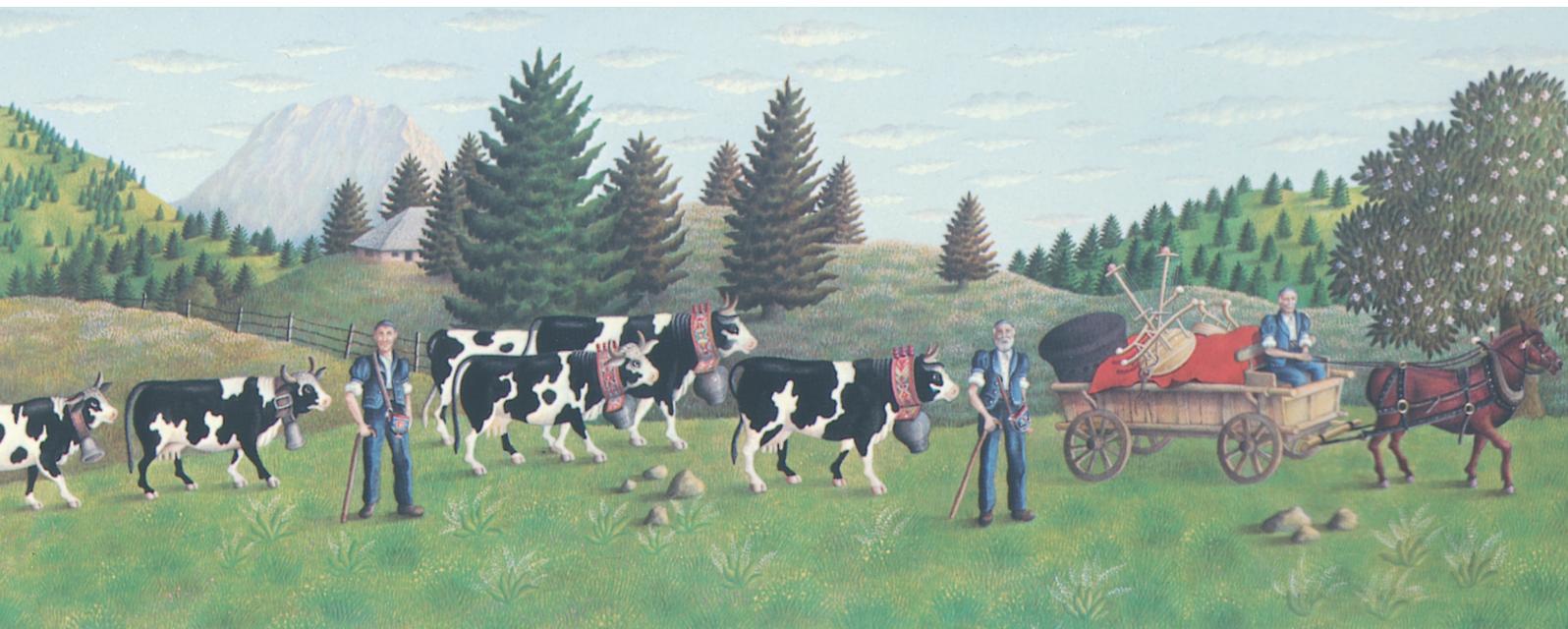




# 89<sup>e</sup> Rapport annuel

*Exercice 2016*





# 89<sup>e</sup> Rapport annuel

*Exercice 2016*

# Table des matières

<b>Situation générale</b>	Année de toutes les incertitudes . . . . .	5
	Sommet pour sortir de la crise laitière . . . . .	6
	Solution de remplacement pour la «Loi chocolatière» . . . . .	8
	Vent contraire à l'ouverture des marchés . . . . .	9
<b>Matières premières</b>	Quantités fluctuantes . . . . .	11
	Tisser des liens avec la base . . . . .	11
<b>Marchés et produits</b>	Au cœur de la fête: le raclette Mazot . . . . .	13
	World Champion Cheese 2016 . . . . .	15
<b>Production</b>	Objectifs 2016 . . . . .	16
	Intégration continue du site de Sierre . . . . .	16
	Au nom de la sécurité alimentaire . . . . .	16
	S'adapter aux exigences des clients . . . . .	17
	Mieux valoriser les ingrédients du lait . . . . .	17
	Réduire l'impact sur l'environnement . . . . .	18
<b>Services généraux</b>	Confort du cadre de travail . . . . .	20
	Nominations . . . . .	20
	Fin d'apprentissage . . . . .	21
	Formation continue . . . . .	21
	Fidélité récompensée . . . . .	22
	Retraités . . . . .	23
<b>Evolution des activités</b>	. . . . .	24
<b>Etats financiers</b>	. . . . .	28
<b>Organes de Cremo</b>	. . . . .	43

# Situation générale

## ANNÉE DE TOUTES LES INCERTITUDES

Parmi tous ceux qui ont le don de voyance, peu avaient prévu que le 23 juin 2016 les Britanniques allaient voter en faveur d'une sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne. Ce Brexit a déclenché une onde de choc, plongeant l'Union dans un climat d'incertitude quant à son avenir.

Autre source d'incertitude, l'élection aux Etats-Unis d'un président atypique, étranger au monde politique et habitué aux déclarations tonitruantes. Par ses propos très critiques envers les traités commerciaux en cours de négociation, le nouvel élu n'a pas vraiment rassuré les marchés.

L'année 2016, ce sont aussi les attentats terroristes qui ont secoué Bruxelles, Nice ou Berlin, et les images quotidiennes de migrants tentant de rejoindre le territoire européen. Par leur poids anxiogène, ces événements tragiques ont contribué à alourdir le climat d'insécurité qui pèse sur les citoyens, réduisant leur capacité à envisager l'avenir avec optimisme et les rendant très hésitants quant à leurs dépenses.

Pour l'économie laitière, la volatilité des marchés internationaux a une nouvelle fois créé un climat aléatoire et critique. La baisse prolongée des cours qui dictent les prix des produits laitiers s'est poursuivie de manière exceptionnelle, mettant toute l'économie lai-

tière dans une situation très difficile. Sans compter que deux ans après l'abandon du taux plancher de l'euro face au franc suisse, la vigueur de la monnaie nationale laisse toujours de profondes traces, particulièrement dans le tourisme et le commerce de détail.

Quant au tourisme d'achat, il n'a pas vraiment diminué, remplissant les caisses des commerces des pays limitrophes de quelque 10 milliards de francs.





Dans cette configuration, marquée par un contexte politico-économique incertain et tendu, en raison notamment des campagnes électorales aux Pays-Bas, en Allemagne et en France, comment aborder 2017, lutter contre le pessimisme ambiant et faire des projets d'avenir? Pour progresser et développer ses affaires, Cremo mise sur de nouveaux investissements ainsi que sur la conquête de nouveaux marchés et favorise les innovations au niveau de son infrastructure. Dans le but d'optimiser chaque site de production et de faire des économies d'échelle, elle veille à réaliser toutes les synergies possibles.

## **SOMMET POUR SORTIR DE LA CRISE LAITIÈRE**

Alarmées par le très bas niveau du prix du lait de centrale, l'Union suisse des paysans (USP), la Fédération des Producteurs suisses de lait (PSL) et l'Interprofession du lait (IP Lait) ont invité les acteurs de la filière laitière à fin mai sur le Gurten, dans le but de discuter des pistes pour sortir de cette situation difficile. Si la complexité de la problématique et le temps très limité à disposition n'ont pas permis d'obtenir des résultats concrets, cette manifestation a donné le signal

# Situation générale

de départ pour la recherche de remèdes possibles.

C'est dans ce sens qu'au mois de novembre, l'Assemblée des délégués de l'IP Lait, qui réunit les producteurs, les transformateurs et le commerce de détail, a décidé des améliorations à apporter au contrat d'achat du lait, ce qui devrait permettre aux producteurs une meilleure gestion de leur production et une meilleure prévision des prix. Même si l'efficacité de ces améliorations reste à prouver, celles-ci reflètent la volonté des acteurs de trouver des solutions réalistes qui respectent

le principe de subsidiarité ancrée dans la loi sur l'agriculture.

Au vu du contexte actuel, il convient de rappeler que les solutions miracles n'existent pas et que la marge de manœuvre est limitée, la filière laitière étant fortement tributaire de l'évolution des prix sur les marchés internationaux. L'économie laitière a été marquée par plusieurs éléments défavorables, notamment la diminution des cours des produits laitiers, particulièrement les neuf premiers mois de l'année, et les effets de la libéralisation des quotas laitiers sur le plan européen.



A cela s'ajoute la persistance du franc fort, qui continue à hypothéquer la vente des produits laitiers en Suisse ainsi que les exportations.

### SOLUTION DE REMPLACEMENT POUR LA «LOI CHOCOLATIÈRE»

Contraint par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) de supprimer les contributions à l'exportation prévues dans la «Loi chocolatière» jusqu'en 2020, le Conseil fédéral a élaboré et mis en consultation une solution de remplacement. Celle-ci prévoit de

verser aux producteurs de lait un supplément analogue à la prime fromagère, situé provisoirement entre 3 et 4 centimes par kilo, afin de maintenir, dans la mesure du possible, la création de valeur dans la production de denrées alimentaires.

Si l'introduction d'un supplément lié à la production de lait a trouvé un accueil favorable dans les milieux concernés, des divergences sont par contre apparues par rapport à l'utilisation de celui-ci. Alors que les bénéficiaires du régime actuel voulaient tout simplement conserver leurs acquis, d'autres acteurs, notamment romands, ont revendiqué à juste titre une prise en compte du changement de paradigme inhérent à la proposition du Conseil fédéral. Ils ont notamment demandé une répartition plus équitable des moyens entre les acteurs et les régions, ainsi qu'une prise en compte de l'abandon, à partir de 2017, du soutien Lactofama accordé pour l'exportation de la matière grasse.

