



91^e Rapport annuel

Exercice 2018

Table des matières

Situation générale	Digitalisation	5
	Eté 2018 : sécheresse	6
	Loi chocolatière : le compte à rebours	6
	Tapis vert ou standard national pour le lait durable	7
	Projet PA 22+	8
	Refus clair de deux initiatives	8
	Complexité du commerce extérieur	8
Matières premières	Quantités de lait stables	11
	Journées des producteurs	11
Marchés et produits	Outils de communication actuels	13
	Yogourts : nouvel éclat de la gamme	13
	Raclette Mazot et Vacherin Fribourgeois Bio	14
	« Gratio » pour gratiner	15
	Nouvelle pluie de médailles	15
	Bio Alp Tea dans son nouvel emballage	15
	Cremo : une marque à voir et à entendre	16
Production	Digitalisation de l'entreprise	17
	Agrandissement de l'usine de poudres	17
	Sécurité sur le chantier	18
	Conditionneuse « Edge » au Mont-sur-Lausanne	19
	Laiterie orientée vers l'avenir	19
	Préemballage des fromages à Sierre	20
	Entretien d'une infrastructure de pointe	21
Services généraux	Intelligence artificielle et emploi	22
	Formation des apprentis	22
	Bravo aux nouveaux lauréats	23
	Bon vent aux retraités	23
	Merci aux jubilaires	24
Evolution des activités		26
Etats financiers		30
Organes de Cremo		47

Situation générale

DIGITALISATION

La quatrième révolution industrielle est en marche. Après la machine à vapeur, la maîtrise du courant électrique et, plus récemment, le traitement automatique de l'information, c'est au tour de la digitalisation de modifier radicalement l'industrie. Davantage qu'une évolution, la digitalisation représente un véritable bouleversement économique, impliquant l'utilisation optimale de l'intelligence artificielle, la collecte massive de données, l'Internet, les réseaux sociaux, les applications mobiles et, surtout, leur interaction.

Si l'être humain se sent parfois dépassé et s'il craint les relations de dépendance toujours plus complexes qui le lient aux avancées de la numérisation, il doit pourtant admettre qu'il n'a plus vraiment le choix. Tout doit être mis en œuvre pour maîtriser cette évolution qui influencera les secteurs les plus divers et qui, au sein des entreprises, permettra d'abaisser les coûts de production, d'augmenter la productivité, d'adapter les offres à la clientèle ou encore de fidéliser les clients.

L'intelligence artificielle est entrée dans nos vies. Elle nous assiste quand nous naviguons sur Internet, nous suggère des centres d'intérêts sur les réseaux sociaux ou prolonge le bras du chirurgien grâce à la robotique. Elle devrait également révolutionner l'agriculture, dont la mission sera de nourrir des milliards de bouches supplémentaires d'ici

quelques décennies. Pour analyser la masse des données collectées par les outils technologiques faisant déjà partie du quotidien des agriculteurs, le recours à l'intelligence artificielle deviendra indispensable. Les surfaces cultivables n'étant pas vraiment extensibles, elle devrait permettre non pas de cultiver plus, mais de cultiver mieux.

Qu'elle fascine ou qu'elle effraie, force est d'admettre que l'intelligence artificielle comporte des risques : la cyberattaque et le vol des données sont une réalité. Les voix de certains scientifiques se sont par ailleurs déjà élevées pour dénoncer le danger que constituent les machines et les robots dopés à l'intelligence artificielle et qui pourraient devenir plus intelligents que les humains, voire prendre le contrôle de leur vie.

De manière plus pragmatique, on peut croire en l'immense potentiel de l'intelligence artificielle et affirmer que les machines ne remplaceront jamais ce qui caractérise un humanoïde, par exemple sa créativité, son imagination ou encore les sentiments de compassion qu'il peut éprouver. Elle n'est pas destinée à remplacer l'intelligence humaine mais à l'augmenter. Les entreprises qui en profiteront le plus sont celles qui, tout en étant capables d'innover, de s'adapter ou de se réinventer, auront su commencer à petite échelle, un pas après l'autre.

ÉTÉ 2018 : SÉCHERESSE

Les saisons rythment toujours de façon considérable les activités de l'homme moderne. C'est l'été qu'ont lieu les grandes vacances, c'est en automne que les amateurs de champignons courent les bois et que les vignerons pressent le raisin et c'est en hiver que les férus de ski affluent dans nos contrées.

Depuis quelques décennies pourtant, les variations climatiques que la planète a toujours connues se sont accélérées, provoquant des dérèglements que certains qualifient de désastreux et que d'autres considèrent comme faisant partie de l'ordre de la nature. Climato-sceptique ou pas, force est de constater qu'en raison de la très longue période de sécheresse qui a sévi, l'année 2018 restera dans les annales comme étant la plus chaude que le nord des Alpes a connu depuis le début des mesures en 1864. Après les épisodes caniculaires de 2003 et 2015, il est légitime de craindre que ces exceptions ne deviennent la norme.

La chaleur et la faiblesse des précipitations ont marqué, de façon contrastée suivant les régions, toute la période estivale, jusqu'en automne, avec les conséquences que l'on connaît sur les pâturages : des prairies jaunes, voire carrément une absence d'herbage dans certaines contrées. La sécheresse a particulièrement affecté les récoltes de regain, dont les rendements se sont révélés nettement

inférieurs à la moyenne. Et c'est au fil des coupes que la qualité du regain s'est détériorée. Dans cette situation, de nombreuses exploitations agricoles ont été contraintes d'importer du fourrage et bon nombre d'éleveurs ont dû diminuer leur cheptel.

Les réflexions menées pour parer aux conséquences négatives d'un éventuel changement climatique sur les récoltes sont justifiées. S'il est vrai qu'un homme averti en vaut deux, les personnes tributaires des aléas de la nature ont tout intérêt à se montrer prévoyantes et ouvertes aux nouvelles technologies. L'intelligence artificielle, en s'appuyant sur l'analyse de paramètres tels que le climat, l'état des sols ou les niveaux d'irrigation, pourrait les conforter dans leurs choix, en les aidant par exemple à savoir quoi, où et quand planter. Au bout du compte, le traitement d'une quantité colossale de données devrait permettre aux agriculteurs d'optimiser leurs rendements et de mieux tracer leurs productions.

LOI CHOCOLATÈRE : LE COMPTE À REBOURS

L'abandon de la loi chocolatière, ou « Schoggigesetz », et l'entrée en vigueur de la solution de remplacement au 1^{er} janvier 2019 ont nécessité des travaux préparatoires au niveau de l'Interprofession du lait (IP Lait).

Situation générale

Pour rappel, ce système de droit privé, composé de deux fonds - le fonds de réduction du prix de la matière première pour l'industrie alimentaire et le fonds de régulation - sera alimenté par un nouveau supplément versé pour le lait commercialisé.

A la fin du mois d'octobre 2018, le Conseil fédéral fixait le montant de ce supplément à 4,5 centimes par kilo de lait, permettant ainsi de maintenir les moyens mis à disposition sous le régime de la loi chocolatière. Avec l'abandon de la loi chocolatière et de LactoFama, organisation mise sur pied par les Producteurs suisses de lait (PSL), le secteur de la transformation du lait en Suisse a dû résoudre deux problématiques. Il a fallu d'abord chercher une solution pour garantir l'équilibre des quantités de matière grasse sur le marché national et, d'un autre côté, régler et limiter les disparités de prix selon la mise en valeur du lait.

Il convient de rappeler que dans cette nouvelle configuration, il a fallu durement négocier pour trouver une solution de remplacement qui prenne en compte les intérêts légitimes de tous les acteurs concernés. C'est pourquoi il est à la fois déconcertant et dangereux que certaines voix mettent en cause ce compromis avant son entrée en vigueur, réclamant notamment une utilisation différente du fonds de régulation.

TAPIS VERT OU STANDARD NATIONAL POUR LE LAIT DURABLE

Le 12 septembre 2018, le comité de l'IP Lait décidait l'introduction d'un standard de lait durable, définissant les critères auxquels les producteurs de lait devraient satisfaire. A partir du 1^{er} juillet 2019, tout le lait de centrale produit selon ces exigences devrait ainsi donner droit à un supplément de 2 centimes par kilo.



Si cette démarche est à saluer, il n'en demeure pas moins qu'elle arrive tard, plusieurs acteurs de la grande distribution ayant déjà défini leur propre programme de lait durable. Faut-il en outre que la plus-value de ce lait soit reconnue et rémunérée par les marchés de produits laitiers nationaux et internationaux. C'est surtout par rapport à ces derniers que de sérieux doutes sont justifiés. Pour y répondre, une solution réaliste consisterait à limiter le supplément au lait du segment A.

PROJET PA22+

Le 14 novembre 2018, le Conseil fédéral a mis en consultation son projet de politique agricole à partir de 2022 (PA22+). Il entend ainsi développer les conditions générales de politique agricole aux plans du marché, de l'exploitation et de l'environnement pour que l'agriculture et le secteur agroalimentaire puissent s'imposer sur les marchés suisses et étrangers, en utilisant les ressources de manière efficiente et dans le respect de l'environnement.

