



Martin Keller est né en 1970. Il a grandi dans la région de Thoune (BE), étudié, puis soutenu une thèse en agronomie à l'École polytechnique fédérale de Zurich. Avant d'accéder à la présidence de la direction de Fenaco en 2012, il a occupé plusieurs postes d'encadrement et de direction dans la branche des semences, aux échelons national et international. Photos: ldd

La «compétence internationale» gagne du terrain

Dans cette interview, le président de la direction de Fenaco, Martin Keller, s'exprime sur l'exercice 2020 et sur les plans et les souhaits de la coopérative pour faire évoluer son secteur «technique agricole».

Roman Engeler*

Technique Agricole: Fenaco vient de présenter les chiffres de l'exercice 2020. Vous en êtes satisfait?

Martin Keller: Oui, 2020 aura certes été une année mouvementée, avec de nombreux défis à relever, mais aussi une année réussie pour Fenaco, malgré la pandémie. Avec un produit net de 6,98 milliards de francs, nous avons pratiquement réussi à maintenir le niveau de l'exercice précédent, en dépit d'une conjoncture difficile, notamment dans l'industrie alimentaire et le secteur de l'énergie. Nos résultats 2020 sont extrêmement satisfaisants, en raison surtout de nos formats de commerce de détail. Du fait que les Suissesses et les

Suisses ont été plus nombreux à passer leurs vacances au pays et à être en télétravail, ils sont allés plus souvent faire des achats chez Volg ou Landi.

Quels sont les chiffres dans le domaine d'activité «Agro»?

Le produit net de ce domaine est en hausse de 1,4%, à 1,96 milliard de francs. Le résultat d'exploitation a aussi légèrement progressé. Cette croissance provient surtout de nos activités à l'étranger. Dousset Matelin, notre entreprise française de matériel agricole, de même que Swiss Grana Group, spécialisé dans le commerce de matières premières, céréales, oléagineux et fourrages, ont été particulièrement performants. Nous sommes par ailleurs satisfaits de notre

évolution en Suisse, où nos unités commerciales ont réussi à conserver voire augmenter leurs parts de marché.

Ce domaine «Agro» inclut le secteur «Technique agricole», où Fenaco intervient – via Serco Landtechnik – dans l'importation, la commercialisation et la maintenance. Comment s'est développé ce secteur?

Globalement, nous sommes également satisfaits de son évolution. Nous avons vendu beaucoup de tracteurs, plus qu'habituellement. En revanche, dans le segment des machines de récolte, nous avons senti une certaine retenue. En France, Dousset Matelin enregistre une croissance significative dans toutes les catégories de produits.

*Pour des questions de délais, cette interview a dû être réalisée par écrit.

Êtes-vous également satisfait de vos parts de marché dans le domaine «Technique agricole»? Fenaco obtient des résultats bien meilleurs dans d'autres secteurs «Agro»...

Dans le segment des matériels de récolte, nous faisons partie du trio de tête; ma réponse est donc oui. Côté tracteurs, nous estimons qu'il reste du potentiel à exploiter. Le marché de détail suisse du machinisme agricole est caractérisé par des petites structures, avec beaucoup d'exploitations familiales. Notre objectif dans les tracteurs est d'atteindre le «top 5».

En 2016, Fenaco a repris Dousset Matelin à Neuville-de-Poitou. Comment s'est faite cette acquisition?

Serco est importateur exclusif de «Claas» pour la Suisse et le Liechtenstein. Pour être durablement performant il lui faut une certaine envergure. Or, sur un petit pays comme la Suisse, le potentiel est limité. Claas offre donc à des partenaires sélectionnés la possibilité de se développer sur d'autres marchés. À l'époque nous avons étudié plusieurs dossiers. Dousset Matelin remplissait tous les critères, nous avons saisi cette chance. Le processus a été activement soutenu par Claas. Dousset Matelin a bien progressé. Nous venons d'étendre notre zone de chalandise vers l'ouest en acquérant Ballanger et AMA. Serco France double ainsi son chiffre d'affaires et rattrape la Suisse. De plus, nous avons trouvé avec Olivier Ballanger une solution idéale pour la direction opérationnelle locale.

Vous venez d'expliquer que votre présence à l'international s'est accrue. Cette orientation stratégique que vous baptisez «compétence internationale» va-t-elle se poursuivre et, si oui, dans quels pays?

