

2025

# 7210 Mio

## Produit net

Notre produit net recule de 1,1% par rapport à l'année précédente en raison des prix. Nous maintenons les volumes des ventes et nos parts de marché, voire les augmentons par endroits.

# 171 Mio

## Investissements en immobilisations corporelles

Plus de 45% de nos investissements sont directement injectés dans les domaines en amont et en aval de l'agriculture. En outre, nous investissons CHF 4,7 Mio dans des technologies et processus innovants.

# 111 Mio

## EBIT

Nous augmentons le résultat d'exploitation de 3,2% par rapport à l'année précédente. Avec une rentabilité du produit net de 1,5%, nous atteignons notre objectif. Les charges toujours élevées de personnel, d'infrastructure, d'énergie, de logistique et d'informatique ne peuvent que partiellement être répercutées sur les prix de vente.

# 66.5%

## Taux de fonds propres (sur le total du bilan)

Une nouvelle fois, notre taux de fonds propres passe la barre des 60%. Nous affichons par ailleurs un avoir net vis-à-vis des banques de CHF 123,6 Mio.

# 83 Mio

## Résultat d'entreprise

Avec une charge fiscale en hausse et un résultat financier en baisse, le résultat d'entreprise est inférieur à l'année précédente.

# 214 Mio

## Capital social

Les parts sociales souscrites par les LANDI membres augmentent de CHF 12,4 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 reçoivent une participation au résultat.

# 133

## Coopératives membres

Le nombre de coopératives membres recule de 137 à 133, dont 121 exercent une activité commerciale.

# 14

## Objectifs de développement durable

Notre degré de réalisation pour la période de référence 2019-2025 est réjouissant. Pour les trois prochaines années, nous restons fidèles à notre stratégie, qui comprend désormais de nouvelles valeurs cibles.

# 11 613

## Collaboratrices et collaborateurs

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

# 6

## Pays

Au-delà de la Suisse, fenaco est également active, avec ses sociétés-filles, en France, Allemagne, Autriche, République tchèque et Roumanie. Nous réalisons 3,9% du produit net à l'étranger.

	2025	2024	2023	2022	2021
<b>Produit net (Mio CHF)</b>	<b>7 210.0</b>	<b>7 287.9</b>	<b>7 539.8</b>	<b>8 062.4</b>	<b>7 381.9</b>
<b>EBITDA (Mio CHF)</b>	<b>256.9</b>	<b>252.7</b>	<b>253.5</b>	<b>286.4</b>	<b>320.4</b>
en % du produit net	3.6	3.5	3.4	3.6	4.3
<b>EBIT (Mio CHF)</b>	<b>110.6</b>	<b>107.2</b>	<b>107.0</b>	<b>138.4</b>	<b>169.0</b>
en % du produit net	1.5	1.5	1.4	1.7	2.3
<b>Résultat d'entreprise (Mio CHF)</b>	<b>82.9</b>	<b>97.2</b>	<b>97.0</b>	<b>52.1</b>	<b>128.0</b>
en % de fonds propres (parts minoritaires excl.)	3.6	4.4	4.6	2.6	6.7
<b>Cash-flow (Mio CHF)</b>	<b>235.1</b>	<b>245.8</b>	<b>220.8</b>	<b>183.0</b>	<b>312.0</b>
<b>Investiss. en immobilisations corp. (Mio CHF)</b>	<b>171.3</b>	<b>130.8</b>	<b>155.5</b>	<b>174.0</b>	<b>147.0</b>
<b>Total du bilan (Mio CHF)</b>	<b>3 640.2</b>	<b>3 560.8</b>	<b>3 552.9</b>	<b>3 597.3</b>	<b>3 533.6</b>
<b>Fonds propres, parts minorit. incl. (Mio CHF)</b>	<b>2 420.3</b>	<b>2 335.6</b>	<b>2 242.0</b>	<b>2 142.1</b>	<b>2 097.3</b>
en % du total du bilan	66.5	65.6	63.1	59.5	59.4
<b>Nombre de collaboratrices et collaborateurs</b>	<b>11 613</b>	<b>11 367</b>	<b>11 316</b>	<b>11 500</b>	<b>11 268</b>
<b>Nombre d'emplois à plein temps</b>	<b>9 772</b>	<b>9 544</b>	<b>9 497</b>	<b>9 691</b>	<b>9 551</b>
<b>Nombre d'apprenties et apprentis</b>	<b>546</b>	<b>542</b>	<b>551</b>	<b>594</b>	<b>556</b>
<b>Nombre de coopératives membres</b>	<b>133</b>	<b>137</b>	<b>145</b>	<b>153</b>	<b>165</b>



**fenaco est une société coopérative agricole qui repose sur une idée de 150 ans.** Nous appartenons à 133 LANDI et à leurs plus de 39 000 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 consommatrices et consommateurs 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.

<b>Message aux membres</b>	<b>4</b>
<b>Temps forts de l'année</b>	<b>6</b>
<b>Plan directeur</b>	<b>8</b>
<b>Stratégie</b>	<b>10</b>
<b>Gros plan sur la stratégie</b>	<b>12</b>
<b>Rapport de situation</b>	
Rapport sur le groupe fenaco-LANDI	18
Rapport sur fenaco société coopérative	20
Agro	24
Industrie alimentaire	26
Commerce de détail	28
Energie	30
Divers	32
<b>Durabilité</b>	
Performances de durabilité	36
Stratégie de durabilité	38
Rapport de durabilité	40
Objectifs de développement durable 2019-2025	42
Objectifs de développement durable 2026-2028	44
<b>Gouvernance coopérative</b>	
Principes de gestion et de contrôle d'entreprise	49
Conseil d'administration	52
Direction	57
Instruments de contrôle interne	62
Rapport de rémunération	65
<b>Comptes consolidés</b>	
Bilan consolidé	70
Compte de pertes et profits consolidé	71
Tableau des flux de trésorerie consolidés	72
Tableau des fonds propres consolidés	74
Annexe aux comptes consolidés	75
Explications relatives aux comptes consolidés	77
Les sociétés de fenaco	94
Rapport de l'organe de révision	98
<b>Comptes annuels maison mère</b>	
Bilan	100
Compte de pertes et profits	101
Annexe aux comptes annuels	102
Explications relatives aux comptes annuels	104
Emploi du bénéfice résultant du bilan	109
Rapport de l'organe de révision	110

**Chers membres,  
Chères lectrices, chers lecteurs,**  
fenaco a signé globalement un bon exercice, dans un contexte commercial exigeant marqué par une instabilité géopolitique et par un climat de consommation morose. Par le changement à la tête de la Direction et l'actualisation de notre stratégie, nous avons jeté des bases importantes pour l'avenir.

Alors que notre produit net, qui s'élève à CHF 7,21 Mrd, est légèrement inférieur à celui de l'année précédente, nous avons pu maintenir, voire accroître nos volumes de vente et nos parts de marché. Ce recul s'explique surtout par une baisse des prix dans le commerce international de céréales et les énergies fossiles chez AGROLA. Les charges relatives au personnel, à l'infrastructure, à la logistique et à l'informatique sont restées élevées, tandis que celles liées à l'énergie ont un peu diminué. Notre résultat d'exploitation (EBIT) a augmenté de 3,2% pour atteindre CHF 110,6 Mio, ce qui est conforme à nos attentes. Une fois de plus, nous en avons fait profiter les LANDI et leurs membres, les agricultrices et agriculteurs suisses, en leur reversant CHF 36,3 Mio.

Tout n'a pas évolué de la même manière dans le domaine d'activité Agro. Si l'exercice a été réjouissant dans les aliments fourragers, nous avons dû composer avec une faible disposition des agricultrices et agriculteurs à investir dans la technique agricole. Du côté du

de détail, notamment pour les produits frais tels que la viande, les fruits et les légumes. La situation est compliquée pour le vin, dont la demande est en recul, tandis que les marchés des autres boissons et des œufs se portent bien. Une industrie alimentaire solide est essentielle pour l'agriculture suisse. D'autres adaptations structurelles et automatisations sont nécessaires pour préserver nos activités dans les secteurs critiques. Malgré un climat de consommation morose, le domaine Commerce de détail a évolué positivement ; le groupe Volg a même enregistré un chiffre d'affaires record. Nous avons constaté une fois de plus qu'un accès direct aux consommatrices et consommateurs finaux était essentiel. Le domaine d'activité Energie a enregistré de bons résultats dans la vente de combustibles et de carburants. En raison d'incertitudes d'ordre réglementaire, les activités liées aux énergies renouvelables n'évoluent pas comme nous le souhaiterions.

Nous avons globalement fait preuve de fiabilité dans un contexte difficile, sur des marchés saturés et parfois très volatils. Nous avons atteint notre objectif de contribuer à la stabilisation des conditions générales des entreprises agricoles suisses.

## **90% des entreprises agricoles jugent les coopératives importantes.**

commerce international de céréales, les prix et les flux de marchandises ont été un défi avec des fluctuations aussi rapides qu'imprévisibles en raison des instabilités géopolitiques. L'industrie alimentaire a senti l'effet de la concurrence axée sur les prix dans le commerce

### **Ombre et lumière dans l'agriculture**

Grâce à une météo enfin favorable, la plupart des agricultrices et agriculteurs ont connu des récoltes réjouissantes. Dans la production animale, les conditions de vente globalement bonnes ont permis aux familles paysannes d'accroître leurs revenus. En fin d'année, cependant, les excédents de porcs, de lait et de vin ont fait beaucoup parler. Tandis que l'excellente qualité du fourrage de base issu de la récolte 2025 joue un rôle déterminant sur le marché du lait, l'écart entre



**Pierre-André Geiser, président du Conseil d'administration de fenaco société coopérative**  
**Michael Feitknecht, président de la Direction de fenaco société coopérative**

l'offre et la demande se creuse depuis des années pour le porc et le vin. Vu les prix d'achat peu élevés sur le marché mondial et l'import de pâtons, les prix des céréales sont également sous pression. Une amélioration durable requiert la contribution de toute la chaîne de valeur ajoutée et, avec la PA 2030+, un cadre politique et légal favorisant une production indigène forte. Le secteur agroalimentaire suisse a démontré à plusieurs reprises qu'il savait trouver des solutions et s'adapter. Une parfaite équité dans l'importation et une protection douanière adéquate sont toutefois indispensables. Chez fenaco, nous mettons notre savoir-faire et nos connaissances du marché au service de ces processus.

#### **La société coopérative, un modèle d'avenir**

2025 ayant été proclamée « Année des coopératives » par les Nations Unies, nous avons mené une étude représentative à ce sujet auprès du monde paysan en Suisse. Les résultats sont impressionnants : 90% des agricultrices et agriculteurs jugent les sociétés coopératives importantes pour leur entreprise, et 95% souhaitent qu'elles conservent ou renforcent encore leur position. En effet, celles-ci assument des tâches que ne peut pas accomplir une entreprise isolée – surtout en Suisse, avec de nombreuses entreprises agricoles familiales.

Nous avons actualisé notre stratégie dans l'intérêt de nos membres et pour faire avancer l'agriculture grâce à l'innovation. Notre principale mission reste de soutenir les agricultrices et agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises. Ensemble, nous approvisionnons la Suisse en denrées alimentaires, biens de consommation courante et énergie, de la terre à la table. Il subsiste un potentiel dans des domaines du commerce international ainsi qu'en matière d'infrastructures et de santé pour l'environnement, l'homme et l'animal. Nous souhaitons aussi nous développer en interne, en maîtrisant les coûts par des structures et processus simples et efficaces.

Nous tenons à remercier nos membres de leur confiance, notre clientèle de sa fidélité, et notre personnel de son dévouement à notre société coopérative et aux secteurs suisses de l'agriculture, de l'industrie alimentaire et de l'énergie.

**Pierre-André Geiser**

**Michael Feitknecht**

# Temps forts de l'année

Janvier



## Swiss Employer Award

A notre grande satisfaction, nous atteignons la 5<sup>e</sup> place à notre première participation au Swiss Employer Award dans la catégorie Grandes entreprises de plus de 1000 collaboratrices et collaborateurs.



## PowerUp

Nous formons une joint-venture avec la Poste Suisse. Objectif : créer un réseau de recharge rapide commun pour véhicules électriques. En fin d'année, la clientèle découvre la première borne aux couleurs de PowerUp. Nous prévoyons d'étendre progressivement l'offre à 300 sites.



## Coopération de recherche avec la BFH-HAFL

Nous étendons notre collaboration avec la Haute école des sciences agronomiques, forestières et alimentaires BFH-HAFL. A cet effet, nous mettons à disposition CHF 150 000.– par an. Par cet engagement dans la recherche appliquée, nous entendons accroître la capacité d'innovation du secteur agricole.

Mars



## Nouvel environnement numérique de travail

Coup d'envoi pour MS Teams ! Grande nouveauté, les collaboratrices et collaborateurs qui ne travaillent pas sur ordinateur ont désormais eux aussi accès à la plateforme de communication et de collaboration depuis leur smartphone.



## Elmer dans les airs

Désormais, la compagnie aérienne Edelweiss sert l'eau minérale glaronnaise Elmer à bord. C'est la plus grande commande d'un client individuel à ce jour pour les sources d'Elm.

Avril



## Le système MAXI fête ses 25 ans

L'histoire d'un succès : dans le cadre de la solution de commercialisation MAXI, nous préfinançons, chaque année, la récolte de céréales et d'oléagineux de plus de 9000 entreprises agricoles en Suisse pour plus de CHF 100 Mio.

Mai



## Volg certifié Great Place To Work

Le groupe Volg obtient la certification « Great Place To Work ». Seul détaillant suisse du classement, Volg se place dans le top 20 de la catégorie « Best Large Workplaces 2025 ».

Juin



## 32<sup>e</sup> Assemblée des délégués

La 32<sup>e</sup> Assemblée des délégués prend congé de Martin Keller, qui quitte la présidence de la Direction après 15 ans au service de l'entreprise.

Juillet



## Investiture de Michael Feitknecht

Le 1<sup>er</sup> juillet, Michael Feitknecht prend les rênes de fenaco. Agronome formé à l'EPFZ, notre nouveau président de la Direction a grandi dans une ferme et travaille au sein de fenaco depuis 2018.

Août



### Enquête sur les coopératives

Comme le montre notre enquête réalisée avec Idée coopérative à l'occasion de l'Année internationale des coopératives, une large majorité de la population suisse ainsi que les agricultrices et agriculteurs jugent les coopératives importantes et porteuses d'avenir.



### Bonjour Rolli-Pet

Nous reprenons Rolli-Pet, fabricant d'aliments pour oiseaux sauvages leader en Europe. Son site de production se trouve à Hargelsberg en Haute-Autriche.



### Augmentation de salaire de 1,0%

Pour 2026, nous augmentons la masse salariale totale de 1,0%, une augmentation significative du salaire réel.

Les négociations salariales prévoient également des ajustements du salaire minimum et des salaires de référence.

Septembre



### L'avenir de la logistique

Premier coup de pioche chez Volg : à la centrale de distribution d'Oberbipp (BE), les travaux d'un nouveau bâtiment dédié aux produits frais commencent. Sur près de 20 000 m<sup>2</sup>, nous assurons l'approvisionnement de plus de 550 points de vente dans l'ouest de la Suisse.



### Regroupement de compétences

Début des travaux chez Ernst Sutter : le site de Gossau (SG) accueillera un nouveau centre de compétences dédié aux produits carnés. Dès 2028, nous y produirons des produits de salaison crus et cuits ainsi que des saucisses à cuire, au même endroit.



### Distinction au salon Suisse Tier

Le dossier de contrôle barito obtient le prix de l'innovation au salon Suisse Tier et UFA décroche le prix spécial pour son aliment minéral UFA-Relaxo.

Décembre



### 10 ans d'engagement en faveur des régions de montagne

Depuis 2015, nous soutenons l'Aide suisse à la montagne à travers notre programme « fenaco Engagement », qui encourage des projets en faveur d'agricultrices et d'agriculteurs actifs ou de communautés agricoles.



### 50 ans de Cadar

Notre grossiste romand spécialisé dans le commerce de détail fête ses 50 ans. Basé dans le Val-de-Travers, Cadar fait partie de fenaco depuis 2017 et livre près de 660 points de vente.



### Participation à Quickline

Nous prenons une participation minoritaire à Quickline. L'objectif de ce partenariat est de renforcer l'infrastructure numérique dans les régions rurales.

Novembre

# 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**

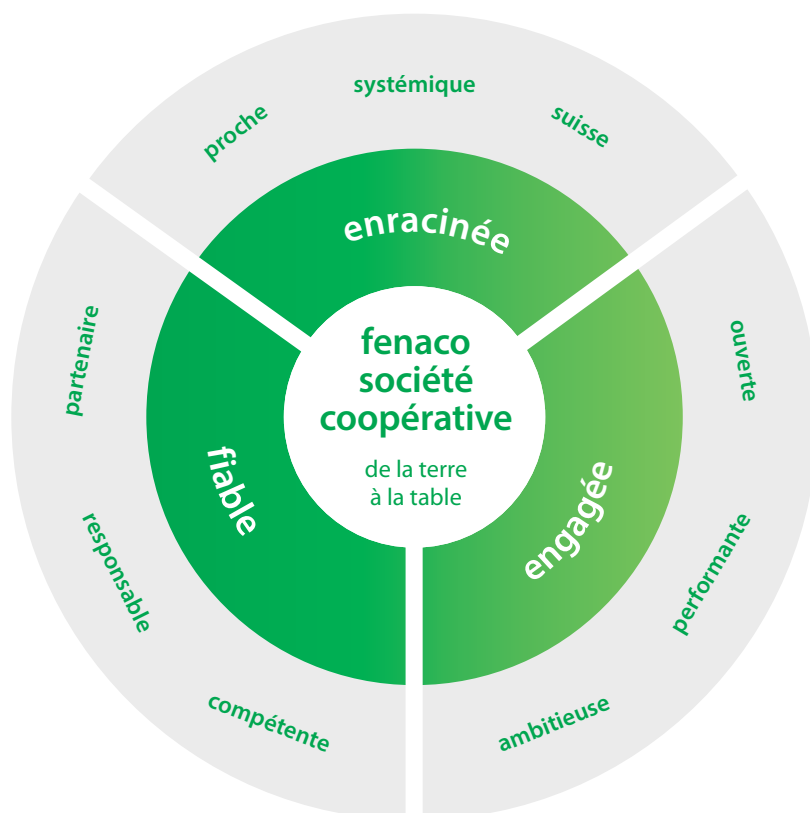
Nous sommes actifs tout au long de la chaîne de valeur ajoutée de l'agriculture et de l'industrie alimentaire. Nous sommes le trait d'union entre les paysannes et paysans et les consommatrices et consommateurs – de la terre à la table.

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 attractif 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

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 essentiels de la vie.

fenaco est présente dans quatre domaines d'activité stratégiques que sont les domaines Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie. Nous continuons à développer notre cœur de métier tout en visant à occuper une position dominante tout au long de la chaîne de valeur ajoutée – de la terre à la table. Pour ce faire, nous utilisons la force d'innovation de nos collaboratrices et collaborateurs ainsi que de notre réseau, et nouons des coopérations de recherche avec des instituts de recherche, des start-up et des entreprises partenaires. Par ailleurs, nous avons défini trois champs de développement : les affaires internationales, les infrastructures et la santé pour l'environnement, l'homme et l'animal. A l'interne, nous souhaitons augmenter l'efficacité de notre organisation en réseau en optimisant les interactions entre les différentes unités d'activité et de prestations au niveau décentralisé et centralisé, notamment en mettant l'accent sur la simplicité de nos structures et de nos processus.

En tant que société coopérative, nous visons à équilibrer la rentabilité et l'utilité pour nos membres. Nous attachons aussi beaucoup d'importance à disposer d'une base solide en termes de fonds propres et à assurer notre indépendance financière envers des tiers. Nous organisons nos activités commerciales de façon durable sur le plan écologique, social et économique. Nos actions sont en accord avec nos axes prioritaires de développement durable. Tous nos objectifs s'inscrivent dans notre mission coopérative : soutenir, en étroite partenariat avec les LANDI, les agricultrices et agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises.



## Affaires internationales

Forts de modèles commerciaux qui ont fait leurs preuves en Suisse, nous sommes également active à l'étranger. En augmentant nos volumes et en encourageant le transfert de connaissances au-delà des frontières, nous entendons renforcer la sécurité de l'approvisionnement en Suisse.



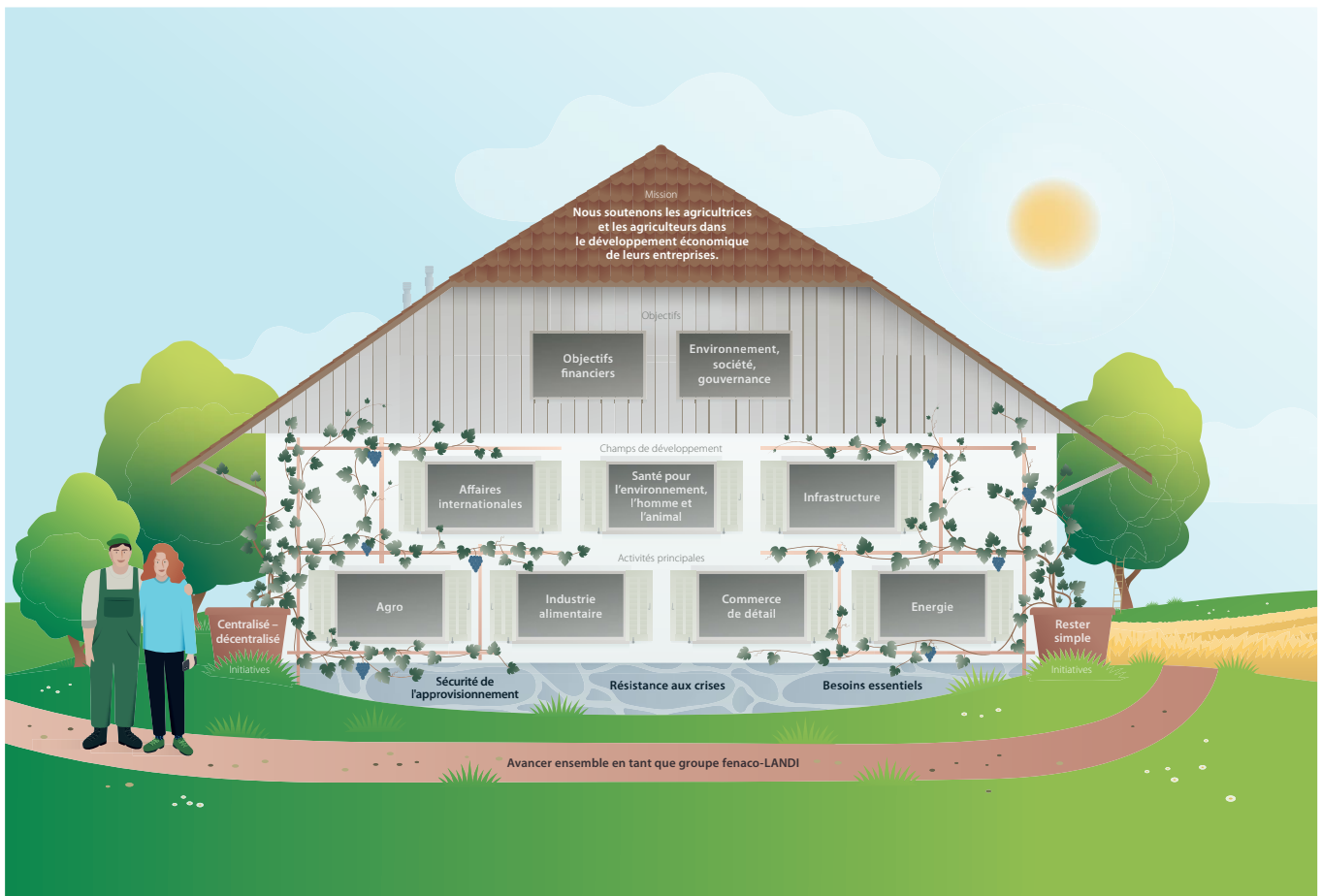
## Infrastructure

Face à la raréfaction des surfaces disponibles en Suisse, nous développons nos biens immobiliers avec anticipation. Afin de mettre en réseau et d'utiliser efficacement l'électricité produite de manière décentralisée, nous investissons dans l'infrastructure et la technologie requise.



## Santé pour l'environnement, l'homme et l'animal

Nous proposons des aliments sains et produits de manière responsable. La garde d'animaux revêtant une importance majeure en Suisse, nous contribuons à favoriser la santé animale.