Une première analyse démontre que l'importance économique de la production laitière dans l'agriculture suisse n'est pas reconnue à sa juste valeur. Il est aussi regrettable que le Conseil fédéral ait cédé à la pression politique, en écartant de son projet la composante internationale visant une plus grande interconnexion des marchés agricoles suisses et internationaux.

Considérant que le processus politique sera encore long, des améliorations en faveur de la production laitière sont encore possibles, à condition que toute la filière tire à la même corde.

REFUS CLAIR DE DEUX INITIATIVES

Le 23 septembre 2018, le peuple suisse a clairement rejeté les deux initiatives populaires « Pour la souveraineté alimentaire » et « Pour des aliments équitables » (initiative « Fair Food »).

Ce double non est à la fois cohérent et raisonnable. Cohérent, puisqu'il confirme l'orientation prise par le peuple suisse en septembre 2017 avec l'acceptation massive du nouvel article constitutionnel 104a sur la sécurité alimentaire. Et raisonnable, puisqu'il empêche la création d'un monstre bureaucratique et évite les multiples conséquences négatives que pourraient subir la production agricole, la transformation, les consommateurs et les relations commerciales transfrontalières.

COMPLEXITÉ DU COMMERCE EXTÉRIEUR

Confrontée à un marché intérieur saturé, la filière du lait a besoin de bonnes conditions d'accès aux marchés internationaux. Les blocages persistants au niveau de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), le durcissement des relations commerciales

Situation générale

et politiques entre les grandes puissances et le scepticisme grandissant face à l'ouverture des marchés génèrent en effet une recrudescence des risques liés à l'exportation des marchandises. Sans compter que l'exportation des produits laitiers vers les « nouveaux marchés », tels la Chine ou la Russie, est soumise à des réglementations et des procédures administratives très complexes.

Si la commercialisation des produits laitiers relève clairement de la responsabilité des

entreprises exportatrices, il est indispensable que la Confédération mette tout en œuvre pour étoffer son réseau d'accords de libre-échange et pour optimiser les accords déjà conclus. Elle devrait aussi davantage aider la filière dans sa gestion des différentes réglementations et procédures administratives. La création d'une plateforme destinée à soutenir les exportations agricoles, tel que proposé par le Conseil fédéral dans son projet PA22+, constitue un pas dans la bonne direction.



RÉPARTITION DE LA COLLECTE DU LAIT 2018

Exprimé en kg	Lait d'ensilage	Lait de non-ensilage	Lait biologique	Total	en % du total
Lait de ligne	133 069 553	34 501 573	14 369 615	181 940 741	44,7
Lait de restriction / Divers	403 594	0	0	403 594	0,1
Pools laitiers	206 809 082	0	24 800	206 833 882	50,8
Lait d'industrie	17 790 545	0	0	17 790 545	4,4
Total du lait réceptionné	358 072 774	34 501 573	14 394 415	406 968 762	100,0

RÉPARTITION DE LA COLLECTE DU LAIT 2018 PAR FÉDÉRATION LAITIÈRE

	Nombre de kg de lait	Nombre de producteurs
LAIT DE LIGNE	181 940 741	1 149
LAITS DIVERS		
aaremilch AG	82 579 634	
mooh Genossenschaft	124 254 248	
Lait d'industrie	17 790 545	
Lait de restriction / Divers	403 594	
Total du lait réceptionné	406 968 762	

Matières premières

QUANTITÉS DE LAIT STABLES

L'écart entre les quantités de lait livrées en 2017 et celles réceptionnées en 2018 est insignifiant. Les livraisons de lait à destination de Cremo pendant l'exercice qui fait l'objet du présent rapport atteignent 407 millions de kilos, ce qui représente 0,8% de moins qu'une année plus tôt où elles s'élevaient à environ 410 millions de kilos.

La sécheresse qui a sévi durant toute la période estivale, plus particulièrement dans certaines régions, par exemple la Glâne, et le fait de devoir acheter du fourrage à l'étranger n'ont évidemment pas favorisé la production laitière.

D'un autre côté, motivés par le fait que les produits issus d'une exploitation biologique représentent un marché porteur, bon nombre d'agriculteurs choisissent de produire du lait portant le label Bio. Et cela malgré les contraintes supplémentaires que les activités liées à l'agriculture biologique occasionnent par rapport à la production de lait conventionnel.

JOURNÉES DES PRODUCTEURS

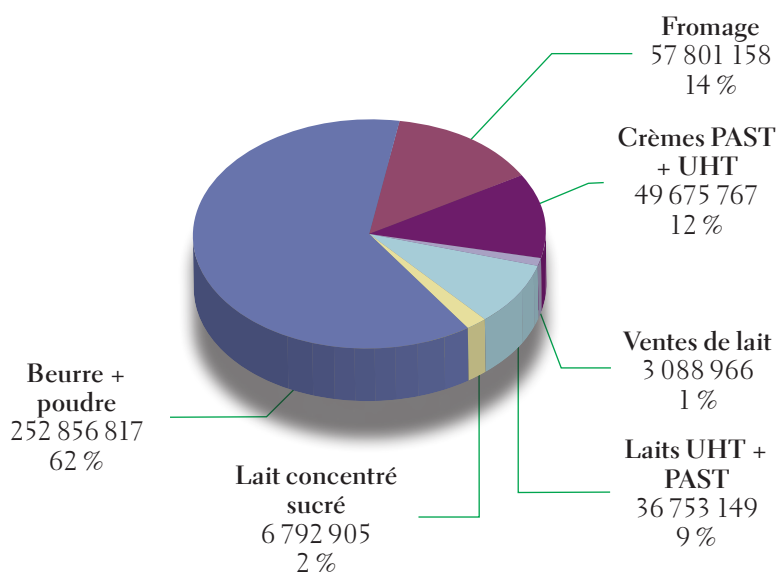
Au début de l'année 2018, dans le cadre des «Journées des producteurs» mises sur pied tous les deux ans, Cremo a accueilli quelque 880 producteurs de lait sur son site de Villars-sur-Glâne. Réparties sur cinq journées, ces rencontres, dont l'objectif principal est de favoriser l'échange d'informations et les partages d'opinions, ont une nouvelle fois rencontré un écho favorable. Chacun, de part et d'autre, a pu évoquer les problèmes qu'il doit affronter quotidiennement et parler des contraintes

liées aux caprices de la nature pour les uns ou à la volatilité des marchés pour les autres.

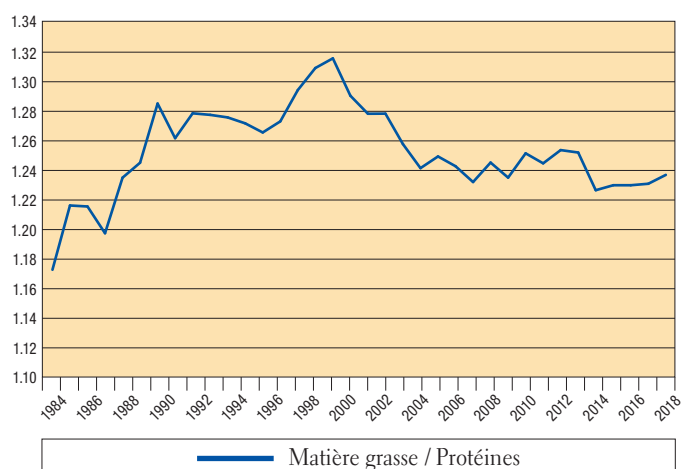
Une fois de plus, la qualité du lait était au cœur des débats, tant il est vrai que seule une matière première irréprochable permet à Cremo d'élaborer des produits laitiers qui répondent aux attentes toujours plus exigeantes des consommateurs. A cet effet, Cremo récompense les fournisseurs qui, sur une période donnée, livrent un lait sans substance inhibitrice et dont le nombre de germes et de cellules somatiques est inférieur à la valeur limite fixée.

Pour avoir livré pendant une année du lait de qualité irréprochable, 460 producteurs ont reçu une plaquette; pour des livraisons irréprochables durant 5 ans d'affilée, 40 producteurs se sont vu offrir une clochette et, pour des livraisons répondant en tout point aux critères en vigueur pendant 10 ans, 7 producteurs ont reçu une magnifique cloche.

