

# RAPPORT DE GESTION

---

# 2023

VILLARS HOLDING



## Assemblée générale ordinaire 2024

**Mercredi 15 mai 2024 à 10h15**

Arena Cinémas  
Salle n°5  
Avenue de la Gare 22  
1700 Fribourg

La place devant le bâtiment administratif du complexe de la Route de la Fonderie 2 à Fribourg a été refaite avec des pavés de grès quartzifère suisse en octobre 2023



## Table des matières

---

- 05 Rapport du Conseil d'administration
- 07 Secteurs d'activités

### Marche des affaires

---

- 08 Pause-Café SA
- 10 Restoshop SA
- 11 Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA
- 12 Parvico SA
- 14 Organes de la société

### Gouvernement d'entreprise

---

- 15 Structure du groupe et actionnariat
- 16 Structure du capital
- 17 Conseil d'administration
- 20 Direction générale
- 22 Droit de participation des actionnaires
- 22 Prises de contrôle et mesures de défense
- 23 Organes de révision
- 23 Politique d'information

### Rapport de rémunération

---

- 24 Rémunérations, participations et prêts
- 27 Rapport de l'organe de révision sur les rémunérations

### Comptes consolidés

---

au 31.12.2023

- 30 Compte de résultat consolidé
- 31 Bilan consolidé
- 32 Tableau de financement consolidé
- 33 Variation des fonds propres consolidés
- 34 Annexe aux comptes consolidés
- 37 Notes relatives aux comptes consolidés
- 43 Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

### Comptes de Villars Holding SA

---

au 31.12.2023

- 46 Compte de résultat
- 47 Bilan
- 48 Annexe aux comptes
- 50 Proposition de répartition du bénéfice
- 51 Rapport de l'organe de révision sur les comptes de la Holding
- 54 Chiffres clés

## Rapport du Conseil d'administration

### Chères actionnaires, chers actionnaires,

Après des exercices précédents tributaires de la situation pandémique et des conflits internationaux, l'année 2023 s'est soldée par un résultat positif mais contrasté pour Villars Holding SA. En effet, bien que le chiffre d'affaires consolidé du groupe affiche une baisse par rapport à 2022, l'exercice 2023 se termine par un résultat d'exploitation meilleur que l'année précédente.

La baisse du chiffre d'affaires consolidé du groupe s'explique en grande partie par la cession du Restoshop de Grauholz. En ce qui concerne le résultat d'exploitation, les charges de personnel et le coût des matières premières ont particulièrement impacté les activités liées à la boulangerie et à la restauration. Cependant, le succès de la commercialisation du Parc de la Fonderie et le résultat de notre entité Restoshop ont permis une amélioration du résultat consolidé par rapport à l'année précédente.

### Restauration et boulangerie sous pression, activités immobilières confirmées

La société **Pause-Café**, active avec ses bars à café principalement dans des centres commerciaux de Suisse romande, n'a pas encore retrouvé un résultat positif. Bien que le chiffre d'affaires ait progressé, la mutation structurelle du commerce stationnaire vers le commerce en ligne reste un facteur continuant d'affecter la fréquentation des centres commerciaux et, in fine, celle de nos établissements. La démultiplication des centres d'achats en périphérie des villes accentue l'exode des clients au détriment des centres commerciaux urbains. La société a également continué le repositionnement de nos points de vente aux couleurs de notre marque Café 9|38. Nous continuons à prendre les mesures nécessaires par l'assainissement du portefeuille des emplacements.

Notre entité **Restoshop** a réalisé une meilleure rentabilité malgré un chiffre d'affaires en recul conformément à nos prévisions. La baisse prévue du chiffre d'affaires s'explique principalement par la fermeture de la station-service de Grauholz le 2 mars 2023. Sans cette fermeture, la consommation des carburants et les ventes réalisées dans nos magasins auraient augmenté. Notre relais autoroutier de Bavois Nature a enregistré, à nouveau, la plus forte augmentation des ventes en 2023. Notre station-service de Gingins doit affronter une forte concurrence transfrontalière, causée notamment par l'évolution du taux de change CHF-EUR.