Après de longues et difficiles discussions au sein de l'IP Lait, un compromis a pu être trouvé. Il prévoit d'allouer 80% du supplément-lait à un fonds « Réduction du prix de la matière première pour l'industrie alimentaire » et 20% à un fonds « Régulation » permettant de financer l'exportation de la matière grasse.

La mise en pratique de ce mécanisme d'utilisation dépendra non seulement de l'approbation de l'Assemblée des délégués de



# Situation générale

l'IP Lait, mais avant tout du Parlement fédéral, qui décidera au cours de l'année 2017, de la proposition du Conseil fédéral d'introduire un supplément pour le lait. La bataille est loin d'être gagnée. L'important est de serrer les rangs afin de faire passer le supplément-lait au Parlement.

## **VENT CONTRAIRE À L'OUVERTURE DES MARCHÉS**

Si la conclusion du partenariat transatlantique de commerce et d'investissement (TTIP) entre l'Union européenne et les USA était encore envisageable au début de l'année écoulée, le scepticisme côté européen, le Brexit, et finalement l'élection d'un président américain perplexe face au libre-échange, ont renvoyé ce grand projet d'ouverture de marché aux calendes grecques.

On se souvient de la résistance européenne, symbolisée par la Wallonie, contre l'Accord économique et commercial global (CETA) avec le Canada, qui n'a pu être sauvé que grâce à des concessions canadiennes de dernière minute, entre autres dans le domaine agricole.

D'une manière générale, on constate qu'une partie grandissante des populations et des responsables politiques, notamment dans les pays occidentaux, doutent des avantages économiques d'une ouverture accrue des marchés à grande échelle. En même temps, c'est la Chine communiste qui se profile de plus en plus comme le champion du libre-échange. Le monde à l'envers? Quoiqu'il en soit, il s'agit d'une évolution qui génère de l'insécurité pour l'avenir de la Suisse, pays exportateur de produits de haute qualité, y compris les produits laitiers.

## RÉPARTITION DE LA COLLECTE DU LAIT 2016

Exprimé en kg	Lait d'ensilage	Lait de non-ensilage	Lait biologique	Total	en % du total
Lait de ligne	137 264 452	34 584 223	12 923 933	184 772 608	41,4
Lait de restriction / Divers	253 499	0	0	253 499	0,1
Pools laitiers	241 485 922	0	0	241 485 922	54,1
Lait d'industrie	19 553 820	0	0	19 553 820	4,4
<b>Total du lait réceptionné</b>	<b>398 557 693</b>	<b>34 584 223</b>	<b>12 923 933</b>	<b>446 065 849</b>	<b>100,0</b>

## RÉPARTITION DE LA COLLECTE DU LAIT 2016 PAR FÉDÉRATION LAITIÈRE

	Nombre de kg de lait	Nombre de producteurs
<b>LAIT DE LIGNE</b>	<b>184 772 608</b>	<b>1 133</b>
<b>LAITS DIVERS</b>		
Prolait Fédération laitière	78 322 677	
aaremilch AG	113 627 375	
mooH Genossenschaft	49 535 870	
Lait d'industrie	19 553 820	
Lait de restriction / Divers	253 499	
<b>Total du lait réceptionné</b>	<b>446 065 849</b>	

# Matières premières

## QUANTITÉS FLUCTUANTES

La production de lait est fluctuante, suivant le rythme imposé par la nature, mais aussi en fonction de la demande en produits laitiers et de la pression exercée sur les marchés. En Suisse, par rapport à 2015, le premier trimestre de l'année 2016 a été marqué par une forte production laitière. Au printemps, en raison d'une météo peu favorable à la croissance d'un bon fourrage, la courbe des quantités produites a fléchi, pour finalement s'inverser pendant toute la période estivale. Malgré le fort recul enregistré durant les mois d'octobre et de novembre, le cumul sur l'année ne représente que 1,5 % de moins.

Chez Cremo, la baisse des quantités livrées a été plus marquée, représentant 27 362 037 kilos, soit une diminution de 5,8 % par rapport à l'année précédente. Alors que les quantités livrées en 2015 s'élevaient à 473 427 886 kilos, elles ont atteint 446 065 849 kilos en 2016.

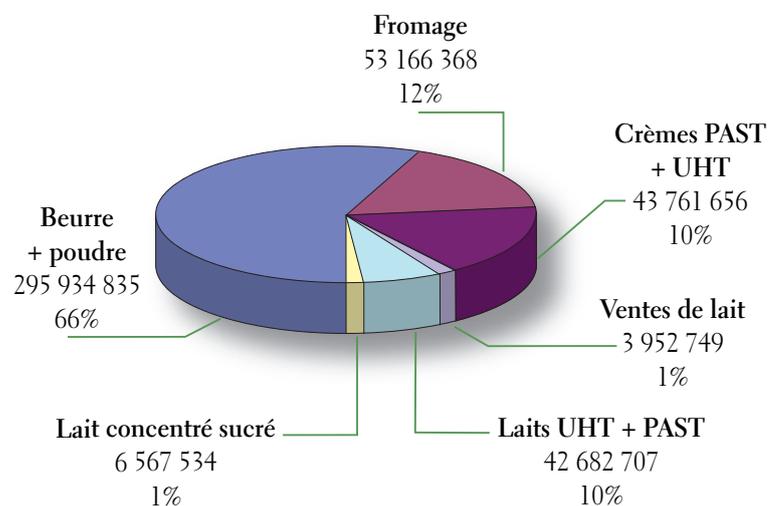
## TISSER DES LIENS AVEC LA BASE

Les «Journées des producteurs», que Cremo organise tous les deux ans dans le but de maintenir des liens étroits avec ceux qui lui fournissent sa matière première, se sont une nouvelle fois déroulées dans une atmosphère respectueuse, faite d'échanges et de partages d'opinions.

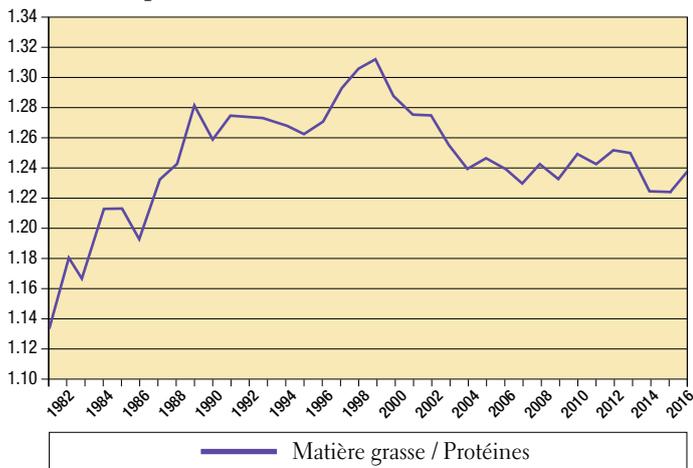
En cinq journées, quelque 770 personnes ont été accueillies pour une visite de l'entreprise et une présentation de ses objectifs et de ses attentes. Comme à l'accoutumée, la qualité du lait était au cœur des débats, tant il est vrai que seule une matière première irréprochable permet de fabriquer des produits laitiers capables de satisfaire une clientèle exigeante. Cette année, les thèmes traités ont également fait la part belle aux enjeux des marchés internationaux, avec la volatilité et l'incertitude qui les caractérisent.

Dans le cadre de ces rencontres conviviales, Cremo félicite et remercie les fournisseurs dont les livraisons répondent aux critères en vigueur. Pour l'année 2016, Cremo aura le plaisir de remettre 497 plaquettes pour des livraisons irréprochables sur une durée d'un an, 37 clochettes pour cinq années d'affilée et 6 cloches pour 10 ans d'affilée sans contestation.

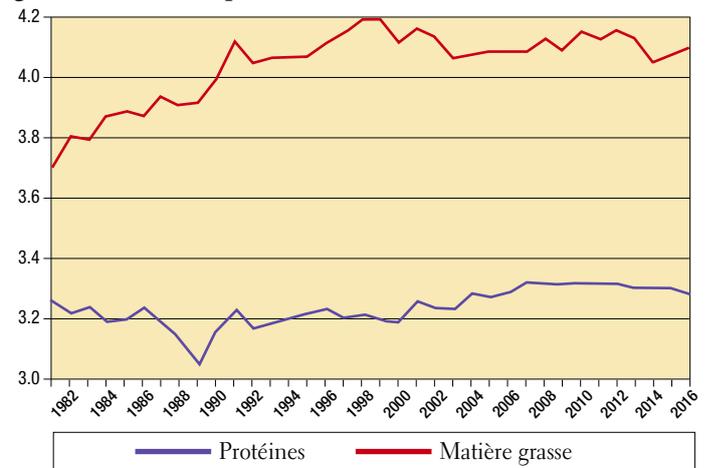
Mise en valeur du lait (446 065 849 kg)