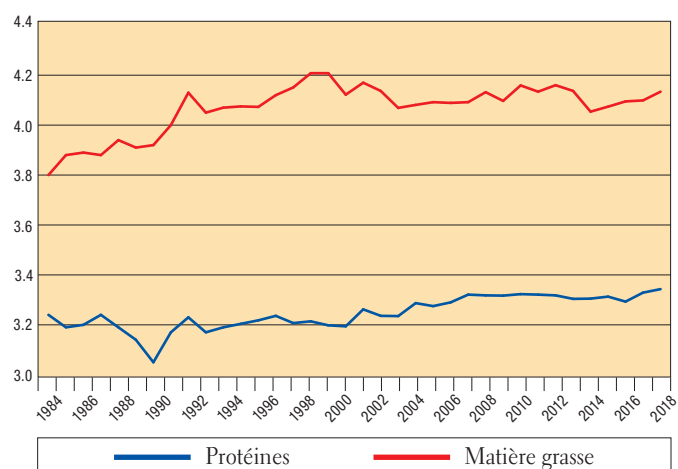
Mise en valeur du lait (406 968 762 kg)



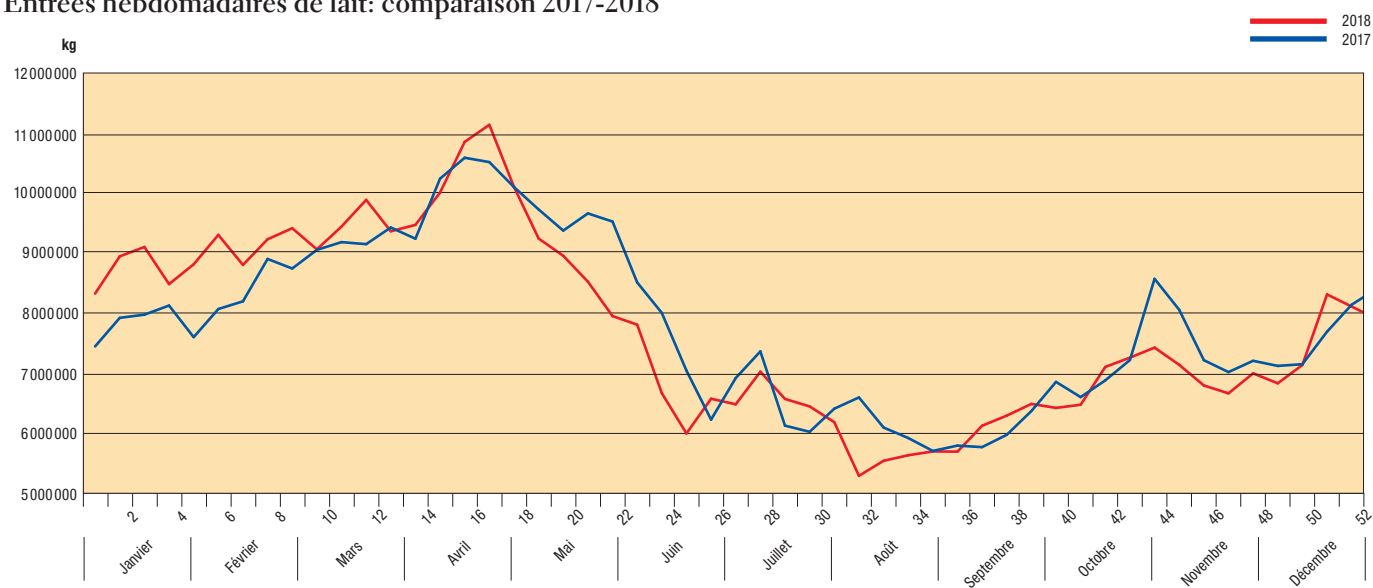
Évolution du rapport matière grasse / protéines
du lait réceptionné à Cremo



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



Entrées hebdomadaires de lait: comparaison 2017-2018



Marchés et produits

OUTILS DE COMMUNICATION ACTUELS

Le consommateur moderne est interconnecté. Il communique via différents canaux et n'hésite plus à faire ses achats en ligne, combinant parfois les commandes sur internet et le retrait de la marchandise en magasin. Grâce aux données numériques, il souhaite bénéficier d'un traitement personnalisé et privilégie les fournisseurs susceptibles de répondre à ses habitudes ainsi qu'à ses besoins d'individualité et d'immédiateté.

En Suisse, alors que les ventes en ligne connaissent un succès croissant, notamment dans le secteur des vêtements, le commerce numérique des denrées alimentaires en est encore au stade de prémices. Des projets ont pourtant l'ambition de révolutionner la livraison de la nourriture aux clients.

Face aux nouveaux défis, les entreprises doivent adapter leur stratégie et être connectées au plus grand nombre possible de plateformes. Chez Cremo, la communication digitale fait partie intégrante de sa stratégie

globale de développement. C'est d'ailleurs en activant ses réseaux sociaux et son activité internet que Cremo a proposé sa nouvelle gamme de yogourts au lait entier.

YOGOURTS : NOUVEL ÉCLAT DE LA GAMME

Les amateurs de bonnes choses aiment les yogourts de la marque Cremo. Nature, aux fruits, fermes ou brassés, ces yogourts sont non seulement succulents mais font aussi partie d'une alimentation saine et variée.

Afin d'offrir aux gourmets un yogourt au lait entier de la région encore plus onctueux et plus crémeux, Cremo a renouvelé son assortiment lui donnant par la même occasion un coup de jeune. Les palais les plus fins se sont penchés sur les recettes des différents arômes et des concepteurs inventifs ont imaginé un nouvel emballage. De leur collaboration est née une nouvelle gamme de yogourts aux saveurs incomparables. Moins sucrée pour répondre aux exigences des consommateurs, mais toujours délicieuse et savoureuse, au bon goût typique du yogourt.



Le lait est un produit dont la composition varie au fil des saisons. Afin de respecter ses qualités naturelles et son authenticité et pour éviter de devoir le standardiser, Cremo a créé deux gammes de saison : l'édition d'hiver, faisant la part belle aux saveurs de la saison froide - marron, mandarine ou pomme-cannelle - et l'édition d'été, composée d'arômes plus frais, citron, kiwi groseille et rhubarbe vanille.

Aussi excellent soit-il, un produit a besoin d'un bel écrin pour être mis en valeur. Afin que la qualité supérieure du nouveau yogourt Cremo soit en parfaite harmonie avec son contenant, les emballages ont été entièrement relookés. Tel un couturier qui conçoit une belle robe, Cremo a élaboré une gamme épurée et élégante, invitant le consommateur à la dégustation. Ornés de couleurs rappelant la nature et la fraîcheur, les nouveaux emballages du yogourt 180g. sont composés

d'éléments respectueux de l'environnement. Cette gamme a décidément tout pour plaire.

Afin d'accroître la notoriété de ces délicieux yogourts, Cremo a ciblé sa communication en lançant une campagne sur les réseaux sociaux. Elle a notamment visé la plateforme Facebook pour diffuser son nouveau microsite www.cremoyogourt.ch. Par le biais d'une animation aux couleurs du packaging, ce site donne toutes informations utiles aux consommateurs, y compris le point de vente le plus proche. Au vu du nombre de clics «pouce levé», l'exercice s'est avéré probant.

RACLETTE MAZOT ET VACHERIN FRIBOURGEOIS BIO

Le Bio a la cote et les consommateurs en redemandent. Face à cet intérêt croissant, Cremo a démarré la production d'un raclette Mazot Bio en tranches qui, à peine arrivé sur le marché, a rencontré un franc succès. Pour répondre à l'attente des acheteurs, Cremo a aussi introduit dans son assortiment un Vacherin Fribourgeois Classic Bio qui a été bien accueilli.

La production de ces deux spécialités a été possible grâce à l'augmentation des livraisons de lait Bio enregistrée par Cremo en 2018. Une quantité en hausse, assortie de constance et de régularité, deux qualités garantes d'une fabrication quotidienne rationnelle et équilibrée.



Marchés et produits

« GRATINO » POUR GRATINER

Dans l'atelier de Sierre, dévolu au préemballage des fromages, Cremo conditionne un fromage râpé $\frac{3}{4}$ gras à pâte dure que le secteur gastro apprécie en sachet de 1 kilo. Pour le commerce de détail, Cremo dispose aussi de sachets de 250 grammes.

Le Gratino est parfait pour gratiner, rehausser un plat de pâtes ou sous forme de soufflé et de gâteau. Fabriqué par Cremo, le nouveau Gratino est un produit suisse qui remplace un produit initialement importé. Les clients l'ont adopté pour son goût franc, aromatique et corsé.

NOUVELLE PLUIE DE MÉDAILLES

Les années se suivent et se ressemblent. Dans la ville norvégienne de Bergen, où se sont déroulés les derniers World Cheese Awards, c'est à nouveau une pluie de médailles qui a consacré la qualité des fromages produits par Cremo ou affinés, conditionnés et commercialisés par ses soins sous le nom de von Mühlenen, marque acquise en 2006.

Le Gruyère AOP Premier Cru est la sorte qui a remporté le plus de succès, raflant neuf médailles dont cinq d'or, deux d'argent et, récompense suprême, une «super or». Au total, ce ne sont pas moins de vingt-et-une distinctions qui ont honoré la qualité

des fromages présentés par Cremo, notamment du Gruyère AOP Classic, du Vacherin Fribourgeois Rustic et Classic, de l'Emmentaler AOP Premier Cru et un Raclette Mazot.

