2017

Groupe Minoteries SA

RAPPORT DE GESTION

IMPRESSUM

Direction
Groupe Minoteries SA
Route des Moulins 31
Case postale 68
1523 Granges-près-Marnand
Tél. : +41 (0)26 668 51 11
www.minoteries.ch

Project management
& coordination
Groupe Minoteries SA
Secrétariat Direction générale
Marketing

Textes
(Me M.A.) Me Michel Amaudruz : Message du Président*
(M.M.) Marc Müller : Chapitres 1, 2, 3, 4, 5 et Perspectives**
(B.S.) Blaise Simon : Commentaires sur les résultats*

* La version originale française fait foi.
** La version originale allemande fait foi.
Seules les citations en langue allemande ont été traduites en français.

Layout
Essencedesign, Lausanne
www.essencedesign.com

Photographes
Nicolas Repond, Atelier Photographie NRP, Bulle
Benoît Linero, Paris
Matthieu Spohn, Neuchâtel

Traductions
Haute-Voltige, G. Roulin
Groupe de Traducteurs Genève, Partenaire GTGE, F. Zürcher

Impression
Artgraphic Cavin SA, Grandson
www.imprimeriecavin.ch

MIXTE
Papier issu de sources responsables
FSC® C019425

Groupe Minoteries SA

Sommaire

IMPRESSUM 2

CHIFFRES-CLÉS DU GROUPE 5

MESSAGE DU PRÉSIDENT 7

ORGANIGRAMME 10

PROCESSUS 11

RAPPORT ANNUEL 2017
I Marche des affaires 15
II L'agriculture suisse dans le collimateur du « laboratoire d'idées » 23
III Vue d'ensemble du développement à moyen terme de la politique agricole 27
IV L'OMC, catalyseur des fantasmes suisses sur le libre-échange 35
V Disparition des espèces : signal d'alarme pour une politique agricole mal avisée ? 39

COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS 43

PERSPECTIVES 45

COMPTES SOCIAUX
Bilan 50
Compte de résultat 52
Annexe aux comptes annuels 53
Proposition relative à l'emploi du bénéfice 56
Rapport de l'organe de révision 58

COURS DE L'ACTION 61

COMPTES CONSOLIDÉS
Bilan 64
Compte de profits et pertes 66
Flux de fonds du groupe 67
Mouvement des fonds propres 68
Annexe aux comptes consolidés (Principes comptables) 70
Annexe aux comptes consolidés (Notes) 75
Rapport de l'organe de révision 85

CORPORATE GOVERNANCE 91

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION 2017 106
Rapport de l'organe de révision 109

Du grain au pain : une histoire de passions 111

Chiffres-clés du groupe

au 31 décembre **Personnel**	**2017**	2016	2015	2014	2013
Effectif (en équivalent plein temps)	193	197	209	217	219
– dont apprentis	9	8	7	10	12

Profits et pertes (en mio de CHF)					
Chiffre d'affaires net	141.2	146.2	148.3	150.8	138.7
Bénéfice d'exploitation avant amortissements et dépréciations (EBITDA)	11.1	14.0	13.6	13.3	12.3
EBITDA (en %)	*7.9 %*	*9.6 %*	*9.1 %*	*8.8 %*	*8.9 %*
Amortissements :					
– Immobilisations corporelles	5.4	5.9	6.3	6.3	4.9
– Immobilisations incorporelles	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
Bénéfice d'exploitation (EBIT)	4.8	7.2	6.4	6.2	6.6
EBIT (en %)	*3.4 %*	*4.9 %*	*4.3 %*	*4.1 %*	*4.7 %*
Résultat net	5.8	5.1	5.1	5.2	5.1

au 31 décembre	2017	2016	2015	2014	2013
Bilan					
Total du bilan	127.9	138.4	139.1	146.2	149.4
Actif circulant	45.3	57.9	54.5	54.4	57.8
Actif immobilisé	82.6	80.5	84.6	91.8	91.5
Actif circulant (en %)	*35.4 %*	*41.8 %*	*39.2 %*	*37.2 %*	*38.7 %*
Actif immobilisé (en %)	*64.6 %*	*58.2 %*	*60.8 %*	*62.8 %*	*61.3 %*
Fonds étrangers	32.9	47.7	51.4	61.5	70.4
Fonds propres	95.0	90.7	87.7	84.7	79.0
Fonds étrangers (en %)	*25.7 %*	*34.5 %*	*37.0 %*	*42.1 %*	*47.1 %*
Fonds propres (en %)	*74.3 %*	*65.5 %*	*63.0 %*	*57.9 %*	*52.9 %*
Investissements en immobilisations corporelles (réf. flux de fonds)	20.1	3.8	6.5	6.1	6.5
Endettement (banques et emprunts aux tiers)	3.5	12.0	17.0	26.9	33.0
Quelques indicateurs					
Rendement des fonds propres (en %)	*6.2 %*	*5.7 %*	*5.9 %*	*6.2 %*	*6.2 %*
Degré d'autonomie financière (en %)	*289.1 %*	*189.9 %*	*170.6 %*	*137.8 %*	*112.1 %*
Couverture des actifs immobilisés par les fonds propres (en %)	*115.1 %*	*112.6 %*	*103.6 %*	*92.3 %*	*86.3 %*
Cash flow (réf. flux de fonds résultant des activités opérationnelles)	8.2	20.1	9.2	8.9	9.6
Free cash flow (réf. flux de fonds résultant des activités opérationnelles ./. réf. flux de fonds pour investissements)	1.8	17.3	12.1	4.6	-21.3
Actions					
Capital-actions (en mio de CHF)	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65
Nombre d'actions de nominal CHF 5.00	330'000	330'000	330'000	330'000	330'000
Dividende proposé par action, en CHF	7.00	7.00	6.00	5.00	5.00
Cours au 31.12., en CHF (fiscal)	365.25	341.00	320.00	340.00	309.75
Capitalisation boursière au 31.12. (en mio de CHF)	120.53	112.53	105.60	112.20	102.22
Résultat net attribuable aux actionnaires de Groupe Minoteries SA par action, en CHF	17.48	15.43	15.42	15.79	15.41

Message du Président

Chers Actionnaires,

(Me M. A.) Au nom du Conseil d'Administration et à l'occasion de notre Assemblée générale de ce 14 juin 2018, je viens vous livrer quelques réflexions et commentaires sur l'évolution de notre groupe, ses préoccupations, sa volonté d'anticiper les mesures à prendre, cela afin d'assurer une bonne maîtrise de la conduite de nos affaires.

NOTRE ENGAGEMENT

Depuis la création de notre entreprise sous forme de société anonyme – c'était en 1885 – celle-ci a su développer ses activités et innover pour répondre aux besoins de l'ensemble de nos clients et leur apporter entière satisfaction.

Notre passion et notre goût pour l'innovation nous ont ainsi conduit à nous développer.

En tant qu'entreprise novatrice et engagée, nous sommes partenaires, en lien avec la réussite de tous nos clients, qu'il s'agisse de la boulangerie artisanale ou de l'industrie.

Notre société est reconnue pour son savoir-faire, son accompagnement personnalisé apporté à nos clients ainsi que pour la valeur ajoutée des services qu'elle propose. Nous sommes un acteur de référence sur le marché national de la meunerie. Notre connaissance approfondie des marchés nous permet d'apporter à notre clientèle notre expertise, tant commerciale que technique.

D'autre part, ainsi que nous l'avons déjà indiqué précédemment, nous portons une attention toute particulière aux problèmes de l'écologie et de l'environnement, des sujets qui prennent de plus en plus d'importance et auxquels il faut savoir apporter les réponses attendues.

La sécurité sanitaire des produits est aussi l'une de nos priorités absolues et une préoccupation permanente pour tous les collaborateurs. Elle est basée sur une sélection des matières premières, sur des mesures d'hygiène rigoureuses, connues de tous, ainsi que sur des processus de fabrication bien maîtrisés.

LES FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2017

L'exercice 2017 a été marqué par :

- L'achèvement des divers travaux (démontage des équipements techniques) relatifs à la vente du site de Penthalaz.
- La vente des biens immobiliers / silos de Penthalaz et des centres collecteurs de Penthalaz et Orbe, cela en date du 1er juin 2017.
- L'achat stratégique et nécessaire, à mi-décembre 2017, du silo (26'000 t) de Schwarzenbach (Wil / SG), afin de sécuriser notre approvisionnement et de répondre aux besoins d'une clientèle de plus en plus exigeante.
- La poursuite de notre politique de désendettement avec, sur l'exercice 2017, une réduction de la dette de CHF 8.5 mio.
- Sur un plan fiscal, nonobstant le rejet de la RIE III (Réforme de l'imposition des entreprises), le Canton de Vaud a décidé d'appliquer un taux de 13.9 % environ, avec effet au 1er janvier 2019. Dans ce contexte, il a été possible à Groupe Minoteries SA de réévaluer ses provisions fiscales, ce qui, déjà en 2017, lui permet de réaliser une sensible économie fiscale.

SATISFACTION ET PRÉOCCUPATION

Dans une conjoncture qui est difficile, nous sommes contents de pouvoir stabiliser nos résultats, bien maîtrisés.

A cet égard,

- Le désendettement qui a été réduit de CHF 8.5 mio, nonobstant des investissements considérables, est un sujet de satisfaction. En effet, même si le loyer de l'argent est très faible, il est sain d'être dans une situation nous permettant une indépendance certaine vis-à-vis des instruments bancaires. Une préoccupation que nous avons soulignée d'ailleurs en maintes circonstances.
- Nous poursuivons une politique très ferme en matière d'investissements ce qui permet à notre groupe d'être nanti d'installations de production performantes et nous permet également de pallier au mieux certaines difficultés ou contraintes.
- Même si nos coûts sont bien contrôlés et maîtrisés, nos marges ne cessent de s'effriter. Notre chiffre d'affaires stagne alors que nous mettons tout en œuvre pour renverser cette tendance. Il y a donc une certaine déception à cet égard. La cause de cette situation nous est connue : comme déjà relevé à maintes reprises, l'importation des produits finis de boulangerie (En 2002, le volume de ces importations s'élevait à 4'000 tonnes. En 2016, le volume de ces importations est de 120'000 tonnes). A quoi viennent s'ajouter, autre sujet que nous avons déjà souvent évoqué, les effets négatifs des achats transfrontaliers.

NOS RÉSULTATS EN BREF

Que ce soit en termes de volume (produits finis : 116'875 t contre 120'235 t en 2016) ou en valeur (absolue) (CHF 141.2 mio contre CHF 146.2 mio en 2016), notre chiffre d'affaires est en légère régression. Toutefois, globalement et considéré dans son ensemble, notre résultat 2017 reste satisfaisant.

Notre bénéfice net est en augmentation (CHF 5.8 mio contre CHF 5.1 mio en 2016). Notre endettement s'est considérablement réduit (soit de CHF 8.5 mio, passant de CHF 12 mio en 2016 à CHF 3.5 mio en 2017). Quant à nos fonds propres, ils s'élèvent à un taux de 74.3 % (65.5 % en 2016) par rapport au total du bilan.

A rappeler enfin qu'en 2017, nos investissements ont été particulièrement importants du fait, comme indiqué ci-dessus, de l'acquisition du silo de Schwarzenbach (Wil / SG).

LE DIVIDENDE

Certes notre bénéfice est en légère augmentation, nonobstant une certaine diminution de nos volumes et de notre chiffre d'affaires, ce qui, dans la finalité, conduit à un constat de stabilité eu égard aux résultats de l'exercice 2017.

C'est la raison pour laquelle nous proposons à votre Assemblée de donner son accord pour le maintien, sur l'exercice 2017, d'un dividende de CHF 7.00 par action.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Ayant eu l'honneur et la fierté d'être le Président de Groupe Minoteries SA depuis 1985, j'ai choisi, en plein accord avec le Conseil, même si je suis toujours profondément attaché à la marche des affaires de notre groupe et engagé dans celles-ci, de ne plus me représenter à la Présidence mais simplement au Conseil d'Administration.

Dans cet esprit, je vous demanderai, en suivant l'ordre des votations, de m'élire comme membre du Conseil d'Administration, puis d'élire comme Vice-Présidente, Me Dominique Amaudruz Guiramand et comme Président, M. Pierre-Marcel Revaz, jusqu'à ce jour Vice-Président.

Chers Actionnaires, nous vous remercions sincèrement de votre fidélité et de votre confiance à l'égard de notre société. Votre présence, d'année en année, est pour nous le gage de votre soutien et de l'intérêt que vous ne cessez de porter à notre société, ce dont nous vous remercions.

Le Conseil d'Administration exprime sa reconnaissance à notre Directeur général, M. Marc Müller, à notre Comité de direction ainsi qu'à tous nos collaboratrices et collaborateurs à raison de leur engagement inconditionnel pour le succès de notre entreprise.

Me Michel Amaudruz
Le Président du Conseil d'Administration

Organigramme

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

DG – Marc Müller

APPROVISIONNEMENT
André Betschart

PRODUCTION
Jürg Häfeli

VENTE / MARKETING

- SUISSE LATINE – Jacques Yerly
- SUISSE ALÉMANIQUE/BONVITA AG – Marcel Wächter
- INDUSTRIE/STEINER MÜHLE AG – Roland Dürring

LOGISTIQUE
Jean-Michel Blaser

FINANCES / SERVICES DE SUPPORT
Blaise Simon

Processus

APPROVISIONNEMENT
Ce processus est responsable de l'acquisition des matières premières et des emballages ainsi que de l'exploitation des silos externes.

PRODUCTION
La gestion et la coordination de la transformation des blés panifiables et autres céréales, y compris le contrôle de la qualité, le développement et le suivi technique, sur nos différents sites, sont du ressort de ce processus.

VENTE / MARKETING :
- **SUISSE LATINE**
- **SUISSE ALÉMANIQUE ET BONVITA AG**
- **INDUSTRIE ET STEINER MÜHLE AG**

Les domaines de l'analyse et du suivi du marché sont réunis au sein de ce processus dans le respect des intérêts liés aux différents segments de clientèle.

LOGISTIQUE
L'organisation et la gestion de la logistique de nos différents sites et au niveau national sont réunies dans ce processus, tout comme l'enregistrement des commandes et la facturation.

FINANCES / SERVICES DE SUPPORT
La comptabilité du groupe, la consolidation et le controlling, le service informatique, le « Back-office », la comptabilité de l'ensemble des personnes morales et le système de contrôle interne relèvent de ce processus. L'élaboration et l'examen des projets de financement, y compris les mécanismes de surveillance sont également gérés dans ce processus.

Groupe Minoteries SA

RAPPORT ANNUEL 2017

I

Marche des affaires

Toutefois, « l'emploi dans les secteurs de l'administration publique, de la santé, de l'action sociale, de la formation et de l'enseignement a augmenté de 65 % au cours des 25 dernières années, alors que l'emploi total (sans l'agriculture) ne croissait que de 12 % » (NZZ, 03.02.2017). Que l'agriculture soit exclue de ce calcul s'explique facilement par le fait qu'entre 2000 et 2016, il a fallu supprimer 25 % des emplois dans le secteur primaire, soit 52'000 postes, ce qui est aussi une conséquence des multiples réformes de la politique agricole. Y a-t-il une autre branche ayant dû accepter des amputations aussi douloureuses, et ce durant des décennies sans même que l'on puisse prédire la fin de la restructuration toujours en cours ?

(M.M.) Thomas Hürlimann, un des écrivains suisses les plus connus des dernières décennies, lançait dans une interview accordée à la NZZ du 04.09.2017 cette phrase donnant matière à réflexion : « Celui qui écrit vit dans une forme de passé ».
Nous savons parfaitement que les longs textes ne sont pas populaires. Toutefois, il serait tout simplement impossible de résumer en quelques bulles de texte, façon Twitter, la conception de la politique agricole suisse, constamment remise en question et dont notre branche dépend fatidiquement sous toutes ses formes, ramifications et interdépendances. C'est pourquoi nous proposons à nos actionnaires un rapport détaillé qui illustre aussi à quel point l'agriculture suisse nous est proche.

1.1 CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE ET SITUATION CONJONCTURELLE

(M.M.) Si l'on fait confiance aux déclarations des médias et à la multitude de prévisions économiques de la fin de l'année 2017, le problème du cours du franc suisse par rapport à l'euro, provoqué par la décision de la Banque nationale suisse du 15.01.2015 de ne plus soutenir par des interventions le cours de l'euro à CHF 1.20, appartient dans une large mesure au passé. Reste à voir si ce cours restera relativement stable à son niveau actuel. Toujours est-il que, contrairement aux attentes exprimées il y a une année encore, le cours de l'euro a augmenté d'environ 10 % à CHF 1.17 entre le début et la fin de l'exercice 2017. Jean-Pierre Danthine, membre du directoire de la BNS jusqu'à mi-2015, s'est exprimé dans le journal L'Agefi du 11.01.2018 pour affirmer, sans crainte d'exagérer, que rétroactivement parlant, la BNS avait parfaitement agi, alors même qu'il y a trois ans, personne ne se serait risqué à prévoir sérieusement la reprise de la zone euro. (Prétendre tout savoir, toujours anticiper correctement sans compter sur le facteur chance, voilà qui paraît être un réflexe d'un « Elder Statesman ».) Les coupes drastiques auxquelles l'industrie avait été contrainte de procéder, la structure des coûts de production s'étant massivement détériorée en quelques heures le 15.01.2015, semblent donc oubliées. Dans un article critique bienveillant, intitulé « La Suisse est en train de perdre son industrie », le quotidien Le Temps du 30.05.2017 écrit : « Les métiers liés à la production et à la transformation (machines, chimie, pharma, alimentaire, équipements électriques, etc.) ont ainsi perdu 21'000 postes au cours des dix dernières années. » Des économistes de Swiss Life vont même jusqu'à la disparition de 26'000 postes dans l'industrie depuis 2010 (NZZ, 11.01.2018).

— Pour réagir avec désinvolture à cette évolution annonçant une désindustrialisation insidieuse, sous prétexte que des emplois sont créés simultanément dans le secteur tertiaire, il faut non seulement ignorer les destins individuels liés à ce phénomène, mais aussi nier le fait que seuls les secteurs de l'industrie, de l'artisanat et de l'agriculture génèrent la véritable création de valeur économique.

Il est vrai que le taux de chômage officiel s'est stabilisé à un peu plus de 3 %. Toutefois, « l'emploi dans les secteurs de l'administration publique, de la santé, de l'action sociale, de la formation et de l'enseignement a augmenté de 65 % au cours des 25 dernières années, alors que l'emploi total (sans l'agriculture) ne croissait que de 12 % » (NZZ, 03.02.2017). Que l'agriculture soit exclue de ce calcul s'explique facilement par le fait qu'entre 2000 et 2016, il a fallu supprimer 25 % des emplois dans le secteur primaire, soit 52'000 postes, ce qui est aussi une conséquence des multiples réformes de la politique agricole. Y a-t-il une autre branche ayant dû accepter des amputations aussi douloureuses, et ce durant des décennies sans même que l'on puisse prédire la fin de la restructuration toujours en cours ? Pourtant, le secteur primaire est pris comme bouc émissaire de la nation par quelques institutions privées, certains politiciens libéraux indécrottables et même des autorités politiques. Même si le franc suisse est actuellement un peu plus faible, cela ne garantit aucunement que les achats transfrontaliers, si (indirectement) dommageables à notre branche, soient étouffés, ni dans quelle proportion. Devant le renforcement de l'euro par rapport au franc suisse, l'enthousiasme de quelques responsables des achats du commerce de détail est par ailleurs on ne peut plus mesuré, d'une part parce que les options leur permettant de revenir à des possibilités de s'approvisionner à meilleur compte ont diminué et, d'autre part parce que certains ont signé des engagements à long terme sans couvrir simultanément le risque de change.
Quoi qu'il en soit, il y a longtemps que l'économie suisse, notamment ses branches tournées vers l'exportation, n'avait pas été en si bonne forme. Le taux de change est certainement le facteur décisif, car de nombreuses voix parlent de l'éventualité d'un affaiblissement supplémentaire du franc, au-delà du seuil d'intervention de CHF 1.20 pour un euro, défini à l'époque (06.09.2011–15.01.2015) par la BNS, fait indubitablement historique (voir à ce propos le communiqué de presse de la BNS du 06.09.2011). On parle par ailleurs d'une forte reprise de la conjoncture mondiale qui devrait continuer à pousser la croissance économique vers le haut. L'explosion des cours sur la quasi-totalité des places boursières importantes est l'expression de l'anticipation de cette reprise.

— Mais une grande prudence est de mise, surtout au moment où l'instinct grégaire pousse tout le monde à l'euphorie, d'autant plus que des bouleversements mondiaux peuvent se produire pratiquement sans crier gare, comme l'a prouvé la crise financière des années 2007 et 2008.

Un remarquable article de la NZZ du 26.06.2017, intitulé « Risque de chute sur la montagne de dettes » et basé sur le rapport annuel de la Banque des règlements internationaux (BRI) à Bâle, présente les différents risques des prochaines années. Le problème central, à savoir l'endettement planétaire, a pris en effet des proportions presque dramatiques depuis 30 ans et dépasse encore largement celui de 2007. Le nouveau Président de la Grande Nation, en fonction depuis quelques mois seulement, peut bien se mettre en scène en grande pompe au château de Versailles, cela ne change rien au fait que la dette publique est passée de plus de 60 % du PIB en 2007 à presque 100 % en 2018.

« Depuis peu seulement, des économistes parlent à nouveau du danger d'une hausse de l'inflation … Une prochaine augmentation de l'inflation est toujours peu probable pour la BRI. Cependant, si elle devait se produire, elle pourrait provoquer une sorte de réaction en chaîne … Plus il existe de dettes en cours, plus l'ensemble du système réagit de façon épidermique aux variations – même les plus infimes – des taux d'intérêt » (NZZ, 26.06.2017). En d'autres termes un peu moins diplomates, « There is no such thing as a free lunch », comme on se plaît à dire dans les milieux économiques. La facture sera présentée un jour ou l'autre et, comme de coutume, ce sera au citoyen et contribuable moyen, raisonnable et responsable, qui subit déjà sur son épargne une forme « de dépouillement sans scrupule », de la régler. Aussi robuste que paraisse aujourd'hui la situation économique, elle n'est pas d'une solidité à toute épreuve, ce qui fait que prudence et circonspection devraient être de mise dans la gestion d'entreprise.

1.2 EVOLUTIONS SPÉCIFIQUES DE LA BRANCHE

(M.M.) L'éclaircie conjoncturelle, notamment due aux cours de change, pourrait laisser penser que la chaîne de valeur agricole profitera aussi d'un effet de stimulation. Cela pourrait être ponctuellement le cas pour les entreprises du 2ème échelon de transformation, qui transforment de la farine en produits finis prêts à consommer, mais plutôt au cours du 2ème semestre. 2017 nous a toutefois forcés à apprendre que les cycles conjoncturels habituels ne se répercutent que partiellement – pour autant que ce soit le cas – sur l'ensemble du secteur de la meunerie.

— Un des principaux problèmes du marché suisse de la farine est l'évolution du marché global qui ne cesse de se contracter malgré une robuste croissance démographique parallèle. Une concurrence exagérée, extrêmement malsaine, en est la conséquence.

En 2017, nous avons par ailleurs dû faire face aux retombées de la récolte de blé inhabituellement problématique de l'année précédente (2016). (La récolte de l'exercice en cours est toujours principalement absorbée durant l'année civile/l'exercice suivant.) Du point de vue financier, la récolte 2016 – produisant ses effets durant l'exercice 2017 – a été critique car le rendement réalisable (pourcentage de farine par rapport aux volumes de mouture) a été en moyenne inférieur de 2 % durant une bonne partie de l'année. Comme si ce n'était pas suffisant, l'ensemble de la branche a été confronté à des difficultés d'écoulement des issues de meunerie encore jamais vues. Ces sous-produits constituent entre 20 % et 25 % du volume de vente en fonction du taux d'extraction. Dans une telle situation, nul besoin de préciser que les prix des issues de meunerie n'étaient pas seuls au fond du gouffre. Ce qui était nouveau dans cette situation, c'est que le marché n'était plus en mesure d'absorber physiquement les volumes produits. Même avec du recul, des explications plausibles manquent véritablement à cette évolution assez singulière, qui ne s'est normalisée qu'au cours du 2ème semestre 2017. Par ailleurs, l'évolution du marché des issues de meunerie est beaucoup moins transparente que l'on puisse imaginer si bien qu'il serait nécessaire de clarifier cette situation.
Les facteurs tels que le volume de marché, le niveau du prix de la farine, la qualité de la récolte, le rendement meunier, le prix des issues de meunerie, etc. ont une certaine importance pour le résultat opérationnel de chaque exercice. Mais à moyen et à long termes, ce sont de tout autres enjeux qui définissent en priorité les conditions fondamentales du marché. Si nous nous penchons habituellement de manière détaillée sur les conditions et les thèmes de la politique agricole dans notre rapport de gestion annuel, c'est parce que le destin du secteur meunier suisse, en tant que branche située en aval de l'agriculture, est indissociablement lié à la production primaire nationale. Dans le chapitre 2, nous nous consacrerons donc aux réflexions du dénommé think tank (Avenir Suisse), qui s'acharne précisément à vouloir dénigrer l'agriculture suisse. Nous osons par ailleurs douter que le Conseil fédéral suisse mette en œuvre en matière d'économie agraire une politique cohérente, conforme à l'article 104 de la Constitution, raison pour laquelle la « Vue d'ensemble du développement à moyen terme de la politique agricole » publiée par le Gouvernement fédéral le 01.11.2017, offre une bonne base pour procéder à une réflexion critique (voir chapitre 3).

— Les forces néolibérales de la politique, de l'économie, de l'administration et des médias semblent avoir parfaitement compris la difficulté de briser les phalanges de l'agriculture suisse, ce qui explique qu'elles tentent de l'attaquer simultanément sur plusieurs fronts, souvent et étonnamment, avec des arguments à peu près identiques.

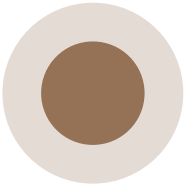
Se pourrait-il éventuellement que derrière les façades officielles de ces institutions – quel qu'en soit le but – on discute de manière parfaitement concertée des meilleurs moyens de mettre l'agriculture à genoux ? Existerait-il des structures informelles opérant dans l'ombre, qui souhaiteraient déléguer la production agricole à l'étranger ?
Déclaré mort depuis 16 ans, mais maintenu artificiellement en vie, le Cycle de Doha semble être également pour les instances politiques officielles un moyen tout à fait adéquat de gérer la politique agricole suisse, sujet que nous aborderons de plus près au chapitre 4.
Notre branche vit de et avec la nature, raison pour laquelle il est impératif que nous nous préoccupions des aspects écologiques. Ces derniers ne doivent en aucune manière être écartés, mais donnent également de précieuses informations sur la manière dont la production agricole doit s'accommoder des conditions qui lui sont dictées par la politique agricole. Ces aspects font l'objet du chapitre 5.

1.3 EVOLUTION DU VOLUME DES VENTES

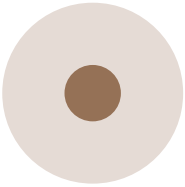
(M.M.) Le rapport intermédiaire 2017 avait déjà annoncé qu'en termes de volume, 2017 serait un exercice difficile. Nous avons ainsi bouclé le 1er semestre avec un recul des ventes de 1.1 %. Au sein de la structure de la clientèle, il n'y a toutefois pas eu de changements ou de transferts notables entre des segments autrefois clairement différenciables, mais qui deviennent de plus en plus des « catégories virtuelles », les limites entre clients artisanaux, semi-industriels et industriels s'estompant. Ainsi, au cours des dernières années, quelques boulangeries autrefois clairement artisanales se sont transformées en poids lourds suprarégionaux, tout particulièrement si l'on considère leur taille, leur organisation ultraprofessionnelle et leur présence soutenue dans les médias. Il s'agit malheureusement de phénomènes exceptionnels qui sont, de ce fait, courtisés. D'autre part, quelques anciens « mâles dominants », qui se sont reposés sur leurs lauriers, se trouvent de plus en plus sous pression, la plupart du temps en raison de faiblesses de gestion et parce que leur ancien modèle d'affaires n'est pas parvenu à suivre la dynamique du marché, ce qui requiert une capacité d'adaptation permanente et beaucoup d'agilité. Enfin, les méthodes de production et la présence côte à côte sur le marché des artisans traditionnels et de l'industrie, qui ont tendance à se rapprocher, chacun se montrant ouvert à utiliser les atouts de l'autre, ne permettent plus guère de tirer des conclusions définitives sur l'origine ou la provenance du produit final.
Certains premiers rôles d'autrefois, qui avaient clairement donné le ton durant des années, se trouvent à l'agonie, jusqu'au bord de la cessation de paiement, alors que de nouveaux acteurs dotés d'un instinct d'entrepreneur et d'une soif d'avancer insatiable sont en train de brasser les cartes du marché et de se faire progressivement une place de choix au détriment d'entreprises engluées dans leur stagnation. Le fait que des personnes avec un passé marqué par la migration aient pris pied ces dernières années sur le marché suisse de la boulangerie, comme ce fut le cas auparavant dans la restauration, reflète le multiculturalisme des structures sociales de notre pays et entraîne – pratiques commerciales inhabituelles mises à part – une adaptation de l'assortiment sur le marché de la boulangerie.

STRUCTURE DU SECTEUR / VOLUMES DE MOUTURE / STRUCTURE DU MARCHÉ

Source : FMS



57.20 %
50’000 t – ∞ : 2 moulins



31.18 %
10’000 t – 49’999 t : 5 moulins

2.73 %
5’000 t – 9’999 t : 2 moulins

8.89 %
500 t – 4’999 t : 22 moulins

MOUTURE (BLÉ TENDRE) PAR ORDRE DE GRANDEUR

Nombre de moulins

	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17
500 t – 4’999 t	29	30	28	26	26	23	22
5’000 t – 9’999 t	3	2	1	1	1	2	2
10’000 t – 49’999 t	6	6	6	5	5	5	5
50’000 t – ∞	2	2	2	2	2	2	2
Total	**40**	**40**	**37**	**34**	**34**	**32**	**31**

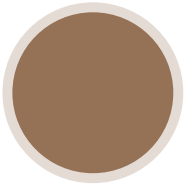
Quantité de mouture

	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17
500 t – 4’999 t	55’630	54’665	50’422	52’205	51’177	42’434	40’435
5’000 t – 9’999 t	16’652	10’658	5’396	5’757	6’042	12’250	12’434
10’000 t – 49’999 t	167’341	166’111	164’900	137’150	141’587	137’053	141’867
50’000 t – ∞	238’535	236’940	240’373	275’791	271’144	265’566	260’267
Total	**478’158**	**468’374**	**461’091**	**470’903**	**469’950**	**457’303**	**455’003**

Part de marché en %

	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17
500 t – 4’999 t	11.63	11.68	10.94	11.09	10.89	9.28	8.89
5’000 t – 9’999 t	3.48	2.27	1.17	1.22	1.28	2.68	2.73
10’000 t – 49’999 t	35.00	35.47	35.76	29.13	30.13	29.97	31.18
50’000 t – ∞	49.89	50.58	52.13	58.56	57.70	58.07	57.20
Total	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

TAUX D’UTILISATION DES SITES PRINCIPAUX DE PRODUCTION DE GMSA (sans Steiner Mühle AG et Bonvita AG) ANNÉE CIVILE 2017



89 %
Taux d’utilisation

11 %
Capacité libre

— La forte mixité de la population résidente suisse devrait aussi avoir pour conséquence que plus rien ne s'oppose vraiment à la libération des comportements de consommation hybrides, ce qui explique que les casseurs de prix allemands, arrivés en toute connaissance de cause en Suisse il y a 12 ans, ont réussi à s'implanter durablement sur l'ensemble du territoire.

Pour certaines catégories de consommateurs, malgré des affirmations contraires, il n'est plus important qu'un produit du marché de la boulangerie provienne de Suisse ou de l'étranger, ce qui entraîne des conséquences négatives pour l'ensemble du marché. Dans ce domaine, la chaîne de valeur dans son ensemble n'a tout simplement pas fait son travail, raison pour laquelle le « tigre de papier Swissness » entré en vigueur le 01.01.2017, à propos duquel nous avons toujours affiché un grand scepticisme, n'a pas été en mesure de donner la moindre impulsion au marché.

Production de farines et de produits spéciaux (sans les issues de meunerie)
Notre portefeuille de clients couvre l'ensemble du territoire de la Suisse et du Liechtenstein, non seulement en raison des quelque 270 kilomètres qui séparent nos deux sites de production principaux (Moulins de Granges SA, Granges-près-Marnand / VD et Bruggmühle Goldach AG, Goldach / SG), mais aussi d'un judicieux mélange de segments de marché. Malgré cette réalité, nous avons enregistré des pertes sensibles, notamment chez certains clients dont nous sommes le fournisseur unique ou auprès desquels nous occupons une position très importante. Ce n'est pas faute d'être compétitifs, mais plutôt parce que notre destin est étroitement lié tant à notre marché d'écoulement qu'à l'agriculture en amont.