### Agro

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

### Industrie alimentaire

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

### Commerce de détail

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

### Energie

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



# 4-3-2-1 : notre formule pour l'avenir

Nous continuons à développer notre cœur de métier dans nos quatre domaines d'activité, saisissons de nouveaux potentiels commerciaux dans trois champs de développement et nous nous concentrons sur deux axes organisationnels, unis comme groupe fenaco-LANDI et fidèles à notre mission coopérative. Ce que cela signifie précisément ? Quelques exemples.



## Nos activités à l'international

Rolli-Pet, basée à Hargelsberg en Haute-Autriche, figure parmi les fabricants leader d'aliments pour oiseaux sauvages en Europe. L'entreprise fait maintenant partie de fenaco.

**Page 14**

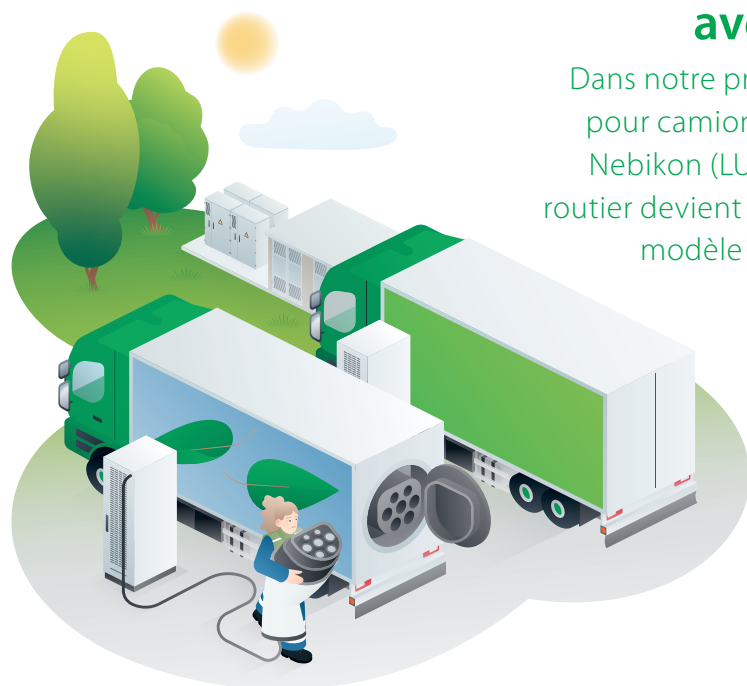


## Santé des sols

Embarqué sur des drones, le TerraScan révèle les secrets du sol et permet aux agricultrices et agriculteurs de cultiver leurs champs de manière ciblée et durable.

**Page 33**





## Quand logistique rime avec électrique

Dans notre premier grand parc de recharge pour camions électriques chez TRAVECO à Nebikon (LU), l'électrification du transport routier devient une réalité. Une infrastructure modèle pour la création d'autres sites.

**Page 46**



## Denrées alimentaires innovantes

Chez Sproudz à Zollikofen (BE), les jeunes pousses du secteur agroalimentaire stimulent le développement, la production et la commercialisation de leurs produits, avec des économies d'échelle. Elles partagent notamment les infrastructures et bénéficient des compétences de fenaco.

**Page 66**





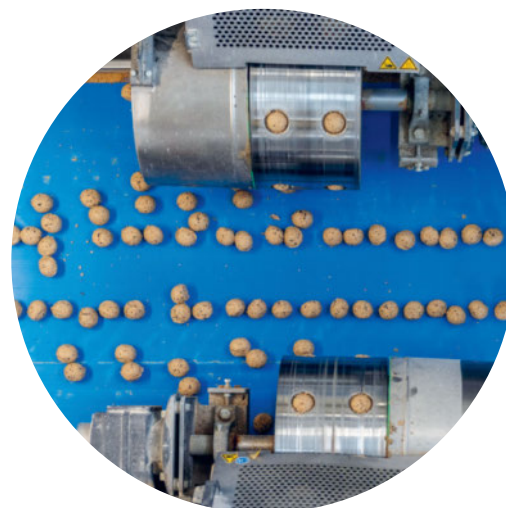
# L'hiver, un moteur pour les affaires

Les hivers rudes font tourner les affaires de Rolli-Pet : dès qu'il neige, les commandes affluent pour ce fabricant autrichien d'aliments pour animaux sauvages.

Nous sommes début janvier 2026. Dans beaucoup de pays en Europe, les routes sont recouvertes d'un manteau blanc qui perturbe la circulation des camions. Pourtant, Gerald Ruprecht s'en réjouit: dans son entreprise, le froid et la neige sont bons pour les affaires. En effet, les oiseaux trouvent moins de nourriture lorsque le mercure chute. Beaucoup de personnes leur achètent alors de la nourriture, et l'usine de Rolli-Pet basée à Hargelsberg (Autriche) tourne à plein régime.

### Leader en aliments pour oiseaux

Rolli-Pet est l'un des plus grands producteurs européens d'aliments pour animaux sauvages. Il propose une large gamme d'articles pour différentes espèces – principalement des oiseaux sauvages, mais aussi d'autres animaux tels que les hérissons et les écureuils. L'entreprise est l'un des rares à fabriquer aussi bien des mélanges d'aliments que des boules de graisse pour mésanges. Fondée en 1999, Rolli-Pet a connu différentes phases d'expansion. Elle est aujourd'hui présente sur de nombreux marchés européens. Elle emploie une cinquantaine de personnes et exploite tout près de la ville de Linz une usine de production moderne d'une superficie de plus de 10 000 m<sup>2</sup> comprenant dix chaînes de production. Rolli-Pet a été reprise par fenaco société coopérative en 2025.



**Pour produire les boules de graisse pour mésanges, on chauffe les matières premières, on en fait des boules et on les lie avec du suif de bœuf.**

### Les matières premières sont la clé

Si la saison froide fait grimper la demande de la part de la clientèle et fait tourner les chaînes de production à plein régime, elle constitue aussi un défi pour Rolli-Pet: les mélanges d'aliments et les boules de graisse sont fabriqués avec une bonne vingtaine d'ingrédients, dont des flocons d'avoine, du millet, des noix, des graines de tournesol et de la farine de blé. Il suffit qu'un port important soit bloqué en raison des conditions hivernales ou qu'un camion dérape sur la neige pour que leur réception prenne du retard et empêche une livraison des produits dans les temps. «La disponibilité de matières premières de qualité est essentielle pour nous», explique Gerald Ruprecht. Avec Roland Weixlbauer, responsable de la chaîne d'approvisionnement, le gérant de Rolli-Pet se charge des achats. Actuellement, des noix sont bloquées dans le port de Hambourg. Grâce à une planification prudente, la production de Rolli-Pet n'est heureusement pas impactée: les silos sont pleins.

### Une usine de production moderne

Il fait encore nuit en ce froid mardi matin d'hiver. Situé en Haute-Autriche, le site de production est fortement sollicité de l'automne jusqu'à début janvier. On travaille alors en deux roulements de 6h à 23h et l'effectif passe à 80, voire 100 personnes grâce au renfort d'auxiliaires temporaires.



**La réunion du matin rassemble les responsables de la chaîne d'approvisionnement, du service clientèle et de la production.**

L'usine produit chaque jour quelque 300 tonnes d'aliments pour oiseaux. Ce n'est qu'en janvier (ou en février, selon l'évolution de l'hiver) que l'usine de production repasse à un seul roulement et que le personnel temporaire s'absente pour une pause prolongée.

Bernhard Hafner, chef de la production, passe en hâte près des chaînes de production. Il est bientôt 8h et la réunion du matin, qui rassemble les responsables de la chaîne d'approvisionnement, du service clientèle et de la production, va commencer. « Ici, tout le monde doit regarder plus loin que le bout de son nez, lance-t-il. Il est important de comprendre les tâches et défis de ses collègues et de trouver rapidement des solutions en cas de problème. » Aujourd'hui, par exemple, on dispose de moins de farine de blé que prévu en raison d'un défaut d'affichage du silo, probablement dû aux conditions climatiques. Or, cette matière première

est indispensable à la fabrication des boules de graisse pour mésanges. Soren Neebe, responsable du planning de production, comprend immédiatement que la situation est critique et promet de régler le problème au plus vite. L'équipe discute ensuite d'un mandat de LANDI Suisse portant sur 15 palettes de bâtonnets appelés « barres de noix » pour oiseaux sauvages. Cela fait plus de 15 ans que Rolli-Pet collabore avec le détaillant helvétique. Tout le monde se réjouit donc que toutes les deux entreprises fassent à présent partie de fenaco.

Nadica Jovanovic, cheffe d'équipe, pilote aujourd'hui la fabrication des bâtonnets à base de différentes noix pour les magasins LANDI. Travaillant chez Rolli-Pet depuis plus de 20 ans, elle connaît tous les processus sur le bout des doigts. Les cacahuètes sont liées entre elles avec du suif de bœuf avant d'être placées dans un filet où elles refroidissent. On les emballe



L'emballage des « bâtons de noix » destinés aux magasins LANDI s'effectue selon les instructions de Nadica Jovanovic, la cheffe d'équipe.



## Un complément parfait dans le domaine des aliments pour animaux

Rolli-Pet est l'un des plus grands producteurs européens d'aliments pour oiseaux sauvages. Employant environ 50 collaboratrices et collaborateurs, l'entreprise exploite un site de production moderne à Hargelsberg (Autriche). LANDI Suisse et Volg comptent parmi ses clientes et clients.

Rachetée en 2025 par fenaco, Rolli-Pet complète idéalement nos activités dans le domaine des aliments pour animaux. Avec cette acquisition, nous espérons renforcer les synergies dans l'achat international de matières premières et stimuler le partage de connaissances au-delà des frontières.

ensuite trois par trois dans des barquettes et on les étiquette selon les souhaits de la cliente suisse avec l'aide de machines. Les produits sont alors mis sur des palettes, brièvement entreposés puis transportés jusqu'à la centrale de distribution de LANDI Suisse à Dotzigen (BE), où s'effectue dans un second temps la distribution fine aux magasins LANDI.

### Des clientes et clients dans toute l'Europe

Si Rolli-Pet dispose de sa propre marque commerciale dénommée « Peddy », la grande majorité de la production est vendue par le biais de marques tierces. La clientèle de l'entreprise est originaire de nombreux pays d'Europe. Bien que la Scandinavie soit aujourd'hui un marché important, l'Europe centrale (notamment la Suisse, l'Allemagne et l'Autriche) joue elle aussi un rôle essentiel. L'équipe fournit en outre des entreprises françaises et, depuis peu, irlandaises. Comment a débuté cette expansion à l'international ? « Tout a commencé lorsqu'un concurrent danois est arrivé sur le marché autrichien, explique Gerald Ruprecht en riant. Je me suis alors dit que nous pouvions faire la même chose ! » Aujourd'hui, Rolli-Pet ne réalise qu'un huitième de son chiffre d'affaires en Autriche. Gerald Ruprecht et Nicole Varesco (Office Manager) s'entretiennent quotidiennement avec des clientes et clients de toute l'Europe, ce qui profite à la petite ville de Hargelsberg. « Chaque client est différent, explique Nicole Varesco, qui se charge du suivi de la clientèle avec son chef.



Rolli-Pet utilise une bonne vingtaine de matières premières pour constituer des recettes selon les souhaits de la clientèle.

Nous sommes tous des êtres humains. Les différences culturelles sont clés. » En Europe centrale, on s'attend à un strict respect des délais de livraison. Au Nord, on est moins à cheval là-dessus.

Les conditions climatiques hivernales ont aussi des répercussions sur le travail de Nicole Varesco : il lui faut parfois plus de temps pour se rendre chez les clientes et clients. « Ici, tout ne suit pas systématiquement les processus définis, affirme-t-elle en souriant. Nous réagissons aux événements imprévus avec spontanéité et flexibilité. En général, nous trouvons toujours une solution. » Dans l'intervalle, le problème lié à la farine de blé a été résolu très rapidement et, pour une fois, à l'échelle locale : le propriétaire du terrain, qui exploite un moulin, a pu en fournir quelques heures plus tard.

# Rapport sur le groupe fenaco-LANDI

fenaco société coopérative compte 133 membres, dont la majorité sont des coopératives LANDI partenaires. Ensemble, ils forment le groupe fenaco-LANDI. En 2024\*, le groupe corporatif d'entreprises a réalisé un produit net légèrement inférieur, avec un rendement stable.

## Commentaire sur les comptes

Fin 2025, fenaco société coopérative comptait 133 membres, principalement des coopératives LANDI partenaires. fenaco détenait alors une participation majoritaire dans 18 LANDI, constituées en sociétés anonymes. 121 d'entre elles exerçaient une activité commerciale. On dénombre quatre 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. Sans surprise, 2024\* n'a pas été synonyme de détente par rapport à 2023, 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. Par ailleurs, les conditions météorologiques défavorables, qui ont entraîné des récoltes parfois d'une médiocrité sans précédent, ont eu un impact négatif sur les résultats de fenaco et des LANDI. En 2024\*, le produit net du groupe fenaco-LANDI a reculé de 3,4% ou CHF 288,5 Mio par rapport à l'an-

née précédente pour s'établir à CHF 8,15 Mrd en raison des volumes et des prix. Les LANDI ont connu une évolution en parallèle à fenaco. En 2024\*, le produit net moyen d'une LANDI se chiffrait à CHF 31,8 Mio (2023: CHF 32,0 Mio). Quant au résultat avant intérêts et impôts (EBIT), il a atteint CHF 151,3 Mio (2023: CHF 154,6 Mio), soit un niveau également inférieur à l'année précédente. Il en résulte un rendement du produit net stable de 1,9%.

Concernant l'évolution des fonds propres, fenaco société coopérative a franchi la barre des 60% dès 2023. Le groupe corporatif en fait désormais de même avec 62,2% (2023: 59,4%). Cette évolution réjouissante témoigne de la solidité financière sur laquelle repose le groupe fenaco-LANDI. En revanche, le volume d'investissement a légèrement reculé: ensemble, fenaco et les LANDI ont investi, en 2024\*, CHF 247,6 Mio en immobilisations corporelles (2023: CHF 272,8 Mio).

En 2025, le contexte de marché promet de rester concurrentiel, à un niveau de coûts élevé. Le produit net du groupe fenaco-LANDI devrait se situer au niveau de l'année précédente et l'EBIT rester sous pression.

## Chiffres-clés consolidés du groupe fenaco-LANDI 2024\*

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

	2024	2023	2022	2021	2020
Produit net	8 150	8 439	9 023	8 337	7 937
EBITDA	371	378	428	481	470
EBIT	151	155	204	253	248
EBIT en % du produit net	1.9	1.8	2.3	3.0	3.1
Investissements en immobilisations corporelles	248	273	280	300	276
Fonds propres en % du total du bilan	62.2	59.4	56.9	56.4	55.5

En 2024\*, les LANDI employaient 7893 collaboratrices et collaborateurs en Suisse, soit 5421 postes à temps plein. Au 31 décembre 2024, le groupe fenaco-LANDI employait 17 277 collaboratrices et collaborateurs (2023: 17 377), 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 Énergie occupent ainsi une place prépondérante. fenaco, 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 met en lumière 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.

#### Nouvel environnement numérique de travail

Récemment, les exigences en matière de collaboration et de communication numériques ont considérablement augmenté: pour travailler efficacement, il est devenu naturel pour les collaboratrices et collaborateurs d'accéder aux systèmes, plateformes et documents quel que soit le lieu ou l'appareil. La Direction de fenaco a donc décidé d'introduire MS Teams dans tout le groupe fenaco-LANDI, en véritable pierre angulaire de l'environnement numérique de travail. Le déploiement, qui a débuté mi-2025, se déroule par

## Pour la première fois, le taux de fonds propres a dépassé la barre des 60%.

étapes. Il comporte une particularité notoire: loin de se limiter aux collaborateurs et collaboratrices de bureau, le personnel travaillant dans la production, la vente et la logistique aura également accès à MS Teams. De cette manière, nous créons les conditions utiles à une communication fluide et continue tout en jetant les bases pour la digitalisation d'autres processus commerciaux et RH.

#### Changements à la présidence de la Société des gérants LANDI

La «Société suisse des gérants LANDI du groupe fenaco-LANDI», ou Société des gérants LANDI, représente une plateforme de gestion et de communication cruciale pour favoriser les échanges entre fenaco et les LANDI membres. Un comité national et différents groupes de travail façonnent les différents secteurs commerciaux, la collaboration et les systèmes de conditions de manière active. Le 5 mai 2025, un changement a eu lieu à la présidence de cette organisation: Mario Cairoli, président de la Direction de la coopérative LANDI Simmental-Saenenland, a été élu comme nouveau président. Il succède à Bernadette Kündig-Blättler, qui s'est retirée de sa fonction pour raison d'âge. Mario Cairoli fait partie du monde LANDI depuis 1998. Depuis 2015, il œuvre au sein du comité de la Société des gérants LANDI.

# Rapport sur fenaco société coopérative

L'exercice 2025 a été globalement conforme à nos attentes. Alors que notre produit net, qui s'élève à CHF 7,21 Mrd, est légèrement inférieur à celui de l'année précédente, notre résultat d'exploitation (EBIT) a augmenté de 3,2% pour atteindre CHF 110,6 Mio. Nous sommes donc parvenus à maintenir le cap dans la tempête, grâce notamment à notre belle diversification au sein de la chaîne de valeur ajoutée.

## Exercice 2025

### Commentaire sur les comptes

L'année 2025 a elle aussi été marquée par une situation économique difficile, avec des marchés fragilisés et rendus volatils par les crises géopolitiques, un climat de consommation encore morose et des coûts toujours élevés. Dans le même temps, nos modèles économiques se sont avérés robustes. Notre clientèle nous est restée fidèle, et nous avons même gagné de nouveaux clients.

Le produit net a cédé 1,1%, soit CHF 77,9 Mio par rapport à 2024, pour s'établir à CHF 7,21 Mrd. Cette baisse s'explique surtout par une baisse des prix dans le commerce international des céréales et dans les énergies fossiles. Tous les domaines d'activité ont pu conserver ou renforcer leurs parts de marché. Dans le domaine d'activité Agro, c'est surtout la situation relative aux aliments fourragers qui s'est améliorée. Nous avons élargi nos activités dans ce secteur avec le rachat de Rollipet Tiernahrung GmbH. La production végétale n'a pas tout à fait répondu à nos attentes, et le commerce international s'est avéré exigeant. En ce qui concerne les céréales, la volatilité des prix et des flux de marchandises nous a posé des problèmes.

Dans le domaine de la technique agricole, nous avons dû composer avec une faible disposition des agricultrices et agriculteurs français à investir. Lors des négociations avec les acheteurs, l'Industrie alimentaire a senti les conséquences de la concurrence axée sur les prix dans le commerce de détail, notamment pour les produits frais comme la viande, les fruits et les légumes. La situation est compliquée en ce qui concerne le vin,

avec une demande en recul structurel, tandis que le marché des autres boissons (sur lequel nous disposons de marques solides telles que RAMSEIER et Elmer) et celui des œufs se portent bien. Le commerce de détail a connu une évolution positive: le groupe Volg a enregistré un chiffre d'affaires record et les magasins LANDI affichent de nouveau une légère croissance après trois années mitigées à cause de la météo. Le domaine d'activité Energie a enregistré de bons résultats en matière de vente de combustibles et de carburants. En revanche, en raison d'incertitudes d'ordre réglementaire, les activités liées aux énergies renouvelables n'ont pas évolué comme nous le souhaitions. Le produit net réalisé à l'étranger s'est élevé à 3,9% (2024: 3,8%). Nous comptons des sociétés-filles dans les pays suivants: France, Allemagne, Autriche, République tchèque et Roumanie.

Le résultat avant intérêts et impôts (EBIT) s'élève à CHF 110,6 Mio, soit 3,2% de plus que l'année précédente (2024: CHF 107,2 Mio). Avec une rentabilité du produit net de 1,5%, nous atteignons notre objectif. Comme lors des années précédentes, nous n'avons pas pu répercuter complètement sur nos prix de vente les charges élevées en matière de personnel, d'infrastructures, d'énergie et de logistique. La situation reste très tendue dans l'Industrie alimentaire. Les investissements importants dans la digitalisation de nos processus commerciaux et modèles économiques ainsi que dans la sécurité informatique ont eux aussi pesé sur l'EBIT.

Le résultat d'entreprise a diminué à CHF 82,9 Mio (2024: CHF 97,2 Mio) en raison d'une charge fiscale

plus élevée et d'un résultat financier en baisse d'environ CHF 5 Mio.

### **Un tiers de l'EBIT reversé aux 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 provisionnées s'élèvent au total à CHF 6,7 Mio, à quoi s'ajoutent des colis cadeaux d'une valeur totale de CHF 1,6 Mio.

## **Tous les domaines d'activité ont pu conserver ou consolider leur position sur le marché.**

Grâce à la révision des statuts en 2022, les LANDI membres avec activité commerciale peuvent souscrire davantage de parts sociales. Fin 2025, le capital social s'établissait à CHF 214,4 Mio (2024: CHF 202,0 Mio). Les parts sociales ont été rémunérées à 6,0%, soit CHF 12,9 Mio. La prime de collaboration que nous versons aux LANDI pour la mise en œuvre de nos concepts a pour sa part représenté CHF 16,7 Mio. En résumé, fenaco a versé un total de CHF 36,3 Mio (2024: CHF 35,7 Mio) aux LANDI et à leurs membres, les agricultrices et agriculteurs suisses. Cela correspond plus ou moins à un tiers de l'EBIT.

En 2025, fenaco a investi CHF 171,3 Mio (2024: CHF 130,8 Mio) dans les immobilisations corporelles. De ce montant, environ CHF 83 Mio ont été directement injectés dans les domaines en amont et en aval de l'agriculture, au bénéfice de l'agriculture productrice.

Fin 2025, le taux de fonds propres de fenaco était de 66,5% (2024: 65,6%). Nous affichons de nouveau un avoir net vis-à-vis des banques, qui s'élève à CHF 123,6 Mio (2024: CHF 78,0 Mio).

### **Malgré d'excellentes récoltes, la situation dans la production végétale reste tendue**

Contrairement aux années précédentes, la production végétale a profité d'une météo globalement favorable. Certaines récoltes ont atteint des records. Celles des pommes de terre et des carottes, notamment, ont conduit à l'accumulation de grandes quantités en peu de temps, ce qui a engendré des problèmes de logistique. La production céréalière a fortement augmenté par rapport à 2024, où la récolte avait été maigre. Le rendement de l'arboriculture, de la viticulture et de la culture maraîchère a lui aussi été bon. Malgré ces récoltes réjouissantes, nous devons relever des défis d'envergure dans le domaine de la production végétale. Il est extrêmement difficile de protéger les cultures contre les épisodes météo extraordinaires, les maladies des plantes et les insectes ravageurs. Pour inverser la tendance et revenir à un degré d'autosuffisance d'au moins 50% comme le prévoit la stratégie de la Confédération, la sécurité des rendements doit être durablement améliorée.

La production animale a évolué de manière similaire à l'année précédente. Partout, les productrices et producteurs ont pu obtenir des prix bons, voire très bons, bien que les marchés du porc et du lait se soient retrouvés sous pression en fin d'année en raison d'un surplus. La situation est différente pour la viande de volaille et les œufs, dont la demande a été supérieure à l'offre tout au long de l'année.

Dans l'ensemble, la valeur ajoutée brute de l'agriculture helvétique a fortement augmenté grâce aux bonnes récoltes et à des conditions de vente favorables pour la production animale, tandis que les coûts de production sont restés stables. Selon les calculs de l'Office fédéral de la statistique, les revenus des agricultrices et agriculteurs ont été supérieurs de plus de 10% à la moyenne des cinq dernières années.

### **Forte augmentation du salaire réel**

Fin 2025, fenaco employait 11 613 personnes (2024: 11 367), dont 493 travaillaient pour des sociétés-filles à l'étranger (2024: 462). Le nombre de postes à temps plein a crû de 228 pour atteindre 9772. Cette augmentation s'explique par des fluctuations moindres, par le rachat de Rolli-Pet et par les variations habituelles du volume de travail. On dénombre 546 apprenties et apprentis dans 20 métiers. La légère augmentation

du taux de chômage en Suisse (moyenne annuelle : 2,8%) a eu un effet positif sur la situation en matière de recrutement. La pénurie de main-d'œuvre reste toutefois un sujet brûlant, d'autant plus que fenaco est fortement touchée par la vague de départs à la retraite des baby-boomers. Nous continuons d'accorder la priorité à la campagne « Ça aussi, c'est fenaco » et aux mesures visant à renforcer notre attractivité en tant qu'employeur.