Ce nouveau succès démontre une fois de plus l'excellence du travail exécuté par Cremo et ses fromageries partenaires pour offrir des fromages de première qualité et devenir un concurrent de poids sur les marchés étrangers.



BIO ALP TEA DANS SON NOUVEL EMBALLAGE

Désaltérant pendant les frimas de l'hiver ou rafraîchissant sous la canicule estivale, le Bio Alp Tea est une infusion aromatisée aux plantes des alpes dont on se délecte au quotidien. Cette boisson aux saveurs naturelles correspond aux attentes du consommateur actuel.

Elle ne contient pas de gluten, elle est pauvre en sucre et les plantes qui la composent sont toutes issues de cultures biologiques des Alpes valaisannes.

A tous ces critères, il faut ajouter l'éclat et la qualité de son emballage, techniquement abouti puisque façonné dans des matériaux recyclables visant à réduire son empreinte environnementale.

En 2018, après avoir adopté avec succès la brique aseptique «Edge» pour conditionner le lait de consommation qu'elle commercialise, Cremo a utilisé ce même type d'emballage pour mettre sur le marché le Bio Alp Tea. Avec tous ces atouts, cette infusion aux plantes aromatiques du Valais peut partir à la conquête du marché, qui appréciera ce concentré de nature dont l'emballage imagé raconte le plantain, la verveine, la menthe poivrée ou l'alchémille.



CREMO : UNE MARQUE À VOIR ET À ENTENDRE

Pour dire l'excellente qualité de ses produits, exposer son assortiment ou mettre en avant le côté sain et naturel de ses yogourts, Cremo surfe sur différents canaux de diffusion. En 2018, sur les ondes de la Radio suisse romande, les auditeurs ont ainsi été régulièrement invités à goûter la double crème de la Gruyère et le raclette Mazot de Cremo. Dans

la revue «Le Menu», qui présente une cuisine simple et raffinée, les amateurs de bons petits plats ont eu le plaisir de découvrir des recettes concoctées avec des produits Cremo. Et c'est lors du Gala de la Landwehr, Musique officielle de l'Etat et de la Ville de Fribourg, ou au Congrès suisse de l'électricité que le raclette Mazot a agréablement chatouillé les papilles des nombreux invités, ravis de pouvoir déguster une raclette aussi crémeuse et succulente.

DIGITALISATION DE L'ENTREPRISE

« Industrie 4.0 », « e-usine », quatrième révolution industrielle ou encore usine intelligente. Quel que soit le terme utilisé, le but visé est d'augmenter l'efficacité des processus industriels et de les optimiser, tout en réduisant les coûts de production, la consommation d'énergie et l'empreinte écologique.

Dans un contexte fondé sur l'interconnexion des machines et des systèmes, la sécurité des données revêt un aspect crucial. Pour conserver le savoir-faire de l'entreprise et prévenir d'éventuels dommages économiques, il est nécessaire de s'assurer que les informations contenues dans les processus de production soient protégées contre une utilisation abusive ou un accès non autorisé.

Face au défi du digital, Cremo continue de se doter d'une infrastructure novatrice lui permettant d'être flexible et compétitive sur tous les marchés. De manière plus concrète, cela se traduit par la construction de nouvelles structures industrielles, mais aussi par la modification, la transformation ou la reconfiguration d'installations existantes et par l'intégration rationnelle et réfléchie des nouvelles technologies.

Dans cette optique, Cremo a beaucoup investi en 2018 pour améliorer et optimiser les activités de ses différents sites de

production. L'agrandissement de l'usine de poudres de Villars-sur-Glâne, la mise en activité de la nouvelle conditionneuse Tetra Pak « Edge » au Mont-sur-Lausanne ou les travaux de construction d'une nouvelle usine à Lyss ont été les points forts de l'année.

AGRANDISSEMENT DE L'USINE DE POUDRES

La valorisation des coproduits issus de ses différents ateliers de production fait partie de la stratégie de développement de Cremo. Dans le but de pouvoir affronter avec confiance l'ouverture des marchés et soucieuse de se développer de manière pérenne, Cremo mise sur la maîtrise complète de ses processus. De la réception du lait à la vente des produits finis, en passant par la mise en valeur des produits issus de la transformation de la matière première, notamment leur séchage, Cremo optimise chaque opération de production.

Le chantier de grande envergure, démarré en 2017 en vue d'optimiser les outils de séchage de l'entreprise, s'est poursuivi tout au long de l'année 2018. En mai, avec le bétonnage de la dernière dalle à 42 mètres de haut, le gros œuvre était terminé. La pose des principaux éléments du processus et les phases de raccordement à la première tour se sont ensuite succédé à un rythme soutenu.

La mise en service de la nouvelle tour, prévue pour le courant de l'année 2019, permettra de respecter les différents engagements d'ores et déjà pris auprès de clients. Le démarrage de cette installation permettra également de rapatrier sur le site de Villars-sur-Glâne les activités de l'une des deux tours de séchage de Lucens, dont les rejets ont été jugés non conformes par l'Office fédéral de l'environnement (OFEN). Considérant la vétusté et les faibles performances énergétiques de cette tour, Cremo a décidé d'arrêter son fonctionnement.

Ces trois dernières années, les cours de la poudre de lait ont lourdement pesé sur les

résultats des entreprises de transformation du lait. Cremo reste pourtant convaincue que la centralisation et l'optimisation de ce type d'activité, au moyen d'une infrastructure qui intègre les technologies de dernière génération, moins gourmandes en énergie et plus respectueuses de l'environnement, lui permettront de devenir plus concurrentielle sur les marchés.

SÉCURITÉ SUR LE CHANTIER

Assurer la sécurité des personnes qui travaillent sur un grand chantier et faire en sorte qu'aucun accident ne survienne est un défi de taille qui a été relevé avec succès lors



de l'agrandissement de l'usine de poudres. Sur ce bâtiment d'envergure, qui culmine à plus de 40 mètres et dont les travaux de gros œuvre ont été réalisés parallèlement à la mise en place des installations techniques, le principal souci était de sécuriser autant les ouvertures verticales qu'horizontales. Les risques de chute étant nombreux et les hauteurs importantes, il a fallu poser des filets de protection et installer de nombreuses barrières provisoires. Le recours à des techniques de travail au moyen de cordes, mais aussi la bonne collaboration entre les différents corps de métiers se croisant sur le chantier ont également contribué à sécuriser cette construction.

Il faut relever qu'avant le début du chantier, toutes les personnes susceptibles d'y travailler ont suivi une formation spécifique dans le cadre d'un module « chantier ». Cela s'est avéré payant puisque sur les longs mois de travaux, seules quelques très légères blessures sont à déplorer.

CONDITIONNEUSE « EDGE » AU MONT-SUR-LAUSANNE

La mise en activité de la conditionneuse Tetra Pak « Edge » aura été sans conteste le point le plus marquant de l'année 2018 sur le site du Mont-sur-Lausanne. Avec ce nouvel équipement, qui lui a permis de reprendre les volumes de lait UHT conditionné à

Sierre, le site du Mont-sur-Lausanne étoffe son profil de centre de compétences toujours plus pointu en matière de conditionnement de produits alimentaires liquides.

D'un point de vue industriel, la nouvelle installation participe pleinement à l'optimisation voulue par Cremo. L'année dernière, l'excellent Bio Alp Tea produit par Cremo a d'ailleurs bénéficié de cette technique. Tournant à un rythme plus élevé que l'ancienne installation, la nouvelle conditionneuse offre également une plus grande flexibilité au niveau des formats d'emballage.

Le public a tout de suite été séduit par la brique de lait « Edge ». Doté de la technique « One hand opening », ce nouvel emballage est donc facile à ouvrir, mais aussi à refermer de façon étanche. Ce qui ne gâche rien, il est en plus attractif, élancé et élégant. Façonné au moyen de matériaux renouvelables, le nouveau conditionnement participe à la volonté de Cremo de réduire l'empreinte écologique des articles qu'elle commercialise.

LAITERIE ORIENTÉE VERS L'AVENIR

Au début de l'année 2018, à Lyss, était donné le premier coup de pioche de la nouvelle laiterie que Cremo souhaite vouer aux produits portant les labels « Bio » ou « De la région ». Pour répondre de manière intégrale à ces concepts, Cremo a décidé d'étendre très loin

ses critères. S'il est évident que la matière première à traiter proviendra exclusivement d'exploitations agricoles biologiques, il est aussi prévu que les énergies utilisées pour produire, conditionner, stocker, voire chauffer les locaux, seront d'origine renouvelable.

La durabilité est une valeur que Cremo souhaite défendre et renforcer. Pour exemple, la fourniture de chaleur du site de Lyss se fera au moyen de chaudières à pellets qui, suivant un système ingénieux, permettra notamment de pasteuriser le lait. Le défi consistera à fournir plusieurs fois par jour, et selon un timing très précis, une grosse quantité de chaleur sur de courtes périodes.