L'entreprise boulangère **Suard**, axée sur la production artisanale de qualité et la proximité, a connu un bilan mitigé. En effet, malgré un chiffre d'affaires relativement comparable à 2022, les charges d'exploitation ont pesé sur ce secteur. En particulier, les charges de personnel et le coût des matières premières ont affecté la rentabilité engendrant un résultat négatif. Au niveau opérationnel, les ventes ont diminué dans les tea-rooms et les magasins. En revanche, les segments « traiteur » et « B2B » se sont distingués en poursuivant leur progression et en améliorant les ventes par rapport à 2022.

Avec un taux de remplissage proche de 100% à fin septembre 2023, notre société immobilière **Parvico** a confirmé le potentiel attendu du site « Parc de la Fonderie ». Les autres projets tels que l'ancienne usine de chocolats, Fribourg-Centre B et Valavran II devraient contribuer à renforcer la branche immobilière dans les prochaines années.

### Résultat opérationnel

Bien que le chiffre d'affaires consolidé pour 2023 ait diminué de 7.4% à CHF 67.6 millions, le résultat opérationnel (EBIT) a pu être amélioré à CHF 2.5 millions avec un bénéfice net à CHF 1.4 million. Cette augmentation de 18.5% de l'EBIT est due principalement à l'amélioration de la rentabilité des activités liées à nos entités Parvico et Restoshop. Toutefois, il faut relever que les charges de nos établissements liées à la boulangerie et à la restauration ont été plus importantes que prévues. Afin de poursuivre l'amélioration des résultats en 2024, un accent particulier sera porté à la surveillance des charges d'exploitation.

### Renouvellement du Conseil d'administration

Après onze années de présidence de notre groupe, notre Président, **Andreas Giesbrecht**, a décidé de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat. Il a continué toutefois à représenter les intérêts de Villars Holding au sein du Conseil d'administration de Lully .01 SA et du Restoroute de la Gruyère SA.

Pour lui succéder, c'est la candidature de **Patrick Krauskopf** qui a été retenue. Son entrée en fonction a eu lieu le 11 mai 2023. Avocat de formation avec un Doctorat en droit à l'Université de Fribourg et un LL.M. à l'Université de Harvard, Patrick Krauskopf est aujourd'hui associé du cabinet AGON Partners à Zurich. De plus, il est Professeur à la Haute Ecole ZHAW de Zurich. Grâce à sa large expérience en tant qu'ancien vice-directeur du Secrétariat de la Commission fédérale de la concurrence, le Conseil d'administration est certain qu'il apportera un regard nouveau à Villars Holding et saura piloter avec succès le développement du groupe.

Une seconde élection a également eu lieu avec la nomination de **Valérie Stephan**, qui officiait déjà depuis plusieurs années comme secrétaire du Conseil. Elle succède à **Nicolas Rouge**, qui après 12 ans d'activité au sein du Conseil, n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat.

Également administratrice de toutes les sociétés filles du groupe, **Valérie Stephan** est diplômée d'un Master en Sciences économiques et d'un Master in Legal Studies à l'Université de Fribourg. Elle a travaillé sept ans au sein de l'Administration fédérale, au Secrétariat de la Commission de la concurrence, avant de rejoindre, en 2013, Sapco SA, entreprise générale et de planification dans le domaine de la construction de bâtiments. Son entrée en fonction a également eu lieu le 11 mai 2023.

Les cinq membres sortants de votre Conseil d'administration se représenteront à nouveau pour une année supplémentaire. Quant aux membres qui ont quitté le Conseil, nous leur adressons encore la reconnaissance et les sincères remerciements pour leurs grandes contributions au cours de ces nombreuses années.

### Politique de dividende

Faisant suite aux résultats du groupe et après 3 ans de renoncement, le Conseil d'administration vous proposera, lors de la prochaine Assemblée générale, de verser un dividende brut s'élevant à CHF 5.- par action.

### Rapport de durabilité

L'exercice 2023 a également vu la réalisation d'une étape importante avec l'analyse des risques liée à la durabilité. Cette étude, revue et approuvée par le Conseil d'administration le 21 novembre 2023, a ainsi permis d'identifier les sujets les plus pertinents pour notre groupe et nos parties prenantes. Nous avons identifié trois axes stratégiques en lien avec les objectifs de développement durable (ODD), à savoir : l'être humain, l'environnement et la gouvernance. Un premier rapport de durabilité au sein de Villars Holding SA sera publié sur notre site Internet en été 2024.