Fenaco accorde une importance croissante à sa «compétence internationale» dans le domaine de la technique agricole, mais aussi sur d'autres marchés. Aussi avons-nous développé par étapes ces cinq à six dernières années nos activités hors de Suisse. Notre produit net 2020 à l'international avoisine les 300 millions de francs et nous employons près de 450 personnes en France, en Allemagne, au Luxembourg, en Tchéquie et en Roumanie. Nous avons deux objectifs: développer les transferts de savoirs et rendre les nouvelles technologies accessibles à l'agriculture suisse. Mais aussi accroître la dynamique et garantir la disponibilité de

la marchandise. Swiss Grana Group en est un bel exemple. Plus notre volume commercial croît, plus nous sommes à même de proposer aux agriculteurs suisses des prix intéressants et des conditions attrayantes pour les intrants importés dont ils ont besoin. Il faut cependant préciser ceci: Fenaco ne poursuit aucune stratégie d'internationalisation. Nous sommes et resterons une coopérative agricole suisse.

Lors de la reprise du groupe Dousset Matelin, on parlait beaucoup de synergies et de «smart farming» pour améliorer la compétitivité de l'agriculture suisse. Les objectifs dans ce domaine sont-ils atteints?

La collaboration entre le Français Dousset Matelin et nos entreprises suisses spécialisées en machinisme a donné un sérieux coup de pouce à l'introduction de techniques agricoles intelligentes, «smart farming» comme on dit, dans notre pays. Je pense ainsi à «Crop View», une application de Claas qui permet aux agriculteurs, grâce aux données satellitaires, de gérer leurs activités avec beaucoup plus de précision. Après avoir testé en France les possibilités dans ce domaine, nous les avons introduites en Suisse. Les effets positifs vont au-delà du «smart farming». On peut citer le marché de l'occasion, où la France a une longueur d'avance. Le lancement de «serco24.ch», premier centre de machines agricoles d'occasion en Suisse, est le résultat de cet échange d'expériences.

Cette reprise, ces rachats en fait, sont-ils une réussite pour Fenaco?

Oui. Ils ont permis à Dousset Matelin de progresser et de redevenir profitable. Le mouvement va se poursuivre, grâce aux synergies avec Ballanger et AMA.

Reste-t-il un potentiel d'optimisation?

Il y en a toujours. Exemple: nous sommes en train de regrouper les systèmes IT que nous avons en Suisse et en France.

En Suisse, Fenaco a aussi repris des commerces de machines qui s'ajoutent aux «historiques» Umatec. Cela correspond-il à une stratégie? Et si oui, va-t-elle être poursuivie?

Notre objectif est de constituer en Suisse un vaste réseau de distribution, que nous étendons surtout en nouant des partenariats. Nous avons aussi nos propres succursales de distribution. Par le passé, des successions au sein d'entreprises ont

souvent été réglées par la vente de ces maisons. Nous allons continuer dans cette voie. Le dernier exemple en date est celui de Meier Machines à Marthalen.

Simultanément à l'ouverture d'un centre pour la protection durable des végétaux, Fenaco a lancé «Innovagri». Quels buts poursuivez-vous avec cette plate-forme vouée à l'innovation?

«Innovagri» va nous permettre de proposer aux agriculteurs suisses, aussi vite et simplement que possible, des méthodes novatrices de protection des plantes. L'acquisition de machines, d'appareils et d'instruments digitaux est généralement trop risquée, trop coûteuse pour une exploitation. Collectivement, nous pouvons quand même tester leur praticabilité à grande échelle et les rendre accessibles à un grand nombre d'agriculteurs et d'entrepreneurs.

Vous proposez trois technologies, Crop.zone, XPower et ARA, comme alternatives aux herbicides. Avez-vous des retours sur cette initiative menée auprès d'agriculteurs suisses?

Cette initiative n'en est qu'à ses débuts, mais elle suscite déjà un réel engouement. De plus, les premières machines sur le terrain donnent entière satisfaction.

Comment comptez-vous concrètement favoriser la percée de ces technologies? Peut-on, comme dans le cas d'un cercle de machines, louer ces équipements dans une Landi? Allez-vous d'emblée les mettre en concurrence avec des entreprises de travaux agricoles ou bien Fenaco va-t-elle carrément les commercialiser?

Nous exploitons «Innovagri» en partenariat avec les Landi de la façon suivante: la technologie, les droits de licence et les conseils techniques sont gérés par Agrolina, tandis que les Landi sont chargées de l'organisation et de l'utilisation sur place. Les exploitants agricoles ont la possibilité d'utiliser ces nouvelles technologies à la journée, pour les tester avant d'investir dans celles-ci, ou pour des besoins ponctuels. Les entreprises de travaux agricoles ne sont donc pas du tout concurrencées. Nous tenons, au contraire, à collaborer étroitement avec elles.