Dans le même esprit, le toit du bâtiment a été entièrement couvert d'installations photovoltaïques. En convertissant directement l'énergie du soleil en électricité, ces panneaux répondront aux besoins de la laiterie, entité gourmande en énergie. Si l'utilisation de ces différentes sources d'énergie ravira la fibre écologique de l'entreprise, elle permettra aussi à Cremo de réaliser son intention de produire à moindre coût.

Les consommateurs sont de plus en plus nombreux à se soucier de la provenance des produits qu'ils choisissent et de leur empreinte écologique. Avec cette nouvelle entité destinée à produire des spécialités, Cremo pourra les satisfaire à partir de l'été 2019, période à laquelle la laiterie de Lyss ouvrira ses portes.

PRÉEMBALLAGE DES FROMAGES À SIERRE

Destiné à devenir un centre de compétences en matière de préemballage des fromages, le site de Sierre a accueilli dans le courant de l'année 2018 de nouvelles installations. Leur mise en service a permis de finaliser, dans un souci d'optimisation, le transfert des activités de préemballage de l'usine de Thoun vers celle de Sierre. Un volume supplémentaire de 500 tonnes par an pourra ainsi être préemballé en Valais.



Le site valaisan continue de travailler et de développer des technologies d'emballage qui, d'un point de vue industriel, cherchent à améliorer l'efficacité de la production en offrant des solutions pratiques, flexibles et différenciées. Pour les consommateurs, les avantages se situent au niveau de l'attractivité qu'offre l'emballage et de sa faculté à protéger le produit et à le conserver de manière fiable le plus longtemps possible.

L'environnement étant un point majeur de l'entreprise, l'usine de Sierre a notamment adopté des plateaux constitués d'une fine couche de bois, plus léger que le plastique et s'approchant d'un packaging CO₂ neutre.

L'autre vocation du site de Sierre est d'affiner des pièces de « Raclette du Valais AOP » issues de fromageries locales et de les commercialiser sous la marque « Valdor ». Après une année 2017 mouvementée, en raison de certains lots problématiques acheminés chez Cremo pour y être affinés, la situation s'est nettement améliorée en 2018. Tous les canaux de distribution n'ont pas encore été récupérés, pourtant la qualité est au rendez-vous et les quantités vendues progressent.

ENTRETIEN D'UNE INFRASTRUCTURE DE POINTE

Cremo dispose d'une équipe technique chevronnée qui s'occupe de ripoliner, entretenir, modifier ou adapter l'importante infrastructure de l'entreprise. Sollicitée pour réparer et dépanner, elle œuvre sur tous les fronts pour maintenir à son plus haut niveau le parc industriel des différents sites de production. Au cours de l'année 2018, afin de pérenniser et d'optimiser l'outil de production, les techniciens ont notamment adapté des installations de bactofugation ou remplacé des automates de commande devenus obsolètes.

Si l'agrandissement de la tour et les travaux menés pour améliorer la productivité de l'entreprise ont occupé les différents corps de métiers, les projets menés pour diminuer l'utilisation des différentes sources d'énergie ont également fait l'objet de la meilleure attention.

Dans une société respectueuse de l'environnement, les économies d'énergie et la réduction des émissions représentent des objectifs importants. C'est pour qu'ils soient en tout point conformes à ces visées qu'en 2018 les systèmes de refroidissement de plusieurs secteurs - expédition, cave de préemballage, cristallisation du beurre - ont été changés et adaptés aux dernières normes.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET EMPLOI

Numérisation, digitalisation, intelligence artificielle: ces mots sont actuellement sur toutes les lèvres. Leur évocation fait souvent peur, tant ils se rapportent à un concept qui reste encore abstrait. Est-ce que l'employé de demain sera remplacé par des robots? Telle est la principale crainte qu'inspire l'essor des technologies digitales quant à l'évolution du marché du travail.

Si les changements technologiques ont de tout temps fait disparaître des métiers, ils ont aussi, en contrepartie, généré de nouvelles activités. A ce titre, il est fondé de considérer que le développement actuel des nouvelles données, leur mise en œuvre et leur utilisation continue ne devraient pas se substituer à l'être humain. En aidant les employés dans les tâches répétitives ou pénibles, la digitalisation devrait plutôt être considérée comme une chance.

Pour que chacun puisse s'adapter aux changements et être suffisamment agile pour saisir les opportunités qui se présentent, la formation reste primordiale. Il est donc important que les entreprises continuent de jouer un rôle de premier plan, particulièrement pour les jeunes qui choisissent la voie de l'apprentissage.

FORMATION DES APPRENTIS

Dans le canton de Fribourg, le marché de l'emploi a tendance à se resserrer. Une entreprise sur deux éprouerait des difficultés à trouver la main-d'œuvre dont elle a besoin, particulièrement le personnel qualifié ou les spécialistes. Le secteur de la construction est celui qui a le plus de peine à recruter.

Dans l'industrie alimentaire, ce sont les technologues du lait qui ont tendance à manquer. Il faut dire que la formation est exigeante, que son niveau est élevé et qu'elle n'attire pas forcément les jeunes. Pour remédier à cette situation et montrer combien cette activité peut être intéressante, il est nécessaire d'améliorer l'orientation professionnelle en faisant connaître un métier passionnant qui, de surcroît, a de l'avenir. Le marché du fromage se porte bien et il a besoin de bras et de cerveaux pour l'alimenter.

Et toi, qu'est-ce que tu veux faire plus tard? C'est pour répondre à cette question que START - le forum des métiers a été mis sur pied par la Chambre de commerce et d'industrie du canton de Fribourg. Tous les deux ans, ce salon permet aux jeunes et à leurs parents de se renseigner sur les nombreuses voies de formation et de rencontrer des professionnels représentant plus de 230 métiers. En complément à ce forum auquel elle participe pour promouvoir les métiers du lait, Cremo organise une journée découverte qui met les jeunes en contact direct avec l'entreprise et ses produits.

Services généraux

BRAVO AUX NOUVEAUX LAURÉATS

La direction de Cremo félicite vivement les jeunes qui ont obtenu leur certificat de capacité au cours de l'exercice 2018. Elle leur adresse ses vœux les meilleurs pour leur carrière professionnelle et leur vie privée, les invitant à toujours rester les meilleurs ambassadeurs de la marque et de la qualité Cremo. La direction joint à ses félicitations les personnes qui, en cours d'emploi, suivent une formation en vue de se perfectionner et de décrocher un diplôme.

Valentina Fasel

CFC d'employée de commerce avec maturité professionnelle

Pedro Filipe Almeida Ferreira

CFC d'employé de commerce

Ana-Rita Ferreira da Silva

CFC d'employée de commerce

Ayi Firmain Codjo

CFC d'opérateur de machines automatisées

Juan-Michael Krattinger

CFC d'opérateur de machines automatisées

Charlotte Fringeli

CFC de technologue du lait

Fabienne Maeder

Diplôme d'assistante de sécurité

BON VENT AUX RETRAITÉS

Dans l'atmosphère festive de la traditionnelle soirée du personnel Cremo, les personnes qui ont fait valoir leur droit à la retraite lors de l'exercice en cours ont été honorées avec enthousiasme et respect. La direction leur a adressé de chaleureux remerciements et souhaité la meilleure forme possible pour que cette nouvelle tranche de vie soit celle de tous les possibles. Parce que la retraite ce n'est pas la fin de la jeunesse ni le début de la vieillesse. La retraite, c'est aussi réaliser des rêves de jeunesse inassouvis, apprendre le chinois, sauter en parachute, jardiner, piocher, voyager, voire, parfois, se reposer.

Emmanuelle Berset, Marguerite Bersier-Bise, Christiane Boschung-Rime, Stephan Fuchs, Philippe Kuzoma Kabuiku, Ewald Kaeser, Guy Kolly, Alvaro Lopes Mateus, François Magnin, Raymond Margairaz, Eric Ney, Ngangu Nsemo, Claudia Ris, Fritz Siegenthaler, Peter Siffert, John Wiedmer, Bruno Wohlhauser.

MERCI AUX JUBILAIRES

Les personnes qui partagent leur vie avec l'entreprise depuis 10 ans, 15 ans, 30 ans, voire 45 ans, véhiculent les nobles valeurs que sont la confiance et la loyauté. Si la direction leur rend hommage dans le cadre de la traditionnelle soirée du personnel, c'est parce qu'elle est convaincue que les employés fidèles participent à la croissance et à la pérennité de l'entreprise.

Par leur expérience, les anciens transmettent le savoir-faire, forment les jeunes recrues et passent le flambeau. A leur contact, les nouveaux employés découvrent la philosophie de l'entreprise et, tout en apprenant les arcanes du métier, peuvent faire éclore de nouvelles idées de façon cohérente et équilibrée.

45 ans : Rolf Meichtry, Werner Wenger.

40 ans : Michel Chassot, Jean-François Deillon, Hans-Peter Gugler, Guy Kolly, Urs Neuenschwander.

