

Rapport de situation 2025

Conférence de presse sur le bilan, 12 mai 2026

Exposé de Michael Feitknecht, président de la Direction

Seules les paroles prononcées font foi.

—

Diapo 6 : Rapport de situation 2025

Chers représentants et représentantes des médias,

Je vous souhaite à mon tour la bienvenue à cette conférence de presse sur le bilan de fenaco société coopérative.

Dans mon exposé, je vais vous présenter les principaux chiffres clés ainsi que quelques réussites et grands moments de l'année écoulée qui méritent d'être mentionnés. Par ailleurs, je vous invite à nous projeter ensemble dans l'avenir.

Diapo 7 : Produit net 2025 par domaine d'activité

Pierre-André Geiser l'a mentionné en introduction : nous avons vécu un exercice marqué par un contexte économique général difficile. Au niveau géopolitique, divers foyers de crise ont rendu les marchés volatils et instables. Nous avons également été confrontés à un climat de consommation morose et à des coûts toujours élevés. Dans le même temps, nos modèles d'activité se sont révélés solides. Nos clientes et clients de base nous sont restés fidèles, et nous en avons gagné de nouveaux.

Le produit net a baissé de 1,1 %, soit légèrement par rapport à 2024, pour atteindre CHF 7,21 Mrd. Cela s'explique principalement par la baisse des prix dans le commerce international de céréales et dans les énergies fossiles. Les quatre domaines d'activité – Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie – ont tous maintenu voire augmenté leurs parts de marché.

Diapo 8 : Evolution du produit net

Dans le domaine d'activité **Agro**, l'amélioration concerne avant tout les aliments fourragers. Avec le rachat de la société Rolli-Pet Tiernahrung GmbH, nous avons élargi nos activités dans le secteur alimentation et santé animale. Le secteur de la production végétale n'a pas tout à fait répondu à nos attentes. Dans le commerce des céréales, la volatilité des prix et des flux de marchandises nous ont mis à rude épreuve. Dans le domaine de la technique agricole, nous avons souffert d'une faible disposition des agricultrices et agriculteurs français à investir.

Les effets de la concurrence se sont fait sentir dans l'**Industrie alimentaire**, avec une grande sensibilité aux prix dans le commerce de détail. Les acheteurs négocient âprement. Cela concerne notamment les produits frais comme la viande et les fruits et légumes. La situation est compliquée aussi du côté du vin, avec une demande en recul structurel. En revanche, le marché des autres boissons, avec nos marques solides comme RAMSEIER et ELMER, se porte bien. Idem sur le marché des œufs.

Le **Commerce de détail** a connu une évolution positive : le groupe Volg a réalisé un chiffre d'affaires record. Après trois années aux conditions météorologiques défavorables, les magasins LANDI affichent à nouveau une légère croissance.

Le domaine d'activité **Energie** a connu une bonne année en matière de ventes de combustibles et de carburants fossiles. En revanche, les attentes ont été déçues dans le secteur des énergies renouvelables en raison d'incertitudes réglementaires.

Diapo 9 : Evolution de l'EBIT et de la rentabilité du produit net

Le résultat avant intérêts et impôts (EBIT) s'élève à CHF 110,6 Mio, soit 3,2 % de plus que l'année précédente. La rentabilité du produit net s'élève à 1,5 %, ce qui correspond à notre objectif. C'est réjouissant.

Diapo 10 : Taux de fonds propres et investissements dans les immobilisations corporelles

Notre taux de fonds propres propres a de nouveau augmenté et s'élève maintenant à 66,5 %. A nos yeux, un taux de fonds propres élevé est synonyme de sécurité et de stabilité. Il nous permet de poursuivre des objectifs à long terme et d'investir durablement dans notre avenir.

En 2025, nous avons investi CHF 171,3 Mio dans la modernisation et l'extension de nos infrastructures. Cela comprend la rénovation de silos ; des installations dans nos usines de transformation, des infrastructures de recharge pour l'électrification de nos flottes de véhicules ou des investissements dans une logistique efficace.