Pour 2026, nous avons augmenté la masse salariale totale de 1,0%. Sachant que la Banque nationale suisse prévoit d'ici la fin de l'année une inflation de 0,3%, cela correspond à une augmentation notable du salaire réel. Sur les dix dernières années également, l'évolution est positive : nos salaires ont connu une augmentation graduelle de 11,2%. Sur la même période, le renchérissement s'est élevé à 7,3%. Nous avons également relevé les salaires minimal et de référence, qui sont soumis à une réglementation particulière dans l'Industrie alimentaire. Nous valorisons ainsi la forte implication de notre personnel, qui est décisive pour la réussite de notre entreprise.

### Perspectives 2026

#### Evolution du produit net et du résultat

Pour 2026, nous tablons sur une année exigeante. Dans un contexte géopolitique plein d'incertitudes et un climat de consommation qui ne semble pas s'améliorer, nous estimons que la pression concurrentielle sur nos marchés ne désespérera pas et que la marge de manœuvre pour des hausses de prix restera donc faible. Les charges en matière de personnel, d'infrastructures, d'énergie, de logistique et d'informatique restent élevées. Néanmoins, nous avons l'ambition d'atteindre un produit net et un EBIT équivalents à l'année précédente. Pour y parvenir, des gains d'efficacité sont indispensables. Par conséquent, les dépenses des unités de prestations centrales demeurent plafonnées. Nous réexaminerons de près nos structures et processus et prendrons des mesures sur les marchés dysfonctionnels ou en recul structurel. Grâce à des modèles économiques globalement stables et à une bonne situation financière, les perspectives à long terme restent positives. Des investissements à hauteur de CHF 211,5 Mio sont prévus pour 2026.

#### Application de la stratégie d'entreprise

La nouvelle stratégie d'entreprise adoptée par le Conseil d'administration de fenaco est entrée en vi-

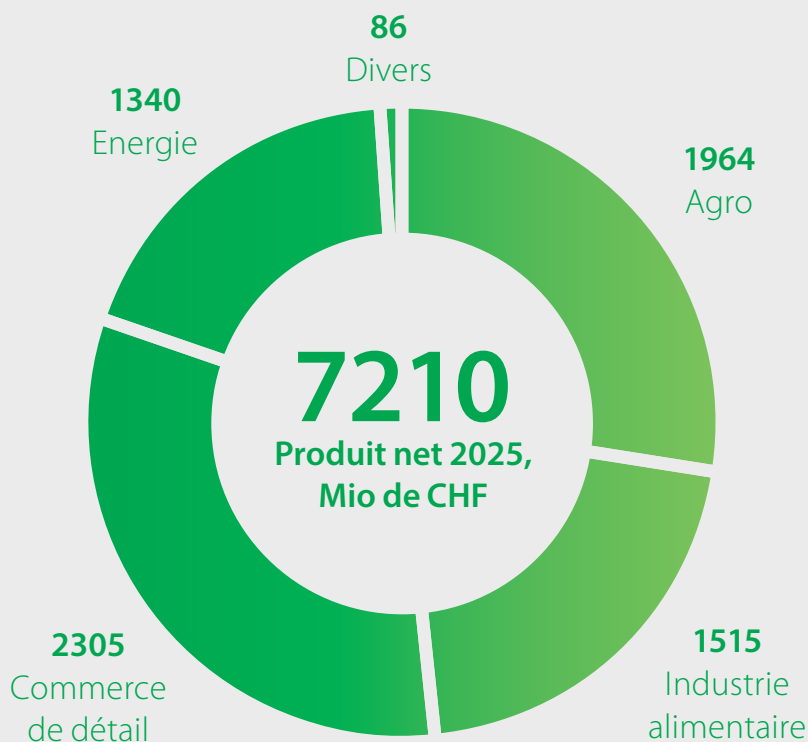
gueur à la mi-2025. Présentée aux pages 10 et 11, elle reste axée sur notre mission coopérative : en étroite partenariat avec les LANDI, nous soutenons les agricultrices et les agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises. Parallèlement à l'élargissement de notre cœur de métier dans les domaines d'activité Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie, trois champs de développement ont été définis : les affaires internationales, les infrastructures et la santé pour l'environnement, l'homme et l'animal. Nous avons posé de premières bases et initié des mesures pour atteindre les objectifs qui y sont liés.

#### Un changement à la tête du Conseil d'administration

À l'Assemblée des délégués de juin 2026, les membres de fenaco société coopérative éliront un nouveau président du Conseil d'administration. Pierre-André Geiser, qui a rejoint l'organe en 2006 et le préside depuis 2015, se retire en raison de la limitation de la durée de mandat. Jean-Daniel Heiniger, l'actuel vice-président, est proposé pour lui succéder. Il a convaincu le Conseil d'administration par son leadership, ses valeurs, sa force créatrice et son talent de négociateur. Agriculteur de formation, il dirige à Eysins (VD) une entreprise spécialisée dans l'arboriculture, la viticulture et les grandes cultures, dans une communauté PER avec une ferme active dans la garde de bétail. Cette nomination a été annoncée suffisamment tôt afin de se présenter mutuellement et de garantir une transition en douceur.

#### Nouvelle convention collective de travail de fenaco

La convention collective de travail (CCT) de fenaco est aussi ancienne que fenaco société coopérative : plus de 30 ans. Jusqu'ici, elle avait été uniquement adaptée à l'évolution de la législation. Nous l'avons donc entièrement remaniée avec les syndicats Syna et Unia ainsi qu'avec la Commission du personnel. La nouvelle CCT de fenaco est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2026. Elle met notamment l'accent sur la conciliation entre vie professionnelle et vie privée, l'organisation du temps de travail, la protection de la santé et des données ainsi que l'implication du personnel. Elle s'inscrit dans la volonté d'offrir aux collaboratrices et collaborateurs des conditions de travail modernes et attrayantes.



#### 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 suisses dans leur travail quotidien au sein de leur entreprise agricole en leur offrant un service de conseil.

#### Industrie alimentaire

fenaco transforme et produit des denrées alimentaires 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 ultraspecialisées Halag Chemie, UFAG Laboratorien et ufamed couvrent le domaine de compétence Sécurité alimentaire.

#### Commerce de détail

fenaco est un détaillant de premier plan dans les régions rurales de Suisse. Le groupe Volg est spécialisé dans les magasins de village et de quartier de petite surface. Il gère les marques Volg, TopShop et Prima et approvisionne plus de

900 points de vente en denrées alimentaires et produits de première nécessité. Le grossiste Cadar fournit d'autres détaillants indépendants en Suisse romande. Environ 90 de ses plus de 660 clients appliquent le concept 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

Par le biais d'AGROLA, fenaco est un fournisseur global leader dans les domaines de l'énergie, de la chaleur et de la mobilité dans les espaces ruraux de Suisse. Son portefeuille comprend des combustibles et carburants fossiles et renouvelables, de l'électricité, des installations photovoltaïques et des batteries de stockage. AGROLA investit dans la mobilité durable via des bornes de recharge rapide pour véhicules électriques et des stations-service à hydrogène. Le réseau de stations-service 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 une baisse de 1,3% de son produit net, qui s'élève à présent à CHF 1,96 Mrd. Ce repli s'explique notamment par une diminution des recettes dans le commerce international de céréales. Le secteur commercial Technique agricole a une nouvelle fois souffert de la réticence des entreprises agricoles à investir, tandis que les autres secteurs commerciaux ont globalement évolué comme espéré.

Dans le secteur **Aliments fourragers/céréales**, l'unité d'activité fenaco Céréales, oléagineux et matières premières (GOF) a connu une année éprouvante. Alors qu'on a observé une baisse ou des fluctuations des prix des matières premières sur les marchés internationaux, les coûts liés à l'énergie et à la logistique sont restés élevés. Les agricultrices et agriculteurs suisses ont enregistré des rendements bons, voire très bons tant sur le plan qualitatif que quantitatif. La récolte abondante a posé des problèmes à l'ensemble de la branche : d'une part en matière de commercialisation, car les produits suisses se sont heurtés à la concurrence de biens à bas prix importés, et d'autre part en ce qui concerne les capacités de stockage, qui resteront fortement sollicitées même après la récolte 2026. Nous avons conclu un nouveau contrat avec ChemOil, une filiale de CFF Cargo, afin d'assurer durablement la logistique dans les céréales sur le réseau ferroviaire suisse.

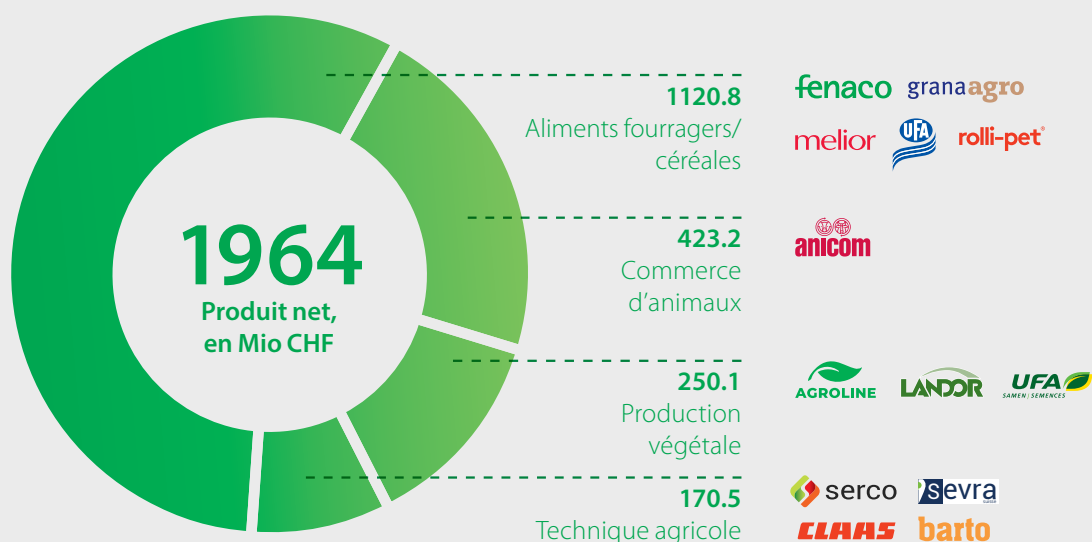
Les deux entreprises de production d'aliments fourragers UFA et Meliofeed ont vécu une année très fructueuse. L'évolution positive du marché de la production animale se reflète dans leurs résultats. UFA et Meliofeed ont produit davantage d'aliments composés et leurs usines ont tourné à plein régime. Le chiffre d'affaires a alors augmenté, dans le commerce d'aliments composés comme pour les produits à valeur ajoutée (p. ex. les minéraux). UFA a de nouveau progressé sur

le marché de la volaille grâce à une demande d'œufs et de viande de poulet qui reste soutenue.

Nous avons élargi nos activités en matière d'alimentation et de santé animales avec le rachat de Rolli-Pet Tiernahrung GmbH, spécialisée dans les aliments pour oiseaux sauvages.

L'évolution du secteur **Commerce d'animaux** est globalement positive. Du côté des bovins, la demande a été élevée toute l'année, ce qui a permis d'obtenir des prix à la production attractifs. Le risque d'épizooties (fièvre catarrhale ovine, dermatose nodulaire contagieuse, etc.) a toutefois créé des inquiétudes à certains moments. Dans le secteur porcin, les ventes sont restées stables au premier semestre, avec de très bons prix. Au second semestre, la production de gorets d'engraissement et de porcs de boucherie a tellement augmenté qu'il en a résulté une forte baisse des prix en fin d'année. Dans l'ensemble, Anicom a atteint ses objectifs et consolidé encore sa position sur le marché, notamment grâce à une étroite collaboration avec les productrices et producteurs ainsi qu'à des structures efficaces.

Dans le secteur **Production végétale**, Semences UFA a fêté ses 60 ans. Malgré une situation compliquée sur les marchés d'approvisionnement, la disponibilité de tous



les groupes de produits a été garantie, notamment celui des semences de céréales, dont les stocks étaient au plus bas fin 2024. Tous les centres de logistique de Semences UFA, hormis Birmenstorf (AG), disposent à présent du système de gestion des stocks WAMAS.

LANDOR a aussi approvisionné avec fiabilité sa clientèle en engrais et amendements de qualité à prix attractif, malgré quelques difficultés de disponibilité. Les ventes d'engrais minéraux ont été légèrement supérieures à 2024 ; les quantités de chaux et d'engrais organiques, notamment, ont évolué de manière réjouissante. Dans le même temps, LANDOR a mis en œuvre divers projets d'innovation et de modernisation et introduit le nouveau service d'échantillons de sol LANDOR TerraScan, un nouveau guide de fertilisation ainsi qu'un nouveau design des emballages.

AGROLINE a fêté le 5<sup>e</sup> anniversaire de sa marque, aujourd'hui bien établie sur le marché. Le développement des services assistés par drone avance bien : fin 2025, on recensait cinq bases d'Agrarpiloten au sein de LANDI régionales et huit en planification. Le conseil aux agricultrices et agriculteurs prend plus de temps, lié à la complexité croissante des obligations légales et du choix réduit de substances actives autorisées.

Le secteur **Technique agricole** a une nouvelle fois évolué dans un contexte difficile. Alors qu'on observait

de premiers signes d'amélioration en Suisse, les agricultrices et agriculteurs français rechignaient toujours à investir, notamment à cause de la faiblesse des prix des céréales. Dans l'ouest de la France, où est implantée Serco France, le monde agricole rencontre en outre des difficultés dans la vente de cognac. Afin de gagner en efficacité, le Groupe Serco a regroupé la direction de Serco Suisse et celle de Serco France. Grâce au renforcement de la position sur les marchés exigeants, le partenariat avec CLAAS a pu être consolidé. Sa filiale Sevra innove pour rendre l'agriculture plus durable, notamment avec une nouvelle bineuse intelligente qui peut encore mieux différencier les plantes cultivées des adventices.

Dans le secteur **Smart farming**, nous avons vastement développé le gestionnaire d'exploitation numérique barto, qui assiste les agricultrices et agriculteurs dans leur travail et facilite les tâches administratives. A l'issue de la migration de 365FarmNet vers notre plateforme, une étape-clé qui s'est déroulée sans encombre, barto reste accessible à tous les acteurs de la branche. Nous avons aussi simplifié l'utilisation du carnet des champs, très apprécié, et avons encore élargi l'ancrage de la société coopérative : fin 2025, 65 LANDI Centre de compétence barto accompagnaient les entreprises agricoles dans l'introduction et l'utilisation de barto.

# Industrie alimentaire

Le produit net du domaine d'activité Industrie alimentaire a augmenté de 0,8% pour atteindre CHF 1,52 Mrd. Tous les secteurs commerciaux n'ont toutefois pas évolué de la même manière. Si la situation est extrêmement tendue sur les marchés du vin et des fruits, elle est réjouissante dans le commerce de produits convenance, d'œufs et de boissons sans alcool.

Dans le secteur **Viande**, Ernst Sutter a enregistré une hausse de son chiffre d'affaires malgré un contexte très concurrentiel. Les prix du bétail de boucherie ont été élevés en raison d'une faible disponibilité de celui-ci, tandis qu'un surplus de porcs a engendré d'importantes baisses de prix au second semestre. Dans le même temps, la stratégie de prix bas dans le commerce de détail s'est traduite par une pression sur les prix de vente de la viande et des produits carnés. Les travaux de construction du centre de compétences Produits carnés, qui doit regrouper les sites de Gossau et de Saint-Gall Winkeln, ont débuté à Gossau (SG). Pour gagner encore en efficacité, Ernst Sutter transférera aussi la production de Geuensee (LU) aux autres sites.

Du côté du secteur **Convenance**, frigemo Production & Commerce est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de produits à base de pommes de terre, de légumes et de fruits. Si l'évolution du commerce de détail en tant que canal de vente est positive, la restauration est en recul. frigemo est toutefois parvenue à maintenir son chiffre d'affaires record de 2024.

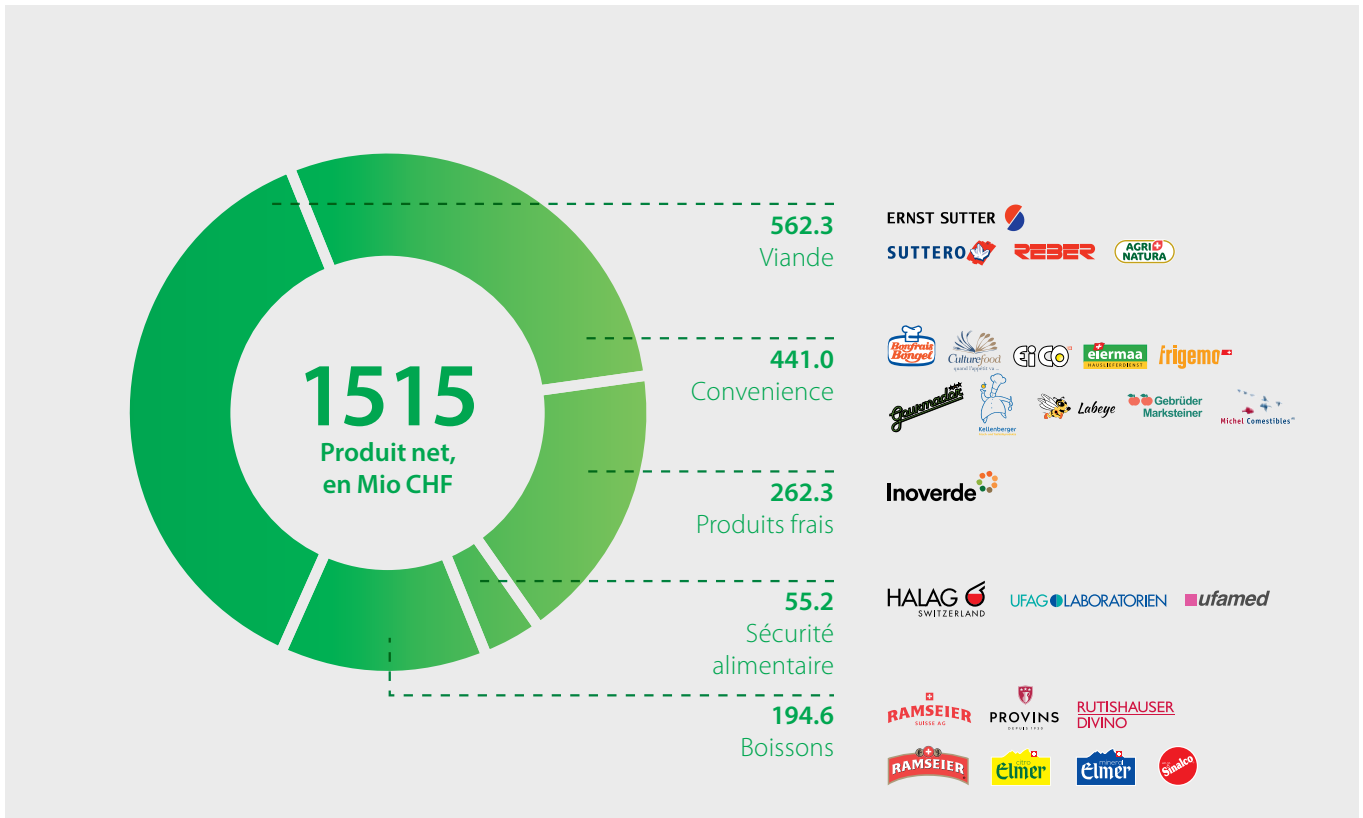
Les sociétés commerciales de l'entreprise ont dû faire face à un contexte exigeant. Le climat de consommation morose a conduit à un nombre record de fermetures de restaurants. Malgré tout, la plupart des fournisseurs de cette branche ont pu maintenir un

chiffre d'affaires stable. Les services de livraison à domicile Labeye et Eiermaa ont gagné de nombreux clients et clientes grâce à une nouvelle stratégie numérique.

Spécialisée dans les œufs, l'entreprise EiCO dispose de sites à Berne (BE) et à Märstetten (TG) et distribue ses produits via le commerce de détail, la restauration et les services de livraison à domicile. Elle a pu accroître fortement son volume de transactions par rapport à 2024 grâce à une nouvelle clientèle, à une hausse de la consommation par personne ainsi qu'à la croissance de la population suisse. Cette évolution durablement positive de la demande lui a une fois encore permis d'aider activement des agricultrices et agriculteurs à se lancer dans la production d'œufs.

EiCO a rénové l'infrastructure de traitement des œufs crus et posé une installation PV performante sur son site de Berne.

Dans le secteur **Produits frais**, Inoverde a commercialisé avec succès la marchandise de la récolte 2024. Le rendement des pommes, des cerises et des abricots a de nouveau été supérieur à la moyenne. De bonne qualité, les fruits ont généralement pu être réceptionnés, entreposés et commercialisés facilement. Devant les importantes récoltes de pommes de terre, de carottes et d'oignons accumulées en très peu de temps, la branche a connu des difficultés en termes de conte-



nants et de capacités de stockage. La mise en service d'entrepôts supplémentaires et l'achat réactif de contenants ont permis à Inoverde de maîtriser la situation.

Au sein du secteur **Sécurité alimentaire**, Halag Chemie développe, fabrique et commercialise des produits de nettoyage et de désinfection pour les professionnels. Grâce à une année 2025 réjouissante, l'entreprise a pu consolider sa position de leader du marché. Le premier coup de pioche de l'extension à Aadorf (TG) a été donné au printemps. Les nouveaux locaux devraient être utilisables à l'été 2027.

UFAG Laboratorien a enregistré une croissance de son chiffre d'affaires en lien avec les analyses pharmaceutiques et de denrées alimentaires ainsi qu'avec la production.

Grâce à un large portefeuille de produits, l'entreprise ufamed, spécialisée dans la santé animale, affiche elle aussi un chiffre d'affaires en hausse. Les offres en matière de lutte contre les épizooties (potentielles) ont gagné en importance.

Dans le secteur **Boissons**, RAMSEIER Suisse a enregistré une nouvelle augmentation de son chiffre d'affaires grâce aux activités liées aux marques et à de nouveaux mandats attribués par des restaurants. La récolte de fruits à cidre se situe dans la moyenne, et l'approvi-

sionnement en jus de pomme suisse est garanti pour 2026. A Sursee (LU), l'univers découverte RAMSEIER a enregistré un nouveau record avec plus de 26 000 visiteuses et visiteurs.

Au sein du vignoble valaisan, le soleil a favorisé la maturation du raisin et permis une production prometteuse de vin blanc et rouge. En Suisse orientale également, on a pu obtenir une récolte de qualité malgré une météo capricieuse à l'automne. Tant Provins que Rutishauser-DiVino ont réceptionné plus de raisin que l'année précédente (respectivement 4900 et 1550 tonnes). Les deux entreprises ont fait face à un recul de la consommation qui a touché plus fortement les régions viticoles romandes que celles de Suisse alémanique.

Le service **Innovation** (f-INAL) a ouvert en mai le pôle de start-up Sproudz à Zollikofen (BE). Cette plateforme permet à de jeunes entreprises de l'industrie alimentaire de développer, fabriquer puis commercialiser efficacement des produits novateurs. Fin 2025, elle regroupait trois start-up. En parallèle, f-INAL a encouragé la collaboration entre recherche et industrie. Une étape-clé a été franchie dans le cadre d'un projet mené avec la ZHAW : on a pour la première fois produit en laboratoire du chocolat suisse à partir d'un milieu de culture helvétique.

# Commerce de détail

Le domaine d'activité Commerce de détail a enregistré une croissance de 1,1 %, pour atteindre CHF 2,30 Mrd. Tant le groupe Volg que les magasins LANDI y ont contribué. Compte tenu de la concurrence féroce qui règne sur le marché, il s'agit d'un résultat remarquable et d'une preuve du positionnement efficace des concepts dans leurs segments.

Avec CHF 1,80 Mrd (2024: CHF 1,77 Mrd), le **groupe Volg**, spécialisé dans les magasins de village et les petites surfaces, a réalisé le chiffre d'affaires le plus élevé de son histoire, avec une croissance de 1,3% par rapport à l'année précédente. Le principal canal de vente était constitué des 593 magasins de village Volg (2024: 595). Ceux-ci ont réalisé un chiffre d'affaires de CHF 1,34 Mrd (2024: CHF 1,33 Mrd), soit 1,1% de plus que l'année précédente. Les shops de station-service ont enregistré la plus forte croissance au sein du groupe Volg: le chiffre d'affaires des 121 TopShops implantés dans les stations-service AGROLA (2024: 120) a progressé de 3,7% pour atteindre CHF 394 Mio (2024: CHF 380 Mio). Les 193 détaillants indépendants approvisionnés par Volg Konsumwaren AG (2024: 207) ont quant à eux dégagé un chiffre d'affaires de CHF 60 Mio (2024: 65 Mio). La majorité d'entre eux sont présents sur le marché en tant que magasins «Prima».