— Le recul des ventes chez nos clients, imputable notamment au taux de change et au volume très conséquent des importations (voir chapitre 2), frappe notre échelon de transformation de plein fouet.

Par ailleurs, contrairement à un autre protagoniste très important, nous ne sommes pas en mesure d'appliquer le modèle économique des contre-affaires, extrêmement discutable certes, mais considéré comme largement inoffensif par le droit de la concurrence. Enfin, comparativement à d'autres fournisseurs, nous optons pour une politique des débiteurs ressentie comme stricte, voire rigide, plutôt que de placer nos intérêts financiers derrière la pensée quantitative profondément enracinée dans la meunerie, ce qui entraîne également pour nous des pertes sur le volume des ventes. En 2017, notre production s'est élevée à 116'875 t de farines pour l'alimentation humaine, de produits spéciaux et de farines techniques, soit un recul de 3'360 t (-2.8 %) par rapport à l'exercice précédent.

1.4
PART DE MARCHÉ

(M.M.) Pour la cohérence de notre rapport, nous basons nos estimations sur les chiffres relevés par la Fédération des Meuniers Suisses (FMS), que cette dernière publie toujours dans son propre rapport de gestion (fin octobre), sur la base de l'année céréalière écoulée. La comparaison de la production de Groupe Minoteries SA durant l'exercice 2017 et des chiffres du marché global durant l'année céréalière 2016 / 2017 (du 1er juillet au 30 juin) ne couvre toutefois pas les mêmes périodes. Il n'y a malheureusement pas d'autre possibilité de s'approcher le plus possible de la réalité, car les statistiques nationales de janvier à décembre ne sont connues qu'au printemps de l'année suivante, bien après le délai de clôture de la rédaction de notre rapport. Mais même si nous sommes en principe quelque peu réticents à comparer des périodes différentes, la source d'erreurs devrait être limitée à un pourcentage négligeable vu la constance relative des rendements, et ce d'autant plus si l'on procède à une comparaison pluriannuelle. De façon habituelle et conformément aux usages en vigueur dans d'autres pays, nous excluons de nos calculs tous les moulins dont la production annuelle est inférieure à 500 t, afin de nous concentrer sur les exploitations ayant une réelle influence sur le marché. En Suisse, durant l'année céréalière 2016 / 2017, il n'y avait plus que 16 moulins opérant dans cette catégorie. D'après la FMS, ils totalisaient encore 0.8 % de part de marché (3'780 t).
Au cours de l'année céréalière 2016 / 2017, les catégories de moulins produisant entre 500 t et 50'000 t (+) par année ont transformé au total 455'003 t de céréales panifiables (blé, épeautre, seigle) destinées à la consommation humaine. Il y a 10 ans (2006 / 2007), ce volume s'élevait encore à 463'983 t. Le recul s'établit ainsi à environ 2 %.

— Par rapport à l'année céréalière 2010/2011, encore relativement proche, le volume de mouture soumis aux réserves obligatoires a enregistré un recul de plus de 23'000 t ou environ 5 %, alors que la population connaissait simultanément une croissance de quelque 100'000 habitants par an.

Par rapport à l'année précédente (2015 / 2016) le volume de mouture a subi une baisse de 2'300 t ou 0.5 %. En d'autres termes, par souci de comparaison, nous parlons, sur la base d'un rendement théorique (inchangé) par rapport aux années précédentes, d'un marché de la farine d'un volume de 364'816 t qui, de manière analogue au volume de mouture, s'est contracté d'au moins 0.5 %.
Si notre part de marché s'élevait encore à 32 % au terme de l'exercice 2014, elle était retombée à environ 30.6 % durant la période comptable 2015 et oscillait autour de 31 % en 2016. En 2017, nous avons dû abandonner notre première place avec une amère perte de part de marché de plus de 2 % à 2.5 % pour les farines destinées à l'alimentation humaine, comme d'habitude sans tenir compte des farines destinées à des « utilisations techniques », qui disposent d'un statut douanier particulier. Par ailleurs, comme les années précédentes, nous n'intégrons pas dans nos chiffres les volumes de mouture d'autres espèces de céréales ne faisant pas partie de la catégorie des céréales panifiables et principalement transformées par Steiner Mühle AG. Il faudra enfin encore attendre pour savoir si la pire récolte (2016) des trois dernières décennies, avec des rendements meuniers inférieurs de 2 %, qui ont surtout produit leurs effets durant l'année sous revue, a éventuellement quelque peu distordu les appréciations sur les parts de marché.

1.5
UTILISATION DES CAPACITÉS

(M.M.) Si l'on considère les trois ou quatre dernières décennies, force est de constater que la structure du marché de la farine a presque totalement changé, ce dont le consommateur fait aussi l'expérience dans les points de vente de produits de boulangerie. Alors qu'à l'époque une poignée de farines de base dominait l'assortiment de produits, ce qui se reflétait d'ailleurs sur une gamme de pains extrêmement réduite, on ne peut aujourd'hui pratiquement plus avoir de vue d'ensemble, tant la diversité de l'offre est grande. On peut toutefois douter que la qualité sensorielle se soit améliorée en conséquence. Le marché reste dominé par les produits à base de blé (91 % des surfaces de céréales panifiables cultivées en Suisse). A noter que le blé est la grande culture la plus

répandue sur la planète avec une surface totale de 220 millions d'hectares (Suisse 0.033‰). Il sert à produire des dizaines, pour ne pas dire des centaines de différents types de farines devant répondre de plus en plus aux exigences et aux spécifications des clients. La surface d'épeautre a doublé en 10 ans avec une part actuelle d'environ 6% du total, alors qu'avec presque 3% des surfaces, le seigle a de la peine à maintenir sa position.

Toutefois, ce qui caractérise le marché, c'est qu'à côté des farines issues de céréales panifiables de culture conventionnelle, la demande porte sur deux assortiments parallèles complets d'une grande importance (IP-Suisse et Bio Bourgeon). De plus, certaines espèces de céréales, parfois exotiques mais peu importantes en termes de volume, qui ne sont, pour la plupart, pas cultivées en Suisse pour des raisons climatiques, ont trouvé leur place dans l'assortiment. Ceci ne facilite pour le moins pas la logistique, de l'entreposage de la matière première à sa transformation. Mais ce n'est pas tout.

— Les labels régionaux, créés par d'habiles stratégies de marketing, ont certes été bien accueillis par les consommateurs, étant donné que le « Swissness » n'était visiblement pas suffisant et qu'une traçabilité assurée jusqu'à chaque producteur était souhaitée. Ces labels permettent ainsi d'engendrer des associations avec la proximité et l'origine des produits mais posent des défis presque absurdes à la production (petits lots qui doivent être séparés), ce qui ne favorise pas les conditions-cadres de l'entreprise.

Cela devient vraiment complexe dans des « moutures » lorsque la « farine secondaire », découlant obligatoirement de la production de la « farine principale » (produit final) prioritairement recherchée, doit trouver une utilisation optimale comme produit de base pour d'autres mélanges de farine de blé tendre (conformes aux exigences du label). Quoi qu'il en soit, le marché ne converge pas du tout vers les souhaits économiques et techniques des moulins. Pour survivre dans un environnement si exigeant, il faut créer les conditions techniques, opérationnelles et organisationnelles nécessaires, afin d'être en mesure de produire cette palette de produits « atomisée » à des coûts acceptables, ce qui a renforcé l'intensité du capital du secteur meunier au cours des dernières années.

Comme les années précédentes et afin de préserver la cohérence des différents rapports de gestion, nous partons de l'idée qu'une exploitation des capacités à 100% correspondrait à un fonctionnement des moulins, soit la production effective, pendant 345 jours, 24 h sur 24. Etant donné que les fluctuations mensuelles de la production ne sont pas tout à fait négligeables et qu'une atténuation de ces dernières demanderait une infrastructure immobilière et technique surdimensionnée et hors de prix, ce plafond devrait être considéré, en Suisse, comme une valeur théorique compte tenu de la complexité liée aux assortiments parallèles mentionnés plus haut. Excepté Steiner Mühle AG et Bonvita AG, qui ne sont pas des moulins à blé tendre à proprement parler, l'exploitation consolidée des capacités sur les deux principaux sites de production, Moulins de Granges SA et Bruggmühle Goldach AG, a atteint 89% durant l'exercice sous revue. Il s'agit sans aucun doute d'une valeur acceptable, voire bonne, dans la mesure où il restera encore un peu de marge d'augmentation quand les infrastructures immobilières et techniques en aval de la mouture seront harmonisées avec les capacités de production, une fois les projets de construction réalisés parallèlement à Granges et à Goldach terminés. La condition d'une telle amélioration serait toutefois que les ventes à l'échelle du groupe évoluent dans la bonne direction.

1.6 ADAPTATION DES CAPACITÉS DE PRODUCTION

(M.M.) Au cours de l'exercice 2017, contrairement à l'année précédente, nous n'avons pas entrepris d'adaptation des capacités de production des moulins inclus dans le périmètre de consolidation de GMSA. Force est cependant de constater, une fois de plus, que le marché suisse de la farine souffre de surcapacités structurelles considérables, ce qui se traduit par un certain nombre de comportements totalement déraisonnables et, de ce fait, par des marges très faibles, voire insuffisantes. Dans ce domaine, GMSA a fait plus que son devoir, ce que nous avions aussi largement commenté l'année passée (voir chapitre 1/1.5).

— Nous pouvons affirmer sans fausse modestie que nous avons joué un rôle de pionnier dans la régulation des capacités au cours des 15 dernières années.

Il serait décisif pour le marché suisse de la farine que d'autres protagonistes nous suivent sur cette voie. En bref, il s'agirait que d'autres fournisseurs de farine de blé tendre se demandent sérieusement et concrètement, vu la situation tendue du marché comparable à une guerre menée sur plusieurs fronts, s'il vaut toujours la peine d'aller, impuissant, de « Charybde à Scylla », pour devoir peut-être constater, dans quelques années, que l'on a mis beaucoup trop tard les chaloupes de sauvetage à la mer.

II

L'agriculture suisse dans le collimateur du « laboratoire d'idées »

Aussi incompréhensible que cela puisse paraître, Avenir Suisse voit le salut de l'économie suisse dans une augmentation supplémentaire des importations. « Ce sont les importations qui procurent le plus d'avantages à la population d'un pays » (Glassman 1998, Rushford 2013), (« Handel statt Heimatschutz », page 8). La Suisse réalise depuis des années un solide excédent des exportations, ce qui a notamment contribué à la solidité de ses finances par rapport à d'autres États. L'UE affiche depuis longtemps, comme les États-Unis, un net déficit commercial, raison pour laquelle, si l'on excepte le manque de discipline budgétaire, l'endettement de ces pays a pris un tournant dramatique.

(M.M.) En mars 2017, Avenir Suisse, qui se présente dans « Wikipedia » comme « un laboratoire d'idées se fondant sur des études scientifiques et des principes libéraux inspirés par l'économie de marché », a publié un ouvrage de plus de 100 pages intitulé « Un contre-budget libéral / Finances fédérales à l'épreuve, 2ème partie ». En Suisse, lorsque l'on parle du budget de la Confédération, les milieux directement ou indirectement liés à l'agriculture dressent l'oreille, marqués par diverses expériences de douche écossaise vécues par le passé. En effet, les quelque 5 % du budget prévus pour le secteur agricole (2018) sont des dépenses « non-liées », pour lesquelles le Parlement dispose d'une marge de manœuvre d'une certaine ampleur et qui doivent régulièrement faire l'objet d'une nouvelle décision. En lisant les premières lignes de la préface de cette publication, on est enclin à prendre connaissance des idées d'Avenir Suisse d'un œil des plus favorables: « De la retenue concernant les dépenses, une discipline financière rigoureuse et un budget équilibré: telles sont les caractéristiques principales de la politique budgétaire suisse qui correspondent à la volonté des citoyens. Les dépenses doivent être adaptées aux revenus disponibles » (page 3). Mais si l'on poursuit la lecture, c'est là que la pensée libérale s'affirme dans toute sa splendeur, elle qui est aussi compatible avec l'agriculture que le diable avec l'eau bénite. « Les financements publics doivent être concentrés sur les domaines qui contribuent à créer de la valeur » (page 3). En d'autres termes un peu moins « lisses », l'État doit tout simplement se retirer des secteurs ayant trait au service public, à la culture ou aux idées, pour se concentrer sur les secteurs ou les aspects purement économiques. En parcourant la longue liste des milieux qui soutiennent Avenir Suisse, assurant le financement de cet état-major employant quand même 30 personnes, on pourrait croire feuilleter le « Who is Who » des entreprises et des personnes les plus influentes de Suisse. Quand Avenir Suisse affirme sur son site web: « Grâce au financement de plus de 140 donatrices et donateurs, le think tank n'est pas lié à des intérêts particuliers et peut également traiter des thèmes sensibles ou des tabous politiques », il n'est donc guère convaincant. (« Qui paie le bal mène la danse. »)

— Il est cependant clair qu'Avenir Suisse n'a aucun intérêt pour la production agricole en Suisse. En triant dans les publications de cette maison, on a l'impression certaine qu'elle mène une véritable guerre ouverte contre l'agriculture de notre pays.

Son Directeur, Dr Peter Grünenfelder, avait déjà expliqué ce qui suit dans la NZZ am Sonntag du 08.01.2017: « Il y a dix ans, nous avons laissé passer la chance historique de conclure un accord de libre-échange avec les États-Unis, principalement à cause de la résistance de l'agriculture. » Le 30.12.2017, dans l'émission « Samstags-Rundschau » de la radio suisse alémanique SRF, le Directeur opérationnel d'Avenir Suisse enfonçait le clou en réaffirmant une fois de plus son opposition pratiquement fondamentaliste à la politique agricole mise en œuvre en Suisse, la rendant responsable de tous les accords de libre-échange entre la Suisse et d'autres pays pas encore ratifiés ou encore en suspens. A l'évidence, il a élégamment omis de dire, du fait de la contribution marginale de la grande culture de colza au PIB, que ce serait un non-sens du point de vue de la politique agricole, de l'économie, de l'approvisionnement et, surtout, de l'écologie, de sacrifier les quelque 20'000 hectares consacrés à cette production indigène, uniquement parce que l'Indonésie et la Malaisie réclament de pouvoir exporter en Suisse sans droits de douane leur huile de palme produite de tous points de vue dans des conditions plus que douteuses. Disons-le tout net: ne pas s'élever avec véhémence contre de telles revendications indues d'un partenaire commercial, c'est peut-être défendre les intérêts spécifiques d'une branche ou d'une entreprise active en Asie orientale, mais certainement pas l'intérêt général de la Suisse, dont fait aussi partie l'agriculture, ce qu'il est bon de rappeler.
Dans ce rapport « Contre-budget libéral », le ton se fait plus polémique dans le chapitre « Agriculture et alimentation ». « Le soutien du secteur agricole en Suisse est plus élevé que dans tous les pays de l'OCDE. D'énormes coûts directs et indirects, de même qu'une preuve de performance sujette à caution, plaident pour une réforme radicale » (page 41). Qui dispose des ressources humaines et financières d'un « laboratoire d'idées » devrait au moins être capable de faire des recherches correctes. Le 1er rang en termes de soutien à l'agriculture (Producer Support Estimate = PSE) n'est en effet pas occupé par la Suisse, mais par la Norvège (source: site web de l'OCDE, état 01/2018). Il est en revanche correct d'indiquer que la valeur du PSE est nettement inférieure dans l'UE (un peu plus de 20 %) et aux États-Unis (à peine 10 %). Mais enfin, que signifient ces pourcentages? Pour l'essentiel, ils indiquent que les conditions climatiques, topographiques et finalement historiques des diverses agricultures sont diamétralement opposées et qu'elles ne peuvent en aucun cas être mesurées à la même aune.

— Chaque économie saine digne de ce nom dispose d'une agriculture adaptée aux conditions spécifiques du pays, raison pour laquelle le Cycle de Doha (OMC) lancé en 2001 ne peut en aucun cas être bouclé, ce que la débâcle de la conférence ministérielle de décembre 2017 à Buenos Aires devrait avoir prouvé. De même, dans la plupart des pays, l'agriculture fait partie des domaines les plus sensibles, ce qui donne des aigreurs d'estomac aux milieux libéraux.

Les intentions d'Avenir Suisse sont exposées sans ambages, froidement et très crûment: « Les dépenses pour l'agriculture doivent être réduites au niveau européen à moyen terme … On peut imaginer la création d'un nouveau corps de métier qui se consacre au maintien du paysage à l'aide des recettes fiscales » (page 41). En d'autres termes, le think tank vise une réduction du revenu des agriculteurs d'environ 40 % – nota bene sur la base de la structure des coûts helvétique – ce qui serait le moyen le plus sûr de conduire l'agriculture à l'échafaud. Parallèlement, après la disparition de la production agricole indigène en raison du raz-de-marée des importations, les nouveaux fonctionnaires d'État seraient occupés à l'entretien du paysage, vraisemblablement dans le style de l'entretien bien connu des surfaces vertes le long des autoroutes.
Avenir Suisse propose une réduction annuelle de 10 % du montant de l'enveloppe financière destinée à l'agriculture, ce qui produirait au bout de 10 ans des économies d'environ 2.5 milliards de francs (par an) dans le secteur agricole. La formulation choisie à la page 42 du « Contre-budget libéral » – « Le taux de consolidation des exploitations agricoles pourrait légèrement augmenter de ce fait » – reflète un message plutôt méprisant et parfaitement ambigu dans le contexte donné. « Actuellement, 1.8 % des exploitations agricoles suisses cessent toute activité chaque année. Avec l'amélioration de la sécurité de l'approvisionnement par les importations agricoles accrues et la réduction de l'enveloppe financière, ce taux s'accroîtrait légèrement » (page 42). Il ne fait aucun doute que les conséquences sont totalement sous-estimées.

— Il suffit de penser à la situation financière des agriculteurs si une grande partie de leurs revenus était progressivement supprimée et que le soutien de la Suisse à son

agriculture se situait au niveau du soutien de l'UE. Au lieu d'un « léger accroissement » (des cessations d'exploitation), il serait plus sérieux de parler d'un effondrement envisagé de la production agricole actuelle, entraînant des conséquences négatives imprévisibles pour l'économie suisse.

Car ce ne seraient pas seulement 53'000 exploitations agricoles employant environ 153'000 personnes (2016) qui cultivent plus d'un million d'hectares qui seraient touchées, mais également les branches en amont et en aval qui, d'après les dernières enquêtes, offrent au moins autant d'emplois que la production primaire elle-même.

L'agitateur Avenir Suisse avait par ailleurs publié en octobre 2016 un rapport exhaustif intitulé « Handel statt Heimatschutz », destiné très visiblement à préparer le terrain en vue d'un « attelage » de la Suisse au projet d'accord de libre-échange TTIP (Transatlantic Trade and Investment Partnership) entre les États-Unis et l'UE, qui est en discussion depuis février 2013 et qui se trouve heureusement dans un état de coma profond depuis début 2017 (voir à ce propos le rapport de gestion GMSA 2015, chapitre 5). Un autre fil rouge du rapport – qui apparaît déjà dans le titre polémique du rapport en allemand (« Handel statt Heimatschutz ») – est l'attaque frontale contre l'agriculture suisse. Dans la préface, le Directeur d'Avenir Suisse écrit: « L'agriculture suisse apparaît de plus en plus comme un obstacle, voire une pierre d'achoppement, à la conclusion positive de l'accord (de libre-échange), car jusqu'ici, notre pays l'a protégée relativement systématiquement pour des raisons de politique intérieure. » De telles remarques « désinvoltes », qui sont peut-être de bon ton dans les milieux libéraux, ne résistent toutefois pas à un examen approfondi et prouvent tout simplement le manque de sérieux des recherches réalisées. Ainsi, l'Administration fédérale des douanes a récemment (12.12.2017) écrit dans un communiqué de presse que les importations de denrées alimentaires ont pratiquement augmenté de 80 % depuis 1990. « Malgré les droits de douane et les contingents, ces produits ont vu leurs importations gonfler de 1.8 million de tonnes depuis 1990. Ces dernières ont ainsi augmenté de 78 % sur la période, se révélant trois fois plus dynamiques que la population (+25 %) … Dans cette catégorie, la plus forte progression est l'œuvre des préparations à base de céréales, pâtisseries et pâtes alimentaires, qui ont quintuplé depuis 1990 » (voir communiqué de presse susmentionné de l'AFD). Pour parler de « protection » face à une telle perméabilité des frontières, il faut tout simplement ignorer les faits. Le terme de « protection » utilisé également par les autorités est très nettement relativisé quand on laisse parler les chiffres bruts.
Aussi incompréhensible que cela puisse paraître, Avenir Suisse voit le salut de l'économie suisse dans une augmentation supplémentaire des importations. « Ce sont les importations qui procurent le plus d'avantages à la population d'un pays » (Glassman 1998, Rushford 2013), (« Handel statt Heimatschutz », page 8). La Suisse réalise depuis des années un solide excédent des exportations, ce qui a notamment contribué à la solidité de ses finances par rapport à d'autres États. L'UE affiche depuis longtemps, comme les États-Unis, un net déficit commercial, raison pour laquelle, si l'on excepte le manque de discipline budgétaire, l'endettement de ces pays a pris un tournant dramatique. En lisant de tels passages du rapport, on se demande forcément quels sont les intérêts défendus par ce « laboratoire d'idées ». Les intentions d'Avenir Suisse sont pratiquement démasquées par ses remarques sur l'inégalité des salaires entre la Suisse et l'étranger: « Car plus le volume des échanges commerciaux entre les pays est important, plus les différences salariales ont tendance à se réduire » (Stone et Cavazos 2012), (« Handel statt Heimatschutz », page 8).

— Dans les faits, dans un contexte de libre-échange, les salaires – qui sont relativement élevés en Suisse en raison de l'environnement des coûts et de la prospérité – ont tendance à s'équilibrer par rapport à l'étranger (voir à ce propos le chapitre 3). Toutefois, que ce soit dit en toute clarté, ce n'est jamais en faveur des travailleurs suisses qui deviennent le jouet des forces du marché dans de telles conditions.

Il va de soi qu'il existe aussi des secteurs dans lesquels la Suisse, malgré le niveau élevé de ses salaires et de ses coûts, sans parler des taux de change défavorables des dernières années en dépit des conditions de libre-échange, affiche une compétitivité enviable. Des produits de marques forts, comme ceux de l'industrie horlogère, chimique ou des machines, etc. avec leurs caractéristiques spécifiques que l'on ne peut guère substituer, contrairement à l'importante masse des produits agricoles, orbitent dans une tout autre sphère s'agissant des marges réalisables et de l'élasticité des prix. L'affirmation implicite que l'agriculture fonctionne comme un frein pour l'ensemble de l'économie est contredite par le rapport lui-même. « Le commerce extérieur, défini comme la somme des importations et des exportations de biens et de services, a augmenté de 61 % à plus de 120 % du produit intérieur brut (PIB) au cours des 35 dernières années » (« Handel statt Heimatschutz », page 11). Le même rapport indique également à la page 18: « La Suisse est un pays mondialisé avec des restrictions qu'elle a définies elle-même … Au total, la Suisse a passé des accords de libre-échange avec 69 pays et des ALE avec deux autres pays sont en cours de ratification » (page 30). Que vouloir de plus? Le sacrifice suprême de l'agriculture suisse via le renversement des dernières barrières douanières? Après les États-Unis et la Chine, la Suisse est (en valeur) le plus important pays exportateur vers l'Europe. Si l'on corrige les chiffres avec la création de valeur générée dans notre pays, parce que le pouvoir d'achat y est plus élevé, elle occupe probablement la 2ème position.

L'avis très clairement favorable d'Avenir Suisse, mais également de plusieurs autorités et départements fédéraux, à l'égard de tout type d'accord de libre-échange, du Cycle de Doha (OMC) et du TTIP, poursuit un objectif stratégique évident: « La seule perspective d'une suppression de la tutelle de l'État sur l'agriculture réside dans la pression qu'exerceront les avancées futures de l'ouverture des marchés au niveau international, hors de la sphère d'influence des intérêts agricoles suisses » (Rentsch 2016, « Handel statt Heimatschutz », page 71 et chapitre 4 du rapport de gestion GMSA 2015).

III

Vue d'ensemble du développement à moyen terme de la politique agricole

Étonnamment, d'autres poids lourds économiques comme la Norvège, le Japon ou la Corée du Sud par exemple, qui offrent à leur agriculture, d'après l'OCDE, un soutien équivalent à celui de la Suisse, résistent fort bien à ces prétendues tentatives de pression, pour autant que ces dernières soient bien entendu réelles. Au demeurant, comment se fait-il que malgré son frein agricole, la Suisse ait enregistré jusqu'ici tant de succès avec son commerce extérieur ? C'est ainsi que dans la présentation de la rubrique « Commerce extérieur » de son site web, l'Office fédéral de la statistique écrit que « la Suisse fait partie des pays dont le commerce extérieur contribue le plus au produit intérieur brut (PIB) ».

(M.M.) Même si la politique européenne de la Suisse a donné une image plutôt chaotique et totalement incohérente de l'action de notre Gouvernement fédéral vers la fin de l'année (2017), il existe d'autres secteurs où nos ministres et leurs départements savent lier tactique à court terme et stratégie à long terme avec beaucoup d'habileté. Cette image a incité le Président du PSS et Conseiller aux États Christian Levrat, connu pour sa profonde connaissance des dossiers, à inviter le nouveau Conseiller fédéral Ignazio Cassis à sortir de son rôle de « stagiaire ». Le 01.11.2017, le Conseil fédéral a ainsi rendu public son rapport intitulé « Vue d'ensemble du développement à moyen terme de la politique agricole ». On relèvera que c'était seulement cinq semaines après l'approbation par le peuple – à une écrasante majorité de 79 % – du contre-projet à l'initiative populaire sur la sécurité alimentaire, soutenu par une majorité des milieux politiques.

— On pourrait se demander si cette date chargée de symboles (la Toussaint, fête des défunts chez les catholiques) a été choisie sciemment pour publier cette étude, afin de faire passer entre les lignes un message à l'agriculture et à toutes les branches qui lui sont proches.

Il n'en reste pas moins que ce rapport a plongé dans une profonde consternation tous les milieux qui se sentent indissociablement liés à l'agriculture ; ceci a conduit le Président de l'Union suisse des paysans et Conseiller national Markus Ritter, pourtant apprécié pour son goût du consensus, son pragmatisme, sa grande intelligence et sa connaissance des dossiers, à abandonner pour une fois le terrain diplomatique pour lancer « c'est juste bon pour la corbeille à papier » (Bauernzeitung, 08.11.2017). Fritz Glauser, Président de la Fédération suisse des producteurs de céréales, connu pour ses interventions claires, sans détours et la plupart du temps imagées (mais toujours parfaitement au cœur du sujet), a même été plus loin. « Avec ce texte, le Conseil fédéral a très clairement condamné à mort les grandes cultures en Suisse » (Bauernzeitung Ostschweiz / Zürich, 10.11.2017). Quant à la NZZ, elle écrit dans son édition du 02.11.2017 que « le message du Conseil fédéral de mercredi a fait l'effet d'une bombe chez les représentants paysans ».

L'absence de leadership en politique étrangère contraste avec les idées plutôt claires de notre Gouvernement fédéral sur l'évolution à long terme de l'agriculture, notamment quand il s'agit de défendre les valeurs de la Suisse en tant qu'État souverain et autonome abritant une des plus vieilles démocraties du monde occidental, contre une Union européenne (UE) toujours intrusive et de plus en plus autoritaire, voire militante. En étudiant plus en profondeur la « Vue d'ensemble du développement à moyen terme de la politique agricole », on a l'impression que la « Berne fédérale » a totalement succombé aux charmes néolibéraux d'organisations souvent considérées comme élitistes, telles economiesuisse et Avenir Suisse – secondées par une NZZ devenue entre-temps l'ennemie jurée de l'agriculture – si bien qu'avec la conception de la Politique agricole 2022+, le secteur primaire helvétique devrait être mené à l'abattoir pour favoriser l'ensemble de l'économie. Ce qui est certain, c'est que le Conseil fédéral a procédé avec une extrême habileté aux actes préparatoires à la mise en œuvre de la PA22+, par étapes et pour une fois de façon concertée. Entre fin 2016 et début 2017, les pères de l'initiative populaire sur la sécurité alimentaire lancée par l'Union suisse des paysans ont été envoûtés dans les règles de l'art, afin qu'ils retirent l'initiative au profit du contre-projet (voir à ce propos le rapport intermédiaire 2017). Les quelques rares voix critiques qui s'opposaient à ce retrait et ne croyaient pas à une trêve politique ni aux intentions honorables des autorités, avaient débusqué, dans la formulation du projet de l'article 104a de la Constitution, un cheval de Troie : « En vue d'assurer l'approvisionnement de la population en denrées alimentaires, la Confédération crée des conditions pour : lettre d, des relations commerciales transfrontalières qui contribuent au développement durable de l'agriculture et du secteur agroalimentaire ». Mais elles avaient capitulé sans tambour ni trompette. Il faut dire que le Conseiller fédéral en charge du dossier, Johann Schneider-Ammann (DEFR), avait assuré en toute clarté lors du débat du Conseil national du début mars que cette fameuse lettre d (relations commerciales transfrontalières) du nouvel article constitutionnel mis en votation le 24.09.2017 n'était en aucun cas lié à d'éventuelles intentions de libre-échange avec l'UE, mais avait plutôt pour but de confirmer que la Suisse a besoin des importations pour compléter la production agricole indigène. Qui aurait bien pu s'élever contre cet argument des importations complémentaires, alors que nous savons précisément que le besoin en calories total, sur la base des habitudes alimentaires actuelles, ne peut être couvert qu'à environ 50 % par la production agricole indigène (degré d'autosuffisance net) ? Cette déclaration a calmé les esprits, du moins durant le printemps. Mais la situation a changé radicalement mi-2017, quand le chef du DEFR a contredit ses propos prononcés en mars lors du débat parlementaire dans une interview accordée à la NZZ et dans un discours à l'occasion de l'assemblée des délégués du PLR (Granges / SO), ou, si l'on tient à rester dans des propos respectueux, lorsque le magistrat s'est quelque peu emberlificoté dans son argumentation. Mais la discussion sur la lettre d de l'article 104a de la Constitution n'a pas vraiment démarré jusqu'à la votation prévue à fin septembre, car aucun des deux camps ne voulait mettre son résultat en danger. Contrairement aux apparences, le Conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann n'était cependant pas en marge dans son interprétation élastique de la lettre d en fonction des circonstances.

— Premier chancelier allemand de l'après-guerre, en fonction jusqu'en 1963, Konrad Adenauer est censé avoir déclaré un jour : « Ne me rappelez pas ce que j'ai dit hier. » La « Realpolitik », comme on appelle cette faculté d'adaptation à la réalité du moment, n'est pas faite pour les « âmes sensibles » qui pensent qu'un tel louvoiement verbal, au cours de discussions de plusieurs mois, les a tout simplement exclues du débat.

Le 09.06.2017, dans un communiqué de presse sec et très bref, le Conseil fédéral annonçait avoir « achevé l'examen des éléments cadres de la politique agricole de la Suisse » et que « les résultats de cette discussion guideront les travaux de définition de la politique agricole après 2021 (AP22+) ». En lisant rétrospectivement le texte de ce communiqué avec attention, il devient clair que la teneur de la « Vue d'ensemble du développement à moyen terme de la politique agricole » était définie depuis longtemps, du moins en substance, et avait été gardée soigneusement cachée jusqu'au 01.11.2017 pour des raisons tactiques en vue de la votation. Il n'est cependant pas tout à fait exclu que la NZZ se soit « laissé manipuler » ou ait été au courant très tôt du contenu explosif de la « Vue d'ensemble », d'autant moins que dans son édition du 19.07.2017, elle parle de « l'agriculture agissant comme un frein ». Elle cherche parallèlement à préparer le terrain de façon subtile pour de nouveaux projets d'accords de libre-échange, ce qui est finalement confirmé par le message central du rapport : « S'y ajoute le fait

que la protection du patrimoine exercée par la politique agricole est actuellement un obstacle pratiquement insurmontable pour de nouveaux accords de libre-échange et l'extension de l'accès au marché pour les entreprises suisses » (NZZ, 19.07.2017). Des rapports de ce genre passent bien entendu totalement sous silence le fait qu'en l'espace d'une décennie (2006–2016), les exportations de la Suisse ont augmenté d'un peu plus de 60 % (source: Administration fédérale des douanes), en dépit de toutes les difficultés engendrées par les taux de change. Ainsi, ils nient l'étendue des faits relevés même par des organismes officiels.
Mais revenons à la « Vue d'ensemble »: d'après la formule du Conseil fédéral – ou plutôt des nombreux « prête-plumes » qui se tiennent derrière un tel projet (les auteurs restent malheureusement inconnus) – le rapport représente le concept du Gouvernement pour la politique agricole à partir de 2022 (PA22+). Elle est centrée sur une « vision » exposant les principaux axes stratégiques de la future politique agricole.

