprennent deux entreprises qui, du fait de leur spécialisation et de leur activité globale, ne sont rattachées à aucun domaine d'activité stratégique: il s'agit du fournisseur de solutions informatiques BISON et de l'entreprise de transport et de logistique TRAVECO.

Agro

Le domaine d'activité Agro a enregistré un produit net de CHF 1,99 Mrd, soit une baisse de 4,2% par rapport à l'année précédente. En cause : la baisse du prix des engrais et des aliments fourragers ainsi que la diminution des volumes et du niveau des prix dans le commerce international de céréales. En Suisse, le volume des ventes est resté stable dans tous les secteurs d'activité, voire a connu une hausse. Seul le secteur commercial Technique agricole a souffert de la réticence des entreprises agricoles à investir.

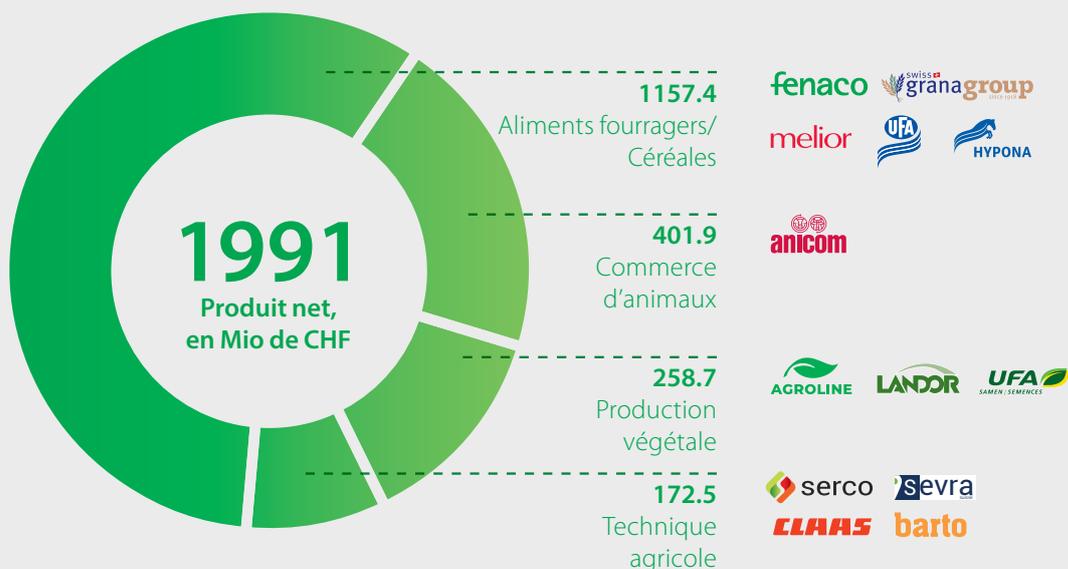
Dans le secteur commercial **Aliments fourragers/ Céréales**, on a fêté en 2024 les 25 ans de l'unité d'activité fenaco Céréales, oléagineux et matières premières. Cette année anniversaire a été marquée par un contexte commercial difficile, avec la chute à l'internationale du prix des matières premières, atteignant leur niveau d'avant la guerre en Ukraine, et la tension des coûts toujours élevés dans l'énergie et la logistique. En outre, des événements climatiques extrêmes ont frappé les récoltes de céréales en Suisse et en Europe, entraînant des rendements parfois historiquement bas. En Suisse, l'offre limitée a rencontré une forte demande, ce qui a permis d'obtenir des résultats de commercialisation réjouissants. La continuité de l'approvisionnement du pays a été assurée grâce à des importations complémentaires.

Les deux producteurs d'alimentation animale UFA et Meliofeed ont eu le vent en poupe en 2024. La production d'aliments composés a augmenté et les usines ont été très bien exploitées. Les investissements dans les infrastructures pour améliorer la qualité du fourrage ont donc porté leurs fruits. Le secteur bovin a nettement progressé, surtout en raison de la mauvaise qualité du fourrage de base. Après deux années difficiles, le marché porcin s'est détendu. Malgré des chiffres d'abattage en recul, UFA et Meliofeed ont augmenté leur chiffres d'affaires. UFA a même progressé dans la volaille grâce à la forte demande d'œufs et de viande de poulet suisses.

Dans le secteur commercial **Commerce d'animaux**, le marché porcin s'est finalement stabilisé un peu. Si le niveau de l'offre était inférieur à celui de 2023, satisfaisant donc la demande de justesse, les prix à la production ont couvert les coûts dans les goretts d'engraissement et les porcs de boucherie. Parmi les bovins, les animaux de boucherie se sont écoulés à des conditions intéressantes toute l'année, à l'exception de la viande de veau dont les ventes étaient en baisse. Il a notamment été difficile d'écouler les petits veaux en début d'année. Pour répondre à la baisse des rendements et à l'augmentation des coûts, Anicom a décidé de simplifier sa structure et ses processus. L'approvisionnement se fait désormais à l'échelon national ; les agricultrices et les agriculteurs disposent d'interlocuteurs régionaux sur place.

Le secteur commercial **Production végétale** a beaucoup souffert de la météo pluvieuse du début d'année. Si bien que la demande a augmenté dans les prestations de conseil, la clientèle souhaitant pallier les conditions de culture difficiles et la forte pression des maladies.

A ce propos, Semences UFA a pu faire certifier plus de 270 tonnes de semences de céréales bio contaminées par des champignons grâce au traitement à la vapeur ThermoSem, technologie qui a fait ses preuves. Depuis son introduction en 2021, les quantités ont évolué comme prévu. Dans le centre de compétences agro



à Lyssach (BE), Semences UFA a optimisé les processus de stockage en s'équipant d'une installation de transvasement de semences performante.

Sur le marché international des engrais, les prix sont revenus à la normale, permettant à LANDOR de proposer ses marchandises en Suisse à des conditions très intéressantes, proches de celles d'avant la guerre en Ukraine. Au centre logistique d'Auhafen (BL), elle a aussi mené plusieurs projets de construction d'envergure.

AGROLINE a dû se battre pour garantir la disponibilité des produits contre le mildiou. L'entreprise évolue du simple partenaire de distribution vers un partenaire de transfert technologique. Son assortiment s'est étoffé : en plus des solutions biologiques contre les ravageurs (trichogrammes) et pour la pollinisation des cultures fruitières (abeilles maçonnes), elle lance un collier pour animaux de rente diffusant des phéromones qui contribue à protéger du loup. La plateforme technologique Innovagri a accru ses capacités : les services assistés par drone seront disponibles dans plusieurs bases régionales LANDI.

Dans le secteur commercial **Technique agricole**, la réticence des agricultrices et agriculteurs à acquérir des biens d'investissement s'est ressentie au sein du Groupe Serco, avec des achats en baisse, tant chez Serco Suisse que chez Serco France. Une reprise rapide est peu pro-

bable, d'où l'importance d'une activité de commerce bien organisée. Le Groupe Serco a mis en œuvre son assainissement structurel et fondé Serco Retail AG, issu de la fusion des quatre filiales Meier Maschinen, Anliker Landtechnik, Schöpfer Landtechnik et Kunz Landtechnik. Dans ce secteur, l'année a été marquée par les festivités organisées pour les 100 ans de Dousset Matelin, plus ancien concessionnaire CLAAS de France. En marge de ce jubilé, l'entreprise a inauguré sur son site de Neuville-de-Poitou son «CLAAS Connect Corner», univers dédié aux solutions CLAAS numériques.

Du côté du secteur commercial **Smart Farming**, nous avons poursuivi nos investissements dans le gestionnaire d'exploitation numérique barto. Comme LAVEBA, nous avons augmenté notre part d'actions dans Barto AG. Avec 68% des actions, fenaco devient actionnaire majoritaire. Le reste des actions barto reste ouvert à d'autres acteurs. Pour mieux encren barto dans l'esprit de coopérative du groupe, la marque est désormais liée à LANDI. Fin 2024, 46 LANDI Centres de compétence barto sont disponibles pour assister les utilisateurs. La plateforme se dote de nouvelles fonctionnalités : modules MyDocs et Dossier de contrôle (gestion des tâches administratives), Fertiplan (planification de la fumure) et Coopération (collaborer avec d'autres exploitations/entreprises de travaux agricoles).

Industrie alimentaire

Le domaine d'activité Industrie alimentaire a une fois encore enregistré une hausse des ventes. Toutefois, celle-ci n'a pas eu d'incidence sur le produit net, qui atteint CHF 1,50 Mrd, soit un montant similaire à celui de l'année précédente. L'exercice a été marqué par les répercussions de la stratégie marketing axée sur la baisse des prix dans le commerce de détail, les importants coûts de production et la hausse des prix des matières premières.

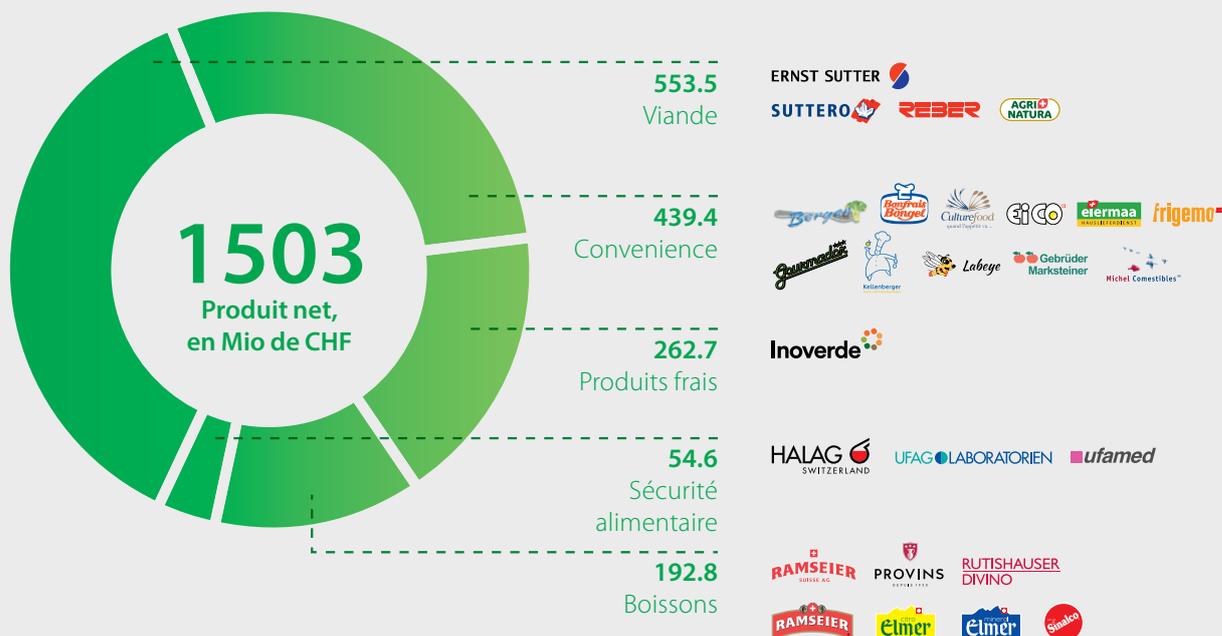
Dans le secteur commercial **Viande**, Ernst Sutter a augmenté son chiffre d'affaires malgré un marché difficile et une saison des grillades plombée par la météo. L'offre restreinte a fait grimper les prix d'achat. Comme en 2023, les charges de personnel et coûts d'énergie et de logistique étaient très élevés. En parallèle, le commerce de détail a poursuivi sa stratégie de baisse des prix, accentuant la pression sur la chaîne de valeur. Les revenus issus des sous-produits ont aussi reculé. Un point important a toutefois été franchi avec le dépôt de la demande de permis de construire pour le pôle de compétences de produits carnés à Gossau (SG): le regroupement des sites de Gossau et de St-Gall (Winkeln) permettra d'unir les compétences et de doper la production.

Appartenant au secteur commercial **Convenience**, frigemo Production & Commerce est spécialisée dans la production et la commercialisation de produits à base de pommes de terre, de légumes et de fruits. Dans le commerce de détail comme dans la restauration, l'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires record, battant le résultat déjà excellent de l'année précédente, notamment grâce à la forte demande en frites. Cependant, l'approvisionnement en matières premières a été difficile en raison des mauvaises récoltes tant en Suisse qu'à l'étranger, combiné aux exigences très strictes de la clientèle en matière de variétés. Les prix étaient élevés, et la qualité irrégulière.

Chez les sociétés commerciales de frigemo, le chiffre d'affaires record de l'année précédente n'a pas pu être atteint. Ce mauvais résultat est dû au climat de consommation en berne dans la restauration hors domicile, la saison estivale pluvieuse n'ayant pas arrangé les choses. Le regroupement organisationnel d'Eiermaa (Suisse alémanique) et de Labeye (Suisse romande) a permis d'améliorer le service à la clientèle de ces deux prestataires de livraison d'œufs à domicile.

EiCO, entreprise spécialisée dans le commerce d'œufs, distribue ses produits via le commerce de détail, la restauration et la livraison à domicile. Elle aura profité du vif engouement de la clientèle pour les œufs, qui ne faiblit pas, et enregistré une progression des plus réjouissantes. Clés du succès? Un réseau dense de productrices et producteurs et une planification de l'offre parfaitement adaptée au marché.

Dans le secteur commercial **Produits frais**, Inoverde a bénéficié de belles récoltes, malgré une mauvaise météo. De nombreux productrices et producteurs ont obtenu de bons rendements en utilisant avec discernement les produits phytosanitaires restants. En revanche, des pertes notables ont été enregistrées, notamment en bio. Les ventes d'Inoverde ont progressé de manière satisfaisante, mais l'entreprise n'a pu ni répercuter la hausse des prix à la production, ni les charges élevées



de personnel, d'énergie et de logistique. Inoverde s'engage activement pour une production agricole plus durable et a rejoint le réseau AgrolImpact et la Science Based Targets Initiative. Elle a aussi lancé l'«Offensive qualité pour les cerises 2025+» pour renforcer sa position sur le marché des fruits et améliorer la compétitivité des cerises suisses.

Du côté du secteur commercial **Sécurité alimentaire**, Halag Chemie a de nouveau augmenté ses ventes. La planification de l'extension de son site de production et de stockage à Aadorf (TG) est en grande partie terminée. Si tout se déroule comme prévu, les travaux débiteront au printemps 2025.

UFAG Laboratorien a vu son carnet de commandes se remplir, notamment au second semestre, grâce à la bonne dynamique de l'industrie pharmaceutique. Pour faire face à la pression sur les coûts dans l'industrie alimentaire, l'entreprise a dû adapter son offre de prestations, avec succès.

L'exercice aura également été fructueux pour ufamed, spécialisée en santé animale. Les ventes, à la fois de ses produits phares et de ses nouveautés, ont bien progressé.

Dans le secteur commercial **Boissons**, RAMSEIER Suisse a poursuivi sa bonne lancée de l'année précédente,

enregistrant même une légère progression. La perte du mandat de fourniture d'eau minérale confié par la compagnie aérienne SWISS a été compensée par de nouvelles commandes. Après trois années difficiles, les cidreries d'Oberaach (TG) et de Sursee (LU) ont réalisé des récoltes de fruits à cidre supérieures à la moyenne, permettant de refaire le plein de concentré et d'assurer l'approvisionnement du marché en jus suisse.

Dans les vignobles valaisans, le mauvais temps a nécessité des efforts accrus pour obtenir des raisins de qualité. Avec 4750 tonnes récoltées (800 g/m²), Provins dégage un rendement inférieur de 25% à celui de 2023. Même constat en Suisse orientale, où Rutishauser-DiVino n'a réceptionné qu'environ 1100 tonnes de raisins, soit 40% de moins qu'en 2023. Les stocks diminuent, et le marché du vin reste tendu, avec une nette baisse de la consommation, affectant les chiffres d'affaires de Provins et de Rutishauser-DiVino.

Le secteur **Innovation** (f-INAL) s'est concentré sur des projets de réduction du gaspillage ou de valorisation et sur la promotion de protéines végétales suisses. Il a aussi créé Sproudz, une plateforme dédiée aux start-ups de l'alimentaire. Les jeunes pousses pourront bientôt louer des espaces et installations sur le site fenaco de Zollikofen (BE) et profiter de services pour développer leur production et commercialiser leurs produits.

Commerce de détail

Le domaine d'activité Commerce de détail a enregistré un produit net équivalent à celui de 2023, soit CHF 2,28 Mrd. Le groupe Volg a vu son chiffre d'affaires au détail augmenter, tandis que les magasins LANDI ont accusé un léger recul, causé en premier lieu par le mauvais temps.

Avec un chiffre d'affaires de CHF 1,77 Mrd (2023 : CHF 1,76 Mrd), le **groupe Volg**, spécialisé dans les magasins de village et les petites surfaces, enregistre une croissance de 1,0%, malgré la forte concurrence. Cette progression constante depuis des années confirme la position forte de Volg sur le marché, qui reste leader dans la vente de proximité en zone rurale.

Les 595 magasins de village Volg (2023 : 593) constituent le principal canal de vente du groupe. Ce dernier dégage ainsi un chiffre d'affaires de CHF 1,33 Mrd (2023 : CHF 1,32 Mrd), soit une augmentation de 0,8%. Comme en 2023, les shops des stations-services ont le plus fortement progressé, le chiffre d'affaires des 120 TopShops de stations-services AGROLA (2023 : 117) augmentant de 2,1% pour s'établir à CHF 380 Mio (2023 : CHF 372 Mio). Les 207 détaillants indépendants approvisionnés par Volg Konsumwaren AG (2023 : 214), qui se présentent le plus souvent sous l'appellation «Prima», ont réalisé un chiffre d'affaires de CHF 65 Mio (2023 : CHF 66 Mio).

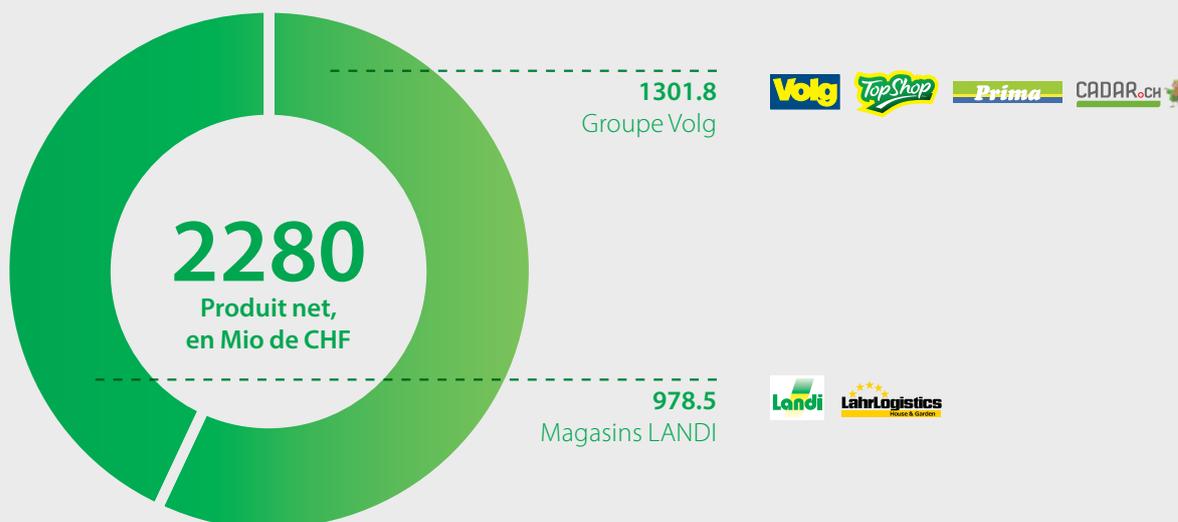
Profiter de ses courses pour effectuer des opérations postales ? Une solution pratique et un véritable gain de temps pour la clientèle, ce qu'ont rendu possible 424 points de vente Volg fin 2024, soit neuf de plus que l'année précédente.

Plusieurs facteurs expliquent les excellents résultats du groupe Volg, comme les investissements

réalisés pour moderniser de nombreux magasins et pour rendre les infrastructures logistiques et informatiques plus performantes. Le groupe a aussi réussi, en négociant habilement avec ses fournisseurs et en optimisant son assortiment, à offrir à sa clientèle des prix toujours attractifs, dans un secteur où la concurrence est pourtant rude.

En 2025, il souhaite en outre se concentrer sur l'extension de son réseau de points de vente, et donc obligatoirement passer par la complète transformation de la centrale de distribution d'Oberbipp (BE), prévue de longue date. Les citoyens et citoyennes ont pour leur part approuvé la demande de permis de construire ainsi que le changement d'affectation du terrain agricole en une zone industrielle, une étape majeure du projet.

Le grossiste romand Cadar tire aussi un bilan positif de son exercice. Optimiser son processus d'approvisionnement et aider les épiceries qu'il fournit à améliorer leur processus de vente a été une stratégie payante. Cadar dégage ainsi un chiffre d'affaires de CHF 45,0 Mio (2023 : CHF 41,6 Mio). Fin 2024, le grossiste approvisionnait en tout 650 points de vente (2023 : 653). En 2025, il fête son 50^e anniversaire, l'occasion de revisiter son concept « mafée » et ses pages sur les réseaux sociaux, afin d'améliorer la communication avec la clientèle.