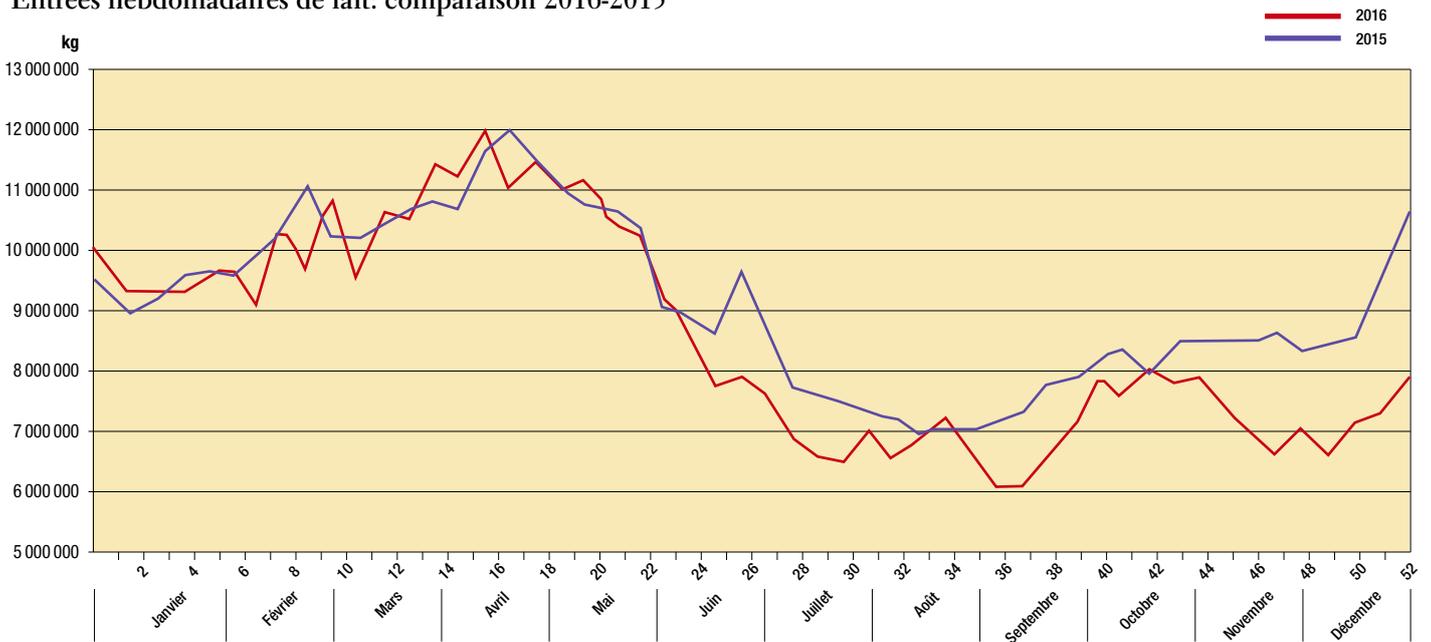
Evolution du rapport matière grasse / protéines du lait réceptionné à Cremo



Evolution des teneurs en protéines et en matière grasse du lait réceptionné à Cremo



Entrées hebdomadaires de lait: comparaison 2016-2015



# Marchés et produits

## AU CŒUR DE LA FÊTE: LE RACLETTE MAZOT

Du 26 au 28 août 2016 s'est tenu «Estavayer2016», 44<sup>e</sup> Fête fédérale de lutte suisse et des jeux alpestres, événement qui a lieu tous les trois ans. Sur un site de 90 hectares, ce sont près de 280 000 personnes qui ont participé aux animations et festivités organisées. Autour du plus

grand stade éphémère de Suisse – plus de 52 000 places – les personnes présentes à cette manifestation ont pu apprécier l'immensité de l'infrastructure: des cantines, des halles immenses, des stands, plusieurs écrans géants et diverses animations.

En participant activement, et avec un franc succès, à l'organisation de ce plus grand événement sportif de Suisse, Cremo est fière de pouvoir dire «J'y étais».



Le début de l'histoire qui lie Cremo et Estavayer2016 peut symboliquement être fixé au 13 septembre 2013, jour de naissance du majestueux «Mazot de Cremo», taureau dont le destin fut dès le départ de récompenser le vainqueur des combats de lutte. Et qui dit production de lait, dit vache et qui dit vache, dit taureau. Le lien était tout établi.

Par son slogan toujours actuel «L'innovation dans le respect des traditions», Cremo rappelle que la technologie hautement moderne de son infrastructure est étroitement liée à la production laitière et donc aux producteurs de lait. Si Cremo propose des produits laitiers de qualité aux quatre coins du monde, c'est parce que sur le terrain, des femmes et des hommes passionnés, sérieux et persévérants produisent du bon lait, base essentielle d'un produit laitier de qualité.

Etre rigoureux et persévérant, c'est également le quotidien des lutteurs. Au terme de combats parfois longs et acharnés, l'un d'entre eux est sacré Roi de la lutte et se voit offrir un taureau, symbole de puissance, de force physique, mais aussi de ténacité.

La boucle est bouclée. Le fruit du travail de l'éleveur consacre le meilleur lutteur. Et Cremo, qui fait partie du même monde, qui appartient à la même culture, est fière de sponsoriser le «Muni» et, à travers lui,

de soutenir les éleveurs et les producteurs de lait de la Suisse occidentale.

Au cours de ce magnifique week-end, la visibilité de la marque Cremo, et plus particulièrement de son raclette Mazot, n'a échappé à personne. Si l'écurie du taureau «Mazot de Cremo» a attiré tous les regards, le restaurant de Cremo, qui avait fière allure à en croire les nombreux témoignages, a séduit petits et grands. Construit sur le thème très actuel de la Poya, il a accueilli un grand nombre d'invités et de visiteurs qui se sont bousculés pour déguster le célèbre raclette Mazot.

Elaboré selon les recettes traditionnelles grâce au savoir-faire de maîtres-fromagers soutenus par un outil de production moderne, le raclette Mazot est une valeur sûre. Savoureux et goûteux, il a la propriété de fondre de manière homogène. Dans l'assiette, la raclette est attrayante et onctueuse, ne faisant pas mentir le dicton qui assure que l'on mange aussi avec les yeux.

A Estavayer2016, au terme de trois jours festifs où les mots «Mazot» et «Cremo» ont été mis en vitrine de la plus jolie des manières, le raclette Mazot a augmenté sa cote de popularité et s'est fait mieux connaître, notamment dans la partie alémanique de la Suisse. Il faut dire que tout au long de l'année, afin de préparer au mieux cet événement national hors norme,

# Marchés et produits

Crema a déployé de grands moyens. Par exemple, en accompagnant «Mazot de Crema» lors de ses nombreuses apparitions publiques et en agrémentant sa vie de people par de la publicité ou des articles de presse.

A l'heure du bilan, on peut dire que la fête fut belle et que l'on se souviendra longtemps d'Estavayer2016 et de son fameux «Mazot de Crema».

## WORLD CHAMPION CHEESE 2016

Comme pour faire écho au succès du raclette Mazot, le Gruyère AOP de Crema a remporté le prix suprême du World Champion Cheese 2016, organisé en novembre à San Sebastian en Espagne. Affinée sous sa marque commerciale von Mühlennen, cette pâte dure participait à une compétition où plus de 3'000 sortes de fromages étaient présentées et où Crema a encore raflé 20 médailles. La preuve s'il en faut que les produits issus de ses caves d'affinage font partie des meilleurs produits au monde.



## OBJECTIFS 2016

En bouclant l'exercice 2015, qui s'était déroulé dans un contexte pénible marqué par la force du franc suisse, le ralentissement des demandes en provenance des pays dits émergents et la baisse des cours des produits laitiers sur les marchés internationaux, Cremo pressentait que 2016 serait une année difficile.

Dans ce climat compliqué, volatil et incertain, Cremo s'est fixé comme but de continuer à investir pour développer son infrastructure et à poursuivre l'optimisation des synergies entre ses différents sites de production. Ces objectifs étant dictés par quatre facteurs principaux : répondre aux attentes des distributeurs et des consommateurs, compresser les coûts de production et réaliser des économies d'énergie, tout en réduisant l'impact de l'entreprise sur l'environnement. Vaste programme que Cremo a mis en application tout au long de l'année qui fait l'objet du présent rapport.

### INTÉGRATION CONTINUE DU SITE DE SIERRE

L'année 2016 aura permis de finaliser l'intégration du site de Sierre dans les processus de Cremo SA. Les activités de stockage, de commissionnement et de transport ont rejoint le processus logistique, alors que les activités de transformation du lait et de

conditionnement des fromages ont intégré le processus de fabrication.

Dans le même temps, afin de poursuivre l'objectif de spécialisation et de concentration des activités de préemballage sur le site de Sierre, des investissements ciblés ont été consentis pour les installations de conditionnement, d'étiquetage et de transformation des fromages.

Ces opérations ont permis de concentrer sur le site de Sierre toutes les activités de râpage, ainsi que d'autres liées au conditionnement de fromages en provenance de différents partenaires.

Les activités d'affinage des fromages au lait cru du Valais, commercialisés sous la marque Valdor, ont atteint un niveau encore jamais égalé: 860 tonnes, soit une croissance de 50 tonnes ou 6%. Les autres transformations laitières sur le site de Sierre ne sont pas en reste, avec une progression de 180 tonnes pour la fabrication fromagère et une croissance de plus de 15% pour la boisson au café Lattesso.

### AU NOM DE LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

Entre les derniers jours de 2015 et le début de l'année 2016, suite à la modification d'une ligne de production UHT, Cremo a connu des problèmes aléatoires de stérilité

touchant quelques briques de lait. Par endoscopie, l'origine de cet ennui a été localisée.

Cette situation, heureusement très rare, a permis de tirer des enseignements utiles pour l'amélioration continue des processus de production. Malgré la rigueur des contrôles, tests et révisions auxquels les secteurs de production sont soumis, l'hygiène demeure en effet l'une des préoccupations centrales des responsables de fabrication.

Au Mont-sur-Lausanne, pour placer la sécurité bactériologique des produits UHT à son plus haut niveau, d'importantes modifications techniques ont été effectuées sur l'ensemble de la ligne de production. La modification de la gestion informatisée, par l'intégration d'un logiciel permettant de suivre avec précision et en temps réel des paramètres tels que les courbes de température, les débits ou encore la pression, a entraîné un gain important de sécurité.

## **S'ADAPTER AUX EXIGENCES DES CLIENTS**

La satisfaction des clients, dont les exigences poussent à adapter sans cesse les processus de fabrication, est souvent à l'origine des modifications apportées à l'infrastructure industrielle. C'est pour répondre aux besoins de la clientèle qu'un nouveau robot de palettisation a été installé dans le secteur des

godets de crème à café. Afin d'assurer la cadence nécessaire à palettiser les cartons de petite taille demandés par les clients, une installation plus moderne s'est imposée.

A la beurrerie, pour satisfaire la demande du marché de pouvoir disposer de plaques de beurre emballées en duo, Cremo a fait l'acquisition d'une étiqueteuse et transformé l'installation, étoffant par la même occasion son assortiment. Même scénario sur le site du Mont-sur-Lausanne, qui a mis en service, dans sa halle des produits UHT, un équipement combinant le surfilimage en packs de 4, 6 ou 12 briques et l'application d'une anse pour les emballages de 1 litre.