### Perspectives 2024

L'instabilité économique qui pèse sur le climat de consommation risque d'impacter nos activités liées à la restauration et au commerce de détail. Les défis restent importants et un accent particulier sera porté à la surveillance des charges d'exploitation.

Nous adressons nos remerciements et notre gratitude à tous nos collaboratrices et collaborateurs. Ils sont au cœur de nos activités. C'est leur passion et leur souci de bien faire qui garantissent le succès continu de Villars Holding.

Et, merci à vous, nos actionnaires, pour votre confiance et soutien constant. Nous nous réjouissons de vous accueillir le 15 mai prochain à notre Assemblée générale ordinaire.

### Givisiez, mars 2024



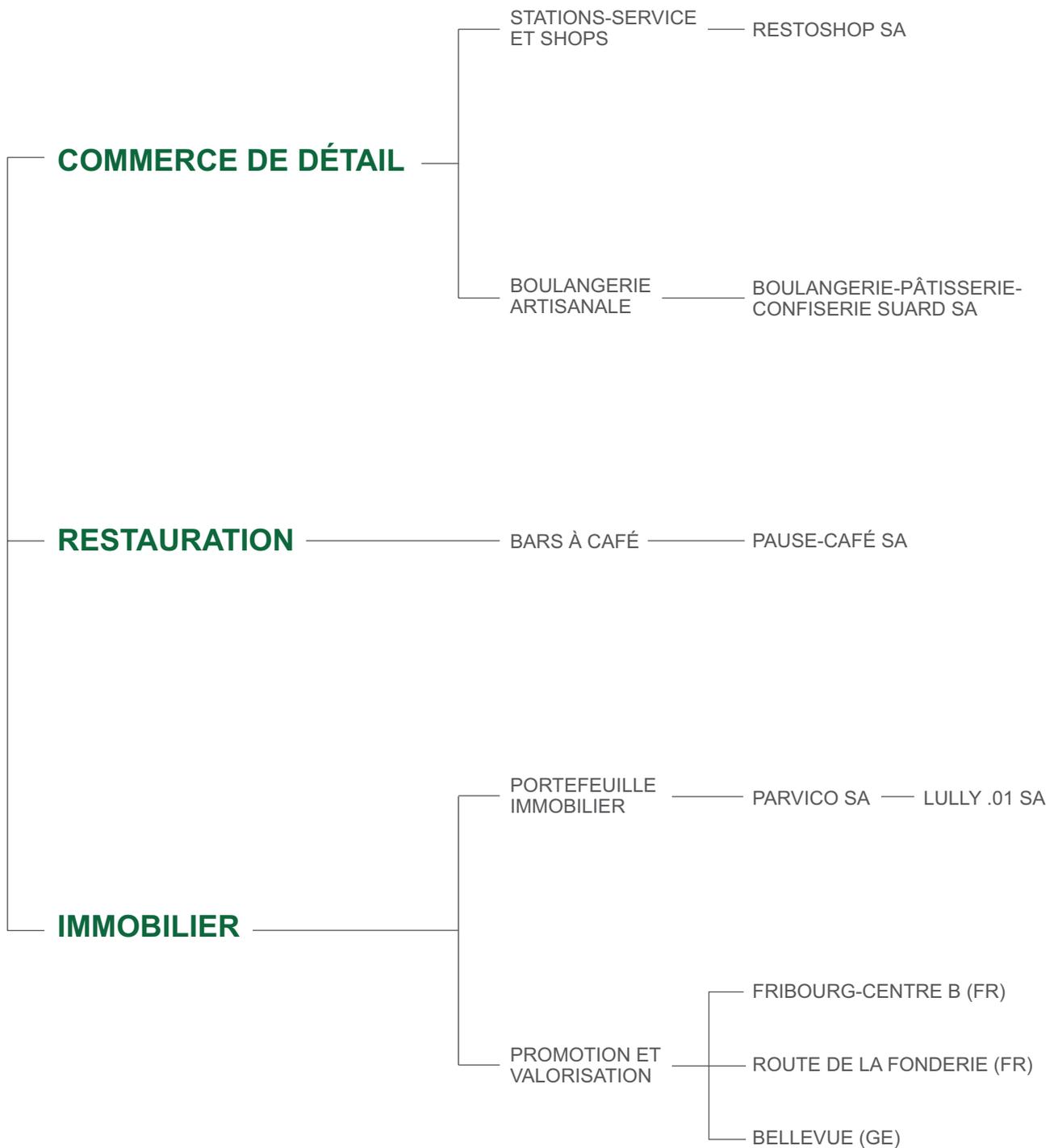
Patrick Krauskopf  
Président



Jacques Stephan  
Administrateur délégué



# VILLARS HOLDING





Transformation d'un point de vente Xpresso-Café en une "Crêperie Malo" à Avenches - centre commercial "en Milavy"



Fondée en 1973, **Pause-Café** fête en 2023 ses 50 ans d'existence. L'entreprise emploie aujourd'hui plus de 130 collaborateurs et bénéficie d'une longue expérience de la restauration. Avec 3'500 cafés par jour, Pause-Café est un des principaux acteurs en Suisse.

Sa mission première, c'est la satisfaction de ses clients pour laquelle Pause-Café œuvre chaque jour afin de maintenir et d'assurer la qualité de ses services et de ses produits. Fière de son histoire, Pause-Café s'appuie sur ses valeurs familiales et traditionnelles pour évoluer avec son temps en poursuivant sa stratégie de repositionnement.

En 2023, la société a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 10.5 mio contre CHF 9.5 mio en 2022, soit une hausse de 10.5%. Malgré un retour à la normale sur le plan sanitaire et bien que la fréquentation des clients soit à la hausse, le chiffre d'affaires de Pause-Café reste en-dessous de son niveau pré-pandémique (-16.8% par rapport à 2019 en tenant compte des établissements comparables).