Les 270 **magasins LANDI**, qui ont réalisé en 2024 un chiffre d'affaires de CHF 1,46 Mrd (2023 : CHF 1,47), présentent un léger recul de 0,9% principalement dû à la météo. Si, en 2024, le printemps a été particulièrement pluvieux, la saison estivale a aussi été en demi-teinte. En effet, les traditionnels produits phares de l'été, tels que les plantes, piscines ou systèmes d'irrigation, n'ont pas eu le succès escompté. Par contre, dans leur assortiment, les catégories Mobilité (notamment les vélos électriques) et Ménage (notamment les appareils ménagers à bas prix Prima Vista) ont toutes deux enregistré une belle progression.

Les personnes qui ont la main verte ne peuvent que trouver leur bonheur dans les magasins LANDI, où tout leur est offert pour aménager un véritable jardin d'Eden. Néanmoins, la législation tendant à se durcir, de moins en moins de produits phytosanitaires traditionnels peuvent être vendus aux jardinières et jardiniers amateurs. Les magasins LANDI prennent donc soin d'adapter constamment leur assortiment, offrant ainsi une vaste palette de biostimulants alternatifs, de produits phytosanitaires biologiques et mécaniques ainsi que d'auxiliaires.

Outre la météo pluvieuse, le climat de consommation en berne a aussi eu un impact sur les affaires des magasins LANDI. Une enquête menée par l'institut d'étude de marché GfK a en effet révélé que le chiffre

d'affaires des commerces de détail non alimentaires avait chuté de 2,6% par rapport à 2023. Le secteur est donc en pleine mutation. Les magasins LANDI doivent néanmoins la fidélité de leur clientèle et leurs bons résultats comparativement au reste du secteur à leur ancrage local, leurs prix toujours attractifs, l'excellente qualité de leurs produits et la fiabilité de leur service après-vente.

Enfin, LANDI Suisse, qui bouclait fin 2024 la première étape de construction du site de Dotzigen (BE), a entièrement réorganisé et rénové son entrepôt pour matières dangereuses, avec pour pièce maîtresse une installation d'extinction à mousse légère dernier cri, unique en son genre en Suisse. Autres aménagements prévus : agrandissement de la halle d'expédition, construction de bureaux et de locaux sociaux pour le personnel de la logistique et nouvelle cafétéria avec terrasse extérieure. Gain d'efficacité, sécurité améliorée et personnel satisfait : voilà vers quoi tend ce projet.

En automne, la commune de Büetigen (BE) a de plus approuvé le classement en zone à bâtir de 1,5 hectare de terrain supplémentaire. Après plus de dix ans de cheminement, les plans d'extension du site de Dotzigen se concrétisent enfin ! Un projet clé pour garantir dans la durée l'efficacité de LANDI Suisse sur le plan logistique.

Energie

La variation des prix a eu un fort impact sur le produit net du domaine d'activité Energie, qui baisse de 9,4% pour atteindre CHF 1,43 Mrd. Si les ventes de combustibles fossiles ont diminué, celles des carburants fossiles sont restées stables. L'électromobilité gagne, elle, en importance. Enfin, les incertitudes en matière réglementaire ont freiné la croissance des solutions pour bâtiments.

Appartenant au domaine d'activité Energie, **AGROLA** est le fournisseur global leader dans les domaines de l'énergie, de la chaleur et de la mobilité. En mettant sur pied et en consolidant des modèles économiques porteurs d'avenir, l'entreprise s'engage activement dans la transition énergétique de la Suisse.

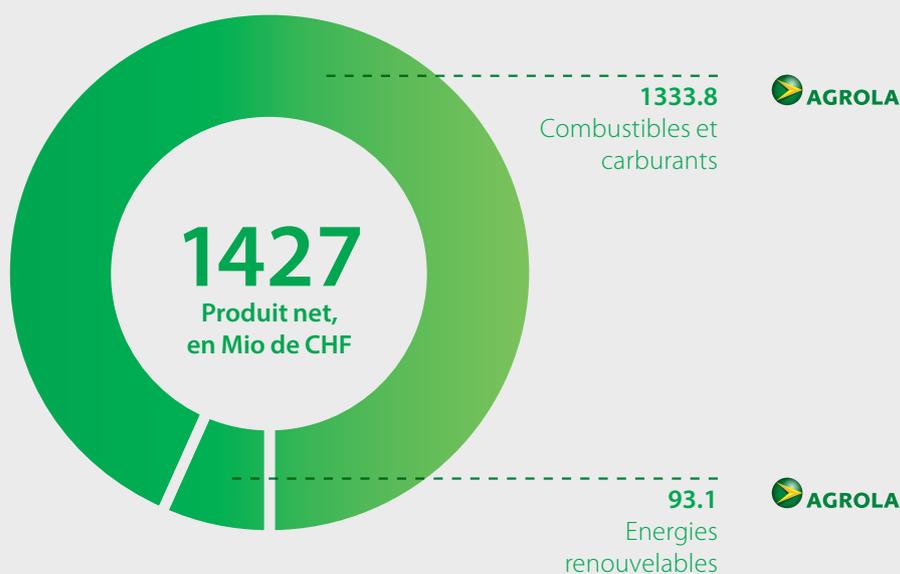
Comme en 2023, 408 stations-services AGROLA étaient ouvertes au public en 2024, dont 147 avec un TopShop. Le recul structurel de la demande de carburants fossiles s'explique surtout par les modèles de travail hybrides et la hausse des ventes de véhicules électriques. Toutefois, le volume des ventes d'essence est resté stable. Pour le diesel, AGROLA a conservé ses parts de marché grâce à son offre de biocarburants comme l'EMAG et l'HVO. Dans l'ensemble, les prix de vente étaient plus bas qu'en 2023.

Dans le domaine des combustibles, la demande a stagné en raison des températures clémentes. Les ventes de mazout se sont effondrées, les chauffages au mazout disparaissant en Suisse. A l'inverse, les ventes des pellets de bois, considérés plus écologiques, ont bondi. Cela n'a toutefois pas suffi à compenser la baisse du produit net : la conjoncture morose en Europe a fait baisser les prix chez nos voisins, poussant la Suisse à importer, ce qui a tiré vers le bas les prix sur le marché indigène.

En matière d'électromobilité, AGROLA a su tirer profit de la croissance du secteur. En partenariat avec les LANDI, elle a étoffé son réseau de bornes de recharge rapide, présentes sur 33 sites, dont Schattdorf (UR), Oberkirch (LU), Tavel (FR) et Marly (FR). Les nouvelles installations d'Interlaken (BE) et de Reichenbach (BE) disposent d'une technologie avancée : une batterie de stockage intégrée permet une recharge d'une puissance de jusqu'à 150 kW par point de recharge sans extension du réseau. Enfin, AGROLA a ouvert fin 2024 à Wald (ZH) sa première station-service hybride, qui permet de faire à la fois le plein de carburant ou de recharger son véhicule électrique.

D'ici 2030, AGROLA veut proposer, en collaboration avec les LANDI, un réseau de 150 bornes de recharge rapide publiques pour véhicules électriques. Une première étape a été franchie avec la fondation de la joint-venture PowerUp de fenaco société coopérative et de la Poste, qui vise à étendre ce réseau, notamment près des filiales de la Poste ainsi que des magasins LANDI et des stations-services AGROLA. Du côté du groupe fenaco-LANDI, les LANDI continuent d'investir dans de nouvelles infrastructures et d'exploiter les bornes de recharge, tandis qu'AGROLA se consacre aux solutions de recharge.

En 2024, la mobilité à l'hydrogène a stagné, avec peu de nouvelles stations H₂ et de camions à pile combus-



tible en circulation. Son essor en Suisse dépend d’une action rapide des acteurs économiques et politiques. Comparé à l’année précédente, les quantités d’électricité fournies aux clients finaux internes au groupe fenaco-LANDI ainsi qu’aux clients tiers ont enregistré une hausse, avec un effet positif sur les revenus. Dans son portefeuille de vente, AGROLA dispose d’une proportion importante de consommateurs exploitant des installations photovoltaïques, ce qui entraîne des fluctuations à court terme des ventes d’électricité, difficiles à prévoir et qu’il faut ensuite compenser. Or, depuis qu’AGROLA est passée en 2022 à un système d’enchères, les coûts de cette énergie d’ajustement n’ont cessé d’augmenter et ont grevé son résultat. Le 1^{er} mars 2025, l’autorité de régulation ElCom a heureusement introduit une mesure de plafonnement des tarifs qui devrait permettre un retour à la normale.

Par ailleurs, l’unité Solutions pour bâtiments a été impactée par les questionnements liés à la nouvelle loi sur l’électricité. La puissance des installations PV contractées en 2024 s’élevait à 8,8 MWc. En revanche, la capacité de stockage vendue a été multipliée par 2,7, pour atteindre 6,1 MWh. La demande de solutions de stockage intégrées pour installations PV a elle aussi explosé en raison de la hausse du coût et de la baisse de la rétribution de reprise

de l’électricité. Fin 2024, AGROLA comptait 14 micro-réseaux en fonction, contre 8 en 2023. 9 nouveaux micro-réseaux sont en cours de réalisation. Ils permettent de raccorder, via un système de pilotage intelligent, des consommateurs d’énergie (stations-services, bornes de recharge rapide ou magasins LANDI) à des installations photovoltaïques et à des batteries de stockage situées sur le même site.

Les 114 installations PV (2023 : 86) sur les bâtiments fenaco ont produit environ 20 000 MWh d’électricité. La part de la production autonome d’électricité PV a ainsi largement dépassé la barre des 10% de la consommation totale d’électricité de fenaco. Le portefeuille de contracting a en outre été étendu à deux nouvelles installations. Dans ce cadre, AGROLA finance, installe et exploite des installations photovoltaïques sur des surfaces qui s’y prêtent et, en contrepartie, vend de l’électricité renouvelable à leurs propriétaires.

Par le biais d’AGROSolaire, l’entreprise aide les agricultrices et agriculteurs membres d’une LANDI à devenir énergi cultrices et énergi culteurs. Au total, ces installations PV complexes avec batterie de stockage sont désormais au nombre de 81. Le rendement énergétique annuel de toutes les installations AGROSolaire a augmenté à 4695 MWh. Fin 2024, l’offre AGROSolaire a aussi été remaniée pour ajouter à sa gamme des solutions de stockage démarrant à 50 kWc.

Divers

Les unités d'activité Divers ont dégagé en 2024 un produit net de CHF 87,2 Mio. Tandis que BISON et fenaco Informatique sont allés de l'avant pour finaliser leur regroupement au 1^{er} janvier 2025, TRAVECO s'est attelée de son côté à reprendre la clientèle, le personnel et le parc de véhicules d'un de ses partenaires.

Malgré un contexte commercial difficile sur le continent, l'entreprise informatique **BISON** a enregistré une croissance de 2,0%, réalisant ainsi un chiffre d'affaires de CHF 71,8 Mio (2023 : CHF 70,4 Mio).

Au sein du groupe fenaco-LANDI, BISON exploite la plateforme ERP BISON Process et est spécialisée dans les solutions d'agriculture intelligente et de commerce en ligne. Sur mandat de Barto AG, l'entreprise a également préparé, pour le marché suisse, la reprise au 1^{er} juillet 2025 de l'exploitation de la plateforme 365FarmNet, qui sert de base au gestionnaire d'exploitation numérique barto. Autre étape majeure : le lancement réussi de la version test d'une boutique en ligne pour le secteur agricole des LANDI.

Outre le groupe fenaco-LANDI, BISON dispose dans l'espace DACH d'une clientèle externe, notamment l'entreprise Smart Retail Solutions, spécialisée dans la conception de magasins autonomes.

Au 1^{er} janvier 2025, BISON et l'unité de prestations fenaco Informatique ont été regroupés. Sous la marque BISON se tient une entreprise spécialisée en informatique qui compte plus de 500 collaboratrices et collaborateurs. Les préparatifs menant au regroupement se sont déroulés sans accroc. La nouvelle unité restera ainsi chargée des services informatiques internes du groupe fenaco-LANDI et proposera aussi des solutions IT sophistiquées aux entreprises externes.

De son côté, l'entreprise de transport et de logistique **TRAVECO** a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 175,1 Mio (2023 : CHF 171,7 Mio), soit une hausse de 2,0%.

En mai 2024, le transporteur a ouvert une nouvelle centrale d'exploitation à Sierre (VS), à la suite de la reprise de la clientèle, du personnel et du parc de véhicules de Rhône Logistics SA. Fin 2024, celle-ci comptait 25 collaborateurs. En intégrant son ancien partenaire à sa centrale, TRAVECO peut assurer la continuité de la distribution fine auprès de la clientèle valaisanne tout en gagnant des parts de marché.

Pour pallier la pénurie de main-d'œuvre qualifiée parmi son personnel roulant, l'entreprise a décidé d'investir dans la formation d'apprenti(e)s et de personnes en reconversion professionnelle. Elle a ainsi acquis un camion auto-école électrique, modèle Volvo FH Electric, premier du genre en Suisse.

Quant au reste de la flotte, le transporteur a également décidé de faire la part belle à l'électrique, comptant ajouter à son parc une douzaine de camions électriques d'ici fin 2025. Pour mettre toutes les chances de son côté, TRAVECO développe, sur le site de Nebikon (LU), une infrastructure de recharge performante et intelligente équipée d'une installation photovoltaïque et d'une batterie d'accumulateurs. A l'issue de la planification, achevée en 2024, elle a déposé la demande de permis de construire.



**« Mon travail dans le groupe
fenaco-LANDI me permet d'être
connectée à la nature et ancrée
dans mes racines paysannes. »**

Jocelyne Rapaz, responsable du secteur vert
à la LANDI d'Aigle (VD)

Un équilibre parfait

Depuis 22 ans, Jocelyne Rapaz travaille chez LANDI avec énergie et passion. Responsable du secteur vert au magasin LANDI à Aigle (VD), elle allie son amour pour la nature à son équilibre personnel.

Jocelyne Rapaz, 55 ans, a grandi dans une famille d'agriculteurs à Noville (VD). Son attachement à la terre marque encore aujourd'hui son quotidien dans le magasin LANDI à Aigle (VD), où elle est responsable du secteur vert. Jocelyne travaille pour LANDI depuis plus



Jocelyne est responsable du secteur vert à la LANDI d'Aigle (VD). Elle apprécie la simplicité des relations et le respect mutuel dans l'équipe.

de 20 ans : « J'ai occupé divers postes pour le magasin LANDI à Aigle. Rapidement, l'espace lié à la jardinerie et aux plantes s'est imposé comme une évidence, car c'est ce que j'aime : le contact avec la nature et les saisons », explique-t-elle. En 2012, elle

devient responsable du secteur vert. Elle s'acquitte de cette tâche avec soin et beaucoup d'engagement, au sein d'une équipe dynamique et engagée.

Les journées de Jocelyne débutent généralement à huit heures par une réunion d'équipe pour organiser les activités. Avant l'arrivée des clientes et des clients, elle veille à ce que le secteur des plantes soit accueillant, coloré et soigneusement disposé. Les saisons déterminent son rythme. « Je crée une ambiance vivante et accueillante dans le magasin. Selon la saison, je sais déjà ce que mes clients et clientes souhaitent, et je passe les commandes en conséquence. »

L'arrosage, le nettoyage et le rangement font partie de ses tâches, tout comme les commandes pour répondre aux besoins fluctuants de la clientèle. Ce qu'elle préfère ? « Etre dans le magasin, entourée de verdure et pouvoir conseiller les clients et clientes. Certains mettent en pratique ce que nous leur proposons

Jocelyne Rapaz

Responsable du secteur vert au magasin LANDI d'Aigle (VD)

- travaille pour LANDI depuis plus de 20 ans et conseille la clientèle
- aime être dans le magasin, entourée de verdure
- a baissé son taux d'activité pour s'occuper de ses petits-enfants

et nous en parlent ensuite. Ces échanges sont très enrichissants », constate Jocelyne en expliquant avec le sourire qu'elle préfère mettre la main à la pâte plutôt que de s'occuper de l'administratif. « Travailler dans le magasin me ramène à mes racines, à mon enfance à la ferme », dit-elle en se plongeant dans ses souvenirs.

Un équilibre sur mesure

Pour Jocelyne, concilier vie professionnelle et vie privée est une priorité. À la naissance de son premier petit-fils, elle a demandé un jour de congé fixe par semaine pour s'en occuper. Puis, avec l'arrivée du deuxième, elle a baissé son taux d'activité à 80%, convaincue que le temps passé avec ses petits-enfants est essentiel à son équilibre. Jocelyne a mûrement réfléchi avant de franchir le pas. « Je souhaitais avoir l'accord de la direction et m'assurer que cette nouvelle organisation permettrait de garantir le bon fonctionnement de l'équipe et la qualité du service. »

Grâce au soutien de ses collègues, elle a pu mettre en place un rythme de travail qui lui convient : « J'ai la chance d'avoir pu baisser mon temps de travail tout en conservant mes responsabilités grâce à une équipe solidaire et engagée », se réjouit-elle.

Au printemps, lorsque le secteur vert est en pleine effervescence, Jocelyne travaille à plein temps.



LANDI offre beaucoup de flexibilité en tant qu'employeur. Jocelyne a baissé son taux d'activité pour s'occuper une fois par semaine de ses deux petits-enfants.

« Pendant ces semaines intenses, je suis particulièrement heureuse de pouvoir compter sur le soutien de mes collègues. Cela me permet de m'investir pleinement dans le magasin LANDI tout en ayant du temps pour ma famille », souligne-t-elle avec reconnaissance.

Transmettre ses valeurs

Jocelyne ne veut pas manquer le temps passé avec ses deux petits-enfants. « Ces moments sont irremplaçables. C'est à cet âge que les souvenirs se tissent », confie-t-elle avec émotion. Entre balades, bricolages et jardinage, elle leur transmet son amour des plantes. « Nous semons ensemble des graines de plantes et de légumes. Les voir s'émerveiller en les regardant pousser, c'est un vrai bonheur », ajoute Jocelyne, tout en admettant en riant que « Ces journées sont parfois plus fatigantes que le travail chez LANDI. »

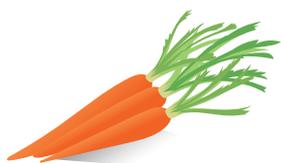
Le lien entre passion et travail reste fort, même dans les loisirs. Jocelyne chante dans une chorale et préside le groupe des paysannes de son village, qui organise de nombreuses activités de cuisine et de jardinage. Chez elle, elle aime s'occuper de ses propres plantes et fleurs, cultivant une continuité entre vie professionnelle et personnelle. Pour se ressourcer, elle part en balade en forêt ou dans la campagne environnante avec son chien, savourant la sérénité qu'offre le contact avec la nature.

Jocelyne le répète souvent : ce qu'elle apprécie chez LANDI, c'est la simplicité des relations et le respect mutuel. Cet environnement lui permet de concilier travail et vie privée tout en gardant un lien permanent à ce qui lui est cher : la nature. « Chez LANDI, j'ai trouvé un équilibre parfait. »



Jocelyne aime être dans le magasin pour conseiller la clientèle.

Performances en matière de durabilité



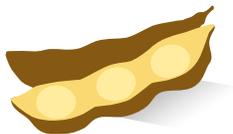
89%

des principales matières premières alimentaires que nous avons commercialisées et transformées provenaient de Suisse.



0

cas de corruption ou entorse au droit de la concurrence relevés.



96%

de nos importations complémentaires de soja destinées à la production d'aliments fourragers étaient d'origine européenne. Nous occupons désormais ici une position de leader.



62%

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



4.2 Mio

de francs ont été investis dans l'innovation, notamment dans des coopérations de recherche et dans des partenariats avec des start-ups.



24%

des postes de cadres qui étaient à pourvoir sont désormais occupés par des femmes.



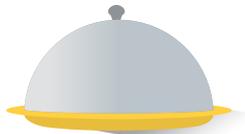
14%

Le taux de rotation du personnel a baissé pour la troisième année consécutive.



23%

de gain d'efficacité énergétique depuis notre ratification de la convention d'objectifs établie par la Confédération en 2013.



940 t

de denrées ont été réinjectées dans le circuit alimentaire grâce à des organisations caritatives ou via leur revalorisation («food upcycling»), les sauvant ainsi de la centrale à biogaz.



26%

d'émissions de CO₂ en moins depuis notre ratification de la convention d'objectifs établie par la Confédération en 2013.



6800 ha

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



13.8%

de notre consommation totale d'électricité a été couverte par l'énergie solaire de nos installations photovoltaïques, bien au-delà de notre objectif de 10%.

Stratégie de durabilité

La durabilité est profondément ancrée dans fenaco société coopérative. Nous avons défini sept thèmes prioritaires en lien avec les dimensions écologique, sociale et économique.