— Cela sonne bien et presque élégamment lorsqu'on lit qu'« elle trace des perspectives pour le secteur agroalimentaire en mettant en évidence les possibilités ouvertes grâce à la mise en valeur des produits agricoles suisses sur les marchés nationaux et internationaux, au mode de production durable épargnant les ressources naturelles et au développement de l'esprit d'entreprise dans les exploitations agricoles ».

Pour dire les choses de façon un peu plus lapidaire et les résumer à un dénominateur commun, cela revient à résoudre la « quadrature du cercle ».
Le Conseil fédéral formule sa vision – sur la base du mandat constitutionnel (articles sur l'agriculture et la sécurité alimentaire) affirme le texte – de la manière suivante (page 49): « À tous les échelons de la filière, les prestations de l'agriculture et de l'industrie agroalimentaire sont axées sur les besoins du marché et sur la création de valeur ajoutée. Le secteur agroalimentaire approvisionne les marchés suisses et étrangers avec des denrées de qualité, produites dans le respect des ressources, et fournit les services attendus par la société. »
En termes un peu moins « adoucis », cette phrase d'apparence si inoffensive signifie que l'agriculture et avec elle les branches situées en amont et en aval, doivent être livrées dans une large mesure au libre jeu des forces du marché – bien entendu dans le respect de normes écologiques sévères – et à une concurrence internationale sans barrière douanière. La Commission consultative pour l'agriculture, commission extra-parlementaire à la composition plutôt « bigarrée » nommée par le Conseil fédéral, aurait mieux fait, dans son communiqué de presse du 16.11.2017, de poser au moins quelques points d'interrogation critiques sur la vision gouvernementale, plutôt que de l'approuver avec des hochements de tête empreints de soumission et d'en appeler sur un ton moralisateur au dialogue entre l'administration fédérale et l'agriculture.

— Le professeur Mathias Binswanger, fin connaisseur des conditions nationales et internationales de l'agriculture, habitué à mettre les points sur les « i », commenterait certainement la vision du Conseil fédéral de façon un peu plus subtile, critique et imagée. En effet, c'est lui qui avait expliqué avec une extrême pertinence et une parfaite clarté les conséquences des fantasmes de libre-échange: « Les marchés libres pour les produits agricoles n'ont pas pour conséquence de libérer les paysans, mais de libérer la Suisse de ses paysans. »

La « Vue d'ensemble du développement à moyen terme de la politique agricole » doit donc être considérée, nous dit le Conseil fédéral, comme un « concept pour la politique agricole à partir de 2022 » (PA22+). Il définit parallèlement ce rapport comme contenant des « lignes directrices stratégiques » pour la PA22+ à l'attention du Parlement. Par ailleurs, la « Vue d'ensemble » répond à plusieurs postulats et à une motion. D'après le calendrier du Conseil fédéral, la PA22+ doit être mise en consultation durant le 4ème trimestre 2018, afin qu'un message à l'attention des Chambres puisse être rédigé durant l'été 2019. Finalement, les différentes modifications de lois et d'ordonnances devraient entrer en vigueur début 2022. Même si ce rapport n'inspire pas grand-chose, voire rien de positif, force est de constater qu'il est au moins parfait du point de vue du « timing ». Les élections fédérales se dérouleront en effet en automne 2019. Certaines escarmouches et prises de position de principe se seront certainement produites une bonne année auparavant. D'après les résultats d'une enquête de l'institut de sondages GfS, Berne, publiés à fin 2017, 86 % de la population est satisfaite des prestations de l'agriculture, ce qui atteste assurément la solidité du soutien et la force de la reconnaissance des citoyens. Les parlementaires qui se seront prononcés explicitement en faveur du démantèlement de l'agriculture tel que préconisé par le rapport devraient avoir toutes les peines du monde – à moins de faire partie des membres des deux Chambres solidement établis – à réunir sous leur nom les indispensables suffrages des électeurs. Cela redonne malgré tout espoir, même si l'on sort déprimé de la lecture du rapport, car on peut toujours faire confiance au peuple suisse quand il s'agit de prendre des décisions fondamentales, comme l'a montré la votation historique de décembre 1992 sur l'entrée dans l'EEE, qui aurait servi de « camp d'entraînement » en vue d'une adhésion ultérieure à l'UE.

Se contenter de formuler des critiques mordantes à propos du rapport du Conseil fédéral, ce serait pourtant faire peu de cas de l'ensemble de son contenu. Avec un peu de bonne volonté, il est en effet possible d'y dénicher de précieuses informations, pour autant que l'on se donne la peine de trier le bon grain de l'ivraie polémique dont il est infesté, notamment: « Sur la surface agricole utile, l'agriculture produit des biens (p.ex. denrées alimentaires contribuant à la sécurité de l'approvisionnement) ainsi que des services (p.ex. garde de chevaux de loisirs) demandés par les marchés. » C'est justement du sujet sans aucune pertinence des chevaux de loisirs dont se sont emparés avec gourmandise quelques titres de presse, pour frapper la politique agricole actuelle du sceau de l'anachronisme, par référence sans doute aux troupes de cavalerie supprimées au début des années 70. Que les 53'000 exploitations que compte encore l'agriculture occupent plus de 150'000 personnes, même si 23'000 emplois ont été supprimés en l'espace de 10 ans (2006–2016) est une information plus sérieuse et plus utile, malheureusement toujours totalement méconnue.

— Le fait qu'avec les maillons de la chaîne de valeur agroalimentaire en amont et en aval le secteur génère environ un demi-million d'emplois et procure un revenu à 10 % de la population active, trouve par bonheur sa place dans le rapport. En revanche, ce dernier ne manque pas de souligner pratiquement en l'approuvant qu'aux yeux de ses critiques notoires, l'agriculture suisse produit moins de 1 % du PIB, si bien que l'on pourrait s'en débarrasser à terme sans grand dommage économique.

Le rapport fait toutefois preuve de correction en mentionnant que l'ensemble de la chaîne de valeur agricole génère quand même 7 % du PIB. (En Allemagne, qui est également un poids lourd agricole au sein de l'UE, l'agriculture réalise d'après les informations de l'agrarzeitung seulement 0.7 % du PIB, même si elle exporte pour un total de 68 milliards d'euros.) La « Vue d'ensemble » mentionne encore de façon lapidaire et dans une certaine mesure comme une évidence que « les réformes engagées depuis 1992 ont eu pour effet d'accroître les prestations de l'agriculture en faveur de la société ainsi que d'abaisser les coûts économiques », ce qui contredit l'affirmation selon laquelle l'agriculture ne s'est pas montrée prête au changement, malgré la protection douanière.
Mais ce ne sont ni les emplois, ni la préservation d'une production agricole indigène autonome, permettant de garantir la couverture d'au moins la moitié des besoins en calories, qui constituent le fil rouge du rapport. En revanche, la « Vue d'ensemble » ne perd pas une occasion de clouer l'agriculture suisse au pilori pour son manque de compétitivité et son retard par rapport à ses concurrents internationaux. « A noter en outre un grand déficit en termes de compétitivité internationale » (rapport précité, page 4), ou encore : « En comparaison internationale, la Suisse est confrontée à des différentiels de productivité résultant de plusieurs facteurs : des structures plus petites, permettant moins d'effets d'échelle, des difficultés dues au climat et à la topographie, et un niveau de coût globalement élevé » (page 18). En l'occurrence, mais comment pourrait-il en être autrement, la gestion douanière, qui a pourtant fait ses preuves durant des décennies et repose sur les deux piliers de la régulation des importations et des taxes sur celles-ci, étant fondamentalement remise en question.

— Ce qui est intéressant, c'est que les auteurs se basent de manière répétée, avec une sorte d'obstination, sur diverses déclarations de l'OCDE, organisation basée à Paris, qui ne devrait bien entendu pas être particulièrement encline à défendre les intérêts de notre pays plutôt que ceux des grands exportateurs agricoles.

Mais pour oser ressortir une déclaration de l'OCDE de 2003, qui ne devrait plus guère être d'actualité en 2017, il faut faire preuve d'une certaine hardiesse. Dans le même chapitre, il est fait mention d'un mandat confié en 2016 par l'OFAG à un cabinet de conseil en entreprise italien (Areté srl, Bologna), chargé d'analyser l'efficacité du système suisse des contingents d'importation. Nul n'étant prophète en son pays, on semble accorder moins de confiance aux nombreux experts capables et expérimentés qui peuplent l'administration fédérale et les entreprises privées qu'à des « consultants » étrangers, dont les nombreux liens d'intérêts ne sont pas clairement identifiés et dont les expertises ne transpirent guère la nécessité de défendre les véritables intérêts de l'agriculture suisse, respectant ainsi l'article 104 de la Constitution. En effet, ces experts ont finalement tout intérêt à satisfaire les attentes de leurs mandats, voire ceux d'autres milieux agissant dans l'ombre.

Usé jusqu'à la corde, l'argument du frein aux accords bilatéraux que serait l'agriculture est pourtant resservi régulièrement dans presque tous les chapitres du rapport, sans qu'il y soit apporté la moindre preuve. « Tout porte à croire, par ailleurs, que de futurs accords de libre-échange sans concession supplémentaire au niveau de l'accès au marché dans le domaine agricole sont peu réalistes. Ces facteurs parlent en faveur de la suppression progressive de la protection douanière pour les produits agricoles et de l'ouverture réciproque des marchés dans le cadre d'accords de libre-échange » (rapport précité, page 39). Il est certain que cet argument doit servir à confronter la politique agricole suisse à une « pression internationale », ce qui « contraindra malheureusement » le Gouvernement fédéral à exposer l'agriculture au libre jeu des forces du marché. Etonnamment, d'autres poids lourds économiques comme la Norvège, le Japon ou la Corée du Sud par exemple, qui offrent à leur agriculture, d'après l'OCDE, un soutien équivalent à celui de la Suisse, résistent fort bien à ces prétendues tentatives de pression, pour autant que ces dernières soient bien entendu réelles. Au demeurant, comment se fait-il que malgré son frein agricole, la Suisse ait enregistré jusqu'ici tant de succès avec son commerce extérieur ? C'est ainsi que dans la présentation de la rubrique « Commerce extérieur » de son site web, l'Office fédéral de la statistique écrit que « la Suisse fait partie des pays dont le commerce extérieur contribue le plus au produit intérieur brut (PIB) ».

— Certains passages de la « Vue d'ensemble » se contredisent par ailleurs à plusieurs reprises, ce qui n'a rien d'étonnant dans un ouvrage de divers auteurs et plusieurs « pères spirituels ».

Le rapport exige en effet de façon parfaitement compréhensible une orientation plus déterminée de la production agricole suisse sur les enjeux écologiques (préservation des ressources), ce qui n'est toutefois réaliste qu'à condition que les divers modes de production des pays ne soient pas tous mesurés à la même aune et qu'il subsiste une protection douanière appropriée, tenant compte des conditions climatiques et topographiques propres à chacun d'entre eux. A ce propos, voici ce que l'on peut lire dans le rapport concernant le Canada : « La protection de l'environnement et la sécurité alimentaire jouent un rôle secondaire » (page 40) et seulement quelques pages plus loin : « Dans le cadre de la négociation d'autres accords de libre-échange, ainsi que dans le cadre du développement des accords existants avec des partenaires tels que le Canada et le Mexique, la Suisse sera de plus en plus confrontée à des demandes de réduction du niveau de protection des frontières pour les produits agricoles de base, mais aussi pour les produits agricoles transformés » (page 47). Cela ne signifie-t-il pas que la Suisse devra davantage s'ouvrir à des pays ayant des méthodes de production douteuses, alors que sa propre agriculture restera corsetée par les exigences écologiques imposées à sa production ? Il va de soi que la Suisse doit rester très ouverte aux produits agricoles qui, pour diverses raisons, ne peuvent être cultivés sur son territoire, ce qui devrait aussi satisfaire les pays en développement. Mais est-il correct de comparer les « produits agricoles de base du Canada », qui recèlent peut-être un problème de glyphosate et sont obtenus dans des conditions diamétralement opposées, avec « les prestations qualitatives spécifiques de l'agriculture suisse, surtout dans les domaines de la protection de la nature et du bien-être des animaux » (rapport précité, page 6) ? Cela mis à part, la comparaison est déjà boiteuse, parce que la Suisse réalise seulement 1.2 % de son commerce extérieur avec le Canada. Le Mexique figure quant à lui beaucoup plus bas sur la liste, entre le 27ème et le 29ème rang pour les importations / exportations, alors que l'Amérique du Sud absorbe dans son ensemble seulement 2 % de nos exportations (source : Administration fédérale des douanes). Une réalité qui invalide purement et simplement l'argument maintes fois servi par le Conseil fédéral de la pression des pays du Mercosur.

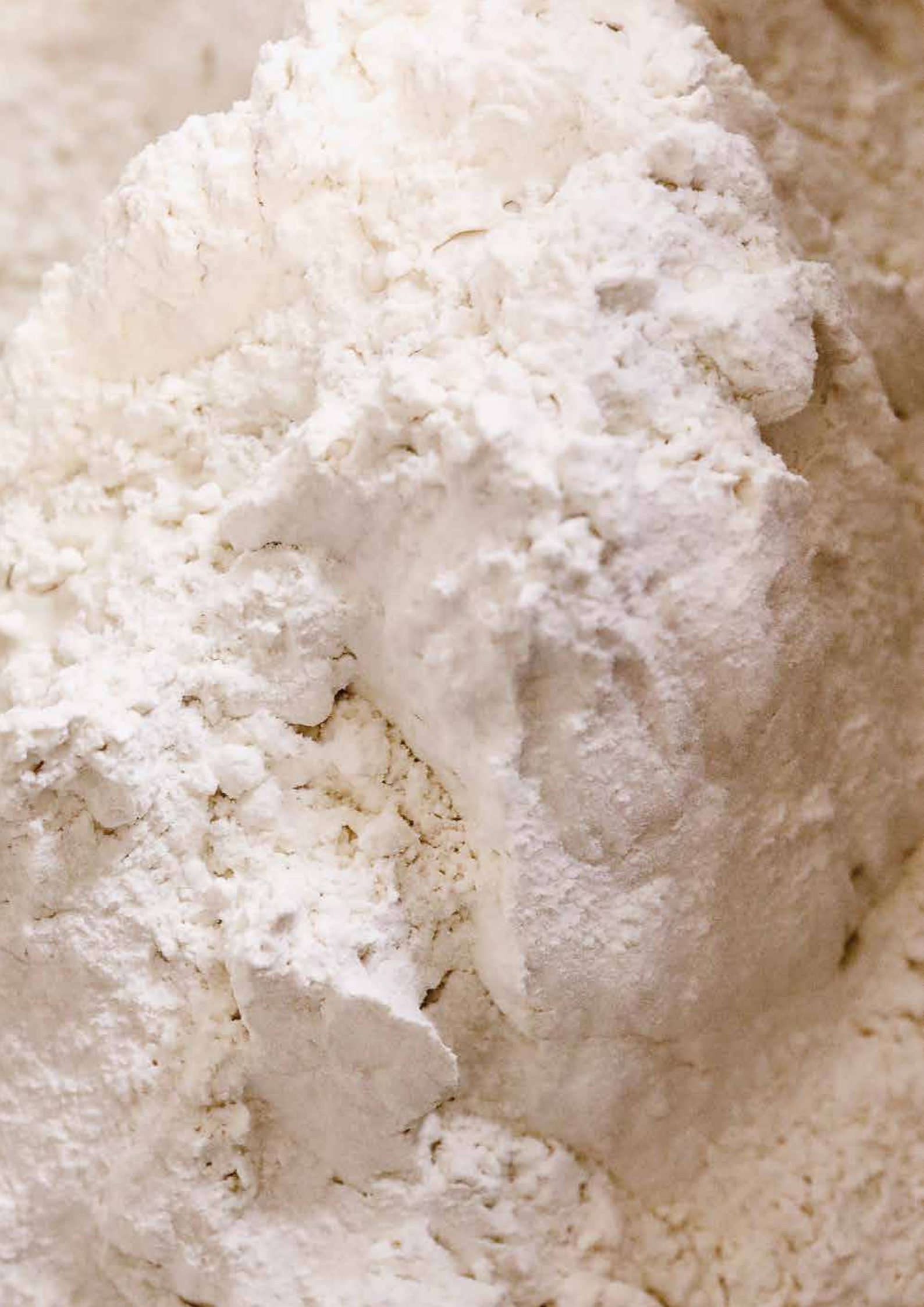
— Cela écrit, la fin justifie les moyens pour qui souhaite ardemment quelque chose. Le rapport devait donc faire mention de l'Autriche, pour nous faire comprendre que

l'agriculture suisse pourrait très bien être fondamentalement transformée, comme ce fut le cas pour notre voisin de l'Est lors de son adhésion à l'UE en 1994, sans s'effondrer pour autant.

Mais le rapport commet en l'occurrence une erreur essentielle. Le niveau des coûts dans l'UE, et tout particulièrement celui des salaires, ne peut tout simplement pas être comparé avec les conditions suisses. Si les barrières douanières agricoles élevées par la Suisse devaient tomber, les conditions de coûts et, tout particulièrement les salaires, se maintiendraient dans une large mesure au niveau actuel, ou se révéleraient pour le moins inélastiques. La compétitivité de l'agriculture suisse et des échelons situés en amont et en aval serait préservée à l'unique condition que toutes les catégories de coûts soient ramenées au niveau de l'UE, y compris les salaires et les taxes spécifiquement suisses, comme la taxe poids lourds d'un montant astronomique. Mais quant à régler ainsi le problème de la taille critique des entreprises, c'est une toute autre affaire. Dans ce contexte, il n'y a que deux mots pour qualifier une telle chimère : « wishful thinking ». Le rapport passe en outre élégamment sous silence le fait que l'UE et les régions de ses États membres accordent des contributions (subventions) très élevées – non remboursables, notons-le bien – à l'ensemble de la chaîne de valeur agricole pour soutenir ses investissements (jusqu'à 30 % du montant total), ce qui provoque finalement une distorsion de la concurrence au détriment des États non-membres, même si notre branche a déjà attiré l'attention de « Berne » sur cette réalité il y a des années.

— On peut retourner le problème dans tous les sens, mais l'ouverture réciproque des marchés, dont le rapport fait finalement l'article, a pour conséquence que lesdits marchés se comportent comme des vases communicants. Or, on ne peut arrêter les lois de la physique.

En cas d'ouverture partielle ou totale de ses frontières, la Suisse serait littéralement submergée par des flots de matières premières agricoles brutes ou transformées. Les salaires de la chaîne de valeur agricole seraient mis sous pression et devraient, nolens volens, rejoindre à moyen terme le niveau salarial de l'UE. Il n'est nullement besoin d'expliquer longuement les conséquences qui s'ensuivraient pour la paix sociale. Si cette hypothèse devait se concrétiser, la faillite de nombreuses exploitations autrefois florissantes deviendrait la règle. La Suisse aurait ainsi délégué la responsabilité de son approvisionnement à l'étranger. En résumé, la chaîne de valeur agricole, au moins jusqu'à son 1er échelon de transformation, imploserait, même si le rapport, totalement hors de la réalité et sans en apporter la moindre preuve, affirme : « Dans les entreprises en aval de la filière céréalière, on a constaté que les leaders du marché sont d'ores et déjà compétitifs sur le marché européen » (page 19). Or, une chose est certaine : sans une production indigène suffisante de produits agricoles de base, le 1er échelon de transformation perdrait toute raison d'exister à l'intérieur de nos frontières.



IV

L'OMC, catalyseur des fantasmes suisses sur le libre-échange

La citation du Dr Hans Rentsch apparaissant dans le rapport de gestion 2016, chapitre 4, et reprise du « LI-Briefing » (02/16) intitulé « Die schweizerische Agrarpolitik als ökonomischer, ökologischer und institutioneller Sündenfall » (La politique agricole suisse, une hérésie économique, écologique et politique) a le mérite de viser juste : « L'unique perspective de démantèlement de la tutelle étatique sur l'agriculture repose sur la pression qu'exercera la future évolution internationale de l'ouverture des marchés, hors de la sphère d'influence des intérêts agricoles suisses. »

(M.M.) Un cycle de négociations commerciales (Cycle de Doha) en pourparlers depuis 2001 et qui, 16 ans après ses débuts, n'a toujours pas trouvé de conclusion, est un signe évident de profonds désaccords entre ses 164 États membres représentant 98 % du commerce mondial. Les intentions d'origine étaient-elles trop ambitieuses, ou – ce qui paraît plus vraisemblable – les rapports et les enjeux économiques ont-ils si fondamentalement changé au cours de ces presque deux décennies que les objectifs initiaux sont devenus complètement obsolètes ? À l'origine, le Cycle de Doha visait à accorder plus de poids aux pays en développement. Mais une question se pose désormais : les « pays en développement » d'alors (2001) sont-ils toujours les mêmes ou ne sommes-nous pas plutôt confrontés à une nouvelle réalité ? Le mécontentement face à la situation actuelle s'est notamment manifesté lors de la dernière conférence ministérielle de l'OMC à Buenos Aires (décembre 2017). « … De plus, la question de savoir qui fait réellement partie des pays en développement est contestée. En particulier, l'appartenance à cette catégorie interne à l'OMC de la Chine, de l'Inde et du Brésil a été critiquée par bon nombre d'États membres de l'OMC … Cinq ou six parmi les pays les plus riches du monde se considèrent comme des pays en développement, a affirmé le représentant des États-Unis Robert Lighthizer en mettant le doigt sur ce point important. Il affirme ne pas pouvoir cautionner une situation où de nouvelles règles ne s'appliqueraient qu'à certains, tandis que d'autres pays bénéficieraient d'un passe-droit en vertu de leur statut autoproclamé » (agrarzeitung, 15.12.2017).

— Tout particulièrement dans le domaine agricole, on assiste à une confrontation de valeurs et d'univers fondamentalement différents. De l'avis des consommateurs et des citoyens, ils sont devenus quasiment incompatibles, ce qui rend un consensus plus improbable à mesure que le temps passe.

Dans ce contexte, l'agrarzeitung du 15.12.2017 écrivait : « L'UE a également été prise à partie dans un document officiel. En effet, le Brésil, les États-Unis, le Canada, le Japon, l'Uruguay, le Chili et d'autres pays critiquent les interdictions frappant les semences génétiquement modifiées et bon nombre de produits phytosanitaires dans l'UE. »

Malgré toutes les prédictions apocalyptiques, personne ne veut assumer la responsabilité d'un échec définitif de ce cycle de négociations commerciales. « Le commerce a besoin de conditions-cadres claires et, surtout, d'une répartition équitable des chances » (voir édition précitée de l'agrarzeitung). Ce principe vaut tout spécialement pour les petits pays exportateurs comme la Suisse, qui risquent d'être confrontés au « Powerplay » des grands États, raison pour laquelle on veut maintenir l'OMC comme une institution agissant dans l'intérêt de l'économie nationale de tous les pays. Le spécialiste de l'histoire économique suisse, Tobias Straumann, connu pour son approche critique et différenciée ainsi que pour la pertinence de ses analyses, partage cet avis, du moins pour l'essentiel. « Il est important pour un petit pays comme la Suisse de disposer de marchés libres dans le monde … La démocratie et le droit des peuples à disposer d'eux-mêmes sont mis à mal lorsqu'on libéralise le commerce extérieur sans retenue » (Schweizer Bauer, 07.06.2017). Le professeur d'Harvard Dani Rodrik est, lui aussi, convaincu du bien-fondé de l'OMC : « En effet, il est toujours plus facile aux pays puissants de faire valoir leurs intérêts. C'est pourquoi, il est important de disposer de règles régissant le commerce international, par exemple le principe de non-discrimination selon lequel un État accordant un avantage à un autre doit également en faire profiter tous les autres États » (interview WOZ, 22.06.2017).
Dani Rodrik, l'économiste le plus lu au monde, évalue toutefois les « bienfaits » du marché libre de manière nettement plus critique que, par exemple, les milieux néolibéraux de Suisse qui savent fort bien comment s'assurer que leur message ait bien passé auprès de la « Berne fédérale », du moins au niveau de l'exécutif et dans certains offices. « Si les accords commerciaux pouvaient, à eux seuls, apporter la croissance, aucun pays ne se porterait mieux que le Mexique … On observe cependant que ce pays peine sur le plan économique, car il n'a pas su développer son secteur industriel. En revanche, des exemples contraires sont la Corée du Sud, Taiwan, Singapour et la Chine : ces pays se sont effectivement quelque peu ouverts au commerce mondial, mais ils ont parallèlement subventionné et soutenu leurs industries … Si la Chine avait dû se plier aux règles actuelles de l'OMC, elle n'aurait jamais connu le succès dont elle jouit » (voir interview WOZ précitée). Le 22.07.2017, la NZZ titrait en caractères gras et surdimensionnés son article principal par ces mots : « Sans marché libre, pas de ‹ great again › : La Suisse a aussi attrapé le virus du marché libre ». Et effectivement, cette affirmation n'est pas exagérée, car comme le confirme un article de la Luzerner Zeitung du 08.01.2018, le Conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann entend organiser, au cours du premier trimestre 2018, une table ronde baptisée « Sommet agricole Mercosur ».

— Dans l'UE, dont l'agriculture fonctionne beaucoup plus en lien direct avec le marché mondial que ce n'est le cas pour la Suisse, on est beaucoup plus sceptique à l'égard du Mercosur (Mercado Comùn del Sur = Marché commun du Sud).

« Au sein du marché agricole européen, il n'y a pas d'enthousiasme à l'idée d'un accord sur l'ouverture du marché avec les États membres du Mercosur tels que l'Argentine, le Brésil, le Venezuela, l'Uruguay et le Paraguay. Cela s'explique par le fait que les bénéficiaires d'un tel accord seraient principalement d'autres secteurs économiques en Europe » (agrarzeitung, 13.10.2017). Prudemment dit, il semblerait que les intérêts du DEFR soient quelque peu flous, compte-tenu des économies agricoles entièrement différentes des États du Mercosur et de la Suisse.

— Si l'économie agricole de l'EU, qui affiche un « Producer Support Estimate » (voir chapitre 2) inférieur de quelque 40 %, ne croit pas à sa capacité concurrentielle par rapport aux États du Mercosur, comment l'agriculture suisse pourrait-elle subsister ?

Est-ce possible qu'il en aille tout autrement pour « Berne » au sujet des nombreux accords de libre-échange déjà ratifiés ou en cours de discussion, ou concernant les négociations de l'OMC qui s'éternisent malgré quelques reprises sporadiques ? La citation du Dr Hans Rentsch apparaissant dans le rapport de gestion 2016, chapitre 4, et reprise du « LI-Briefing » (02/16) intitulé « Die schweizerische Agrarpolitik als ökonomischer, ökologischer und institutioneller Sündenfall » (La politique agricole suisse, une hérésie économique, écologique et politique) a le mérite de viser juste : « L'unique perspective de démantèlement de la tutelle étatique sur l'agriculture repose sur la pression qu'exercera la future évolution internationale de l'ouverture des marchés, hors de la sphère d'influence des intérêts agricoles suisses. » Hans Rentsch dévoile clairement,

avec une franchise étonnante, une méthode insidieuse et bien dissimulée qui semble faire partie, depuis longtemps, du dispositif stratégique de la Confédération en matière de politique agricole, au point même d'en devenir le catalyseur. Ainsi, « Berne » sait qu'elle pourra compter sur le soutien indéfectible d'Avenir Suisse / economiesuisse, quotidien le plus ancien de Suisse et organe des libéraux, qui n'a de cesse d'exacerber les voix qui s'opposent à l'agriculture.

— Il s'avère que, du moins pour les milieux qui souhaiteraient brader l'agriculture suisse au plus vite, il y a un « élément perturbateur » qui les freine : les deux Chambres du Parlement qui sont restées un peu plus proches des citoyens, et donc de l'agriculture suisse, et ont su, jusqu'à présent, éviter le pire.

Les formulations plutôt concises et quelque peu techniques de la note d'information du 30.10.2017 de l'Office fédéral de l'agriculture (Secteur Relations commerciales) relatives aux négociations de l'OMC ont l'air assez inoffensives, voire tout à fait acceptables, à condition que le lecteur garde à l'esprit les objectifs qui figurent à la fin du texte. Ainsi, il est précisé au point 1 que « l'OMC, cet instrument réglementaire multilatéral, est tout à fait adapté aux économies nationales et qu'il doit être maintenu et renforcé ». Au point 2, ce document indique que « dans le domaine de l'agriculture, la Suisse ne fera aucune concession qui restreindrait la politique agricole actuelle et future ». Toutefois, la situation du « Briefing » se présentait initialement de manière toute différente. La Commission de politique extérieure du Conseil national (CPE) a reçu, mi-octobre 2017, un mandat de négociation approuvé par le Conseil fédéral en vue de la conférence ministérielle OMC de Buenos Aires (décembre 2017). Derrière ce mandat, on trouve visiblement, selon les affirmations du journal Schweizer Bauer dans son édition du 21.10.2017, le secrétariat d'État à l'économie (Seco), qui a agi comme « spiritus rector » – en omettant toutefois largement la consultation interne de l'OFAG.

— « Le Conseil fédéral a souhaité accorder beaucoup de liberté à la délégation chargée des négociations de Buenos Aires, où l'ordre du jour comprend presque exclusivement des sujets liés à l'agriculture. Il faut que les négociateurs soient en mesure de signer un accord avec effet immédiat qui limite au niveau actuel la marge de manœuvre de la Suisse pour ce que l'on appelle l'‹ Amber Box › … Cependant, un tel accord pourrait déjà créer des problèmes dès 2019, lorsque les nouveaux suppléments pour le lait et les céréales apparaîtront …

Conséquence encore plus dramatique pour les familles d'agriculteurs suisses : il semble que la délégation chargée des négociations pourrait accepter un programme de travail pour ces prochaines années selon lequel le plafond de l'‹ Amber Box › ferait l'objet de discussions visant à le fixer à 5 % de la valeur de production. Ce scénario pourrait conduire à une suppression complète des contributions de base au titre de la sécurité de l'approvisionnement, autrement dit ce sont CHF 900.–/ha qui disparaîtraient » (Schweizer Bauer, 21.10.2017 ; « Amber Box » = mesures de soutien de la production considérées par l'OMC comme une distorsion du marché). Notons au passage que le classement des mesures de soutien à l'agriculture dans l'« Amber Box » ou dans la « Green Box » n'est pas une science exacte, mais relève plutôt de l'arbitraire. Ainsi, la Suisse classe dans l'« Amber Box » la contribution de base pour la sécurité de l'approvisionnement qui, soit dit en passant, est liée au maintien de prescriptions relatives à l'écologie. Quant aux pays membres de l'UE, ils classent ces répartitions dans la « Green Box », pour laquelle l'OMC ne fixe aucun plafond. Dans ce domaine également, on a l'impression que la Suisse s'est montrée plus royaliste que le roi.
En résumé, on souhaitait obtenir « carte blanche » par le biais de la délégation chargée des négociations pour pouvoir soustraire près d'un milliard de francs à l'économie agricole suisse en passant par la porte dérobée du cycle de Doha « auquel il faut malheureusement se plier en raison d'intérêts liés à l'économie en général ».

— Le Conseiller national UDC bernois Andreas Aebi, rendu plus alerte par l'expérience de la conférence de Nairobi, a réussi, par un véritable tour de force, à convaincre la CPE qu'il fallait fixer des limites étroites à la délégation placée sous la direction du Conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann, ce qui n'aura pas manqué de contrecarrer les plans de tout le Conseil fédéral et, par conséquent, de ceux du Seco.

Dans son édition du 21.10.2017, le Schweizer Bauer s'est contenté de commenter sommairement : « Visiblement, c'est là une nouvelle occasion de poursuivre la politique agricole de la Suisse via l'OMC. »

Les incorrigibles adeptes du libre-échange en Suisse, qui n'aspirent qu'au démantèlement d'une politique agricole ayant fait ses preuves, feraient bien, pour une fois, d'écouter des voix étrangères dans le style des poids lourds que sont Dani Rodrik et Joseph Stiglitz (Prix Nobel), que personne ne peut contraindre à suivre une quelconque ligne politique et non de suivre aveuglément l'idéologie des professeurs Rentsch / Minsch. Dans l'un de ses ouvrages, Dani Rodrik émet la thèse selon laquelle les notions de marché libre, de démocratie et d'État-nation sont incompatibles. « Il plaide pour une restriction du marché libre et affirme que la démocratie est un atout supérieur tout en qualifiant d'utopie un gouvernement mondial » (Wikipedia). Dans l'entretien précité accordé à la WOZ, il pousse le raisonnement encore plus loin : « Autrefois, l'objectif d'un accord de libre-échange consistait à abaisser les droits de douane et à supprimer le contingentement des importations. Il s'agissait donc d'abolir les barrières aux frontières. Comme je l'ai dit, les nouveaux accords sont cependant devenus un instrument au service des entreprises et des investisseurs pour détourner les lois nationales à leur avantage. »

V

Disparition des espèces : signal d'alarme pour une politique agricole mal avisée ?