En obtenant la certification «Great Place To Work», le groupe Volg a souligné son attrait en tant qu'employeur. Seul détaillant suisse du classement, Volg se place dans le top 20 de la catégorie «Best Large Workplaces 2025». Au niveau de l'assortiment, l'année a notamment été marquée par le développement de l'offre bio avec l'intégration d'une cinquantaine

de produits Alnatura à la place de produits importés non fabriqués en Suisse. Avec les sacs «Encore bon», Volg a pris une mesure supplémentaire pour éviter de jeter des produits frais d'une qualité irréprochable devant être consommés rapidement. Ces sacs en papier disponibles dans tous les magasins Volg et les TopShops visent à aider Volg à atteindre son objectif stratégique consistant à diviser par deux les pertes alimentaires évitables entre 2017 et 2030.

Le premier coup de pioche de l'extension de la centrale de distribution Volg à Oberbipp (BE) a été donné début septembre 2025. Un bâtiment moderne dédié aux produits frais doit voir le jour sur près de 20 000 m<sup>2</sup>. Cette extension vise à tenir compte de la croissance du groupe Volg en Suisse romande et à garantir l'approvisionnement des 550 points de vente de la zone économique ouest, de l'Argovie à la Suisse romande.

En 2025, le grossiste romand Cadar a célébré son 50<sup>e</sup> anniversaire. Cette entreprise dont le siège est à Fleurier (NE), dans le Val-de-Travers, fait partie de fenaco depuis 2017. En alliant l'agilité et l'ancrage régional d'une PME avec la stabilité et l'efficacité d'une grande entreprise, elle symbolise l'une des recettes du succès de fenaco. Dans cette année de jubilé, son chiffre d'affaires a nettement augmenté (9,6%), passant à CHF 49,3 Mio



(2024: CHF 45,0 Mio). En fin d'année, elle approvisionnait 663 points de vente (2024: 650), dont 93 appliquaient le concept « mafée ».

Le chiffre d'affaires des 270 **magasins LANDI** a légèrement augmenté de 0,3%. Comme en 2024, il est de CHF 1,46 Mrd. Compte tenu du contexte commercial, ce renversement de tendance après trois années mitigées, notamment en raison de la météo, est remarquable. Les tensions géopolitiques ainsi que les incertitudes en matière de politique commerciale ont eu un impact sur la consommation. En outre, en raison de la faiblesse de l'euro, la population suisse a réalisé un nombre record d'achats dans les pays voisins.

Les magasins LANDI ont fait en sorte de contrer cette évolution avec un assortiment à prix attrayant et des offres au TOP. Au printemps, la météo favorable a contribué à attirer la clientèle dans les magasins. La demande de produits de jardin a augmenté, notamment celle des tondeuses à gazon Okay et des BBQ Grill Club, issus de deux marques propres. Grâce à un mois de juin exceptionnellement chaud, les magasins LANDI ont écoulé tout leur stock de climatiseurs et de piscines de jardin. En fin d'année, le personnel a mis en scène la magie de l'avent dans les magasins, dynamisant la saison de Noël. De nouveaux produits tels qu'une

cuisinière thermique et un distributeur d'eau chaude ont en outre créé des impulsions d'achat efficaces.

En 2025, la fermeture et la vente des magasins spécialisés Migros ont bouleversé le commerce de détail en Suisse et offert aux autres prestataires des opportunités que les LANDI ont elles aussi examinées. Elles ont décidé de reprendre deux sites Migros Do très fréquentés: celui du Wynecenter, à Buchs (AG), et celui de Wankdorf, à Berne. Les magasins LANDI situés non loin des magasins spécialisés ayant fermé profitent en outre durablement d'une hausse de la fréquentation.

Afin de garantir un approvisionnement fiable des magasins LANDI, LANDI Suisse exploite deux plateformes logistiques performantes: l'une au siège de LANDI Suisse, à Dotzigen (BE), et l'autre à Lahr, au sud de l'Allemagne. Toutes deux sont développées progressivement. Les plans de LahrLogistics prévoient de faire passer la capacité de stockage de 10 000 à 55 000 places de palettes d'ici 2028 et d'automatiser davantage l'intralogistique. Pour y parvenir, on construira une quatrième halle et on optimisera l'enceinte extérieure. Le Conseil d'administration de fenaco a donné le coup d'envoi de la mise en œuvre de ce projet novateur en validant le crédit d'investissement, pour un montant total de CHF 25 Mio.

# Energie

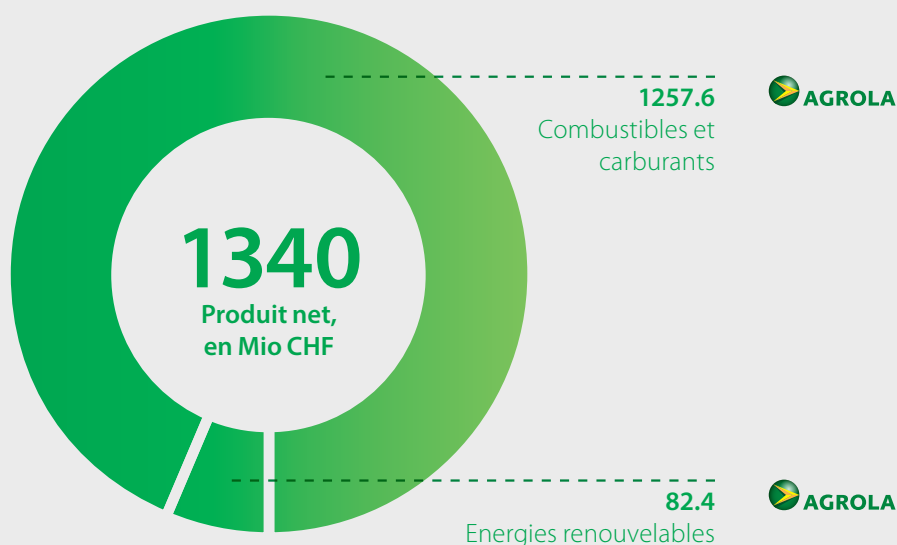
Le produit net du domaine d'activité Energie a cédé 6,1 % pour atteindre CHF 1,34 Mrd, notamment en raison des prix. La demande de carburants fossiles est restée stable, les ventes de combustibles fossiles ont même augmenté. La mobilité électrique a continué sa progression. En revanche, le secteur Solutions pour bâtiments n'a pas évolué comme souhaité du fait d'incertitudes sur le marché.

Dans le domaine d'activité Energie, **AGROLA** est le fournisseur global leader dans les domaines de l'énergie, de la chaleur et de la mobilité dans les régions rurales. L'entreprise répond de façon ciblée aux besoins liés à la transition énergétique en développant des modèles commerciaux novateurs et durables.

Fin 2025, le réseau de stations-service d'AGROLA comptait 406 sites (2024 : 408), dont 147 avec shop. Contre toute attente, la demande de carburants fossiles n'a pas diminué. Alors qu'on immatricule bien moins de véhicules diesel et à essence, les ventes d'essence d'AGROLA sont restées stables, même si l'activité des stations-service classiques est en léger recul. AGROLA a aussi conservé ses parts de marché dans le domaine du diesel, notamment grâce à des biocarburants (EMAG, HVO). Les prix de vente, toujours en recul, étaient inférieurs à ceux de l'année précédente.

Des températures plus basses qu'en 2024 et des prix intéressants ont globalement fait progresser les ventes de mazout, même si le nombre de chauffages à énergie fossile dans l'immobilier suisse ne cesse de diminuer. Les ventes par AGROLA de pellets de bois, un combustible respectueux de l'environnement, n'ont que peu progressé. AGROLA commercialise en priorité la production suisse, dont le prix toujours élevé freine sa croissance.

Le développement stratégique dans la mobilité électrique inclut l'extension du réseau de bornes de recharge rapide. D'ici 2030, AGROLA ambitionne d'offrir, en collaboration avec LANDI, un réseau de 150 bornes de recharge rapide publiques pour véhicules électriques. Dans cette optique, fenaco société coopérative et la Poste ont signé en janvier 2025 les contrats requis pour fonder la joint-venture PowerUp, qui a débuté ses activités le 1<sup>er</sup> avril. En décembre, le groupe fenaco-LANDI a présenté la première borne de recharge rapide PowerUp à Wald (ZH). Fin 2025, le réseau d'AGROLA comptait 43 bornes (2024 : 33). Les nouvelles se situent à Bützberg (BE), Schwarzenbach (BE), Buchrain (LU), Wangen bei Olten (SO), Châtel St-Denis (FR), Wichtrach (BE), Stans (NW), Elsau (ZH), Oberbipp (BE) et Konolfingen (BE). La première borne de recharge rapide publique d'AGROLA a été mise en service chez LANDI Aare à Konolfingen, l'une des premières de Suisse à permettre de charger des véhicules d'une puissance de jusqu'à 600 kW. Chez TRAVECO à Nebikon, AGROLA a installé cinq bornes de recharge rapide avec dix points de chargement, ce qui lui permet de répondre à la demande croissante de solutions de recharge pour la branche du transport et de la logistique. Contrairement aux poids lourds électriques, la mobilité H<sub>2</sub> ne décolle pas en Suisse par manque de livraisons de véhicules et d'attrait financier.



Les ventes d'électricité aux clients finaux internes au groupe fenaco-LANDI ainsi qu'aux clients tiers ont enregistré une nouvelle hausse, produisant un effet positif sur les revenus. Dans son portefeuille, AGROLA dispose d'une proportion importante de consommateurs exploitant des installations photovoltaïques, ce qui entraîne des fluctuations à court terme des ventes d'électricité, qui sont difficiles à prévoir. En 2025, l'énergie visant à compenser ces variations a une fois encore coûté très cher. Le plafond instauré par l'autorité de régulation ElCom au 1<sup>er</sup> mars 2025 a atténué les pics, mais les prix sont restés plus élevés que prévu, ce qui a pesé sur le résultat d'AGROLA.

2025 a également été un exercice marqué d'une certaine réticence à investir dans l'énergie photovoltaïque. La baisse des prix de l'électricité, un environnement de financement restrictif ainsi qu'une saturation structurelle du marché ont freiné la demande. Comparé à 2024, les contrats conclus au cours de l'année sous revue pour les installations photovoltaïques stagnent à une puissance de 9 MWc. Les solutions de stockage photovoltaïque restaient très demandées. Fin 2025, AGROLA exploitait 22 microréseaux (2024: 14), dont deux sont capables de fournir de l'électricité de secours. Les microréseaux sont des systèmes énergétiques locaux qui relient les installations photo-

voltaïques et batteries de stockage d'un site aux consommateurs via une commande intelligente. Sur les sites LANDI, il s'agit par exemple de stations-service, de bornes de recharge rapide et de bâtiments d'exploitation.

Les 125 installations PV (2024: 114) montées sur des bâtiments de fenaco ont produit plus de 26 GWh d'électricité. La part de la production autonome d'électricité photovoltaïque dans la consommation totale d'électricité de fenaco dépassait ainsi les 15%. Par le biais d'AGROSolaire, AGROLA aide les agricultrices et les agriculteurs membres d'une LANDI à devenir des énergicultrices et des énergiculteurs. Le nombre d'installations a augmenté en 2025 et se compte maintenant à 84 (2024: 81). Le rendement énergétique annuel de toutes les installations AGROSolaire a quelque peu progressé pour atteindre 4928 MWh et la puissance a très légèrement augmenté (246 kWc).

Les batteries de stockage améliorent la flexibilité dans le cadre de l'utilisation d'énergie produite de manière décentralisée à partir de sources écologiques. Elles jouent un rôle essentiel dans le système énergétique de demain. AGROLA a donc conclu différents partenariats stratégiques afin de proposer à sa clientèle un écosystème pour le négoce décentralisé d'électricité.

# Divers

Les unités d'activité Divers ont dégagé un produit net de CHF 85,5 Mio, soit 1,9% de moins qu'en 2024. fenaco Informatique et BISON ont fusionné en début d'année, et TRAVECO a investi dans l'électrification de sa flotte de véhicules.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2025, l'unité de prestations fenaco Informatique a été intégrée à l'entreprise informatique **BISON**, qui compte désormais plus de 550 collaboratrices et collaborateurs. Il en a résulté une forte augmentation du chiffre d'affaires de BISON, à CHF 119,5 Mio (2024: CHF 71,8 Mio).

Cette nouvelle unité d'activité assume la responsabilité de l'infrastructure informatique, de l'architecture d'entreprise et de nombreuses applications internes et commerciales du groupe fenaco-LANDI. Elle est en outre spécialisée dans la digitalisation de bout en bout de processus commerciaux et dans les applications d'agriculture intelligente (smart farming). Bison Process, notamment, est la deuxième solution ERP stratégique du groupe fenaco-LANDI après SAP.

Parmi les projets-clés du groupe, on recense plusieurs introductions et migrations dans le cadre de SAP S/4HANA ainsi que le déploiement du nouvel environnement numérique de travail basé sur Microsoft Teams. Par ailleurs, la reprise de la plateforme 365Farm-Net sur mandat de Barto, le lancement de la nouvelle plateforme en ligne d'AGROLA ainsi que le développement du commerce en ligne Agro des LANDI ont posé de nouveaux jalons.

BISON compte en outre de nombreux clients tiers en Allemagne et en Suisse. La solution ERP de BISON est désormais utilisée également par l'entreprise « Das Futterhaus ».

L'entreprise de transport et de logistique **TRAVECO** a enregistré un chiffre d'affaires de CHF 176,8 Mio (2024: CHF 175,1 Mio). La branche du transport, en particulier, a connu une évolution positive, tandis que celle de la logistique est restée stable.

Après plusieurs mois de planification et près d'un semestre de construction, TRAVECO a inauguré en avril son parc de recharge de camions électriques à Nebikon (LU). Cette installation marque une étape-clé dans l'application de la stratégie de décarbonation. Depuis mai 2025, un premier camion électrique est régulièrement utilisé par TRAVECO pour effectuer des allers-retours entre Landquart (GR) et Winterthur (ZH). La flotte a été complétée en cours d'année par six nouveaux camions électriques.

La pénurie de main-d'œuvre est une réalité dans le secteur de la logistique, notamment en ce qui concerne la conduite de véhicules lourds et la maintenance d'automobiles. TRAVECO s'est donc très tôt penchée sur son attractivité en tant qu'employeur. Les mesures prises se sont avérées efficaces : fin 2025, TRAVECO enregistrait une diminution des fluctuations ainsi que le nombre de postes vacants le plus faible des cinq dernières années. La situation s'est surtout améliorée pour ce qui est du recrutement de chauffeuses et de chauffeurs, mais elle reste très compliquée en ce qui concerne le personnel d'atelier des Truck Centers.



# Une analyse des sols depuis les airs

Des denrées alimentaires saines ont besoin de sols sains : à l'aide de drones et de capteurs à rayons gamma, le système TerraScan analyse le contenu du sol, permettant ainsi aux agricultrices et aux agriculteurs de cultiver leurs surfaces de manière ciblée et durable.

Un matin d'hiver à Seigneux, dans le canton de Vaud. L'air est frais, il bruine, les nuages sont bas, le soleil perce timidement. La nature se repose. Pour Olivier Bonjour, agriculteur, c'est le moment idéal pour une inspection. Ce ne sont pas les plantes qui sont à l'honneur aujourd'hui, mais le sol : « On en demande de plus en plus au sol, qui souffre aussi bien de l'humidité que de la sécheresse. Ce qui m'intéresse, c'est de connaître sa résilience ainsi que ses forces et faiblesses. »

Il se tient au bord de son champ avec deux collaborateurs de LANDOR : Christoph Brönnimann, responsable innovation et essais, et Quentin Egli, un conseiller technique expérimenté. Ils s'approprient à utiliser TerraScan, le nouveau service d'analyse des sols du spécialiste des engrais de fenaco. TerraScan permet d'analyser de près l'état des différentes parcelles pour formuler ensuite des recommandations concrètes. Il combine le recours à un drone doté de capteurs ultramodernes et des conseils professionnels.

#### Point de départ : le conseil

L'utilisation du drone commence par une discussion et une préparation minutieuse. Christoph Brönnimann et Quentin Egli collaborent étroitement avec la LANDI régionale, qui constitue le premier interlocuteur de nombreuses entreprises et les met en contact avec celles-ci. Ils commencent par examiner soigneusement le site de façon à bien comprendre l'entreprise

agricole et ses particularités. Quelles parcelles analyser ? Quelles sont les informations dont l'agriculteur a besoin ? Quelles sont les priorités de l'entreprise ? C'est aussi le moment d'intégrer les questions portant sur les objectifs de rendement et l'assolement ainsi que les observations faites jusqu'à présent.

Pour Quentin Egli, ce conseil initial est tout aussi important que la technologie employée : « Notre travail va au-delà de la carte que livrera TerraScan. L'essentiel, c'est ce que nous pourrions en déduire pour l'entreprise agricole. » Christoph Brönnimann ajoute : « Les sols peuvent s'avérer très hétérogènes. Sans données fiables, bien des éléments ne restent que des suppositions. Grâce à TerraScan, nous créons une base objective qui met en évidence les différences importantes au sein d'une parcelle. »

#### Scanner le sol sur le terrain

Le drone prend ensuite son envol. Il fait partie du parc de drones d'Agrarpiloten, un partenaire qui effectue des missions TerraScan pour le compte de LANDOR. Son passage le plus important est un capteur gamma passif qui mesure le rayonnement radioactif naturel du sol. Le rayonnement gamma terrestre est généré par des éléments naturellement contenus dans les roches et les sols comme le potassium, l'uranium ou le thorium. Omniprésent dans notre environnement, il ne présente pas de dangers pour l'homme, l'animal

ou le végétal. La mesure s'effectue jusqu'à une profondeur de 60 cm, là où la plupart des plantes s'enracinent, et là où la disponibilité des nutriments et la rétention d'eau sont des aspects essentiels. Un cristal spécial du capteur enregistre les rayonnements, invisibles à l'œil nu. La carte numérique générée sur la base des valeurs mesurées sera analysée ultérieurement. Afin de calibrer les données, l'équipe prélève des échantillons de référence dans le sol, qui sont ensuite envoyés en laboratoire pour analyse. Christoph Brönnimann souligne la valeur ajoutée de cette approche : « En associant la technologie des



Dans le service de conseil, LANDI et LANDOR entretiennent une collaboration étroite.



## Pour une production responsable de denrées alimentaires

TerraScan est un nouveau service d'analyse des sols proposé par LANDOR. Grâce à un capteur gamma, la texture du sol, la teneur en humus, le pH et la répartition des éléments nutritifs sont saisis pour toute la surface. Les mesures prises sur la base des données obtenues permettent aux agricultrices et agriculteurs de gérer leurs sols de façon écologiquement et économiquement durable.



**On mesure le rayonnement gamma naturel du sol à l'aide d'un drone, puis une carte numérique est établie sur cette base.**

capteurs avec des analyses classiques du sol, nous disposons d'informations fiables qui vont bien au-delà d'échantillons ponctuels.» A la différence des échantillons de sol plus traditionnels, qui ne couvrent que certains points précis, on obtient ainsi une image plus exhaustive.

### De la carte à la mesure concrète

Une fois le sol scanné, place à l'évaluation. Les données collectées sont compilées pour générer une carte numérique du sol. On associe alors les différences d'intensité du rayonnement gamma avec les caractéristiques concrètes du sol. L'écran affiche les zones dans différentes couleurs qui montrent les différences de texture, de teneur en humus, de pH et de répartition des éléments nutritifs. Comme l'explique Quentin Egli : « A ce moment-là du processus, l'interprétation des données est essentielle. C'est sur cette base que je peux donner des recommandations détaillées à Olivier Bonjour sur la fumure, le chaulage ou le travail de son sol. » Le paysan en déduira ensuite des mesures d'entretien du sol spécifiques à chaque parcelle. Grâce à cette approche agronomique respectueuse des ressources, les agricultrices et agriculteurs n'utilisent des intrants que là où c'est vraiment nécessaire : la chaux uniquement sur les parcelles où le pH l'exige et les engrais seulement là où le sol a réellement besoin des éléments nutritifs. « Les analyses classiques du sol ne fournissent qu'une valeur moyenne par parcelle, indique Quentin Egli. En procédant à une analyse par zones, nous pouvons intervenir là où le potentiel ou le besoin est particulièrement élevé. » Pour Olivier Bonjour, ces informations sont précieuses : « Cette carte me permet d'utiliser les intrants

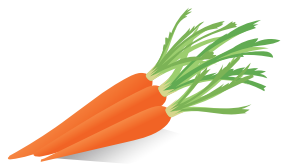
de manière plus ciblée. Une bonne nouvelle pour l'environnement, mais aussi pour mon porte-monnaie. » TerraScan contribue à la mise en œuvre de l'approche intraparcélaire, ce qui est important en vue de la réalisation des objectifs de durabilité de la Confédération : réduire de moitié d'ici à 2027 les risques liés à l'utilisation de produits phytosanitaires, et diminuer d'ici à 2030 les pertes en éléments nutritifs de 15% pour l'azote et de 20% pour le phosphore.

### Un investissement dans l'avenir

En effet, les structures du sol n'évoluant que lentement, les cartes constituent une base sur le long terme, en particulier pour les éléments nutritifs stables comme le phosphore et le potassium. Les informations sur la texture du sol et la teneur en humus fournissent aussi des indications sur la capacité de rétention d'eau des sols et les risques de compactage. Il s'agit de facteurs essentiels à la bonne santé des sols. En connaissant parfaitement les caractéristiques de leurs sols, les agricultrices et agriculteurs peuvent mieux évaluer les risques d'inondation ou d'humidité excessive et les réduire au moyen de mesures adéquates.

Olivier Bonjour en est convaincu : « Le sol, c'est la base. S'il ne marche pas, la culture non plus. » Seuls des sols sains permettent de bonnes récoltes. La technologie TerraScan l'aide à mieux comprendre son sol, qui n'est pas qu'une simple couche de terre, mais tout un système vivant de zones et de potentiels différents. Comme le résume Christoph Brönnimann : « La santé des sols est un investissement pour demain. Mieux nous comprenons les sols, mieux nous pouvons les travailler de façon ciblée et les préserver sur le long terme. »

# Performances de durabilité



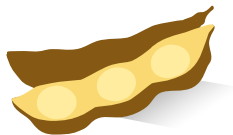
**89%**

des principales matières premières alimentaires dans nos activités de négoce et de transformation provenaient de Suisse.



**0**

cas de corruption relevés. Dans une affaire COMCO, nous avons échappé à toute sanction grâce à notre pleine coopération.



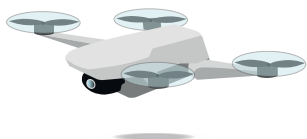
**100%**

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.



**60%**

des postes de travail fenaco se trouvaient en zone rurale, alors que la moyenne suisse était de 36%.



**4.7 Mio**

de francs ont été investis dans l'innovation, entre autres dans des coopérations de recherche et dans des partenariats avec des start-up.



**31%**

des postes de cadres qui étaient à pourvoir sont aujourd'hui occupés par des femmes.



**13.3%**

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



**1.5 Mio**

de litres de HVO injecté dans notre flotte de véhicules. Remplaçant le diesel fossile, ce carburant réduit l'impact environnemental.



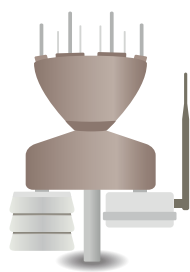
**790 t**

de denrées ont été réinjectées dans le circuit alimentaire grâce à des organisations caritatives ou via leur revalorisation («food upcycling»).



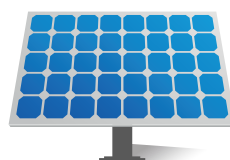
**11.1%**

de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> issues des combustibles et des carburants par rapport à 2024.



**255**

stations météo locales Sencrop en service, pour un emploi plus précis des produits phytosanitaires.



**15.1%**

La part de notre consommation totale d'électricité couverte par nos installations photovoltaïques, soit un rendement de plus de 26 GWh.

# Stratégie de durabilité

La durabilité est une conviction 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 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 durabilité. Chez fenaco, nous nous concentrons sur les objectifs pour lesquels nous pouvons apporter une contribution essentielle.