Sept thèmes prioritaires à long terme sur la durabilité

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

Partant de cette conception, nous avons défini sept thèmes prioritaires en matière de durabilité : énergie et climat, sol et alimentation, collaboratrices et collaborateurs, société, responsabilité entrepreneuriale, innovation et processus ainsi que contexte du marché. Depuis son introduction en 2013, nous ne cessons de développer ce concept.

Contexte mondial et national

Les sept thèmes prioritaires sont en phase avec l'Agenda 2030 et avec l'Accord de Paris sur le climat. L'Agenda 2030 s'applique aux 17 objectifs internationaux de développement durable de l'ONU. Ceux-ci reflètent les principaux défis posés à la politique, à la société et aux entreprises

en matière de développement durable. Chez fenaco, nous nous concentrons sur les objectifs pour lesquels nous pouvons apporter une contribution essentielle.

L'Accord de Paris sur le climat entend limiter le réchauffement mondial moyen à bien moins de 2 °C par rapport à l'ère préindustrielle. La Suisse s'est ralliée aux objectifs onusiens et a ratifié l'accord. La Stratégie énergétique de la Confédération préconise la neutralité climatique en Suisse d'ici à 2050.

Nos groupes d'intérêts

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

Ancrage de la durabilité dans le modèle organisationnel

L'organisation de fenaco société coopérative repose sur différents règlements et instruments. Les valeurs et la



vision sont au cœur de notre modèle organisationnel. Elles sont concrétisées par la stratégie d'entreprise et divers principes. Le thème de la durabilité en fait partie et il est profondément ancré dans le modèle organisationnel.

A travers plusieurs organes, nous assurons que nos activités de développement durable s'étendent à toute l'entreprise et reposent sur des fondements solides. Le Comité directeur Durabilité, dans lequel siègent plusieurs membres de la Direction de fenaco, est l'organe supérieur de pilotage, responsable de la stratégie de durabilité. C'est ensuite le Groupe de travail Durabilité qui se charge de mettre en œuvre cette dernière. Ses membres sont d'importants am-

bassadeurs et ambassadrices de la durabilité au sein de l'entreprise. L'unité de prestations Durabilité et environnement apporte son soutien à tout le groupe d'entreprises en partageant son expertise. Diverses coopérations avec des instituts de recherche reconnus assurent un contact direct avec des spécialistes externes à notre société coopérative. En vue d'appliquer le processus de développement durable de manière cohérente à l'ensemble du groupe fenaco-LANDI, le Groupe spécialisé Durabilité LANDI a en outre été constitué.

Objectifs de développement durable

Afin de rendre notre engagement en matière de durabilité mesurable et contrôlable, nous poursuivons 14 objectifs de développement durable (cf. pages suivantes). Chaque unité d'activité stratégique et de prestations définit au moins trois objectifs correspondants dans leur stratégie résumée.

Reporting sur la durabilité

Le reporting sur la durabilité est intégré dans le rapport de gestion publié chaque année et suit la méthode de la Global Reporting Initiative (GRI). Un reporting détaillé sur les indicateurs (de performance) est disponible en ligne, en annexe du rapport de gestion, sur www.fenaco.com/rapportdegestion.

Objectifs de développement durable

Se basant sur ses sept thèmes prioritaires, fenaco société coopérative s'est fixée 14 objectifs de développement durable pour la période 2019–2025. Toutes

les unités d'activité stratégiques et de prestations définissent au moins trois objectifs correspondants dans leurs stratégies résumées.

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

N°	Objectif	Valeur cible	Délai	Degré de réalisation	Objectifs de dév. durable ONU (ODD)
8	Réduction du taux de rotation	Baisse du taux par UAS/UP chaque année	2025	●	8
9	Stabilisation des jours d'absence des collaborateurs et collaboratrices	Stabilisation des jours d'absence pour maladie et accident professionnel par UAS/UP	2025	●	3 8
10	Réduction du gaspillage alimentaire	Mesures de réduction et intégration de fenaco dans le système de collecte national	2025	●	12
11	Rôle de leader dans la protection alternative des plantes	Hausse des surfaces chaque année	2025	●	6 12 14 15
12	d'augmentation de l'efficacité énergétique	+ 18% Confédération + 24% en interne	2024 *	●	7 13
13	Réduction des émissions de CO ₂	- 2% par an au niveau de la Confédération sur les combustibles fossiles	2024 *	●	7 13
14	Augmentation de la part de production autonome d'électricité PV dans la consommation totale d'électricité	18 000 MWh 10%	2025	●	7

● Atteint ● Mesures en cours d'exécution ● Mesures supplémentaires nécessaires

* De nouveaux objectifs pour la période 2025–2030 ont été définis et se trouvent en phase d'adoption.

Rapport de durabilité

Contexte du marché

fenaco a pour mission en tant que coopérative de veiller à ce que les précieux produits des agricultrices et agriculteurs suisses parviennent jusqu'aux clientes et clients. Elle vise ainsi l'emploi, tout au long de la chaîne de valeur ajoutée, d'une proportion aussi élevée que possible de matières premières suisses. 88,5% des principales matières premières alimentaires commercialisées et transformées par l'entreprise provenaient de Suisse, un pourcentage largement supérieur au degré d'autosuffisance alimentaire suisse pour ces mêmes denrées, soit (76,6%) en volume pondéré.

A 38,2%, la part indigène des matières premières fourragères est légèrement inférieure au degré d'autosuffisance alimentaire suisse pour ces mêmes catégories de produits, soit (40,4%) en volume pondéré. Cela est principalement lié à la part suisse inférieure à la moyenne de maïs-grain, largement commercialisé par les entreprises agricoles elles-mêmes.

Innovation et processus

Afin de rendre le secteur agroalimentaire suisse plus durable, fenaco investit à différents niveaux dans des produits et processus innovants. En 2024, les investissements consentis à fonds perdus dans la recherche et le développement se sont élevés à 4,2 Mio. Ces fonds ont principalement été alloués à des projets visant de nouvelles méthodes de sélection et de protection des plantes, favorisant la digitalisation et l'automatisation de l'agriculture et encourageant les innovations dans l'industrie alimentaire.

A cette fin, nous entretenons des coopérations de recherche à long terme avec différentes institutions : EPFZ (depuis 2015), Agroscope (depuis 2016), FiBL

(depuis 2020) et World Food System Center de l'EPFZ (depuis 2022). Elles seront suivies en 2025 d'une nouvelle coopération avec la BFH-HAFL dans la recherche appliquée.

Nous avons aussi poursuivi quatre initiatives stratégiques pour l'innovation – le gestionnaire d'exploitation numérique barto (création et développement), la plateforme technologique Innovagri, la startup spécialisée dans la technique agricole Sevra et le service dédié aux innovations dans l'industrie alimentaire f-INAL – avec une évolution positive dans tous les domaines.

Responsabilité entrepreneuriale

fenaco revendique une direction des activités transparente et responsable. En 2024, aucun cas de corruption n'a été rapporté, que ce soit en Suisse ou à l'étranger. La procédure de la Commission de la concurrence ouverte en 2020 à l'encontre de Markant est toujours en cours. L'entreprise Markant est propriétaire d'une organisation de prestations de services pour les opérations sur marchandises des petits et moyens détaillants en Suisse, dont Volg Konsumwaren AG, Cadar S.A. et LANDI Schweiz AG sont membres.

De par la structure du groupe, fenaco société coopérative et ses sociétés entrent dans le champ d'application des nouvelles dispositions pour une meilleure protection des droits humains et de l'environnement (art. 964 j-I du Code des obligations et ODiTr). L'examen des chaînes d'approvisionnement a révélé que fenaco société coopérative et ses sociétés ne commercialisent ni ne transforment des minéraux ou des métaux contenant de l'étain, du tantale, du tungstène ou de l'or en Suisse. Afin de remplir les obligations de

diligence, l'ancrage de ce devoir conformément aux principes directeurs de l'ONU est en cours de manière progressive depuis 2023.

Société

fenaco s'engage pour des structures économiques régionales compétitives et un bon approvisionnement des régions rurales. Cela comprend entre autres la création d'emplois hors des pôles urbains. En 2024, la part des emplois fenaco dans les communes de moins de 10 000 habitants a légèrement augmenté pour atteindre 62% (2023 : 61%). A titre de comparaison, à l'échelon suisse, seuls 37% des emplois se situent en zone rurale. En plus de créer des emplois dans ces régions, nous y réalisons des investissements importants. Au cours de l'année sous revue, ceux-ci se sont élevés à CHF 130,8 Mio.

Notre engagement envers la société porte le nom de « fenaco Engagement ». Il rassemble diverses initiatives, comme le Fonds pour les coups durs et les situations d'urgence dans l'agriculture et notre partenariat avec l'Aide suisse à la montagne. A travers la Fondation pour une alimentation durable assurée par l'agriculture suisse, que nous soutenons aux côtés de l'Union suisse des paysans, nous encourageons le dialogue entre la ville et la campagne. C'est aussi ce but que sert notre exposition de plusieurs années sur le secteur agroalimentaire au Musée Suisse des Transports.

Collaboratrices et collaborateurs

Les collaborateurs et collaboratrices sont des éléments essentiels pour la réussite de fenaco. Pour la première fois, nous avons mené une enquête nationale. Résultat : par rapport à d'autres entreprises suisses, l'engagement et l'implication sont supérieurs à la moyenne dans nos rangs. fenaco est perçue comme un employeur attrayant. Cela étant, nous avons encore du potentiel quand il s'agit d'impliquer les collaborateurs et collaboratrices dans diverses questions ou en matière de promotion de la santé.

En 2024, la part des femmes cadres a augmenté légèrement, s'élevant à 21% (2023 : 20%). Au niveau du Conseil d'administration, elle a dépassé la barre des 25%. Par le biais de l'initiative « en avant », nous avons opté pour différentes mesures visant à mettre les femmes sur le devant de la scène.

L'évolution du taux de rotation est réjouissante, marquée par une baisse pour la troisième année consécutive. En 2024, elle s'élevait à 14% (2023 : 15,7%).

Par ailleurs, les membres du personnel de fenaco ont pris en moyenne 16,2 jours d'absence pour raisons de santé en 2024 (2023 : 16,4 jours). Cela reste insatisfaisant, raison pour laquelle la gestion de la santé en entreprise a été renforcée à plusieurs niveaux.

Sol et alimentation

fenaco encourage le développement de l'agriculture et s'engage pour un paysage cultivé, la diversité des espèces et la sécurité alimentaire. Un objectif clé est la réduction du gaspillage alimentaire. Grâce à des organisations caritatives et la revalorisation (« food upcycling »), nous avons pu réinjecter plus de 940 tonnes de denrées dans le circuit alimentaire. Nous avons mis en œuvre des premières mesures dans le cadre de l'initiative contre le gaspillage alimentaire de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV).

fenaco entend assumer un rôle de leader dans la protection durable des plantes. Les surfaces cultivées à l'aide de méthodes alternatives (par ex. semis sous couvert, multicoptères, auxiliaires) ont encore augmenté et représentent désormais 20 611 hectares (2023 : 20 057 hectares). Au vu de la forte demande, la plateforme technologique Innovagri a, quant à elle, continué d'étoffer son parc de machines. L'intégration d'agrapilotes a significativement étendu les prestations employant des drones.

Energie et climat

fenaco optimise la consommation d'énergie et la mobilité, et promeut l'utilisation et la diffusion de technologies pour la production ou l'emploi d'énergies renouvelables, notamment à la campagne.

Notre efficacité énergétique s'est légèrement améliorée par rapport à 2023, s'élevant à 122,6% (2023 : 122,1%). Dans l'ensemble, nous dépassons nettement l'objectif fixé dans la feuille de route de la Confédération mais manquons de peu notre objectif ambitieux.

Les émissions de CO₂ se chiffrent à 59 776 tonnes (2023 : 57 338 tonnes). Nos chiffres cumulés dépassent pourtant l'objectif convenu avec la Confédération.

Le nombre d'installations photovoltaïques (PV) sur nos bâtiments a bondi de 86 à 114. Dans la consommation totale d'électricité, la part d'électricité PV auto-produite a augmenté et atteint 13,8% (2023 : 10,5%), dépassant nettement la barre symbolique des 10%.

Des chiffres réjouissants qui cependant montrent aussi tout le chemin qui reste à parcourir dans la transition énergétique.



« Je travaille sur la transition énergétique et sur la mobilité du futur tout en contribuant à un avenir plus durable. »

Gabriel Vieira, co-responsable Solutions de recharge chez AGROLA

Façonner la mobilité de demain

Ce qui motive Gabriel Vieira dans sa mission ? Pouvoir innover et contribuer à façonner un avenir plus responsable. Il y a trois ans, il a trouvé le job de ses rêves dans l'électromobilité chez AGROLA.

« Souvent, ma semaine de travail ressemble à des montagnes russes. Chaque jour apporte son lot de folies », pouffe Gabriel Vieira. Ça tombe bien : le co-responsable Solutions de recharge de 37 ans déteste l'ennui. Ses journées chez AGROLA sont donc bien rythmées : le voilà qui dirige, tôt dans la matinée, une séance de brainstorming sur un nouveau projet. Puis qui prend d'importantes décisions avant de préparer déjà la réunion de l'après-midi et de s'organiser pour un salon le surlendemain. Plus tard dans la semaine, on le retrouve qui suit une formation à Sursee (LU). Sur place, Gabriel profite d'une pause pour reconfigurer une borne de recharge. « Même si j'interviens de moins en moins sur le terrain, j'aime encore mettre la main à la pâte », explique le spécialiste. Sur le chemin du retour, il passe devant une borne de recharge rapide AGROLA où quelqu'un est en train de recharger sa voiture. Gabriel raconte avec enthousiasme : « Je suis heureux de contribuer à la mobilité électrique. Cette personne a sauté le pas parce qu'elle dispose de l'infrastructure dont elle a besoin : borne de recharge rapide sur son trajet ou compteur électrique installé par AGROLA dans son immeuble locatif. » Selon lui, ce sont là de parfaits exemples de l'esprit de coopérative qui anime fenaco : « Fidèles à notre devise – de la terre à la table – nous sommes présents tout au long de la chaîne de valeur ajoutée, assumant l'importante responsabilité d'assurer l'approvisionnement de base. Cela s'entend pour les denrées alimentaires et moyens de production mais aussi pour l'énergie. En effet,

en permettant à notre clientèle de faire le plein à la maison, au travail ou à la station-service, la mobilité est assurée et ce, à l'aide de solutions durables, notamment à la campagne », souligne Gabriel. Il est fier de voir fenaco agir dans le domaine de l'énergie de manière responsable et visionnaire. « Chez fenaco, je peux contribuer à faire évoluer les tendances dans les domaines de l'énergie et de la mobilité. Avec l'aide de mon équipe et de notre clientèle, nous imaginons des solutions pour un avenir plus durable. »

Un parcours tourné vers l'avenir

Enfant, Gabriel se passionnait pour tout type de sujet technique. Le Portugais entreprend donc des études d'ingénieur électricien à Porto. En 2014, son poste d'ingénieur de vente pour moteurs électriques auprès d'une société internationale le mène, lui et sa femme, en Allemagne. En 2016, ils posent leurs valises en Suisse, où



Gabriel et son équipe s'investissent quotidiennement dans la mobilité de demain.

Gabriel travaille pour un partenaire de distribution de son ancien employeur. « J'ai travaillé pendant des années sur les systèmes de transmission, un domaine passionnant ! » Mais Gabriel ne s'arrête pas là. Coup de pouce du destin : c'est justement alors qu'il songe à se réorienter qu'il tombe sur une offre d'emploi chez AGROLA, comme chef de projet dans le secteur naissant de la mobilité électrique. « Je n'ai postulé à rien d'autre, et cela a immédiatement marché », se souvient-il.

Dès sa première année passée chez AGROLA, l'ingénieur prend la tête d'une équipe de quatre personnes. Participant au programme de promotion des talents qui vient d'être lancé, il apprend à connaître tout le groupe fenaco-LANDI, ses valeurs, sa culture et l'esprit de coopération. Il assure : « Ce programme m'a permis de fortement m'identifier à mon employeur. » Grâce à des formations continues, comme dans les systèmes de stockage, il explore de plus en plus les possibilités techniques.

Tout s'enchaîne

« Ces trois dernières années chez AGROLA sont passées à une vitesse folle. Tout s'enchaîne : l'organisation dans son ensemble, le développement de produits et de projets, la joint-venture fondée avec la Poste pour offrir un réseau commun de recharge rapide à l'échelle de la Suisse, ma propre évolution... Il y a sans cesse de nouvelles étapes à franchir. Et pourtant, nous ne sommes que dans les premiers kilomètres du marathon », conclut le chef d'équipe à l'imagination débordante. S'il évoque la course à pied, c'est que ce sport lui permet de se changer les idées et de voir les meilleures d'entre elles germer dans son esprit.

Gabriel Vieira

**Co-responsable Electromobilité,
chef d'équipe Technique et Management
produits chez AGROLA**

- a suivi des études d'ingénieur électricien à Porto (Portugal)
- a rejoint AGROLA comme chef de projet Electromobilité, avant de prendre la tête d'une équipe de quatre personnes, un an plus tard
- se concentre sur la transition énergétique et la mobilité du futur

Concevoir la mobilité de demain, c'est aussi s'atteler à de nombreux défis : étendre l'infrastructure de recharge, créer un réseau stable dans toute la Suisse ou encore offrir de nouvelles prestations, moduler les tarifs de recharge, utiliser la batterie du véhicule pour en optimiser la consommation ou développer le Megawatt Charging System pour le trafic de poids lourds. De même, la conduite autonome fait beaucoup parler d'elle. « A peine on imagine une solution qu'il faut rapidement l'améliorer pour répondre à de nouveaux besoins », explique Gabriel. Il peut compter ici sur le soutien indéfectible de son équipe et le souligne : « Je suis particulièrement fier de notre esprit d'équipe ». Parfois, raconte-t-il, des idées révolutionnaires émergent le temps d'une pause. « C'est ainsi que l'idée du « Wi-Fi dans les parkings souterrains » a germé autour de grillades. Comment accéder à ses applis ou faire une mise à jour système quand on ne dispose pas d'une bonne couverture réseau ? Nous

sommes actuellement en train d'apporter à notre clientèle des réponses à ce problème. » Ce genre d'idées, Gabriel et son équipe les testent dans le parking souterrain du site de Winterthur (ZH) : « Dix bornes de recharge sont à disposition des collaborateurs et collaboratrices de fenaco. C'est notre labo – et les collègues d'AGROLA, nos cobayes », sourit-il. Son bureau est également bien plus que cela. Il fait aussi office de Service Center, où sont testés les nouvelles bornes de recharge et les fonctions du système de gestion intelligente. Petit à petit, ils pavent ainsi la voie de la mobilité du futur.



Gabriel explique à Matea Babic, collaboratrice Energie de LANDI Bachtel, le fonctionnement de la borne de recharge rapide. Cette première station-service hybride AGROLA permet à la fois de faire le plein en carburant et de recharger une voiture électrique.

Principes de gestion et de contrôle d'entreprise

Le Code fenaco

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

Le Code fenaco présente l'ensemble des spécificités de fenaco comme fédération de coopératives et du groupe fenaco-LANDI comme groupe corporatif d'entreprises. Il accorde une importance particulière aux différents instruments de prise de décision et à d'autres mesures assurant l'adéquation entre la gestion d'entreprise et le but de fenaco : fenaco soutient, en étroite partenariat avec les LANDI, les agricultrices et agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises.

Les principaux éléments de conduite et de contrôle d'entreprise de fenaco société coopérative sont expliqués dans les pages suivantes. Le système de rémunération du Conseil d'administration et de la Direction y est également décrit (page 67).

Structure coopérative

fenaco société coopérative, dont la majorité des membres sont des coopératives, forme 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 96 à 99 de ce rapport de gestion.

Les modifications du périmètre de consolidation sont indiquées également aux pages 96 à 99.

Structure du capital

fenaco société coopérative émet au profit des sociétaires des parts sociales d'une valeur nominale de CHF 100.-. Le Conseil d'administration de fenaco fixe le nombre de parts qu'un nouveau membre doit souscrire. Son importance économique est un facteur déterminant. Toutefois, dix parts sociales au moins doivent être souscrites. Il est possible de souscrire de nouvelles parts sociales au cours de la période d'affiliation. L'Assemblée des délégués décide des modalités. Aucun membre individuel ne peut détenir plus de 5% de l'ensemble des parts sociales. Celles-ci servent en même temps d'attestation de la qualité de membre.

En cas de diminution du chiffre d'affaires ou de cessation d'activité, le capital social souscrit est partiellement remboursé. Il est intégralement remboursé en cas de sortie du membre ou de liquidation de fenaco. Tout membre qui quitte fenaco a droit au remboursement de ses parts sociales. Il n'a droit à aucune autre prétention. Les créances exigibles font l'objet d'un décompte. Le remboursement des parts sociales se fait en principe à leur valeur nominale,

Les modifications du capital de parts sociales en 2024 figurent à la page 76.