Mais s'agissant des espèces menacées, nos sympathiques abeilles semblent ne représenter que la pointe de l'iceberg. Vers la fin de l'année 2017, les résultats d'une étude menée à long terme ont été publiés en Hollande. Au bout de presque 30 ans d'étude, des entomologistes (spécialistes des insectes) allemands ont prouvé que près de 75 % de la masse d'insectes a disparu pendant cette brève période. « Les chercheurs qualifient de dramatique ce phénomène de disparition … mais se perdent en conjectures pour en expliquer les raisons. Cela ne change toutefois rien au fait que les résultats sont alarmants, spécialement pour les agriculteurs, qui ont besoin des insectes pour la pollinisation » (agrarzeitung, 27.10.2017).

(M.M.) Depuis au moins une décennie, les médias attirent l'attention du public sur le phénomène de disparition des abeilles, que l'on observe sur pratiquement tous les continents. Mais ce n'est qu'en 2012, avec les premières projections de l'impressionnant film documentaire « More than Honey » universellement acclamé et réalisé par le cinéaste suisse Markus Imhoof, qu'une prise de conscience s'est produite en Suisse, pays où l'on a souvent tendance à penser que tout va pour le mieux dans le meilleur des mondes. Les raisons de la disparition des populations d'abeilles – phénomène très marqué chez les abeilles sauvages – demeurent encore aujourd'hui partiellement inexpliquées. Reste que, compte tenu des nombreuses études aujourd'hui disponibles sur ce sujet, on s'accorde en général pour dire que les insecticides du groupe des néonicotinoïdes, auxquels on a notamment recours pour la désinfection des semences, sont largement responsables de cette situation (par « désinfection », on entend le traitement des semences au moyen de fongicides – auxquels s'ajoutent des insecticides dans le cas des semences céréalières – contre les champignons / organismes nuisibles / insectes / oiseaux, dont on retrouve des traces dans toute la plante pendant tout son cycle de vie, y compris dans le pollen). « Lorsque la semence traitée commence à germer et la plante à pousser, les néonicotinoïdes se répandent dans la tige et les feuilles des plantes et peuvent ainsi arriver dans l'eau de guttation (séparation par l'eau des plantules à la pointe des jeunes feuilles) et, plus tard, dans le pollen et le nectar » (report « Bye, bye Biene », Greenpeace Research Laboratories / Universität Exeter 04 / 13). Or, les pollens – même s'ils contiennent parfois un véritable cocktail de traces de pesticides – restent la principale source de protéines des abeilles et jouent un rôle crucial pour leur alimentation.

Mais quelle est la relation entre la production de produits agricoles – dont les contours sont déterminés par la politique agricole des différents pays – avec les abeilles ou d'autres insectes ? « Selon les dernières estimations, 87.5 % des plantes à fleurs sont pollinisées par des animaux » (Ollerton et al., 2011). Ce pourcentage comprend autant les plantes de culture que les plantes sauvages et souligne le rôle primordial des abeilles, qui sont parmi les agents pollinisateurs les plus importants dans le monde pour le maintien de la production de denrées alimentaires et de l'écosystème des plantes sauvages » (voir rapport précité). La NZZ elle aussi, qui normalement se concentre principalement sur le manque de compétitivité en rapport avec l'agriculture suisse, s'est démarquée de sa ligne habituelle dans un article du 01.11.2017, au demeurant d'inspiration remarquablement écologique, pour affirmer que sans les insectes, près de 70 % de nos cultures agricoles produiraient une récolte bien moindre, voire inexistante. Mais s'agissant des espèces menacées, nos sympathiques abeilles semblent ne représenter que la pointe de l'iceberg. Vers la fin de l'année 2017, les résultats d'une étude menée à long terme ont été publiés en Hollande. Au bout de presque 30 ans d'étude, des entomologistes (spécialistes des insectes) allemands ont prouvé que près de 75 % de la masse d'insectes a disparu pendant cette brève période. « Les chercheurs qualifient de dramatique ce phénomène de disparition … mais se perdent en conjectures pour en expliquer les raisons. Cela ne change toutefois rien au fait que les résultats sont alarmants, spécialement pour les agriculteurs, qui ont besoin des insectes pour la pollinisation » (agrarzeitung, 27.10.2017). On désigne ce type de prestation de service – que nous avions, jusqu'à présent, considéré comme allant entièrement de soi, justement parce qu'il n'a aucun prix – comme une « prestation de l'écosystème ». « Si l'on voulait calculer la valeur économique des insectes pour leur service de pollinisation, elle atteindrait 153 milliards d'euros à l'échelle mondiale » (Berner Zeitung, 18.12.2017). La masse des insectes est de toute évidence une unité de mesure de l'état de l'écosystème. Ainsi, 60 % des oiseaux dépendent des insectes pour leur alimentation de base, ce qui signifie que depuis les années 80, parallèlement à la disparition des insectes, on observe une diminution de moitié du nombre de couples d'oiseaux nicheurs. Et le constat des spécialistes ne saurait être assimilé à de pures spéculations. Pour ceux qui s'en souviennent, les prairies en été étaient autrefois pleines de sauterelles.

— Dans le meilleur des cas, cette abondante faune n'existe plus que dans les zones peu exploitées des Préalpes ou des Alpes. De nos jours, les enfants ne connaissent plus le cri du coucou – un son d'ailleurs rarement entendu, qualifiable d'événement exceptionnel lorsqu'il se produit – sauf sur la plateforme vidéo YouTube.

Mais revenons à nos insectes : leur rôle n'est pas seulement de polliniser et de servir de nourriture aux animaux vertébrés. Ils décomposent également les matériaux organiques tels que les plantes, les cadavres et le fumier, jouant ainsi un rôle dans la fertilité du sol. Les insectes « utiles » sont également importants pour contrecarrer l'action des « nuisibles », pour autant qu'il existe une diversité et un équilibre des espèces non perturbés par l'intervention humaine. « Pour toutes ces prestations de service à l'écosystème, il faut la présence d'un certain nombre d'insectes et une diversité d'espèces suffisante. Mais il est possible que nous soyons proches du moment où ces petites bêtes ne seront plus suffisamment nombreuses pour exécuter efficacement toutes ces tâches » (NZZ, 01.11.2017). Les scientifiques sont partagés quant aux causes de cette dramatique disparition, eux qui, d'habitude, sont plutôt partisans des techniques d'agriculture classiques. Le constat émis dans l'article NZZ précité semble un peu enfoncer des portes ouvertes lorsque l'auteur affirme « qu'il s'agit désormais d'identifier les causes et les facteurs spécifiques à l'origine de cette hécatombe. » Il faut néanmoins relever que dans le même article, l'auteur invite à « ne pas attendre ces résultats hypothétiques – ce qui se révélerait fatal – mais que le moment est venu d'agir. » On observe que les avis à ce sujet semblent se rapprocher, toutes idéologies confondues, à tel point que l'on peut presque parler d'un large consensus. Ainsi, les voix libérales (NZZ, 01.11.2017) affirment que « l'intensification de l'agriculture est un problème lancinant » et qu'il faut « parvenir à réduire l'utilisation de pesticides, à modifier les habitudes en matière d'épandage du fumier … et même viser une approche écologique à l'égard des espaces de vie naturels. » Dans l'étude précitée, Greenpeace formule la chose en des termes un peu moins diplomatiques, mais identiques sur le fond : « Les observations scientifiques sont très claires sur ce sujet. Elles montrent clairement que les dommages potentiels de ces pesticides dépassent de loin tout avantage théoriquement obtenu par une productivité agricole accrue grâce au contrôle des parasites. » Cet avis est partagé par le scientifique suisse réputé Georg Artmann-Graf, spécialiste des insectes : « L'utilisation intensive des surfaces agricoles – c'est le cas en Suisse dans le Mittelland – réduit massivement la diversité des espèces d'insectes » (Berner Zeitung, 18.12.2017).

La Confédération – ou plus particulièrement l'Office fédéral de l'agriculture – est parfaitement consciente de cette problématique. Le 06.09.2017, le Conseil fédéral a approuvé un plan d'action général minutieusement élaboré visant à la « réduction des risques et à l'utilisation durable des produits phytosanitaires ». Les risques encourus en raison des produits phytosanitaires (PPh) devront être divisés par deux et les alternatives à la protection phytosanitaire

chimique seront encouragées » (extrait du site Internet de l'OFAG). Voici les objectifs ambitieux du plan d'action : « … un tournant décisif dans cette volonté de viabilité économique et environnementale … vivre et exploiter aujourd'hui sans restreindre les possibilités des générations futures » (extrait du site Internet de l'OFAG).

— Le plan d'action du Conseil fédéral est un document très utile, mais en réalité un peu ambigu quant à son fond. Lorsque, dans le « management summary », on affirme qu'il faut réduire de moitié les risques représentés par les produits phytosanitaires, on reconnaît que ces produits chimiques posent un problème majeur.

On peut aussi se demander, pour aller un peu au-delà du « principe de prévoyance », pourquoi ne pas éliminer complètement ces risques. Dans le même texte, les produits phytosanitaires, dont on connaît les risques, sont à nouveau réhabilités. « La protection des cultures contre les maladies, les organismes nuisibles ainsi que contre la concurrence des adventices joue un rôle primordial dans l'agriculture. Les produits phytosanitaires contribuent notablement à garantir le rendement et la qualité des récoltes. » De telles formulations font penser à un message marketing un peu maladroit renvoyant aux grandes entreprises mondiales de l'agroalimentaire dont les revenus proviennent essentiellement des produits phytosanitaires.

— « L'écosystème doit donc être délibérément modifié en vue d'en tirer des denrées pour la consommation humaine ou pour l'affouragement » (« Plan d'action », page 7). Ce mode d'expression reflète la domination exercée par les personnes qui pensent toujours pouvoir intervenir dans la nature comme bon leur semble au moyen de produits phytosanitaires chimiques non dénués de risques, tout en se sachant couverts par les autorités, et donc sans crainte face à d'éventuelles sanctions.

C'est la fameuse « quadrature du cercle » : « … qu'il s'agisse de tirer parti des forces favorables ou régulatrices naturelles des écosystèmes (travail productif réalisé par les écosystèmes), ou de s'opposer aux forces antagonistes (maladies des plantes, organismes nuisibles, mauvaises herbes) qui pèsent sur la production végétale » (« Plan d'action », page 7). Il n'est ni raisonnable ni envisageable de penser que les pertes des récoltes, telles qu'elles se produiraient sans l'utilisation de produits phytosanitaires, puissent atteindre entre 30 % et 40 %, voire jusqu'à 100 % dans les cas extrêmes, car même les agriculteurs Bio ne se passent pas entièrement de ces produits. Le fait est que les produits phytosanitaires utilisés par ces agriculteurs sont d'origine végétale, animale, microbienne ou minérale. Pourquoi essaie-t-on de vanter les mérites des produits à base chimique – ou tout au moins, dans une certaine mesure, de présenter ces derniers comme incontournables – alors qu'en Suisse, par exemple, près de 13.5 % des surfaces cultivées sont exploitées conformément aux sévères directives Bio, qui sont strictement contrôlées, et qu'on peut donc se passer entièrement des produits phytosanitaires d'origine chimique ? Le mode de production Bio – comme s'en plaignait le Président de Bio Suisse dans les colonnes du Schweizer Bauer du 16.09.2017 – n'est nulle part mentionné dans le plan d'action comme une forme de production innovante et pouvant éventuellement représenter une solution de remplacement au mode de production conventionnel.

— Étonnamment, le rapport admet implicitement que l'utilisation de produits phytosanitaires faite jusqu'à présent est liée à des coûts externes – grevant l'écosystème – car un mode de production durable entraînerait une augmentation des prix.

« La réussite du plan d'action dépend aussi de facteurs tels que la disposition de la société à compenser les coûts supplémentaires pour l'agriculture en payant des prix plus élevés … » (« Plan d'action », page 4). En d'autres termes : une approche responsable de l'environnement avec des prestations en faveur de l'écosystème impacte le prix des produits qui devrait être nettement plus élevé qu'actuellement. Les dépenses des ménages suisses pour l'alimentation – qui représentent aujourd'hui environ 6.4 % du budget – sont-elles si faibles à cause de la politique agricole suisse de ces dernières années, qui a malheureusement trop mis l'accent sur l'intensification, négligeant ainsi les conséquences pour la diversité des espèces dans la nature ? IP-Suisse et les entreprises Bio, qui font de la biodiversité leur priorité, sont devenus des entités à prendre en considération, mais restent néanmoins dans l'ombre de la production conventionnelle, car les coûts réels externalisés ne se reflètent pas dans les prix des produits. Dans ce contexte, les mots presque provocateurs prononcés par notre Présidente de la Confédération à l'occasion de l'ouverture de l'Olma en octobre 2017 sont déplacés si l'on réalise qu'elle a réclamé, de la part des agriculteurs, davantage d'engagement en faveur de la biodiversité et en matière de changement climatique, mais en demandant aussi qu'ils s'adaptent à la concurrence internationale qui résulte de l'abolition des protections douanières.

— Si l'on entend poser des exigences écologiques élevées à l'égard de la production agricole – une approche qui, du simple fait de la disparition massive des insectes, mais aussi de la réduction de la diversité des espèces dans la nature en général, devrait représenter plus qu'un simple effet de mode – il faut augmenter nettement les obstacles à l'importation, et non les réduire. Il ne faut pas suivre une logique économique ou existentielle à court terme qui contraint les agriculteurs suisses à surexploiter la nature.

Le fait que le « Plan d'action Produits phytosanitaires » entende favoriser une intensification de la production agricole, au lieu d'offrir un vibrant plaidoyer pour une exploitation respectueuse de la nature – et qu'il présente indirectement l'utilisation de produits phytosanitaires chimiques comme indispensable – est assez ironique. « Il faut produire davantage de denrées alimentaires sur les surfaces restantes pour continuer à nourrir une population croissante » (citation tirée du site Internet OFAG / « Plan d'action Produits phytosanitaires »). Une chose est certaine : une telle politique n'a rien de cohérent. Le manque de logique transparaît également d'une autre manière dans la politique du Conseil fédéral : dans le rapport sur le projet de révision partielle de l'Ordonnance sur la protection des eaux publié fin 2017, qui est en consultation jusqu'en mars 2018, le Département de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) dirigé par la Conseillère fédérale Doris Leuthard propose de multiplier par un facteur 3600 les valeurs limites pour le très controversé glyphosate, un herbicide qui, selon l'OMS, est très probablement cancérigène (voir également chapitre 5, rapport de gestion GMSA 2016). Sachant que la teneur en pesticides des eaux suisses

est déjà très élevée, si l'on en croit un rapport publié en 2017 par l'OCDE, et que, selon les informations de cette autorité européenne, il est possible qu'il en résulte « un impact dommageable sur la santé publique », on peut tout au moins parler d'un manque de sensibilité. « Berne » refuse donc catégoriquement d'interdire le glyphosate, même si l'autorisation de continuer à utiliser ce produit pour cinq années supplémentaires au sein de l'UE n'a été possible que grâce à la décision unilatérale du Ministre allemand de l'agriculture, sans consultation de son Gouvernement à fin 2017. La raison officielle invoquée par notre Gouvernement fédéral – qui aura sans doute été précédée d'un intense travail de lobbying de la part de divers « milieux intéressés » – est l'absence de solutions de rechange. « Pour de nombreuses utilisations, y compris en dehors de l'agriculture, la seule alternative est la destruction mécanique ou thermique des organismes nuisibles », assure le Conseil fédéral dans sa réponse. « Ce genre de lutte nécessite plus de travail, souvent manuel, et plus d'énergie » (Tages-Anzeiger, 09.12.2017).

Selon certaines informations du LID (service d'information de Suisse alémanique sur les questions d'agriculture) du 12.12.2017, le Conseil fédéral s'est exprimé lors de l'heure des questions au Parlement en affirmant que « la disparition des insectes menace les écosystèmes, car de nombreuses espèces de plantes et d'animaux ne peuvent survivre que grâce à la présence d'insectes. La disparition des insectes aurait donc des conséquences gravissimes pour l'agriculture et l'économie forestière, de même que pour la société toute entière, déclare le Conseil fédéral. » Pourtant, cette évaluation, au demeurant sûrement correcte, est-elle compatible avec le « Plan d'action visant à la réduction des risques et à l'utilisation durable des produits phytosanitaires » publié début septembre dernier par nos Sept Sages, avec la « Vue d'ensemble de la politique agricole à moyen terme » publiée par le Gouvernement fédéral le 01.11.2017 (voir chapitre 1), et avec le rapport explicatif, également publié à la fin de l'année passée, sur la révision partielle de l'Ordonnance sur la protection des eaux ? Ces deux affirmations au moins, partiellement contradictoires, figurant dans différentes prises de position ne sont-elles pas aussi l'expression de la recherche désespérée d'une stratégie claire pour l'agriculture suisse ? La vision « la Suisse, pays Bio » qui, malgré les grandes résistances qu'elle suscite encore à ce jour, y compris dans le secteur de l'agriculture lui-même, serait-elle une option réaliste pour sortir de cette situation qui ressemble manifestement à un dilemme ?

Commentaires sur les résultats

(B.S.) Les volumes de ventes des produits finis ont diminué de 2.8 % et le chiffre d'affaires net a reculé de 3.4 % pour s'établir à KCHF 141'242 (2016 : KCHF 146'192).

La récolte des céréales 2016, très décevante (rendement) pour le secteur de la meunerie, qui se déploie principalement sur l'exercice suivant, a engendré une augmentation très importante des charges relatives aux marchandises. Par conséquent, notre bénéfice brut sur ventes de marchandises atteint KCHF 42'811 (2016 : KCHF 46'048), soit une baisse de 7.0 %.

Les autres produits d'exploitation sont stables à KCHF 4'878 (2016 : KCHF 4'806). Le produit enregistré sur la vente du site immobilier de Cossonay / Penthalaz (1er juin 2017) est venu compenser le manque de revenus de l'activité Centres Collecteurs, également vendue, du 2ème semestre 2017.

Les coûts relatifs aux charges de personnel sont restés quasi identiques à KCHF 23'283 (2016 : KCHF 23'210) en raison de la réorganisation interne du groupe à la suite de la vente de Cossonay / Penthalaz. Les charges d'exploitation ont déjà enregistré un effet positif pour s'inscrire à KCHF 13'374 (2016 : KCHF 13'761). À noter que les coûts courants et récurrents vont s'inscrire en nette diminution dès 2018.

L'excédent brut d'exploitation (EBITDA) s'établit à KCHF 11'108 (2016 : KCHF 13'982).

Les charges d'amortissements corporels ont été comptabilisées pour KCHF 5'427 (2016 : KCHF 5'922).

Le bénéfice d'exploitation (EBIT) se monte à KCHF 4'844 (2016 : KCHF 7'223).

Nous avons remboursé KCHF 8'500 d'avances à terme fixe auprès de banques allégeant encore une fois nos charges financières à KCHF 315 (2016 : KCHF 456).

En prolongement de la décision du Canton de Vaud de baisser son taux d'impôt, nous avons enregistré des produits d'impôts uniques et extraordinaires en raison des provisions fiscales latentes. L'impact est conséquent (KCHF 2'414).

Après déduction des parts de résultat revenant à des actionnaires minoritaires, le résultat net se chiffre à KCHF 5'770.

Après paiement du dividende (2016), nos fonds propres se sont sensiblement renforcés et se montent à KCHF 95'042, portant le ratio à 74.3 % par rapport au total du bilan.

Perspectives

Compte tenu des exigences modestes que l'on peut avoir au sein de la chaîne de valeur, les conditions économiques de notre entreprise devraient même être plus qu'intactes. Ainsi, le bilan de GMSA n'a jamais été aussi sain et résistant qu'au terme de l'exercice écoulé. En procédant à l'examen le plus critique et le plus minutieux possible de nos « livres », on n'y trouvera pas le moindre « cadavre dans le placard », comme la survalorisation du goodwill pratiquée par un nombre non-négligeable d'entreprises du SMI.

(M.M.) Durant la campagne précédant la votation populaire de décembre 1992, désormais entrée dans l'histoire nationale, la quasi-totalité des milieux économiques et les « Nobles de Berne » avaient recouru à un mélange de menaces et de scénarios apocalyptiques pour inciter le peuple à approuver l'adhésion de la Suisse à l'Espace économique européen (EEE). Mais à la consternation de l'establishment, le souverain refusa l'entrée de notre pays dans ce « camp d'entraînement » en vue d'une adhésion ultérieure à l'Union européenne (UE). Les avertissements concernant la spirale de récession économique dans laquelle la Suisse sombrerait en cas de « non » ne se sont en revanche tout simplement pas réalisés. Ce refus du peuple avait plutôt préparé le terrain à la voie bilatérale qui, pour être certes compliquée et parfois conflictuelle, est cependant une réussite et a globalement fait ses preuves depuis un quart de siècle.
Il n'en demeure pas moins que les augures de l'économie et de l'administration, qui seraient fort aise de déléguer à Bruxelles les décisions essentielles de notre État fédéral, n'ont depuis jamais manqué une occasion de titiller les milieux politiques concernant la question européenne, avec pour seul argument la prétendue marginalisation de l'économie suisse.
C'est la raison pour laquelle le projet d'un accord global de libre-échange entre la Suisse et l'UE, incluant l'agriculture et le secteur agroalimentaire, avait été particulièrement d'actualité entre 2006 et 2010. Les négociations formelles avec l'UE avaient d'ailleurs été lancées en août 2008. Les discussions étaient allées si loin que le Conseil fédéral avait chargé la chaîne de valeur d'élaborer des mesures concrètes d'accompagnement (temporaires), afin d'atténuer les conséquences de l'accord de libre-échange souhaité durant les quelques années de la période de transition (voir à ce propos les commentaires des divers rapports de gestion GMSA de l'époque). Ces fantasmes de libre-échange n'ont toutefois rien amené de positif pour la chaîne de valeur agricole, notamment en ce qui concerne la garantie de pérennité d'une production primaire et d'un 1er échelon de transformation performants dans notre pays. Dix ans plus tard, même si le contexte a quelque peu changé (voir chapitres 2 à 4 de ce rapport annuel), les choses en sont toujours au même stade et les fronts ne se sont pas apaisés. Les affrontements ont d'ailleurs plutôt gagné en rudesse – et perdu en élégance – par rapport à cette époque.

— Certains magistrats et quelques associations économiques renommées peignent une fois de plus le diable sur la muraille pour encourager le maximum possible de nouveaux accords de libre-échange bilatéraux qui, d'après ce que nous en savons, seraient liés à de larges concessions dans le domaine agricole. Cette « pression en matière de commerce extérieur » exercée, et ceci par plusieurs pays qui n'ont guère d'affinités avec notre conception de l'État de droit, des droits humains et de la démocratie, est avancée pour justifier la volonté de mettre en place une nouvelle politique agricole à partir de 2022 (PA22+).

Si l'on se souvient de la situation qui prévalait il y a 10 ans, force est de constater que l'on fait « du neuf avec du vieux ». La mondialisation de l'économie a sans aucun doute progressé entre-temps. Mais simultanément, les effets collatéraux négatifs d'échanges de marchandises transcontinentaux en partie excessifs ont donné naissance à un fort mouvement d'opposition, qui ne cesse de gagner de l'influence.

Ce qui est certain, c'est qu'en tant que 1er échelon de transformation, le secteur meunier fait partie de l'agriculture suisse. A ce titre, son destin est lié, économiquement parlant, à une politique agricole cohérente définissant les conditions-cadres. Dans les faits, il existe aujourd'hui de nouveau quelques incertitudes à moyen et à long termes, que le Conseil fédéral a aggravées en présentant sa « Vue d'ensemble du développement à moyen terme de la politique agricole » (voir chapitre 3), dans la perspective de la PA22+. Du point de vue économique, il serait toutefois parfaitement suicidaire pour une entreprise de prendre comme prétexte de telles publications pour attendre l'entrée en vigueur d'une éventuelle phase lors de laquelle les conditions-cadres seraient assurées. Il s'agit donc de tirer profit de cette période et de ne pas se laisser paralyser. D'une part, une telle période de sécurité pourrait bien, si l'on se réfère aux dernières décennies, ne jamais avoir existé. D'autre part, le changement permanent fait réellement partie d'une économie de marché vivante. L'absence de planification est certes définie à raison comme un « poison » pour l'économie, mais elle ne doit pas servir d'excuse à la passivité.

— Si GMSA avait, par exemple, pris prétexte de la crise financière (2007/2008), précédée par l'esquisse des projets de libre-échange avec l'UE dans le secteur agroalimentaire, pour éviter de mettre en œuvre sa stratégie d'expansion, pour freiner ses investissements et pour éviter tout risque incalculable, il aurait sans aucun doute été dépassé depuis longtemps par d'autres acteurs.

On ne saurait nier la difficulté du contexte actuel. Les conditions économiques seront floues tant que l'autorité politique n'aura pas quitté la voie d'une évolution progressive de la politique agricole au profit d'une rupture du système (p.ex. PA22+). Mais est-ce vraiment bien nouveau ? L'orientation stratégique de notre branche n'a-t-elle pas toujours été marquée par la nécessité de rechercher les conditions-cadres les plus correctes possible ?
Compte tenu des exigences modestes que l'on peut avoir au sein de la chaîne de valeur, les conditions économiques de notre entreprise devraient même être plus qu'intactes. Ainsi, le bilan de GMSA n'a jamais été aussi sain et résistant qu'au terme de l'exercice écoulé. En procédant à l'examen le plus critique et le plus minutieux possible de nos « livres », on n'y trouvera pas le moindre « cadavre dans le placard », comme la survalorisation du goodwill pratiquée par un nombre non-négligeable d'entreprises du SMI. Nous nous efforçons depuis des années à maintenir un niveau d'endettement extrêmement faible, ce qui se traduit par un pourcentage de fonds propres rassurant. Nous pouvons par ailleurs compter sur une équipe de collaboratrices et collaborateurs complémentaires, soudés et très expérimentés, affichant de nombreuses années de service, même si la structure du personnel a connu ces dernières années un net rajeunissement. De plus, les installations de production existantes, exploitées de façon optimale, pourront toujours répondre demain aux exigences les plus élevées du marché, surtout si l'on tient compte des projets d'investissement en cours de réalisation. Et lorsque, dans deux ans environ, GMSA aura intégré dans son périmètre de consolidation l'entreprise Gebr. Augsburger AG, Rhonemühle Naters, comme annoncé dans le communiqué de presse du 20.05.2015, on peut partir de l'idée qu'il pourra tirer profit de synergies supplémentaires, qui ne sont utilisées que partiellement jusqu'ici. De telles mesures d'optimisation et des mesures apparentées, ainsi que l'examen critique permanent de nos processus, de

nos performances et de nos ressources, sont nos tâches quotidiennes afin de maintenir notre compétitivité. Même s'il existe des messages plus attrayants en termes de communication, la maîtrise des coûts est et reste une mission essentielle de la Direction opérationnelle.

Quand son destin est lié aussi étroitement à celui de l'agriculture, il est indiqué en toute circonstance d'agir avec humilité, réflexion et décision. La démesure n'a pas sa place dans notre branche, qui n'est pas seulement soumise aux humeurs de la nature, mais dépend aussi, indirectement, d'une situation monétaire correcte et d'une politique cohérente conforme à l'esprit de l'article constitutionnel sur l'agriculture (104 Cst.).

Groupe Minoteries SA

COMPTES SOCIAUX

Bilan au 31 décembre
(en francs suisses)

ACTIF	Notes dans l'annexe	2017	2016
Actif circulant			
Trésorerie		2'796'328	7'088'017
Créances résultant de la vente de biens et de prestations de services		10'749'522	8'886'050
– envers des tiers		*9'702'596*	*8'481'225*
– envers des sociétés du groupe		*1'046'926*	*404'825*
Autres créances à court terme		6'164'660	7'478'218
– envers des tiers		*558'514*	*182'861*
– envers des sociétés du groupe		*5'606'146*	*7'295'357*
Stocks	2	47'110	98'991
Actifs de régularisation		84'673	81'749
Total actif circulant		**19'842'293**	**23'633'025**
Actif immobilisé			
Immobilisations financières		53'986	70'274
– prêts à des tiers		*4'718*	*21'006*
– autres immobilisations financières		*49'268*	*49'268*
Participations	3	65'440'100	65'680'100
Immobilisations corporelles		8'201'307	8'648'652
Immobilisations incorporelles		2	2
Total actif immobilisé		**73'695'395**	**74'399'028**
Total actif		**93'537'688**	**98'032'053**

(en francs suisses)

PASSIF	Notes dans l'annexe	2017	2016
Capitaux étrangers à court terme			
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services		1'146'346	1'306'631
– envers des tiers		*1'113'120*	*1'194'602*
– envers des sociétés du groupe		*33'226*	*112'029*
Dettes à court terme portant intérêt		62'494'165	62'029'862
– envers des tiers		*3'500'000*	*8'500'000*
– envers des sociétés du groupe		*58'994'165*	*53'529'862*
Autres dettes à court terme		3'074'165	3'001'857
– envers des tiers		*3'074'165*	*3'001'857*
Passifs de régularisation		607'522	1'484'682
Provisions à court terme		813'000	813'000
Total capitaux étrangers à court terme		**68'135'198**	**68'636'032**
Capitaux étrangers à long terme			
Dettes à long terme portant intérêt		–	3'500'000
– envers des tiers	*8*	–	*3'500'000*
Provisions à long terme		3'175'000	3'175'000
Total capitaux étrangers à long terme		**3'175'000**	**6'675'000**
Total capitaux étrangers		**71'310'198**	**75'311'032**
Capitaux propres			
Capital-actions		1'650'000	1'650'000
Réserves légales issues du bénéfice		1'299'217	1'299'217
Réserves facultatives issues du bénéfice		19'278'273	19'771'804
– Réserves statutaires et réglementaires issues du bénéfice		*2'176'163*	*2'176'163*
– Bénéfice reporté		*15'285'641*	*13'920'516*
– Bénéfice de l'exercice		*1'816'469*	*3'675'125*
Total capitaux propres		**22'227'490**	**22'721'021**
Total passif		**93'537'688**	**98'032'053**

Compte de résultat pour l'exercice clôturé au 31 décembre

(en francs suisses)

	2017	2016
Produits nets des ventes de biens et de prestations de services	92'041'343	91'635'043
Charges de matières	-74'347'224	-74'620'006
Autres produits d'exploitation	4'080'918	4'057'328
Charges de personnel	-13'599'700	-12'737'235
Autres charges d'exploitation	-5'937'257	-6'042'765
Amortissements	-1'900'268	-1'741'967
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts	**337'812**	**550'398**
Revenus des participations sociétés filles	2'133'900	5'001'400
Autres produits financiers	32'765	265'997
Charges financières	-585'182	-1'968'755
Résultat d'exploitation avant impôts	**1'919'295**	**3'849'040**
Dissolution de provisions	28'218	59'606
Constitution de provisions	-68'444	-126'521
Résultat de l'exercice avant impôts	**1'879'069**	**3'782'125**
Impôts directs	-62'600	-107'000
Résultat de l'exercice	**1'816'469**	**3'675'125**

Annexe aux comptes annuels

(en francs suisses)

Principes d'évaluation appliqués dans les comptes annuels

Les présents comptes annuels ont été établis conformément aux dispositions sur la comptabilité commerciale du Code suisse des obligations (art. 957 à 963b, en vigueur depuis le 1er janvier 2013). Les principaux postes du bilan sont comptabilisés comme suit:

Créances résultant de la vente de biens et de prestations de services

Les créances résultant de la vente de biens et de prestations de services ainsi que les autres créances à court terme sont comptabilisées à leur valeur nominale. Il est procédé à des corrections de valeur individuelles, le solde résiduel faisant l'objet d'une correction de valeur forfaitaire de 5 % pour les créances résultant de vente de biens et de prestations de services en Suisse et de 10 % pour les créances résultant de vente de biens et de prestations de services à l'étranger.

Comptabilisation des produits

Les ventes sont comptabilisées dès lors que les avantages et les risques ont été transférés aux clients et que la prestation a été fournie. C'est normalement le cas lors de la livraison des produits.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent les titres détenus à long terme non cotés en bourse ou sans prix courant observable ainsi que les prêts aux collaborateurs. Ils sont évalués au plus au coût d'acquisition, moins les éventuelles corrections de valeur.

Participations

Les participations figurent au bilan au coût d'acquisition déduction faite des amortissements économiques nécessaires.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations opérationnelles sont comptabilisés au coût historique d'acquisition ou de fabrication, déduction faite des amortissements linéaires.

Afin de calculer le montant des amortissements, les durées d'utilisation suivantes sont appliquées:

- Machines: 10 années
- Camions: 5 années
- Mobilier: 5 années
- Véhicules de fonction: 4 années
- Hardware et Software: 3 années

Informations, structure détaillée et commentaires sur les comptes annuels

(en francs suisses)

1.
Le nombre d'emplois à plein temps en moyenne annuelle ne dépasse pas les 250 collaborateurs.

2.