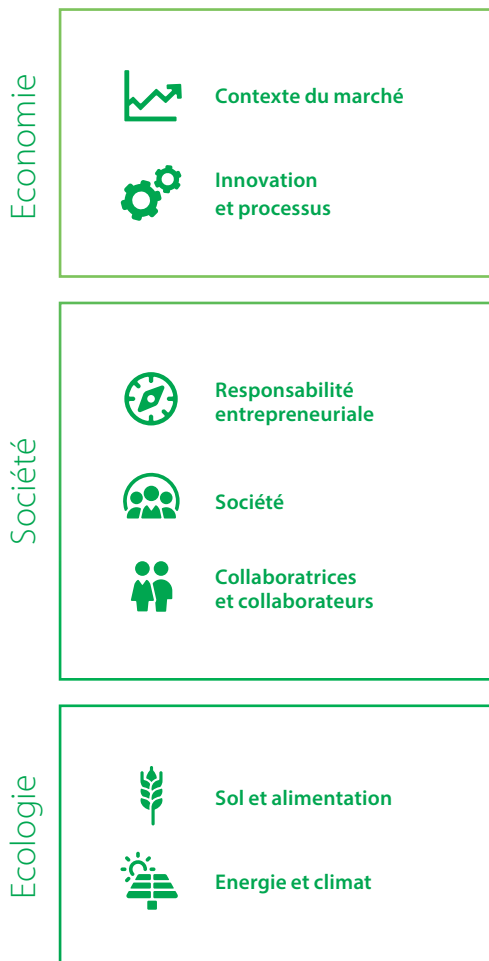
L'Accord de Paris sur le climat entend limiter le réchauffement mondial moyen bien en dessous de 2 °C par rapport à l'ère préindustrielle. La Suisse s'est ralliée aux objectifs onusiens et a ratifié l'accord. Par ailleurs, la Stratégie énergétique de la Confédération préconise la neutralité climatique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

## Nos groupes d'intérêts

La stratégie de durabilité de fenaco s'adresse à nos groupes d'intérêts. Le premier, les agricultrices et agriculteurs, occupent une place centrale. Leur rôle est triple : ils sont à la fois fournisseurs de matières premières, clients et membres LANDI. Les collaboratrices et collaborateurs forment le deuxième groupe d'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. En plus d'être intégré dans la stratégie, il est aussi profondément ancré dans le modèle organisationnel.

A travers plusieurs organes, nous assurons que nos activités de durabilité s'étendent à toute l'entreprise et reposent sur des fondements solides. Le Comité directeur Durabilité est responsable des questions stratégiques au nom de la Direction de fenaco, dont plusieurs membres siègent au Comité. C'est ensuite le Groupe de travail Durabilité qui se charge de mettre

en œuvre cette dernière. Ses membres sont d'importants ambassadeurs et ambassadrices de la durabilité au sein de l'entreprise. L'unité de prestations 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 durabilité 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 des objectifs partiels et des mesures à prendre 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](http://www.fenaco.com/rapportdegestion).

### Développement de la stratégie de durabilité

En ce moment, nous mettons à jour notre analyse de matérialité, qui suit le principe de la double matérialité. Elle s'effectue d'abord au niveau de nos unités d'activité et de prestations. Les résultats, qui seront ensuite consolidés au niveau du groupe, serviront de base à la révision et, le cas échéant, à la mise à jour de la stratégie de durabilité, en vue des nouvelles exigences réglementaires et de la prochaine période de référence à partir de 2029.

# Rapport de durabilité

fenaco a atteint la plupart de ses objectifs de durabilité pour la période 2019-2025. Ceux définis pour 2026-2028 sont axés eux aussi sur les sept thèmes prioritaires de notre stratégie de durabilité. Certaines valeurs cibles ont toutefois changé.

## Contexte du marché

fenaco a pour mission de coopérative de veiller à ce que les précieux produits des agricultrices et agriculteurs suisses parviennent jusqu'aux consommatrices et consommateurs. 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. 88,8% des principales matières premières alimentaires du négoce et de la transformation de l'entreprise provenaient de Suisse, un pourcentage largement supérieur au degré d'autosuffisance alimentaire suisse pour ces mêmes denrées, soit (76,9%) en volume pondéré.

Avec 39,7%, la part indigène des matières premières fourragères est légèrement inférieure au degré d'autosuffisance alimentaire suisse pour ces mêmes catégories de produits, soit 41,5% 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

Pour rendre le secteur agroalimentaire suisse plus durable, fenaco investit à différents niveaux dans des produits et processus innovants. En 2025, les investissements consentis à fonds perdu dans la recherche et le développement se sont élevés à CHF 4,7 Mio. Il s'agit surtout 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.

Nous entretenons des coopérations de recherche à long terme avec Agroscope (depuis 2016), le FiBL (depuis 2020), le World Food System Center de l'EPFZ (depuis 2022) et la BFH-HAFL (depuis 2025).

La coopération avec l'EPFZ s'est transformée en partenariat avec le Swiss Plant Breeding Center, un nouveau centre de compétences pour la sélection végétale en Suisse.

En interne, nous avons poursuivi quatre initiatives stratégiques: le gestionnaire d'exploitation numérique barto, la plateforme technologique Innovagri, la start-up spécialisée dans la technique agricole Sevra et le service dédié aux innovations dans l'industrie alimentaire f-INAL.

## Responsabilité entrepreneuriale

fenaco revendique une conduite des affaires transparente et responsable. Nous n'avons enregistré aucun cas de corruption en 2025. La procédure engagée en 2020 par la Commission de la concurrence (COMCO) au sujet de la société Markant, à laquelle nous participions via Volg Konsumwaren AG, Cadar S.A. et LANDI Schweiz AG, n'a pas donné lieu à des sanctions à notre encontre. Nous avons pleinement coopéré avec la COMCO tout au long du processus. Si la COMCO a vu la négociation conjointe de rabais dans le cadre de coopérations d'achat comme une mesure efficace, elle a jugé que le système de remboursement était illicite.

Pour satisfaire à ses obligations de diligence, fenaco s'appuie sur des standards internationaux tels que les principes directeurs des Nations Unies. En 2025, fenaco a ancré l'obligation de diligence à ses principes de conduite des affaires, établi des processus ad hoc et développé ceux-ci de façon spécifique à la branche. Les mesures prises incluent la collaboration avec des labels, le soutien de normes sectorielles ainsi qu'un système de signalement anonyme pour le personnel.

## 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. La part des emplois de fenaco dans les communes de moins de 10 000 habitants était de 60% en 2025 (contre 62% en 2024). A titre de comparaison, à l'échelon suisse, seuls 36% des emplois se situent en zone rurale. Nos investissements se concentrent sur ces régions. En 2025, le volume d'investissement s'est élevé à CHF 171,3 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. Depuis 2015, nous avons soutenu douze projets par le biais de cette dernière, pour un montant total de CHF 1,1 Mio. A travers la Fondation pour une alimentation durable assurée par l'agriculture suisse, que nous dirigeons avec 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

Dans le cadre de l'initiative « en avant », fenaco met en œuvre plusieurs mesures pour augmenter la proportion de femmes cadres et favoriser ainsi la diversité. Cette proportion a légèrement augmenté en 2025, à 22% (2024 : 21%). Plus de 30% des postes de cadre à pourvoir ont été occupés par des femmes (2024 : 24%).

Le taux de rotation, qui s'élève à 13,3%, a baissé pour la quatrième année consécutive (2024 : 14,0%). Cette évolution est réjouissante.

En moyenne, les membres du personnel de fenaco ont été absents pour raisons de santé pendant 17,8 jours (2024 : 16,2 jours). Cette nouvelle augmentation reflète une évolution de la société. Afin d'inverser la tendance, nous avons renforcé notre programme de gestion de la santé en entreprise à différents 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, nous avons pu réinjecter plus de 790 tonnes de denrées dans le circuit alimentaire. Dans le cadre de l'initiative de l'OFEV contre le gaspillage alimentaire, nous avons mis en œuvre d'autres mesures comme l'introduction par Volg des sacs « Encore bon ».

Signataire initial de la déclaration d'intention pour une agriculture respectueuse du climat, nous avons adhéré à l'Alliance climatique pour l'alimentation.

fenaco assume un rôle de leader dans la protection durable des plantes. Les surfaces cultivées à l'aide de méthodes alternatives (semis sous couvert, multicoptères, auxiliaires) ont un peu diminué en raison de la météo, représentant désormais 19 813 hectares (2024 : 20 611). Le nombre de stations météo de précision Sencrop de la plateforme technologique Innovagri est passé de 200 à 255 et celle-ci a intégré à son offre le service TerraScan, qui permet d'établir une carte du sol sur la base du rayonnement gamma.

## 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.

Par rapport à 2024, nous avons réussi à améliorer notre efficacité énergétique de près de 2%, atteignant ainsi notre objectif.








Du côté des émissions de CO<sub>2</sub>, celles-ci se sont chiffrées à 53 147 tonnes (2024 : 59 776 tonnes). Cette baisse significative de près de 11% s'explique principalement par l'utilisation du HVO, un substitut au diesel, chez TRAVECO. En revanche, nous n'avons pu réduire que très légèrement nos émissions de CO<sub>2</sub> liées aux combustibles. Pour respecter la trajectoire de réduction fixée par la loi d'ici 2030, des investissements supplémentaires sont nécessaires.








Le nombre d'installations photovoltaïques sur nos bâtiments a bondi de 114 à 125. Dans la consommation totale d'électricité, la part de courant photovoltaïque autoproduit a augmenté pour atteindre 15,1% (2024 : 13,8%) dépassant une nouvelle fois nettement la barre symbolique des 10% visée.

# Objectifs de développement durable 2019-2025

Se basant sur ses sept thèmes prioritaires, fenaco société coopérative s'est fixé 14 objectifs de développement durable à long terme pour la période 2019-2025.

A cette fin, toutes les unités d'activité et de prestations (UAS/UP) ont défini des objectifs partiels et des mesures à mettre en œuvre.

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 collaboratrices et collaborateurs	Stabilisation des jours d'absence pour maladie et accident professionnel par UAS/UP	2025		3 8
10	Réduction du gaspillage alimentaire	Mesures de réduction et intégration de fenaco dans le système de collecte national	2025		12
11	Rôle de leader dans la protection alternative des plantes	Hausse des surfaces chaque année	2025		6 12 14 15
12	Augmentation de l'efficacité énergétique	+2% par an	2030 *		7 13
13	Réduction des émissions directes de CO <sub>2</sub>	-2,5% par an au niveau des combustibles fossiles et des carburants	2030 *		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

\* Pour les objectifs 12 et 13, l'année de référence est 2024.

# Objectifs de développement durable 2026-2028

Se basant sur ses sept thèmes prioritaires, fenaco société coopérative s'est fixé 14 objectifs de développement durable à long terme pour la période 2026-2028.

A cette fin, toutes les unités d'activité et de prestations (UAS/UP) définissent des objectifs partiels et des mesures à mettre en œuvre.

Durabilité

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	2028	<input type="radio"/>	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	2028	<input type="radio"/>	2 12
3	Promotion de technologies et de processus innovants	Au moins CHF 1 Mio/an	2028	<input type="radio"/>	9
4	Aucune violation liée à la corruption en Suisse ou à l'étranger	Tolérance zéro : aucune violation/an	2028	<input type="radio"/>	10 16
5	Aucune violation liée à un comportement anticoncurrentiel	Tolérance zéro : aucune violation/an	2028	<input type="radio"/>	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	2028	<input type="radio"/>	1 8 11
7	Augmentation de la proportion de femmes cadres	Hausse du taux chaque année	2028	<input type="radio"/>	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	2028	<input type="radio"/>	8
9	Stabilisation des jours d'absence des collaboratrices et collaborateurs	Stabilisation des jours d'absence pour maladie et accident professionnel par UAS/UP	2028	<input type="radio"/>	3 8
10	Réduction du gaspillage alimentaire	Intégration de fenaco dans le système de collecte national (-50% par rapport à l'année de référence 2017)	2030	<input type="radio"/>	12
11	Rôle de leader dans les méthodes alternatives de protection des plantes	Mise en œuvre des mesures définies.	2028	<input type="radio"/>	6 12 14 15
12	Augmentation de l'efficacité énergétique	+2% par an	2030*	<input type="radio"/>	7 13
13	Réduction des émissions directes de CO <sub>2</sub>	-2,5% par an au niveau des combustibles fossiles et des carburants	2030*	<input type="radio"/>	7 13
14	Augmentation de la part de production autonome d'électricité PV dans la consommation totale	33 000 MWh 16%	2030	<input type="radio"/>	7

\* Pour les objectifs 12 et 13, l'année de référence est 2024.



# Une infrastructure de recharge pour la logistique du futur

Le premier grand parc de recharge de camions électriques installé sur le site de TRAVECO à Nebikon (LU) illustre comment fenaco met en œuvre l'électrification de sa logistique.

C'est un nouveau jour qui commence au centre de logistique de TRAVECO, à Nebikon (LU). Il fait encore nuit lorsque les premiers camions partent pour leur tournée. Entre les véhicules diesel, majoritaires, on peut aussi entendre un léger sifflement : celui d'un camion électrique dont les batteries ont été rechargées pendant la nuit. Depuis l'été 2025, le site de Nebikon abrite ce qui est actuellement le plus grand parc de recharge de camions électriques de fenaco.

Si on a initié ce projet novateur, c'est en raison des prescriptions légales et de la décision stratégique d'électrifier la flotte de TRAVECO. La Suisse souhaite en effet atteindre l'objectif de zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050. Mais elle n'y arrivera pas sans la contribution des entreprises. Comme les émissions de CO<sub>2</sub> de TRAVECO sont presque exclusivement occasionnées par les camions, une électrification progressive de la flotte s'est avérée être le moyen le plus efficace de les réduire. « Il a toutefois fallu déterminer au préalable ce qui était faisable », se souvient Patrick Müller, alors en charge du projet, qui dirige aujourd'hui le secteur Logistique de stockage de TRAVECO. On s'est vite rendu compte que l'achat des véhicules ne serait pas un problème. La question était surtout de savoir comment fournir l'énergie nécessaire avec fiabilité.

### De la théorie à la pratique

Il fallait élaborer un système global, imposant une étroite collaboration entre unités d'activité et de prestations de fenaco dans l'étude de projet et la mise en œuvre. Le parc de recharge a été élaboré par fenaco Service des immeubles, AGROLA et TRAVECO. « Nous assumons le rôle de gestionnaire de réseau pour les installations souterraines et durables (conduites, postes de transformation et principaux distributeurs électriques), explique Michael Gfeller, de fenaco Service des immeubles. TRAVECO assure l'exploitation de l'infrastructure de recharge mise en place par AGROLA. »

Aucune entreprise de fenaco n'avait encore installé un parc de recharge électrique de cette taille. « Nous avons tiré de nombreux enseignements qui profiteront à tout le groupe fenaco-LANDI », indique Philipp Weiss, chef de projet d'AGROLA. On a fait appel à des planificateurs-électriciens, vérifié des hypothèses et repensé différents scénarios.



**L'infrastructure est plus vaste que nécessaire car on a tenu compte des besoins futurs.**

### Une recharge en fonction des besoins

L'analyse des itinéraires des camions a montré qu'actuellement, l'infrastructure de recharge devait surtout être utilisée la nuit, les véhicules du site étant en service la journée. Cependant, avec l'élargissement de la flotte de camions électriques, les besoins de recharge à Nebikon augmenteront aussi en journée, surtout quand des camions électriques d'autres sites devront eux aussi être rechargés en journée à Nebikon. « Ces conclusions nous ont permis de dimensionner judicieusement l'infrastructure », précise Michael Gfeller.

On a en effet tenu compte des besoins futurs. De nouveaux camions électriques ont été commandés en plus des cinq utilisés régulièrement en 2025. « L'installation est trop grande au vu des besoins actuels, reconnaît Patrick Müller. Mais nous pensons par étapes, et surtout à long terme. »

### La croissance comme objectif

Aujourd'hui, le site de Nebikon dispose de cinq bornes de recharge rapide, avec dix points de chargement en tout. Une batterie de stockage de 1,5 MW amortit les pics de consommation, et quatre postes de transformation électriques assurent une distribution stable. « Toutes ces installations forment un système énergétique local, intelligent et évolutif dit microréseau », explique Philipp Weiss. Comme les trois quarts des camions devraient être électriques d'ici 2030, l'infrastructure est modulaire : on peut y ajouter d'autres points



## Utiliser efficacement la source d'énergie qu'est l'électricité

Le site de TRAVECO à Nebikon (LU) abrite depuis peu une infrastructure pionnière importante pour la logistique du futur : le nouveau parc de recharge de camions électriques pose les bases d'une électrification progressive des véhicules de TRAVECO.

Une production d'électricité décentralisée est décisive pour la transition énergétique en Suisse. Mais cette source d'énergie ne peut être exploitée efficacement qu'avec des systèmes de mise en réseau et de stockage modernes ainsi qu'une planification judicieuse de l'infrastructure. C'est dans ce domaine que nous souhaitons investir.

de chargement et postes de transformation électriques ainsi qu'une seconde batterie de stockage.

Une installation photovoltaïque est également prévue. « L'installation a d'ores et déjà fait l'objet de préparatifs et d'une approbation », précise Michael Gfeller. « Le système est conçu de façon à intégrer sans problème de l'électricité solaire à l'avenir », ajoute Philipp Weiss. Le but est d'utiliser autant que possible de l'énergie produite directement sur le site.

### Un changement et de nouvelles habitudes

Cette nouvelle motorisation a fait ses preuves. Angela Villiger, formatrice en conduite routière et en sécurité, accompagne des chauffeuses et chauffeurs TRAVECO lors des tournées. Pour elle, les avantages des camions électriques sont clairs : silencieux et réactifs, ils se conduisent de façon plus détendue, surtout dans un trafic dense. Pour assurer la bonne mise en œuvre, il fallait surtout convaincre les chauffeuses et chauffeurs. « Beaucoup ne juraient que par le diesel, explique-t-elle. C'était avant tout un changement d'état d'esprit. »

Les véhicules électriques, c'est aussi davantage de planification : « Pensons à la distance à parcourir, au moment de la recharge et au temps à exploiter durant ces pauses », explique-t-elle. D'abord sceptiques, beau-

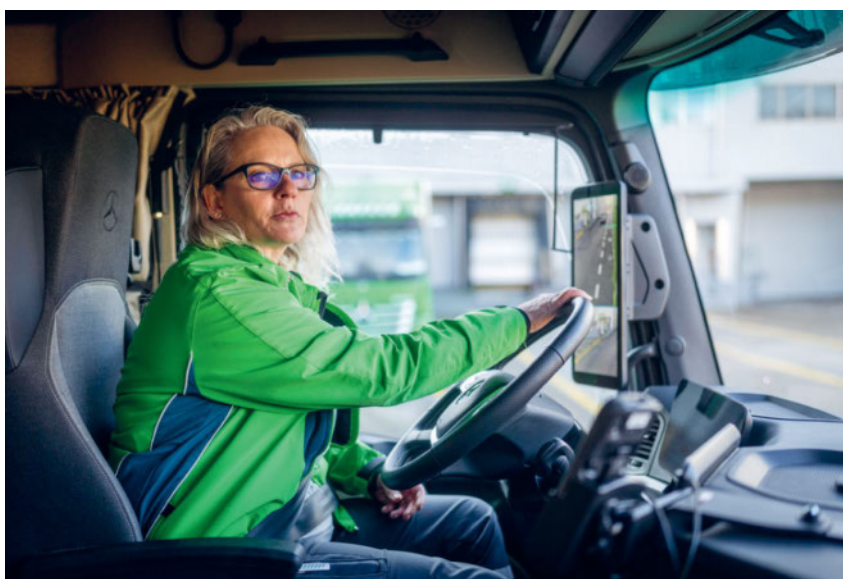
coup ont vite été convaincus. « Après avoir goûté à l'électrique, on ne veut souvent pas revenir en arrière. »

### Un projet exemplaire

Aujourd'hui, le site de Nebikon sert d'exemple au sein du groupe fenaco-LANDI. Les enseignements qui en ont été tirés sont exploités pour le développement de sites nouveaux ou existants, p. ex. les parcs de recharge du centre de compétences agro de Lyssach (BE) et d'Ernst Sutter à Bazenheid (SG). « Compte tenu de son ampleur inédite, le projet mené à Nebikon a constitué un véritable travail de pionnier, explique Philipp Weiss. Aujourd'hui, grâce à l'expérience acquise, nous concrétisons de tels projets en l'espace

d'un an environ. » Une équipe interdisciplinaire composée de spécialistes coordonne la constitution d'un réseau de bornes de recharge interne à fenaco. « Le but est d'exploiter la densité de nos sites et les compétences de l'ensemble du groupe », précise Patrick Müller.

Plus qu'un simple projet d'infrastructure, le nouveau parc de Nebikon est un processus d'apprentissage collectif et une étape concrète vers une électrification de la logistique. Comme l'affirment les personnes impliquées dans le projet, on a posé des bornes de recharge, mais aussi les bases d'une logistique plus durable.



**Le changement se remarque aussi dans les cabines : plus silencieux et plus faciles à conduire, les camions électriques amènent à adopter de nouvelles habitudes.**

# 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'idée 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 65).

## 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 94 à 97 de ce rapport de gestion. Les

modifications du périmètre de consolidation sont indiquées également aux pages 94 à 97.

## 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 2025 figurent à la page 74.

## Membres

Le 31 décembre 2025, fenaco comptait 133 membres (majoritairement des LANDI), dont 121 avec une activité commerciale. Les membres représentent à leur tour 39 473 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 préserver 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,

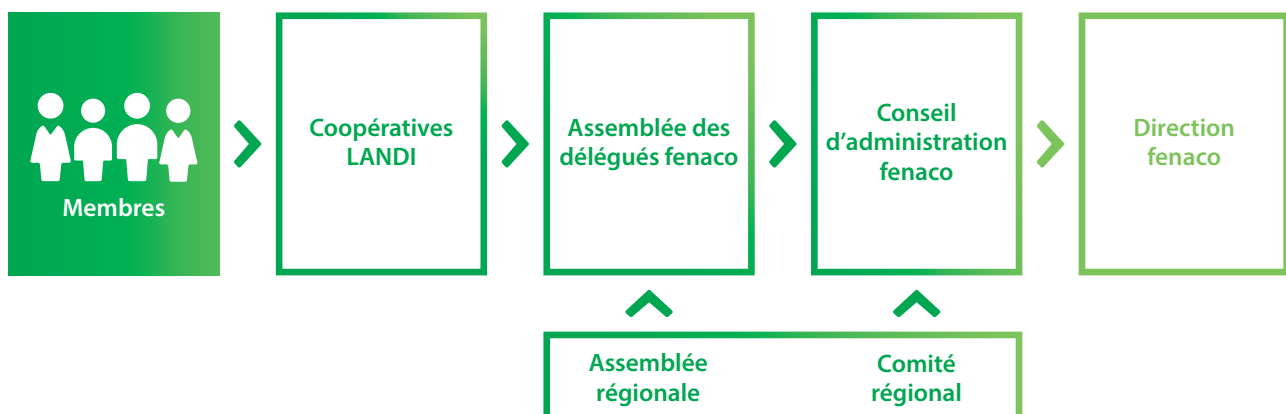
- nommer et révoquer l'organe de révision,
- approuver le rapport de situation et les comptes consolidés,
- approuver les comptes annuels et, le cas échéant, décider de l'emploi du bénéfice résultant du bilan,
- donner décharge au Conseil d'administration,
- prendre toutes les autres décisions qui lui 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 AG depuis 1993. Les sociétés-filles du groupe sont contrôlées par Ernst & Young ou par BDO SA. Le mandat dure un an. Une réélection est possible. Le réviseur responsable des comptes annuels consolidés est Rico Fehr depuis l'exercice 2022.

### Révision interne

La Révision interne 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 professionnelles 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 de 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 socié-

té 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 des gérants LANDI

La Société suisse des gérants LANDI du groupe fenaco-LANDI représente une plateforme de gestion et de communication importante pour favoriser la collaboration et les échanges 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 de l'auberge 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 SwissTabac ; membre du Conseil général de la commune de Cugy (FR) et du Comité swissem

### Aline Défayes

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1982

**Entrée en fonction** 2022

**Formation** Maître arboricultrice; diplôme en viticulture et arboriculture fruitière

**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 LANDI Broye Céréales

**Principaux mandats** Aucun

### Peter Ringger

**Fonction** Membre du Conseil d'administration

**Année de naissance** 1971

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Ingénieur agronome FH; MBA

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

**Principaux mandats** Membre du 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 2025. 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 des 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'observateur ou d'observatrice. En tant que trait d'union avec les régions, les membres du CA assistent aux séances des Comités régionaux et aux Assemblées régionales.