## **MIEUX VALORISER LES INGRÉDIENTS DU LAIT**

Cremo possède une longue expérience dans l'art de valoriser les ingrédients qui composent le lait. Disposant d'une infrastructure de pointe, elle est reconnue comme étant spécialisée en la matière.

Au fil des années, l'entreprise a su adapter sa production et orienter sa recherche pour tenir compte des exigences du marché. Loin de s'endormir sur ses lauriers, elle continue à développer ses installations et à chercher de nouvelles solutions pour satisfaire les besoins spécifiques de sa clientèle, cela avec un niveau d'hygiène qui répond en tout point aux normes en vigueur.

En 2016, poursuivant son objectif de mieux valoriser les produits issus de son usine de poudres et de trouver de nouvelles fonctionnalités pour les développer, Cremo a entrepris d'améliorer la ligne de séchage du perméat. La mise en service d'un nouvel élément destiné aux mélanges du concentré de perméat a notamment eu pour effet d'augmenter la cadence de cette production. La modification apportée au niveau du remplissage des tanks de stockage intermédiaire, qui offre l'avantage de pouvoir alimenter l'installation de manière plus régulière, permet de sécher plus de produit et d'éviter de commercialiser ces ingrédients sous leur forme liquide non profitable.

## RÉDUIRE L'IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT

En 2008, Cremo signait avec la Confédération deux conventions d'objectifs destinées à réduire ses émissions de CO<sub>2</sub>. Le but de la deuxième, couvrant la période de 2013 à 2020, et par laquelle Cremo s'est engagée à réduire ses émissions de 15%, était atteint en 2014 déjà. Cette année-là, la diminution sur l'ensemble des sites atteignait 17%.

En 2016, les efforts de Cremo ont une nouvelle fois payé. Les relevés démontrent que ses émissions de CO<sub>2</sub> ont encore diminué. A cet effet, l'Agence de l'énergie pour l'économie a de nouveau délivré à Cremo un certificat attestant qu'elle s'engage avec

conviction pour la protection durable du climat.

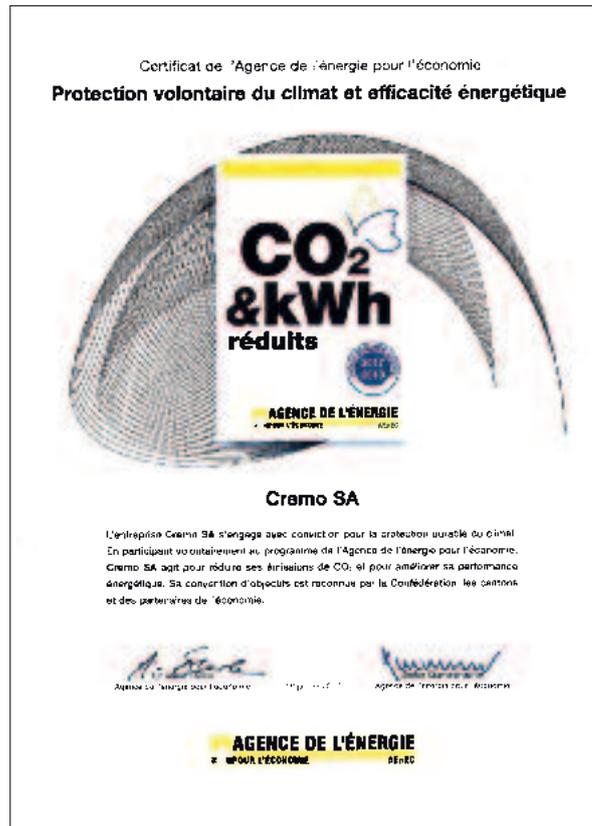
Si la diminution de la matière première à traiter contribue pour une part à la baisse des énergies utilisées au cours de l'année, celle-ci est aussi le résultat de la mise en service de trois nouveaux compresseurs à air comprimé sur le site de Villars-sur-Glâne. Nécessaire au bon fonctionnement des installations automatisées de l'industrie agro-alimentaire, la production d'air comprimé est gourmande en électricité. Avec les nouvelles installations, l'économie réalisée est de l'ordre de 170 MWh par année.

Le renouvellement de la production de vapeur à l'usine de Lucens répond également au besoin d'obtenir un meilleur rendement tout en réalisant des économies de combustibles. Quant aux installations frigorifiques qui utilisaient des fluides frigorigènes plus autorisés, elles ont été démantelées.

Forte de l'idée que les petits ruisseaux font les grandes rivières, et convaincue que les moindres détails ont leur importance, Cremo a entrepris de remplacer toutes les lampes de l'entreprise par des luminaires LED, dont l'efficacité énergétique est excellente en regard des autres types d'éclairage. L'assainissement de l'éclairage par le remplacement des lampes de l'usine du Mont-sur-Lausanne constitue le premier objectif de ce programme. Avec le changement des

273 lampes au mercure répertoriées sur le site, la puissance de chaque luminaire passe de 275 W à 160 W, d'où une économie de 42%. Dans certains locaux, la réduction est encore plus importante, la meilleure qualité des flux lumineux permettant de diminuer le nombre de spots tout en améliorant l'intensité lumineuse globale. Dans ces endroits, les économies peuvent atteindre 75%.

Dans les locaux de l'administration, le remplacement des 350 ampoules halogènes de 35 W par des LED d'une puissance de 14 W représente une économie d'énergie de 60%. Quant aux tubes fluorescents qui équipent la plupart des locaux de production, ils sont également voués à disparaître au profit de tubes LED. La puissance installée passera de 66 W à 45 W, ce qui permettra de réaliser une économie de 32% et, au passage, d'améliorer la qualité de l'éclairage.



## CONFORT DU CADRE DE TRAVAIL

Les changements de luminaires réalisés dans le cadre des économies d'énergie et pour diminuer l'impact de l'entreprise sur l'environnement sont également dictés par le souci de Cremo d'offrir à ses employés le meilleur cadre de travail possible.

La lumière a un impact direct sur la santé des personnes, sur leur bien-être et leurs performances. Il est donc important que chaque poste de travail et ses environs soient éclairés de manière optimale. L'éclairage artificiel doit être d'une grande qualité, d'autant plus qu'un certain nombre d'employés travaille

de nuit ou dans des locaux ayant peu de lumière du jour.

Pour faciliter le trajet des employés dont les horaires ou l'éloignement sont peu compatibles avec les transports en commun, Cremo dispose d'un parking d'une capacité de 175 places. En 2016, cet espace a été entièrement équipé d'une surface en pavés drainants et d'arbres, ainsi que d'un couvert à vélos et à motos sécurisé, placé à proximité de l'entrée du personnel. Un confort qui, à n'en pas douter, contribue à améliorer les conditions de travail d'un bon nombre d'employés.

## NOMINATIONS

Lors de sa dernière séance de l'année, le Conseil d'administration a nommé quatre nouveaux fondés de pouvoir:

Isabelle Rime	Chargée de Sécurité
Pascal Achermann	Responsable du Service technique
Pascal Fellay	Responsable des Finances et de la Comptabilité
Frédéric Métrailler	Responsable du Site de Sierre

Le Conseil d'administration a également donné la signature collective à deux à Monsieur Thomas Zwald, Secrétaire général, successeur de Monsieur Michel Pellaux qui a pris sa retraite.

La Direction de Cremo se réjouit de ces nominations, qui renforcent l'encadrement de l'entreprise, et adresse ses félicitations aux personnes investies de nouvelles responsabilités.

# Services généraux

## FIN D'APPRENTISSAGE

En Suisse, la formation professionnelle est un pilier porteur de l'économie. Les jeunes y sont très bien formés, grâce notamment à l'interaction entre l'économie privée et l'État, les entreprises formatrices et le cadre familial, les associations professionnelles et l'école, mais aussi la théorie et l'expérience pratique.

En 2016, quatre apprentis Cremo ont profité de la qualité de ces liaisons et terminé avec succès leur apprentissage. La Direction de l'entreprise les félicite et forme ses vœux les meilleurs pour leur vie privée et professionnelle:

Zakariyaou Abiola	CFC d'opérateur de machines automatisées
Ricardo Ruben Teixeira Gonçalves	CFC d'opérateur de machines automatisées
Mégane Bapst	CFC d'employée de commerce avec maturité professionnelle
Gwendolyn Zosso	CFC d'employée de commerce

## FORMATION CONTINUE

La formation continue du personnel est encouragée et soutenue par Cremo. Si l'acquisition de nouvelles connaissances est une source de satisfaction personnelle, elle constitue également un atout à faire valoir sur sa

place de travail. En 2016, trois personnes ont décroché un diplôme en cours d'emploi. La Direction les remercie de leur démarche et leur adresse ses félicitations pour les résultats obtenus:

Christophe Brinon	Diplôme d'assistant de sécurité
Roland Meier	Diplôme fédéral de technologue en industrie laitière
Matthieu Vionnet	Certificate of Advanced Studies (CAS) en Audit interne

## FIDÉLITÉ RÉCOMPENSÉE

C'est dans la joie et la bonne humeur de la traditionnelle soirée du personnel Cremo que la fidélité des personnes qui fêtaient un jubilé a été mise à l'honneur. La Direction s'est fait un plaisir de relever que la durée de leur attachement et de leur engagement assu-

rait non seulement la continuité entre les générations mais, surtout, permettait à l'entreprise de faire face avec plus de force et de solidité à la volatilité des marchés dont elle est tributaire.

## JUBILAIRES

**40 ans:** Bruno Stempfel, François Surchat, Christian Vouillamoz.

**35 ans:** Otto Baechler, Erwin Chatelain, Hans Dietrich, Christian Dimier, Peter Emmenegger, Jean-Pierre Kunz, Alvaro Lopes Mateus.