Fenaco se positionne en promoteur de la numérisation de l'agriculture. Quels sont vos projets dans ce domaine?

Barto, la solution numérique suisse pour une «gestion intelligente de la ferme», est l'un de nos grands projets. Fenaco a d'emblée compris que la réussite du lancement d'une plate-forme suisse de «smart farming» présuppose l'union de nombreuses forces. C'est pourquoi nous avons décidé, avec huit importants acteurs de la branche, de réaliser «Barto powered by 365FarmNet». Barto est en pourparlers avec des actionnaires potentiels. Notre objectif est de créer une plate-forme performante et ouverte à toutes et tous.

Nous sommes convaincus qu'avec l'initiative «Coopétition», nous pourrions ensemble faire avancer la numérisation de l'agriculture suisse. C'est pourquoi nous coopérons, pour la mise en place de cette plate-forme neutre quant à l'aspect concurrence, avec toutes les entreprises et organisations intéressées. Simultanément, nous nous faisons de l'autoconcurrence sur cette même plate-forme avec des modules innovants et des offres attractives. Les deux premiers modules Fenaco ont été lancés l'an dernier: il s'agit de «MyDocs», une bibliothèque de documents numériques, et d'«Agrolina-Service», un conseiller phytosanitaire virtuel. Les prochaines applications sont déjà en phase de gestation.

En collaboration avec Agroscope et d'autres partenaires, Fenaco a lancé au printemps «Innosuisse», projet de lutte contre les adventices à l'aide de drones et de robots. Qu'attendez-vous de cette initiative? Concernant l'aspect technique, quelle différence y a-t-il entre ce système et, par exemple, le système «ARA»?

Ces deux systèmes ont pour objectif de combattre les mauvaises herbes avec la meilleure précision possible, ce qui devrait permettre de réduire jusqu'à 90% les besoins en «phytos». Simplement avec de l'eau chaude ou des procédés mécaniques ou électriques, peut-être pourra-t-on même totalement renoncer aux pesticides. Le projet «Innosuisse» comporte deux étapes: dans un premier temps, le système détecte l'adventice et mesure son étendue. On décide ensuite si elle doit être combattue et, si oui, avec quelle technologie. Alors que, dans le cas d'«ARA», les deux étapes sont combinées en un seul et même système. C'est là une solution rapide et efficace mais moins flexible. Nous sommes en train de tester le modèle «Innosuisse» sur le rumex. Nous



Martin Keller: «Les collaborations internationales dans le machinisme ont donné un sérieux coup de pouce à l'introduction de techniques agricoles intelligentes, (smart farming) comme on dit, dans notre pays.»

étendrons ensuite cette application à d'autres végétaux envahissants.

Revenons à Barto: combien d'exploitations utilisent cette plate-forme?

Actuellement, 4000 utilisateurs sont enregistrés sur «Barto powered by 365FarmNet».

Le secteur de la technique agricole a émis des critiques sur Barto, du fait que derrière «365FarmNet», il y a le fabricant de machines Claas. D'autre part, certains agriculteurs craignent de devenir plus, voire trop dépendants de Fenaco. Que pensez-vous de ces craintes?

Il y a eu de telles peurs dès le début. Mais, comme je l'ai expliqué précédemment, elles sont injustifiées. La bonne approche réside selon moi dans la «Coopétition». Tout comme Barto, «365FarmNet» est indépendant. Avec John Deere et Case New Holland, en plus de Claas, deux autres leaders mondiaux du marché des machines agricoles collaborent avec «365FarmNet».

Comment comptez-vous dissiper ces appréhensions?

Les agriculteurs suisses sont des entrepreneurs. Ce sont donc eux qui décident chez qui ils vont acheter les produits dont ils ont besoin, eux aussi qui choisissent à qui ils vont vendre leur propre production.

Il en va de même dans le monde du numérique: c'est l'utilisateur qui sélectionne les modules Barto dont il a besoin et décide à qui il va transmettre ses données. Barto veille à la protection de ces dernières: il a obtenu en février le label de qualité «GoodPriv@cy». De plus, l'agriculteur garde le contrôle des données de sa ferme. La numérisation constitue à mes yeux une chance formidable pour notre agriculture de rester compétitive, tout en progressant sur la voie du développement durable et écologique. Ainsi, elle gagnera aussi en crédibilité auprès des consommatrices et consommateurs. Une numérisation ciblée permet de réduire grandement la charge administrative des exploitants. Il n'est en outre guère concevable que, dans un avenir proche, des exploitations agricoles puissent se passer de la planification et de la documentation numériques, ainsi que des techniques de mise en valeur de ces données. ■