# Direction

## Michael Feitknecht

**Fonction** Président de la DIR; chef de la division Développement (depuis 2025)

**Année de naissance** 1983

**Entrée à la DIR** 2020

**Parcours professionnel** Ingénieur agronome EPFZ; diverses fonctions dirigeantes chez Syngenta; chef de la division Production végétale et membre de la DIR élargie de fenaco

**Principaux mandats** Membre du CA de Quickline Holding AG

## 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 de l'Université de St-Gall; diverses fonctions dirigeantes chez Unilever, Hilcona et Haecky; 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

## 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** Membre du CA de PowerUp SA

## Heinz Mollet

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

**Année de naissance** 1964

**Entrée à la DIR** 2012

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

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



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

### 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; membre du CA de PowerUp SA et du Conseil consultatif de Landwelt GmbH

### 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-service; 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, membre du CA de PowerUP SA et du Conseil consultatif de Landwelt GmbH

### 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 LAVÉBA); 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** Aucun

### 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

### Jürg Friedli

**Fonction** Membre de la DIR élargie; chef du département Production végétale (depuis 2025)

**Année de naissance** 1972

**Entrée à la DIR** 2025

**Parcours professionnel** D' sc. techn. EPF Zurich; divers postes de direction chez UFA et LANDOR, en dernier comme président de la DIR de LANDOR

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

### 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 désigné de la division Agro à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026 (depuis 2025)

**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; en dernier comme chef du département Produits frais/Sécurité alimentaire

**Principaux mandats** Aucun

### Ernst Hunkeler

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

**Année de naissance** 1966

**Entrée à la DIR** 2016

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

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

### 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

### 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

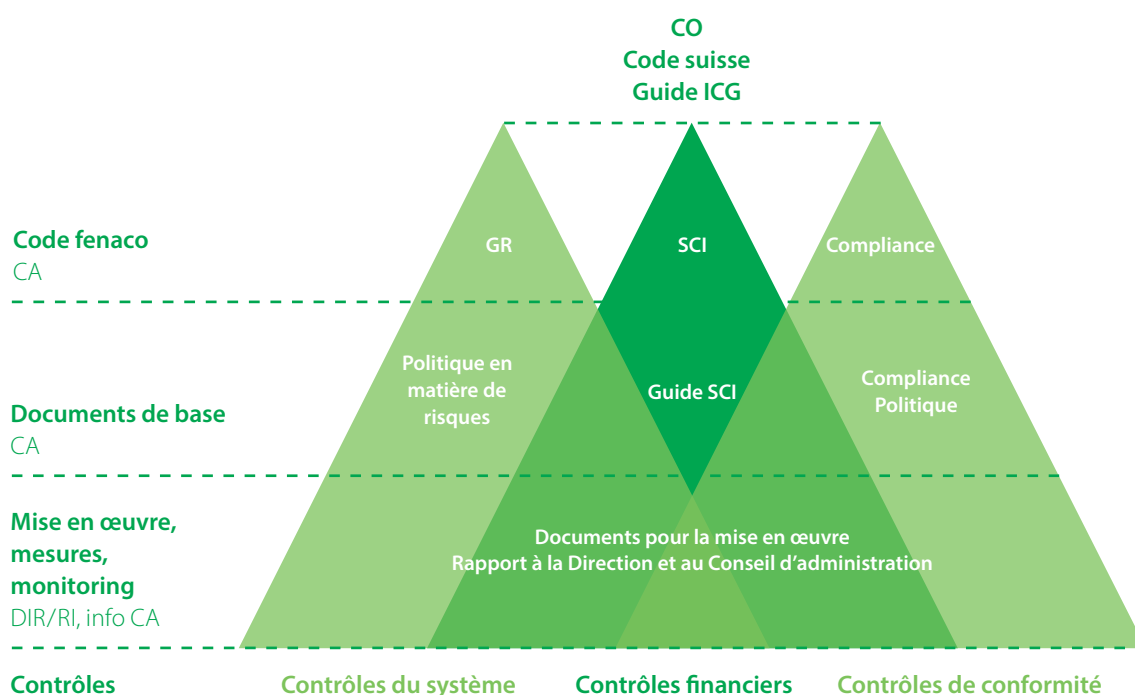
Au 31 décembre 2025, la Direction (y compris les membres de la Direction élargie) se composait de 16 membres dont 6 à la direction d'une division.

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.

<b>Divisions</b> (Direction restreinte)	<b>Régions/ Départements</b>				
<b>LANDI</b> David Käser	<b>Suisse romande</b> Geneviève Gassmann	<b>Plateau central</b> David Käser	<b>Suisse centrale</b> Stefan Epp	<b>Suisse orientale</b> Daniel Braun	<b>Infrastructures/ Durabilité</b> Stefan Epp
<b>Agro</b> Heinz Mollet	<b>Animaux/Aliments fourragers/Céréales</b> Heinz Mollet	<b>Production végétale</b> Jürg Friedli	<b>Technique agricole</b> Heinz Mollet		
<b>Finances/Services</b> Marta Pruneddu	<b>Finances</b> Marta Pruneddu	<b>Informatique/ Logistique</b> Michael Buser			
<b>Développement</b> Michael Feitknecht (présidence)	<b>Communication/Développement/Personnel</b> Michael Feitknecht	<b>Energie</b> Daniel Bischof			
<b>Industrie alimentaire</b> Christian Consoni	<b>Convenience</b> Beat Wittmer	<b>Viande</b> Reto Sutter	<b>Boissons</b> Christian Consoni	<b>Produits frais/ Sécurité alimentaire</b> Christian Consoni	
<b>Commerce de détail</b> Philipp Zraggen	<b>Magasins Volg/Shops de stations-service</b> Philipp Zraggen	<b>Magasins LANDI</b> 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 à la norme suisse pour le contrôle du SCI (NAS 890) et s'appuie sur le COSO (référentiel défini par le Committee of Sponso-

ring 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 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 englobe les divers principes, règles et méthodes approu-

vés par le Conseil d'administration et par la Direction de fenaco et qui sont indispensables au respect des normes internes et externes.

Le code de conduite de fenaco concrétise les valeurs et principes d'entreprise définis dans le plan directeur. Il définit aussi comment ces derniers sont appliqués dans la collaboration avec les différents groupes d'intérêts de fenaco, notamment en précisant en toute transparence les attentes de comportement intègre, en interne comme envers des partenaires d'affaires.

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 du soutien du service central de compliance de fenaco, qui 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, des RH (Human Resources) compétentes ou du service central de compliance. En cas d'atteinte à l'intégrité personnelle sur le lieu de travail, un service spécialisé indépendant est à disposition en plus des RH. Les collaboratrices et collaborateurs disposent en outre du portail de signalement fenaco qui, crypté, permet des signalements anonymes. Des procédures pour la gestion des signalements de possibles infractions sont en place. Les collaboratrices et collaborateurs qui effectuent un signalement de bonne foi n'ont pas à craindre de sanctions ni autres inconvénients.

L'efficacité et l'actualité du système de compliance sont régulièrement contrôlées. En outre, le service central de compliance établit un rapport annuel sur les principales activités et constatations à l'at-

tention du Conseil d'administration et de la Direction. Ces deux comités s'échangent sur le rapport. Si des infractions 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, sous la responsabilité entrepreneuriale (page 40).

### 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 d'unités d'activité et de prestations. 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 2025. De plus, aucun nouveau risque n'est survenu nécessitant des mesures immédiates supplémentaires. Pour 2025, le rapport fait état des risques majeurs suivants.

#### **Activités informatiques**

Aujourd'hui, quasiment tous nos processus d'entreprise reposent sur des solutions informatiques. Pour réduire le risque de défaillance majeure ou partielle de nos systèmes informatiques, nous investissons en continu dans la gestion de la continuité des activités et renforçons, à travers diverses mesures, la résilience de nos systèmes informatiques contre les cyberattaques.

#### **Sécurité d'exploitation**

Le bon fonctionnement des installations de production intéresse en particulier l'industrie alimentaire et le secteur agricole. Pour réduire le risque de défaillance, nous investissons sans cesse dans l'entretien et la modernisation. Ainsi, nous honorons notre mandat de prestations en toute fiabilité tout en assumant notre rôle d'entreprise d'importance systémique dans l'agroalimentaire.

#### **Changements du marché**

fenaco fournit divers gros clients, notamment dans l'industrie alimentaire. Une perte de commandes peut donc avoir de grandes répercussions sur l'activité com-

merciale. Ce risque est augmenté sous la pression de nouveaux acteurs sur le marché. Les nouvelles tendances de consommation, à l'évolution imprévisible, sont un défi. Face à ces changements, nous développons notre performance sur le marché et investissons de manière ciblée dans l'innovation.

#### **Politique mondiale**

La situation politique dans le monde est marquée par de nombreuses incertitudes, qui grèvent le marché mondial avec des chaînes d'approvisionnement moins fiables et des augmentations de prix parfois substantielles. Pour limiter ces risques, nous entretenons des relations à long terme avec nos fournisseurs tout en diversifiant, si besoin, notre stratégie d'approvisionnement. Nous disposons aussi de lignes directrices applicables au personnel commercial et continuons de développer nos mécanismes de sécurité.

#### **Dérèglement climatique**

Le secteur agricole perçoit directement l'impact du dérèglement climatique. Les récoltes fluctuent sous l'effet d'événements climatiques extrêmes, de nouvelles maladies fongiques ou d'insectes ravageurs avec une baisse globale des volumes. Conséquence : l'exploitation des capacités est perturbée en aval de la chaîne de valeur, compliquant la commercialisation. Pour contre-carrer la tendance, nous avons établi une vaste stratégie de durabilité. Dans nos usines, nous optimisons nos structures et nos processus pour mieux gérer les fluctuations de récoltes.

# 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 2025, les rémunérations des 19 membres du Conseil d'administration se montaient au total à CHF 1,1 Mio (2024: CHF 1,1 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (président du Conseil d'administration) se montait à CHF 204 000.– (2024: CHF 200 000.–).

## 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 2025, le salaire brut (salaire de base et participation au résultat) des six directions de division s'élevait au total à CHF 4,2 Mio (2024: CHF 4,1 Mio). La rémunération individuelle la plus élevée (président de la Direction) se montait à CHF 801 000.– (2024: CHF 793 000.–).



# Un tremplin pour les start-up de l'industrie alimentaire

Dans un bâtiment industriel de Zollikofen (BE), des spécialistes imaginent des aliments innovants. Telle une colocation, ils se partagent les infrastructures de Sproudz et bénéficient des compétences d'entreprises de fenaco bien établies.

Dans le quartier industriel près de la gare de Zollikofen, c'est l'effervescence : des camions entrent et sortent du siège de frigemo et de Gourmador, deux sociétés-filles de fenaco. Tout près de là se trouve le campus de la Haute école des sciences agronomiques, forestières et alimentaires (BFH-HAFL) et notamment Sproudz, un hub de production pour start-up de l'industrie alimentaire. Depuis début 2025, fenaco y propose des infrastructures et des services à de jeunes entreprises. La Suisse compte de nombreuses start-up sur les marchés de niche des assortiments végétaux et du « food upcycling ». Or, celles-ci manquent souvent d'un cadre pour concrétiser leurs idées.

### Tout le monde est gagnant

« Sproudz est un tremplin pour les start-up de l'industrie alimentaire, qui y trouvent les conditions idéales pour développer, fabriquer et commercialiser de façon professionnelle leurs produits », explique Claude Winter. Gérant de Sproudz, il encourage toutes sortes d'innovations au sein de la division Industrie alimentaire : « Nous bénéficions en contrepartie d'idées passionnantes. En outre, nous promovons la vente de matières premières alimentaires issues de l'agriculture suisse sur des marchés de niche, par exemple en exploitant le potentiel d'excédents de récoltes et de co-produits de la transformation. »



**Outlawz Food produit du seitan, un aliment d'origine asiatique à base de protéines de blé.**

### Les locataires de Sproudz

Claude Winter aime comparer Sproudz à une colocation dont il serait le bailleur : les start-up louent des locaux et partagent les salles de réunion, la cuisine, la zone de dégustation et les machines. Elles bénéficient en outre de prestations proposées par fenaco, notamment dans les domaines de l'entreposage, de la logistique ou des finances et de la comptabilité. « Le plus intéressant ? La possibilité de faire appel à des acteurs du marché bien établis tels que frigemo et Gourmador ainsi que le contact avec d'autres spécialistes de l'industrie alimentaire », explique Claude Winter.

Actuellement, le hub abrite trois start-up. Bakery Bakery et Outlawz Food ont contribué à concevoir Sproudz et sont là depuis son lancement. Bakery Bakery est la première boulangerie 100% végétale de Suisse. Outlawz Food utilise des protéines de blé pour produire du seitan, un aliment d'origine asiatique à la consistance similaire à celle de la viande. Elles ont été rejointes fin 2025 par la start-up PureUp, qui transforme des excédents de récoltes en purée de fruits haut de gamme destinée à l'industrie alimentaire et à la restauration. Les matières premières viennent d'exploitations arbori-



**Chez Sproudz, on accorde une grande importance aux échanges spontanés dans son réseau.**



Sproudz propose à des start-up de l'industrie alimentaire une plateforme innovante et peu coûteuse pour stimuler leur production.

coles suisses, tandis que les excédents de fruits exotiques comme les mangues sont importés. Si Bakery Bakery utilise surtout les entrepôts, les services de logistique et les bureaux, Outlawz a transféré toute sa production à Zollikofen. PureUp, encore en cours de création, profite pour l'instant surtout d'un savoir-faire et d'un réseau.

### L'échange, un facteur-clé

« Sproudz offre les conditions idéales pour développer durablement notre activité. Il n'est pas judicieux que chaque start-up construise ses locaux de production puis ne les utilise que partiellement », explique Patrick Luder, CEO et partenaire d'Outlawz Food. Il ajoute : « Grâce au hub, nous profitons des synergies entre les entreprises. Cette approche préserve les ressources tout en nous offrant beaucoup de flexibilité. » Comme dans une colocation, la cuisine de Sproudz constitue un lieu d'échange essentiel. Quelques personnes y discutent d'ailleurs dans une ambiance joviale. « Les meilleures idées naissent ici ou dans les couloirs », affirme Claude Winter. Felix Schwander, fondateur de PureUp, le confirme : « Tout à fait. C'est souvent lors d'échanges spontanés que je vois comment relever un défi. »

### Des idées et des machines

Patrick Luder, d'Outlawz Food, doit se rendre dans la halle de production. Nathalie Christinger, sa responsable Assurance qualité, l'accompagne. Ils traversent les couloirs, échangeant ici et là quelques mots avec des collègues d'autres bureaux ou de l'entreprise de frigemo spécialisée dans l'épluchage de légumes. Ils s'attardent dans le sas d'hygiène commun pour se changer, nettoyer leurs chaussures et se laver les mains.

Une odeur rappelant celle de la pizza à l'origan fumée et de la marinade de viande se dégage de la halle de production. Le parc de machines se compose d'appareils habituellement utilisés dans les boulangeries et les boucheries : un dispositif de coupe sous vide (un genre d'énorme Thermomix) transforme en une masse de jambon végétal la substance claire et farineuse obtenue à partir de protéines de blé, de persil frais et d'épices, du concentré de patates douces et d'autres ingrédients. Le tout est placé dans un poussoir sous vide et divisé en blocs de 5 kilos pour le sec-teur de la restauration ainsi qu'en petites saucisses qui seront transformées directement par Outlawz Food. Blocs et saucisses sont ensuite cuits dans un grand four. La masse est transformée à l'aide de la décou-



## Promouvoir les innovations grâce à notre proximité avec la pratique

Chez Sproudz, à Zollikofen (BE), des start-up de l'industrie alimentaire peuvent louer des espaces et des installations mais aussi bénéficier de prestations pour booster le développement, la production et la commercialisation de leurs produits.

Sproudz incarne notre philosophie en matière d'innovations : nous encourageons les start-up qui apportent une valeur ajoutée directe à nos membres et quand nous pouvons exploiter toute notre proximité avec le terrain. Nous profitons de la force d'innovation de notre personnel et de notre réseau, et coopérons sur un pied d'égalité avec nos partenaires.

peuse pour produire des kebabs ou des émincés. Enfin, la machine de conditionnement gaze, ferme et scelle les contenants. Melake Teklemariam, collaborateur de production, contrôle la teneur résiduelle en oxygène de la viande séchée végétale qui vient d'être emballée. « S'il y a trop d'oxygène, la durée de conservation n'est pas garantie », explique Nathalie Christinger tout en examinant les résultats. L'assurance qualité, les tests de laboratoire et les dégustations sensorielles font partie du quotidien. « Grâce à ce concept de « colocation », nous pouvons parfois produire de plus petites quantités ou essayer de nouvelles choses avec les grosses machines », se réjouit Patrick Luder, qui commande ensuite auprès de frigemo des légumes et des herbes pour la production des prochains lots.

### La distribution et la logistique sont assurées

Pour la distribution, les start-up s'appuient sur les compétences de Gourmador. Tandis que la viande séchée végétale est transmise par monte-charge à la spécialiste de la logistique de fenaco, l'équipe de Bakery Bakery prépare le transport de produits vers ses succursales de Berne, Zurich, Winterthour et Bâle. Tous les jours sortent des gros entrepôts des camions transportant les pâtons pour les croissants et les pâtisseries, mais aussi des ingrédients pour les sandwiches tels que de la moutarde et des légumes de frigemo, d'autres produits comme des barres de chocolat véganes, des vêtements propres, des agents de nettoyage, ou encore des couverts. Bakery Bakery loue les camions à Gourmador et ne doit donc pas investir dans ses propres véhicules.

Claude Winter conclut : « Je suis chaque jour fier des membres de cette colocation, qui offrent un plus à toute l'industrie alimentaire. Leur succès prouve que notre plateforme de production flexible favorise la réalisation de progrès concrets. Tout le monde en profite : les jeunes entreprises, fenaco et l'agriculture suisse, car nous créons de nouveaux canaux de vente. »



Grâce à la collaboration avec Gourmador, Bakery Bakery peut approvisionner quotidiennement ses succursales.

# Comptes consolidés

## Bilan consolidé au 31 décembre (en KCHF)

Actifs		2025	2024
Liquidités	1*	83 194	117 441
Créances résultant de livraisons et de prestations	2*	528 913	530 655
Autres créances à court terme	3*	220 131	121 584
Stocks	4*	1 028 498	1 021 855
Comptes de régularisation actifs	5*	44 512	53 896
<b>Total actifs circulants</b>		<b>1 905 248</b>	<b>1 845 431</b>
Immobilisations corporelles	6*	1 592 506	1 571 511
Immobilisations financières	7*	47 399	69 091
Participations	8*	79 927	67 315
Immobilisations incorporelles	9*	15 092	7 440
<b>Total actifs immobilisés</b>		<b>1 734 924</b>	<b>1 715 357</b>
<b>Total actifs</b>		<b>3 640 172</b>	<b>3 560 788</b>
<b>Passifs</b>		<b>2025</b>	<b>2024</b>
Dettes financières à court terme	10*	241 673	201 551
Dettes résultant de livraisons et de prestations	11*	386 361	408 418
Autres dettes à court terme	12*	84 438	86 705
Provisions à court terme	13*	35 811	40 734
Comptes de régularisation passifs	14*	117 125	99 783
<b>Total fonds étrangers à court terme</b>		<b>865 408</b>	<b>837 191</b>
Dettes financières à long terme	15*	97 471	124 643
Provisions à long terme	13*	257 003	263 311
<b>Total fonds étrangers à long terme</b>		<b>354 474</b>	<b>387 954</b>
<b>Total fonds étrangers</b>		<b>1 219 882</b>	<b>1 225 145</b>
Capital social	16*	214 391	202 007
Parts sociales détenues en mains propres	16*	-66 348	-60 889
Réserves issues du bénéfice	16*	2 058 091	1 970 961
Résultat consolidé	16*	82 930	97 189
<b>Total fonds propres (parts minoritaires exclues)</b>		<b>2 289 064</b>	<b>2 209 268</b>
Parts minoritaires	16*	131 226	126 375
<b>Total fonds propres (parts minoritaires incluses)</b>		<b>2 420 290</b>	<b>2 335 643</b>
<b>Total passifs</b>		<b>3 640 172</b>	<b>3 560 788</b>

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

		2025	2024
<b>Produits</b>			
Produit des ventes	17*	7 001 660	7 085 454
Produit des prestations	18*	208 354	202 489
<b>Produit net des livraisons et des prestations</b>		<b>7 210 014</b>	<b>7 287 943</b>
Charges de marchandises		- 5 469 305	- 5 572 818
<b>Produit d'exploitation</b>		<b>1 740 709</b>	<b>1 715 125</b>
<b>Charges</b>			
Charges de personnel	19*	- 928 958	- 914 581
Autres charges d'exploitation	20*	- 554 896	- 547 864
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>- 1 483 854</b>	<b>- 1 462 445</b>
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b>		<b>256 855</b>	<b>252 680</b>
Amortissements	21*	- 148 233	- 147 723
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		- 563	- 536
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		2 549	2 739
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>		<b>110 608</b>	<b>107 160</b>
Résultat financier	22*	4 486	9 215
Quote-part de résultats des sociétés mises en équivalence		- 92	215
<b>Résultat d'exploitation avant impôts</b>		<b>115 002</b>	<b>116 590</b>
Charges extraordinaires	23*	- 8 680	- 4 726
Produits extraordinaires	24*	6 678	3 390
<b>Résultat avant impôts (EBT)</b>		<b>113 000</b>	<b>115 254</b>
Impôts sur le bénéfice	25*	- 24 802	- 12 246
<b>Résultat d'entreprise (parts minoritaires incluses)</b>		<b>88 198</b>	<b>103 008</b>
Parts minoritaires		- 5 268	- 5 819
<b>Résultat consolidé</b>		<b>82 930</b>	<b>97 189</b>

\* Détails voir explications pages 77 à 93

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

<b>Fonds : liquidités</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
<b>Flux financiers provenant de l'activité d'exploitation</b>		
Résultat consolidé	82 930	97 189
Amortissements	148 233	147 723
Pertes sur dépréciations d'actifs	5 432	0
Variation des provisions	-11 756	-9 463
Autres postes du PP sans influence sur les liquidités	12 150	15 139
Quote-part de résultats des participations mises en équivalence	92	-215
Distributions de dividendes des participations mises en équivalence	104	424
Bénéfices sur cession d'actifs immobilisés	-2 575	-5 542
Pertes sur cession d'actifs immobilisés	514	548
<b>Cash-flow</b>	<b>235 124</b>	<b>245 803</b>
Variation des créances résultant de livraisons et de prestations	3 345	-44 095
Variation des stocks	-3 939	-5 953
Variation des autres créances à court terme et comptes de régularisation actifs	-96 623	67 932
Variation des dettes résultant de livraisons et de prestations	-24 324	-128 187
Variation des autres dettes à court terme et comptes de régularisation passifs (sans dettes financières à court terme)	14 399	-13 509
<b>Total des flux financiers provenant de l'activité d'exploitation</b>	<b>127 982</b>	<b>121 991</b>
<b>Flux financiers provenant de l'activité d'investissement</b>		
Variation de prêts	22 245	-12 242
Investissements en participations	-16 415	-1 844
Investissements en immobilisations corporelles	-171 344	-130 839
Investissements en immobilisations incorporelles	-20	-1 632
Produit sur cession de participations	3 358	2 605
Produit sur cession d'immobilisations corporelles	8 014	9 405
Variation du périmètre de consolidation	27*	-13 801
<b>Total des flux financiers provenant de l'activité d'investissement</b>	<b>-165 424</b>	<b>-148 348</b>

\* Détails voir explications pages 77 à 93

	2025	2024
<b>Flux financiers provenant de l'activité de financement</b>		
Augmentation des engagements financiers à court terme	64 422	78 731
Diminution des engagements financiers à court terme	- 24 884	- 33 530
Variation des obligations de caisses	0	- 2 215
Augmentation des engagements financiers à long terme	1	22 225
Diminution des engagements financiers à long terme	- 27 173	- 1 938
Dividendes à des tiers	- 832	- 803
Variation capital tiers	200	0
Remboursement de parts sociales	- 100	- 3 444
Intérêts sur parts sociales	- 8 570	- 13 017
<b>Total des flux financiers provenant de l'activité de financement</b>	<b>3 064</b>	<b>46 009</b>
<b>Impact de conversion des devises étrangères</b>	<b>131</b>	<b>- 99</b>
<b>Total de la variation des liquidités</b>	<b>- 34 247</b>	<b>19 553</b>
<b>Liquidités en début d'année</b>	<b>117 441</b>	<b>97 888</b>
<b>Liquidités en fin d'année</b>	<b>83 194</b>	<b>117 441</b>

## Tableau des fonds propres consolidés (en KCHF)

	Capital social	Parts sociales détenues en mains propres	Réserves issues du bénéfice	Ecarts cumulés de conversion des devises étrangères	Résultat de l'entreprise	Fonds propres totaux minoritaires excl.	Parts minoritaires	Fonds propres totaux minoritaires incl.
<b>Fonds propres au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>	<b>190 715</b>	<b>-55 024</b>	<b>1 889 840</b>	<b>-3 191</b>	<b>97 029</b>	<b>2 119 369</b>	<b>122 613</b>	<b>2 241 982</b>
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
<b>Etat au 31 décembre 2024</b>	<b>202 007</b>	<b>-60 889</b>	<b>1 973 852</b>	<b>-2 891</b>	<b>97 189</b>	<b>2 209 268</b>	<b>126 375</b>	<b>2 335 643</b>
<b>Fonds propres au 1<sup>er</sup> janvier 2025</b>	<b>202 007</b>	<b>-60 889</b>	<b>1 973 852</b>	<b>-2 891</b>	<b>97 189</b>	<b>2 209 268</b>	<b>126 375</b>	<b>2 335 643</b>
Versements de la maison mère								
- Intérêts sur parts sociales			3 550		-12 120	-8 570		-8 570
- Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social	12 484	-5 459				7 025		7 025
Dividendes des sociétés-filles versés à des tiers						0	-832	-832
Report aux réserves issues du bénéfice			85 069		-85 069	0		0
Variation du périmètre de consolidation						0	-898	-898
Variation des parts minoritaires au capital			-1 313			-1 313	1 313	0
Variation du capital social								
- Remboursement de parts sociales	-100					-100		-100
Parts des minoritaires au résultat						0	5 268	5 268
Résultat consolidé					82 930	82 930		82 930
Ecarts de conversion des devises étrangères				-176		-176	0	-176
<b>Etat au 31 décembre 2025</b>	<b>214 391</b>	<b>-66 348</b>	<b>2 061 158</b>	<b>-3 067</b>	<b>82 930</b>	<b>2 289 064</b>	<b>131 226</b>	<b>2 420 290</b>

## 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 94 à 97.

#### 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<sup>er</sup> janvier 1993, les actifs et passifs des sociétés consolidées ont été évalués selon les principes du groupe et compensés avec les valeurs comptables des participations. Le différentiel présenté dans les états financiers a été compensé avec les réserves issues du bénéfice.