Membres

Le 31 décembre 2024, fenaco comptait 137 membres (majoritairement des LANDI), dont 125 avec une activité commerciale. Les membres représentent à leur tour 40 229 sociétaires, en majorité des paysannes et

des paysans. La qualité de membre de fenaco peut être acquise par des coopératives et toute autre personne morale poursuivant un but identique ou analogue à celui de fenaco. Le Conseil d'administration de fenaco décide de l'admission.

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

Assemblée des délégués

Les membres de fenaco sont représentés à l'Assemblée des délégués à raison d'un délégué ou une déléguée par membre. Les délégués et déléguées doivent faire partie du Conseil d'administration ou de la Direction du membre. Chaque délégué ou déléguée a au moins une voix. Les voix supplémentaires sont attribuées en fonction de la valeur de l'activité commerciale du membre concerné avec fenaco pour l'année concernée. L'Assemblée des délégués détient les attributions intransmissibles suivantes :

- fixer et modifier les statuts
- nommer et révoquer les membres du Conseil d'administration, le président ou la présidente et les vice-président(e)s
- nommer et révoquer l'organe de révision

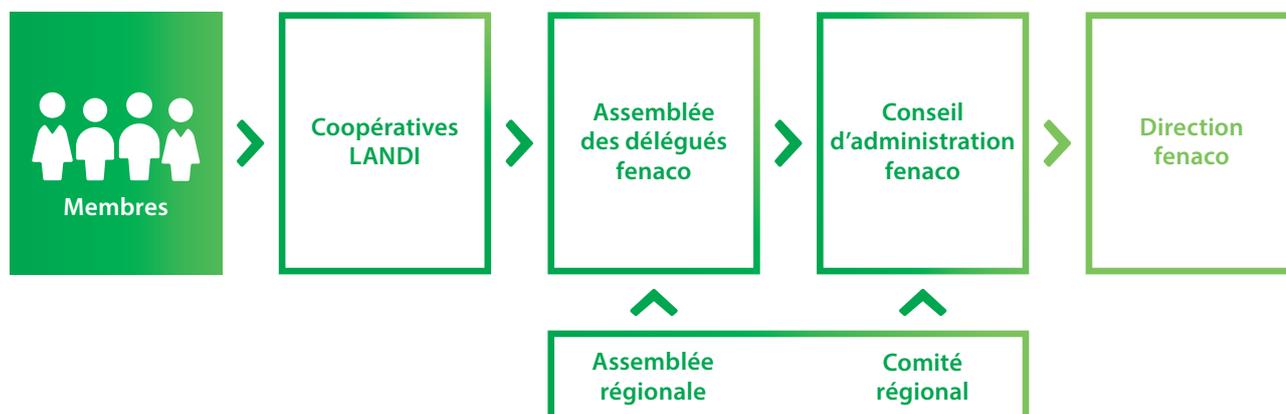
- approuver le rapport de situation et les comptes consolidés
- approuver les comptes annuels et, le cas échéant, décider de l'emploi du bénéfice résultant du bilan
- donner décharge au Conseil d'administration
- prendre toutes les autres décisions qui lui sont réservées par la loi ou par les statuts.

Organe de révision externe

La Révision externe effectue les tâches qui lui sont assignées par la loi et les statuts selon les directives en vigueur. Les organes de révision externes possèdent un agrément d'entreprise de révision soumise à la surveillance de l'Etat. Les comptes annuels de la maison mère et les comptes annuels consolidés sont vérifiés par Ernst & Young SA depuis 1993. Les sociétés-filles du groupe sont contrôlées par Ernst & Young SA ou par BDO SA. Le mandat dure un an. Une réélection est possible. Le réviseur responsable des comptes annuels consolidés est Rico Fehr depuis l'exercice 2022.

Révision interne

La Révision interne a pour objectif de renforcer la capacité de fenaco à créer, protéger et préserver de la valeur. Elle apporte au Conseil d'administration et à la Direction de fenaco une sécurité en matière d'audit, à la fois indépendante et objective. Dans ce contexte, la Révision interne se conforme aux principes du cadre de référence international des pratiques profession-



nelles de l'Institute of Internal Auditors consignés dans les Normes internationales d'audit interne et les Topical Requirements. Elle est subordonnée au Conseil d'administration (sur le plan fonctionnel) et au président de la Direction de fenaco (sur le plan administratif). La Révision interne est un membre actif de l'Institute of Internal Auditors Switzerland (IIA Switzerland).

Formation d'opinion

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

Comité régional

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

Assemblée régionale

Le Comité régional organise une Assemblée régionale afin d'informer les membres (LANDI membres, agricultrices et agriculteurs) dans les quatre régions, de préparer l'Assemblée des délégués et de délibérer sur d'autres affaires. L'Assemblée régionale est ouverte aux membres des conseils d'administration et des directions des LANDI.

Séminaire régional et Séminaire des Conseils d'administration

Chaque année a lieu en alternance un Séminaire régional ou un Séminaire des Conseils d'administration par région. Ces manifestations servent à l'échange entre les responsables de LANDI et de fenaco société coopérative. Ils abordent des sujets propres aux LANDI et des thématiques agricoles en général. Ils servent également à enrichir le savoir-faire et constituent une précieuse plateforme afin de transmettre les valeurs et la culture du groupe fenaco-LANDI.

Société suisse des gérants LANDI

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

Dialogue LANDI

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

Conseil d'administration

Pierre-André Geiser

Fonction Président du Conseil d'administration (depuis 2015)

Année de naissance 1961

Entrée en fonction 2006

Formation Maître agriculteur

Profession Agriculteur

Principaux mandats Membre du Comité de l'USP, du Conseil de fondation de la CP fenaco et du CA de la Fondation Schwob, président de l'assemblée municipale de Tavannes (BE)

Peter Allemann

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

Année de naissance 1971

Entrée en fonction 2018

Formation Maître agriculteur

Profession Agriculteur

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

Jean-Daniel Heiniger

Fonction Vice-président du Conseil d'administration (depuis 2018)

Année de naissance 1975

Entrée en fonction 2016

Formation Agriculteur; divers diplômes en arboriculture et viticulture

Profession Arboriculteur et viticulteur

Principaux mandats Président du Conseil général de la commune d'Eysins (VD); membre de la Commission foncière rurale du canton de Vaud; membre du Conseil de la Fondation pour une alimentation durable assurée par l'agriculture suisse

Guido Keller

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

Année de naissance 1963

Entrée en fonction 2006

Formation Maître agriculteur

Profession Agriculteur

Principaux mandats Membre du CA Gasthof Rössli Ruswil AG



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

Hans Bellmont

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1961

Entrée en fonction 2018

Formation Ing. Agro HTL

Profession Gérant de LANDI Zugerland

Principaux mandats Aucun

Fabrice Bersier

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1974

Entrée en fonction 2018

Formation Maître agriculteur

Profession Agriculteur

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

Aline Défayes

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1982

Entrée en fonction 2022

Formation Maître arboricultrice ; diplôme en arboriculture et viticulture

Profession Arboricultrice et viticultrice

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

Johanna Gapany

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1988

Entrée en fonction 2024

Formation Economiste d'entreprise HES

Profession Conseillère aux Etats

Principaux mandats Présidente de Primavera; présidente de l'Association Agro-entrepreneurs Suisse; vice-présidente de la Fondation Switzerland Innovation; déléguée de Mobilière Suisse Société Coopérative

Christoph Gerber

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1969

Entrée en fonction 2017

Formation Maître agriculteur

Profession Agriculteur

Principaux mandats Aucun

Beni Knecht

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1967

Entrée en fonction 2022

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

Profession Gérant de LANDI Aare

Principaux mandats Aucun

Daniela Lobsiger-Rietmann

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1969

Entrée en fonction 2018

Formation Cuisinière CFC

Profession Paysanne

Principaux mandats Présidente de Landfrauen Regio Wängi-Matzingen

Karin Perraudin-Bertholet

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1974

Entrée en fonction 2016

Formation Dipl. féd. d'experte-comptable

Profession Propriétaire et Gérante de K. Perraudin Fiduciaire

Principaux mandats Présidente du CA de Groupe Mutuel Holding SA; présidente de la Fondation Valaisanne en Faveur des Personnes Handicapées Mentales (FOVAHM); membre du CA d'Ameropa AG

Felix Püntener

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1968

Entrée en fonction 2018

Formation Agriculteur

Profession Agriculteur

Principaux mandats Aucun

Yves Quillet

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1966

Entrée en fonction 2016

Formation Dipl. HEG-VD

Profession Gérant de LANDI Broye Céréales

Principaux mandats Aucun

Peter Ringger

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1971

Entrée en fonction 2018

Formation Ingénieur agronome HES; MBA

Profession Gérant de LANDI Furt- und Limmattal

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

Franziska Schärer

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1974

Entrée en fonction 2022

Formation Ingénieure agronome HES

Profession Cheffe d'entreprise agricole

Principaux mandats Aucun

Reto Schaufelberger

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1984

Entrée en fonction 2022

Formation Agriculteur; diplôme de l'école de commerce agricole Strickhof

Profession Agriculteur

Principaux mandats Membre du CA de Vereinigte Milchbauern Mitte-Ost; membre de la Kommission für die Zürcher Berglandschaft

Martin Schori

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1969

Entrée en fonction 2015

Formation Agriculteur

Profession Agriculteur

Principaux mandats Conseiller communal Radelfingen (BE); membre de la Commission bourgeoise Radelfingen (BE)

Thomas Tschanz

Fonction Membre du Conseil d'administration

Année de naissance 1965

Entrée en fonction 2018

Formation Economiste d'entreprise ESCEA

Profession Gérant de LANDI Frila

Principaux mandats Aucun

Tâches du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (CA) de fenaco société coopérative se composait de 19 membres au 31 décembre 2024. La majorité des sièges est détenue par des agricultrices et des agriculteurs actifs. Le Conseil d'administration de fenaco comprend aussi des membres de conseils d'administration et de directions des LANDI ainsi que des personnes externes. Grâce à cette composition, les membres du CA disposent de connaissances techniques 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 membres du CA sont, en général, recrutés au sein du Comité régional sur proposition de la région. Des membres externes sont recrutés au-delà des régions par le CA.

Les membres du CA sont élus par l'Assemblée des délégués pour un mandat de quatre ans. La durée totale de leur mandat est limitée à 12 ans. Tous les membres du CA se retirent à la fin de l'exercice au cours duquel ils ont atteint l'âge de 65 ans. La présidente ou le président et les vice-présidentes ou vice-présidents du CA sont rééligibles au maximum deux fois dans leur fonction. Ils peuvent faire partie du CA en tant que membre, président ou présidente, vice-président ou vice-présidente pour une durée globale maximale de 20 ans.

Les tâches du CA sont basées sur les statuts et les dispositions légales en vigueur. Pour la préparation et l'exécution de certaines décisions, ou pour la surveillance de certaines affaires, le CA peut nommer des commissions. Il définit leurs compétences et veille à une information de tous les autres membres du CA.

Un Comité présidentiel est composé du président ou de la présidente et des vice-présidents ou vice-présidentes. Ce Comité présidentiel est notamment chargé d'élaborer une proposition de rémunération pour le CA et la Direction, d'échanger avec la Révision interne et de préparer les séminaires du CA. Le Comité présidentiel ne détient pas de compétences décisionnelles propres.

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

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

Direction

Martin Keller

Fonction Président de la DIR; chef de la division Développement (depuis 2012)

Année de naissance 1970

Entrée à la DIR 2010

Parcours professionnel D^rsc. EPFZ; Resp. qualité et production, Saatzucht Düdingen; directeur de swisspatat; diverses fonctions dirigeantes chez KWS Saat, à Einbeck (D), en dernier comme resp. Corporate Marketing & Business Development

Principaux mandats Conseil de fondation de la CP fenaco; membre du Conseil consultatif régional Plateau central de la BNS; Comité de VWG (société économique du canton de Berne); membre du CA du groupe Securitas

Christian Consoni

Fonction Membre de la DIR; chef de la division Industrie alimentaire (depuis 2019)

Année de naissance 1971

Entrée à la DIR 2016

Parcours professionnel Dipl. économie d'entreprise (Uni. St-Gall); diverses fonctions dirigeantes chez Unilever, Hilcona et Haecy; diverses fonctions dirigeantes au sein de la division Industrie alimentaire de fenaco

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

Michael Feitknecht

Fonction Membre de la DIR (depuis 2024); chef du département Production végétale

Année de naissance 1983

Entrée à la DIR 2020

Parcours professionnel Ingénieur agronome EPFZ; diverses fonctions dirigeantes chez Syngenta; membre de la DIR élargie de fenaco

Principaux mandats Comité de l'association Les variétés de demain; membre du CA de Semag

David Käser

Fonction Membre de la DIR; chef de la division LANDI (depuis 2023)

Année de naissance 1977

Entrée à la DIR 2020

Parcours professionnel Agriculteur, ingénieur agronome HES; EMBA avec spécialisation en Integrated Management à la Haute école spécialisée bernoise; conseiller en gestion d'entreprise LANDI Fiduciaire; gérant LANDI Buchsi; délégué LANDI SA Région Suisse romande

Principaux mandats Aucun



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

Heinz Mollet

Fonction Membre de la DIR ; chef de la division Agro (depuis 2012)

Année de naissance 1964

Entrée à la DIR 2012

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

Principaux mandats Membre du CA de GVS LANDI AG, de Barto et de Réservesuisse

Marta Pruneddu

Fonction Membre de la DIR ; cheffe de la division Finances/Services (depuis 2024)

Année de naissance 1979

Entrée à la DIR 2023

Parcours professionnel Experte-comptable ; EMBA de l'Université de St-Gall ; auditrice KPMG (Suisse et Italie) ; directrice financière Suisse et Allemagne Unisys ; directrice financière MCM Worldwide ; CFO Sodexo Suisse

Principaux mandats Membre du Conseil de fondation CP fenaco et du Conseil de Fondation de placements fenaco-LANDI

Philipp Zraggen

Fonction Membre de la DIR; chef de la division Commerce de détail (depuis 2021)

Année de naissance 1973

Entrée à la DIR 2019

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

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

Daniel Bischof

Fonction Membre de la DIR élargie; chef du département Energie (depuis 2011)

Année de naissance 1967

Entrée à la DIR 2011

Parcours professionnel Agriculteur; agrocommerçant; diverses fonctions dirigeantes chez LANDI Schweiz, en dernier comme responsable Logistique et membre de la DIR

Principaux mandats Membre du comité d'Avenergy Suisse; membre du CA Tanklager Rothenburg; Conseil de fondation KliK; membre du CA de MR H2

Daniel Braun

Fonction Membre de la DIR élargie; chef de la région Suisse orientale (depuis 2022)

Année de naissance 1977

Entrée à la DIR 2022

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

Principaux mandats Membre du CA de GVS LANDI AG

Michael Buser

Fonction Membre de la DIR élargie; chef du département IT et Logistique (depuis 2014)

Année de naissance 1966

Entrée à la DIR 2014

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

Principaux mandats Membre du CA de Barto

Stefan Epp

Fonction Membre de la DIR élargie; chef de la région Suisse centrale; chef du département Infrastructures/Durabilité (depuis 2019)

Année de naissance 1978

Entrée à la DIR 2019

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

Principaux mandats Membre du CA de Swiss Farmer Power Inwil; membre du Comité de la Chambre de commerce et d'industrie de Sursee-Willisau; membre du Conseil de fondation Promotion économique Lucerne

Geneviève Gassmann

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

Année de naissance 1966

Entrée à la DIR 2015

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

Principaux mandats Déléguée CVCI; vice-présidente CCA

Markus Hämmerli

Fonction Membre de la DIR élargie; chef du département Produits frais/Sécurité alimentaire (depuis 2018)

Année de naissance 1977

Entrée à la DIR 2018

Parcours professionnel Agriculteur, Ingénieur agronome HES; EMBA in General Management, Managementzentrum Bern; membre de la DIR de Geiser agro.com; diverses fonctions dirigeantes chez fenaco

Principaux mandats Aucun

Reto Sutter

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

Année de naissance 1968

Entrée à la DIR 2012

Parcours professionnel Boucher, ingénieur en denrées alimentaires ETS; ingénieur en économie ES; chef d'entreprise de Gemperli et directeur d'Ernst Sutter

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

Ernst Hunkeler

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

Année de naissance 1966

Entrée à la DIR 2016

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

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

Beat Wittmer

Fonction Membre de la DIR élargie; chef du département Convenience (depuis 2018)

Année de naissance 1970

Entrée à la DIR 2018

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

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

Tâches de la Direction

Au 31 décembre 2024, la Direction (y compris les membres de la Direction élargie) se composait de 16 membres dont 6 à la direction d'une division.

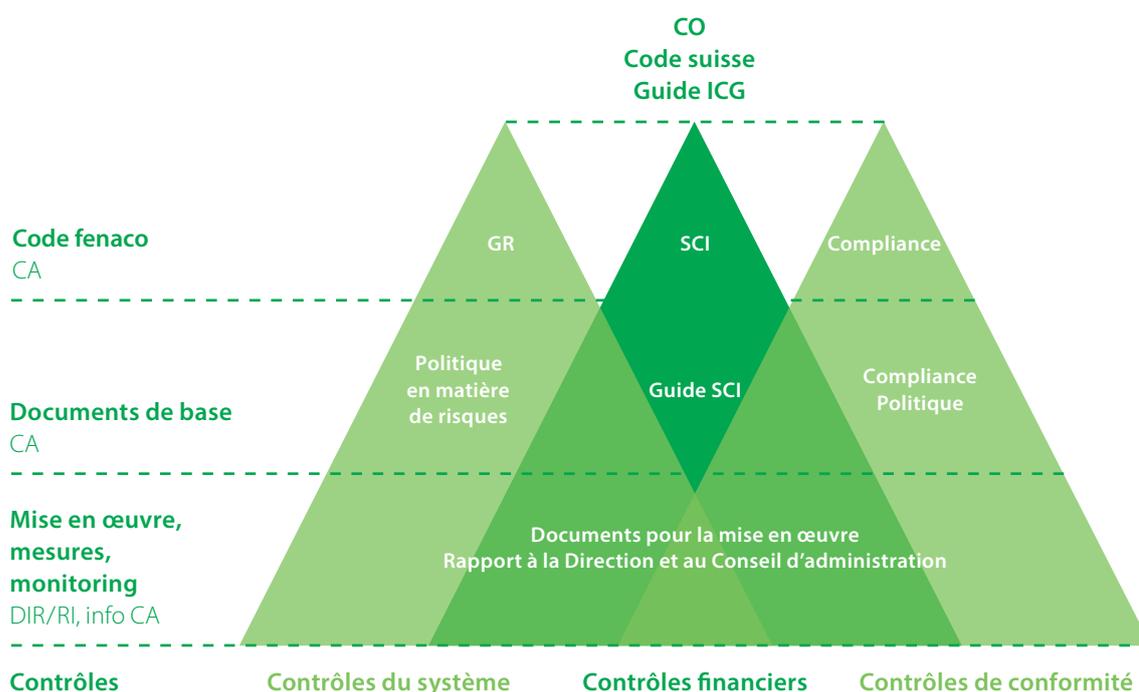
Sous l'égide de son président ou de sa présidente, la Direction met en œuvre les stratégies décidées par le CA et l'informe une fois par mois de l'évolution des activités commerciales et des projets importants. La responsabilité opérationnelle globale concernant le groupe fenaco incombe au président ou à la présidente de la Direction, qui est habilité à

émettre des directives aux membres de la Direction. La Direction se réunit en moyenne deux fois par mois.

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

Divisions	Régions/Départements				
LANDI David Käser	Suisse romande Geneviève Gassmann	Plateau central David Käser	Suisse centrale Stefan Epp	Suisse orientale Daniel Braun	Infrastructures/ Durabilité Stefan Epp
Agro Heinz Mollet	Animaux/Aliments fourragers/Céréales Heinz Mollet	Production végétale Michael Feitknecht	Technique agricole Heinz Mollet		
Finances/Services Marta Pruneddu	Finances Marta Pruneddu	Informatique/ Logistique Michael Buser			
Développement Martin Keller (présidence)	Communication/Développement/Personnel Martin Keller	Energie Daniel Bischof			
Industrie alimentaire Christian Consoni	Convenience Beat Wittmer	Viande Reto Sutter	Boissons Christian Consoni	Produits frais/ Sécurité alimentaire Markus Hämmerli	
Commerce de détail Philipp Zraggen	Magasins Volg/Shops de stations-services Philipp Zraggen	Magasins LANDI Ernst Hunkeler			

Instruments de contrôle interne



Système de contrôle interne (SCI)

Le système de contrôle interne englobe l'ensemble des mesures de contrôle interne destinées à surveiller les principaux processus de travail au niveau de l'entreprise. Les activités sont focalisées sur les éléments suivants : réaliser les objectifs impartis à l'entreprise, garantir des processus efficaces et sûrs, identifier ou empêcher les éventuelles déficiences et irrégularités (volontaires ou involontaires). Le SCI est basé sur le document de travail relatif à son fonctionnement, qui a été approuvé par le Conseil d'administration de fenaco.