Diapo 11 : Premier coup de pioche à la centrale de distribution Volg d'Oberbipp

Sur cette photo par exemple, vous voyez le premier coup de pioche pour l'extension de la centrale de distribution Volg à Oberbipp, dans le canton de Berne. Sur près de 20 000 mètres carrés, un nouveau bâtiment dédié aux produits frais est en train de voir le jour. Nous assurons ainsi l'approvisionnement de 550 points de vente, de l'Argovie à la Suisse romande.

Ces investissements renforcent non seulement notre productivité et notre efficacité, mais aussi la création de valeur dans les zones rurales. Pour la réalisation des travaux, nous faisons principalement appel à des entreprises partenaires régionales.

A chaque investissement, nous étudions quel projet nous offre la plus grande utilité par franc investi pour nos membres. En général, nous remplissons mieux notre mandat de prestations avec un petit nombre de sites performants, qu'avec beaucoup de sites de petite taille. C'est particulièrement vrai dans la production et la logistique, dont les entreprises nécessitent beaucoup d'infrastructure. En effet, tout investissement entraîne des frais d'entretien et des investissements de remplacement. Les autorités imposent des directives strictes et leur réalisation est coûteuse. Ces prochaines années, nous continuerons donc à déployer d'importants efforts pour le développement idéal de notre réseau de sites.

Diapo 12 : Plus d'un tiers de l'EBIT est redistribué à nos membres

Nos membres profitent eux 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 2025, les ristournes atteignent un total de CHF 6,7 Mio, à quoi s'ajoutent des colis cadeaux d'une valeur totale de CHF 1,6 Mio.

Nous avons une nouvelle fois rémunéré les parts sociales des LANDI à 6,0 %. En tenant compte des primes de collaboration, que nous versons aux LANDI pour la mise en œuvre de nos concepts, nous avons versé CHF 29,6 Mio aux LANDI. Au total, fenaco a redistribué CHF 36,3 Mio aux LANDI et à leurs membres, des agricultrices et agriculteurs suisses. Cela correspond à environ un tiers de notre EBIT.

Diapo 13 : Objectifs de développement durable 2019 – 2025

La majorité des entreprises agricoles suisses sont gérées par des familles, qui transmettent leurs fermes de génération en génération. Elles investissent dans l'entretien des sols, le bien-être animal ou les infrastructures sur le long terme. La durabilité fait donc partie intégrante de l'identité du monde paysan et donc de fenaco. Cela se reflète dans notre stratégie : nous nous engageons en faveur d'une direction d'entreprise responsable dans les trois dimensions écologique, sociale et économique, par conviction. Nous sommes en bonne voie concernant les objectifs de durabilité que nous nous sommes fixés.

Diapo 14 : Objectifs de développement durable 2019 – 2025

Voici deux points particulièrement réjouissants :

1. Près de 90 % des principales matières premières alimentaires qui sont passées par notre négoce et nos usines de transformation proviennent de Suisse. C'était déjà le cas l'année précédente. A titre de comparaison, le taux d'autoapprovisionnement de la Suisse pour les denrées alimentaires prises en compte est d'environ 75 %. Grâce à la part élevée de produits d'origine domestique, nous remplissons une mission essentielle pour nos membres.
2. L'année dernière, nous avons investi CHF 4,7 Mio à fonds perdu dans la recherche et le développement. Il s'agit de coopérations dans la recherche avec des hautes écoles suisses et de 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.

Diapo 15 : Nos collaboratrices et collaborateurs en chiffres

Nous employons actuellement près de 11 600 personnes, dont près de 500 dans nos sociétés-filles à l'étranger. En outre, nous formons 550 apprenti(e)s à 20 profils professionnels. Au début de l'année, nous avons signé la nouvelle CCT de fenaco avec les syndicats Unia et Syna. C'est un jalon important ! Cette nouvelle CCT de fenaco s'inscrit dans la volonté d'offrir aux collaboratrices et collaborateurs des conditions de travail modernes et attrayantes.

Diapo 16 : L'année sous l'angle de l'agriculture

J'en viens maintenant à la rétrospective de l'année vue sous l'angle de l'agriculture suisse.