Lors de la première consolidation d'une entité, ses actifs et ses passifs sont réévalués et présentés selon les principes du groupe. Les fonds propres de l'entité nouvellement acquise sont évalués au coût d'acquisition à la date de la reprise (méthode Purchase). Une différence positive est activée comme « goodwill » et sera amortie sur la durée d'utilisation estimée. Les différences de consolidation négatives sont comptabilisées comme « badwill » et dissoutes sur la durée d'utilisation estimée 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 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 statutaires s'élève à 17,0% (2024: 17,0%). Des impôts différés actifs liés à des différences temporaires sont inscrits au bilan.

##### **Instruments financiers dérivés**

Les instruments financiers dérivés sont utilisés uniquement à des fins de couvertures de transactions économiquement justifiées. 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 ainsi que les contrats à terme couvrant les combustibles et carburants (hedging). Si ces contrats à terme sont attribuables à un élément couvert, l'évaluation suit les principes appliqués à ce dernier.

**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) :

	2025	2024
Caisses	5 901	5 992
Comptes postaux	614	789
Avoirs bancaires à vue	76 679	110 660
<b>Total</b>	<b>83 194</b>	<b>117 441</b>

Parmi les caisses figurent pour environ CHF 3,6 Mio (2024 : CHF 3,8 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) :

	2025	2024
Créances envers des tiers	404 399	402 538
Déduction du ducroire	- 13 416	- 13 419
Créances envers des coopératives membres (LANDI)	132 529	139 090
Déduction du ducroire	0	- 1 705
Créances envers des participations mises en équivalence	4 982	3 790
Créances envers d'autres sociétés proches	419	361
<b>Total</b>	<b>528 913</b>	<b>530 655</b>

Le ducroire total de CHF 13,4 Mio (2024 : CHF 15,1 Mio) sert à la couverture des risques de solvabilité sur les créances envers des tiers et envers les 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, basée sur des valeurs empiriques, est définie. 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
<b>Total du ducroire (forfaitaire)</b>			<b>x</b>

En principe, les conditions de paiement sont fixées à 30 jours. Lors de spécificités liées à la branche, le calcul du du-croire 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) :

	2025	2024
Autres créances à court terme envers des tiers	202 538	101 964
Déduction correction de valeur	-5 649	-5 133
Autres créances à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	22 984	26 077
Déduction correction de valeur	-750	-2 324
Autres créances à court terme envers des participations mises en équivalence	1 008	1 000
<b>Total</b>	<b>220 131</b>	<b>121 584</b>

Les corrections de valeur, qui se montent à CHF 6,4 Mio (2024 : CHF 7,5 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 coût d'acquisition ou de revient. Les incidences d'une valeur de marché éventuellement inférieures au coût d'acquisition ou de revient 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 aux valeurs actuelles.

**Fabrication propre** : cela comprend les produits à base de pommes de terre, de fruits et de légumes, les boissons, la viande, les produits carnés, les 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) :

	2025	%	2024	%
Stocks obligatoires	116 531	11.3	114 304	11.2
Stocks libres	911 967	88.7	907 551	88.8
<b>Total</b>	<b>1 028 498</b>	<b>100.0</b>	<b>1 021 855</b>	<b>100.0</b>
<b>Les stocks obligatoires se répartissent de la manière suivante :</b>				
Aliments fourragers/céréales	88 198	75.7	85 013	74.4
Nutrition des plantes	12 653	10.9	12 653	11.1
Combustibles et carburants	15 542	13.3	16 500	14.4
Autres	138	0.1	138	0.1
<b>Total stocks obligatoires</b>	<b>116 531</b>	<b>100.0</b>	<b>114 304</b>	<b>100.0</b>
<b>La ventilation des stocks libres par domaines d'activité se présente comme suit :</b>				
<b>Domaine d'activité Agro</b>				
Production végétale	70 870	7.8	79 644	8.8
Aliments fourragers/céréales	189 989	20.8	146 841	16.2
Technique agricole	72 770	8.0	85 541	9.4
<b>Total domaine d'activité Agro</b>	<b>333 629</b>	<b>36.6</b>	<b>312 026</b>	<b>34.4</b>
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>				
Produits frais	67 786	7.4	62 493	6.9
Convenience	51 015	5.6	47 971	5.3
Viande	63 377	7.0	57 185	6.3
Boissons	108 907	12.0	114 068	12.5
<b>Total domaine d'activité Industrie alimentaire</b>	<b>291 085</b>	<b>32.0</b>	<b>281 717</b>	<b>31.0</b>
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>				
Magasins LANDI	146 101	16.0	160 938	17.7
Groupe Volg	92 015	10.1	89 461	9.9
<b>Total domaine d'activité Commerce de détail</b>	<b>238 116</b>	<b>26.1</b>	<b>250 399</b>	<b>27.6</b>
<b>Domaine d'activité Energie</b>				
Combustibles et carburants	21 961	2.4	36 424	4.0
Energies renouvelables	4 646	0.5	4 378	0.5
<b>Total domaine d'activité Energie</b>	<b>26 607</b>	<b>2.9</b>	<b>40 802</b>	<b>4.5</b>
<b>Matériel d'emballage et Divers</b>				
	<b>22 251</b>	<b>2.4</b>	<b>22 368</b>	<b>2.5</b>
<b>Emballages</b>				
	<b>279</b>	<b>0.0</b>	<b>239</b>	<b>0.0</b>
<b>Total stocks libres</b>	<b>911 967</b>	<b>100.0</b>	<b>907 551</b>	<b>100.0</b>

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

	2025	2024	Variation
<b>Les stocks libres, répartis par catégorie, se présentent comme suit :</b>			
Marchandises commerciales	590 892	581 351	9 541
Produits semi-finis	143 067	140 590	2 477
Produits finis	81 015	82 489	- 1 474
Matières premières et auxiliaires	106 366	105 955	411
Acomptes de clients	- 5 194	- 5 032	- 162
Acomptes aux fournisseurs	1 882	3 904	- 2 022
Emballages	279	239	40
Dépréciations	- 6 340	- 1 945	- 4 395
<b>Total stocks libres</b>	<b>911 967</b>	<b>907 551</b>	<b>4 416</b>

## 5. Comptes de régularisation actifs

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

	2025	2024
Contributions de fournisseurs (ristournes, rabais, etc.)	20 827	19 878
Licences de logiciels	6 686	8 919
Impôts	3 613	4 177
Divers	13 386	20 922
<b>Total</b>	<b>44 512</b>	<b>53 896</b>

## 6. Immobilisations corporelles

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

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

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

### Immobilisations corporelles en leasing

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

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

Valeurs d'acquisition	Biens immobiliers	Immobilisations en construction	Install. techn., machines et mobilier	Véhicules	Total
Etat au 1 <sup>er</sup> 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
<b>Etat au 31 décembre 2024</b>	<b>2 334 375</b>	<b>40 377</b>	<b>1 493 162</b>	<b>236 923</b>	<b>4 104 837</b>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2025	2 334 375	40 377	1 493 162	236 923	4 104 837
Investissements	33 078	85 010	35 732	17 523	171 343
Variation du périmètre de consolidation	-1 649	25	3 786	-55	2 107
Ecart de conversion	-265	-22	-172	-33	-492
Transferts	16 309	-30 826	11 139	3 378	0
Sorties	-9 870	-1 903	-39 248	-16 350	-67 371
<b>Etat au 31 décembre 2025</b>	<b>2 371 978</b>	<b>92 661</b>	<b>1 504 399</b>	<b>241 386</b>	<b>4 210 424</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</b>					
Etat au 1 <sup>er</sup> 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
<b>Etat au 31 décembre 2024</b>	<b>1 212 081</b>	<b>0</b>	<b>1 177 797</b>	<b>143 448</b>	<b>2 533 326</b>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2025	1 212 081	0	1 177 797	143 448	2 533 326
Entrées d'amortissements ordinaires	59 566	0	62 660	21 192	143 418
Entrées d'amortissements extraordinaires	3 747	0	1 686	0	5 433
Variation du périmètre de consolidation	-2 211	0	-645	-26	-2 882
Ecart de conversion	-55	0	-103	-27	-185
Transferts	2 241	0	-2 240	-1	0
Sorties	-6 868	0	-38 669	-15 655	-61 192
<b>Etat au 31 décembre 2025</b>	<b>1 268 501</b>	<b>0</b>	<b>1 200 486</b>	<b>148 931</b>	<b>2 617 918</b>
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>	<b>1 119 729</b>	<b>42 281</b>	<b>319 547</b>	<b>93 313</b>	<b>1 574 870</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2024</b>	<b>1 122 294</b>	<b>40 377</b>	<b>315 365</b>	<b>93 475</b>	<b>1 571 511</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2025</b>	<b>1 103 477</b>	<b>92 661</b>	<b>303 913</b>	<b>92 455</b>	<b>1 592 506</b>

La rubrique « Biens immobiliers » est constituée de terrains non bâtis pour CHF 40,6 Mio (2024 : CHF 42,9 Mio) et de terrains et constructions pour CHF 1 062,9 Mio (2024 : CHF 1 079,4 Mio). Les immobilisations en construction comprennent CHF 9,8 Mio d'acomptes pour installations.

## 7. Immobilisations financières

Les prêts sont présentés à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Cette position comprend les postes suivants (en KCHF) :

	2025	2024
Prêts envers des tiers	12 031	32 492
Déduction corrections de valeur	-679	-1 176
Prêts envers des participations mises en équivalence	502	502
Actifs provenant de la réserve de cotisations de l'employeur	33 645	34 047
Impôts latents actifs sur le résultat	1 900	3 226
<b>Total</b>	<b>47 399</b>	<b>69 091</b>

## 8. Participations

Sont inclus (en KCHF) :

	2025	2024
Quote-part des valeurs d'entreprises dont les participations sont évaluées selon la méthode Equity	63 189	62 309
Titres de participation	16 738	5 006
<b>Total</b>	<b>79 927</b>	<b>67 315</b>

## 9. Immobilisations incorporelles

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

Valeurs d'acquisition	Goodwill	Logiciels	Droits de marque	Autres valeurs immatérielles	Total
Etat au 1 <sup>er</sup> 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
<b>Etat au 31 décembre 2024</b>	<b>84 496</b>	<b>3 806</b>	<b>24 415</b>	<b>12 471</b>	<b>125 188</b>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2025	84 496	3 806	24 415	12 471	125 188
Investissements	0	0	0	20	20
Variation du périmètre de consolidation	12 098	0	0	52	12 150
Sorties	0	0	0	0	0
<b>Etat au 31 décembre 2025</b>	<b>96 594</b>	<b>3 806</b>	<b>24 415</b>	<b>12 543</b>	<b>137 358</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</b>					
Etat au 1 <sup>er</sup> 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
<b>Etat au 31 décembre 2024</b>	<b>80 963</b>	<b>3 242</b>	<b>22 472</b>	<b>11 071</b>	<b>117 748</b>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2025	80 963	3 242	22 472	11 071	117 748
Entrées d'amortissements ordinaires	2 303	225	845	1 145	4 518
Sorties	0	0	0	0	0
<b>Etat au 31 décembre 2025</b>	<b>83 266</b>	<b>3 467</b>	<b>23 317</b>	<b>12 216</b>	<b>122 266</b>
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>	<b>3 143</b>	<b>852</b>	<b>2 788</b>	<b>2 962</b>	<b>9 745</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2024</b>	<b>3 533</b>	<b>564</b>	<b>1 943</b>	<b>1 400</b>	<b>7 440</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2025</b>	<b>13 328</b>	<b>339</b>	<b>1 098</b>	<b>327</b>	<b>15 092</b>

La variation du périmètre de consolidation s'explique par des acquisitions. 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) :

	2025	2024
Comptes courants bancaires	62 047	28 082
Dettes financières à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	129 785	149 552
Dettes financières à court terme envers des participations mises en équivalence	2 420	8 870
Autres dettes financières à court terme envers des tiers	47 421	15 047
<b>Total</b>	<b>241 673</b>	<b>201 551</b>

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

## 11. Dettes résultant de livraisons et de prestations

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

	2025	2024
Dettes envers les tiers	357 820	381 932
Dettes envers des coopératives membres (LANDI)	21 624	21 218
Dettes envers des participations mises en équivalence	6 825	5 167
Dettes envers d'autres sociétés proches	92	101
<b>Total</b>	<b>386 361</b>	<b>408 418</b>

## 12. Autres dettes à court terme

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

	2025	2024
Dettes envers les collaboratrices et collaborateurs	5 136	5 390
Dettes envers les assurances sociales	9 516	15 714
Dettes envers les administrations publiques	26 891	25 145
Dettes envers les clients	39 585	35 258
Autres dettes	3 310	5 198
<b>Total</b>	<b>84 438</b>	<b>86 705</b>

### 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 <sup>er</sup> 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
<b>Etat au 31 décembre 2024</b>	<b>167 517</b>	<b>4 451</b>	<b>1 507</b>	<b>130 570</b>	<b>304 045</b>
Dont provisions à court terme	0	2 712	225	37 797	40 734
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2025	167 517	4 451	1 507	130 570	304 045
Constitution	0	197	0	32 063	32 260
Utilisation	0	-2 756	-249	-28 090	-31 095
Dissolution	-7 746	-18	-100	-5 026	-12 890
Variation du périmètre de consolidation	51	0	0	468	519
Ecart de conversion	0	-1	0	-24	-25
<b>Etat au 31 décembre 2025</b>	<b>159 822</b>	<b>1 873</b>	<b>1 158</b>	<b>129 961</b>	<b>292 814</b>
Dont provisions à court terme	0	243	225	35 343	35 811

La rubrique «Provisions pour impôts» comprend les provisions pour impôts latents. La rubrique «Autres provisions» comprend entre autres des provisions pour vacances et travail supplémentaire pour CHF 20,9 Mio (2024: CHF 23,3 Mio), des provisions pour le compte d'épargne vacances pour CHF 22,9 Mio (2024: CHF 21,6 Mio), des provisions pour des cadeaux d'ancienneté pour CHF 25,2 Mio (2024: CHF 24,4 Mio), des provisions pour emballages en prêt d'un montant de CHF 12,8 Mio (2024: 13,0 Mio) ainsi que des provisions pour des prestations de garanties de CHF 7,2 Mio (2024: CHF 6,2 Mio). Le calcul actuariel de la provision pour cadeaux d'ancienneté a été effectué en utilisant un taux d'escompte de 1,15% (2024: 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) :

	2025	2024
Prime de collaboration/participation au résultat de fenaco	27 245	19 608
Provisions/participations au résultat	16 716	17 047
Ristournes aux clients	33 253	29 873
Impôts	20 025	12 930
Divers	19 886	20 325
<b>Total</b>	<b>117 125</b>	<b>99 783</b>

## 15. Dettes financières à long terme

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

	2025	2024
Hypothèques	350	4 380
Autres dettes financières envers des coopératives membres (LANDI)	94	93
Autres dettes financières envers des stocks obligatoires	60 979	62 158
Autres dettes financières envers des tiers	36 048	58 012
<b>Total</b>	<b>97 471</b>	<b>124 643</b>

Les autres dettes financières envers des tiers qui se montent à CHF 36,0 Mio (2024: CHF 58,4 Mio) comprennent CHF 0,2 Mio (2024: CHF 0,2 Mio) envers des banques pour des prêts et CHF 30,3 Mio (2024: CHF 45,4 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	Autres dettes financières envers des tiers et des proches
Remboursables	0	33 888
2026	0	61 172
2027	350	0
2028	0	103
2029	0	0
Echues après le 31 décembre 2029	0	1 958
<b>Total</b>	<b>350</b>	<b>97 121</b>

## 16. Fonds propres et parts minoritaires

L'évolution des fonds propres et des parts minoritaires est présentée dans le tableau des fonds propres (page 74). La rubrique « Capital social » correspond aux parts sociales de fenaco. Ces dernières se composent de 2 143 905 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 663 463 (2024: 608 897) pour une valeur totale de CHF 66,3 Mio (2024: CHF 60,9 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 156,7 Mio.

## 17. Produit des ventes

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

	2025	%	2024	%
<b>Domaine d'activité Agro</b>				
Production végétale	242 870	3.5	248 953	3.5
Aliments fourragers/céréales	1 088 065	15.5	1 127 624	15.9
Commerce d'animaux	413 052	5.9	391 848	5.5
Technique agricole	154 791	2.2	156 560	2.2
<b>Total domaine d'activité Agro</b>	<b>1 898 778</b>	<b>27.1</b>	<b>1 924 985</b>	<b>27.1</b>
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>				
Produits frais	256 382	3.7	256 349	3.6
Convenience	439 530	6.3	438 346	6.2
Viande	558 710	8.0	550 521	7.8
Boissons	192 737	2.8	190 908	2.7
Sécurité alimentaire	42 246	0.6	42 524	0.6
<b>Total domaine d'activité Industrie alimentaire</b>	<b>1 489 605</b>	<b>21.4</b>	<b>1 478 648</b>	<b>20.9</b>
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>				
Magasins LANDI	988 799	14.0	974 787	13.7
Groupe Volg	1 284 839	18.4	1 274 541	18.0
<b>Total domaine d'activité Commerce de détail</b>	<b>2 273 638</b>	<b>32.4</b>	<b>2 249 328</b>	<b>31.7</b>
<b>Domaine d'activité Energie</b>				
Combustibles et carburants	1 246 972	17.8	1 323 100	18.7
Energies renouvelables	80 633	1.2	90 707	1.3
<b>Total domaine d'activité Energie</b>	<b>1 327 605</b>	<b>18.9</b>	<b>1 413 807</b>	<b>20.0</b>
<b>Unités d'activité Divers</b>	<b>12 034</b>	<b>0.2</b>	<b>18 686</b>	<b>0.3</b>
<b>Total Produit des ventes</b>	<b>7 001 660</b>	<b>100.0</b>	<b>7 085 454</b>	<b>100.0</b>

Cette ventilation du chiffre d'affaires montre la palette étendue des activités du groupe fenaco. 27,1% (2024: 27,1%) ou près de CHF 1899 Mio (2024: CHF 1925 Mio) du chiffre d'affaires total 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 1490 Mio (2024: CHF 1479 Mio). L'unité Groupe Volg comprend les ventes du commerce de détail des propres points de vente ainsi que les livraisons à des magasins tenus par les coopératives et par des tiers, à des prix de gros. L'unité Magasins LANDI comprend les ventes 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):

	2025	%	2024	%
<b>Domaine d'activité Agro</b>				
Production végétale	7 234	3.5	9 790	4.8
Aliments fourragers/céréales	32 687	15.7	29 746	14.7
Commerce d'animaux	10 101	4.8	10 091	5.0
Technique agricole	15 667	7.5	15 954	7.9
<b>Total domaine d'activité Agro</b>	<b>65 689</b>	<b>31.5</b>	<b>65 581</b>	<b>32.4</b>
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>				
Produits frais	5 943	2.9	6 368	3.1
Convenience	1 485	0.7	1 092	0.5
Viande	3 603	1.7	2 931	1.4
Boissons	1 851	0.9	1 853	0.9
Sécurité alimentaire	12 957	6.2	12 056	6.0
<b>Total domaine d'activité Industrie alimentaire</b>	<b>25 839</b>	<b>12.4</b>	<b>24 300</b>	<b>11.9</b>
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>				
Magasins LANDI	4 075	2.0	3 745	1.8
Groupe Volg	26 890	12.9	27 234	13.4
<b>Total domaine d'activité Commerce de détail</b>	<b>30 965</b>	<b>14.9</b>	<b>30 979</b>	<b>15.2</b>
<b>Domaine d'activité Energie</b>				
Combustibles et carburants	10 635	5.1	10 720	5.3
Energies renouvelables	1 755	0.8	2 397	1.3
<b>Total domaine d'activité Energie</b>	<b>12 390</b>	<b>5.9</b>	<b>13 117</b>	<b>6.6</b>
<b>Unités d'activité Divers</b>	<b>73 471</b>	<b>35.3</b>	<b>68 512</b>	<b>33.9</b>
<b>Total Produit des prestations</b>	<b>208 354</b>	<b>100.0</b>	<b>202 489</b>	<b>100.0</b>

## 19. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent (en KCHF):

	2025	2024
Salaires et traitements	785 937	774 892
Prestations sociales	128 962	126 963
Autres charges de personnel	14 059	12 726
<b>Total</b>	<b>928 958</b>	<b>914 581</b>

L'augmentation de la charge salariale du groupe est principalement imputable aux négociations salariales 2025.

## 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 1,8 Mio (2024: 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 déjà l'année précédente.

## 21. Amortissements

Les amortissements concernent (en KCHF) :

	2025	2024
Immobilisations financières	297	16
Biens immobiliers	59 566	58 307
Installations techniques, machines et mobilier	62 660	63 397
Véhicules	21 192	20 907
Immobilisations incorporelles	4 518	5 096
<b>Total</b>	<b>148 233</b>	<b>147 723</b>

## 22. Résultat financier

(en KCHF) :

	2025	2024
Produits financiers	10 051	18 109
Charges financières	-5 565	-8 894
<b>Total</b>	<b>4 486</b>	<b>9 215</b>

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

## 23. Charges extraordinaires

Dans les charges extraordinaires sont comptabilisés (en KCHF) :

	2025	2024
Pertes sur cession de biens immobiliers	0	3
Amortissements extraordinaires sur les immobilisations corporelles et les valeurs incorporelles	5 433	0
Diverses charges extraordinaires	3 247	4 723
<b>Total</b>	<b>8 680</b>	<b>4 726</b>

## 24. Produits extraordinaires

Dans les produits extraordinaires sont comptabilisés (en KCHF) :

	2025	2024
Bénéfices sur cession de biens immobiliers	5	2 112
Divers produits extraordinaires	6 673	1 278
<b>Total</b>	<b>6 678</b>	<b>3 390</b>

## 25. Impôts sur le bénéfice

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

	2025	2024
Impôts sur le bénéfice des sociétés	31 002	26 023
Variation des impôts latents	-6 200	-13 777
<b>Total</b>	<b>24 802</b>	<b>12 246</b>

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 2025, 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 2025.