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 Spon-

soring Organizations of the Treadway Commission). Les différentes unités d'activité mettent en œuvre le SCI en quatre étapes : la documentation, l'implémentation, le contrôle et le développement. Les Révisions interne et externe effectuent des contrôles annuels sur la présence et l'efficacité du SCI, complétés par des contrôles d'efficacité annuels de la Révision interne. La Direction et le Conseil d'administration de fenaco sont informés des résultats.

Compliance

Le système de compliance du groupe fenaco-LANDI se base sur la politique de compliance et le code de conduite. La politique en matière de compliance en-

globe les divers principes, règles et méthodes approuvés par le Conseil d'administration et par la Direction de fenaco et qui sont indispensables au respect des normes internes et externes.

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

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

Les collaboratrices et collaborateurs sont encouragés à rapporter les éventuelles infractions ou violations en matière de compliance auprès de leurs supérieurs hiérarchiques, de l'unité de prestations Ressources humaines ou du service central de compliance. Une plateforme de signalement permettant de faire part de dysfonctionnements, aussi de manière anonyme, est en train d'être créée. En cas de discrimination, de mobbing, d'harcèlement sexuel, de violence ou autre forme d'abus de pouvoir, les collaborateurs et collaboratrices peuvent s'adresser à leurs supérieurs, au service RH compétent ou à un service indépendant. Si des violations de l'intégrité sont signalées, un processus standardisé est en place définissant l'approche à adopter. Les collaborateurs qui rapportent de possibles infractions n'ont pas à craindre de sanctions ni d'autres inconvénients.

Le service de compliance central de fenaco établit un rapport annuel sur les principales activités et constatations à l'attention du Conseil d'administration et de la Direction. Ces deux comités s'échangent sur le rapport. Si des infractions manifestes et de portée importante sont constatées, le Conseil d'administration et la Direction sont immédiatement informés.

De plus amples informations concernant la compliance sont apportées dans le rapport de durabilité, dans la partie sur la responsabilité entrepreneuriale (page 46).

Concept de gestion des risques

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

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

Les résultats de l'évaluation des risques sont documentés par les unités d'activité et de prestations dans un rapport sur les risques. Ce dernier ne répertorie que les risques majeurs, c'est-à-dire les risques qui, compte tenu de leur probabilité d'occurrence et de leur potentiel de dommage, peuvent nettement influencer les objectifs financiers fixés dans la planification

à moyen terme des unités d'activité et de prestations concernées. Le groupe de travail Gestion des risques rassemble les résultats des unités d'activité et de prestations dans un rapport sur les risques. Les principaux risques sont traités par le Conseil d'administration et la Direction.

Evaluation des risques

Aucun risque pouvant mettre en danger dans un avenir proche l'existence d'unités d'activité ou de prestations importantes ou du groupe fenaco dans son ensemble n'a été identifié dans le rapport sur les risques de 2024. De plus, aucun nouveau risque n'est survenu qui aurait requis de prendre des mesures immédiates en plus des mesures déjà mises en œuvre. Pour 2024, le rapport fait état des risques majeurs suivants :

Activités informatiques

Aujourd'hui, quasiment tous nos processus d'entreprise reposent sur des solutions informatiques. Il est donc essentiel d'assurer un fonctionnement sans accroc. Pour réduire le risque de défaillance totale ou partielle de nos systèmes informatiques, nous investissons continuellement dans la gestion de la continuité des activités et renforçons, à travers diverses mesures, la résilience de nos systèmes informatiques contre les cyberattaques.

Changements du marché

fenaco fournit des gros clients dans divers secteurs commerciaux, notamment dans l'industrie alimentaire. Une perte de commandes peut donc impliquer de grandes répercussions sur l'activité commerciale. Ce risque est augmenté sous la pression de nouveaux

acteurs sur le marché qui exacerbent la concurrence. Un autre défi pour nous réside dans les nouvelles tendances de consommation, car il est difficile de prévoir dans quelle mesure celles-ci s'imposeront et à quelle vitesse. Nous faisons face à ces changements en développant rigoureusement notre performance sur le marché et en investissant de manière ciblée dans l'innovation.

Sécurité d'exploitation

Le bon fonctionnement des installations de production intéresse en particulier l'industrie alimentaire et le secteur agricole. Dans ces domaines, une panne générale comporterait de graves conséquences. Pour réduire ce risque, nous investissons sans cesse dans l'entretien et la modernisation de nos infrastructures. Grâce à cette approche, nous honorons notre mandat de prestations en toute fiabilité envers notre clientèle tout en assumant notre rôle d'entreprise d'importance systémique dans le secteur agroalimentaire.

Rapport de rémunération

Le système de rémunération de fenaco reflète la culture d'entreprise marquée par les valeurs coopératives. Les salaires doivent être appropriés, proportionnels et concurrentiels. Le Conseil d'administration fixe le montant des rémunérations du Conseil d'administration et de la Direction. Le Conseil d'administration étant majoritairement composé d'agricultrices et d'agriculteurs actifs et de gérantes et gérants LANDI, les principales parties prenantes de fenaco ont une influence directe sur la rémunération des organes décisionnels.

Rémunération du Conseil d'administration

La rémunération des membres du Conseil d'administration est constituée d'un montant de base fixe selon la fonction (président ou présidente, vice-président ou vice-présidente, président ou présidente du Comité régional, membre) et d'un montant variable sous forme de jetons de présence, pour la participation aux séances mensuelles du CA, aux séminaires du CA, aux séances des Comités régionaux et aux Assemblées régionales ainsi qu'à l'Assemblée des délégués. Les membres du Conseil d'administration ne bénéficient pas d'un système de rémunération dépendant du résultat de l'entreprise, ni de dispositions particulières en matière de caisse de pension. Le niveau des salaires de base et des jetons de présence est vérifié tous les quatre ans par le Comité présidentiel. Les adaptations sont présentées au Conseil d'administration pour approbation.

En 2024, les rémunérations des 19 membres du Conseil d'administration se montaient au total à CHF 1,1 Mio (2023: CHF 1,1 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (Pierre-André Geiser, président du

Conseil d'administration) se montait à CHF 200 000.– (2023: CHF 197 000.–).

Rémunération de la Direction

La rémunération des membres de la Direction se compose d'un salaire de base fixe dépendant de la fonction (président ou présidente, chef ou cheffe de division) et d'une participation au résultat variable. Cette dernière se calcule à partir du résultat de fenaco et se monte à environ 20% de la rémunération totale si les objectifs ont été atteints. Le versement de l'année en cours se base sur le résultat de l'année précédente. Les membres de la Direction restituent à fenaco les éventuels dédommagements perçus pour les activités liées à leur fonction (honoraires de CA, indemnités de frais forfaitaires). Les membres de la Direction bénéficient d'une clause de retraite anticipée, mais ne disposent pas, tout comme les cadres, de dispositions particulières en matière de caisse de pension. Le Comité présidentiel vérifie chaque année les salaires de base des différents membres de la Direction et le calcul de la participation au résultat à l'attention du Conseil d'administration. Il décide ensuite des éventuelles adaptations.

En 2024, le salaire brut (salaire de base et participation au résultat) des six directions de division s'élevait au total à CHF 4,1 Mio (2023: CHF 4,2 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (Martin Keller, président de la Direction) était de CHF 793 000.– (2023: CHF 813 000.–).



« Chez fenaco, je dois constamment sortir de ma zone de confort. Et, chaque fois, c'est une occasion de grandir. »

Nadine Haslauer, spécialiste Développement du personnel chez fenaco competent

Hors de sa zone de confort

Pour Nadine Haslauer, le développement du personnel passe au premier plan. C'est tout d'abord comme cadre dirigeante puis comme formatrice qu'elle a pu se vouer à cette passion. Selon elle, se lancer des défis, c'est grandir.

C'est dans une salle de classe à Winterthour (ZH) qu'on retrouve Nadine Haslauer, affairée à illustrer à l'aide d'exemples concrets comment argumenter de façon rationnelle lors de discussions difficiles et comment trouver des solutions satisfaisantes pour toutes et tous. «Selfcoach» est l'un des nombreux cours de formation continue qu'elle anime au sein du groupe fenaco-LANDI. Enfant, elle s'intéresse déjà au comportement des gens et au raisonnement qui motive leurs actions, et souhaite pour cette raison devenir médecin légiste. Sa voisine, qui travaille alors à la LANDI d'Amriswil, décide de l'inviter à une journée Futur en tous genres / Oser tous les métiers, un choix judicieux puisque Nadine décidera par la suite de se lancer dans un apprentissage chez LANDI. Pas de doute pour elle: cette équipe déchire! «Il y avait plein de gens super sympas là-bas», se souvient-elle. «Je voulais en faire partie.» Cette envie s'intensifie encore après un jour de stage d'observation. Fort heureusement, elle est retenue: «J'ai eu de la chance d'être tout de suite prise à la LANDI d'Amriswil.»

Une porte ouverte sur de nouvelles opportunités

Pour finir, Nadine restera onze ans à la LANDI d'Amriswil. «Après mon apprentissage, j'ai rapidement pu assumer de nouvelles

responsabilités et former les nouveaux apprentis», explique-t-elle. «C'était très intense et pas toujours facile d'accompagner des jeunes pour qu'ils atteignent leur objectif. Mais lorsqu'ils arrivaient au bout de leur apprentissage, je pouvais percevoir leur fierté, ce qui était très gratifiant.» Nadine s'attache également à encadrer des jeunes en dehors du domaine professionnel, endossant le rôle d'entraîneuse pour une équipe junior féminine au sein du club de football Sportclub Berg (TG), qu'elle fréquente maintenant depuis plus de vingt ans. Dans le sport collectif, c'est là encore l'esprit d'équipe qui l'anime: «Dans le football, chaque joueuse donne le meilleur d'elle-même pour l'équipe», soutient Nadine.



Aujourd'hui, Nadine travaille au sein de fenaco competent et anime des cours transversaux pour les collaboratrices et collaborateurs du groupe fenaco-LANDI.



Hormis les cours, Nadine conseille les organisations du groupe fenaco-LANDI lors de changements, de conflits ou de restructurations.

Elle explique que le football féminin connaît de fortes fluctuations car, pour beaucoup de femmes, il s'avère difficile à partir d'un certain stade de consacrer du temps aux entraînements collectifs. Lorsqu'on doit gérer un poste à responsabilités, s'occuper de ses enfants ou prendre soin de ses parents, il est plus facile de consacrer

du temps à un sport individuel. «Pour moi, il est important que les joueuses puissent ressentir cet esprit d'équipe, même lorsque certaines d'entre elles s'en vont et sont remplacées par de nouvelles», poursuit Nadine. «Ce vivre ensemble est essentiel dans de nombreux domaines de la vie.»

Nadine Haslauer

Formatrice et spécialiste Développement du personnel

- prend la direction de son magasin LANDI peu après la fin de son apprentissage
- trouve sa vocation dans le développement du personnel
- suit sans cesse de nouvelles formations et poursuit actuellement un master en gestion de la formation

Alors qu'elle travaille comme formatrice en entreprise au sein de la LANDI d'Amriswil, Nadine prend en charge les cours inter-entreprises de l'ensemble des apprentis LANDI. Aujourd'hui encore, elle se souvient de son trac avant son tout premier cours: «Assise dans le train, j'étais tétanisée par le stress. Qu'est-ce que je vais bien pouvoir leur dire, aux apprentis? Je viens à peine de terminer mon propre apprentissage... Et puis, je me suis mise au travail, et tout s'est arrangé.» Même si le stress bénéfique est quelque chose qu'elle vit encore aujourd'hui, jamais plus elle n'a ressenti depuis une telle panique. «C'est comme si cette tâche était trop lourde pour mes frères épaules. J'ai dû sortir de ma zone de confort. J'étais pétrifiée devant cette porte ouverte sur de nouvelles opportunités.» Mais la jeune formatrice prend son courage à deux mains et décide de franchir cette porte. De l'autre côté, elle trouve alors sa vocation: le développement du personnel.

Un parcours aux multiples détours

Il faudra encore un peu de temps avant que Nadine puisse se vouer entièrement à sa nouvelle vocation. Un jour, alors que la LANDI d'Amriswil est en plein travaux, le responsable du magasin quitte son poste. Comme il faut trouver une solution rapidement, Nadine se jette à l'eau et décide de reprendre ce poste de direction. «C'était plutôt étrange: les personnes qui m'avaient appris le fonctionnement du magasin devenaient soudainement mes collaborateurs et collaboratrices.» Ses collègues la soutiennent alors pleinement dans cette décision. «C'était juste génial! Ensemble, nous avons surmonté ce défi!», se souvient-elle. Durant cette période, le développement du personnel reste sa motivation principale. Elle envisage de décrocher un brevet fédéral de formatrice, un souhait qui ne tombe pas dans l'oreille d'un sourd. «Je suis très reconnaissante envers la LANDI d'Amriswil pour son soutien dans cette initiative, alors que cette formation continue n'avait aucun lien direct avec mon travail de responsable de magasin», déclare-t-elle.

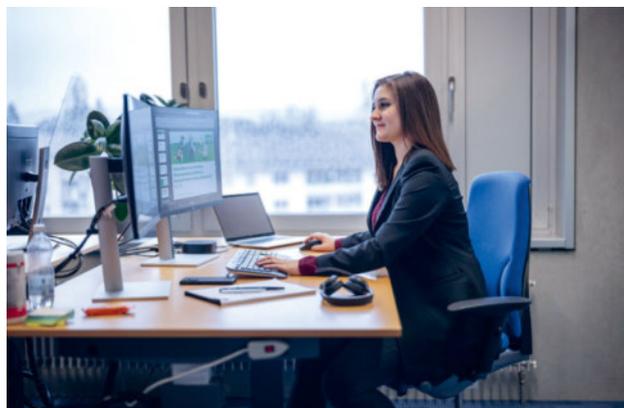


Nadine évolue au sein du SC Berg comme milieu de terrain central. Elle siège aussi au Comité directeur du club, dans lequel elle s'engage avec ferveur en faveur du football féminin.

C'est comme ça que Nadine peut acquérir, en parallèle de la gestion de son magasin, une compétence-clé et, par la même occasion, se lancer dans une deuxième carrière professionnelle au sein du groupe fenaco-LANDI. Le déclic vient en suivant le cours Selfcoach auprès de fenaco competent, centre de compétence interne de fenaco pour la formation, le coaching et le développement organisationnel. Le hasard faisant bien les choses, un poste à plein temps est à pourvoir au sein de l'équipe fenaco competent. Nadine s'en souvient encore :

« Lorsque l'offre a été publiée, j'en étais persuadée : il s'agit une fois encore d'une porte qui donne sur de nouvelles opportunités. C'était ma chance de m'engager corps et âme pour le développement du personnel. »

En plus du cours Selfcoach, Nadine est aujourd'hui responsable de divers cours de formation continue au sein du groupe fenaco-LANDI, un rôle qui implique de nombreux déplacements dans toute la Suisse alémanique. Nadine habite en Thurgovie, alors que son équipe travaille à Berne. « Sans télétravail, je n'aurais pas pu envisager d'occuper ce poste », confie-t-elle. Il lui était de même impensable de déménager, car elle aurait été contrainte de quitter son équipe de football. Au fil de cette aventure, Nadine finira tout de même par troquer sa casquette d'entraîneuse pour devenir membre du Comité directeur du club, dans lequel elle s'engage avec ferveur pour le football féminin. En plus de ce hobby exigeant et de sa mission de formatrice, Nadine poursuit aujourd'hui un master en gestion de la formation. « J'ai en quelque sorte besoin de ça », résume-t-elle. « Dès que je remarque que je m'installe dans ma zone de confort au travail, j'entame une formation continue pour me lancer un nouveau défi. Et, chaque fois, c'est une occasion de grandir. »



Le télétravail aidant, Nadine peut continuer à exercer son métier de rêve malgré la distance entre son domicile et son lieu de travail.

Comptes consolidés

Bilan consolidé au 31 décembre (en KCHF)

Actifs		2024	2023
Liquidités	1*	117 441	97 888
Créances résultant de livraisons et de prestations	2*	530 655	486 487
Autres créances à court terme	3*	121 584	199 248
Stocks	4*	1 021 855	1 015 765
Comptes de régularisation actifs	5*	53 896	44 122
Total actifs circulants		1 845 431	1 843 510
Immobilisations corporelles	6*	1 571 511	1 574 870
Immobilisations financières	7*	69 091	56 982
Participations	8*	67 315	67 748
Immobilisations incorporelles	9*	7 440	9 745
Total actifs immobilisés		1 715 357	1 709 345
Total actifs		3 560 788	3 552 855
Passifs		2024	2023
Dettes financières à court terme	10*	201 551	156 350
Dettes résultant de livraisons et de prestations	11*	408 418	536 171
Autres dettes à court terme	12*	86 705	91 493
Provisions à court terme	13*	40 734	41 429
Comptes de régularisation passifs	14*	99 783	108 234
Total fonds étrangers à court terme		837 191	933 677
Dettes financières à long terme	15*	124 643	106 571
Provisions à long terme	13*	263 311	270 625
Total fonds étrangers à long terme		387 954	377 196
Total fonds étrangers		1 225 145	1 310 873
Capital social	16*	202 007	190 715
Parts sociales détenues en mains propres	16*	-60 889	-55 024
Réserves issues du bénéfice	16*	1 970 961	1 886 649
Résultat consolidé	16*	97 189	97 029
Total fonds propres (parts minoritaires exclues)		2 209 268	2 119 369
Parts minoritaires	16*	126 375	122 613
Total fonds propres (parts minoritaires incluses)		2 335 643	2 241 982
Total passifs		3 560 788	3 552 855

Compte de pertes et profits consolidé du 1^{er} janvier au 31 décembre (en KCHF)

		2024	2023
Produits			
Produit des ventes	17*	7 085 454	7 344 487
Produit des prestations	18*	202 489	195 321
Produit net des livraisons et des prestations		7 287 943	7 539 808
Charges de marchandises		- 5 572 818	- 5 836 377
Produit d'exploitation		1 715 125	1 703 431
Charges			
Charges de personnel	19*	- 914 581	- 905 318
Autres charges d'exploitation	20*	- 547 864	- 544 660
Total des charges d'exploitation		- 1 462 445	- 1 449 978
Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)		252 680	253 453
Amortissements	21*	- 147 723	- 148 372
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		- 536	- 888
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		2 739	2 842
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)		107 160	107 035
Résultat financier	22*	9 215	4 051
Quote-part de résultats des sociétés mises en équivalence		215	1 809
Résultat d'exploitation avant impôts		116 590	112 895
Charges extraordinaires	23*	- 4 726	- 4 024
Produits extraordinaires	24*	3 390	9 774
Résultat avant impôts (EBT)		115 254	118 645
Impôts sur le bénéfice	25*	- 12 246	- 16 180
Résultat d'entreprise (parts minoritaires incluses)		103 008	102 465
Parts minoritaires		- 5 819	- 5 436
Résultat consolidé		97 189	97 029

* Détails voir explications pages 79 à 95

Tableau des flux de trésorerie consolidés du 1^{er} janvier au 31 décembre (en KCHF)

Fonds : liquidités	2024	2023
Flux financiers provenant de l'activité d'exploitation		
Résultat consolidé	97 189	97 029
Amortissements	147 723	148 372
Pertes sur dépréciations d'actifs	0	1 053
Variation des provisions	-9 463	-31 398
Autres postes du PP sans influence sur les liquidités	15 139	15 493
Quote-part de résultats des participations mises en équivalence	-215	-1 809
Distributions de dividendes des participations mises en équivalence	424	418
Bénéfices sur cession d'actifs immobilisés	-5 542	-9 259
Pertes sur cession d'actifs immobilisés	548	937
Cash-flow	245 803	220 836
Variation des créances résultant de livraisons et de prestations	-44 095	25 825
Variation des stocks	-5 953	119 999
Variation des autres créances à court terme et comptes de régularisation actifs	67 932	29 681
Variation des dettes résultant de livraisons et de prestations	-128 187	-76 385
Variation des autres dettes à court terme et comptes de régularisation passifs (sans dettes financières à court terme)	-13 509	-20 604
Total des flux financiers provenant de l'activité d'exploitation	121 991	299 352
Flux financiers provenant de l'activité d'investissement		
Remboursement de prêts	-12 242	7 514
Investissements en participations	-1 844	-1 409
Investissements en immobilisations corporelles	-130 839	-155 529
Investissements en immobilisations incorporelles	-1 632	-128
Produit sur cession de participations	2 605	10
Produit sur cession d'immobilisations corporelles	9 405	16 764
Variation du périmètre de consolidation	27*	-868
Total des flux financiers provenant de l'activité d'investissement	-148 348	-133 646