Contrairement aux années précédentes, la production végétale a profité d'une météo globalement favorable. Dans certaines cultures, les récoltes ont même atteint des niveaux records. Cela étant, il reste extrêmement difficile de protéger les cultures contre les épisodes météorologiques exceptionnels, les maladies des plantes et les insectes ravageurs. Nous devons anticiper d'importantes fluctuations des récoltes au cours des prochaines années.

La production animale a évolué de manière similaire à l'année précédente. Dans tous les domaines, les productrices et producteurs ont réalisé de bons, voire d'excellents prix. Aujourd'hui, toutefois, nous faisons face à une surproduction problématique sur les marchés du lait et du porc.

Diapo 17 : Evolution des indices des prix agricoles

fenaco a pour mission de soutenir les agricultrices et agriculteurs suisses dans le développement économique de leurs entreprises. Jetons un œil aux indices des prix agricoles.

Dans l'ensemble, la valeur ajoutée brute de l'agriculture suisse a augmenté en 2025, et les coûts de production sont restés stables. Selon l'Office fédéral de la statistique, les revenus des agricultrices et agriculteurs ont ainsi augmenté de plus de 10 % par rapport à la moyenne des cinq dernières années.

Nous pouvons dire avec fierté que nous y avons contribué. Les coûts liés à l'alimentation animale ont particulièrement chuté. Grâce au regroupement des volumes de la récolte de céréales dans le cadre de notre système MAXI, nous avons pu contrer au mieux la pression sur les prix qu'exercent les acheteurs. Ces dernières semaines, nous avons une nouvelle fois démontré que nous étions capables d'amortir les fluctuations de prix sur les marchés internationaux au profit des agricultrices et agriculteurs suisses. Les prix des engrais ont considérablement augmenté en raison de la guerre en Iran : ils sont passés du simple au double. Cependant, en anticipant l'achat d'engrais en automne, beaucoup d'agricultrices et d'agriculteurs suisses ont pu s'approvisionner à des prix encore corrects pour assurer la saison actuelle. L'exemple des engrais montre aussi que le vent peut tourner parfois très vite. La pression sur les revenus des familles d'agriculteurs reste élevée.

Diapo 18 : Sécurité d'approvisionnement en matière d'engrais

La Suisse dépend entièrement des importations en matière d'engrais minéraux. Afin de garantir l'approvisionnement malgré les crises, nous nous appuyons sur trois piliers :

1. Résilience au niveau des achats : nous disposons d'un réseau de partenaires à l'échelle internationale pour nous approvisionner en engrais. Au port d'Auhafen à Bâle, nous disposons d'une infrastructure performante qui nous permet de stocker de grandes quantités d'engrais et d'assurer la livraison avec l'anticipation mentionnée. En tant que coopérative, nous préfinançons donc l'achat d'engrais pour les agricultrices et agriculteurs suisses.
2. Dans le domaine de la garde d'animaux : l'agriculture suisse couvre environ 70 % de ses besoins en nutriments grâce aux engrais de ferme. Les engrais minéraux sont principalement utilisés en complément lorsque le fumier d'une entreprise agricole ne suffit pas, que ce soit en termes de timing, de quantité ou de culture. C'est notamment le cas dans les grandes cultures, les cultures maraîchères et les cultures spécialisées.
3. Une utilisation efficace des engrais : selon les chiffres d'AgriCura, l'agriculture a réduit de 30 % son utilisation d'engrais minéraux en dix ans. Une évolution réjouissante, rendue possible grâce au haut niveau de compétence agronomique de nos agricultrices et agriculteurs et au progrès technique.

Diapo 19 : TerraScan révèle les propriétés du sol

Voici TerraScan, un nouveau service proposé par LANDOR. Cette technologie utilise un capteur gamma pour relever la texture du sol, la teneur en humus, le pH et la répartition des éléments nutritifs sur des parcelles entières. Ainsi, les agricultrices et les agriculteurs épandent les intrants, comme les engrais ou la chaux, uniquement aux endroits qui en ont réellement besoin. Cette approche est non seulement bonne pour le porte-monnaie mais aussi bonne pour l'environnement.