Stocks	**2017**	**2016**
Carburants	70'665	148'487
Corrections de valeur	-23'555	-49'496
Total stocks	**47'110**	**98'991**

3.

Participations		**2017**		**2016**	
Raison sociale et forme juridique	**Siège social**	**Capital**	**Droits de vote**	**Capital**	**Droits de vote**
Bonvita AG	Stein am Rhein/SH	100 %	100 %	100 %	100 %
Bruggmühle Goldach AG	Goldach/SG	99.34 %	99.34 %	99.34 %	99.34 %
Céréalis SA	Valbroye/VD	0 %	0 %	50 %	50 %
Céréalis SA en liquidation*	Valbroye/VD	50 %	50 %	0 %	0 %
Gebr. Augsburger AG, Rhonemühle Naters	Naters/VS	30 % (indirectement)	30 % (indirectement)	30 % (indirectement)	30 % (indirectement)
Geferina AG	Brugg/AG	100 %	100 %	100 %	100 %
Grands Moulins de Cossonay SA, à Valbroye	Valbroye/VD	100 %	100 %	100 %	100 %
Intermill AG	Schöftland/AG	100 %	100 %	100 %	100 %
Moulins de Granges SA	Valbroye/VD	100 %	100 %	100 %	100 %
Moulins de Sion SA	Sion/VS	100 %	100 %	100 %	100 %
Sopafi SA	Sion/VS	100 %	100 %	100 %	100 %
Steiner Mühle AG	Lauperswil/BE	100 %	100 %	100 %	100 %

* selon Registre du Commerce (Moudon)

(en francs suisses)

4. **Sûretés constituées en faveur de tiers**	**2017**	**2016**
Cautionnements	1’610’000	1’610’000

5. **Participations détenues par les membres du Conseil d’Administration et de la Direction et leurs proches ainsi que par les collaborateurs**	**2017**		**2016**	
	Nombre	**Valeur nominale**	**Nombre**	**Valeur nominale**
Conseil d’Administration et leurs proches	44’814	224’070	44’794	223’970
Direction et leurs proches	536	2’680	536	2’680
Collaborateurs	364	1’820	369	1’845

6.
Dissolution nette de réserves latentes
Au cours de l'exercice sous revue, il n'y a aucune dissolution nette de réserves latentes.
(Dissolution nette de CHF 361’384 pour l'exercice 2016).

7. **Honoraires de l’organe de révision**	**2017**	**2016**
Prestations d’audit	112’000	112’000
Autres prestations de services	–	–

8. **Dettes à long terme portant intérêt (1-5 ans)**		
Envers des tiers	–	3’500’000
Total dettes à long terme portant intérêt (1-5 ans)	**–**	**3’500’000**

Mouvement du bénéfice au bilan
(en francs suisses)

	2017	2016
Bénéfice au bilan au début de l'exercice	**17'595'641**	**15'900'516**
Affectation du bénéfice conformément à la décision de l'Assemblée générale		
– distribution de dividendes	-2'310'000	-1'980'000
Bénéfice reporté	**15'285'641**	**13'920'516**
Bénéfice de l'exercice	1'816'469	3'675'125
Bénéfice au bilan à la disposition de l'Assemblée générale	**17'102'110**	**17'595'641**

Proposition du Conseil d'Administration concernant l'emploi du bénéfice
(en francs suisses)

	2017	2016
	Proposition du Conseil d'Administration	**Décision de l'Assemblée générale**
Bénéfice au bilan à disposition de l'Assemblée générale	**17'102'110**	**17'595'641**
Distribution de dividendes	-2'310'000	-2'310'000
Report à nouveau	**14'792'110**	**15'285'641**
Paiement d'un dividende de CHF 7.00 par action de CHF 5.00 nominal, soit:	7.00	7.00
– sous déduction de 35% d'impôt anticipé	2.45	2.45
– dividende net pour l'année	4.55	4.55

Rapport sur les comptes annuels

Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de Groupe Minoteries SA, Valbroye (VD)

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion d'audit
Nous avons effectué l'audit des états financiers de Groupe Minoteries SA, comprenant le bilan au 31 décembre 2017 et le compte de résultat pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que l'annexe aux états financiers, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les états financiers pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017 (pages 50 à 56) sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Bases de l'opinion d'audit
Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse et les Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé « Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des états financiers ».

Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

NOTRE APPROCHE D'AUDIT
Étendue de l'audit
Nous avons défini notre approche d'audit en déterminant le caractère significatif et en évaluant les risques d'anomalies significatives dans les états financiers. En particulier, nous avons tenu compte des jugements lorsqu'ils ont été effectués, par exemple en relation avec des estimations comptables significatives pour lesquelles des hypothèses doivent être choisies et qui reposent sur des événements futurs qui sont par définition incertains. Comme pour tous nos audits, nous avons également considéré le risque que la direction ait pu contourner des contrôles internes, en tenant compte entre autres de l'éventuelle présence de biais subjectifs qui pourraient représenter un risque d'anomalies significatives provenant de fraudes.

Caractère significatif
L'étendue de notre audit a été influencée par le caractère significatif appliqué. Notre opinion d'audit a pour but de donner une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs. 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 états financiers prennent en se basant sur ceux-ci.

Nous fondant sur notre jugement professionnel, nous avons déterminé certains seuils de matérialité quantitatifs, notamment le caractère significatif global applicable aux états financiers pris dans leur ensemble, tel que décrit dans le tableau ci-dessous. Sur la base de ces seuils quantitatifs et d'autres considérations qualitatives, nous avons déterminé l'étendue de notre audit ainsi que la nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit et nous avons évalué les effets d'anomalies, prises individuellement ou collectivement, sur les états financiers pris dans leur ensemble.

Caractère significatif global	CHF 690'310
Comment nous l'avons déterminé	0.75% du chiffre d'affaires net
Justification du choix de la grandeur de référence pour la détermination du caractère significatif global	Nous avons choisi le chiffre d'affaires net comme grandeur de référence. Selon notre appréciation, il s'agit de la grandeur de référence la plus communément utilisée pour mesurer la performance de la société et elle est généralement reconnue en tant qu'indice de référence.

Nous avons convenu avec le Conseil d'administration de lui rapporter les anomalies supérieures à CHF 69'000 que nous avons constatées lors de notre audit, ainsi que toutes les anomalies en dessous de ce montant mais qui, selon notre jugement, doivent être rapportées pour des raisons qualitatives.

Éléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)
Nous avons déterminé qu'il n'y avait aucune question clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

Responsabilité du Conseil d'administration pour les états financiers
Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des états financiers en conformité avec les exigences légales et les statuts. Le Conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des états financiers, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation. 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 les états financiers sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des états financiers
Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers 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. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse et les NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se basant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse et les NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives pour les états financiers, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Nous planifions et mettons en œuvre des procédures d'audit pour répondre à ces risques afin de réunir les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.

- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne.

- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables utilisées ainsi que des informations fournies les concernant.

- Nous évaluons si l'utilisation par le Conseil d'administration du principe de la continuité de l'exploitation pour les états financiers est adéquate et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités de la société à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes présentées dans l'annexe aux états financiers ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit modifiée. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par la société de la continuité de l'exploitation.

Nous nous entretenons avec le Conseil d'administration ou avec son comité compétent, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les éventuelles faiblesses significatives de contrôle interne constatées lors de notre audit.

Nous remettons au Conseil d'administration ou à son comité compétent une déclaration, dans laquelle nous confirmons que nous avons respecté les exigences éthiques applicables relatives à l'indépendance pertinentes, et nous nous entretenons avec eux sur toutes les relations et autres éléments qui pourraient raisonnablement apparaître comme portant atteinte à notre indépendance, ainsi que sur les mesures de sauvegarde prises le cas échéant dans ce contexte.

À partir des éléments sur lesquels nous nous sommes entretenus avec le Conseil d'administration ou avec son comité compétent, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants dans l'audit des états financiers de l'exercice et qui constituent ainsi des éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, sauf si

la loi ou d'autres dispositions réglementaires en interdisent la publication. Dans des cas extrêmement rares, nous pouvons parvenir à la conclusion de ne pas communiquer un tel élément dans notre rapport, car il serait raisonnablement possible de s'attendre à ce que les conséquences négatives qui y seraient liées excéderaient les avantages d'une telle communication pour l'intérêt public.

Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des états financiers, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts. Nous recommandons d'approuver les présents états financiers.

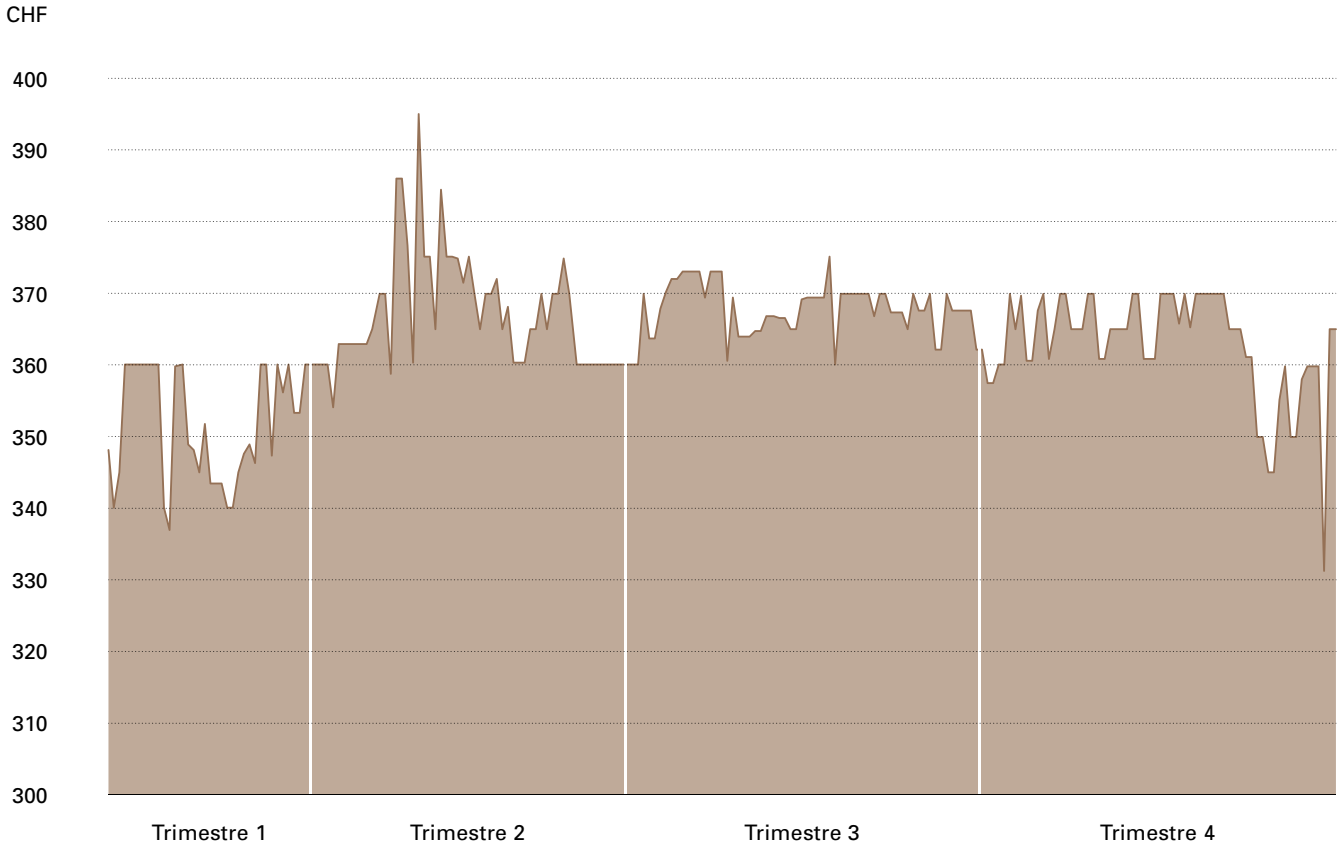
Lausanne, le 20 mars 2018
PricewaterhouseCoopers SA

Philippe Tzaud
Expert-réviseur, Réviseur responsable

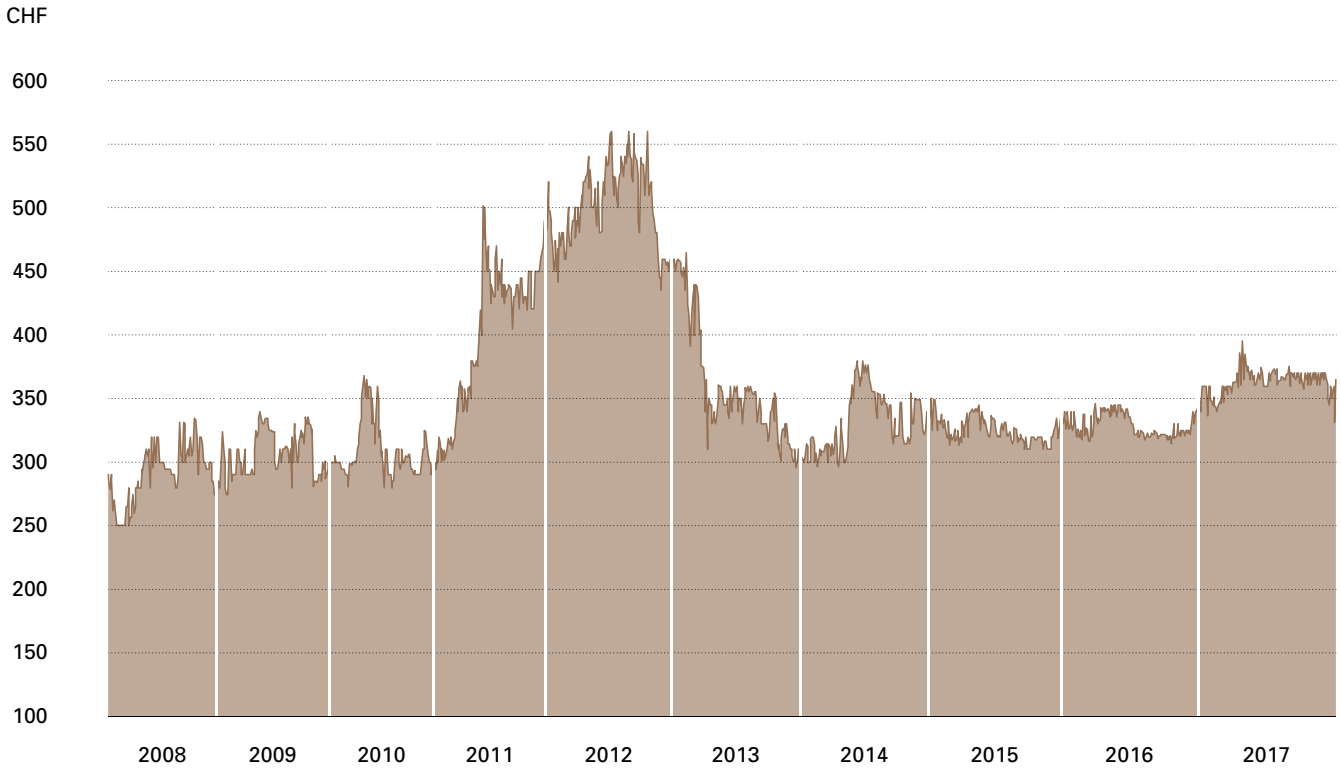
Gérard Ambrosio
Expert-réviseur

Cours de l'action de Groupe Minoteries SA
(proportionnellement au nombre de transactions)

2017



2008-2017



Groupe Minoteries SA

COMPTES CONSOLIDÉS

Bilan consolidé du groupe

(en milliers de francs suisses)

ACTIF	Notes dans l'annexe	31.12.2017	%	31.12.2016	%
Circulant					
Liquidités		7'748	6.06	16'785	12.13
Créances résultant de livraisons et de prestations	1	14'576	11.39	13'764	9.95
Créances société liée		–	–	96	0.07
Autres créances à court terme	2	1'516	1.19	787	0.57
Stocks	3	21'337	16.68	26'377	19.06
Comptes de régularisation actifs		87	0.07	94	0.07
Total actif circulant		**45'264**	**35.39**	**57'903**	**41.84**
Immobilisé					
Immobilisations corporelles	4	79'404	62.08	75'626	54.64
Immobilisations incorporelles	5	–	–	837	0.60
Immobilisations financières	6	3'248	2.54	4'033	2.91
Total actif immobilisé		**82'652**	**64.61**	**80'496**	**58.16**
Total de l'actif		**127'916**	**100.00**	**138'399**	**100.00**

(en milliers de francs suisses)

PASSIF	Notes dans l'annexe	31.12.2017	%	31.12.2016	%
Fonds étrangers à court terme					
Dettes financières à court terme	7	3'500	2.74	8'500	6.14
Autres dettes à court terme	8	6'197	4.84	5'873	4.24
Provisions pour restructuration	9	–	–	861	0.62
Dettes résultant de livraisons et de prestations		11'395	8.91	12'332	8.91
Comptes de régularisation passifs		1'340	1.05	2'166	1.57
Total fonds étrangers à court terme		**22'432**	**17.54**	**29'732**	**21.48**
Fonds étrangers à long terme					
Dettes financières à long terme	10	–	–	3'500	2.53
Impôts différés passifs	11	10'442	8.16	14'506	10.48
Total fonds étrangers à long terme		**10'442**	**8.16**	**18'006**	**13.01**
Total fonds étrangers		**32'874**	**25.70**	**47'738**	**34.49**
Fonds propres					
Capital-actions		1'650	1.29	1'650	1.19
Réserves provenant de bénéfices		103'210	80.69	99'750	72.08
Goodwill compensé	5	-10'126	-7.92	-11'041	-7.98
Total fonds propres avant parts des actionnaires minoritaires		**94'734**	**74.06**	**90'359**	**65.29**
Parts de capital des minoritaires		308	0.24	302	0.22
Total fonds propres y compris parts des actionnaires minoritaires		**95'042**	**74.30**	**90'661**	**65.51**
Total du passif		**127'916**	**100.00**	**138'399**	**100.00**

Compte de profits et pertes consolidé du groupe

(en milliers de francs suisses)

	Notes dans l'annexe	2017	%	2016	%
Chiffre d'affaires net		141'242	100.00	146'192	100.00
Charges relatives aux marchandises		-98'115	-69.47	-100'268	-68.59
Variations de stock		-316	-0.22	124	0.08
Bénéfice brut sur ventes de marchandises		**42'811**	**30.31**	**46'048**	**31.50**
Autres produits d'exploitation	14	4'878	3.45	4'806	3.29
Quote-part au résultat de société associée		76	0.05	99	0.07
Charges de personnel	15	-23'283	-16.48	-23'210	-15.88
Charges d'exploitation	16/17	-13'374	-9.47	-13'761	-9.41
Amortissements corporels	4	-5'427	-3.84	-5'922	-4.05
Amortissements incorporels	5	-837	-0.59	-837	-0.57
Bénéfice d'exploitation		**4'844**	**3.43**	**7'223**	**4.94**
Produits financiers	19	122	0.09	178	0.12
Charges financières	20	-315	-0.22	-456	-0.31
Bénéfice avant impôts		**4'651**	**3.29**	**6'945**	**4.75**
Impôts	21	1'129	0.80	-1'832	-1.25
Résultat net		**5'780**	**4.09**	**5'113**	**3.50**
Attribuable aux actionnaires de Groupe Minoteries SA		5'770	4.09	5'093	3.48
Attribuable aux intérêts minoritaires		10	0.01	20	0.01
Résultat net attribuable aux actionnaires de Groupe Minoteries SA par action	24	17.48		15.43	
Résultat dilué attribuable aux actionnaires de Groupe Minoteries SA par action	24	17.48		15.43	

Flux de fonds du groupe

(en milliers de francs suisses)

	Notes dans l'annexe	2017	2016
Résultat de l'exercice		5'780	5'113
Amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles	4/5	6'264	6'759
Variation des impôts différés passifs	11/22	-4'064	-544
Variation de provisions pour restructuration	9	-861	-625
Quote-part au résultat de société associée		-76	-99
Plus-value nette sur vente d'immobilisations corporelles		-924	–
Moins-value nette sur vente d'immobilisations corporelles		–	68
Variation des créances résultant de livraisons et de prestations		-716	374
Variation de stocks	3	5'040	5'241
Variation d'autres actifs circulants		-722	1'259
Variation des dettes résultant de livraisons et de prestations et des comptes de régularisation passifs		-1'814	2'123
Variation des autres dettes à court terme	8	324	381
Flux de fonds résultant des activités opérationnelles		**8'231**	**20'050**
Investissements en immobilisations corporelles		-20'075	-3'803
Investissements en immobilisations financières		-598	-737
Ventes d'immobilisations corporelles		12'760	107
Désinvestissements en immobilisations financières		1'459	1'800
Acquisition de part de société, nette de trésorerie	5	–	-136
Flux de fonds pour investissements		**-6'454**	**-2'769**
Remboursement de dettes financières à court terme	7/10	-8'500	-5'000
Versement de dividendes		-2'314	-1'983
Flux de fonds résultant du financement		**-10'814**	**-6'983**
Variation des liquidités nettes*		**-9'037**	**10'298**
*Liquidités à l'actif du bilan			
Liquidités au 01.01.		16'785	6'487
Liquidités au 31.12.		7'748	16'785
Variation		**-9'037**	**10'298**

Mouvement des fonds propres consolidés y compris parts des minoritaires

(en milliers de francs suisses)

	Capital-actions	Réserves provenant de bénéfices	Goodwill compensé	Total fonds propres avant minoritaires	Intérêts minoritaires	Total fonds propres
État au 1er janvier 2016	**1'650**	**96'637**	**-10'900**	**87'387**	**285**	**87'672**
Dividendes versés		-1'980		-1'980	-3	-1'983
Compensation avec le goodwill acquis			-141	-141		-141
Résultat consolidé		5'093		5'093	20	5'113
État au 31 décembre 2016	**1'650**	**99'750**	**-11'041**	**90'359**	**302**	**90'661**
État au 1er janvier 2017	**1'650**	**99'750**	**-11'041**	**90'359**	**302**	**90'661**
Dividendes versés		-2'310		-2'310	-4	-2'314
Utilisation du goodwill acquis			915	915		915
Résultat consolidé		5'770		5'770	10	5'780
État au 31 décembre 2017	**1'650**	**103'210**	**-10'126**	**94'734**	**308**	**95'042**

Indications sur le capital : 330'000 actions nominatives de CHF 5.00.
Le montant des réserves légales non distribuables s'élève à KCHF 2'950. (KCHF 2'988 en 2016).

Annexe aux comptes consolidés 2017

1.0 Résumé des principaux principes comptables

1.1 PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés de Groupe Minoteries SA ont été préparés conformément à l'ensemble des recommandations relatives à la présentation des comptes Swiss GAAP RPC. Les comptes consolidés sont basés sur les comptes au 31 décembre de chaque société et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe selon les Swiss GAAP RPC.

S'il y a divergence entre les versions en langue française et allemande, seule la version française des états financiers fait foi.

1.2 CONSOLIDATION

Périmètre de consolidation

Les sociétés suivantes font partie du périmètre de consolidation:

	31.12.2017 en %	31.12.2016 en %
Bonvita AG	100.00	100.00
Bruggmühle Goldach AG	99.34	99.34
Céréalis SA	0.00	50.00
Céréalis SA en liquidation*	50.00	0.00
Gebr. Augsburger AG, Rhonemühle Naters	30.00	30.00
Geferina AG	100.00	100.00
Grands Moulins de Cossonay SA, à Valbroye	100.00	100.00
Groupe Minoteries SA	100.00	100.00
Intermill AG	100.00	100.00
Moulins de Granges SA	100.00	100.00
Moulins de Sion SA	100.00	100.00
Sopafi SA	100.00	100.00
Steiner Mühle AG	100.00	100.00

*selon Registre du Commerce (Moudon)

Filiales
Le groupe se compose de la société mère Groupe Minoteries SA et des filiales de celle-ci. Sont considérées filiales toutes les entreprises, contrôlées directement ou indirectement (sociétés dans lesquelles le groupe détient 50 % ou plus des droits de vote).

Les filiales sont consolidées par intégration globale dès que le groupe exerce le contrôle de la participation. La quote-part des fonds propres des entités consolidées (consolidation du capital) se détermine selon la méthode d'acquisition. Les sociétés vendues en sont exclues dès que le groupe cesse d'exercer le contrôle de la participation. L'intégration globale est fondée sur le principe de la prise en compte des actifs, passifs, charges et produits dans leur ensemble. Les participations détenues par des tiers dans des sociétés intégralement consolidées sont reconnues séparément comme parts d'actionnaires minoritaires. Les relations et transactions entre les sociétés du groupe sont éliminées.

La méthode anglo-saxonne (purchase method) est utilisée lors de l'acquisition de filiales : les fonds propres de la société au moment de son acquisition ou de sa fondation sont compensés avec la valeur comptable de la participation dans le bilan de la société mère. Les actifs et les passifs sont évalués à leur juste valeur au moment de l'acquisition, les plus-values sur les actifs nets de sociétés acquises sont portées à l'actif du bilan (goodwill).

Sociétés liées
Les entités dans lesquelles le groupe exerce un contrôle conjoint sont intégrées selon la méthode proportionnelle. Le groupe intègre ligne par ligne sa quote-part aux actifs, passifs, charges et produits à la société sous contrôle joint.

Sociétés associées
Les sociétés dans lesquelles le groupe détient une participation de 20 % à 50 % comme Gebr. Augsburger AG, Rhonemühle Naters en termes de droits de vote sont évaluées au prorata de cette participation (fonds propres et résultats annuels) selon la méthode de mise en équivalence et sont présentées dans les immobilisations financières. Le résultat figure sous la rubrique « quote-part au résultat de société associée ».

1.3
CONSTATATION DES PRODUITS ET DES CHARGES
Le chiffre d'affaires net comprend la valeur des ventes hors taxes de valeurs ajoutées, rabais, escomptes et après élimination des ventes intra-groupe. Les ventes sont constatées lorsqu'une société du groupe a livré un produit au client, que les risques et avantages ont été transférés à l'acheteur et que l'encaissement est raisonnablement assuré.

Le coût d'achat des marchandises vendues est déterminé sur la base des coûts de revient ou d'achat, ajusté des variations d'inventaires. Toutes les autres charges sont reconnues lorsque le groupe bénéficie des avantages et est exposé aux risques relatifs à la propriété de ces biens ou lorsqu'il reçoit les services.

1.4
LIQUIDITÉS
Ce poste inclut les avoirs en caisse, avoirs sur les comptes postaux, avoirs bancaires et placements à court terme d'une durée initiale n'excédant pas trois mois et qui peuvent être aisément convertis en espèces. Les liquidités sont évaluées à leur valeur nominale.

1.5
CRÉANCES RÉSULTANT DE VENTES ET DE PRESTATIONS
Les créances sont portées au bilan à leur valeur nominale qui correspond aux montants facturés, déduction faite des corrections de valeur pour clients douteux. Les provisions pour clients douteux sont constituées sur la base d'une analyse des postes à risques et constituées de la différence entre le montant dû et l'encaissement probable.

1.6
AUTRES CRÉANCES
Les autres créances sont inscrites à leur valeur nominale après déduction des corrections de valeurs pour risques concrets d'insolvabilité.

1.7
STOCKS
Les matières premières achetées sont évaluées au coût d'acquisition et les produits de propre fabrication au prix de revient de production mais au maximum à leur valeur de réalisation nette. L'évaluation des stocks au bilan se fait au coût moyen pondéré. Des provisions sont constituées pour les stocks ayant une valeur de réalisation plus basse que la valeur comptable ou dont l'écoulement est lent.

1.8
COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIFS
Les comptes de régularisation actifs sont évalués à leur valeur nominale. Ils comprennent les charges payées d'avance imputables au nouvel exercice ainsi que les produits afférents à l'exercice en cours qui ne seront encaissés qu'ultérieurement.

1.9
IMMOBILISATIONS CORPORELLES
Les immeubles opérationnels, machines et outillage et les autres immobilisations opérationnelles sont comptabilisés au coût historique d'acquisition ou de fabrication, déduction faite des amortissements économiquement nécessaires à la charge du compte de résultat, calculés sur la base des durées d'utilisation probable suivantes :
- Immeubles : 40 ans
- Rénovation des immeubles : 10 ans
- Machines : 10 à 20 ans
- Outillage et mobilier : 10 ans
- Camions : 8 ans
- Informatique : 3 à 5 ans
- Immobilisations en cours de construction : –

Les terrains opérationnels sont comptabilisés à leur valeur d'acquisition. Pour certaines installations et machines, il est approprié de répartir le coût total d'un actif entre ses différents éléments constitutifs et de comptabiliser chaque élément séparément. Tel est le cas lorsque les différentes composantes d'un actif ont des durées d'utilité différentes. Par exemple, certaines machines de meunerie incluant de l'électronique doivent être traitées comme des actifs amortissables distincts. La valeur des immobilisations corporelles est révisée chaque fois que l'on relève un indice indiquant que sa valeur recouvrable pourrait être inférieure à sa valeur comptable.

Les immobilisations corporelles qui sont détenues uniquement à des fins de rendement sont évaluées à leur valeur vénale. Chaque année, cette évaluation est revue sur la base d'une analyse des rendements futurs attendus, actualisés à un taux de rendement propre à chaque immeuble. De plus, tous les 3 à 5 ans, une expertise externe est faite par un tiers pour chaque immeuble détenu. Les réévaluations, de même que les moins-values sont enregistrées dans le résultat hors exploitation de la période.

1.10
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
Dans le cas d'acquisitions d'entreprises, l'excédent du prix d'achat sur la valeur des éléments identifiables de l'actif net acquis est inscrit au bilan en tant qu'écart d'acquisition (goodwill). Le goodwill est amorti de manière linéaire à la charge du compte de résultat sur une durée de 5 à 10 ans. Dès l'exercice 2012, le goodwill est directement compensé par les fonds propres à la date d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles acquises sont amorties linéairement sur les durées suivantes et les charges enregistrées aux postes respectifs du compte de résultat :

- Marques : 5 ans
- Logiciels : 5 ans

La valeur des immobilisations incorporelles fait l'objet d'un examen lorsqu'on relève des indices indiquant que sa valeur comptable pourrait être inférieure à sa valeur recouvrable. Le cas échéant, le groupe estime sa valeur d'utilité sur les futurs flux de trésorerie actualisés et attendus de l'utilisation continue de cet actif.

1.11
PRÊTS ET AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les prêts octroyés sont comptabilisés aux coûts historiques, déduction faite des éventuelles pertes de valeur pour les montants non recouvrables. Les réserves de contributions de l'employeur sont évaluées à leurs coûts nominaux.

1.12
DETTES

Les dettes sont portées au bilan à leur valeur nominale. Les dettes à court terme comprennent les dettes échues à moins de 12 mois. Les dettes à long terme couvrent les financements à plus de 12 mois.

1.13
COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIFS

Les comptes de régularisation passifs, évalués à leur valeur nominale, comprennent les produits encaissés d'avance afférents au nouvel exercice ainsi que les charges imputables à l'exercice en cours et qui ne seront payées qu'ultérieurement.

1.14
PROVISIONS

Des provisions sont enregistrées lorsqu'il existe pour le groupe une obligation légale ou implicite résultant du passé et que le règlement probable de cette obligation se soldera par le versement d'avantages financiers.

1.15
DIVIDENDES

Conformément à la législation suisse, les dividendes sont traités comme affectation du bénéfice de l'année où ils sont approuvés par l'Assemblée générale ordinaire et ensuite payés.

1.16
ENGAGEMENTS DE PRÉVOYANCE

Les collaborateurs des sociétés du groupe sont assurés auprès de la fondation de prévoyance en faveur du Groupe Minoteries SA et des sociétés affiliées, une institution de prévoyance indépendante, financée par les contributions de l'employeur et des employés. La détermination d'une éventuelle sur-couverture ou sous-couverture s'effectue sur la base des comptes annuels de la caisse de pension établis en vertu de la norme Swiss GAAP RPC 26. Les charges de la prévoyance du personnel du groupe englobent les cotisations patronales ainsi que d'éventuelles conséquences économiques de la sur-couverture ou sous-couverture et de la variation de la réserve de contribution de l'employeur, délimitées sur la période.

1.17
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

Les autres produits d'exploitation comprennent des revenus des immobilisations d'exploitation, des revenus d'immeubles de rendement, des dissolutions de provisions et des corrections de valeurs sur des prêts octroyés, des revenus de société liée, des bénéfices sur ventes d'immobilisations corporelles ainsi que les bénéfices de ventes de participations liées à notre périmètre de consolidation.

1.18
CHARGES DE PERSONNEL

La rémunération, les charges sociales et les autres frais de personnel composent ce poste. Les autres frais de personnel se composent des frais et débours, des frais de formation, des frais de véhicules de fonction à l'exception des amortissements, des intérimaires, des frais de communication des mobiles ainsi que toutes autres charges diverses liées au personnel.