* Détails voir explications pages 79 à 95

	2024	2023
Flux financiers provenant de l'activité de financement		
Augmentation des engagements financiers à court terme	78 731	1 567
Diminution des engagements financiers à court terme	- 33 530	- 58 484
Variation des obligations de caisses	- 2 215	- 4 886
Augmentation des engagements financiers à long terme	22 225	172
Diminution des engagements financiers à long terme	- 1 938	- 33 707
Dividendes à des tiers	- 803	- 808
Remboursement de parts sociales	- 3 444	- 2 440
Intérêts sur parts sociales	- 13 017	- 7 387
Total des flux financiers provenant de l'activité de financement	46 009	- 105 973
Impact de conversion des devises étrangères	- 99	731
Total de la variation des liquidités	19 553	60 464
Liquidités en début d'année	97 888	37 424
Liquidités en fin d'année	117 441	97 888

Tableau des fonds propres consolidés (en KCHF)

	Capital social	Parts sociales détenues en mains propres	Réserves issues du bénéfice	Ecarts cumulés de conversion des devises étrangères	Résultat de l'entreprise	Fonds propres totaux minoritaires excl.	Parts minoritaires	Fonds propres totaux minoritaires incl.
Fonds propres au 1^{er} janvier 2023	176 777	- 48 670	1 845 156	- 2 244	52 071	2 023 090	119 007	2 142 097
Versements de la maison mère								
- Intérêts sur parts sociales			3 220		- 10 607	- 7 387		- 7 387
- Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social	16 378	- 6 354				10 024		10 024
Dividendes des sociétés-filles versés à des tiers						0	- 808	- 808
Report aux réserves issues du bénéfice			41 464		- 41 464	0		0
Variation du périmètre de consolidation						0	- 1 015	- 1 015
Variation du capital social								
- Remboursement de parts sociales	- 2 440					- 2 440		- 2 440
Parts des minoritaires au résultat						0	5 436	5 436
Résultat consolidé					97 029	97 029		97 029
Ecarts de conversion des devises étrangères				- 947		- 947	- 7	- 954
Etat au 31 décembre 2023	190 715	- 55 024	1 889 840	- 3 191	97 029	2 119 369	122 613	2 241 982
Fonds propres au 1^{er} janvier 2024	190 715	- 55 024	1 889 840	- 3 191	97 029	2 119 369	122 613	2 241 982
Versements de la maison mère								
- Intérêts sur parts sociales			- 1 574		- 11 443	- 13 017		- 13 017
- Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social	14 736	- 5 865				8 871		8 871
Dividendes des sociétés-filles versés à des tiers						0	- 803	- 803
Report aux réserves issues du bénéfice			85 586		- 85 586	0		0
Variation du périmètre de consolidation						0	- 1 254	- 1 254
Variation du capital social								
- Remboursement de parts sociales	- 3 444					- 3 444		- 3 444
Parts des minoritaires au résultat						0	5 819	5 819
Résultat consolidé					97 189	97 189		97 189
Ecarts de conversion des devises étrangères				300		300	0	300
Etat au 31 décembre 2024	202 007	- 60 889	1 973 852	- 2 891	97 189	2 209 268	126 375	2 335 643

Annexe aux comptes consolidés

Principes d'établissement des comptes consolidés

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

Généralités

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

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

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

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

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

Principes de consolidation

Périmètre de consolidation

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

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

Les participations inférieures à 20% sont portées au bilan sous la rubrique « Participations » à leur valeur d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Les changements dans le périmètre de consolidation sont présentés dans la partie « Les sociétés de fenaco » aux pages 96 à 99.

Intégration globale

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

Consolidation du capital

Pour la première consolidation du groupe fenaco au 1^{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 compensé avec les réserves issues du bénéfice.

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

Conversion des devises étrangères

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

Principes d'évaluation

Généralités

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

Dépréciation

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

Fonds étrangers

Les dettes figurent au bilan à la valeur nominale. Des provisions appropriées sont constituées pour couvrir les engagements probables découlant du passé dont

le montant et/ou l'échéance ne sont pas connus, mais estimables. Elles sont subdivisées selon leurs échéances (à court ou à long terme). Le taux d'impôt forfaitaire déterminant la charge fiscale latente sur les différences temporaires entre les valeurs consolidées et fiscales s'élève à 17,0% (2023 : 17,5%). Des impôts différés actifs liés à des différences temporaires sont inscrits au bilan.

Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés servent à la seule couverture de transactions justifiées par l'usage commercial. Les gains et pertes sont comptabilisés à la réalisation. A la fin de l'exercice, le traitement des instruments financiers dérivés ouverts est sans impact sur le compte de pertes et profits. Cela ne s'applique pas aux contrats à terme en devises étrangères couvrant les opérations à terme sur marchandises (hedging). Si les contrats à terme en devises étrangères sont clairement attribuables à une opération à terme sur marchandises, l'évaluation suit les principes appliqués à l'élément couvert.

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

Explications relatives aux comptes consolidés

1. Liquidités

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

	2024	2023
Caisses	5 992	6 693
Comptes postaux	789	1 767
Avoirs bancaires à vue	110 660	89 428
Total	117 441	97 888

Parmi les caisses figurent pour environ CHF 3,8 Mio (2023 : CHF 4,3 Mio) de fonds de caisse des magasins de biens de consommation.

2. Créances résultant de livraisons et de prestations

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

	2024	2023
Créances envers des tiers	402 538	431 905
Déduction du ducroire	- 13 419	- 14 130
Créances envers des coopératives membres (LANDI)	139 090	68 409
Déduction du ducroire	- 1 705	- 2 276
Créances envers des participations mises en équivalence	3 790	2 184
Créances envers d'autres sociétés proches	361	395
Total	530 655	486 487

Le ducroire total de CHF 15,1 Mio (2023 : CHF 16,4 Mio) sert à la couverture des risques de solvabilité sur les créances envers des tiers et envers des coopératives membres. Pour les créances envers des tiers, une différenciation est faite lors du calcul du ducroire entre les provisions individuelles et les provisions forfaitaires. Les provisions individuelles sont constituées pour les créances notoirement risquées. Le montant de la provision est calculé sur la base du risque. Pour la couverture des risques génériques et latents, une provision forfaitaire est définie basée sur des valeurs empiriques. Dans ce cas, le schéma suivant est utilisé :

	Valeur nominale	%	Ducroire
Total des créances envers des tiers résultant de livr. et de prest. (après déduction des créances provisionnées individuellement)			
- créances non échues	x	0	x
- jusqu'à 90 jours	x	2	x
- de 91 à 180 jours	x	10	x
- de 181 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. Lors de spécificités liées à la branche, le calcul du croquis est adapté en conséquence. Pour les créances envers des entreprises proches, des provisions individuelles sont constituées en fonction de la situation des risques existants. En règle générale, il s'agit de risques apparaissant auprès de coopératives membres dont la situation est connue dans le cadre de projets de restructuration ou de risques plus élevés résultant d'un manque de liquidités, de surinvestissement ou de résultats insuffisants.

3. Autres créances à court terme

Le montant présenté comprend (en KCHF) :

	2024	2023
Autres créances à court terme envers des tiers	101 964	106 429
Déduction correction de valeur	-5 133	-5 145
Autres créances à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	26 077	86 205
Déduction correction de valeur	-2 324	-1 742
Autres créances à court terme envers des participations mises en équivalence	1 000	13 501
Total	121 584	199 248

Les corrections de valeur, qui se montent à CHF 7,5 Mio (2023: CHF 6,9 Mio), servent à couvrir les risques de solvabilité des autres créances à court terme envers des tiers et des coopératives membres.

4. Stocks

Les stocks sont évalués au prix de revient ou au coût de production. Les incidences d'une valeur de marché éventuellement plus basse sont prises en considération (principe de la valeur la plus basse). Les articles ayant une rotation de stock insuffisante font l'objet de corrections de valeur. Les stocks obligatoires de combustibles et carburants ainsi que de nutrition des plantes sont évalués au prix de base. Les escomptes (réduction du prix pour paiement rapide) sont comptabilisés comme diminution de charges via les charges de marchandises. Les principes d'évaluation les plus significatifs sont les suivants :

Matières premières et marchandises commerciales : cela comprend les moyens de production agricole comme fourrages, céréales, nutrition des plantes, semences, pommes de terre, fruits, légumes, articles maison et jardin, articles de commerce de détail, combustibles et carburants, technique agricole, etc.). Evaluation au prix de revient, respectivement à la valeur de marché si elle est plus basse. Evaluation des stocks de carburants et combustibles couverts aux valeurs actuelles.

Fabrication propre : cela comprend les produits à base de pommes de terre, boissons, viande, produits carnés, aliments composés, etc.). Evaluation aux coûts de fabrication.

Matériel d'emballage : évaluation au prix de revient diminué des corrections de valeurs nécessaires.

Emballages : évaluation des emballages consignés avec une réduction importante pour perte de valeur. Il existe des provisions appropriées pour les engagements de reprise d'emballages.

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

	2024	%	2023	%
Stocks obligatoires	114 304	11.2	108 697	10.7
Stocks libres	907 551	88.8	907 068	89.3
Total	1 021 855	100.0	1 015 765	100.0
Les stocks obligatoires se répartissent de la manière suivante :				
Aliments fourragers	85 013	74.4	89 493	82.4
Nutrition des plantes	12 653	11.1	5 969	5.5
Combustibles et carburants	16 500	14.4	13 097	12.0
Autres	138	0.1	138	0.1
Total stocks obligatoires	114 304	100.0	108 697	100.0
La ventilation des stocks libres par domaines d'activité se présente comme suit :				
Domaine d'activité Agro				
Production végétale	79 644	8.8	84 776	9.3
Aliments fourragers/céréales	146 841	16.2	173 506	19.1
Technique agricole	85 541	9.4	79 369	8.8
Total domaine d'activité Agro	312 026	34.4	337 651	37.2
Domaine d'activité Industrie alimentaire				
Produits frais	62 493	6.9	50 718	5.5
Convenience	47 971	5.3	46 015	5.1
Viande	57 185	6.3	54 550	6.0
Boissons	114 068	12.5	111 231	12.3
Total domaine d'activité Industrie alimentaire	281 717	31.0	262 514	28.9
Domaine d'activité Commerce de détail				
Magasins LANDI	160 938	17.7	146 631	16.2
Groupe Volg	89 461	9.9	89 313	9.8
Total domaine d'activité Commerce de détail	250 399	27.6	235 944	26.0
Domaine d'activité Energie				
Combustibles et carburants	36 424	4.0	35 305	3.9
Energies renouvelables	4 378	0.5	9 826	1.1
Total domaine d'activité Energie	40 802	4.5	45 131	5.0
Matériel d'emballage et Divers				
	22 368	2.5	25 586	2.9
Emballages				
	239	0.0	242	0.0
Total stocks libres	907 551	100.0	907 068	100.0

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

	2024	2023	Variation
Les stocks libres, répartis par catégorie, se présentent comme suit :			
Marchandises commerciales	581 351	610 030	- 28 679
Produits semi-finis	140 590	134 028	6 562
Produits finis	82 489	83 841	- 1 352
Matières premières et auxiliaires	105 955	91 027	14 928
Acomptes de clients	- 5 032	- 5 444	412
Acomptes aux fournisseurs	3 904	2 831	1 073
Emballages	239	242	- 3
Dépréciation	- 1 945	- 9 487	7 542
Total stocks libres	907 551	907 068	483

5. Comptes de régularisation actifs

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

	2024	2023
Contributions de fournisseurs (ristournes, rabais, etc.)	19 878	18 127
Licences de logiciels	8 919	6 206
Impôts	4 177	4 375
Divers	20 922	15 414
Total	53 896	44 122

6. Immobilisations corporelles

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

Bâtiments	25–50 ans
Bâtiments en droit de superficie	Durée du droit
Installations, aménagements	5–20 ans
Machines, installations de production, outils et appareils	4–10 ans
Informatique	3–5 ans
Mobilier de bureau	5–10 ans
Voitures	3–5 ans
Véhicules utilitaires	5–10 ans

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

Immobilisations corporelles en leasing

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

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

Valeurs d'acquisition	Biens immobiliers	Immobilisations en construction	Install. techn., machines et mobilier	Véhicules	Total
Etat au 1 ^{er} janvier 2023	2 260 212	27 010	1 443 436	227 923	3 958 581
Investissements	43 599	36 684	49 375	25 871	155 529
Ecart de conversion	-1 582	-23	-1 040	-197	-2 842
Transferts	10 765	-21 390	9 815	810	0
Sorties	-32 537	0	-32 213	-21 467	-86 217
Etat au 31 décembre 2023	2 280 457	42 281	1 469 373	232 940	4 025 051
Etat au 1 ^{er} janvier 2024	2 280 457	42 281	1 469 373	232 940	4 025 051
Investissements	25 872	39 880	43 767	21 320	130 839
Variation du périmètre de consolidation	12 880	0	36	15	12 931
Ecart de conversion	309	14	201	40	564
Transferts	24 540	-41 798	16 643	615	0
Sorties	-9 683	0	-36 858	-18 007	-64 548
Etat au 31 décembre 2024	2 334 375	40 377	1 493 162	236 923	4 104 837
Corrections de valeur cumulées					
Etat au 1 ^{er} janvier 2023	1 131 840	0	1 114 702	140 185	2 386 727
Entrées d'amortissements ordinaires	56 557	0	64 411	20 173	141 141
Entrées d'amortissements extraordinaires	0	0	1 053	0	1 053
Ecart de conversion	-278	0	-721	-158	-1 157
Transferts	-62	0	62	0	0
Sorties	-27 329	0	-29 681	-20 573	-77 583
Etat au 31 décembre 2023	1 160 728	0	1 149 826	139 627	2 450 181
Etat au 1 ^{er} janvier 2024	1 160 728	0	1 149 826	139 627	2 450 181
Entrées d'amortissements ordinaires	58 307	0	63 397	20 907	142 611
Entrées d'amortissements extraordinaires	0	0	0	0	0
Ecart de conversion	46	0	96	23	165
Transferts	0	0	-4	4	0
Sorties	-7 000	0	-35 518	-17 113	-59 631
Etat au 31 décembre 2024	1 212 081	0	1 177 797	143 448	2 533 326
Valeur nette au 1^{er} janvier 2023	1 128 372	27 010	328 734	87 738	1 571 854
Valeur nette au 31 décembre 2023	1 119 729	42 281	319 547	93 313	1 574 870
Valeur nette au 31 décembre 2024	1 122 294	40 377	315 365	93 475	1 571 511

La rubrique « Biens immobiliers » est constituée de terrains non bâtis pour CHF 42,9 Mio (2023 : CHF 44,8 Mio) et de terrains et constructions pour CHF 1 079,4 Mio (2023 : CHF 1 074,9 Mio). Les immobilisations en construction comprennent CHF 9,6 Mio d'acomptes pour installations. Suite à des modifications du mode et de la durée d'utilisation, ainsi qu'à des adaptations aux conditions actuelles du marché, aucune correction de valeurs n'a été enregistrée en tant qu'amortissements extraordinaires (2023 : CHF 0,6 Mio).

7. Immobilisations financières

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

	2024	2023
Prêts envers des tiers	32 492	18 281
Déduction corrections de valeur	- 1 176	- 1 205
Prêts envers des participations mises en équivalence	502	1 502
Actifs provenant de la réserve de cotisations de l'employeur	34 047	35 878
Impôts latents actifs sur le résultat	3 226	2 526
Total	69 091	56 982

8. Participations

Sont inclus (en KCHF) :

	2024	2023
Quote-part des valeurs d'entreprises dont les participations sont évaluées selon la méthode Equity	62 309	62 806
Titres de participation	5 006	4 942
Total	67 315	67 748

9. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites à l'actif et amorties sur la durée d'utilisation estimée (goodwill 5 ans, logiciels et autres droits d'utilisation 5-10 ans). Les immobilisations incorporelles se répartissent comme suit (en KCHF) :

Valeurs d'acquisition	Goodwill	Logiciels	Droits de marque	Autres valeurs immatérielles	Total
Etat au 1 ^{er} janvier 2023	82 704	57 687	24 290	40 446	205 127
Investissements	3	0	125	0	128
Variation du périmètre de consolidation	336	0	0	0	336
Sorties	- 1 730	0	0	- 1 639	- 3 369
Etat au 31 décembre 2023	81 313	57 687	24 415	38 807	202 222
Etat au 1 ^{er} janvier 2024	81 313	57 687	24 415	38 807	202 222
Investissements	1 632	0	0	0	1 632
Variation du périmètre de consolidation	1 551	0	0	0	1 551
Sorties	0	- 53 881	0	- 26 336	- 80 217
Etat au 31 décembre 2024	84 496	3 806	24 415	12 471	125 188
Corrections de valeur cumulées					
Etat au 1 ^{er} janvier 2023	75 232	56 486	20 805	35 922	188 445
Entrées d'amortissements ordinaires	3 247	349	822	1 562	5 980
Sorties	- 309	0	0	- 1 639	- 1 948
Etat au 31 décembre 2023	78 170	56 835	21 627	35 845	192 477
Etat au 1 ^{er} janvier 2024	78 170	56 835	21 627	35 845	192 477
Entrées d'amortissements ordinaires	2 793	288	845	1 562	5 488
Sorties	0	- 53 881	0	- 26 336	- 80 217
Etat au 31 décembre 2024	80 963	3 242	22 472	11 071	117 748
Valeur nette au 1^{er} janvier 2023	7 472	1 201	3 485	4 524	16 682
Valeur nette au 31 décembre 2023	3 143	852	2 788	2 962	9 745
Valeur nette au 31 décembre 2024	3 533	564	1 943	1 400	7 440

La variation du périmètre de consolidation s'explique par l'acquisition d'agrarpiloten Sàrl, de Barto AG et de SEG-BERN AG. Les autres immobilisations incorporelles concernent essentiellement le portefeuille client.

10. Dettes financières à court terme

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

	2024	2023
Comptes courants bancaires	28 082	26 764
Dettes financières à court terme envers des stocks obligatoires	0	1 567
Dettes financières à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	149 552	72 399
Dettes financières à court terme envers des participations mises en équivalence	8 870	8 610
Autres dettes financières à court terme envers des tiers	15 047	47 010
Total	201 551	156 350

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

11. Dettes résultant de livraisons et de prestations

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

	2024	2023
Dettes envers des tiers	381 932	426 034
Dettes envers des coopératives membres (LANDI)	21 218	94 240
Dettes envers des participations mises en équivalence	5 167	15 630
Dettes envers d'autres sociétés proches	101	267
Total	408 418	536 171

12. Autres dettes à court terme

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

	2024	2023
Dettes envers les collaborateurs et collaboratrices	5 390	6 230
Dettes envers les assurances sociales	15 714	16 145
Dettes envers les administrations publiques	25 145	25 519
Dettes envers les clients	35 258	35 696
Autres dettes	5 198	7 903
Total	86 705	91 493

13. Provisions

Les provisions sont destinées à couvrir les risques de pertes et les engagements existants. Elles comprennent les postes suivants (en KCHF) :

Provisions	Provisions pour impôts	Provisions pour engagements de prévoyance	Provisions pour restructuration	Autres provisions	Total
Etat au 1 ^{er} janvier 2023	188 785	2 302	4 757	147 614	343 458
Constitution	0	158	0	36 313	36 471
Utilisation	0	-370	-1 466	-43 630	-45 466
Dissolution	-14 026	-22	-921	-6 439	-21 408
Variation du périmètre de consolidation	-6	0	0	0	-6
Ecart de conversion	11	-9	-26	-971	-995
Etat au 31 décembre 2023	174 764	2 059	2 344	132 887	312 054
Dont provisions à court terme	0	356	1 489	39 584	41 429
Etat au 1 ^{er} janvier 2024	174 764	2 059	2 344	132 887	312 054
Constitution	0	2 824	0	35 031	37 855
Utilisation	0	-386	-237	-34 061	-34 684
Dissolution	-8 700	-48	-600	-3 325	-12 673
Variation du périmètre de consolidation	1 454	0	0	0	1 454
Ecart de conversion	-1	2	0	38	39
Etat au 31 décembre 2024	167 517	4 451	1 507	130 570	304 045
Dont provisions à court terme	0	2 712	225	37 797	40 734

La rubrique « Provisions pour impôts » comprend les provisions pour impôts latents. La rubrique « Autres provisions » comprend entre autres des provisions pour vacances et heures supplémentaires pour CHF 23,3 Mio (2023 : CHF 24,0 Mio), des provisions pour le compte d'épargne vacances pour CHF 21,6 Mio (2023 : CHF 21,6 Mio), des provisions pour des cadeaux d'ancienneté pour CHF 24,4 Mio (2023 : CHF 24,4 Mio), des provisions pour emballages en prêt d'un montant de CHF 13,0 Mio (2023 : CHF 16,6 Mio) ainsi que des provisions pour des prestations de garanties de CHF 6,2 Mio (2023 : CHF 6,9 Mio). Le calcul actuariel de la provision pour cadeaux d'ancienneté a été effectué en utilisant un taux d'escompte de 2,0%. Les autres provisions ne sont pas escomptées.