Les prix élevés des marchandises, les charges croissantes des ménages et la mutation structurelle du commerce stationnaire vers le commerce en ligne avec une fréquentation des centres commerciaux en déclin continuent de peser sur la consommation et aussi sur la rentabilité des sociétés. Ainsi, la société a enregistré un résultat négatif de près de CHF 1.1 mio. La situation pour Pause-Café reste difficile. Nous avons réussi à contenir la hausse des coûts des marchandises par rapport à l'année 2022 et la marge brute est restée stable. Cependant, la productivité nécessaire pour le bon fonctionnement du business model n'est pas encore atteinte. Dès lors, un établissement à Fribourg Centre (FR) a été fermé le 15 octobre 2023.

Pause-Café a continué son repositionnement avec la transformation en 2023 de trois établissements : deux 9|38 Coffee House et une Crêperie MALO dans les centres commerciaux suivants :

- Forum des Alpes à Conthey (VS), inauguré le 18 avril 2023.
- Emmen Center (LU), inauguré le 22 juin 2023.
- Milavy Centre à Avenches, inauguré le 30 septembre 2023.

Avec celui de Balexert, ces sites sont les ambassadeurs de notre propre marque de café "Café 9|38". Conformément à nos valeurs et au besoin d'un développement durable, notre café est bio, équitable et solidaire. En 2023, nous avons également lancé notre nouveau site internet [www.cafe938.ch](http://www.cafe938.ch) avec un shop en ligne.

Pour 2024, Pause-Café SA mettra un accent particulier dans le repositionnement de la société, la gestion des charges et la formation continue. Pause-Café poursuivra ainsi son développement en misant sur la qualité de ses produits et son service à la clientèle.

#### Évolution du chiffre d'affaires Pause-Café SA 2021-2023 (en milliers CHF)

2021	4'824
2022	9'500
2023	10'497

#### Évolution du nombre d'établissements Pause-Café SA 2021-2023

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2021	26	0	2	24
2022	24	0	1	23
2023	23	0	1	22



**Restoshop SA** exploite des shops et des stations-service sur les axes routiers et autoroutiers de Suisse. La société a réalisé un chiffre d'affaires de près de CHF 45.0 mio au cours de l'année sous revue, en recul de 12.2% par rapport à 2022.