1.19
CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS

Ce poste recouvre les charges et produits non prévisibles et survenant très rarement dans le cadre de l'activité ordinaire d'exploitation.

1.20
IMPÔTS

Les impôts sur le résultat sont enregistrés dans la même période que les revenus et les charges auxquels ils se rapportent.

Les impôts différés sont déterminés selon la méthode dite du report variable et calculés sur la base des différences temporelles entre les valeurs fiscales des actifs et des passifs et leurs valeurs enregistrées dans les bilans de l'entité établis pour la consolidation. Les impôts différés, calculés sur la base des taux d'imposition cantonaux

propres à chaque société, figurent au bilan en tant qu'actif immobilisé ou dette à long terme. L'impôt différé sur une perte fiscale reportable est comptabilisé dans la mesure où il est probable que les bénéfices imposables futurs sur lesquels cette perte pourra être imputée seront disponibles.

1.21
EVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

La valeur des actifs et passifs à la date du bilan est ajustée lorsque des événements subséquents dont le fait générateur ou les conditions existaient déjà à la date du bilan altèrent les valeurs à la date de clôture. Ces ajustements peuvent avoir lieu jusqu'à la date d'approbation des états financiers par le Conseil d'Administration. Les événements ne modifiant pas les valeurs de bilan sont présentés dans l'annexe aux comptes consolidés.

1.22
PARTIES LIÉES

Les parties liées comprennent les sociétés consolidées par mise en équivalence ainsi que les membres de la Direction et du Conseil d'Administration. Les principaux postes et opérations relatifs aux parties liées sont détaillés dans les postes correspondants de l'annexe.

1.23
CONTRATS D'ACHAT À TERME DE BLÉ

Les contrats d'achat à terme de blé servent uniquement à couvrir les besoins du groupe. Les contrats sont de deux natures : ceux passés avec des fournisseurs locaux sur la base de conventions d'achat de production de centres collecteurs ne représentant pas un engagement ferme et les contrats d'achat de blés étrangers avec des intermédiaires pour compléter les besoins de production non satisfaits par les fournisseurs locaux. Comme il n'existe ni primes d'acquisition ni différences de change et que les instruments sont employés à des fins de couverture, les mêmes principes que ceux utilisés pour l'opération de base couverte sont appliqués en lieu et place d'une évaluation à la juste valeur. Les valeurs contractuelles et de marché des contrats d'achat de blés étrangers figurent en note 22. Les bénéfices non réalisés ne sont dès lors pas reconnus à la date du bouclement alors que les pertes potentielles sont provisionnées.

2.0
Explications générales concernant les comptes consolidés 2017

2.1
APPROBATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés ont été approuvés pour publication par le Conseil d'Administration le 20 mars 2018.

2.2
MODIFICATION DANS LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

A fin 2016, Groupe Minoteries SA a augmenté sa participation de sa société liée Céréalis SA de 33.3 % à 50 %. La société est entrée en liquidation en date du 16 mai 2017.

Annexe aux comptes consolidés

(en milliers de francs suisses)

Note 1 – Créances résultant de livraisons et de prestations	**2017**	**2016**
Créances avant ajustement de valeur	14’603	14’003
Ajustement de valeur	-27	-239
Valeur nette des créances résultant de ventes et prestations	**14’576**	**13’764**

Note 2 – Autres créances à court terme		
Créances fiscales	1’181	519
Autres créances envers les tiers	335	268
Valeur nette des autres créances à court terme	**1’516**	**787**

Note 3 – Stocks		
Matières premières	14’465	19’662
Produits finis pour alimentation humaine	5’498	5’237
Emballages, carburants et accessoires	1’403	1’499
Ajustement de valeur	-29	-21
Total des stocks	**21’337**	**26’377**

(en milliers de francs suisses)

Note 4 – Immobilisations corporelles	Immeubles de rendement	Immeubles opération-nels	Machines et outillage	Autres immo-bilisations	En cours de construction	Total 2016
Valeurs nettes au 1er janvier 2016	**11’366**	**37’548**	**20’094**	**6’503**	**2’409**	**77’920**
Valeurs brutes au 1er janvier 2016	**11’366**	**69’130**	**71’507**	**23’039**	**2’409**	**177’451**
Transferts		886	1’483	40	-2’409	–
Acquisitions		1’435	1’122	1’165	81	3’803
Cessions et sorties		-48	-144	-1’059	-2	-1’253
Valeurs brutes au 31 décembre 2016	**11’366**	**71’403**	**73’968**	**23’185**	**79**	**180’001**
Amortissements cumulés au 1er janvier 2016	**–**	**-31’582**	**-51’413**	**-16’536**	**–**	**-99’531**
Amortissement de l’année		-1’877	-2’197	-1’848		-5’922
Cessions et sorties		6	99	973		1’078
Amortissements cumulés au 31 décembre 2016	**–**	**-33’453**	**-53’511**	**-17’411**	**–**	**-104’375**
Valeurs nettes au 31 décembre 2016	**11’366**	**37’950**	**20’457**	**5’774**	**79**	**75’626**

Note 4 – Immobilisations corporelles	**Immeubles de rendement***	**Immeubles opération-nels**	**Machines et outillage**	**Autres immo-bilisations**	**En cours de construction**	**Total 2017**
Valeurs nettes au 1er janvier 2017	**11’366**	**37’950**	**20’457**	**5’774**	**79**	**75’626**
Valeurs brutes au 1er janvier 2017	**11’366**	**71’403**	**73’968**	**23’185**	**79**	**180’001**
Transferts		45	8	22	-75	–
Acquisitions		14’758	331	1’516	3’521	20’126
Cessions et sorties		-28’465	-8’010	-5’760		-42’235
Valeurs brutes au 31 décembre 2017	**11’366**	**57’741**	**66’297**	**18’963**	**3’525**	**157’892**
Amortissements cumulés au 1er janvier 2017	**–**	**-33’453**	**-53’511**	**-17’411**	**–**	**-104’375**
Amortissement de l’année		-1’671	-2’023	-1’733		-5’427
Cessions et sorties		17’608	8’003	5’703		31’314
Amortissements cumulés au 31 décembre 2017	**–**	**-17’516**	**-47’531**	**-13’441**	**–**	**-78’488**
Valeurs nettes au 31 décembre 2017	**11’366**	**40’225**	**18’766**	**5’522**	**3’525**	**79’404**

(en milliers de francs suisses)

* Les immobilisations corporelles qui sont détenues uniquement à des fins de rendement sont évaluées à leur valeur vénale. Cette évaluation est revue sur la base d'une analyse des rendements futurs, actualisés à un taux de rendement propre à chaque immeuble. Les taux de rendement se situent entre 5.85 % et 6.90 %.
De plus, tous les 3 à 5 ans, une expertise externe est faite par un tiers pour chaque immeuble détenu. Les dernières expertises ont eu lieu en 2015.
Le coût d'acquisition des immeubles de rendement est de KCHF 8'947.

Au 1er juin 2017, des immobilisations du site de Cossonay/Penthalaz ont été vendues à un tiers.
Fin 2017, Groupe Minoteries SA a acquis le silo de Schwarzenbach (Wil/SG).

Note 5 – Immobilisations incorporelles	Goodwill activé	Marques et clientèle	Total 2016
Valeurs nettes au 1er janvier 2016	**1'674**	**–**	**1'674**
Valeurs brutes au 1er janvier 2016	**10'715**	**4'671**	**15'386**
Transferts			–
Cessions, sorties et ajustements			–
Valeurs brutes au 31 décembre 2016	**10'715**	**4'671**	**15'386**
Amortissements cumulés au 1er janvier 2016	**-9'041**	**-4'671**	**-13'712**
Cessions, sorties et ajustements			–
Transferts			–
Amortissement de l'année	-837		-837
Amortissements cumulés au 31 décembre 2016	**-9'878**	**-4'671**	**-14'549**
Valeurs nettes au 31 décembre 2016	**837**	**–**	**837**

Note 5 – Immobilisations incorporelles	**Goodwill activé**	**Marques et clientèle**	**Total 2017**
Valeurs nettes au 1er janvier 2017	**837**	**–**	**837**
Valeurs brutes au 1er janvier 2017	**10'715**	**4'671**	**15'386**
Transferts			–
Cessions, sorties et ajustements			–
Valeurs brutes au 31 décembre 2017	**10'715**	**4'671**	**15'386**
Amortissements cumulés au 1er janvier 2017	**-9'878**	**-4'671**	**-14'549**
Cessions, sorties et ajustements			–
Transferts			–
Amortissement de l'année	-837		-837
Amortissements cumulés au 31 décembre 2017	**-10'715**	**-4'671**	**-15'386**
Valeurs nettes au 31 décembre 2017	**–**	**–**	**–**

(en milliers de francs suisses)

Goodwill enregistrés en diminution des fonds propres
A partir de 2012, les goodwill résultant d'acquisition sont enregistrés en diminution des fonds propres.
Si les goodwill acquis avaient été activés et amortis sur une durée de 5 ans, l'impact sur les comptes annuels aurait été le suivant:

	2017	2016
Valeurs nettes au 1er janvier	**3'391**	**5'436**
Valeurs brutes au 1er janvier	**11'041**	**10'900**
Entrée de périmètre	–	141
Sortie du périmètre	-915	–
Valeurs brutes au 31 décembre	**10'126**	**11'041**
Amortissements cumulés au 1er janvier	**-7'650**	**-5'464**
Amortissement de l'année	-1'873	-2'186
Amortissements cumulés au 31 décembre	**-9'523**	**-7'650**
Valeurs nettes au 31 décembre	**603**	**3'391**

Résultat annuel attribuable aux actionnaires de Groupe Minoteries SA publié	5'770	5'093
Amortissement planifié du goodwill sur 5 ans	-1'873	-2'186
Résultat annuel attribuable aux actionnaires de Groupe Minoteries SA au 31 décembre, en cas de saisie du goodwill	**3'897**	**2'907**
Capitaux propres mentionnés au 31 décembre	**95'042**	**90'661**
Répercussion de l'activation du goodwill dans le bilan au 1er janvier	3'391	5'436
Répercussion de l'activation du goodwill dans le bilan, entrée de périmètre	–	141
Répercussion de l'activation du goodwill dans le bilan, sortie de périmètre	-915	–
Répercussion de l'activation du goodwill dans le compte de résultat	-1'873	-2'186
Capitaux propres au 31 décembre en cas d'activation du goodwill	**95'645**	**94'052**

(en milliers de francs suisses)

Note 6 – Immobilisations financières	2017	2016
Prêts à la clientèle	2'862	3'603
Ajustement de valeur	-639	-635
Prêts à la clientèle nets	2'223	2'968
Quote-part aux fonds propres de société associée	676	600
Autres prêts à des tiers	5	21
Autres investissements financiers	344	444
Total des immobilisations financières	**3'248**	**4'033**

Note 7 – Dettes financières à court terme		
Avances à terme fixe de 1 à 12 mois	3'500	8'500
Total des dettes financières à court terme	**3'500**	**8'500**

Les taux d'intérêts annuels sur ces dettes sont les suivants:
- pour les avances à terme fixe de 1 à 12 mois: 2.775%

Note 8 – Autres dettes à court terme		
Impôts courants à payer	2'114	1'947
Autres créanciers	3'569	3'370
Acomptes de clients	514	556
Total des autres dettes à court terme	**6'197**	**5'873**

Note 9 – Provisions pour restructuration		
Valeur comptable au 1er janvier	**861**	**1'486**
Constitution	–	–
Utilisation	-861	-625
Dissolution	–	–
Valeur comptable au 31 décembre	**–**	**861**

La production de farines du site de Penthalaz a été transférée sur le site de Granges-près-Marnand dans le courant de l'année 2016. La délocalisation du site a généré des coûts liés au plan social mis en place (perte d'emplois) ainsi qu'au démantèlement des machines sur le site, pour lesquels la provision a été utilisée en 2017.

Note 10 – Dettes financières à long terme		
Avances à terme fixe de 1 à 5 ans	–	3'500
Total des dettes financières à long terme	**–**	**3'500**

(en milliers de francs suisses)

Note 11 – Impôts différés passifs	2017	2016
Impôts différés passifs en début d'exercice	**14'506**	**15'050**
Variation dans le périmètre	–	1
Constitution d'impôts différés passifs	9	194
Dissolution d'impôts différés passifs	-4'073	-739
Impôts différés passifs en fin d'exercice	**10'442**	**14'506**

Aucun impôt différé actif n'est reconnu en 2016 et en 2017.	–	–
Taux moyen des impôts	16.7 %	20.7 %

Le taux moyen a diminué en raison de la réforme fiscale intervenue dans le Canton de Vaud.

Note 12 – Institutions de prévoyance	*Excédent de couverture / découvert 31.12.2017	Part économique de l'entreprise 31.12.2017	31.12.2016	Variation	Cotisations totales ajustées à la période 2017
Avantage / engagement économique et charge de prévoyance					
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture	–	–	–	–	2'899
Total	**–**	**–**	**–**	**–**	**2'899**

*selon Swiss GAAP RPC 26

	2017	2016
Charge de prévoyance dans frais de personnel	1'634	1'646
Total	**1'634**	**1'646**

	Valeur nominale 31.12.2017	Bilan 31.12.2017	Bilan 31.12.2016	Résultat cotisation dans frais de personnel 2017	2016
Cotisations payées d'avance					
Plans de prévoyance	–	–	–	–	-202
Total	**–**	**–**	**–**	**–**	**-202**

Le taux d'intérêt technique utilisé est de 2.25 % pour 2017 (2016 : 2.25%).
La table de mortalité utilisée pour 2017 est LPP2015 (2016) et pour 2016, LPP2015 (2016).

(en milliers de francs suisses)

Note 13 – Engagement envers des tiers et cautionnement	**2017**	**2016**
Engagement envers des tiers	2’275	2’275
Cautionnement bancaire	1’610	1’610

Note 14 – Autres produits d’exploitation		
Revenus des immobilisations d’exploitation	2’889	3’928
Bénéfices sur ventes d’immobilisations	1’224	40
Revenus des immeubles de rendement	698	698
Revenus société liée	57	140
Dissolution de provisions	10	–
Total des autres produits d’exploitation	**4’878**	**4’806**

Note 15 – Charges du personnel		
Rémunérations	18’107	18’058
Charges sociales	3’947	3’918
Autres frais de personnel	1’229	1’234
Total des charges du personnel	**23’283**	**23’210**

Note 16 – Charges d’exploitation		
Charges d’exploitation, dont :		
– Charges des immeubles de rendement	189	153
– Honoraires de révision	180	177

Note 17 – Transactions avec des parties liées		
Honoraires payés à l'étude Python & Richard, Genève pour conseils juridiques	35	77

(en milliers de francs suisses)

Note 18 – Participations détenues par les membres du Conseil d'Administration et de la Direction et leurs proches	Actions	2017 en %	Actions	2016 en %
Conseil d'Administration et leurs proches				
Amaudruz Michel et famille, Président	31'213	9.46	31'193	9.45
Bersier Rémy	5'228	1.58	5'228	1.58
Revaz Pierre-Marcel	73	0.02	73	0.02
Séquin Emmanuel et famille	8'030	2.43	8'030	2.43
Sunier François	250	0.08	250	0.08
Veillon Pierre-François	20	0.01	20	0.01
Total des membres du Conseil d'Administration et leurs proches	**44'814**	**13.58**	**44'794**	**13.57**
Direction et leurs proches				
Betschart André et famille	60	0.02	60	0.02
Blaser Jean-Michel	2	0.00	2	0.00
Häfeli Jürg et famille	172	0.05	172	0.05
Müller Marc et famille	262	0.08	262	0.08
Yerly Jacques	40	0.01	40	0.01
Total des membres de la Direction et leurs proches	**536**	**0.16**	**536**	**0.16**

Note 19 – Produits financiers	2017	2016
Dividendes sur autres investissements	6	18
Intérêts sur les prêts à la clientèle	115	151
Autres produits financiers	1	9
Total des produits financiers	**122**	**178**

Note 20 – Charges financières		
Commissions, intérêts et frais financiers	315	456
Total des charges financières	**315**	**456**

(en milliers de francs suisses)

Note 21 – Impôts	2017	2016
Charges fiscales sur résultat - année courante	2’935	2’377
Variation d'impôts différés passifs	-1’650	-545
Impact modification taux d'impôts différés	-2’414	–
Total des impôts	-1’129	**1’832**

	Valeur contractuelle		Valeur du marché		Gains non réalisés, non reconnus	
Note 22 – Contrats de blés étrangers	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**
Valeurs des contrats de blés étrangers	9’770	10’101	10’202	10’233	432	132

Note 23 – Modification du périmètre de consolidation

A fin 2016, Groupe Minoteries SA a augmenté sa participation de sa société liée Céréalis SA de 33.3% à 50%. Cette société est intégrée selon la méthode proportionnelle et est entrée en liquidation en 2017. Aucun changement de périmètre n'est intervenu en 2017.

Note 24 – Résultat par action	2017	2016
Résultat net attribuable aux actionnaires de Groupe Minoteries SA	5’770	5’093
Nombre moyen pondéré des droits de participation en circulation	330’000	330’000
Résultat net attribuable aux actionnaires de Groupe Minoteries SA par action	17.48	15.43
Résultat dilué attribuable aux actionnaires de Groupe Minoteries SA par action	17.48	15.43

Le capital-action est composé de 330’000 actions nominatives et chaque action donne droit au dividende. Il n'y a pas de droit de vote préférentiel. Chaque action donne droit à une voix.

Rapport sur les comptes consolidés

Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de Groupe Minoteries SA, Valbroye (VD)

Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

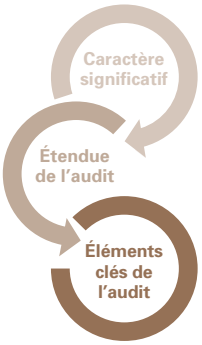
Opinion d'audit
Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de Groupe Minoteries SA et de ses filiales (le groupe), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2017, le compte de résultat consolidé, le tableau des mouvements des fonds propres consolidés et le tableau des flux de fonds du groupe pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que l'annexe aux états financiers consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les états financiers consolidés (pages 64 à 83) donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2017 ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice arrêté à cette date conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

Bases de l'opinion d'audit
Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse et les Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé « Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des états financiers consolidés ».

Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Notre approche d'audit

Vue d'ensemble	Caractère significatif global : CHF 1'059'315
	Nous avons effectué un audit (« full scope audit ») pour quatre sociétés du groupe. L'étendue de notre audit porte sur 82 % du chiffre d'affaires du groupe et 87 % du total des actifs du groupe. En outre, des procédures d'audit spécifiques ont été effectuées pour deux autres sociétés du groupe, leur étendue portant sur 16 % additionnels du chiffre d'affaires du groupe et 4 % additionnels du total des actifs du groupe. Le domaine suivant a été identifié comme élément clé de l'audit : Evaluation des immeubles de rendement

Étendue de l'audit
Nous avons adapté l'étendue de notre audit de manière à effectuer suffisamment de travaux pour être en mesure d'émettre une opinion d'audit sur les états financiers consolidés pris dans leur ensemble, en considérant la structure du groupe, les processus et contrôles internes relatifs à l'établissement des états financiers consolidés et le secteur d'activité du groupe.

Le chiffre d'affaires du groupe est généré uniquement sur le territoire suisse. Selon notre évaluation des risques d'anomalies significatives dans les états financiers consolidés, nous avons sélectionné six entités qui représentent les principales entités opérationnelles du groupe. Quatre d'entre elles ont été sujettes à un audit et deux à des procédures d'audit spécifiques. L'étendue de ces procédures spécifiques a été déterminée en fonction du risque d'anomalie significative identifié pour ces entités et de leur importance par rapport au groupe. Pour les entités non incluses dans l'étendue de notre audit, nous nous sommes assurés par le biais de procédures adéquates qu'il n'y avait aucun risque d'anomalie significative par rapport aux états financiers consolidés. Toutes les procédures ont été effectuées par l'auditeur du groupe.

Nos audits et nos procédures spécifiques portent au total sur 98 % du chiffre d'affaires du groupe et 91 % du total des actifs du groupe.

Caractère significatif
L'étendue de notre audit a été influencée par le caractère significatif appliqué. Notre opinion d'audit a pour but de donner une assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs. 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 états financiers consolidés prennent en se basant sur ceux-ci.

Nous fondant sur notre jugement professionnel, nous avons déterminé certains seuils de matérialité quantitatifs, notamment le caractère significatif global applicable aux états financiers consolidés pris dans leur ensemble, tel que décrit dans le tableau ci-dessous. Sur la base de ces seuils quantitatifs et d'autres considérations qualitatives, nous avons déterminé l'étendue de notre audit ainsi que la nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit et nous avons évalué les effets d'anomalies, prises individuellement ou collectivement, sur les états financiers consolidés pris dans leur ensemble.

Caractère significatif global pour le groupe	CHF 1'059'315
Comment nous l'avons déterminé	0.75 % du chiffre d'affaires net consolidé
Justification du choix de la grandeur de référence pour la détermination du caractère significatif global	Nous avons choisi le chiffre d'affaires net consolidé comme grandeur de référence. Selon notre appréciation, il s'agit de la grandeur de référence la plus communément utilisée pour mesurer la performance du groupe et elle est généralement reconnue en tant qu'indice de référence.

Nous avons convenu avec le Conseil d'administration de lui rapporter les anomalies supérieures à CHF 105'000 que nous avons constatées lors de notre audit, ainsi que toutes les anomalies en dessous de ce montant mais qui, selon notre jugement, doivent être rapportées pour des raisons qualitatives.

Éléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1 / 2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)
Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, ont la plus grande importance pour notre audit des états financiers consolidés pour l'exercice sous revue. Nous avons examiné ces éléments dans le cadre de l'audit des états financiers consolidés et les avons pris en compte pour l'élaboration de notre opinion d'audit. Cependant, nous ne délivrons pas d'opinion d'audit distincte à leur sujet.

Evaluation des immeubles de rendement

Eléments clés de l'audit	Manière dont les éléments clés sont examinés
Comme décrit au point 1.9 de l'annexe aux états financiers consolidés, les immobilisations corporelles détenues uniquement à des fins de rendement sont évaluées à leur valeur vénale. La valeur est déterminée sur la base d'un taux de rendement propre à chaque immeuble et les ajustements de valeur sont enregistrés dans le résultat hors exploitation de la période. Au 31 décembre 2017, les immeubles de rendement sont portés au bilan pour un montant de KCHF 11'366 sous la position « Immobilisations corporelles ». Nous avons porté notre attention sur ce domaine en raison du caractère significatif des positions activées et au vu des modèles, hypothèses et estimations utilisés par la Direction afin d'apprécier leur valorisation.	Nous avons obtenu les rapports d'experts et nous nous sommes assurés que leurs conclusions avaient été correctement prises en compte dans la valorisation des immeubles de rendement l'année de l'expertise. Lors de ces travaux, nous avons aussi mis l'accent sur la capacité des experts, désignés par la Direction, à exercer leurs compétences, leurs aptitudes et leur objectivité. Nous avons évalué les impacts possibles que pourraient avoir des biais sur le jugement professionnel desdits experts ou sur les techniques qu'ils utilisent.

Eléments clés de l'audit	Manière dont les éléments clés sont examinés
Les valeurs des immeubles de rendement sont définies sur la base de rapports d'experts obtenus tous les trois à cinq ans. Dans l'intervalle, la Direction procède annuellement à un test de valorisation pour chacun des immeubles de rendement. La valeur des immeubles, calculée par capitalisation des rendements, est comparée à la valeur comptable afin de déterminer si un ajustement de valeur est nécessaire.	En ce qui concerne les tests de dépréciation effectués par la Direction annuellement dans l'intervalle, nous avons obtenu le modèle de calcul utilisé et avons, pour chacun des immeubles: – validé le caractère approprié de la méthodologie utilisée; – apprécié les composantes des taux de capitalisation en les comparant avec ceux du marché immobilier; – retracé les rendements d'immeuble utilisés avec les comptes annuels audités; – vérifié les calculs. Nous avons effectué des analyses de sensibilité portant sur les composantes des taux d'actualisation utilisés dans les modèles de valorisation afin d'évaluer si un changement éventuel de l'une ou de plusieurs de ces composantes pouvait conduire à un ajustement de valeur des immeubles de rendement au bilan de la société. Compte tenu de nos travaux et de notre analyse de sensibilité, nous avons conclu qu'aucun ajustement de valeur n'était nécessaire.

Responsabilité du Conseil d'administration pour les états financiers consolidés

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des états financiers consolidés donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les Swiss GAAP RPC et les exigences légales. Le Conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des états financiers 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 ses activités et d'établir les états financiers consolidés sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des états financiers consolidés

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers 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. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse et les NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se basant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse et les NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives pour les états financiers, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Nous planifions et mettons en œuvre des procédures d'audit pour répondre à ces risques afin de réunir les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.

- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne du groupe.

- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables utilisées ainsi que des informations fournies les concernant.

- Nous évaluons si l'utilisation par le Conseil d'administration du principe de la continuité de l'exploitation pour les états financiers consolidés est adéquate et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes présentées dans l'annexe aux états financiers consolidés ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit modifiée. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par le groupe de la continuité de l'exploitation.

- Nous évaluons la présentation, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations données dans l'annexe et nous estimons si les états financiers consolidés

reflètent les opérations et événements sous-jacents de façon à donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe.

- Nous recueillons des éléments probants suffisants et adéquats concernant les informations financières des entités et celles des activités du groupe, pour nous permettre de fonder notre opinion d'audit sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des états financiers consolidés. Nous avons la responsabilité exclusive de notre opinion d'audit.

Nous nous entretenons avec le Conseil d'administration ou avec son comité compétent, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les éventuelles faiblesses significatives de contrôle interne constatées lors de notre audit.
Nous remettons au Conseil d'administration ou à son comité compétent une déclaration, dans laquelle nous confirmons que nous avons respecté les exigences éthiques applicables relatives à l'indépendance pertinentes, et nous nous entretenons avec eux sur toutes les relations et autres éléments qui pourraient raisonnablement apparaître comme portant atteinte à notre indépendance, ainsi que sur les mesures de sauvegarde prises le cas échéant dans ce contexte.

À partir des éléments sur lesquels nous nous sommes entretenus avec le Conseil d'administration ou avec son comité compétent, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants dans l'audit des états financiers consolidés de l'exercice et qui constituent ainsi des éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, sauf si la loi ou d'autres dispositions réglementaires en interdisent la publication. Dans des cas extrêmement rares, nous pouvons parvenir à la conclusion de ne pas communiquer un tel élément dans notre rapport, car il serait raisonnablement possible de s'attendre à ce que les conséquences négatives qui y seraient liées excéderaient les avantages d'une telle communication pour l'intérêt public.

Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des états financiers consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents états financiers consolidés.

Lausanne, le 20 mars 2018
PricewaterhouseCoopers SA

Philippe Tzaud
Expert-réviseur, Réviseur responsable

Gérard Ambrosio
Expert-réviseur

Groupe Minoteries SA

CORPORATE GOVERNANCE

Exercice 2017

1.0 Structure du groupe et actionnaires

1.1 STRUCTURE DU GROUPE

1.1.1 Présentation de la structure opérationnelle du groupe

Groupe Minoteries SA (GMSA) est un groupe de moulins, né sous cette forme et sous ce nom de la fusion, en 2002, de deux entreprises comparables en termes de part de marché. Depuis début 2011, la société se consacre uniquement au secteur de l'alimentation humaine, une stratégie qui a été soulignée par la vente avec effet rétroactif au 01.01.2011 de Biomill SA (pet food) et l'acquisition à la même date de Steiner Mühle AG.

Les sites principaux de Granges-près-Marnand / VD (Moulins de Granges SA) et de Goldach / SG (Bruggmühle Goldach AG) produisent la majorité de notre gamme de produits à base de blé tendre. Intermill AG à Schöftland / Safenwil / AG joue le rôle de plaque tournante logistique entre l'est et l'ouest du pays, avec un accès décentralisé permanent aux marchés. Steiner Mühle AG à Zollbrück / BE, fournisseur global de diverses variétés de céréales Bio / Demeter et unique moulin renommé du pays transformant exclusivement des matières premières biologiques, est le centre de compétences pour les produits issus de l'agriculture biologique et de l'agriculture biodynamique. Les centres collecteurs de céréales de Penthalaz / Cossonay et Orbe constituaient, depuis l'acquisition de Grands Moulins de Cossonay Sàrl, à Penthalaz (GMC Sàrl, à Penthalaz) – meunerie de blé tendre – le 01.09.2013 jusqu'au 01.06.2017, un autre élément de l'entreprise.

L'activité opérationnelle des centres collecteurs de céréales de Penthalaz / Orbe, ainsi que l'ensemble des immeubles / parcelles / silos de Penthalaz ont été vendus début juin 2017, au regard de la concentration sur notre cœur de métier. Cette opération n'a toutefois aucune incidence sur la marque « Grands Moulins de Cossonay », déjà établie à Granges-près-Marnand (commune de Valbroye) depuis 2016.

Le siège administratif et juridique de la maison mère est à Granges-près-Marnand, commune de Valbroye / VD, où se trouvent également les services centraux du groupe.

Pour répondre à la diversité des attentes de la clientèle, les ventes de farine de blé tendre à l'industrie et aux artisans boulangers sont prises en charge par deux unités d'affaires distinctes, qui ne sont toutefois pas dotées d'une personnalité juridique indépendante. En Suisse latine, la vente et le marketing de la farine de blé tendre destinée à la clientèle artisanale s'opèrent sous les marques faîtières « Mino-Farine » et « Grands Moulins de Cossonay ». En Suisse alémanique, l'activité sur le marché régional se déroule sous le nom des deux moulins qui s'y trouvent, à savoir Bruggmühle Goldach AG et Intermill AG. La clientèle industrielle dépassant le rayon de chaque site et ayant une envergure nationale, c'est la maison mère (GMSA) qui apparaît en première ligne dans ce segment. Steiner Mühle AG continue à opérer sur le marché comme marque / personne morale indépendante, mais à l'instar de tous les autres secteurs de l'entreprise / personnes morales, la société est totalement intégrée dans les processus de la maison mère.

Début 2012, l'intégralité du capital-actions de la société Bonvita AG, établie à Stein am Rhein / SH, a été rachetée. Cette entreprise fabrique de la panure selon un procédé de production classique. Le but de l'opération était de compléter la gamme du groupe. Bonvita AG, qui est également intégré dans le processus de la maison mère, intervient sur le marché en tant que personne morale indépendante.

La production de GMC Sàrl, à Penthalaz a été transférée à mi-2016 aux Moulins de Granges SA, afin d'améliorer la rentabilité de ces deux moulins domiciliés dans le canton de Vaud, opération étroitement liée à l'exploitation des capacités des installations de production et au niveau élevé des coûts structurels de chaque site de production. Cette mesure a encore renforcé le site de production situé au centre de la principale région céréalière du pays.

Les Moulins de Sion SA – filiale à 100 % de Groupe Minoteries SA – qui sont spécialisés depuis des années dans la production de farines spéciales de céréales panifiables (blé / seigle / épeautre) pour les autres moulins de GMSA, ont transféré dans le courant de l'année 2015 leur production auprès de Gebr. Augsburger AG, Rhonemühle Naters (GARN). En contrepartie, la société d'exploitation GARN, séparée depuis 2005 de la société Augsburger Immobilien AG, a ouvert son capital-actions à une participation de 30 % de GMSA.

L'actionnariat de GARN a par ailleurs accordé à GMSA par contrat une option d'augmentation de sa participation de 30 % à 100 % du capital-actions à fin 2019.

À fin 2017, GMSA, respectivement Bruggmühle Goldach AG, a acheté le silo de Schwarzenbach (Wil / SG), qui était loué depuis 2002 par la maison mère et était exploité en totale autonomie depuis cette date. Le silo de Schwarzenbach est un silo de béton d'une capacité de 26'000 t, construit au début des années 80, situé à proximité immédiate d'un accès autoroutier et relié par une voie industrielle à la ligne CFF Wil – St.Gallen.

Geferina AG est une société immobilière domiciliée dans le canton d'Argovie, qui possède pour l'essentiel un immeuble artisanal / industriel à Safenwil. Sopafi, Société de Participations Financières, Industrielles et Immobilières SA à Sion est pour sa part une société qui assume, à l'échelon du groupe, l'ensemble des fonctions liées aux activités financières (prêts) de la clientèle.

Jusqu'à mi-2017, nous possédions une participation de 50 % dans l'entreprise Céréalis SA, dont le siège était à Granges-près-Marnand (commune de Valbroye), active dans le développement et la production de prémixes et de mixes à base de farine de blé tendre et de graines. En raison de la perte croissante de ce segment commercial et d'un commun accord avec le copropriétaire, l'actionnariat a décidé de dissoudre cette personne morale.

L'organigramme du groupe est présenté en page 10 du présent rapport.