35 ans : Michel Aeby, Walter Bernardis, André Curty, Dominique Ecoffey, Peter Grossen-Etter, Corinne Joly, Micheline Mertl, Jakob Roethlisberger, Marc Sonney, Astrid Sturny, Elmar Zollet.

30 ans : Pascal Achermann, Edgar Fasel, Elmar Gauch, Alain Romanens, Floryse Tenore, Andreas Wegmüller.

25 ans : Marisa Santos Campos Reis.

20 ans : Fernando Alfarela Lourenço, Patrice Bertherin, Nathalie Brodard, Annarita Cangiano-de Palma, Philippe Gehring, Jean-Luc Héraud, Daniel Malinov, Gilbert Purro, Romain Raemy, Almiro Rodrigues Correia.

15 ans : Andreas Aeschlimann, Christa Bruellhardt, Agustin Cerqueira, Sébastien Chambettaz, José Fernandes Da Costa, Marie-Paule Jordan, Bruno Lehmann, Armenio Oliveira Resende, Nicolas Ruffieux, Ramadan Sabani, Frédéric Siffert.

10 ans : Marcel Aeschlimann, Joao Carlos Baptista de Castro, Marcel Blanchard, René Clément, Tiago André Costa da Silva, Françoise Dubois, Jorge Teofilo Fabian Urquizo, Michel Grangier, Fritz Hostettler, Radica Jankovic, Fabien Petitpierre, Denis Pilet, Pascal Pillonel, Walter Anibal Robles Santos, Kurt Rufener, Liliane Rutscho, Rachid Sabraoui, Grégoire Streich, Johannes Vogt, Simon Yerly.

CREMO[®] RACLETTE MAZOT

Les Fromages du pays de Fribourg



«Le four est bien chaud, le fromage fabuleux...»



«Je fonds!»



CHIFFRE D’AFFAIRES

Alors que l’année 2018 se présentait sous de bons auspices après l’augmentation du prix du lait en octobre 2017, le chiffre d’affaires de l’exercice se monte à CHF 475,2 millions, en baisse de CHF 23,5 millions par rapport à celui réalisé en 2017.

Cette diminution du chiffre d’affaires provient essentiellement des prix extrêmement faibles des protéines sur les marchés internationaux. Sur l’ensemble de l’année, ils ont subi une baisse de l’ordre de 20%.

Le prix du beurre connaissait un recul marqué d’environ 7,5% sur les marchés internationaux quand, sur le marché suisse, les prix ont augmenté d’environ 2,5%.

MARGE BRUTE

La marge brute de l’exercice 2018 se monte à CHF 139,1 millions, soit 29,3% du chiffre d’affaires net contre CHF 143,8 millions en 2017 ou 28,8% du chiffre d’affaires net.

En 2018, la faiblesse des prix des protéines de lait sur les marchés mondiaux a fortement impacté la marge brute. Dans ce contexte difficile, afin de défendre les intérêts de ses fournisseurs, Cremo a continué à soutenir le prix des protéines au moyen d’un prix plancher

de CHF 3.– par kilo de protéines, alors que le prix calculé selon le schéma normal était parfois inférieur de CHF 1.–. Cette mesure de soutien a généré une charge de matière supplémentaire de CHF 6 millions.

CHARGES D’EXPLOITATION

Les charges d’exploitation représentent un montant de CHF 126,1 millions et sont légèrement inférieures à celles de l’exercice 2017.

Aucune variation significative n’est à relever pour l’exercice sous revue, en raison notamment de la quantité de lait transformé qui est restée stable par rapport à l’exercice précédent.

Au cours de l’exercice 2018, Cremo a démarré un plan d’économies visant à regrouper les compétences au sein de pôles régionaux, sur les sites les mieux à même de répondre à la production et au conditionnement de lignes de produits spécifiques. Si les mesures mises en place ont commencé à déployer leurs effets, elles ne sont toutefois pas visibles dans les états financiers, en raison du volume supérieur de petit-lait et de babeurre qui ont été transformés en poudre.

Évolution des activités

RÉSULTAT

Poursuivant sa politique de soutien du prix du lait débutée en 2017, Cremo a lourdement puisé dans ses réserves durant l'année 2018. L'exercice présente ainsi un bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA) de CHF 13,0 millions, en recul de CHF 4,2 millions en comparaison à l'exercice précédent et une perte nette de CHF 7,5 millions.

Aucune opération extraordinaire n'a influencé de manière significative le résultat de l'exercice 2018.

ANALYSE DES RISQUES

Lors de l'une de ses séances, le Conseil d'administration a procédé à l'évaluation des risques. Celle-ci prend en considération la probabilité de survenance des risques importants et leur incidence potentielle sur les ressources de la société. Le Conseil a également pris connaissance et discuté des perspectives 2019.

PERSPECTIVES D'AVENIR

Si l'année 2017 s'est montrée turbulente, 2018 peut être qualifiée de tempétueuse. Dans un contexte chaotique, marqué par la fébrilité des acteurs et par une visibilité pour

le moins réduite, Cremo poursuit sa stratégie visant à offrir des produits diversifiés de haute qualité.

La solution de remplacement de la loi chocolatière devrait apporter une meilleure homogénéité du prix de la matière première au niveau du marché suisse et renforcer ainsi la place de la Suisse romande dans le paysage laitier du pays. Cette situation, associée à un redressement attendu des prix des protéines sur les marchés internationaux, devrait permettre d'améliorer sensiblement la situation financière de Cremo pour l'année qui s'ouvre.

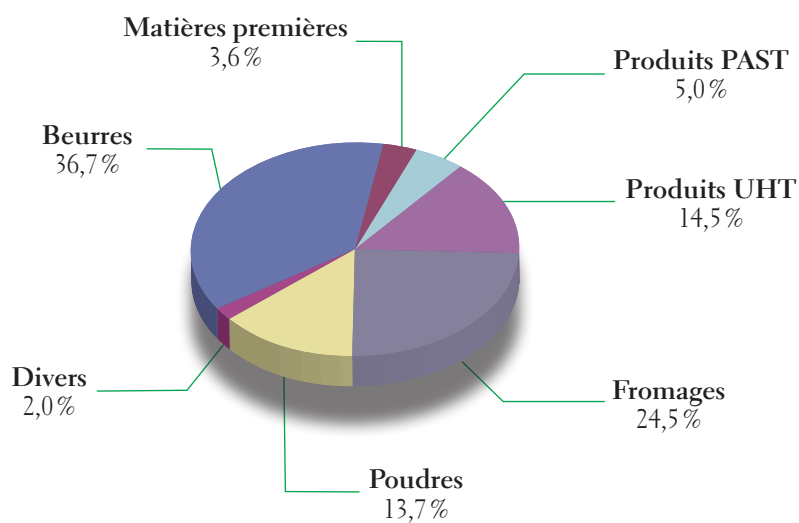
Cela étant, l'environnement dans lequel évolue l'entreprise continuera d'être chaoté. Dans ce contexte, la mise en place d'une organisation modulaire, permettant de répondre efficacement aux demandes du marché est un pas important qui permettra à l'entreprise d'être plus réactive à l'avenir.

La Suisse est reconnue pour la haute qualité de ses produits et de ses prestations. De ce fait, Cremo met un point d'honneur à viser sans cesse l'excellence, à tous les niveaux, dans le but de pouvoir livrer, année après année, des produits de haute facture à de nombreux clients satisfaits.

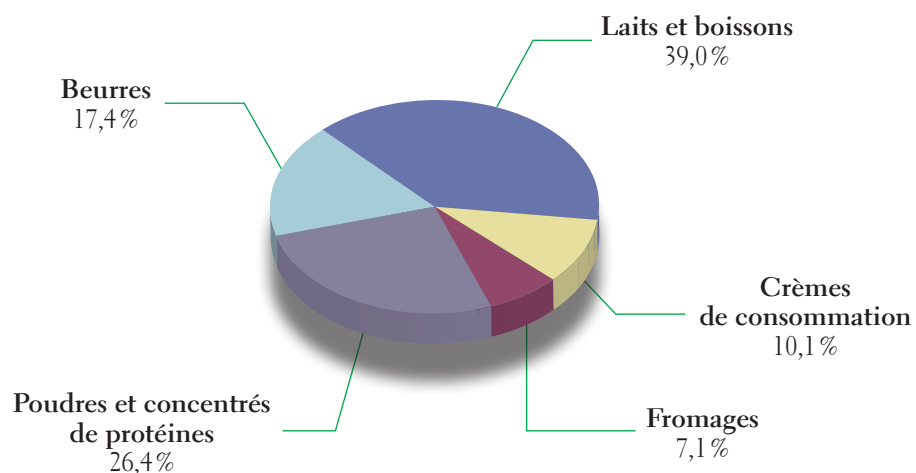
		2018	2017	Variations
<i>Matières premières (en millions de kg)</i>				
Laits		407,0	410,4	- 0,8 %
Crèmes :				
– centrifuge de lait		31,8	29,8	6,7 %
– centrifuge de petit-lait		2,5	2,8	- 10,7 %
Total		34,3	32,6	5,2 %
<i>Personnel</i>				
Siège		325	320	1,6 %
Unités décentralisées		478	478	0,0 %
Apprentis		21	21	0,0 %
Total		824	819	0,6 %
<i>Nombre de postes de travail à temps complet</i>				
Siège		283	287	- 1,4 %
Unités décentralisées		431	435	- 0,9 %
Apprentis		21	21	0,0 %
Total		735	743	- 1,1 %
<i>Énergie et consommation</i>				
Électricité	kWh	48 970 444	48 681 465	0,6 %
Eau	m³	1 731 713	1 619 285	6,9 %
Énergies thermiques				
• Combustibles				
– Huile de chauffage	litres	261 643	292 849	- 10,7 %
	kWh	2 599 999	2 910 099	- 10,7 %
– Gaz	kWh	117 348 212	111 743 627	5,0 %
• Chaleur à distance	kWh	25 441 288	25 171 551	1,1 %
Total énergies thermiques	kWh	145 389 499	139 825 277	4,0 %
Diesel	litres	1 105 737	1 106 267	0,0 %
	pour 100 km	29,61	30,35	- 2,4 %
	km	3 734 792	3 645 072	2,5 %