Cette diminution du chiffre d'affaires s'explique par la fermeture de la station-service de Grauholz le 2 mars 2023, ainsi que par la baisse du prix des carburants avec un prix moyen au litre passant de CHF 2.08 à CHF 1.90. Le chiffre d'affaires « carburants » a donc subi une baisse de 17.1% par rapport à l'année précédente, pour s'établir à CHF 21.2 mio en 2023. En conséquence, les ventes de litres de carburants ont aussi reculé de 7.3%. On notera toutefois, que sans la cession de Grauholz, le nombre de litres vendus aurait été supérieur à celui de 2022, avec une augmentation de 6.2%.

Les ventes de carburants de notre station-service à Gingins, située à proximité de la frontière française, ont été en recul par rapport à celles de l'année précédente (-8.6% de litres vendus). En effet, les prix à la pompe plafonnés par l'Etat français ont contribué à rendre le plein de carburant moins attractif dans notre pays. De même, le taux de change a aussi joué un rôle en ce qui concerne la diminution de la fréquentation, le franc suisse poursuivant son renforcement par rapport à l'euro. En conséquence, le shop a également souffert de la situation avec un chiffre d'affaires en recul de plus de 6%.

En revanche, la station-service de Crissier a vu ses ventes de litres d'essence augmenter, en hausse de plus de 39% par rapport à 2022.

Sans la fermeture de Grauholz, la marche des affaires des magasins se serait stabilisée par rapport à 2022. En 2023, le chiffre d'affaires total des shops s'élève à CHF 23.7 mio, en recul de 7.3% par rapport à l'année précédente.

Le secteur « bar » des stations-service a vu ses ventes progresser de plus de 18.6%.

Notre relais autoroutier de Bavois Nature a enregistré la plus forte augmentation des ventes (+31.7% par rapport à 2022). La transformation de cet établissement en Migros partenaire en avril 2022 a permis d'offrir un assortiment élargi avec des articles Migros, de garantir un service de grande proximité et de permettre aux pendulaires de trouver sur leur route tous les produits nécessaires pour leurs courses quotidiennes.

Selon les analystes, l'année 2024 posera des défis au commerce de détail. Ce secteur affrontera également une détérioration du climat de consommation mais devrait malgré tout être en mesure d'enregistrer une légère croissance en 2024, surtout portée par la hausse des prix. Les coûts élevés des marchandises, de la logistique et de l'énergie continueront de peser sur le commerce de détail et les marges brutes devraient donc rester sous pression.

#### Évolution du chiffre d'affaires Restoshop SA 2021-2023 (en milliers CHF)

	ventes shop		ventes carburants	
2021	23'464	*CHF 1.66		22'574
2022	25'585	*CHF 2.08		25'600
2023	23'717	*CHF 1.90		21'223

\*prix moyen de l'essence au litre

#### Évolution du nombre d'établissements Restoshop SA 2021-2023

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2021	10	0	0	10
2022	10	0	0	10
2023	10	0	1	9



Partie d'une boulangerie de quartier en 1947, la maison **Suard** compte aujourd'hui six boulangeries-pâtisseries, un laboratoire de production et trois tea-rooms/bar, à Fribourg, Givisiez et Marly.

Tout au long de son histoire, Suard n'a cessé d'innover pour mieux répondre à l'évolution des besoins de ses clients: reprises d'établissements, rénovations, développement de produits, nouveau laboratoire, ouverture d'un drive, e-commerce et livraisons à domicile.

Ses valeurs sont restées intactes, ce qui en fait sa force : fabrication artisanale, ingrédients locaux et produits de qualité.

Durant l'année 2023, la société Suard a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 12.2 mio, en léger recul de 1.2% par rapport à l'année précédente. Les ventes réalisées se situent toutefois légèrement au-dessus de leur niveau pré-pandémique.

Le secteur boulangerie a réalisé un chiffre d'affaires inférieur de 2.5% par rapport à celui de l'année 2022. Les ventes ont diminué dans les magasins, à l'exception de celui de Givisiez.