1.1.2 Sociétés cotées incluses dans le périmètre de consolidation

GMSA, dont le siège social est à Valbroye / VD, est coté au segment « Swiss Reporting Standard » de SIX Swiss Exchange. Numéro de valeur: 1.294.946, code ISIN: CH0012949464, symbole GMI. La capitalisation boursière basée sur la valeur fiscale de l'action au 31.12.2017 (CHF 365.25 par action) est de CHF 120'532'500. Aucune autre société incluse dans le périmètre de consolidation n'est cotée. Sopafi, Société de Participations Financières, Industrielles et Immobilières SA, ne détient pas d'actions de la société au 31.12.2017.

1.1.3
Sociétés non cotées incluses dans le périmètre de consolidation
Les sociétés non cotées ci-contre font partie du périmètre de consolidation de GMSA au 31.12.2017:

Raison sociale et forme juridique	Siège social	Capital-actions / CHF	Participation %
Bonvita AG	Stein am Rhein/SH	300'000.–	100.00
Bruggmühle Goldach AG	Goldach/SG	1'200'000.–	99.34
Céréalis SA en liquidation*	Valbroye/VD	150'000.–	50.00
Gebr. Augsburger AG, Rhonemühle Naters	Naters/VS	210'000.–	30.00
Geferina AG	Brugg/AG	1'000'000.–	100.00
Grands Moulins de Cossonay SA, à Valbroye	Valbroye/VD	100'000.–	100.00
Intermill AG	Schöftland/AG	100'000.–	100.00
Moulins de Granges SA	Valbroye/VD	1'200'000.–	100.00
Moulins de Sion SA	Sion/VS	100'000.–	100.00
Sopafi SA	Sion/VS	250'000.–	100.00
Steiner Mühle AG	Lauperswil/BE	100'000.–	100.00

*selon Registre du Commerce (Moudon)

1.2
ACTIONNAIRES IMPORTANTS
Un récapitulatif des principaux actionnaires de la société est présenté ci-contre:

	31.12.2017		31.12.2016	
	Nombre	%	Nombre	%
Famille Amaudruz	31'213	9.46 %	31'193	9.45 %
LB (Swiss) Investement AG	25'338	7.68 %	25'338	7.68 %
M. Sturzenegger Ernst	21'790	6.60 %	21'790	6.60 %
Mutuel Assurances SA	17'750	5.38 %	17'750	5.38 %
M. Séquin Max	14'500	4.39 %	14'500	4.39 %
Mme Bühler-Amaudruz Monique	12'248	3.71 %	12'248	3.71 %
Mutuel Assurance Maladie SA	–	–	9'925	3.01 %
Total	**122'839**	**37.22 %**	**132'744**	**40.23 %**

Le lien suivant informe sur toutes les annonces publiées au cours de l'exercice 2017:
www.six-exchange-regulation.com/fr/home/publications/significant-shareholders.html

1.3
PARTICIPATIONS CROISÉES
Aucune participation croisée n'existe entre GMSA et une autre société anonyme.

2.0 Structure du capital

2.1
CAPITAL
Le capital-actions de GMSA est de CHF 1'650'000 (330'000 actions nominatives de CHF 5.00).

2.2
INDICATIONS SPÉCIFIQUES CONCERNANT LE CAPITAL AUTORISÉ ET CONDITIONNEL
Il n'existe aucun capital autorisé et conditionnel au 31.12.2017.

2.3
MODIFICATIONS DU CAPITAL
Les modifications intervenues au cours des deux derniers exercices dans le capital-actions, les réserves et le bénéfice résultant du bilan sont mentionnés dans le tableau du mouvement des fonds propres consolidés y compris parts des minoritaires figurant en page 68 du présent rapport. Concernant l'exercice 2015, se référer à la page 68 du rapport de gestion 2016.

2.4
ACTIONS ET BONS DE PARTICIPATION
Le capital-actions est composé de 330'000 actions nominatives de CHF 5.00 de valeur nominale. Chaque action donne droit au dividende. Il n'y a pas de droit de vote préférentiel. Chaque action donne droit à une voix (principe du «one share, one vote»). De plus, chaque actionnaire a droit à une part de bénéfice résultant du bilan et du produit de liquidation en proportion de la valeur nominale des actions qu'il détient. Il n'y a pas de bons de participation.

2.5
BONS DE JOUISSANCE
Il n'y a pas de bons de jouissance.

2.6
RESTRICTIONS DE TRANSFERT ET INSCRIPTIONS DE «NOMINEES»
Les dispositions concernant le transfert des actions nominatives sont indiquées à l'article 7 des statuts de GMSA.

2.6.1
Restrictions de transfert
Article 7 des statuts, citation :
« La société tient un registre des actions, qui mentionne le nom et l'adresse des propriétaires et des usufruitiers des actions nominatives. Est considéré comme actionnaire ou usufruitier à l'égard de la société celui qui est inscrit au registre des actions. L'inscription au registre des actions n'a lieu qu'au vu d'une pièce établissant l'acquisition du titre en propriété ou la constitution d'un usufruit. »

Le lien suivant permet de consulter l'extrait : www.minoteries.ch/fileadmin/documents/pdf/Notre_Groupe/StatutsGMSA.pdf

2.6.2
Motifs justifiant l'octroi de dérogations pendant l'exercice
Aucune dérogation n'a été octroyée pendant l'exercice.

2.6.3
Admissibilité des inscriptions de « nominees »
Il est admis en principe qu'un acquéreur d'actions à titre fiduciaire puisse demander et obtenir sa reconnaissance comme actionnaire et son inscription au registre des actions. Toutefois, la société peut refuser cette reconnaissance et cette inscription, en toute liberté et sans indication de motifs, si, sur sa demande, l'acquéreur n'a pas déclaré expressément avoir acquis les actions en son propre nom et pour son propre compte. A cet égard, la procédure suit les articles 685f et 685g CO.

2.6.4
Procédure pour abolition des restrictions
Il n'existe pas de procédures et de conditions préalables à la levée des restrictions de transfert citées au point 2.6.1.

2.7
EMPRUNTS CONVERTIBLES ET OPTIONS
Aucune émission d'emprunts convertibles et options n'a été effectuée pendant l'exercice.

3.0 Conseil d'Administration

3.1 ET 3.2
BIOGRAPHIES
Tous les membres sont des administrateurs indépendants du management et n'exercent pas d'activités de direction opérationnelle au sein du groupe. Ils n'entretiennent pas non plus de relations d'affaires étroites avec l'émetteur ou une société du même groupe.

— **MICHEL AMAUDRUZ**
Président
Membre non exécutif
Membre comité débiteurs
Membre comité rémunération
Elu depuis 1970
Citoyen suisse, 1939
Licence en droit à l'Université de Lausanne (1964)
Doctorat en droit (1968)
Brevet d'avocat au Barreau de Genève (1970)

Il est lauréat du prix Bipert en 1968. Auteur de diverses publications, il a été associé à l'Etude Poncet Turrettini à Genève de 1970 à fin 2016. Membre notamment de l'International Bar Association, de l'Union Internationale des Avocats, de la Fédération suisse des Avocats, de l'Ordre des Avocats de Genève et de l'Association suisse de l'Arbitrage, il est également Président de Suntrust Investment Company ainsi que de diverses sociétés d'obédience commerciale. Il est actif dans le domaine du droit bancaire, du droit des assurances ainsi que dans celui, au sens le plus large, du droit des affaires. Il œuvre actuellement en qualité d'avocat conseil auprès de l'Etude Python & Richard à Genève.

— **PIERRE-MARCEL REVAZ**
Vice-Président
Membre non exécutif
Membre comité rémunération
Elu depuis 2000
Citoyen suisse, 1953
Maturité de commerce
Licence en sciences économiques

Natif de Martigny, canton du Valais, il assume de 1977 à 1981 différentes fonctions à responsabilités dans le secteur automobile, auprès de Peugeot Suisse SA tout d'abord et de General Motors Suisse SA ensuite. En 1981, il accède, en qualité d'assistant de direction, à la Mutuelle Valaisanne dont il devient Directeur en 1993. En 1994, il est nommé Directeur général du Groupe Mutuel Association d'assureurs, une nouvelle organisation regroupant huit assureurs maladie aux côtés de la Mutuelle Valaisanne. En 2000, il est nommé Président et en 2008 Président exécutif jusqu'en septembre 2014 où il a pris sa retraite.

— **DOMINIQUE AMAUDRUZ GUIRAMAND**
Administratrice
Membre non exécutif
Elue depuis 2013
Citoyenne suisse, 1954
Licence en droit à l'Université de Genève (1975)
Brevet d'avocat au Barreau de Genève (1978)
International Trust Management STEP (2009)

Avocate au Barreau de Genève depuis 1978, elle a été l'une des associés de l'Etude Poncet Turrettini à Genève de 1990 à fin 2016. Elle est membre de l'Ordre des avocats de Genève, de la Fédération suisse des Avocats, de l'Union Internationale des Avocats, de l'Association suisse de l'Arbitrage, de la Society of Trust and Estate Practioners et de l'AMPA Monaco. Elle est très active dans le domaine du droit bancaire ainsi que dans celui, au sens le plus large, du droit des affaires et du droit immobilier et a ouvert à cet effet un bureau à Monaco pour l'administration de sociétés et structures internationales.

— **RÉMY BERSIER**
Administrateur
Membre non exécutif
Membre comité débiteurs
Elu depuis 1995
Citoyen suisse, 1956
Certificat Fédéral de Capacité (CFC)
Employé de commerce
Diplôme de l'Ecole Supérieure de Commerce, Lausanne (1976)
Diplôme de l'« International Banking School », New York, USA (1988)
Diplôme de l'Université de Stanford, USA (1998)

Il débute sa carrière en 1978 en Suisse auprès du Credit Suisse et séjourne deux ans à New York (1987-1989) au sein de sa division Private Banking. Il est promu MDI en 1991 et Membre de la Direction en 2003. En 1994, il suit diverses formations supérieures à l'IMD à Lausanne. De 1993 à 2006, il dirige diverses divisions de Private Banking de clientèle locale et internationale. En 2006, il rejoint la Banque Julius Baer & Cie SA en tant que CEO Private Banking pour la clientèle francophone et responsable de la coordination des Gérants de Fortune Indépendants pour la Banque. En juillet 2011, il est nommé Membre du Comité de Direction et CEO Private Banking de la région SEMEA (Moyen-Orient, France, Belgique, Monaco, Afrique) tout en conservant son rôle de coordination

auprès des Gérants Indépendants. Basé à Dubai depuis septembre 2016 et Membre du Comité de Direction de la Banque Julius Baer & Cie SA, il est en charge des marchés émergents (Middle East, Turkey & Africa, India Onshore, Indian Subcontinent [ISC] and Non-Resident Indians [NRI], Russia, Central & Eastern Europe [RCEE] et Monaco) ainsi que des UHNWI. Il est également Membre du Conseil d'Administration de Bank Julius Baer (Monaco) SAM et Président du Conseil de Julius Baer Wealth Management (Monaco) SAM.

— EMMANUEL SÉQUIN
Administrateur
Membre non exécutif
Elu depuis 2005
Citoyen suisse, 1956
Licence en sciences économiques à l'Université de Genève
MBA – American Graduate School of International Management, Phœnix (AZ)

Il passe ses 10 premières années à Zürich à la Citibank NA avant de reprendre un poste de Directeur financier chez Telerate Dow Jones (Suisse), société active dans la distribution d'informations financières au niveau international. Promu CFO Europe, il passe deux ans à Londres avant de quitter ladite entreprise après que celle-ci soit vendue à un groupe concurrent. Un bref passage au Groupe Minoteries SA en tant que Directeur financier intérimaire lors de la fusion avec Bruggmühle Goldach AG lui a permis de prendre un premier contact dans l'industrie agroalimentaire. Aujourd'hui, il est actif en tant que Directeur dans un Family Office à Zürich.

— FRANÇOIS SUNIER
Administrateur
Membre non exécutif
Elu depuis 2006
Citoyen suisse, 1965
Licence en sciences politiques

Après un stage universitaire et une formation en gestion de fortune à l'UBS à Genève, il travaille pour UBS Philips et Drew à Londres comme Directeur Adjoint (marché obligataire) et coresponsable des produits sur taux d'intérêts pour la Suisse. Ensuite, durant 4 ans, il travaille pour Goldman Sachs, Londres, comme Directeur, coresponsable des ventes pour la Suisse sur les produits à taux d'intérêts. En 1998, il revient en Suisse auprès de Suntrust Investment Company SA, société de gestion de fortune et devient, en 2002, son CEO. Il est également membre du Conseil d'Administration de Primatrust SA à Genève, de Prisminvest SA à Morges, ainsi qu'administrateur de plusieurs sociétés privées internationales. Fin 2013, il est nommé au Conseil de Surveillance de Mirabaud SCA.

— PIERRE-FRANÇOIS VEILLON
Administrateur
Membre non exécutif
Elu depuis 2006
Citoyen suisse, 1950
Diplôme d'ingénieur agronome EPFZ (1977)

Après sa formation universitaire, il a ouvert avec un ami d'études un bureau de gestion actif dans le secteur agricole et le développement rural (bureau spécialisé sur le plan comptable et fiscal, droit foncier rural et la politique agricole). Sur le plan professionnel, il est également Président des Conseils d'Administration de Saline de Bex SA et de Port-franc Entrepôts de Lausanne-Chavornay SA (PESA). Il représente le Canton de Vaud au sein de Salines Suisses SA. Sur le plan politique, il a été Conseiller d'État vaudois en charge du département des finances entre 1991 et 1996. De 2003 jusqu'au 30.11.2015, il était Conseiller national. Dans le cadre de ce dernier mandat, il a présidé plusieurs commissions parlementaires et s'est particulièrement investi dans la Haute surveillance de l'administration fédérale.

3.3
NOMBRE DE FONCTIONS ADMISES
L'extrait de l'article 26, paragraphe a, des statuts, citation:
« Aucun membre du Conseil d'Administration ne peut détenir plus de 5 mandats supplémentaires dans des sociétés cotées et 15 mandats supplémentaires dans des sociétés non cotées d'une certaine importance. »

Le lien suivant permet de consulter l'extrait:
www.minoteries.ch/fileadmin/documents/pdf/Notre_Groupe/StatutsGMSA.pdf

3.4
ÉLECTION ET DURÉE DU MANDAT
L'Assemblée générale procède individuellement à l'élection des membres du Conseil d'Administration à la majorité absolue des voix attribuées aux actions représentées. La durée de fonction des membres du Conseil d'Administration est d'une année et elle prend fin lors de l'Assemblée générale ordinaire. Les membres sont rééligibles.

3.4.1
Nomination du Président
Article 25 des statuts. Le lien suivant permet de consulter l'extrait:
www.minoteries.ch/fileadmin/documents/pdf/Notre_Groupe/StatutsGMSA.pdf

3.4.2
Nomination des membres du Comité de rémunération
Article 35 des statuts. Le lien suivant permet de consulter l'extrait:
www.minoteries.ch/fileadmin/documents/pdf/Notre_Groupe/StatutsGMSA.pdf

3.4.3
Nomination du représentant indépendant
Article 19 des statuts. Le lien suivant permet de consulter l'extrait:
www.minoteries.ch/fileadmin/documents/pdf/Notre_Groupe/StatutsGMSA.pdf

3.5
ORGANISATION INTERNE

3.5.1
Répartition des tâches au sein du Conseil d'Administration
Il n'existe pas de tâche particulière attribuée à chacun des membres du Conseil d'Administration à l'exception des deux comités existants, à savoir le Comité débiteurs et le Comité de rémunération dont deux à trois membres du Conseil d'Administration font partie.

3.5.2
Composition, attributions et délimitation des compétences de tous les comités du Conseil d'Administration

A.
Compétences générales
(art. 716 CO, art. 30 des statuts)
Le Conseil d'Administration peut prendre des décisions sur toutes les affaires qui ne sont pas attribuées à un autre organe par la loi ou les statuts.

Il gère les affaires de GMSA dans la mesure où il n'en a pas délégué la gestion.

B.
Attributions intransmissibles et inaliénables
(art. 716a al. 1 CO, art. 30 des statuts)
Le Conseil d'Administration a les attributions intransmissibles et inaliénables suivantes:
1. Exercer la haute direction de GMSA, dont notamment celle de sa politique économique, et établir les instructions nécessaires

2 Fixer l'organisation
3. Fixer les principes de la comptabilité et du contrôle financier ainsi que le plan financier pour autant que celui-ci soit nécessaire à la gestion de GMSA
4. Nommer et révoquer les personnes chargées de la gestion et de la représentation
5. Exercer la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions données
6. Etablir le rapport de gestion (rapport intermédiaire), préparer l'Assemblée générale et exécuter ses décisions
7. Etablir le rapport de rémunération
8. Informer le juge en cas de surendettement

C.
Autres attributions du Conseil d'Administration
Le Conseil d'Administration a en outre les attributions suivantes:
1. Nommer les membres de la Direction, ainsi que les fondés de procuration et les mandataires commerciaux
2. Déterminer l'organigramme des postes nécessaires au bon fonctionnement de GMSA
3. Etablir le cahier des charges et des attributions relatives aux différents postes de la Direction, dans la mesure où cela n'est pas prévu dans la Corporate Governance
4. Approuver les affaires énumérées à l'article 3.5.3, point b

D.
Délégation de la gestion
(art. 716b CO, art. 31 des statuts)
Sous réserve de ses attributions intransmissibles et inaliénables (points b et c ci-dessus), le Conseil d'Administration peut déléguer tout ou partie de la gestion de GMSA à un ou plusieurs de ses membres ou aux membres de la Direction.

3.5.3
Méthode de travail du Conseil d'Administration et de ses comités
Le Conseil d'Administration se réunit au minimum six fois par année, généralement en présence du Directeur général et du Directeur financier. Ses membres sont informés de l'évolution du chiffre d'affaires, des résultats de chaque unité d'affaires, du niveau des liquidités, risques débiteurs y compris, de l'endettement, des investissements, du montant des prêts accordés aux clients, du niveau et des montants des stocks par site de production, des soldes ouverts clients / créances et des principaux indices (tableau de bord). Lors de sa séance de décembre, le Conseil se prononce sur les budgets de fonctionnement et d'investissement ainsi que sur les perspectives à moyen terme. Lors de sa séance de printemps, le Conseil avalise les bouclements comptables de la maison mère, du groupe, ainsi que le rapport de gestion.
En principe chaque année, les membres du Conseil d'Administration se réunissent avec les membres du Comité de direction (neuf cadres supérieurs). En fonction des forces, faiblesses, opportunités et dangers des différents processus, la stratégie et les objectifs prioritaires y sont définis ensemble.

A.
Comité débiteurs
Ce comité consulte chaque trimestre le rapport détaillé remis et commenté par la Direction. Si des risques importants sont décelés, le comité définit les mesures à prendre avec les personnes chargées de la surveillance des débiteurs. L'ensemble du Conseil d'Administration est alors renseigné sur ces démarches.

B.
Comité de rémunération
Tâches et compétences générales et attributions (art. 36 des statuts)
Le Comité de rémunération a les principales tâches et compétences suivantes:
1. Soumettre au Conseil d'Administration, pour approbation, les principes régissant la rémunération des membres du Conseil d'Administration et de la Direction
2. Soumettre au Conseil d'Administration la proposition à l'attention de l'Assemblée générale portant sur la rémunération des membres du Conseil d'Administration et de la Direction
3. Soumettre au Conseil d'Administration, pour approbation, le projet de rapport de rémunération

3.6
COMPÉTENCES
Les compétences financières octroyées par le Conseil d'Administration au Directeur général sont:
- Dépenses d'investissement non budgétées jusqu'à CHF 300'000 par cas
- Octroi de prêts jusqu'à CHF 300'000 par client
- Acquisition des matières premières nécessaires à la production n'excédant pas le courant normal des activités opérationnelles

3.7
INSTRUMENTS D'INFORMATION ET DE CONTRÔLE À L'ÉGARD DE LA DIRECTION GÉNÉRALE
Le Conseil d'Administration supervise le management et surveille sa performance par des processus de contrôle et d'évaluation donnant lieu à des rapports. Ceux-ci sont présentés tous les deux mois au Conseil d'Administration et comportent des informations sur les finances, les risques et l'évolution des principaux marchés, ainsi que sur les autres événements importants.
Les principaux engagements envers la clientèle (prêts et créances marchandises de plus de CHF 100'000) et leur évolution sont présentés et commentés régulièrement lors des séances du Conseil d'Administration.

GMSA est également doté d'un Système de Management Intégré (SMI) pour la gestion de la qualité, de la sécurité, de la santé au travail, de l'environnement et de la sécurité alimentaire.

4.0 Direction générale

COMPOSITION, DÉCISIONS ET ATTRIBUTIONS DE LA DIRECTION

4.0.1
Composition
La Direction est composée du Directeur général et des autres membres de la Direction.

4.0.2
Direction générale (DG)
Marc Müller, Directeur général, responsable processus Pilotage.

4.0.3
Comité de direction
- Bernhard Augsburger, Président et gérant de Gebr. Augsburger AG, Rhonemühle Naters
- André Betschart, responsable processus Approvisionnement
- Jean-Michel Blaser, responsable processus Logistique
- Roland Dürring, responsable processus Vente / Marketing Industrie et Steiner Mühle AG
- Jürg Häfeli, responsable processus Production
- Blaise Simon, responsable processus Finances / Services de Support
- Marcel Wächter, responsable processus Vente / Marketing Suisse alémanique et Bonvita AG
- Jacques Yerly, responsable processus Vente / Marketing Suisse latine

4.0.4
Décisions
Les membres de la Direction ainsi que les responsables des ressources humaines se réunissent aussi souvent que nécessaire, mais au moins 10 fois par année.

La Direction prend ses décisions à la majorité absolue des membres présents pourvu qu'une majorité de tous les membres de la Direction soit présente.

Il est tenu un procès-verbal des décisions et des délibérations de la Direction. Le procès-verbal est signé par le Président de la séance et le secrétaire (Directeur général et responsable des ressources humaines). Il doit mentionner les membres présents. Une copie du procès-verbal est communiquée au Président du Conseil d'Administration.

4.0.5
Compétences
La Direction est compétente, en matière de gestion, pour toutes les affaires qui ne sont pas attribuées au Conseil d'Administration conformément à la Corporate Governance. Elle assiste le Conseil d'Administration dans les tâches qui sont attribuées à ce dernier.

D'une manière générale, les membres de la Direction prennent toutes initiatives et entreprennent toutes démarches propres à développer les affaires opérationnelles de GMSA.

La Direction a en particulier les attributions suivantes:
1. Appliquer la stratégie adoptée par le Conseil d'Administration
2. Exécuter les décisions et les instructions du Conseil d'Administration
3. Préparer et soumettre le budget annuel au Conseil d'Administration
4. Préparer le projet de rapport de gestion à l'attention de l'Assemblée générale en vue de son approbation par le Conseil d'Administration
5. Evaluer les principaux risques de GMSA et, le cas échéant, analyser les possibilités de réduire, transférer, voire d'éradiquer les risques

Par ailleurs (voir article 3.5.2, point c, chiffre 3), le Conseil d'Administration définit les tâches / fonctions de chaque domaine de la Direction (processus).

Le Directeur général a en particulier les compétences financières suivantes:
1. Dépenses d'investissement non budgétées jusqu'à CHF 300'000 par cas
2. Octroi de prêts jusqu'à CHF 300'000 par client
3. Acquisition des matières premières nécessaires à la production n'excédant pas le courant normal des activités opérationnelles

4.0.6
Accord du Conseil d'Administration
Pour les affaires suivantes, la Direction doit obtenir l'accord préalable du Conseil d'Administration:
1. Les décisions de dépenses ou d'engagements dépassant le montant unique de CHF 300'000 (exception: acquisition des matières premières n'excédant pas le courant normal)
2. La possibilité de contracter des engagements conditionnels (par exemple cautionnements, garanties, constitution de gages en faveur de tiers)
3. L'acquisition et l'aliénation de droits réels sur des immeubles, ainsi que la constitution de gages immobiliers
4. L'acquisition d'actions propres de GMSA
5. L'acquisition, l'aliénation, l'augmentation ou la diminution de participations à des sociétés
6. La reprise de nouveaux secteurs opérationnels ou l'abandon de secteurs existants, ainsi que la constitution et la liquidation de filiales ou de succursales
7. La conclusion de tout contrat avec des tiers qui revêtent une importance particulière (excepté les contrats de matières premières) pour GMSA (contrats de coopération, contrats de société, etc.)
8. Le traitement des litiges revêtant une importance particulière pour GMSA (procès, demande de dommages-intérêts, compromis, concordats) et nomination d'un conseiller juridique éventuel

4.0.7
Rapport au Conseil d'Administration
La Direction informe régulièrement le Conseil d'Administration sur la marche des affaires, en principe oralement mais aussi par écrit s'il le demande.

Elle remettra au Conseil d'Administration lors de chaque séance l'évolution du chiffre d'affaires, des résultats de chaque unité d'affaires, du niveau des liquidités, de l'endettement, des investissements, du montant des prêts accordés aux clients, du niveau et les montants des stocks par site de production, des soldes ouverts clients / créanciers et des principaux indices (tableau de bord). Lors de sa séance de décembre, le Conseil se prononce sur les budgets de fonctionnement et d'investissement ainsi que sur les perspectives à moyen terme. Lors de sa séance de printemps, le Conseil avalise les bouclements comptables de la maison mère, du groupe, ainsi que le rapport de gestion.

La Direction est en outre tenue d'informer le Conseil d'Administration sans retard d'événements particuliers qui sont de son ressort et des mesures prises.

4.1 ET 4.2
BIOGRAPHIES

— **MARC MÜLLER**
Directeur général*
Membre de la Direction*
Responsable processus Pilotage
Citoyen suisse, 1956
Maturité commerciale (1975)

Entre mi-1975 et la fin 1979, il effectue deux ans de service militaire, étudie cinq semestres d'économie à St.Gallen et Zürich et fait pendant une année une première expérience professionnelle auprès de la société de négoce de céréales André & Cie SA à Lausanne. De 1979 à 1982, il exerce diverses fonctions comme «management trainee» dans des moulins et entreprises de négoce de céréales en Grande-Bretagne et en France. En 1983, il est engagé par Bruggmühle Goldach AG, dont il est nommé Directeur en 1991, puis délégué du Conseil d'Administration en 1993. Les tâches de Directeur général de Groupe Minoteries SA lui sont confiées à mi-2005. Suit en 2006 sa nomination à la Vice-Présidence de la Fédération des meuniers suisses (FMS) et, en 2008, au comité de la Fédération des industries alimentaires suisses (fial). Il n'exerce aucun mandat politique ni mandat d'administrateur externe.

— **BERNHARD AUGSBURGER**
Membre de la Direction*
Président et gérant de
Gebr. Augsburger AG,
Rhonemühle Naters**
Citoyen suisse, 1956
Maturité Type B
Licence en Droit et Economie
à l'Université de Bern
Diplôme de technicien en meunerie
Schweizerische Müllereifachschule
à St. Gallen

Après un séjour linguistique à Berkeley / USA (1983) ainsi qu'une formation à l'Ecole Nationale Supérieure de Meunerie et des Industries Céréalières à Paris (1984), il est nommé Directeur et Président du Conseil d'Administration de Gebr. Augsburger AG, Rhonemühle Naters en 1985. En 1997, il a été nommé premier Président de l'Association Pain de Seigle Valaisan AOP dont

il accompagne l'évolution depuis plusieurs années comme membre du comité. En tant que membre remplaçant du comité de la FMS de 1999 à 2017, il siégea dans la commission paritaire des meuniers / boulangers, ainsi qu'au comité de « www.painsuisse.ch » où il représente encore aujourd'hui les intérêts de la meunerie. Dès 2005, il a pris la Direction et la Présidence du Conseil d'Administration de Augsburger Immobilien AG et dès 2006 il est Vice-Président de la SMSR (Société des Meuniers de la Suisse Romande). Il n'exerce aucun mandat politique.

— ANDRÉ BETSCHART

Membre de la Direction*
Responsable processus Approvisionnement
Citoyen suisse, 1952
Diplôme de technicien en meunerie
Diplôme de technique qualité III
Diplôme fédéral d'acheteur

En 1976, il est envoyé par la société Bühler AG à Malmö en Suède comme technicien en meunerie, puis en 1981 à Minneapolis / USA. En 1983, il retourne de nouveau à Malmö pour le compte de Bühler AG en tant que technicien en meunerie et vente pour la division meunerie en Scandinavie. En 1989, il rejoint les Moulins de Granges SA comme chef d'exploitation et dès 1993, il met en place le système Assurance Qualité pour l'ensemble des Minoteries de Plainpalais SA. A cette date, il intègre également le Comité de direction en qualité de responsable des achats et du Système de Management Intégré. Dès 2002, il coordonne l'approvisionnement des différents sites de production suite aux diverses acquisitions.

— JEAN-MICHEL BLASER

Membre de la Direction*
Responsable processus Logistique
Citoyen suisse, 1966
CFC Mécanicien

Après deux années passées en Amérique Latine, il entre aux Minoteries de Plainpalais SA en 1990, puis rejoint le CICR en 1992, pour deux années de missions humanitaires en Bosnie et en Angola. Dès 1995, il rejoint Minoteries de Plainpalais SA pour y développer la logistique. Il intègre le Comité de direction en 1999. De 2000 à 2003, on lui confie parallèlement la direction d'une boulangerie industrielle composée de deux unités de production. Durant cette période, il fait un post-grade HES en logistique. Entre 2002 et 2016, il s'occupe de l'intégration de la logistique suite aux diverses acquisitions de Groupe Minoteries SA. Il siège depuis mi-2016 au conseil communal de la commune de Valbroye.

— ROLAND DÜRRING

Membre de la Direction*
Responsable processus Vente / Marketing Industrie
Responsable Steiner Mühle AG
Citoyen suisse, 1966
CFC Meunier
Diplôme de technicien en meunerie

Entre 1985 et 1990, il a occupé le poste de chef de production chez Kunz Kunath AG, Burgdorf, avant d'être nommé chef d'exploitation chez Amrein AG, Sempach-Station, fonction qu'il a exercée de 1990 à 1995. Durant huit ans, de 1995 à 2003, il a été ensuite chef de vente chez Kentaur AG, Lützelflüh. Avant de reprendre la direction de Steiner Mühle AG, Zollbrück, en avril 2012, il a été, à partir de 2003, Directeur suppléant, courtier et Key-Account Manager chez Karl Muggli AG, Hergiswil, fonctions qui l'ont amené à effectuer plusieurs séjours dans les principaux pays céréaliers de la planète. En outre, il a suivi diverses formations en cours d'emploi (économie d'entreprise / Key-Account Manager / gestion d'entreprise). Parallèlement à l'intégration réussie de Steiner Mühle AG dans la structure organisationnelle de Groupe Minoteries SA au cours du 1er semestre 2013, la responsabilité des ventes à la clientèle industrielle à l'échelon du groupe lui a été confiée.

— JÜRG HÄFELI

Membre de la Direction*
Responsable processus Production
Citoyen suisse, 1955
Diplôme de technicien en meunerie

Après sa formation technique de base de monteur de moulins et plusieurs séjours à l'étranger dans le cadre de ses activités chez Bühler AG à Uzwil, il rejoint Bruggmühle Goldach AG en 1978. En sa qualité de chef meunier et de chef d'exploitation, il était responsable non seulement de la production, mais également de la construction de nouveaux silos à farine, de l'amélioration du rendement du moulin, de la transformation du système de commandes ainsi que de l'introduction des systèmes de gestion de la qualité ISO 9001, HACCP et BRC. Depuis 2002, il est en charge de la coordination / centralisation des différents sites de production. En juillet 2005, on lui a confié la responsabilité générale de la production, du service technique et des projets de Groupe Minoteries SA.

— BLAISE SIMON

Membre de la Direction*
Responsable processus Finances / Services de Support
Citoyen suisse, 1970
Diplôme de commerce
Brevet fédéral de spécialiste en finances et comptabilité

Conseiller clientèle des personnes physiques et morales auprès de la Bâloise Assurances pendant deux ans, comptable, puis chef comptable au sein d'une vitrerie, miroiterie puis dans une entreprise de la construction, démolition, génie-civil durant trois ans. De 1997 à 2002, il est comptable chez Nestec SA et plus particulièrement dans le Centre de Recherche Nestlé à Vers-chez-les-Blancs. Il entre au CHUV (Centre Hospitalier Universitaire Vaudois) comme responsable d'un groupe support et suit intégralement les cours du soir en vue d'obtenir un diplôme en finances et controlling. Depuis mi-2004, il rejoint Groupe Minoteries SA comme responsable finances et comptabilité pour ensuite être promu Directeur financier dès mars 2008. Dès cette année, il est également Directeur informatique et depuis 2011, responsable LBA.