14. Comptes de régularisation passifs

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

	2024	2023
Prime de collaboration/participation au résultat de fenaco	19 608	20 551
Provisions/participations au résultat	17 047	16 350
Ristournes aux clients	29 873	30 846
Impôts	12 930	18 410
Divers	20 325	22 077
Total	99 783	108 234

15. Dettes financières à long terme

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

	2024	2023
Hypothèques	4 380	5 628
Obligations de caisses. Taux d'intérêt de 0,25% à 0,75%	0	2 215
Autres dettes financières envers des coopératives membres (LANDI)	93	172
Autres dettes financières envers des stocks obligatoires	62 158	62 158
Autres dettes financières envers des tiers	58 012	36 398
Total	124 643	106 571

Les autres dettes financières envers des tiers qui se montent à CHF 58,0 Mio (2023 : CHF 36,4 Mio) comprennent CHF 0,0 Mio (2023 : CHF 0,6 Mio) envers des institutions de prévoyance du personnel, CHF 0,2 Mio (2023 : CHF 0,3 Mio) envers des banques pour des prêts et CHF 45,4 Mio (2023 : CHF 28,6 Mio) sur des comptes de dépôt.

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

	Hypothèques	Obligations de caisses	Autres dettes financières envers des tiers et des proches
Remboursables	0	0	49 098
2025	4 380	0	69 085
2026	0	0	0
2027	0	0	103
2028	0	0	0
Echues après le 31 décembre 2028	0	0	1 977
Total	4 380	0	120 263

16. Fonds propres et parts minoritaires

L'évolution des fonds propres et des parts minoritaires est présentée dans le tableau des fonds propres (page 76). La rubrique « Capital social » correspond aux parts sociales de fenaco. Ces dernières se composent de 2 020 070 parts de CHF 100.– de valeur nominale. Le nombre de parts détenues par les LANDI SA, qui se trouvent dans le périmètre de consolidation, s'élèvent à 608 897 (2023 : 550 249) pour une valeur totale de CHF 60,9 Mio (2023 : CHF 55,0 Mio). Ces dernières figurent dans le tableau des fonds propres sous une rubrique séparée. Dans les comptes annuels statutaires des sociétés consolidées figurent des réserves légales non distribuables à hauteur de CHF 127,6 Mio.

17. Produit des ventes

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

	2024	%	2023	%
Domaine d'activité Agro				
Production végétale	248 953	3.5	273 499	3.7
Aliments fourragers/céréales	1 127 624	15.9	1 233 137	16.8
Commerce d'animaux	391 848	5.5	336 178	4.6
Technique agricole	156 560	2.2	173 812	2.4
Total domaine d'activité Agro	1 924 985	27.1	2 016 626	27.5
Domaine d'activité Industrie alimentaire				
Produits frais	256 349	3.6	250 265	3.4
Convenience	438 346	6.2	462 424	6.3
Viande	550 521	7.8	535 672	7.3
Boissons	190 908	2.7	196 629	2.7
Sécurité alimentaire	42 524	0.6	43 759	0.6
Total domaine d'activité Industrie alimentaire	1 478 648	20.9	1 488 749	20.3
Domaine d'activité Commerce de détail				
Magasins LANDI	974 787	13.7	987 932	13.4
Groupe Volg	1 274 541	18.0	1 267 079	17.3
Total domaine d'activité Commerce de détail	2 249 328	31.7	2 255 011	30.7
Domaine d'activité Energie				
Combustibles et carburants	1 323 100	18.7	1 465 975	20.0
Energies renouvelables	90 707	1.3	96 887	1.3
Total domaine d'activité Energie	1 413 807	20.0	1 562 862	21.3
Unités d'activité Divers				
	18 686	0.3	21 239	0.2
Total Produit des ventes	7 085 454	100.0	7 344 487	100.0

Cette ventilation du chiffre d'affaires montre la palette étendue des activités du groupe fenaco. 27,1% (2023 : 27,5%), soit environ CHF 1925 Mio (2023 : CHF 2017 Mio) ont été réalisés avec les secteurs Production végétale, Aliments fourragers/céréales, Commerce d'animaux et Technique agricole. La prise en charge de produits de l'agriculture ainsi que la fabrication et la commercialisation des denrées alimentaires représentent CHF 1479 Mio (2023 : CHF 1489 Mio). Le groupe Volg représente les chiffres d'affaires du commerce de détail des propres points de vente ainsi que les livraisons aux magasins tenus par les coopératives et par des tiers, aux prix de gros. L'unité Magasins LANDI contient les chiffres d'affaires du commerce de détail des propres magasins LANDI ainsi que les livraisons aux magasins LANDI des sociétés coopératives aux prix de gros. Le groupe fenaco réalise l'essentiel de ses revenus sur le marché national.

18. Produit des prestations

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

	2024	%	2023	%
Domaine d'activité Agro				
Production végétale	9 790	4.8	6 947	3.6
Aliments fourragers/céréales	29 746	14.7	28 994	14.8
Commerce d'animaux	10 091	5.0	10 182	5.2
Technique agricole	15 954	7.9	15 468	7.9
Total domaine d'activité Agro	65 581	32.4	61 591	31.5
Domaine d'activité Industrie alimentaire				
Produits frais	6 368	3.1	5 963	3.1
Convenience	1 092	0.5	3 207	1.6
Viande	2 931	1.4	2 218	1.1
Boissons	1 853	0.9	1 924	1.0
Sécurité alimentaire	12 056	6.0	11 744	6.0
Total domaine d'activité Industrie alimentaire	24 300	11.9	25 056	12.8
Domaine d'activité Commerce de détail				
Magasins LANDI	3 745	1.8	3 563	1.8
Groupe Volg	27 234	13.4	27 141	13.9
Total domaine d'activité Commerce de détail	30 979	15.2	30 704	15.7
Domaine d'activité Energie				
Combustibles et carburants	10 720	5.3	9 637	4.9
Energies renouvelables	2 397	1.3	1 861	1.1
Total domaine d'activité Energie	13 117	6.6	11 498	6.0
Unités d'activité Divers	68 512	33.9	66 472	34.0
Total Produit des prestations	202 489	100.0	195 321	100.0

19. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent (en KCHF) :

	2024	2023
Salaires et traitements	774 892	765 007
Prestations sociales	126 963	125 339
Autres charges de personnel	12 726	14 972
Total	914 581	905 318

L'augmentation de la charge salariale du groupe est principalement imputable aux négociations salariales 2024.

20. Autres charges d'exploitation

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

Pour l'accomplissement de leur mandat légal, les organes de révision ont facturé des honoraires de CHF 1,9 Mio (2023 : CHF 1,9 Mio). Pour les prestations complémentaires, qui vont au-delà de la mission légale, les organes de révision n'ont pas facturé d'honoraires significatifs, comme l'année précédente.

21. Amortissements

Les amortissements concernent (en KCHF) :

	2024	2023
Immobilisations financières	16	1 251
Biens immobiliers	58 307	56 557
Installations techniques, machines et mobilier	63 397	64 447
Véhicules	20 907	20 137
Immobilisations incorporelles	5 096	5 980
Total	147 723	148 372

22. Résultat financier

(en KCHF) :

	2024	2023
Produits financiers	18 109	13 244
Charges financières	-8 894	-9 193
Total	9 215	4 051

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

23. Charges extraordinaires

Dans les charges extraordinaires sont comptabilisés (en KCHF) :

	2024	2023
Pertes sur aliénation d'immobilisations	3	33
Amortissements extraordinaires sur les immobilisations corporelles et les valeurs incorporelles	0	1 053
Diverses charges extraordinaires	4 723	2 938
Total	4 726	4 024

24. Produits extraordinaires

Dans les produits extraordinaires sont comptabilisés (en KCHF) :

	2024	2023
Bénéfices sur cession de biens immobiliers	2 112	6 209
Divers produits extraordinaires	1 278	3 565
Total	3 390	9 774

25. Impôts sur le bénéfice

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

	2024	2023
Impôts sur le bénéfice des sociétés	26 023	29 445
Variation des impôts latents	- 13 777	- 13 265
Total	12 246	16 180

fenaco est soumis au champ d'application de l'impôt minimum prévu par l'OCDE. Sur la base d'une évaluation réalisée au 31 décembre 2024, fenaco remplit les conditions d'application des règles transitoires (Transitional Safe-Harbour Rules) dans tous les pays concernés. Par conséquent, fenaco n'est soumise à aucun impôt supplémentaire sur le bénéfice pour l'exercice 2024.

26. Transactions avec des personnes proches

(en KCHF) :

	2024	2023
Produit des ventes	2 027 740	2 133 250
Produit des prestations	21 133	19 459
Charges de marchandises	185 921	205 819
Charges de personnel	820	558
Autres charges d'exploitation	17 999	16 073
Produits financiers	906	653
Charges financières	669	869
Parts des résultats des sociétés mises en équivalence	215	1 809

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

Le produit des prestations concerne principalement des prestations informatiques et de conseil apportées aux sociétés proches (en particulier aux coopératives membres). Ces dernières sont financièrement liées à fenaco non seulement par le biais des parts sociales, mais aussi par un compte courant marchandise. fenaco a rémunéré les avoirs des coopératives membres avec un taux d'intérêt de 0,50%. Lorsque des fonds ont été sollicités, le taux d'intérêt facturé a été de 2,50%.

27. Variation du périmètre de consolidation

Les modifications du périmètre de consolidation ont entraîné une sortie de trésorerie de CHF 13,8 Mio (en KCHF):

Variation 2023	Entrée	Sortie	Variation
Actifs circulants	561	0	561
Actifs immobilisés	336	0	336
Total actifs	897	0	897
Fonds étrangers à court terme	288	0	288
Fonds étrangers à long terme	409	0	409
Total fonds étrangers	697	0	697
Parts de tiers	-1 036	-40	-996
Total passifs	-339	-40	-299
Variation brute du périmètre de consolidation	1 236	40	1 196
Variation des liquidités	-122	0	-122
Variation nette du périmètre de consolidation	1 114	40	1 074
Modification des taux de participation	-208	-2	-206
Total variation 2023	906	38	868

Variation 2024	Entrée	Sortie	Variation
Actifs circulants	2 910	0	2 910
Actifs immobilisés	14 482	0	14 482
Total actifs	17 392	0	17 392
Fonds étrangers à court terme	704	0	704
Fonds étrangers à long terme	1 454	0	1 454
Total fonds étrangers	2 158	0	2 158
Parts de tiers	-1 264	-27	-1 237
Total passifs	894	-27	921
Variation brute du périmètre de consolidation	16 498	27	16 471
Variation des liquidités	-2 658	0	-2 658
Variation nette du périmètre de consolidation	13 840	27	13 813
Modification des taux de participation	-21	-9	-12
Total variation 2024	13 819	18	13 801

L'augmentation des actifs immobilisés est principalement liée au transfert d'un bien immobilier dans le cadre de la reprise de SEG-BERN AG (page 85).

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

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

	2024 Engagement maximum	Crédit utilisé	2023 Engagement maximum	Crédit utilisé
Cautionnements en faveur de tiers	12 442	9 795	13 910	10 677
Total	12 442	9 795	13 910	10 677

Les cautionnements en faveur de tiers comprennent, pour une part significative, des cautionnements d'UFA-Bürgschaftgenossenschaft apportés aux banques en faveur d'agriculteurs et d'agricultrices. Les crédits cautionnés sont remboursés dans les trois à dix ans.

29. Actifs mis en gage pour engagements propres

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

	2024	2023
Biens immobiliers et immobilisations en construction (selon bilan consolidé)	99 784	99 907
Total des dettes hypothécaires (nominal)	509 424	525 280
Dont cédulas en possession propre	- 475 352	- 491 081
En nantissement (nominal)	34 072	34 199
Hypothèques contractées auprès des diverses banques	5 458	6 676
Dettes contractées auprès d'institutions de prévoyance du personnel	462	567
Dettes contractées auprès de tiers	920	920

30. Autres engagements hors bilan

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

	2024	2023
Locations fixes/droits de superficie	305 469	293 736
Autres engagements hors bilan	125 841	139 211
Total	431 310	432 947

Les engagements présentés sous « Locations fixes/droits de superficie » concernent la rémunération due pour les contrats de location et de droits de superficie sur toute la durée du contrat, ainsi que les engagements d'affectation de silos. En raison de durées prolongées, les montants des droits de superficie sont élevés. La charge annuelle actuelle des locations et droits de superficie se monte à CHF 57,5 Mio (2023 : CHF 63,9 Mio).

La rubrique « Autres engagements hors bilan » comprend des engagements envers Réservesuisse et Carburas pour des stocks obligatoires d'un montant de CHF 73,0 Mio (2023 : CHF 88,8 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 hors bilan concernent des contrats d'achat d'oeufs du groupe frigemo avec leurs producteurs et productrices, ainsi que des engagements de reprise d'actions de diverses sociétés.

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

En septembre 2020, la Commission de la concurrence (COMCO) a ouvert une enquête contre plusieurs entreprises de gros et de détail et contre Markant en raison de soupçons d'accords illégaux de concurrence. Dans ce contexte, des enquêtes ont également été ouvertes contre nos sociétés-filles Cadar S.A., LANDI Schweiz AG et Volg Konsumwaren AG. La procédure n'est pas encore terminée. Aucune provision correspondante n'a été constituée dans les états financiers de 2024.

31. Engagements de leasing

Leasing opérationnel

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

	2024	2023
Echéance		
2024	0	355
2025	406	308
2026	260	158
Plus tard	114	41
Total	780	862

32. Instruments financiers dérivés

(en KCHF) :

	Volume des contrats	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
Intérêts			
Aucun			
Devises			
Opérations à terme	269 271	5 812	305
Matières premières			
Opérations à terme	- 19 113	155	595

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

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

33. Prévoyance du personnel

Tous les plans de prévoyance du groupe fenaco sont des plans à primauté de cotisations. Les valeurs patrimoniales de ces plans sont détenues par des institutions de prévoyance juridiquement indépendantes (fondations). Le financement de tous les plans sociaux a lieu par des cotisations des employeurs et des employés. Les cotisations des employeurs sont comptabilisées à charge du compte de pertes et profits de l'exercice. Les collaboratrices et collaborateurs du groupe fenaco, en Suisse, sont assurés contre les risques d'invalidité, de décès ainsi que pour la prévoyance vieillesse.

Participants

A l'exception des collaboratrices et collaborateurs qui n'atteignent pas le minimum LPP (CHF 22 050.-), tous les collaborateurs et collaboratrices du groupe fenaco sont affiliés auprès d'une institution de prévoyance. Le cercle des assurés est composé comme suit :

	2024	2023
Nombre d'assurés	9 409	9 397
Nombre de bénéficiaires	2 476	2 343

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

Institution de prévoyance	Fonds patronal
Valeur au bilan au 31 décembre 2023	35 878
Modification escompte	111
Constitution de réserves de cotisation	0
Dissolution de réserves de cotisation	- 3 909
Intérêts	1 967
Valeur au bilan au 31 décembre 2024	34 047
Escompte	2 070
Valeur nominale au 31 décembre 2024	36 117

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

Sur-/sous-couverture 31 décembre 2024	0
Part économique 31 décembre 2024	0
Part économique 31 décembre 2023	0
Variation par rapport à l'année précédente	0
Sans excédent/découvert de couverture	
Cotisations de l'employeur	57 931
Charges de prévoyance comprises dans les charges de personnel 2024	57 931
Charges de prévoyance comprises dans les charges de personnel 2023	56 209

Les dettes envers des institutions de prévoyance s'élèvent à CHF 0,5 Mio (2023 : CHF 0,6 Mio).

34. Événements postérieurs à la date de bouclage

Aucun événement significatif postérieur à la date de bouclage ne s'est produit jusqu'à l'approbation des comptes par le Conseil d'administration le 2 mai 2025.

Les sociétés de fenaco au 31 décembre

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Part. consolidée k = globale e = equity	
		2024	2023	2024	2023	2024	2023
Maison mère							
fenaco avec succursales à Puidoux, Sursee et Winterthour	Berne						
Domaine d'activité Agro							
Production végétale							
agrarpiloten Sàrl	5) Lyssach	100.0		20		k	
Novafeld GmbH	2) Münster (D)	20.0	20.0	30	30	e	e
SEMAG, Saat- und Pflanzgut AG	Lyssach	23.2	23.2	100	100	e	e
Aliments fourragers/céréales							
GRANA AGRO DANUBIA S.R.L.	1) 3) Timisoara (RO)	100.0	100.0	100	100	k	k
granaagro Czechia s.r.o.	1) 4) Olomouc (CZ)	100.0	100.0	200	200	k	k
granaagro Deutschland GmbH	1) 2) Lörrach (D)	100.0	100.0	100	100	k	k
Meliofeed SA	1) Herzogenbuchsee	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
Swiss Grana Group SA	1) 6) Berne		100.0		900		k
UFA SA	1) Herzogenbuchsee	83.2	83.2	8 000	8 000	k	k
UFA-Bürgschaftsgenossenschaft	Sursee	85.6	85.6	1 800	1 800	k	k
Getreide Züri Nord AG	Niederhasli	46.9	46.9	3 079	3 079	e	e
Roldag, Romanshorne Lagerhaus und Dienstleistungs AG	Romanshorn	20.3	20.3	950	950	e	e
Commerce d'animaux							
Anicom AG	Berne	77.0	76.9	2 000	2 000	k	k
Technique agricole							
AGRISHOP SAS	1) 2) Aigrefeuille-d'Aunis (F)	95.0	95.0	7	7	k	k
Anliker Landtechnik AG	7) Fraubrunnen		80.0		150		k
COMPTOIR AGRICOLE ETS DOUSSET MATELIN ET CIE SAS	1) 2) Neuville-de-Poitou (F)	100.0	100.0	347	347	k	k
ETABLISSEMENTS BALLANGER SAS	1) 2) Prahecq (F)	100.0	100.0	703	703	k	k
Kunz Landtechnik Reiden AG	7) Reiden		100.0		190		k
LOCATECH AGRI OUEST SAS	1) 2) Aigrefeuille-d'Aunis (F)	100.0	100.0	100	100	k	k
Schöpfer Landtechnik SA	7) Schmitten		100.0		100		k
SERCO FRANCE SAS	2) Neuville-de-Poitou (F)	100.0	100.0	10 365	10 365	k	k
Serco Landtechnik SA	1) Oberbipp	100.0	100.0	3 500	3 500	k	k
Serco Retail AG	7) 8) Oberbipp	100.0	100.0	1 500	1 500	k	k
Sevra Suisse SA	1) Oberbipp	100.0	100.0	200	200	k	k
SEVRA France SAS	1) 2) Vivonne (F)	100.0	100.0	35	35	k	k
UMATEC SA	Oberbipp	100.0	100.0	1 500	1 500	k	k
VAMAT SAS	1) 2) Vars (F)	100.0	100.0	73	73	k	k

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Part. consolidée k = globale e = equity		
		2024	2023	2024	2023	2024	2023	
Domaine d'activité Industrie alimentaire								
Convenience								
CFD SA	1)	Fribourg	100.0	100.0	500	500	k	k
frigemo sa	1)	Berne	100.0	100.0	2 900	2 900	k	k
SEG-BERN AG	9)	Berne	100.0		179		k	
SGG Waser AG		Schlieren	35.0	35.0	300	300	e	e
Viande								
Ernst Sutter AG	1)	Gossau (SG)	100.0	100.0	20 000	20 000	k	k
SULAI AG	1)	Churwalden	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
Suttero GmbH	1) 2)	Constance (D)	100.0	100.0	25	25	k	k
Centravo Holding AG	1)	Zurich	22.6	22.6	2 040	2 040	e	e
Kühlhaus Neuhof AG Gossau	1)	Gossau (SG)	36.4	36.4	550	550	e	e
Schlachtbetrieb St. Gallen AG	1)	Gossau (SG)	44.8	44.8	1 080	1 080	e	e
Boissons								
Barisi Dinkel AG	1)	Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave Belmur SA	1)	Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave de l'Atelier Sàrl	1)	Sion	79.6	79.3	20	20	k	k
Cave de Noé SA	1)	Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave de producteurs du vins du Valais Sàrl	1)	Sion	79.6	79.3	20	20	k	k
Cave Duprée SA	1)	Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave du Sarment SA	1)	Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Caves de Riondaz SA	1)	Sion	79.6	79.3	400	400	k	k
Cave St-Léonard SA Sierre	1)	Sion	79.6	78.5	100	100	k	k
Cave Valcombe SA	1)	Sion	100.0	100.0	100	100	k	k
PROVINS SA		Sion	79.6	79.3	12 489	12 489	k	k
RAMSEIER AACHTAL AG	1)	Amriswil	72.0	72.0	800	800	k	k
RAMSEIER Suisse SA	1)	Oberkirch	100.0	100.0	10 000	10 000	k	k
Rutishauser-DiVino SA	1) 10)	Berne	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
Valais Mundi SA	1)	Ayent	79.6	79.3	100	100	k	k
Weingalerie SA	1)	Berne	100.0	100.0	200	200	k	k
Wine & Gourmet Digital AG	1) 10)	Zurich		100.0		190		k
L'ENCLOS DE VALERE SA	1)	Sion	26.4	26.3	250	250	e	e
Sécurité alimentaire								
Halag Chemie AG	1)	Aadorf	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
UFAG Laboratorien AG	1)	Sursee	100.0	100.0	500	500	k	k
ufamed AG	1)	Sursee	100.0	100.0	900	900	k	k