Le segment « traiteur » et « B2B » continue sa progression, avec une hausse de près de 5.1% du chiffre d'affaires par rapport à 2022. La bonne santé de ce domaine d'activité permet d'envisager de bonnes perspectives.

Le chiffre d'affaires du concept boulangerie-drive à Givisiez, qui permet aux clients d'acheter nos produits sans sortir de leur véhicule, a reculé de 3.2%. Par rapport à 2019, année de référence avant la pandémie, on peut souligner que la progression de ce chiffre est notable (+111%).

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2023 du secteur des tea-rooms a été en recul de 2.4% par rapport à l'année précédente. Afin de réduire l'impact de la baisse de la fréquentation et des charges, le tea-room « Le Capri », situé dans le quartier d'Alt à Fribourg, a été mis en self-service dès le 26 mars 2023.

Quant aux ventes du tea-room et bar de la rue de Romont, « Le Chantilly », elles affichent une baisse de 14.9% par rapport à 2022. Un projet de transformation intégrant le bar, le tea-room et la boulangerie est toujours en cours auprès des services cantonaux.

Suard a poursuivi son action dans le développement durable et le soutien aux associations locales avec les partenariats suivants :

- approvisionnement local avec des fournisseurs de la région;
- collaboration avec « Fara Manufacture », entreprise sociale proposant des emplois adaptés à des personnes en situation de handicap, avec la création d'une assiette permettant la présentation de chocolats;
- collaboration pour la réalisation d'un baquet à crème avec « l'Association St-Camille », venant elle aussi en aide aux personnes en situation de handicap, en mettant à leur disposition des structures d'accueil et des possibilités de travail en ateliers.

#### Évolution du chiffre d'affaires Suard SA 2021-2023 (en milliers CHF)

2021	11'120
2022	12'352
2023	12'205

#### Évolution du nombre d'établissements Suard SA 2021-2023

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2021	9	0	0	9
2022	9	0	0	9
2023	9	0	0	9



Parvico gère le patrimoine et les projets immobiliers du groupe. En 2023, la société a réalisé un revenu locatif de CHF 5.9 mio contre CHF 4.6 mio l'année précédente.

Le rendement brut calculé selon la méthode usuelle de la branche de l'immobilier est de 5.6% (4.6% en 2022).

L'augmentation significative du revenu locatif (+28.3% par rapport à 2022) s'explique par les progrès réalisés dans la mise en valeur des 153 appartements des deux immeubles d'habitation du Parc de la Fonderie à Fribourg. Leur mise en location affichait en effet un taux d'occupation proche de 100% à fin septembre 2023. Ces immeubles ont été conçus avec le souci du développement durable dont il découle une faible consommation d'énergie. Les appartements de ce projet sont de style contemporain et disposent d'une magnifique vue de la vieille ville et des Préalpes.

Parvico mène également divers projets de mise en valeur de terrains ou d'immeubles du groupe. Le développement de ces projets urbains requiert beaucoup de temps et, par voie de conséquence, de patience.

#### Bellevue, Genève

Le projet Valavran II de 24 appartements a reçu des autorités l'autorisation de construire. Celle-ci est malheureusement frappée d'un recours.

#### Fribourg-Centre B et parking de liaison

Des oppositions à la révision générale du Plan d'aménagement local (PAL) de la Commune de Fribourg bloquent encore ce projet.

#### Route de la Fonderie, Fribourg

Des rénovations ont eu lieu en vue de la location d'une surface supplémentaire à la Haute école d'ingénierie et d'architecture de Fribourg.

#### Rue de Romont, Fribourg

Le projet de rénovation de notre bâtiment mis à l'enquête fait toujours l'objet d'une opposition administrative.

#### Aires de ravitaillement du Chablais EST et OUEST, Yverne

Le litige concernant les conséquences des travaux d'assainissements des deux aires de ravitaillement est toujours ouvert.