Diapo 20 : Les attentes pour l'exercice 2026

Passons maintenant aux perspectives. 2026 s'annonce comme une année difficile : de grandes instabilités géopolitiques et un climat de consommation qui ne montre pas de signe d'amélioration ; une concurrence encore rude sur nos marchés, qui réduit la marge de manœuvre pour les augmentations de prix, et des charges de personnel, d'infrastructure, d'énergie, de logistique et d'informatique qui restent élevées. Compte tenu de l'instabilité actuelle des marchés, il est difficile d'établir des prévisions fiables. Néanmoins, nous avons l'ambition d'atteindre un produit net et un résultat d'exploitation équivalents à l'année précédente. Nous prévoyons d'investir CHF 211,5 Mio.

Diapo 21 : La maison de la stratégie

Pour conclure, projetons-nous au-delà de l'exercice en cours. D'une part, la croissance de nos activités commerciales plafonne. fenaco n'est pas une entreprise uniquement orientée vers le chiffre d'affaires. Cela dit, notre taille et les économies d'échelle qui en découlent jouent un rôle essentiel : c'est ainsi que nous pouvons peser sur le marché face aux fournisseurs et aux acheteurs, et remplir notre mission de coopérative. D'autre part, les coûts toujours élevés continuent de mettre nos résultats sous pression. Afin de pouvoir continuer à investir dans le secteur agroalimentaire, il est essentiel pour nous de générer des ressources suffisantes, à l'avenir aussi. Pour y parvenir, il faut des gains d'efficacité avec un réel impact sur les coûts.

Tel est le contexte dont découlent nos priorités stratégiques pour les prochaines années. Laissez-moi illustrer cela à l'aide de notre « maison de la stratégie » et de notre « formule stratégique » : 4-3-2-1.

4 : Nous poursuivons nos quatre **domaines d'activité** – Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie et concentrons nos efforts à les développer. A cet égard, nous tirons parti de la capacité d'innovation de nos collaboratrices et collaborateurs. Et nous recherchons des collaborations avec des instituts de recherche, des start-up et des entreprises partenaires.

3 : Nous accordons une attention particulière à trois **champs de développement** :

- a) Les affaires internationales : après avoir acquis de l'expérience et du savoir-faire grâce à divers projets passés, la prochaine étape consiste à développer nos activités de manière ciblée à l'international. De manière ponctuelle, dans les domaines dans lesquels nous sommes particulièrement compétents.
- b) L'infrastructure : face à la raréfaction des surfaces disponibles en Suisse, nous faisons preuve d'anticipation dans notre développement immobilier. Afin de mettre en réseau et d'utiliser efficacement l'électricité produite de manière décentralisée, nous investissons dans l'infrastructure et la technologie requise. Joëlle Hars développera davantage ce point dans son exposé.
- c) La santé pour l'environnement, l'homme et l'animal : nous souhaitons offrir des aliments sains et produits de manière responsable. C'est pourquoi nous continuons à investir pour un secteur agroalimentaire économe en ressources. La garde d'animaux revêtant une importance majeure en Suisse, nous contribuons à favoriser la santé animale.

2 : En interne, nous nous concentrons sur deux **principaux axes organisationnels** : nous augmentons l'efficacité de notre organisation en réseau en optimisant les interactions entre les différentes unités d'activités et de prestations au niveau décentralisé et centralisé, notamment en mettant l'accent sur la simplicité des structures et des processus.

Enfin 1 : Nous accomplirons tout cela, ensemble, au sein du **groupe fenaco-LANDI**. Nous demeurons guidés par notre **mission coopérative** : soutenir les agricultrices et agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises.

Diapo 22 : de la terre à la table

fenaco approvisionne la Suisse en denrées alimentaires, biens de consommation courante et énergie. Nous misons sur des modèles économiques résilients. Ensemble, avec les LANDI ainsi que les agricultrices et agriculteurs, nous répondons aux besoins vitaux essentiels. fenaco est en bonne voie. Nous disposons d'une assise financière solide, de la confiance de nos membres et de collaboratrices et collaborateurs dévoués. Mais nous ne renonçons pas pour autant à notre volonté claire d'investir à l'avenir dans le secteur agroalimentaire suisse. Nos perspectives à long terme sont positives.

Je cède maintenant la parole à notre cheffe des finances, Marta Pruneddu.