— MARCEL WÄCHTER

Membre de la Direction*
Responsable processus Vente / Marketing Suisse alémanique
Responsable Bonvita AG
Citoyen suisse, 1969
CFC Meunier
Diplôme de technicien en meunerie
Diplôme de spécialiste en marketing (SAWI)

Après avoir suivi une formation technique de base de monteur de moulins, il fait un apprentissage de meunier. Par la suite, il dirige la transformation de moulins et suit, parallèlement à l'exercice de ses fonctions, une formation commerciale. En 1994 / 1995, il suit les cours de l'École suisse de meunerie de St.Gallen. En 1997, il commence son activité dans le secteur des ventes d'Intermill AG, Schöftland, dont il reprend la Direction des ventes après avoir accompli une formation en marketing en cours d'emploi. Il reprend en 2004 la Direction d'Intermill AG et il est responsable de l'unité d'affaires Vente / Marketing en Suisse alémanique depuis juillet 2005. Depuis le 2ème semestre 2012, il est également responsable des ventes de Bonvita AG.

— **JACQUES YERLY**
Membre de la Direction*
Responsable processus Vente / Marketing Suisse latine
Citoyen suisse, 1959
CFC Boulanger-Pâtissier
Diplôme fédéral de représentant et agent de commerce

A la fin de son apprentissage, il suit une formation dans la vente au sein de l'entreprise Suter Viandes SA à Villeneuve. En 1989, il est engagé comme conseiller de ventes auprès de Minoteries de Plainpalais SA à Genève, puis comme chef de ventes. En juin 2006, il est nommé Directeur de l'unité d'affaires Mino-Farine pour la Suisse latine. Domicilié à Treyvaux, il y a exercé la fonction de conseiller communal. Il est secrétaire / caissier de la SMSR (Société des Meuniers de la Suisse romande) et Vice-Président de la F.A.I.R (Fédération des Agents Indépendants et Représentants) pour la section Fribourg.

4.3
NOMBRE DE FONCTIONS ADMISES
L'extrait de l'article 26, paragraphe b, des statuts, citation:
« Aucun membre de la Direction ne peut détenir de mandats supplémentaires dans des sociétés cotées et plus de 7 mandats supplémentaires dans des sociétés non cotées d'une certaine importance. »

Le lien suivant permet de consulter l'extrait:
www.minoteries.ch/fileadmin/documents/pdf/Notre_Groupe/StatutsGMSA.pdf

4.4
CONTRATS DE MANAGEMENT
GMSA n'a pas attribué de responsabilité de management à des tiers durant l'exercice.

*selon Registre du Commerce (Moudon)
**selon Registre du Commerce (Brigue-Glis)

Comité de direction

Le Comité de direction a tenu sa séance du 23.11.2017 au Château de Delley chez Delley Semences & Plantes SA. Afin de pouvoir répondre aux exigences toujours plus pointues de ses clients, Groupe Minoteries SA collabore étroitement avec différents partenaires, notamment avec Delley Semences & Plantes SA, qui est une entreprise de sélection et de développement de la branche semencière suisse.

De gauche à droite
Premier plan :
MARC MÜLLER
ANDRÉ BETSCHART

Deuxième plan :
BERNHARD AUGSBURGER
ROLAND DÜRRING
MARCEL WÄCHTER
BLAISE SIMON
JEAN-MICHEL BLASER
JÜRG HÄFELI
JACQUES YERLY

5.0 Rémunérations, participations et prêts

5.1
CONTENU ET PROCÉDURE DE FIXATION DES RÉMUNÉRATIONS ET DES PROGRAMMES DE PARTICIPATION
Ce point est traité exclusivement dans le rapport de rémunération (pages 106 à 108).

Le lien suivant permet de consulter le rapport:
www.minoteries.ch/fileadmin/2018/rg/04/24/fr/rapport_de_remuneration_2017.pdf

5.2.1
Rémunérations liées aux résultats
Article 34 des statuts. Le lien suivant permet de consulter l'extrait:
www.minoteries.ch/fileadmin/documents/pdf/Notre_Groupe/StatutsGMSA.pdf

5.2.2
Prêts, crédits et prestations de prévoyance aux membres du Conseil d'Administration
Il n'existe aucun prêt, crédit ou prestation de prévoyance accordé aux membres non exécutifs du Conseil d'Administration et de la Direction.

5.2.3
Vote de l'Assemblée générale sur les rémunérations
Article 11 des statuts. Le lien suivant permet de consulter l'extrait:
www.minoteries.ch/fileadmin/documents/pdf/Notre_Groupe/StatutsGMSA.pdf

6.0 Droits de participation des actionnaires

6.1
LIMITATION ET REPRÉSENTATION DES DROITS DE VOTE

6.1.1, 6.1.3 et 6.1.4
Limitation et représentation des droits de vote
Voir point 2.6 de la Corporate Governance.

6.1.5
Règles statutaires concernant la participation à l'Assemblée générale
Ne diffère pas de la loi art. 689 al. 2 CO.

Article 19 al. 1 des statuts. Le lien suivant permet de consulter l'extrait:
www.minoteries.ch/fileadmin/documents/pdf/Notre_Groupe/StatutsGMSA.pdf

6.1.6
Instructions au représentant indépendant et vote électronique
Il n'existe pas de dispositions statutaires relatives aux instructions au représentant indépendant et concernant le vote électronique.

6.2
QUORUMS STATUTAIRES
Semblable aux articles 703 et 704 CO. Aucune dérogation statutaire.

6.3
CONVOCATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
Conformément aux statuts, l'Assemblée générale est convoquée vingt jours au moins avant la date de la réunion, par publication dans la Feuille Officielle Suisse du Commerce, une convocation par courrier simple étant également adressée, vingt jours au moins avant la date de la réunion, à chacun des actionnaires ou des usufruitiers inscrits sur le registre des actions de la société. Un ou plusieurs actionnaires, représentant ensemble le dix pour cent au moins du capital-actions, peuvent aussi requérir la convocation de l'Assemblée générale. Cette demande doit être faite par pli recommandé. La demande doit indiquer le but et l'objet, point par point, de la convocation. Le Conseil d'Administration devra alors convoquer l'Assemblée générale dans un délai de trente jours à compter de la réception de la demande.

6.4
INSCRIPTIONS À L'ORDRE DU JOUR
Sont mentionnés dans la convocation les objets portés à l'ordre du jour ainsi que les propositions du Conseil d'Administration ou des actionnaires qui ont demandé la convocation de l'Assemblée ou l'inscription d'un objet à l'ordre du jour, conformément à l'article 15 al. 2 et 3 des statuts. Des actionnaires représentant ensemble le dix pour cent au moins du capital-actions, ou représentant des actions totalisant une valeur nominale de un million de francs, peuvent requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour de l'Assemblée générale ordinaire. La demande doit être faite par pli recommandé au Conseil d'Administration pour la fin mars de l'année en cours de laquelle l'Assemblée générale a lieu. Elle doit indiquer les objets à porter à l'ordre du jour.

6.5
INSCRIPTIONS AU REGISTRE DES ACTIONS
Seront prises en considération les inscriptions au registre des actions effectuées jusqu'à 14 jours avant l'Assemblée générale. Passé ce délai, une dérogation peut être octroyée par demande écrite au registre des actions de GMSA. Cette demande sera ensuite soumise au Conseil d'Administration pour décision.

7.0 Prises de contrôle et mesures de défense

7.1
OBLIGATION DE PRÉSENTER UNE OFFRE
L'article 32 LBVM (Loi sur la bourse des valeurs mobilières) prévoit l'obligation de faire une OPA (offre publique d'achat) par un actionnaire qui, par l'acquisition d'actions, franchit le seuil de 33⅓% des droits de vote.

La société n'a pas prévu dans les statuts un relèvement de ce seuil (« opting-up ») ou une suppression de l'obligation de présenter une offre (« opting-out »).

7.2
CLAUSES RELATIVES AUX PRISES DE CONTRÔLE
La Direction de l'entreprise n'a pas conclu d'accords contractuels spéciaux pour se protéger contre une OPA hostile.

8.0 Organe de révision

8.1
DURÉE DU MANDAT DE RÉVISION ET DURÉE DE LA FONCTION DU RÉVISEUR RESPONSABLE
L'organe de révision est élu pour une année lors de l'Assemblée générale et le réviseur responsable est en charge du mandat pour une durée maximale de sept ans.

8.1.1
Début du mandat de révision en cours
PricewaterhouseCoopers SA est le réviseur de GMSA depuis 1996. L'inscription au registre du commerce a eu lieu le 10 octobre 1995 (FOSC 214, page 5588). Pricewaterhouse-Coopers SA est l'organe de révision des principales sociétés du groupe.

8.1.2
Entrée en fonction du réviseur responsable du mandat de révision en cours
Depuis 2017, le réviseur responsable du mandat de révision est M. Philippe Tzaud.

8.2
HONORAIRES DE RÉVISION
Le total des honoraires de révision payé à PricewaterhouseCoopers SA s'élève à CHF 175'000 hors TVA pour l'exercice 2017.

8.3
HONORAIRES SUPPLÉMENTAIRES
Il n'y a pas d'honoraires additionnels payés à PricewaterhouseCoopers SA durant l'exercice 2017.

8.4
INSTRUMENTS D'INFORMATION SUR L'ORGANE DE RÉVISION EXTERNE
L'évaluation des auditeurs externes est faite par le Conseil d'Administration. L'ampleur des travaux exécutés et les constatations émises sont rapportées au Conseil d'Administration lors de la deuxième séance de l'année à laquelle participe la révision externe. Ce reporting comprend également les recommandations de l'organe de révision, l'évaluation du système de gestion des risques et l'évaluation du SCI (Système de Contrôle Interne).

Le Conseil d'Administration examine ainsi l'indépendance et la performance de l'organe de révision afin de pouvoir émettre une recommandation à l'Assemblée générale des actionnaires en vue du renouvellement du mandat de révision.

9.0 Politique d'information

9.1
RAPPORTS FINANCIERS
Les publications régulières destinées aux actionnaires sont le rapport de gestion, diffusé en avril et le rapport intermédiaire au 30 juin, diffusé en septembre. Tous deux, publiés en français et en allemand, sont envoyés à l'ensemble des actionnaires ainsi qu'à divers partenaires et font l'objet d'un communiqué de presse. Ces communiqués peuvent être consultés en tout temps sur le site Internet de GMSA (www.minoteries.ch) dans la rubrique « Actualité ».

9.2
PUBLICITÉ ÉVÉNEMENTIELLE
GMSA diffuse aussi souvent que nécessaire, sous la forme de communiqués de presse, les événements extraordinaires qui influencent d'une manière significative la vie de l'entreprise et la marche de ses affaires. En conformité avec le règlement de cotation de la SIX Swiss Exchange, les personnes intéressées peuvent s'inscrire sur le site Internet de l'entreprise (www.minoteries.ch/fr/actualite/communiques-de-presse/inscription.html) afin de recevoir systématiquement par e-mail les informations publiées (système push & pull).

Des données à destination spécifiquement des investisseurs sont également fournies aux chapitres « Relations investisseurs » et « Actionnaires » du site Internet précité. D'autres renseignements tels que la vision de l'entreprise, la stratégie, les principes directeurs ou la Corporate Governance sont mentionnés dans la rubrique « Notre Groupe » du site Internet de GMSA.

9.3
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE
Le groupe transmet également à ses actionnaires les informations suivantes :
- La date de l'Assemblée générale est communiquée au début de l'année courante sur le site Internet de l'entreprise.
- L'ordre du jour et les propositions du Conseil d'Administration sont publiés dans la FOSC au moins 20 jours avant l'Assemblée générale et sont envoyés avec le rapport de gestion à chaque actionnaire.

9.4
RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS
M. Marc Müller
Tél. : +41 (0)58 944 81 00
E-mail : marc.mueller@minoteries.ch

9.5
CALENDRIER FINANCIER

Avril 2018
Publication du rapport de gestion 2017
Communiqué des résultats 2017

14 juin 2018
Assemblée générale ordinaire à Bad Ragaz

20 juin 2018
Paiement du dividende
(soumis à l'approbation de l'AG)

Septembre 2018
Publication du rapport intermédiaire au 30 juin 2018
Communiqué des résultats au 30 juin 2018

9.6
SIÈGE SOCIAL
Groupe Minoteries SA
Route des Moulins 31
Case postale 68
1523 Granges-près-Marnand
(Commune de Valbroye)

Rapport de rémunération 2017

Le Conseil d'Administration, se fondant sur les articles 13 et suivants de l'Ordonnance contre les rémunérations abusives (ci-après : « ORAb »), sur l'art. 663bbis CO, les réglementations du SIX Swiss Exchange et sur le Code suisse de Bonne Pratique, édicte le rapport de rémunération suivant :

A. Introduction

Le succès de GMSA repose sur les valeurs-clés suivantes :
- Valeur ajoutée pour nos clients, collaborateurs et fournisseurs
- Innovation
- Collaboration en partenariat dans la recherche de solutions communes
- Produits et services de qualité
- Rentabilité à long terme et durabilité
- Engagement écologique et social

Ainsi que sur les valeurs-clés humaines suivantes :
- Le Client d'abord
- La communication
- L'esprit d'équipe
- L'engagement, la motivation
- La confiance et le respect mutuel
- L'équité des conditions de travail de l'ensemble des collaborateurs
- La responsabilité sociale

Ainsi, la politique de rémunération de GMSA a été élaborée dans le but d'attirer, motiver et fidéliser les meilleurs talents. Le principe de cette approche est de récompenser les individus en fonction de la performance de l'individu et les résultats du groupe.

B. Gouvernance et compétences

Le Conseil d'Administration assume la responsabilité globale de la définition des principes de rémunération en usage au sein de GMSA qui sont les suivants :
- L'Assemblée générale vote annuellement sur la rémunération du Conseil d'Administration et de la Direction perçue directement ou indirectement de GMSA.
- Conformément à l'art. 12 des statuts de GMSA, l'Assemblée générale vote séparément sur les montants globaux accordés au Conseil d'Administration et à la Direction. Le vote de l'Assemblée générale a un caractère contraignant.

Les modalités du vote sont les suivantes :
- L'Assemblée générale décide de manière prospective du montant global maximal de la rémunération fixe du Conseil d'Administration et de la Direction ainsi que de la rémunération variable de la Direction pour la période s'écoulant jusqu'à la prochaine Assemblée générale ordinaire. Elle vote séparément sur le montant global maximal de la rémunération fixe et sur celui de la rémunération variable.
- Lorsque le montant global décidé par l'Assemblée générale pour la rémunération de la Direction ne suffit pas pour couvrir la rémunération d'un ou de membre(s) de la Direction nouvellement nommé(s) après le vote sur les rémunérations, un montant complémentaire de 30 % du montant global décidé peut être utilisé par le Conseil d'Administration pour la période allant jusqu'à la prochaine Assemblée générale ordinaire.
- L'Assemblée générale a la faculté de décider une rémunération variable supplémentaire pour les membres du Conseil d'Administration et de la Direction pour l'exercice écoulé.

C. Comité de rémunération

Le Comité de rémunération est composé du Président et du Vice-Président.

Conformément aux articles 11 ch. 3 et 35 des statuts, chaque membre du Comité de rémunération et son Président sont élus individuellement parmi les membres du Conseil d'Administration par l'Assemblée générale. Leur mandat prend fin lors de l'Assemblée générale ordinaire suivante. Une réélection est possible.

Le Comité de rémunération a les principales tâches et compétences suivantes:

- Soumettre au Conseil d'Administration, pour approbation, les principes régissant la rémunération des membres du Conseil d'Administration et de la Direction
- Soumettre au Conseil d'Administration la proposition à l'attention de l'Assemblée générale portant sur la rémunération des membres du Conseil d'Administration et de la Direction
- Soumettre au Conseil d'Administration, pour approbation, le présent rapport de rémunération

Au 31.12.2017, le Comité de rémunération était composé de Michel Amaudruz (Président) et Pierre-Marcel Revaz (Vice-Président).

D. Rémunérations des membres du Conseil d'Administration

1.0
Système de rémunération mis en place
Les rémunérations du Conseil d'Administration sont déterminées par le Conseil de rémunération un fois par année. Elles sont composées d'une partie fixe et de frais versés en fonction des présences.

2.0
RÉMUNÉRATIONS ACCORDÉES EN 2017 AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
(en milliers de francs suisses)

Membres	Base en net	Frais	2017	2016
Amaudruz Michel, Président	50	13	63	63
Amaudruz Guiramand Dominique	20	7	27	26
Bersier Rémy	20	5	25	25
Revaz Pierre-Marcel	35	8	43	43
Séquin Emmanuel	20	6	26	25
Sunier François	20	5	25	25
Veillon Pierre-François	20	7	27	26
Total	**185**	**51**	**236**	**233**

Autres prestations à des parties liées	2017	2016
Honoraires payés à l'étude Python & Richard, Genève pour conseils juridiques	35	77

3.0
PARTICIPATIONS DÉTENUES PAR LES MEMBRES NON EXÉCUTIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LEURS PROCHES

Membres	Actions	2017 en %	Actions	2016 en %
Amaudruz Michel et famille, Président	31'213	9.46	31'193	9.45
Bersier Rémy	5'228	1.58	5'228	1.58
Revaz Pierre-Marcel	73	0.02	73	0.02
Séquin Emmanuel et famille	8'030	2.43	8'030	2.43
Sunier François	250	0.08	250	0.08
Veillon Pierre-François	20	0.01	20	0.01
Total	**44'814**	**13.58**	**44'794**	**13.57**

4.0
PRÊTS

Il n'existe aucun prêt accordé aux membres non exécutifs du Conseil d'Administration.

E.
Principes de rémunération pour les membres de la Direction

1.0
PRINCIPES
La rémunération de la Direction est décidée annuellement par le Comité de rémunération. Bien que le Directeur général et le Directeur financier assistent par principe aux réunions du Conseil d'Administration, ils ne seront pas présents lors du vote sur les décisions concernant leur propre rémunération.

Rémunération variable
La rémunération de la Direction générale est composée du salaire de base et de la rémunération variable payable en espèces. En principe, la rémunération variable peut varier entre 0 et 60 % de la rémunération de base. Pendant l'année d'exercice, le pourcentage de la rémunération variable sur le salaire de base était de 83.50 %.

L'enveloppe de la rémunération variable pour la Direction est décidée en février par le Comité de rémunération. Elle est basée sur la performance consolidée en prenant compte le bénéfice d'exploitation avant amortissement et dépréciations (EBITDA), le bénéfice d'exploitation (EBIT) et le résultat net (le gain) du groupe. D'autres critères comme l'environnement économique, les conditions-cadres de la branche, la part de marché et la position de GMSA dans le contexte de la meunerie suisse sont analysés par le Comité de rémunération qui peut allouer une enveloppe complémentaire variable.
Dans l'hypothèse où GMSA ne réalise pas de bénéfice d'exploitation positif (EBIT), il n'y aurait en principe pas d'enveloppe variable. Le Comité de rémunération se réserve le droit, toutefois, d'allouer une enveloppe complémentaire variable.

Autre rémunération / prestation
Le Directeur général reçoit un honoraire fixe ainsi que des frais de KCHF 13 par année en rapport à sa fonction d'Administrateur dans diverses sociétés filles de GMSA.

GMSA prend en charge le financement, l'assurance et coûts d'entretien d'un véhicule à la disposition de chaque membre de la Direction.
GMSA n'attribue pas de prêts et ne dispose pas de programme de participation.

2.0
ELÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA DIRECTION
La rémunération globale est constituée des trois éléments suivants :

a. Salaire de base annuel
b. Rémunération variable (enveloppe liée aux résultats du groupe et / ou enveloppe complémentaire variable)
c. Prime jubilaire tous les 5 ans

3.0
CONTRATS DE TRAVAIL ET INDEMNITÉS DE LICENCIEMENT
Les membres de la Direction (excepté le Directeur général) sont soumis à un préavis applicable de six mois.

Au cours de cette période, ils continuent à avoir droit à leur salaire de base annuel et à leur rémunération variable pour autant que le membre de la Direction soit sous contrat au 31 décembre. Il n'existe aucune disposition prévoyant une indemnité de licenciement ou de départ en cas de prise de contrôle par une autre entreprise (« parachutes dorés »).

4.0
BENCHMARKING
Selon le domaine d'activité.

5.0
RÉMUNÉRATIONS ACCORDÉES EN 2017 AUX MEMBRES DE LA DIRECTION
La rémunération globale versée aux membres de la Direction en 2017 était de KCHF 2'476.

Rémunération des membres de la Direction
(en milliers de francs suisses)

Membres	Base en brut	Bonus brut	Frais	Bonus %	2017	2016
Total	1'687	741	48	29.93	2'476	2'289

6.0
RÉMUNÉRATION TOTALE LA PLUS ÉLEVÉE PERÇUE PAR UN MEMBRE DE LA DIRECTION

Membres	Base en brut	Bonus brut	Frais	Bonus %	2017	2016
Marc Müller, DG	394	329	13	44.70	736	634

7.0
PARTICIPATIONS DÉTENUES PAR LES MEMBRES DE LA DIRECTION ET LEURS PROCHES

Membres	Actions	2017 en %	Actions	2016 en %
Betschart André et famille	60	0.02	60	0.02
Blaser Jean-Michel	2	0.00	2	0.00
Häfeli Jürg et famille	172	0.05	172	0.05
Müller Marc et famille	262	0.08	262	0.08
Yerly Jacques	40	0.01	40	0.01
Total	**536**	**0.16**	**536**	**0.16**

8.0
PRÊTS

Il n'existe aucun prêt accordé aux membres non exécutifs du Conseil.

Rapport sur le rapport de rémunération

Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de Groupe Minoteries SA, Valbroye (VD)

Nous avons effectué l'audit du rapport de rémunération de Groupe Minoteries SA pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017. Notre audit s'est limité aux indications selon les articles 14 à 16 de l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) contenues dans les parties D et E aux pages 107 et 108 du rapport de rémunération.

Responsabilité du Conseil d'administration
La responsabilité de l'établissement et de la présentation sincère du rapport de rémunération conformément à la loi et à l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) incombe au Conseil d'administration. Il est également responsable de la définition des principes de rémunération et de la fixation des rémunérations individuelles.

Responsabilité de l'auditeur
Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur le rapport de rémunération ci-joint. Nous avons effectué notre audit conformément aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles d'éthique et que notre audit soit planifié et réalisé de telle façon qu'il nous permette de constater avec une assurance raisonnable que le rapport de rémunération est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les indications relatives aux indemnités, prêts et crédits selon les articles 14 à 16 ORAb contenues dans le rapport de rémunération. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que le rapport de rémunération puisse contenir des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Cet audit comprend en outre une évaluation de l'adéquation des méthodes d'évaluation appliquées aux éléments de rémunération ainsi qu'une appréciation de la présentation du rapport de rémunération dans son ensemble.

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

Opinion d'audit
Selon notre appréciation, le rapport de rémunération de Groupe Minoteries SA pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017 est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

Lausanne, le 20 mars 2018
PricewaterhouseCoopers SA

Philippe Tzaud
Expert-réviseur, Réviseur responsable

Gérard Ambrosio
Expert-réviseur

Du grain au pain : une histoire de passions

De la sélection des semences au fournil, la qualité est garantie à travers de longs processus, à la fois complexes et parfaitement maîtrisés. Scientifiques, agriculteurs, meuniers et artisans boulangers : des professionnels passionnés aux compétences très diverses qui se relaient pour offrir des aliments sains et savoureux dans le respect de l'environnement. Voici quatre portraits pour comprendre les étapes indispensables à l'élaboration d'un produit de qualité dans la parfaite tradition séculaire qui les unit.

KARL-HEINZ CAMP
Dr en Sciences naturelles, responsable des secteurs céréales et maïs
DSP
Delley Semences et Plantes SA
Delley (FR)

C'est mon vif intérêt pour l'agriculture ainsi que pour les sciences naturelles et la recherche qui m'a amené à choisir ma profession. A mes yeux, la recherche est essentielle pour comprendre la façon dont les différents systèmes interagissent et pour mener les études approfondies qui apporteront des solutions à la production agricole.

La tâche de DSP consiste à proposer aux producteurs de semences, aux agriculteurs et au 1er échelon de transformation, les variétés les mieux adaptées à la culture et à la commercialisation en Suisse.

Pour la sélection du blé et du triticale, de différentes espèces fourragères et du soja, nous travaillons avec Agroscope. Pour le maïs, nous conduisons un programme de sélection en collaboration avec un partenaire espagnol, la maison Semillas Fitó. Nous acquérons par ailleurs des variétés de nombreux sélectionneurs étrangers et testons leur aptitude à être cultivées en Suisse. L'objectif principal de la sélection végétale est d'obtenir des plantes saines, performantes et de qualité.

C'est un processus à très long terme : pour une nouvelle variété de blé d'automne, par exemple, il faut compter 15 ans de recherches, de tests et de développement ! Chaque année, nos collègues d'Agroscope commencent un nouveau cycle avec 250 différents croisements de blé pour créer une diversité génétique. Ensuite commence un processus de sélection intensif, conduit sur plusieurs années, avec des observations de résistances aux maladies et de caractéristiques agronomiques. Une fois les populations devenues homogènes, les propriétés agronomiques et qualitatives ainsi que les interactions avec l'environnement sont testées pendant plusieurs années sur différents sites.

Seules les meilleures candidates sont déposées dans les essais officiels pour obtenir une inscription au Catalogue national. Et ce n'est pas tout : les variétés sont présentées dans les essais de l'organisation de la branche, swiss granum. Ce sont donc les semenciers, les producteurs, les meuniers et les boulangers qui décident – ensemble – si une variété sera utilisée pour produire du blé en Suisse.

DSP agit ainsi d'un bout à l'autre de la chaîne de valeur : en amont avec les sélectionneurs et en aval avec les agriculteurs, les autorités fédérales, les meuniers et l'industrie. Cela nous permet de répondre aux attentes et d'anticiper les besoins de nos partenaires, tout en contribuant à la promotion d'une agriculture durable.

K.-H. Camp

FABRICE JOLIQUIN
Agriculteur et entrepreneur
Combremont-le-Grand (VD)

Après une solide formation d'agriculteur, j'ai travaillé durant deux ans dans des exploitations en Suisse alémanique et j'ai complété mes connaissances par une maîtrise fédérale agricole. En 2012, j'ai repris l'exploitation familiale (aujourd'hui 40 hectares de surfaces agricoles et 90 taureaux et génisses).

Parce qu'il est important pour moi de m'impliquer dans le monde agricole, je suis aussi préposé au contrôle d'exploitations pour le Service de l'agriculture et formateur pour les apprentis agriculteurs. Ces engagements me permettent d'apporter mes idées et de rester à la pointe des évolutions.

Ma sensibilité envers l'ensemble de la chaîne de valeur – de la céréale à la boulangerie – se caractérise par un souci de répondre aux différentes demandes du marché. L'exemple de l'épeautre que je cultive est parlant : cette culture a été récemment introduite en Suisse romande ; elle est un marché de niche qui répond à une demande en pleine croissance.

Nous devons également préserver et développer notre haut niveau de compétences dans tous les domaines. Si, selon certains politiciens et économistes, le secteur céréalier ne représente qu'une petite part de l'approvisionnement, il ne faut pas oublier l'importance de l'ensemble la chaîne de production pour le tissu économique suisse.

Au cœur de cette chaîne de valeur, l'agriculteur a pour rôle prioritaire de fournir une céréale de haute qualité. Il doit le faire de manière fiable et professionnelle, en préservant la durabilité des ressources. Toute la profession a fait d'énormes efforts dans ce sens. Avec les rotations de cultures et les périodes d'utilisation des produits, nous produisons des matières premières sans résidu. Nous mettons en place des prairies extensives et des zones tampons préservant la faune et la bonne santé des eaux de source.

En 20 ans, nous sommes ainsi passés d'une agriculture intensive à une production extensive. Grâce à l'amélioration des connaissances et à l'évolution des variétés de céréales, nous avons amélioré la qualité des blés et maintenu les rendements, tout en utilisant moins d'intrants. C'est un résultat remarquable.

Je souhaite que nous arrivions à une entente optimale entre tous les partenaires de la chaîne de valeur, tout en tenant compte des exigences qualitatives de chacun, ceci pour nous adapter aux marchés, pour maintenir une production indigène forte et pour garder la main sur notre alimentation, selon le souhait du consommateur.

F. Joliquin

BRENDAN NEVARD
Meunier
Groupe Minoteries SA
Granges-près-Marnand (VD)

À l'origine, j'avais choisi le métier de meunier plus par curiosité que par passion. J'ai pourtant très vite découvert et aimé ses multiples facettes, le travail d'équipe varié et la diversité des matières premières. De plus, la transformation des céréales panifiables en farine n'a jamais cessé de me fasciner.

Ma carrière m'a notamment amené en Australie où j'ai eu la chance d'exercer dans le septième moulin mondial avec des capacités énormes de 2'000 t / 24 h. Cette expérience m'a énormément apporté sur le plan professionnel et personnel. Elle m'a aussi permis d'appréhender ma profession d'une autre manière et de me rendre compte que le « Swiss Made » reste une garantie de savoir-faire à préserver.

À notre époque, les meuniers assurent leur mission grâce à des installations techniques hautement performantes, des machines complexes gérées par ordinateur, mais aussi en intervenant personnellement à chaque étape de la production. Le métier requiert donc des compétences variées aussi bien au niveau technologique que technique ainsi qu'une connaissance approfondie des matières premières. Ces matières étant vivantes, nous sommes dépendants de la nature et de ses caprices. Les espèces, les années ou les zones de culture influencent aussi la qualité des céréales. Notre défi consiste à obtenir, malgré ces variations, des farines de qualité constante.

Chaque jour, avec mes collègues, nous nous investissons dans notre travail pour produire des farines conformes aux exigences et assurer la pérennité de toute la filière, du blé au pain. Le meunier est en effet un trait d'union entre l'agriculteur et l'artisan boulanger ou le fabricant de produits finis à base de farine. La société pour laquelle je travaille, Groupe Minoteries SA, joue un rôle déterminant dans cette chaîne de valeur. D'une part, elle soutient l'agriculture suisse et maintient avec elle d'étroites relations de partenariat. D'autre part, elle veille sur le respect de bonnes pratiques professionnelles qui garantissent des produits sûrs et de qualité répondant aux attentes de ses clients et des consommateurs. Bien qu'ancestral, le métier de meunier est resté en perpétuel mouvement. Il a toujours su s'adapter aux évolutions des différentes civilisations. Il anticipe ou s'adapte aux demandes du marché. Il suit et parfois génère les progrès technologiques. C'est pour cela qu'il m'enrichit continuellement de nouvelles connaissances et de nouvelles compétences. C'est aussi pour cela que je lui vois encore un bel avenir.

B. Nevard

SILVAN HOTZ
Maître boulanger-pâtissier,
Directeur Hotz Rust AG
Président de l'Association suisse
des patrons boulangers-confiseurs
Baar (ZG)

Enfant déjà, j'aimais beaucoup confectionner des pâtisseries, ce qui ne réjouissait pas toujours ma mère qui devait nettoyer le désordre dans la cuisine. J'ai, en premier lieu, été fasciné par le côté artisanal et manuel du métier, puis, bien sûr, par les produits eux-mêmes : rien de meilleur que de mordre dans un petit pain ou un pain au chocolat et de le savourer avec tous nos sens.

Aujourd'hui encore, je continue de penser que c'est le plus beau des métiers. On peut voir le résultat de notre travail et, chaque jour, réjouir nos clients avec des produits frais, finement parfumés. En Suisse, nous jouons aussi un rôle social très important : les boulangers-pâtissiers sont au cœur des villages et nos boulangeries sont des lieux de rencontre incontournables.

L'artisan boulanger, tout à la fin de la chaîne de valeur agroalimentaire, doit particulièrement se soucier de la qualité de ses produits, même si, en cette époque de prospérité, beaucoup de gens ne lui accordent plus autant d'importance.

La qualité et l'origine régionale des matières premières sont donc primordiales à mes yeux. Nous nous fournissons autant que possible dans la région ou à proximité. Le développement durable est une autre de mes priorités. Nous travaillons avec le label « Naturel » et utilisons de la farine IP-Suisse.

La qualité des produits repose aussi sur le pilier le plus important d'une entreprise : ses employés. En Suisse, nous avons de la chance que la formation en apprentissage apporte beaucoup, dans notre branche comme ailleurs. Les jeunes gens qui en sortent ont acquis non seulement de solides connaissances théoriques, mais aussi techniques et pratiques. Ils ont tout ce qu'il faut pour, à leur tour, s'investir dans le développement de notre métier. L'association suisse des patrons boulangers-confiseurs (BCS), dont je suis le Président, s'engage pour sa branche et essaie d'influencer la politique à Berne. Elle est à l'écoute des besoins et des attentes de ses membres et essaie de trouver des solutions aux problèmes et de mettre en œuvre des mesures d'amélioration.

Nous devons prendre soin de notre belle profession et la valoriser avec fierté. Ses traditions doivent être respectées sans pour autant fermer les yeux sur l'avenir. Nous devons rester ouverts et être toujours prêts à nous renouveler. C'est comme cela que nous continuerons à avoir du succès.

S. Hotz