**30 ans:** Patrick Déglise, Daniel Dulex, Mevludin Ibraimoski, Gaston Meystre, Justiniano Rocha.

**25 ans:** Florian Arnold, Therese Eschler, Abilio Esteves, Josiane Felden, Beslim Hoti, Mario Piller, Jacky Savary, Muemin Toeruen.

**20 ans:** Lucio Bruno, Josy Délèze, Christiane Elsig, N'Guessan Kouassi, Manuel Alberto Lazaro, Jorge Guillermo Stewart Harris, Marcel Villet.

**15 ans:** Patrick Bossel, Myriam Broennimann, André Bruellhardt, Susanne Buchs, Frederic Cand, Helena Cramatte, Rui Manuel Dias de Leiras, Stéphane Duc, Ibrahim Ibisevic, Mehmet Korkmaz, Véronique Michel, Van Dung Nguyen, Elisabeth Raemy, Anton Riedo, Claudia Ris, Bernard Rossier, Werner Scheuber, Xhavit Shabani, Andre Simon, Antonio-José Sobral, Christian Stalder, Louis Désiré Tuyau, Johanna Vonlanthen.

**10 ans:** Beatrice Altherr, Franck Berchier, Carryl Berthold, Sevdail Biljali, Jean-Claude Bize, Fabien Blanc, Pierre Bourguet, Sylvie Brügger, Mahir Celjebi, Hervé Clerc, Alexandre Collomb, José Sebastian De Paiva Martins, Victor Ferreira, Antonio Ferreira Barroso, Steve Gaedecke, Vitor Manuel Gradiz Cardoso, Magali Grandgirard, Sharon Macri, Eric Masseraz, José Manuel Moreira De Azevedo, Elvir Omerovic, Artur Manuel Ribeiro de Almeida, Marlène Rudig, Monika Santschi-Holmanova, Gabriel Thierrin, Matthias Thierstein, Martin Waelchli, Roger Wenger, Tanya Werlen.

# Services généraux

## RETRAITÉS

Plusieurs personnes qui ont fait valoir leur droit à la retraite en 2016 comptabilisent plus de 40 ans de service. A ce titre, elles peuvent raconter le développement de Cremo, son essor et ses nouvelles dimensions. Elles se souviennent des tempêtes que l'entreprise a traversées et au cours desquelles il a fallu faire preuve de solidarité et

d'encore plus d'engagement. Inscrits dans la mémoire de l'entreprise, ces employés fidèles font partie de son histoire.

La Direction de Cremo adresse ses remerciements à chaque retraité de l'exercice en cours et leur souhaite de jouir le plus longtemps possible de cette nouvelle étape de la vie.

Xavier Badoud, Eduard Buchs, Antonio Cabral, Manuel Ferreira Dos Santos, Antoinette Fragnière, Hans Grossmann, Christian Hirschi, Laurence Lebet, François Scherler, Jean Schouwey, Jean-Marie Seydoux, Bruno Stempfelfel, Yolande Zecchino.

## CHIFFRE D'AFFAIRES

L'exercice 2016 clôture sur une baisse sensible du chiffre d'affaires. Alors qu'il s'élevait à CHF 536,8 millions en 2015, il atteint CHF 510,3 millions en 2016.

Dans un contexte international très particulier, les premiers mois de l'année ont été marqués par une baisse drastique de la demande mondiale en produits laitiers, entraînant les prix vers des niveaux historiquement très bas. La Chine, qui a constitué d'importants stocks au cours des années précédentes, aurait, pour partie, influencé cette baisse de la demande. Durant la seconde moitié de l'année, les incertitudes liées au Brexit ou à la politique américaine, ont encore renforcé la monnaie nationale et, partant, ont eu un effet négatif sur les exportations de Cremo.

Sur le marché suisse, le tourisme d'achat lié à la force du franc suisse n'a pas fléchi, contribuant à mettre les prix sous pression.

## MARGE BRUTE

La marge brute de l'année 2016, d'une valeur de CHF 152,6 millions, représente 29,9% du chiffre d'affaires net, contre 31,7% en 2015 pour une valeur de CHF 170,1 millions.

Cette diminution par rapport à l'année précédente est due à trois facteurs principaux. En premier lieu, les volumes de lait réceptionnés par Cremo en 2016 ont baissé d'environ 27 millions de kilos. L'impact de cette décre sur la marge brute représente CHF 5,5 millions. Deuxièmement, la faiblesse des prix de vente à l'export a déprécié les comptes à hauteur de CHF 5,8 millions. Et, enfin, la fixation d'un prix plancher pour le lait acheté aux fournisseurs, et au-dessous duquel Cremo s'est engagée à ne pas descendre, a eu des retombées qui représentent CHF 5 millions. Quant à l'écart résiduel par rapport à 2015, il provient d'une modification du mix-produit.

## CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges liées à l'exploitation, d'un montant de CHF 131,3 millions, ont diminué de CHF 3 millions par rapport à l'année précédente. Si cette baisse reflète la diminution des volumes de lait traités, elle est aussi la conséquence des efforts réalisés pour adapter les charges fixes de la structure aux conditions difficiles du marché.

## BÉNÉFICE NET

Dans un contexte marqué par des prix excessivement bas, Cremo a tout mis en œuvre pour soutenir les producteurs de lait. En

# Evolution des activités

même temps, en sa qualité de transformateur, elle a dû veiller à conserver la substance nécessaire à maintenir, de manière pérenne, son outil de production au niveau des exigences très élevées de l'industrie alimentaire. L'utilisation de la provision pour l'écoulement du stock de beurre, constituée en 2015 pour un montant de CHF 3,5 millions, ainsi qu'un montant supplémentaire de CHF 1 million prélevé sur la correction de valeur des stocks, ont permis d'atteindre un résultat avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA) de CHF 21,3 millions et un bénéfice net de l'exercice de CHF 0,3 million.

Un gain de CHF 0,7 million sur la vente d'un immeuble hors exploitation à Viège, pour un montant de CHF 1,7 million, est intégré dans le bénéfice net de l'exercice.

## ANALYSE DES RISQUES

Lors de sa dernière séance de l'année, le Conseil d'administration a procédé à l'évaluation des risques, prenant en compte leur probabilité et les mesures à engager pour les éviter. Il s'est également penché sur les perspectives 2017.

## PERSPECTIVES D'AVENIR

Après une année 2016 marquée par une concurrence accrue, un franc suisse toujours fort ou encore une crise laitière européenne, 2017 s'annonce comme une nouvelle année de défi pour l'industrie laitière suisse.

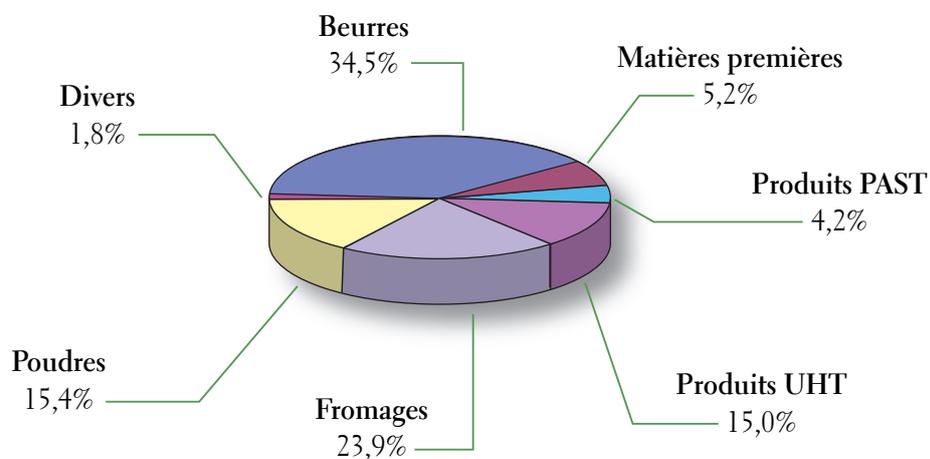
Misant sur la pérennité de l'entreprise et de ses partenaires, tant en amont qu'en aval, et convaincue que le contexte actuel demande encore plus de rigueur et de précision, Cremo va poursuivre sa démarche pour améliorer son efficacité dans tous les secteurs. Force est de constater que l'environnement dans lequel l'entreprise évolue est de plus en plus contraignant, marqué par des cycles économiques plus courts et des demandes très exigeantes émanant du marché. Les normes auxquelles l'industrie alimentaire est soumise sont en effet toujours plus pointues.

Des courants positifs se profilent malgré tout. La production laitière diminue dans de nombreux pays exportateurs et les cours des produits laitiers sur les marchés internationaux, bien que toujours volatils, semblent amorcer une hausse. Cremo s'adaptera aux conditions du marché et mettra tout en œuvre pour profiter de ces courants porteurs.