Évolution des activités

Répartition du chiffre d'affaires par groupe de produits



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



Etats financiers 2018

Bilan au 31 décembre	31
Compte de résultat	32
Tableau de financement	33
Annexe aux comptes arrêtés	
au 31 décembre	34
Rapport de l'organe de révision	45
Organes de Cremo	47

Bilan au 31 décembre

En milliers de CHF	Notes	2018	%	2017	%
Actif					
Trésorerie		7 165	2,4	15 810	5,5
Créances résultant de la vente de biens et de prestations de services	2.1	52 413	17,2	55 731	19,2
Autres créances à court terme		4 607	1,5	6 139	2,1
Stocks	2.2	46 776	15,4	37 037	12,8
Actifs transitoires		5 447	1,8	6 226	2,1
Total actif circulant		116 408	38,3	120 943	41,7
Immobilisations financières	2.3	13 467	4,4	6 990	2,4
Participations	2.4	3 589	1,2	3 589	1,2
Immobilisations corporelles	2.5	170 203	55,9	157 944	54,5
Immobilisations incorporelles		548	0,2	644	0,2
Total actif immobilisé		187 807	61,7	169 167	58,3
TOTAL DE L'ACTIF		304 215	100,0	290 110	100,0
Passif					
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services		50 728	16,7	48 442	16,7
Dettes à court terme portant intérêt	2.6	38 871	12,8	3 655	1,3
Autres dettes à court terme	2.7	978	0,3	1 670	0,5
Passifs transitoires		2 845	0,9	5 386	1,9
Total fonds étrangers à court terme		93 422	30,7	59 153	20,4
Dettes à long terme portant intérêt	2.8	39 282	12,9	51 961	17,9
Total fonds étrangers à long terme		39 282	12,9	51 961	17,9
Total fonds étrangers		132 704	43,6	111 114	38,3
Emprunt convertible	2.9	–	–	17 000	5,9
Capital-actions	2.10	17 295	5,7	14 461	5,0
Réserve légale issue d'apport en capital	2.10	36 806	12,1	22 639	7,8
Réserve légale générale issue du bénéfice		126 898	41,7	126 898	43,7
Réserve facultative issue du bénéfice :					
– Perte / Bénéfice reporté		- 2 003	- 0,7	688	0,2
– Perte de l'exercice	2.10	- 7 485	- 2,4	- 2 690	- 0,9
Total fonds propres	2.10	171 511	56,4	161 996	55,8
TOTAL DU PASSIF		304 215	100,0	290 110	100,0

Compte de résultat

En milliers de CHF	Notes	2018	% CA	2017	% CA
Produits nets des ventes de biens et de prestations de services		469 246	98,7	491 403	98,5
Autres produits d'exploitation		5 965	1,3	7 277	1,5
Chiffre d'affaires net		475 211	100,0	498 680	100,0
Variation des stocks de produits finis et semi- finis		10 234	2,2	- 11 055	- 2,2
Total des produits d'exploitation		485 445	102,2	487 625	97,8
Charges de matière		- 346 300	- 72,9	- 343 857	- 69,0
Bénéfice brut		139 145	29,3	143 768	28,8
Charges de personnel		- 61 835	- 13,0	- 62 216	- 12,5
Autres charges d'exploitation :					
– Energie et consommation		- 15 070	- 3,2	- 15 333	- 3,1
– Autres frais de production		- 5 084	- 1,1	- 4 648	- 0,9
– Entretien et réparation		- 6 665	- 1,4	- 6 846	- 1,4
– Frais de transport		- 25 465	- 5,4	- 25 394	- 5,1
– Frais d'exportation		- 670	- 0,1	- 524	- 0,1
– Publicité et frais de vente		- 5 344	- 1,1	- 5 486	- 1,1
– Frais généraux divers		- 5 992	- 1,3	- 6 133	- 1,2
Total des charges de personnel et des autres charges d'exploitation		- 126 125	- 26,6	- 126 580	- 25,4
Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)		13 020	2,7	17 188	3,4
Amortissements		- 18 221	- 3,8	- 18 029	- 3,6
Perte avant intérêts et impôts (EBIT)		- 5 201	- 1,1	- 841	- 0,2
Produits financiers	2.11	1 671	0,4	2 027	0,4
Charges financières	2.12	- 3 174	- 0,7	- 3 429	- 0,7
Produits hors exploitation		599	0,1	397	0,1
Charges hors exploitation		- 511	- 0,1	- 599	- 0,1
Perte ordinaire avant impôts		- 6 616	- 1,4	- 2 445	- 0,5
Produits exceptionnels, uniques ou hors période	2.13	566	0,1	354	0,1
Charges exceptionnelles, uniques ou hors période	2.14	- 919	- 0,2	- 154	0,0
Perte avant impôts		- 6 969	- 1,5	- 2 245	- 0,4
Impôts directs		- 516	- 0,1	- 445	- 0,1
Perte de l'exercice		- 7 485	- 1,6	- 2 690	- 0,5

Tableau de financement

En milliers de CHF	2018	2017
<i>Perte de l'exercice</i>	- 7 485	- 2 690
<i>Fonds provenant de / utilisés par l'exploitation</i>		
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	18 221	18 029
Autres éléments sans effets monétaires	- 43	–
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	66	40
Diminution des créances résultant de la vente de biens et de prestations de service et des autres créances à court terme	4 850	7 000
Diminution / Augmentation des actifs transitoires	779	- 709
Augmentation / Diminution des stocks	- 9 739	10 995
Augmentation des dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services	2 286	7 446
Diminution / Augmentation des autres dettes et des passifs transitoires	- 3 233	1 634
Total des fonds provenant de l'exploitation	5 702	41 745
<i>Fonds provenant des / utilisés pour les investissements</i>		
Octroi de prêt aux sociétés du groupe	- 5 687	–
Octroi de prêts à des tiers / Achat de titres / Augmentation de dépôts de garantie	- 751	- 183
Remboursement de prêts de tiers	5	286
Augmentation des participations	–	- 900
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 27 924	- 22 122
Cession d'immobilisations corporelles	21	70
Total des fonds utilisés pour les investissements	- 34 336	- 22 849
<i>Fonds provenant des / utilisés pour les activités de financement</i>		
Augmentation / Remboursement de dettes bancaires à court terme	22 002	- 17 512
Remboursement / Augmentation de dettes hypothécaires	- 580	11 020
Augmentation de prêts des sociétés du groupe	231	14
Remboursement d'engagements de leasing	- 1 475	- 1 552
Remboursement d'autres dettes à long terme portant intérêt	- 189	- 250
Total des fonds provenant des / utilisés pour des activités de financement	19 989	- 8 280
Variation de la trésorerie	- 8 645	10 616
Trésorerie en début d'exercice	15 810	5 194
Trésorerie en fin d'exercice	7 165	15 810

I. 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 comptables appliqués qui ne sont pas prescrits par la loi sont décrits ci-après.

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 service 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, 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.

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

Annexe aux comptes

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 dont le pourcentage de détention est inférieur à 20 % et des prêts.

Les titres non cotés sont montrés à leur valeur d'acquisition, diminuée des amortissements nécessaires pour refléter leur valeur réelle. Les titres cotés sont évalués au cours du jour à la date du bilan. Il est renoncé à la constitution d'une réserve de fluctuation.