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Part. consolidée k = globale e = equity		
		2024	2023	2024	2023	2024	2023	
Domaine d'activité Commerce de détail								
Magasins LANDI								
LahrLogistics GmbH	2)	Lahr (D)	100.0	74.0	100	100	k	k
Landi Schweiz AG	1)	Dotzigen	89.5	89.5	5 000	5 000	k	k
Groupe Volg								
Cadar S.A.		Val-de-Travers	100.0	100.0	100	100	k	k
Volg Detailhandels AG	1)	Winterthour	100.0	100.0	12 000	12 000	k	k
Volg Konsumwaren AG	1)	Winterthour	95.5	95.5	20 000	20 000	k	k
Domaine d'activité Energie								
Combustibles et carburants								
AGROLA AG	1)	Winterthour	90.0	90.0	2 000	2 000	k	k
Tanklager Herblingertal AG	1)	Schaffhouse	45.0	45.0	300	300	e	e
Tanklager Rothenburg AG	1)	Rothenburg	30.0	30.0	1 650	1 650	e	e
Energies renouvelables								
BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG	11)	Bätterkinden		34.0		100		e
Landwelt GmbH	2)	Lahr (D)	50.0	50.0	50	50	e	e
Divers								
Barto AG		Ostermundigen	68.1	37.7	627	205	k	e
Bison Deutschland GmbH	1) 2)	Kaiserslautern (D)	100.0	100.0	250	250	k	k
Bison Schweiz AG	1)	Oberkirch	100.0	100.0	2 100	2 100	k	k
TRAVECO Transporte AG	1)	Winterthour	100.0	100.0	500	500	k	k
Volg Finanz AG	6)	Berne	100.0	100.0	15 440	15 440	k	k

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Part. consolidée k = globale e = equity	
		2024	2023	2024	2023	2024	2023
		LANDI SA					
LANDI Aarau-West AG	Kölliken	70.9	70.7	1 500	1 500	k	k
LANDI ArcJura SA	Alle	86.0	86.0	4 000	4 000	k	k
LANDI BippGäuThal AG	Oberbipp	88.0	88.0	200	200	k	k
LANDI Graubünden AG	Landquart	83.8	83.7	2 800	2 800	k	k
LANDI Jungfrau AG	Interlaken	91.8	91.8	800	800	k	k
LANDI Küssnacht AG	Küssnacht	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI La Côte SA	Eysins	72.4	70.5	3 000	3 000	k	k
LANDI Markt AG Kreuzlingen	Kreuzlingen	100.0	100.0	1 800	1 800	k	k
LANDI Moléson-Sarine SA	Bulle	82.0	82.1	1 260	1 260	k	k
LANDI Nord vaudois – Venoge SA	Orbe	74.5	73.8	3 150	3 150	k	k
LANDI Oberwallis AG	Brig-Flis	97.5	97.7	1 000	1 000	k	k
LANDI Pilatus AG	Malters	79.7	78.8	7 200	7 200	k	k
LANDI Reba AG	Aesch	90.6	90.4	400	400	k	k
LANDI Region Huttwil AG	Huttwil	82.4	81.8	2 700	2 700	k	k
LANDI Region Langnau AG	Rüderswil	69.3	69.1	1 300	1 300	k	k
LANDI Région Neuchâtel SA	Val-de-Travers	76.7	76.3	2 415	2 415	k	k
LANDI Rhône-Lavaux SA 12)	Collombey-Muraz	76.0	75.9	2 000	2 000	k	k
LANDI Seeland AG	Anet	72.2	71.8	6 000	6 000	k	k
LANDI Unterwalden AG	Stans	75.5	75.8	600	600	k	k
LANDI Zola AG	Illnau-Effretikon	90.0	89.9	4 000	4 000	k	k
Vaud Céréales SA	Penthalaz	73.5	72.2	500	500	k	k
GVS LANDI AG	Schaffhouse	35.0	35.0	6 000	6 000	e	e

- 1) Ces participations ne sont pas détenues par la maison mère fenaco.
- 2) Capital nominal en KEUR
- 3) Capital nominal en KRON
- 4) Capital nominal en KCZK
- 5) La société agrarpiloten Sàrl a été achetée le 16.02.2024.
- 6) La société Swiss Grana Group SA a fusionné avec Volg Finanz AG le 01.01.2024.
- 7) Les sociétés Anliker Landtechnik AG, Kunz Landtechnik Reiden AG et Schöpfer Landtechnik AG ont fusionné avec Meier Maschinen AG le 01.01.2024.
- 8) La société Meier Maschinen AG a été renommée Serco Retail AG.
- 9) La société SEG-Bern AG a été achetée le 12.01.2024.
- 10) La société Wine & Gourmet Digital AG a fusionné avec Rutishauser-DiVino SA le 01.01.2024.
- 11) La société BEBAG Bioenergie Bätterkinder AG a été cédée le 05.06.2024.
- 12) La société LANDI Chablais-Lavaux SA a été renommée LANDI Rhône-Lavaux SA.

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

Berne, le 2 mai 2025

Rapport de l'organe de révision

Rapport sur l'audit des comptes consolidés



Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la fenaco société coopérative et de ses filiales (le groupe), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2024, le compte de résultat consolidé, le tableau des capitaux propres consolidés et le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'annexe aux comptes consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes consolidés (Pages 72 à 99 du rapport d'activité) donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés du groupe au 31 décembre 2024 ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.



Fondement de l'opinion d'audit

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

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



Autres informations

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

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

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

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



Responsabilités du conseil d'administration relatives aux comptes consolidés

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

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



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

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

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

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires



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

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

Ernst & Young SA

RICO FEHR
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

SIMONE WITTWER
Experte-réviseur agréée

Comptes annuels maison mère

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

Actifs		2024	2023
Liquidités		89 649	73 537
Créances résultant de livraisons et de prestations	1*	323 302	120 829
Autres créances à court terme	2*	190 343	244 238
Stocks	3*	287 300	301 780
Comptes de régularisation actifs		25 076	13 084
Total actifs circulants		915 670	753 468
Immobilisations financières	4*	230 586	223 941
Participations	5*	182 300	182 510
Immobilisations corporelles et incorporelles	6*	389 580	408 513
Total actifs immobilisés		802 466	814 964
Total actifs		1 718 136	1 568 432
Passifs		2024	2023
Dettes résultant de livraisons et de prestations	7*	180 993	220 429
Dettes à court terme portant intérêt	8*	857 076	690 275
Autres dettes à court terme	9*	22 709	88 123
Comptes de régularisation passifs		37 033	37 309
Provisions à court terme	12*	8 147	19 879
Total fonds étrangers à court terme		1 105 958	1 056 015
Dettes à long terme portant intérêt	10*	45 685	32 261
Autres dettes à long terme	11*	68 897	0
Provisions à long terme	12*	43 150	43 059
Total fonds étrangers à long terme		157 732	75 320
Total fonds étrangers		1 263 690	1 131 335
Capital social		202 007	190 715
Réserves légales issues du bénéfice		38 000	37 000
Réserves facultatives issues du bénéfice		195 300	191 300
Report de l'exercice précédent		1 639	1 082
Bénéfice de l'exercice		17 500	17 000
Total fonds propres		454 446	437 097
Total passifs		1 718 136	1 568 432

Compte de pertes et profits maison mère fenaco société coopérative

du 1^{er} janvier au 31 décembre (en KCHF)

		2024	2023
Produits			
Produit des ventes		1 275 695	1 307 030
Produit des prestations		248 552	236 745
Produit net des livraisons et prestations		1 524 247	1 543 775
Charges de marchandises		- 1 102 595	- 1 105 921
Produit d'exploitation		421 652	437 854
Charges			
Charges de personnel	13*	- 163 836	- 161 808
Autres charges d'exploitation	14*	- 201 214	- 200 401
Total des charges d'exploitation		- 365 050	- 362 209
Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)		56 602	75 645
Amortissements	15*	- 59 409	- 55 561
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		0	- 40
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		1 680	494
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)		- 1 127	20 538
Résultat financier	16*	22 929	2 731
Résultat d'exploitation avant impôts		21 802	23 269
Charges extraordinaires, uniques ou hors période	17*	- 5 524	- 9 051
Produits extraordinaires, uniques ou hors période	17*	3 813	4 936
Résultat avant impôts (EBT)		20 091	19 154
Impôts directs		- 2 591	- 2 154
Bénéfice de l'exercice		17 500	17 000

* Détails voir explications pages 106 à 110

Annexe aux comptes annuels

Maison mère fenaco société cooperative

Maison mère fenaco société cooperative

En tant que société mère du groupe fenaco, la maison mère de fenaco société cooperative comprend notamment les activités des unités d'activité Semences-UFA, LANDOR, AGROLINE, fenaco GOF et Inoverde ainsi que les unités de prestations (par ex. Informatique, RH). La maison mère fenaco détient directement ou indirectement une participation dans tout le groupe fenaco.

Principes d'évaluation

Les 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.

Créances résultant de livraisons et de prestations

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

Stocks

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

Immobilisations financières

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

Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles, 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.

Produit net des livraisons et des prestations

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

Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés servent à la seule couverture de transactions justifiées par l'usage commercial. Les gains et pertes sont comptabilisés à la réalisation. A la fin de l'exercice, le traitement des instruments financiers dérivés ouverts est sans impact sur le compte de pertes et profits. Cela ne s'applique pas aux contrats à terme en devises étrangères couvrant les opérations à terme sur marchandises (hedging). Si les contrats à terme en devises étrangères sont clairement attribuables à une opération à terme sur marchandises, l'évaluation suit les principes appliqués à l'élément couvert.

Définition de « personnes proches »

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

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

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.

Changement de logiciel de comptabilité

Le passage à SAP S/4HANA Central Finance a donné lieu aux ajustements comptables suivants :

Si, avant, les immobilisations corporelles étaient amorties de manière dégressive sur leur valeur résiduelle, elles le sont désormais de manière linéaire sur la valeur d'acquisition. L'amortissement se fait aux taux de l'Administration fédérale (avant : canton de Berne).

Les stocks obligatoires d'engrais sont désormais évalués dans la comptabilisation à la valeur brute et non plus dans la comptabilisation à la valeur nette. La méthode est donc la même que celle appliquée aux réserves obligatoires de céréales, qui a déjà été adaptée en 2023. En contrepartie, le prêt d'Agricura a été inscrit au passif au coût historique de CHF 6,7 Mio.

Il n'y a pas de compensation des créances et des dettes sur des participations. Les comptes sont maintenant présentés d'après l'échéance.

Avant, les pertes en devises étrangères relatives à des contrats à terme encore en cours étaient comptabilisées dans le compte de pertes et profits au 31 décembre selon le principe d'imparité (2023 : CHF 11,1 Mio). Désormais, les pertes sur les contrats à terme en devises étrangères conclus pour couvrir des opérations à terme sur marchandises (hedging) ne sont comptabilisées qu'à la réalisation.

Explications relatives aux comptes annuels (en KCHF)

1. Créances résultant de livraisons et de prestations

	2024	2023
Tiers	54 020	56 025
Participations	137 037	436
LANDI	132 245	64 368
Total	323 302	120 829

Voir changement de logiciel de comptabilité (page 105) : renonciation à la compensation.

2. Autres créances à court terme

	2024	2023
Tiers	42 336	29 926
Participations	124 263	190 003
LANDI	23 744	24 309
Total	190 343	244 238

Voir changement de logiciel de comptabilité (page 105) : renonciation à la compensation. Dans les comptes annuels, les tiers comprennent principalement des avoirs envers des institutions cantonales et étatiques.

3. Stocks

	2024	2023
Marchandises commerciales, matières premières et auxiliaires	181 823	196 636
Produits finis et semi-finis	10 694	12 565
Stocks obligatoires	94 783	92 579
Total	287 300	301 780

4. Immobilisations financières

	2024	2023
Tiers	24 566	10 061
Participations	206 020	213 880
Total	230 586	223 941

Le poste concernant les tiers comprend principalement des dépôts à terme auprès de banques.

5. Participations

	2024	2023
Participations consolidables	171 459	171 702
Participations mises en équivalence	8 315	8 478
Titres de participation	2 526	2 330
Total	182 300	182 510

6. Immobilisations corporelles et incorporelles

	2024	2023
Installations techniques, machines et mobilier	12 535	13 641
Véhicules	10 957	10 201
Installations en cours de construction	18 958	1 666
Biens immobiliers	344 691	379 427
Immobilisations incorporelles	2 439	3 578
Total	389 580	408 513

Dans le nouveau logiciel de comptabilité, les projets de construction ne sont comptabilisés parmi les catégories d'immobilisations correctes qu'à l'entrée en service. Les projets de construction d'une durée plus longue concernent généralement des biens immobiliers. Le changement de méthode entraîne des amortissements plus importants pour les biens immobiliers.

7. Dettes résultant de livraisons et de prestations

	2024	2023
Tiers	102 003	96 952
Participations	61 842	91 804
LANDI	17 148	31 673
Total	180 993	220 429

Voir changement de logiciel de comptabilité (page 105) : renonciation à la compensation.

8. Dettes à court terme portant intérêt

	2024	2023
Tiers	15 047	44 486
Participations	692 477	573 390
LANDI	149 552	72 399
Total	857 076	690 275

Voir changement de logiciel de comptabilité (page 105) : renonciation à la compensation. Les dettes envers des tiers comprennent principalement des dettes en compte courant et des obligations de caisse.

9. Autres dettes à court terme

	2024	2023
Tiers	22 709	88 123
Total	22 709	88 123

Les autres dettes à court terme comprennent des dettes envers les institutions d'assurances sociales et des salaires dus pour décembre versés l'année suivante. Le prêt sans intérêt de Réservesuisse de CHF 63,7 Mio figurait également dans ce poste à l'exercice précédent. Il est maintenant présenté dans les autres dettes à long terme.

10. Dettes à long terme portant intérêt

	2024	2023
Tiers	45 685	32 261
Total	45 685	32 261
Dont échues de 1 à 5 ans	44 765	31 341
Dont échues à plus de 5 ans	920	920
Total	45 685	32 261

11. Autres dettes à long terme

	2024	2023
Tiers	68 897	0
Total	68 897	0

Ce poste comprend les prêts de Réservesuisse et d'Agricura destinés au financement des stocks obligatoires. L'année précédente, le prêt de Réservesuisse était mentionné dans les dettes à court terme.

12. Provisions à court et à long terme

	2024	2023
Personnel	32 285	32 667
Engagements de garantie	15 500	15 500
Restructurations	1 382	1 193
Emballages	463	655
Autres provisions	1 667	12 923
Total	51 297	62 938

13. Charges de personnel

	2024	2023
Charges salariales	134 545	131 854
Prestations sociales	24 247	24 207
Autres charges de personnel	5 044	5 747
Total	163 836	161 808

14. Autres charges d'exploitation

	2024	2023
Charges de location	23 566	26 763
Entretien et réparations	14 148	16 304
Frais de transport sur ventes	40 941	41 178
Charges d'énergie	19 861	16 178
Autres charges d'exploitation	22 790	20 301
Frais administratifs	74 849	73 257
Publicité	5 059	6 420
Total	201 214	200 401

15. Amortissements

	2024	2023
Amortissement des immobilisations corporelles	13 290	20 627
Amortissement des biens immobiliers	44 980	33 886
Amortissement des immobilisations incorporelles	1 139	1 048
Total	59 409	55 561

16. Résultat financier

	2024	2023
Charges financières	-9 183	-11 235
Produits financiers	32 112	13 966
Total	22 929	2 731

Les charges financières se composent de charges d'intérêts, incluant les charges annexes telles que les frais bancaires ainsi que les commissions des crédits et de garantie, etc. Sont aussi comprises dans les charges financières les pertes de change liées aux ajustements de cours. Les produits financiers comprennent les produits d'intérêts sur les prêts et créances, les gains de change lors de transactions en devises et les ajustements de cours ainsi que les produits de dividendes. Voir aussi Changement de logiciel de comptabilité (page 105) : principe d'imparité.

17. Explication des positions extraordinaires uniques ou hors période

	2024	2023
Amortissements/provisions pour participations	5 214	5 798
Amortissements extraordinaires de biens immobiliers	0	335
Diverses charges extraordinaires	310	2 918
Total des charges	5 524	9 051
Dissolution de provisions	1 032	0
Bénéfices sur cession de biens immobiliers	2 553	4 331
Divers produits extraordinaires	228	605
Total des produits	3 813	4 936

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

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

	2024	2023
Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps	1 334	1 292

19. Participations

Les participations sont détaillées dans les comptes consolidés.

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

	2024	2023
de 1 à 5 ans	42 946	46 857
> 5 ans	80 876	59 162
Total	123 822	106 019

21. Dettes envers les institutions de prévoyance en faveur du personnel

	2024	2023
Dettes institutions de prévoyance en faveur du personnel	459	567
Total	459	567

22. Montant total des sûretés constituées en faveur de tiers

	2024	2023
Cautionnements	405	404
Total	405	404

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

	2024	2023
Biens immobiliers	60 190	65 616
Total	60 190	65 616

24. Engagements conditionnels

fenaco société coopérative est membre de deux Cash Pools du groupe fenaco. Les cash poolings se font en collaboration avec UBS et la Banque Cantonale de Zurich. Afin de garantir toutes les prétentions existantes et futures d'UBS issues du Cash Pool, les membres du pool d'UBS ont accordé un droit de gage sur leurs futures créances de solde envers UBS. Dans le cadre du contrat du groupe avec la Banque Cantonale de Zurich, la société répond solidairement des dettes d'autres sociétés du groupe dans les limites des dispositions légales. Le cash pool avec Credit Suisse a été dissous en 2024.

La différence entre le prix d'évaluation actuel et le prix d'évaluation historique des céréales et des engrais donne lieu à un engagement conditionnel de CHF 3,1 Mio envers les organismes de stocks obligatoires (2023 : CHF 4,1 Mio).

25. Réserves latentes

Au cours de l'exercice clôturé, aucune réserve latente n'a été dissoute (2023 : CHF 24,4 Mio).

26. Evénements importants survenus après la date du bilan

Au 1^{er} janvier 2025, le secteur commercial fenaco Informatique sera transféré à la société-fille Bison Schweiz AG.

27. Instruments financiers dérivés

	Valeur contractuelle	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
Intérêts			
Aucun			
Devises			
Opérations à terme	471 289	6 012	5 316
Matières premières			
Opérations à terme	641	22	0

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

Autres indications légales exigées

28. Faits essentiels

Aucun

Emploi du bénéfice résultant du bilan

au 31 décembre, proposition du Conseil d'administration
du 2 mai 2025 (en KCHF)

	2024	2023
Report de l'exercice précédent	1 639	1 082
Bénéfice de l'exercice	17 500	17 000
Total du bénéfice résultant du bilan	19 139	18 082
Rémunération des parts sociales 6%	12 120	11 443
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	2 019	1 639
Total de l'emploi du bénéfice résultant du bilan	19 139	18 082

A l'Assemblée délégués de
fenaco société coopérative, Berne

Berne, le 2 mai 2025

Rapport de l'organe de révision

Rapport sur l'audit des comptes annuels



Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la fenaco société coopérative (la société), comprenant le bilan au 31 décembre 2024 et le compte de résultat pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels (pages 102 à 110) sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



Fondement de l'opinion d'audit

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

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



Autres informations

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

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

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

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



Responsabilités du conseil d'administration relatives aux comptes annuels

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

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



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

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

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

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires



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

Sur la base de notre audit réalisé en vertu de l'art. 906, al. 1, CO en liaison avec l'art. 728a, al. 1, ch. 2, CO, nous confirmons que la proposition du conseil d'administration est conforme à la loi suisse et aux statuts, et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

RICO FEHR
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

SIMONE WITTEWER
Experte-réviseur agréée

Disclaimer

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

Tirage

1700 exemplaires en allemand

600 exemplaires en français

Imprimé en Suisse sur du papier issu de sources responsables.

Siège principal

fenaco société coopérative

Erlachstrasse 5

Case postale

3001 Berne

+41 58 434 00 00

info@fenaco.com

www.fenaco.com

Sièges régionaux**Suisse romande**

fenaco société coopérative

Route de Chardonne 2

1070 Puidoux

+41 58 433 70 00

region.suisseromande@fenaco.com

Plateau central

fenaco société coopérative

Erlachstrasse 5

Case postale

3001 Berne

+41 58 434 00 00

region.mittelland@fenaco.com

Suisse centrale

fenaco société coopérative

Obstfeldstrasse 1

Case postale

6210 Sursee

+41 58 434 40 00

region.zentralschweiz@fenaco.com

Suisse orientale

fenaco société coopérative

Theaterstrasse 15a

Case postale 344

8401 Winterthur

+41 58 433 50 00

region.ostschweiz@fenaco.com

rapport-gestion2024.fenaco.com