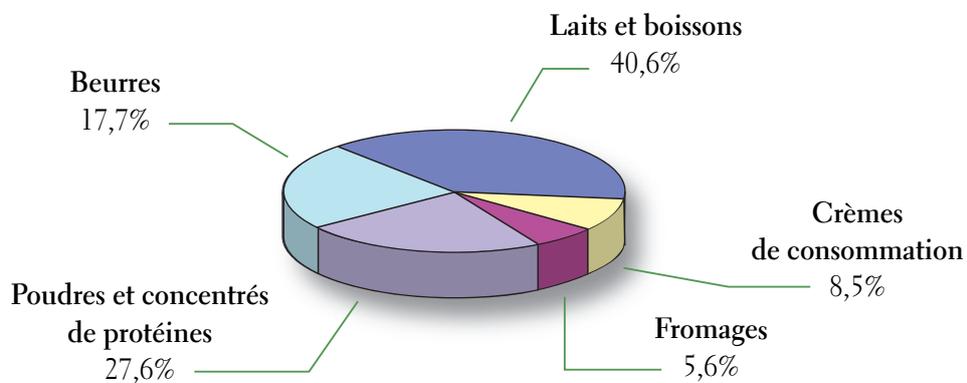
		2016	2015	Variations
<b>Matières premières (en millions de kilos)</b>				
Laits		446,0	473,0	- 5,8%
Crèmes:				
– centrifuge de lait		35,8	37,6	- 4,8%
– centrifuge de petit-lait		2,6	2,7	- 3,7%
	<b>Total</b>	<b>38,4</b>	<b>40,3</b>	<b>- 4,7%</b>
<b>Personnel</b>				
Siège		331	326	1,5%
Unités décentralisées		477	479	- 0,4%
Apprentis		18	21	- 14,3%
Peseurs de lait		–	1	- 100,0%
	<b>Total</b>	<b>826</b>	<b>827</b>	<b>- 0,1%</b>
<b>Nombre moyen de postes de travail à temps complet</b>				
Siège		290	285	1,8%
Unités décentralisées		436	433	0,7%
Apprentis		18	21	- 14,3%
	<b>Total</b>	<b>744</b>	<b>739</b>	<b>0,7%</b>
<b>Energie et consommation</b>				
Electricité	kWh	50 649 133	52 958 616	- 4,4%
Eau	m <sup>3</sup>	1 980 952	2 013 399	- 1,6%
Energies thermiques:				
• Combustibles:				
– Huile de chauffage	litres	139 637	172 148	- 18,9%
	kWh	1 380 601	1 710 669	- 19,3%
– Gaz	kWh	125 278 273	130 141 333	- 3,7%
• Chaleur à distance	kWh	22 664 000	24 552 000	- 7,7%
	<b>Total énergies thermiques</b>	<b>149 322 874</b>	<b>156 404 002</b>	<b>- 4,5%</b>
Diesel	litres	1 127 642	1 091 525	3,3%
	pour 100 km	30,74	29,89	2,8%
	km	3 668 217	3 651 246	0,5%

# Evolution des activités

*Répartition du chiffre d'affaires par groupe de produits*



*Répartition des productions (Base: en tonnes de produits finis)*



## Etats financiers 2016

Bilan au 31 décembre . . . . .	29
Compte de résultat . . . . .	30
Tableau de financement . . . . .	31
Annexe aux comptes arrêtés	
au 31 décembre . . . . .	32
Rapport de l'organe de révision. . . . .	41
Proposition du Conseil d'administration	
relative à l'emploi du bénéfice au bilan . . . . .	42
Organes de Cremo . . . . .	43

# Bilan au 31 décembre

En milliers de CHF	Notes	2016	%	2015	%
<b>Actif</b>					
Trésorerie		5 194	1,8	5 524	1,9
Créances résultant de la vente de biens et de prestations de services	2.1	61 406	21,1	53 637	18,4
Autres créances à court terme		7 464	2,6	4 596	1,6
Stocks	2.2	48 032	16,5	56 190	19,2
Actifs transitoires		5 517	1,8	3 075	1,0
<b>Total actif circulant</b>		<b>127 613</b>	<b>43,8</b>	<b>123 022</b>	<b>42,1</b>
Immobilisations financières	2.3	7 292	2,5	7 692	2,6
Participations	2.4	8 060	2,8	8 060	2,8
Immobilisations corporelles	2.5	147 208	50,5	151 351	51,8
Immobilisations incorporelles		1 294	0,4	1 934	0,7
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>163 854</b>	<b>56,2</b>	<b>169 037</b>	<b>57,9</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>291 467</b>	<b>100,0</b>	<b>292 059</b>	<b>100,0</b>
<b>Passif</b>					
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services		40 996	14,1	52 644	18,0
Dettes à court terme portant intérêt	2.6	41 341	14,2	6 966	2,4
Autres dettes à court terme	2.7	1 009	0,3	1 224	0,4
Passifs transitoires		4 413	1,5	5 656	2,0
<b>Total fonds étrangers à court terme</b>		<b>87 759</b>	<b>30,1</b>	<b>66 490</b>	<b>22,8</b>
Dettes à long terme portant intérêt	2.8	22 022	7,6	44 118	15,1
Autres dettes à long terme		–	–	97	0,0
<b>Total fonds étrangers à long terme</b>		<b>22 022</b>	<b>7,6</b>	<b>44 215</b>	<b>15,1</b>
<b>Total fonds étrangers</b>		<b>109 781</b>	<b>37,7</b>	<b>110 705</b>	<b>37,9</b>
<b>Emprunt convertible</b>	2.9	<b>17 000</b>	<b>5,8</b>	<b>17 000</b>	<b>5,8</b>
Capital-actions	2.10	14 461	5,0	14 461	4,9
Réserve légale issue d'apport en capital	2.10	22 639	7,8	22 639	7,8
Réserve légale générale issue du bénéfice	2.10	126 898	43,5	119 898	41,1
Réserve facultative issue du bénéfice:					
– Bénéfice reporté	2.10	356	0,1	696	0,2
– Bénéfice de l'exercice	2.10	332	0,1	6 660	2,3
<b>Total fonds propres</b>		<b>164 686</b>	<b>56,5</b>	<b>164 354</b>	<b>56,3</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>291 467</b>	<b>100,0</b>	<b>292 059</b>	<b>100,0</b>

# Compte de résultat

En milliers de CHF	Notes	2016	% CA	2015	% CA
Produits nets des ventes de biens et de prestations de services		503 060	98,6	530 462	98,8
Autres produits d'exploitation		7 276	1,4	6 371	1,2
<b>Chiffre d'affaires net</b>		<b>510 336</b>	<b>100,0</b>	<b>536 833</b>	<b>100,0</b>
Variation des stocks de produits finis et semi-finis		- 8 353	- 1,6	13 186	2,5
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>501 983</b>	<b>98,4</b>	<b>550 019</b>	<b>102,5</b>
Charges de matière		- 349 410	- 68,5	- 379 909	- 70,8
<b>Bénéfice brut</b>		<b>152 573</b>	<b>29,9</b>	<b>170 110</b>	<b>31,7</b>
Charges de personnel		- 62 506	- 12,2	- 62 245	- 11,6
Autres charges d'exploitation :					
- Energie et consommation		- 15 498	- 3,0	- 17 384	- 3,2
- Autres frais de production		- 5 473	- 1,1	- 4 700	- 0,9
- Entretien et réparation		- 6 450	- 1,3	- 6 805	- 1,3
- Frais de transport		- 26 471	- 5,2	- 28 163	- 5,2
- Frais d'exportation		- 1 934	- 0,4	- 1 673	- 0,3
- Publicité et frais de vente		- 6 409	- 1,2	- 6 710	- 1,3
- Frais généraux divers		- 6 579	- 1,3	- 6 578	- 1,2
<b>Total des charges de personnel et des autres charges d'exploitation</b>		<b>- 131 320</b>	<b>- 25,7</b>	<b>- 134 258</b>	<b>- 25,0</b>
<b>Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b>		<b>21 253</b>	<b>4,2</b>	<b>35 852</b>	<b>6,7</b>
Amortissements		- 19 885	- 3,9	- 21 931	- 4,1
<b>Bénéfice avant intérêts et impôts (EBIT)</b>		<b>1 368</b>	<b>0,3</b>	<b>13 921</b>	<b>2,6</b>
Produits financiers	2.11	899	0,2	888	0,2
Charges financières	2.12	- 2 290	- 0,4	- 2 695	- 0,5
Produits hors exploitation		1 192	0,2	500	0,1
Charges hors exploitation		- 538	- 0,1	- 485	- 0,1
<b>Bénéfice ordinaire avant impôts</b>		<b>631</b>	<b>0,2</b>	<b>12 129</b>	<b>2,3</b>
Produits exceptionnels, uniques ou hors période	2.13	1 284	0,3	800	0,1
Charges exceptionnelles, uniques ou hors période	2.14	- 908	- 0,2	- 4 202	- 0,8
<b>Bénéfice avant impôts</b>		<b>1 007</b>	<b>0,3</b>	<b>8 727</b>	<b>1,6</b>
Impôts directs		- 675	- 0,1	- 2 067	- 0,4
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>332</b>	<b>0,2</b>	<b>6 660</b>	<b>1,2</b>

# Tableau de financement

En milliers de CHF	2016	2015
<b><i>Bénéfice de l'exercice</i></b>	<b>332</b>	<b>6 660</b>
<b><i>Fonds provenant de / utilisés par l'exploitation</i></b>		
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	19 885	21 931
Autres amortissements	–	974
Diminution de la réserve légale issue d'apport en capital	–	– 11
Gain sur cession d'immobilisations corporelles	– 648	–
Augmentation / Diminution des créances résultant de la vente de biens et de prestations de services et des autres créances à court terme	– 10 637	11 273
Augmentation / Diminution des actifs transitoires	– 2 442	300
Diminution / Augmentation des stocks	8 159	– 9 042
Diminution des dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services	– 11 648	– 2 712
Diminution des autres dettes et des passifs transitoires	– 1 555	– 1 941
<b>Total des fonds provenant de l'exploitation</b>	<b>1 446</b>	<b>27 432</b>
<b><i>Fonds provenant des / utilisés pour les investissements</i></b>		
Octroi de prêt à une société du groupe	–	– 100
Octroi de prêt à des tiers	– 101	–
Remboursement de prêts à des tiers	501	376
Acquisition de participations	–	– 200
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	– 15 736	– 11 929
Cession d'immobilisations corporelles	1 808	–
<b>Total des fonds utilisés pour les investissements</b>	<b>– 13 528</b>	<b>– 11 853</b>
<b><i>Fonds provenant des / utilisés pour les activités de financement</i></b>		
Augmentation / Remboursement des dettes bancaires à court terme	16 512	– 8 000
Remboursement des dettes hypothécaires	– 2 230	– 3 425
Augmentation des prêts des sociétés du groupe	99	5
Diminution des engagements de leasing	– 1 822	– 1 933
Diminution des autres dettes portant intérêt	– 807	– 408
<b>Total des fonds provenant des / utilisés pour les activités de financement</b>	<b>11 752</b>	<b>– 13 761</b>
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>– 330</b>	<b>1 818</b>
Trésorerie en début d'exercice	5 524	3 706
Trésorerie en fin d'exercice	5 194	5 524

## 1. PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES DE VALORISATION

### 1.1 Généralités

Les comptes annuels de Cremo S.A., domiciliée à Villars-sur-Glâne, ont été établis conformément aux dispositions du droit comptable suisse (titre trente-deuxième du Code des obligations). Les principaux principes d'évaluation appliqués qui ne sont pas prescrits par la loi sont décrits ci-après.