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
Équipements / Installations	8-10 ans
Véhicules	5-8 ans
Équipements 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, frais de recherche et développement 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		2018	2017
2.	INFORMATIONS SUR LES POSTES DU BILAN ET DU COMPTE DE RÉSULTAT		
2.1	<i>Créances résultant de la vente de biens et de prestations de services</i>		
	Créances envers des tiers	54 914	58 299
	Correction de valeur	- 2 501	- 2 568
	Total des créances résultant de la vente de biens et de prestations de services	52 413	55 731
	La contraction du chiffre d'affaires au mois de décembre, par rapport à décembre 2017 et une gestion plus pointue des débiteurs expliquent la baisse de ce poste.		
2.2	<i>Stocks</i>		
	Matières premières	1 553	2 070
	Produits finis et semi-finis	52 955	42 720
	Autres	5 255	5 234
	Correction de valeur	- 12 987	- 12 987
	Total des stocks	46 776	37 037
	Les stocks de beurre, de poudre et de fromage représentent la plus grande partie de l'augmentation en comparaison à l'année précédente avec un écart de CHF 9,9 millions.		
2.3	<i>Immobilisations financières</i>		
	Titres	6 124	6 082
	Prêts à des tiers	857	104
	Prêts aux sociétés du groupe	6 306	624
	Dépôts à long terme et garanties	180	180
	Total des immobilisations financières	13 467	6 990
2.3.1	<i>Détail des titres</i>		
	Univo SA, Chésopelloz (Alimentation pour veaux)	—	—
	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	111	69
	Total des titres	6 124	6 082
2.3.2	<i>Détail des prêts aux sociétés du groupe</i>		
	Lully.01 SA, Lully	119	124
	MBZ Produktions AG, Lyss	500	500
	Bio-Molkerei Seeland AG, Bienne	5 687	—
	Total des prêts aux sociétés du groupe	6 306	624

En milliers de CHF

2.4 Participations

Société et siège	Capital-actions	Part du capital et des droits de vote en %		Participations	
		2018	2017	2018	2017
Fribeurre SA, Villars-sur-Glâne (sans activité)	1 000	100,0 %	100,0 %	1 263	1 263
Lacto Prospérité SA, Villars-sur-Glâne (sans activité)	100	100,0 %	100,0 %	104	104
von Mühlenen AG, Villars-sur-Glâne (sans activité propre)	100	100,0 %	100,0 %	100	100
VALCREME SA, Sierre (sans activité)	100	100,0 %	100,0 %	100	100
Vallait SA, Sierre (sans activité)	100	100,0 %	100,0 %	100	100
Bio-Molkerei Seeland AG, Bienne (produits laitiers régionaux)	1 000	100,0 %	100,0 %	1 000	1 000
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
Total des participations				3 589	3 589

Annexe aux comptes

			2018	2017
2.5	Immobilisations corporelles (en millions de CHF)			
	Terrains / immeubles	Installations / véhicules	Total	Total
Valeur brute				
Au 1 ^{er} janvier	165,3	374,1	539,4	515,5
Acquisitions	10,7	18,9	29,6	28,2
Désaffectations, cessions	–	- 2,0	- 2,0	- 4,3
Au 31 décembre	176,0	391,0	567,0	539,4
Amortissements cumulés				
Au 1 ^{er} janvier	87,4	294,1	381,5	368,3
Amortissements annuels	5,6	11,7	17,3	17,4
Désaffectations, cessions	–	- 2,0	- 2,0	- 4,2
Au 31 décembre	93,0	303,8	396,8	381,5
Valeur nette au 31 décembre	83,0	87,2	170,2	157,9
Inclus les biens financés par des contrats de leasing	–	11,2	11,2	8,2
2.6	Dettes à court terme portant intérêt (en milliers de CHF)			
Dettes bancaires			23 002	1 000
Dettes hypothécaires			14 523	580
Engagements de leasing			1 042	2 028
Prêts des sociétés du groupe			304	47
Total des dettes à court terme portant intérêt			38 871	3 655
Ce poste comprend la part des dettes hypothécaires, des prêts des sociétés du groupe et des engagements de leasing à rembourser l'année suivante.				
2.7	Autres dettes à court terme (en milliers de CHF)			
Dettes envers l'institution de prévoyance			8	5
Diverses autres dettes			970	1 665
Total des autres dettes envers des tiers			978	1 670
Total des autres dettes à court terme			978	1 670

En milliers de CHF	2018	2017
2.8 Dettes à long terme portant intérêt		
Dettes hypothécaires		
– part exigible de 1 à 5 ans	6 340	18 663
– part exigible à plus de 5 ans	24 109	26 309
Engagements de leasing		
– part exigible de 1 à 5 ans	6 932	4 872
– 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	1 647	1 673
Autres dettes portant intérêt		
– part exigible de 1 à 5 ans	–	–
– part exigible à plus de 5 ans	254	444
Total des dettes à long terme portant intérêt	39 282	51 961
2.9 Emprunt convertible		
Emprunt à conversion forcée réservé à la société		
Prolait Plate-forme laitière de Suisse occidentale, Bulle	–	17 000
Taux d'intérêts 3,5 % l'an, échéance le 30.06.2018		
2.10 Fonds propres		
Fonds propres au 1 ^{er} janvier	161 996	164 686
Augmentation conditionnelle du capital-actions	2 833	–
Agio sur augmentation du capital-actions	14 167	–
Perte de l'exercice	-7 485	-2 690
Total des fonds propres	171 511	161 996
Capital-actions		
Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 25	691 788	578 454
Valeur en millions de CHF	17,3	14,5
Capital conditionnel		
Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 25	–	113 334
Valeur en millions de CHF	–	2,8
Agio en millions de CHF	–	14,2

Annexe aux comptes

En milliers de CHF	2018	2017
Capital autorisé		
Le conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital-actions au plus tard jusqu'au 31 mai 2020.		
Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 25	80 000	80 000
Valeur en millions de CHF	2,0	2,0
2.11 Produits financiers		
Intérêts et autres produits financiers	668	164
Gains de change	1 003	1 863
Total des produits financiers	1 671	2 027
2.12 Charges financières		
Intérêts et autres charges financières	- 1 674	- 1 934
Pertes de change	- 1 500	- 1 495
Total des charges financières	- 3 174	- 3 429
2.13 Produits exceptionnels, uniques ou hors période	566	354
En 2018, ce montant est principalement constitué de la dissolution d'une provision devenue sans affectation.		
En 2017, ce montant provient principalement de la liquidation de Poudre CCG SA.		
2.14 Charges exceptionnelles, uniques ou hors période	- 919	- 154
En 2018, ce montant est constitué du résultat d'un contrôle TVA ainsi que de corrections ne concernant pas la période sous revue.		
En 2017, ce montant provient d'écritures de corrections ne concernant pas la période sous revue.		

En milliers de CHF	2018	2017
3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES		
3.1 Emplois à plein temps		
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.		
3.2 Actifs mis en gage		
Cédules hypothécaires grevant les terrains / immeubles en nantissement	69 020	69 020
Valeur nette des terrains et immeubles grevés	70 319	70 899
Restriction de propriété usuelle sur équipements en leasing	11 165	8 229
3.3 Dissolution nette des réserves latentes		
La dissolution nette des réserves latentes se monte à	1 810	–
3.4 Honoraires de l'organe de révision		
Prestations de révision	135	135
Autres prestations	93	71
Total honoraires de l'organe de révision	228	206
3.5 Actions propres		
Au 31 décembre 2016, la société détenait 2 569 actions propres portées au bilan pour une valeur de CHF 1.		
Au cours de l'exercice 2017, elle a vendu 65 actions au prix moyen de CHF 150 l'unité et reçu 106 actions.		
Au 31 décembre 2017, elle détenait 2 610 actions propres portées au bilan pour une valeur de CHF 1.		
Au cours de l'exercice 2018, aucune action propre n'a été cédée, ni aucune acquise.		
Au 31 décembre 2018, elle détenait 2 610 actions propres portées au bilan pour une valeur de CHF 1.	p.m.	p.m.
3.6 Actionnariat		
Fédération des sociétés fribourgeoises de laiterie (FSFL)	40,02 %	47,69 %
aaremilch AG	4,23 %	4,83 %
Prolait Plate-forme laitière de Suisse occidentale	19,18 %	3,34 %
Prolait Fédération laitière	5,03 %	6,01 %
Ingredia SA	4,15 %	4,97 %
mooh Genossenschaft	1,01 %	1,20 %
Fournisseurs et producteurs de lait	18,54 %	22,54 %
Fédération laitière valaisanne (FLV)	4,18 %	5,00 %
Autres	3,29 %	3,97 %
Propres actions sans droit de vote	0,38 %	0,45 %



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

Cremo S.A., Villars-sur-Glâne

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de Cremo S.A., comprenant, le bilan, le compte de résultat, le tableau de financement et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018.

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 2018 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 vous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG SA

Michel Faggion
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Myriam Roulin
Expert-révisée agréée

Lausanne, le 2 mai 2019

Organes de Cremo

PRÉSIDENT D'HONNEUR

Alexis GOBET, Villariaz

CONSEIL D'ADMINISTRATION

		Membre depuis
Président	Benoît PERROUD, Villaz-St-Pierre (depuis le 6 juin 2012)	2008
Vice-président	Rinaldo LOTTAZ, Alterswil	2008
Membres	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
Secrétaire	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 24 mai 2017, 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