## 26. Transactions avec des personnes proches

(en KCHF) :

	2025	2024
Produit des ventes	1 998 962	2 027 740
Produit des prestations	28 272	21 133
Charges de marchandises	218 536	185 921
Charges de personnel	780	820
Autres charges d'exploitation	16 539	17 999
Produits financiers	809	906
Charges financières	443	669
Parts des résultats des participations mises en équivalence	-441	215

Les transactions avec les personnes et sociétés proches s'effectuent comme avec des tiers indépendants. Le produit net 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 0,0% et 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 le compte courant marchandise. fenaco a rémunéré les avoirs des coopératives membres avec un taux d'intérêt de 0,25%. 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 11,3 Mio (en KCHF):

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
<b>Total variation 2024</b>	<b>13 819</b>	<b>18</b>	<b>13 801</b>

Variation 2025	Entrée	Sortie	Variation
Actifs circulants	8 705	1 410	7 295
Actifs immobilisés	19 776	2 265	17 511
Total actifs	28 481	3 675	24 806
Fonds étrangers à court terme	3 676	1 434	2 242
Fonds étrangers à long terme	9 885	11	9 874
Total fonds étrangers	13 561	1 445	12 116
Parts de tiers	-1 149	-38	-1 111
Total passifs	12 412	1 407	11 005
Variation brute du périmètre de consolidation	16 069	2 268	13 801
Variation des liquidités	-2 520	-136	-2 384
Variation nette du périmètre de consolidation	13 549	2 132	11 417
Modification des taux de participation	-187	-32	-155
<b>Total variation 2025</b>	<b>13 362</b>	<b>2 100</b>	<b>11 262</b>

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

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

	2025 Engagement maximum	Crédit utilisé	2024 Engagement maximum	Crédit utilisé
Cautionnements en faveur de tiers	15 642	9 295	12 442	9 795
<b>Total</b>	<b>15 642</b>	<b>9 295</b>	<b>12 442</b>	<b>9 795</b>

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) :

	2025	2024
Biens immobiliers et immobilisations en construction (selon bilan consolidé)	176 242	99 784
Total des dettes hypothécaires (nominal)	505 096	509 424
Dont cédulés en possession propre	- 484 686	- 475 352
En nantissement (nominal)	20 410	34 072
Hypothèques contractées auprès des diverses banques	650	5 458
Dettes contractées auprès d'institutions de prévoyance du personnel	1 333	462
Dettes contractées auprès de tiers	920	920

## 30. Autres engagements hors bilan

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

	2025	2024
Locations fixes/droits de superficie	284 191	305 469
Autres engagements hors bilan	222 689	125 841
<b>Total</b>	<b>506 880</b>	<b>431 310</b>

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, droits de superficie, etc. se monte à CHF 63,4 Mio (2024 : CHF 57,5 Mio).

La rubrique « Autres engagements hors bilan » comprend des engagements envers Réservesuisse et Carburas pour des stocks obligatoires d'un montant de CHF 43,1 Mio (2024 : CHF 73,0 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 de l'industrie alimentaire avec des productrices et producteurs, l'extension de la centrale de distribution de Volg Konsumwaren AG à Oberbipp, ainsi que l'engagement de reprise d'actions d'une société par l'exercice d'un droit d'emption.

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, les enquêtes ouvertes contre nos sociétés-filles Cadar S.A., LANDI Schweiz AG et Volg Konsumwaren AG ont été closes en 2025 sur décision administrative de la COMCO. Tout au long de la procédure, fenaco société coopérative a pleinement coopéré avec les autorités, ce qui lui a permis, ainsi qu'à ses trois sociétés-filles, d'échapper à toute sanction.

### 31. Engagements de leasing

#### Leasing opérationnel

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

	2025	2024
<b>Echéance</b>		
2025	0	406
2026	393	260
2027	266	103
Echus après le 31 décembre 2027	279	11
<b>Total</b>	<b>938</b>	<b>780</b>

### 32. Instruments financiers dérivés

(en KCHF) :

	Volume des contrats	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
<b>Intérêts</b>			
Aucun			
<b>Devises</b>			
Opérations à terme	331 897	1 820	1 691
<b>Matières premières</b>			
Opérations à terme	11 796	272	58

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. Pour couvrir les risques de change et de prix des matières premières, des contrats de change à terme et des options ainsi que des contrats de matières premières négociés en Bourse sont souscrits.

### 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 22 680.-), tous les collaboratrices et collaborateurs du groupe fenaco sont affiliés auprès d'une institution de prévoyance. Le cercle des assurés est composé comme suit :

	2025	2024
Nombre d'assurés	9 419	9 409
Nombre de bénéficiaires	2 585	2 476

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

Institution de prévoyance	Fonds patronal
Valeur au bilan au 31.12.2024	34 047
Dissolution de l'escompte	2 070
Constitution de réserves de cotisation	0
Dissolution de réserves de cotisation	- 2 045
Intérêts	- 427
Valeur au bilan au 31.12.2025	33 645

A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2025, les réserves de cotisations d'employeur ne sont plus escomptées.

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

Excédent de couverture/découvert 31.12.2025	0
Part économique 31.12.2025	0
Part économique 31.12.2024	0
Variation par rapport à l'année précédente	0
Sans excédents de couverture/découverts	
Cotisations de l'employeur	58 581
Charges de prévoyance comprises dans les charges de personnel 2025	58 581
Charges de prévoyance comprises dans les charges de personnel 2024	57 931

Les dettes envers des institutions de prévoyance s'élèvent à CHF 1,3 Mio (2024 : CHF 0,5 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 1<sup>er</sup> mai 2026.

# 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	
		2025	2024	2025	2024	2025	2024
<b>Maison mère</b>							
fenaco avec succursales à Puidoux, Sursee et Winterthour	Berne						
<b>Domaine d'activité Agro</b>							
<b>Production végétale</b>							
agrarpiloten Sàrl	Lyssach	100.0	100.0	20	20	k	k
Novafield 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
<b>Aliments fourragers/céréales</b>							
GRANA AGRO DANUBIA S.R.L.	1) 3) Timisoara (RO)	100.0	100.0	100	100	k	k
granaagro Czechia s.r.o.	1) 4) Olomouc (CZ)	100.0	100.0	200	200	k	k
granaagro Deutschland GmbH	1) 2) Lörrach (D)	100.0	100.0	100	100	k	k
Meliofeed SA	1) Herzogenbuchsee	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
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
Rolli-Pet Tiernahrung GmbH	2) 5) Hargelsberg (A)	100.0		36		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
<b>Commerce d'animaux</b>							
Anicom AG	Berne	77.4	77.0	2 000	2 000	k	k
<b>Technique agricole</b>							
Agrishop SAS	1) 2) Aigrefeuille-d'Aunis (F)	95.0	95.0	7	7	k	k
COMPTOIR AGRICOLE ETS DOUSSET MATELIN ET CIE SAS	1) 2) Neuville-de-Poitou (F)	100.0	100.0	347	347	k	k
ETABLISSEMENTS BALLANGER SAS	1) 2) Prahecq (F)	100.0	100.0	703	703	k	k
LOCATECH AGRI OUEST SAS	1) 2) Aigrefeuille-d'Aunis (F)	100.0	100.0	100	100	k	k
Serco France SAS	2) Neuville-de-Poitou (F)	100.0	100.0	10 365	10 365	k	k
Serco Landtechnik SA	1) Oberbipp	100.0	100.0	3 500	3 500	k	k
Serco Retail AG	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	500	73	k	k
Barto AG	Oberkirch	68.1	68.1	627	627	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		
		2025	2024	2025	2024	2025	2024	
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>								
<b>Convenience</b>								
CFD SA	1) 6)	Fribourg		100.0		500		k
frigemo sa	1)	Berne	100.0	100.0	2 900	2 900	k	k
SEG BERN AG		Berne	100.0	100.0	179	179	k	k
SPROUDZ SA	7)	Zollikofen	100.0		100		k	
SGG Waser AG		Schlieren	35.0	35.0	300	300	e	e
Outlawz Food SA	8)	Zollikofen	44.8	14.9	181	181	e	
Omanda AG	9)	Ostermundigen	50.0		1 363		e	
<b>Viande</b>								
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
<b>Boissons</b>								
Barisi Dinkel AG	1)	Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave Belmur SA	1)	Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave de l'Atelier Sàrl	1)	Sion	79.6	79.6	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	79.6	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	79.6	400	400	k	k
Cave St-Léonard SA Sierre	1)	Sion	79.6	79.6	100	100	k	k
Cave Valcombe SA	1)	Sion	100.0	100.0	100	100	k	k
PROVINS SA		Sion	79.6	79.6	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)	Berne	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
Valais Mundi SA	1)	Ayent	79.6	79.6	100	100	k	k
Weingalerie SA	1)	Berne	100.0	100.0	200	200	k	k
L'ENCLOS DE VALERE SA	1)	Sion	26.4	26.4	250	250	e	e
<b>Sécurité alimentaire</b>								
Halag Chemie AG	1)	Aadorf	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
UFAG Laboratorien AG	1)	Sursee	100.0	100.0	500	500	k	k
ufamed AG	1)	Sursee	100.0	100.0	900	900	k	k

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Part. consolidée k = globale e = equity		
		2025	2024	2025	2024	2025	2024	
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>								
<b>Magasins LANDI</b>								
LahrLogistics GmbH	2)	Lahr (D)	100.0	100.0	100	100	k	k
Landi Schweiz AG	1)	Dotzigen	89.5	89.5	5 000	5 000	k	k
<b>Groupe Volg</b>								
Cadar S.A.		Val-de-Travers	100.0	100.0	100	100	k	k
Volg Detailhandels AG	1)	Winterthour	100.0	100.0	12 000	12 000	k	k
Volg Konsumwaren AG	1)	Winterthour	95.6	95.5	20 000	20 000	k	k
<b>Domaine d'activité Energie</b>								
<b>Combustibles et carburants</b>								
AGROLA AG	1)	Winterthour	90.0	90.0	2 000	2 000	k	k
Tanklager Herblingertal AG	1)	Schaffhouse	45.0	45.0	300	300	e	e
Tanklager Rothenburg AG	1)	Rothenburg	30.0	30.0	1 650	1 650	e	e
<b>Energies renouvelables</b>								
Landwelt GmbH	2)	Karlsruhe (D)	50.0	50.0	50	50	e	e
PowerUp SA	10)	Zurich	50.0		100		e	
<b>Divers</b>								
Bison Deutschland GmbH	1) 2)	Kaiserslautern (D)	100.0	100.0	250	250	k	k
Bison Schweiz AG	1)	Oberkirch	100.0	100.0	2 100	2 100	k	k
TRAVECO Transporte AG	1)	Winterthour	100.0	100.0	500	500	k	k
Volg Finanz AG		Berne	100.0	100.0	15 440	15 440	k	k

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Part. consolidée k = globale e = equity	
		2025	2024	2025	2024	2025	2024
		LANDI SA					
LANDI Aarau-West AG	Kölliken	71.0	70.9	1 500	1 500	k	k
LANDI ArcJura SA	Alle	86.5	86.0	4 000	4 000	k	k
LANDI BippGäuThal AG	Oberbipp	88.0	88.0	200	200	k	k
LANDI Graubünden AG	Landquart	83.5	83.8	2 800	2 800	k	k
LANDI Jungfrau AG	Interlaken	92.1	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	72.5	72.4	3 000	3 000	k	k
LANDI Markt AG Kreuzlingen	11) Kreuzlingen		100.0		1 800		k
LANDI Moléson-Sarine SA	Bulle	82.0	82.0	1 260	1 260	k	k
LANDI Nord vaudois-Venoge SA	Orbe	74.5	74.5	3 150	3 150	k	k
LANDI Oberwallis AG	Brig-Glis	97.2	97.5	1 000	1 000	k	k
LANDI Pilatus AG	Malters	80.1	79.7	7 200	7 200	k	k
LANDI Reba AG	Aesch	90.8	90.6	400	400	k	k
LANDI Region Huttwil AG	Huttwil	82.7	82.4	2 700	2 700	k	k
LANDI Region Langnau AG	Rüderswil	69.5	69.3	1 300	1 300	k	k
LANDI Région Neuchâtel SA	Val-de-Travers	77.6	76.7	2 415	2 415	k	k
LANDI Rhône-Lavaux SA	Collombey-Muraz	76.5	76.0	2 000	2 000	k	k
LANDI Seeland AG	Chiètres	72.4	72.2	6 000	6 000	k	k
LANDI Unterwalden AG	Stans	76.3	75.5	600	600	k	k
LANDI Zola AG	Illnau-Effretikon	90.2	90.0	4 000	4 000	k	k
Vaud Céréales SA	Penthalaz	73.5	73.5	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 Rolli-Pet Tiernahrung GmbH a été achetée le 11.09.2025.
- 6) La société CFD SA a fusionné avec frigemo sa le 01.01.2025.
- 7) La société SPROUDZ SA a été fondée le 26.02.2025.

- 8) La participation à Outlawz Food SA a été augmentée le 03.09.2025.
- 9) La participation à Omanda AG a été prise le 10.04.2025.
- 10) La société PowerUp SA a été fondée le 20.01.2025.
- 11) La société LANDI Markt AG Kreuzlingen a été cédée le 01.01.2025.

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

Berne, le 1 mai 2026

## 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 2025, le compte de pertes et profits consolidé, le tableau des flux de trésorerie consolidés et le tableau des fonds propres 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 70 à 97 du rapport d'activité) donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés du groupe au 31 décembre 2025 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. Nous avons aussi 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 : <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.

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		2025	2024
Liquidités		63 066	89 649
Créances résultant de livraisons et de prestations	1*	302 715	323 302
Autres créances à court terme	2*	320 219	190 343
Stocks	3*	350 003	287 300
Comptes de régularisation actifs		7 777	25 076
<b>Total actifs circulants</b>		<b>1 043 780</b>	<b>915 670</b>
Immobilisations financières	4*	164 745	230 586
Participations	5*	203 264	182 300
Immobilisations corporelles et incorporelles	6*	399 092	389 580
<b>Total actifs immobilisés</b>		<b>767 101</b>	<b>802 466</b>
<b>Total actifs</b>		<b>1 810 881</b>	<b>1 718 136</b>
<b>Passifs</b>		<b>2025</b>	<b>2024</b>
Dettes résultant de livraisons et de prestations	7*	144 259	180 993
Dettes à court terme portant intérêt	8*	1 012 949	857 076
Autres dettes à court terme	9*	14 740	22 709
Comptes de régularisation passifs		35 385	37 033
Provisions à court terme	12*	5 507	8 147
<b>Total fonds étrangers à court terme</b>		<b>1 212 840</b>	<b>1 105 958</b>
Dettes à long terme portant intérêt	10*	30 819	45 685
Autres dettes à long terme	11*	60 956	68 897
Provisions à long terme	12*	34 556	43 150
<b>Total fonds étrangers à long terme</b>		<b>126 331</b>	<b>157 732</b>
<b>Total fonds étrangers</b>		<b>1 339 171</b>	<b>1 263 690</b>
Capital social		214 391	202 007
Réserves légales issues du bénéfice		39 000	38 000
Réserves facultatives issues du bénéfice		199 300	195 300
Report de l'exercice précédent		2 019	1 639
Bénéfice de l'exercice		17 000	17 500
<b>Total fonds propres</b>		<b>471 710</b>	<b>454 446</b>
<b>Total passifs</b>		<b>1 810 881</b>	<b>1 718 136</b>

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

		2025	2024
<b>Produits</b>			
Produit des ventes		1 222 258	1 275 695
Produit des prestations		201 138	248 552
<b>Produit net des livraisons et prestations</b>		<b>1 423 396</b>	<b>1 524 247</b>
Charges de marchandises		- 1 032 025	- 1 102 595
<b>Produit d'exploitation</b>		<b>391 371</b>	<b>421 652</b>
<b>Charges</b>			
Charges de personnel	13*	- 140 307	- 163 836
Autres charges d'exploitation	14*	- 191 255	- 201 214
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>- 331 562</b>	<b>- 365 050</b>
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b>		<b>59 809</b>	<b>56 602</b>
Amortissements	15*	- 44 800	- 59 409
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		- 16	0
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		636	1 680
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>		<b>15 629</b>	<b>- 1 127</b>
Résultat financier	16*	11 272	22 929
<b>Résultat d'exploitation avant impôts</b>		<b>26 901</b>	<b>21 802</b>
Charges extraordinaires, uniques ou hors période	17*	- 17 461	- 5 524
Produits extraordinaires, uniques ou hors période	17*	9 388	3 813
<b>Résultat avant impôts (EBT)</b>		<b>18 828</b>	<b>20 091</b>
Impôts directs		- 1 828	- 2 591
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>17 000</b>	<b>17 500</b>

\* Détails voir pages 104 à 108

## 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 (p. ex. RH, Finances). 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 revient 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 coopérative.

### **Créances et dettes envers des organes**

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

### **Modification dans la structure d'entreprise**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2025, l'unité de prestations fenaco Informatique (f-IT) a été transférée à la société-fille Bison Schweiz AG, ce qui a un impact sur diverses positions dans le bilan et le compte de pertes et profits.

## Explications relatives aux comptes annuels (en KCHF)

### 1. Créances résultant de livraisons et de prestations

	2025	2024
Tiers	48 833	54 020
Participations	125 612	137 037
LANDI	128 270	132 245
<b>Total</b>	<b>302 715</b>	<b>323 302</b>

Voir changement de structure d'entreprise: f-IT (page 103).

### 2. Autres créances à court terme

	2025	2024
Tiers	144 743	42 336
Participations	153 252	124 263
LANDI	22 224	23 744
<b>Total</b>	<b>320 219</b>	<b>190 343</b>

Dans les comptes annuels, les tiers comprennent principalement des avoirs envers des institutions cantonales et étatiques ainsi que des placements à court terme auprès de banques. La situation actuelle en matière de taux d'intérêt incite les entreprises liées à privilégier désormais les emprunts à court terme plutôt qu'à long terme (cf. point 4).

### 3. Stocks

	2025	2024
Marchandises commerciales, matières premières et auxiliaires	242 867	181 823
Produits finis et semi-finis	9 167	10 694
Stocks obligatoires	97 969	94 783
<b>Total</b>	<b>350 003</b>	<b>287 300</b>

Les récoltes de céréales et de pommes de terre, plus abondantes que l'année précédente, ainsi que la variation des stocks de marchandises expliquent l'augmentation dans les chiffres déclarés.

### 4. Immobilisations financières

	2025	2024
Tiers	4 572	24 566
Participations	160 173	206 020
<b>Total</b>	<b>164 745</b>	<b>230 586</b>

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

## 5. Participations

	2025	2024
Participations consolidables	179 250	171 459
Participations mises en équivalence	9 425	8 315
Titres de participation	14 589	2 526
<b>Total</b>	<b>203 264</b>	<b>182 300</b>

## 6. Immobilisations corporelles et incorporelles

	2025	2024
Installations techniques, machines et mobilier	14 346	12 535
Véhicules	13 689	10 957
Installations en cours de construction	33 625	18 958
Biens immobiliers	336 132	344 691
Immobilisations incorporelles	1 300	2 439
<b>Total</b>	<b>399 092</b>	<b>389 580</b>

## 7. Dettes résultant de livraisons et de prestations

	2025	2024
Tiers	81 299	102 003
Participations	45 623	61 842
LANDI	17 337	17 148
<b>Total</b>	<b>144 259</b>	<b>180 993</b>

En 2025, des sommes importantes émanent des entreprises liées (cf. point 8).

## 8. Dettes à court terme portant intérêt

	2025	2024
Tiers	82 773	15 047
Participations	800 527	692 477
LANDI	129 649	149 552
<b>Total</b>	<b>1 012 949</b>	<b>857 076</b>

Les dettes envers des tiers comprennent principalement des dettes en compte courant sans garanties et d'emprunts auprès de banques.

## 9. Autres dettes à court terme

	2025	2024
Tiers	14 740	22 709
<b>Total</b>	<b>14 740</b>	<b>22 709</b>

Les autres dettes à court terme comprennent des dettes envers les institutions d'assurances sociales et des salaires dus pour décembre versés l'année suivante.

## 10. Dettes à long terme portant intérêt

	2025	2024
Tiers	30 819	45 685
<b>Total</b>	<b>30 819</b>	<b>45 685</b>
Dont échues de 1 à 5 ans	29 899	44 765
Dont échues à plus de 5 ans	920	920
<b>Total</b>	<b>30 819</b>	<b>45 685</b>

### 11. Autres dettes à long terme

	2025	2024
Tiers	60 956	68 897
<b>Total</b>	<b>60 956</b>	<b>68 897</b>

Ce poste comprend les prêts de Réserveuisse et d'Agricura destinés au financement des stocks obligatoires.

### 12. Provisions à court et à long terme

	2025	2024
Personnel	29 040	32 285
Engagements de garantie	8 000	15 500
Restructurations	1 157	1 382
Emballages	288	463
Autres provisions	1 578	1 667
<b>Total</b>	<b>40 063</b>	<b>51 297</b>

### 13. Charges de personnel

	2025	2024
Charges salariales	114 806	134 545
Prestations sociales	21 192	24 247
Autres charges de personnel	4 309	5 044
<b>Total</b>	<b>140 307</b>	<b>163 836</b>

Voir changement de structure d'entreprise : f-IT (page 103).

### 14. Autres charges d'exploitation

	2025	2024
Charges de location	26 213	23 566
Entretien et réparations	16 460	14 148
Frais de transport sur ventes	43 122	40 941
Charges d'énergie	17 168	19 861
Autres charges d'exploitation	21 608	22 790
Frais administratifs	61 931	74 849
Publicité	4 753	5 059
<b>Total</b>	<b>191 255</b>	<b>201 214</b>

Voir changement de structure d'entreprise : f-IT (page 103).

### 15. Amortissements

	2025	2024
Amortissement des immobilisations corporelles	9 712	13 290
Amortissement des biens immobiliers	33 949	44 980
Amortissement des immobilisations incorporelles	1 139	1 139
<b>Total</b>	<b>44 800</b>	<b>59 409</b>

## 16. Résultat financier

	2025	2024
Charges financières	-5 891	-9 183
Produits financiers	17 163	32 112
<b>Total</b>	<b>11 272</b>	<b>22 929</b>

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.

## 17. Explication des positions extraordinaires uniques ou hors période

	2025	2024
Amortissements/provisions pour participations	16 053	5 214
Amortissements extraordinaires de biens immobiliers	1 061	0
Diverses charges extraordinaires	347	310
<b>Total des charges</b>	<b>17 461</b>	<b>5 524</b>
Dissolution de provisions	7 500	1 032
Bénéfices sur cession de biens immobiliers	7	2 553
Bénéfices sur cession de participations	1 552	0
Divers produits extraordinaires	329	228
<b>Total des produits</b>	<b>9 388</b>	<b>3 813</b>

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

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

	2025	2024
Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps	1 174	1 334

### 19. Participations

Les participations sont détaillées dans les comptes consolidés.

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

	2025	2024
de 1 à 5 ans	41 219	42 946
>5 ans	71 839	80 876
<b>Total</b>	<b>113 058</b>	<b>123 822</b>

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

	2025	2024
Dettes institutions de prévoyance en faveur du personnel	1 333	459
<b>Total</b>	<b>1 333</b>	<b>459</b>

**22. Montant total des sûretés constituées en faveur de tiers**

	2025	2024
Cautionnements	670	405
<b>Total</b>	<b>670</b>	<b>405</b>

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

	2025	2024
Biens immobiliers	29 781	60 190
<b>Total</b>	<b>29 781</b>	<b>60 190</b>

**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.

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 0,3 Mio envers les organismes de stocks obligatoires (2024: CHF 3,1 Mio).

**25. Réserves latentes**

Au cours de l'exercice clôturé, des réserves latentes s'élevant à CHF 30,7 Mio ont été dissoutes (2024: CHF 0,0 Mio).

**26. Evénements importants survenus après la date du bilan**

Aucun

**27. Instruments financiers dérivés**

	Valeur contractuelle	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
<b>Intérêts</b>			
Aucun			
<b>Devises</b>			
Opérations à terme	546 791	3 394	2 908
<b>Matières premières</b>			
Opérations à terme	357	12	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 1<sup>er</sup> mai 2026 (en KCHF):

	2025	2024
Report de l'exercice précédent	2 019	1 639
Bénéfice de l'exercice	17 000	17 500
<b>Total du bénéfice résultant du bilan</b>	<b>19 019</b>	<b>19 139</b>
Rémunération des parts sociales 6%	12 864	12 120
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	1 155	2 019
<b>Total de l'emploi du bénéfice résultant du bilan</b>	<b>19 019</b>	<b>19 139</b>

A l'Assemblée délégués de  
fenaco société coopérative, Berne

Berne, le 1 mai 2026

## 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 2025 et le compte de pertes et profits 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 100 à 108) 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. Nous avons aussi 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 d'audit sur les comptes annuels 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 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-réviser agréé  
(Réviser responsable)

SIMONE WITTEW  
Experte-réviser 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 société coopérative. 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**

1400 exemplaires en allemand  
500 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 15 a  
Case postale 344  
8401 Winterthur  
+41 58 433 50 00  
region.ostschweiz@fenaco.com



[rapport-gestion2025.fenaco.com](http://rapport-gestion2025.fenaco.com)