Certains chiffres ont été reclassés pour l'année 2015 afin d'assurer une comparabilité avec les chiffres de l'exercice 2016.

### 1.2 Méthodes de valorisation et définitions

#### Produits nets des ventes de biens et de prestations de services

Les produits nets des ventes de biens et de prestations de services sont constitués de ventes à des tiers et de prestations de services envers des tiers, moins les rabais, les ristournes et les impôts sur les ventes. Les ventes sont comptabilisées lors de la livraison.

#### Trésorerie

La trésorerie est composée des avoirs en caisse, des comptes de chèques postaux, ainsi que des comptes courants bancaires. Ils sont évalués à leur valeur nominale.

#### Conversion des monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en francs suisses au cours de

change en vigueur au moment où elles sont effectuées ou, si elles sont couvertes à terme, à celui de l'instrument de couverture utilisé. Les différences de change qui résultent des opérations précitées sont inscrites au compte de résultat.

Les actifs et les passifs en monnaies étrangères sont convertis au cours de change en vigueur à la clôture, à l'exception des participations qui sont converties au cours historique. Les différences de change sont enregistrées au compte de résultat à l'exception des gains de change non réalisés sur la réévaluation des actifs immobilisés et des fonds étrangers à long terme.

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

Les débiteurs sont portés en compte à leur valeur nominale après déduction des corrections de valeur nécessaires. Les risques de solvabilité sont couverts par des assurances et par des corrections de valeur nécessaires pour les risques spécifiques.

#### Stocks

Les stocks de matières premières sont valorisés au coût d'achat, de même que les produits finis achetés.

Les produits en cours et finis sont valorisés au prix de revient, qui comprend les coûts directs de production et l'allocation des frais communs des centres de production.

# Annexe aux comptes

La méthode du FIFO (first in, first out ou premier entré, premier sorti) est appliquée pour la comptabilisation des mouvements des stocks.

Si la valeur réalisable d'un article venait à être inférieure à la valeur calculée selon les méthodes décrites ci-dessus, une correction de valeur serait constituée pour la différence.

## Comptes de régularisation

Les actifs transitoires comprennent les charges payées d'avance concernant l'exercice suivant, ainsi que les produits afférents à l'exercice en cours et qui seront encaissés ultérieurement.

Les passifs transitoires comprennent les produits afférents à l'exercice suivant encaissés d'avance, ainsi que les charges imputables à l'exercice en cours et qui ne seront payées qu'ultérieurement.

## Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent des titres dans des sociétés non cotées dont le pourcentage de détention est inférieur à 20% et des prêts.

Les titres sont montrés à leur valeur d'acquisition, diminuée des amortissements nécessaires pour refléter leur valeur réelle. Les prêts sont portés en compte à leur valeur nominale après déduction des corrections de valeur nécessaires.

## Participations

Les participations comprennent des titres dans des sociétés non cotées dont le pourcentage de détention est supérieur à 20%. Les participations sont montrées à leur valeur d'acquisition, diminuées des amortissements nécessaires pour refléter leur valeur réelle.

## Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur valeur résiduelle nette correspondante.

### *Terrains :*

Valeur la plus basse entre le prix d'acquisition ou la valeur du marché.

### *Autres immobilisations:*

Valeur d'achat diminuée de l'amortissement correspondant à la réduction de la valeur due à l'utilisation des immobilisations.

Les critères d'amortissement de base retenus sont les suivants:

Terrains	non amortis
Bâtiments / Infrastructure	25-30 ans
Equipements / Installations	8-10 ans
Véhicules	5-8 ans
Equipements informatiques	5 ans

En cas de signe de surévaluation, les valeurs comptables sont vérifiées et font l'objet d'une correction de valeur si nécessaire.

### *Immobilisations en leasing:*

Les immobilisations financées par des contrats de leasing figurent à l'actif sous

«Immobilisations corporelles» et sont amorties selon les principes d'amortissement. Les engagements financiers qui en découlent figurent dans les fonds étrangers à court et long terme. Les redevances de location découlant de tels contrats de leasing sont comptabilisées en diminution des engagements pour la part d'amortissement de la dette et dans le compte de résultat pour la part d'intérêts.

#### **Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles comprennent les goodwill, marques et autres valeurs immatérielles. Elles figurent au bilan à leur valeur résiduelle nette correspondante.

La durée d'amortissement de ces immobilisations est de 5 ans. En cas de signe de surévaluation, les valeurs comptables sont vérifiées et font l'objet d'une correction de valeur si nécessaire.

#### **Fonds étrangers à court terme**

Cette rubrique comprend les dettes et les engagements qui sont exigibles ou doivent être renégociés dans un délai d'un an.

#### **Fonds étrangers à long terme**

Font notamment partie de cette catégorie les prêts hypothécaires, les engagements de leasing, ainsi que les prêts des sociétés du groupe, pour autant qu'ils n'entrent pas dans la catégorie des fonds étrangers à court terme.

# Annexe aux comptes

En milliers de CHF

	2016	2015
--	------	------

## 2. INFORMATIONS SUR LES POSTES DU BILAN ET DU COMPTE DE RÉSULTAT

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

Créances envers des tiers	65 366	56 281
Correction de valeur	- 3 960	- 2 644
<b>Total des créances résultant de la vente de biens et de prestations de services</b>	<b>61 406</b>	<b>53 637</b>

L'augmentation de ce poste provient de ventes importantes d'octobre à décembre.

### 2.2 Stocks

Matières premières	1 568	1 649
Produits finis et semi-finis	53 776	66 629
Autres	5 675	5 399
Correction de valeur	- 12 987	- 17 487
<b>Total des stocks</b>	<b>48 032</b>	<b>56 190</b>

A noter que la correction de valeur de CHF 3,5 millions, constituée en 2015 pour l'écoulement du stock de beurre, a été utilisée. Un montant supplémentaire de CHF 1,0 million, prélevé sur la correction de valeur des stocks, a été utilisé au 31.12.2016.

### 2.3 Immobilisations financières

Titres	6 169	6 169
Prêts à des tiers	383	770
Prêts aux sociétés du groupe	728	728
Dépôts à long terme et garanties	12	25
<b>Total des immobilisations financières</b>	<b>7 292</b>	<b>7 692</b>

#### 2.3.1 Détail des titres

Univo SA, Chésopelloz (Alimentation pour veaux)	102	102
Restoroute de la Gruyère SA, Pont-en-Ogoz (Société immobilière)	422	422
Vacherin Fribourgeois SA, Bulle (Affinage et commerce de fromage)	132	132
Ingredia SA, Arras / France (Industrie laitière)	5 459	5 459
Divers titres	54	54
<b>Total des titres</b>	<b>6 169</b>	<b>6 169</b>

En milliers de CHF

2016

2015

### 2.3.2 Détail des prêts aux sociétés du groupe

Lully.01 SA, Lully	128	128
MBZ Produktions AG, Lyss	500	500
Bio-Molkerei Seeland AG, Bienne	100	100
<b>Total des prêts aux sociétés du groupe</b>	<b>728</b>	<b>728</b>

## 2.4 Participations

Société et siège	Capital-actions	Part du capital et des droits de vote en %		Participations	
		2016	2015	2016	2015
Fribeurre SA, Villars-sur-Glâne (sans activité)	1 000	100,0%	100,0%	1 263	1 263
Poudre, CCG SA en liquidation, Villars-sur-Glâne (sans activité)	1 000	100,0%	100,0%	806	806
Lacto Prospérité SA, Villars-sur-Glâne (sans activité)	100	100,0%	100,0%	104	104
von Mühlener AG, Villars-sur-Glâne (sans activité propre)	100	100,0%	100,0%	100	100
Univers Handelsagentur AG en liquidation, Guin (sans activité)	60	100,0%	100,0%	65	65
VALCREME SA, Sierre (sans activité)	1 200	100,0%	100,0%	1 200	1 200
Vallait SA, Sierre (sans activité)	3 500	100,0%	100,0%	3 500	3 500
Bio-Molkerei Seeland AG, Bienne (sans activité)	100	100,0%	100,0%	100	100
MBZ Produktions AG, Lyss (fractionnement matière grasse)	500	50,0%	50,0%	250	250
BO Butter GmbH, Berne (Interprofession)	500	32,8%	32,8%	164	164
Lully.01 SA, Lully (Société immobilière - Restoroute)	2 000	25,4%	25,4%	508	508
<b>Total des participations</b>				<b>8 060</b>	<b>8 060</b>

# Annexe aux comptes

			2016	2015
<b>2.5 Immobilisations corporelles (en millions de CHF)</b>				
	Terrains / immeubles	Installations / véhicules	Total	Total
<b>Valeur brute</b>				
Au 1 <sup>er</sup> janvier	167,0	342,7	509,7	501,0
Acquisitions	2,1	14,2	16,3	12,0
Désaffectations, cessions	- 8,1	- 2,4	- 10,5	- 3,3
<b>Au 31 décembre</b>	<b>161,0</b>	<b>354,5</b>	<b>515,5</b>	<b>509,7</b>
<b>Amortissements cumulés</b>				
Au 1 <sup>er</sup> janvier	83,5	274,9	358,4	340,3
Amortissements annuels	5,3	13,9	19,2	21,3
Désaffectations, cessions	- 7,1	- 2,2	- 9,3	- 3,2
<b>Au 31 décembre</b>	<b>81,7</b>	<b>286,6</b>	<b>368,3</b>	<b>358,4</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre</b>	<b>79,3</b>	<b>67,9</b>	<b>147,2</b>	<b>151,3</b>
Inclus les biens financés par des contrats de leasing	-	3,4	3,4	4,4
<b>2.6 Dettes à court terme portant intérêt (en milliers de CHF)</b>				
Dettes bancaires			18 512	2 000
Dettes hypothécaires			15 960	2 230
Engagements de leasing			1 299	1 595
Prêts des sociétés du groupe			5 570	1 077
Autres dettes portant intérêt			-	64
		<b>Total des dettes à court terme portant intérêt</b>	<b>41 341</b>	<b>6 966</b>
Ce poste comprend la part des dettes hypothécaires, des prêts des sociétés du groupe et des engagements de leasing à rembourser l'année suivante.				
L'augmentation des dettes bancaires à court terme répond à un besoin en fonds de roulement plus important au 31.12.2016 que 12 mois plus tôt.				
<b>2.7 Autres dettes à court terme (en milliers de CHF)</b>				
Dettes envers l'institution de prévoyance			76	352
Diverses autres dettes			933	872
		<b>Total des autres dettes envers des tiers</b>	<b>1 009</b>	<b>1 224</b>
		<b>Total des autres dettes à court terme</b>	<b>1 009</b>	<b>1 224</b>

En milliers de CHF	2016	2015
<b>2.8 Dettes à long terme portant intérêt</b>		
Dettes hypothécaires		
– part exigible de 1 à 5 ans	14 263	30 223
– part exigible à plus de 5 ans	4 309	4 309
Engagements de leasing		
– part exigible de 1 à 5 ans	1 050	2 049
– part exigible à plus de 5 ans	–	–
Prêts des sociétés du groupe		
– part exigible de 1 à 5 ans	–	–
– part exigible à plus de 5 ans	1 706	6 100
Autres dettes portant intérêt		
– part exigible de 1 à 5 ans	–	–
– part exigible à plus de 5 ans	694	1 437
<b>Total des dettes à long terme portant intérêt</b>	<b>22 022</b>	<b>44 118</b>
Une partie des dettes hypothécaires est échue dans les 12 mois à compter du 31.12.2016 et figure donc dans les dettes à court terme (voir note 2.6).		
<b>2.9 Emprunt convertible</b>		
Emprunt à conversion forcée réservé à la société Prolait Plate-forme laitière de Suisse occidentale, Bulle	17 000	17 000
Taux d'intérêts 3,5% l'an, échéance le 30.06.2018		
<b>2.10 Fonds propres</b>		
<b>Mouvement des fonds propres</b>		
Fonds propres au 1 <sup>er</sup> janvier	164 354	157 705
Diminution de la réserve pour apport en capital (frais et droit de timbre)	–	– 11
Bénéfice de l'exercice	332	6 660
<b>Total des fonds propres</b>	<b>164 686</b>	<b>164 354</b>
<b>Capital-actions</b>		
Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 25	578 454	578 454
Valeur en millions de CHF	14,5	14,5

# Annexe aux comptes

En milliers de CHF	2016	2015
<b>Capital conditionnel</b>		
Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 25	113 334	113 334
Valeur en millions de CHF	2,8	2,8
Agio en millions de CHF	14,2	14,2
<b>Capital autorisé</b>		
Le conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital-actions au plus tard jusqu'au 30 octobre 2016.		
Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 25	–	80 000
Valeur en millions de CHF	–	2,0
<b>2.11 Produits financiers</b>		
Intérêts et autres produits financiers	229	232
Gains de change	670	656
<b>Total des produits financiers</b>	<b>899</b>	<b>888</b>
<b>2.12 Charges financières</b>		
Intérêts et autres charges financières	– 1 735	– 2 005
Pertes de change	– 555	– 690
<b>Total des charges financières</b>	<b>– 2 290</b>	<b>– 2 695</b>
<b>2.13 Produits exceptionnels, uniques ou hors période</b>	<b>1 284</b>	<b>800</b>
Ces montants proviennent principalement de corrections ne concernant pas la période sous revue.		
<b>2.14 Charges exceptionnelles, uniques ou hors période</b>	<b>– 908</b>	<b>– 4 202</b>
Le montant 2015 comprend la constitution d'une correction de valeur de CHF 3,5 millions pour l'écoulement du stock de beurre.		
L'utilisation de cette correction de valeur en 2016 est prise en compte dans la variation de stock.		

En milliers de CHF	2016	2015
<b>3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>		
<b>3.1 Emplois à plein temps</b>		
A l'instar de l'exercice précédent, le nombre d'emplois à plein temps en moyenne annuelle était supérieur à 250 au cours de l'exercice sous revue.		
<b>3.2 Actifs mis en gage</b>		
Cédules hypothécaires grevant les terrains / immeubles en nantissement	70 100	71 870
Valeur nette des terrains et immeubles grevés	72 370	76 987
Restriction de propriété usuelle sur équipements en leasing	3 446	4 446
<b>3.3 Dissolution nette des réserves latentes</b>		
La dissolution nette des réserves latentes se monte à (voir note 2.2)	1 000	–
<b>3.4 Honoraires de l'organe de révision</b>		
Prestations de révision	150	150
Autres prestations	70	196
<b>Total honoraires de l'organe de révision</b>	<b>220</b>	<b>346</b>
<b>3.5 Actions propres</b>		
Au 31 décembre 2014, Cremo S.A. détenait 2 908 actions propres.		
Au cours de l'exercice 2015, la société a vendu 256 actions et acheté 4 actions au prix moyen de CHF 150 l'unité.		
Au 31 décembre 2015, elle détenait 2 656 actions propres portées au bilan pour une valeur de CHF 1.		
Au cours de l'exercice 2016, la société a vendu 121 actions et acheté 34 actions au prix moyen de CHF 150 l'unité.		
Au 31 décembre 2016, elle détenait 2 569 actions propres portées au bilan pour une valeur de CHF 1.		
	p.m.	p.m.
<b>3.6 Actionnariat</b>		
Fédération des sociétés fribourgeoises de laiterie (FSFL)	47,51%	47,47%
aaremilch AG (2015: Lobag)	4,83%	4,83%
Prolait Plate-forme laitière de Suisse occidentale	3,34%	3,34%
Prolait Fédération laitière	6,01%	6,01%
Ingredia SA	4,97%	4,97%
mooh Genossenschaft (2015: MIBA Fédération du nord-ouest de la Suisse)	1,18%	1,18%
Fournisseurs et producteurs de lait	22,64%	22,70%
Fédération laitière valaisanne (FLV)	5,00%	5,00%
Autres	4,08%	4,04%
Propres actions sans droit de vote	0,44%	0,46%



**KPMG SA**  
**Audit Suisse romande**  
Avenue du Théâtre 1  
CH-1005 Lausanne

Case postale 6663  
CH-1002 Lausanne

Téléphone +41 58 249 45 55  
Téléfax +41 58 249 45 65  
www.kpmg.ch

Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de

## **Crema S.A., Villars-sur-Glâne**

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de Crema S.A., comprenant, le bilan, le compte de résultat, le tableau de financement et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016.

### *Responsabilité du Conseil d'administration*

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

### *Responsabilité de l'organe de révision*

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

### *Opinion d'audit*

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

## **Rapport sur d'autres dispositions légales**

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO et art. 11 LSR) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions 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 et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG SA

Michel Faggion  
*Expert-réviser agréé*  
*Réviser responsable*

Myriam Roulin  
*Expert-réviser agréée*

Lausanne, le 2 mai 2017

# Proposition du Conseil d'administration relative à l'emploi du bénéfice au bilan

En CHF	2016	2015
<b><i>Bénéfice au bilan</i></b>		
Bénéfice reporté	355 481	695 445
Bénéfice de l'exercice	332 090	6 660 036
<b>Total du bénéfice au bilan</b>	<b>687 571</b>	<b>7 355 481</b>
<b><i>Proposition</i></b>		
Attribution à la réserve légale générale	–	7 000 000
<b>Bénéfice reporté</b>	<b>687 571</b>	<b>355 481</b>

# Organes de Cremo

**PRÉSIDENT D'HONNEUR** Alexis GOBET, Villariaz

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

		Membre depuis
<b>Président</b>	Benoît PERROUD, Villaz-St-Pierre (depuis le 6 juin 2012)	2008
<b>Vice-président</b>	Rinaldo LOTTAZ, Alterswil	2008
<b>Membres</b>	Isabelle CHEVALLEY, St-George	2012
	Alexandre COTTING, Ependes	2016
	Stéphane GARD, Lutry	2016
	Fritz ROTHENBÜHLER, Muri	2016
	Nicolas SAVARY, Sâles (Gruyère)	2016
	Max STALDER, Viège	2014
<b>Secrétaire</b>	Micheline MERTL, Givisiez	non-membre

**DIRECTION** Paul-Albert NOBS, Corminbœuf

**ORGANE DE RÉVISION**  
(selon art. 727 et ss. CO)

Lors de l'Assemblée générale du 28 mai 2014, la révision des états financiers de Cremo SA a été confiée à la société KPMG, pour une nouvelle durée de trois ans.

**Siège**

Route de Moncor 6  
1752 Villars-sur-Glâne  
Tél. 026 407 21 11  
Fax 026 407 29 69

**Adresse postale**

Case postale  
1701 Fribourg  
info@cremo.ch  
www.cremo.ch

**Usine de Lausanne**

Chemin du Petit-Flon 21  
1052 Le Mont-sur-Lausanne  
Tél. 021 654 42 11  
Fax 021 654 42 53

**Usine de Lucens**

Rte de la Caséine 9  
1522 Lucens  
Tél. 021 906 13 11  
Fax 021 906 13 00

**Usine de Sierre**

Ile Falcon 5  
3960 Sierre  
Tél. 027 452 37 11  
Fax 027 452 37 20

**Usine de Thoune**

Schwäbisstrasse 40  
3613 Steffisburg 2  
Tél. 033 439 33 11  
Fax 033 439 33 51

**Usine de Guin**

Bonnstrasse 1  
3186 Guin  
Tél. 026 492 93 30  
Fax 026 492 93 39