### Patrimoine immobilier de Parvico SA

Fribourg	Terrains m <sup>2</sup>	Bienne	Terrains m <sup>2</sup>
Complexe industriel de la route de la Fonderie 2-6 et 2c	13'016	Immeuble de la rue de Nidau 52	180
Immeubles de la Fonderie 25/27	7'829	<b>La Chaux-de-Fonds</b>	
Terrain Esplanade Jo-Siffert	1'469	Immeuble de la rue Léopold-Robert 28	309
Terrain de la route Neuve 1	465	<b>Payerne</b>	
Terrain de la route Neuve 3	341	Immeuble de la place du Marché 12	306
Terrain de la route Neuve 4	1'773	<b>Valavran, commune de Bellevue (GE)</b>	
Terrain de la route Neuve 5	378	Terrain du chemin Comtesse-De-Portalès 6	4'748
Immeuble de la rue de Romont 2	263	<b>Yverne</b>	
Immeuble de la rue de Romont 13	146	Immeuble sis Les Iles	-
<b>Chavannes-Renens</b>		Grevé de droit distinct et permanent de superficie, détenu à raison de 50% avec la société McDonald's Suisse Development Sàrl	
Complexe industriel et immeuble locatif	5'892	Immeuble sis aux Planches de la Croix	-
<b>Aarau</b>		Grevé de droit distinct et permanent de superficie, détenu à raison de 50% avec la société McDonald's Suisse Development Sàrl	
Immeuble de la Bahnhofstrasse 11	96		

Surface totale des terrains

37'211



---

## Organes de la société

---

### Conseil d'administration

---

Président	Patrick Krauskopf, Pfäffikon (ZH) (à partir du 11 mai 2023)
Vice-président	Pascal Blanquet, Corminbœuf (à partir du 21 novembre 2023)
Administrateur délégué	Jacques Stephan, Fribourg
Administrateurs	Bertrand Raemy, Riaz Valérie Stephan, Matran (à partir du 11 mai 2023)

### Direction

---

CEO	Michael Albrecht, Blonay - Saint-Légier (du 1 <sup>er</sup> septembre 2023 au 31 mars 2024)
Gestion des sociétés commerciales	Thomas Lentes, Pause-Café SA Frédéric Blanc, Restoshop SA (à partir du 1 <sup>er</sup> juillet 2023) Laurence Stephan, Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA et Arte Panis SA
Expansion et support opérationnel	Cristina da Silva
Finances et administration	Laurent Vaucher (jusqu'au 31 janvier 2024)

### Comité de rémunération

---

Président	Pascal Blanquet (à partir du 11 mai 2023)
Membre	Bertrand Raemy (à partir du 11 mai 2023)

### Comité d'investissement

---

Président	Jacques Stephan
Membres	Pascal Blanquet Patrick Krauskopf (à partir du 11 mai 2023) Michael Albrecht (du 1 <sup>er</sup> septembre 2023 au 31 mars 2024) Laurent Vaucher (jusqu'au 31 janvier 2024)

### Organe de révision

---

KPMG SA, Lausanne

## Gouvernement d'entreprise

Le présent rapport est conforme à la directive concernant les informations relatives au gouvernement d'entreprise émise par la SIX Swiss Exchange. Les statuts de Villars Holding SA en vigueur sont disponibles sous le lien <http://villarsholding.ch/groupe/statuts>

### STRUCTURE DU GROUPE ET ACTIONNARIAT

Villars Holding SA est une société suisse domiciliée à Givisiez qui détient directement ou indirectement les sociétés suivantes :

Raison sociale	Siège	Participation	Activité	Capital-actions
<b>Secteur commercial</b>				
Restoshop SA	Givisiez	100%	Stations-service et shops	1'000'000.-
Arte Panis SA	Givisiez	100%	Boulangerie, pâtisserie, confiserie	500'000.-
Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA	Givisiez	100%	Boulangerie, pâtisserie, confiserie	400'000.-
Pause-Café SA	Givisiez	100%	Bars à café	500'000.-
<b>Secteur immobilier</b>				
Parvico SA	Givisiez	100%	Immobilier	7'150'000.-
Lully .01 SA	Lully (FR)	49.6%	Immobilier	2'000'000.-

#### Actionnaires importants

Au 31.12.2023, Villars Holding SA comptait 517 actionnaires, dont 497 sont d'origine suisse et 34 sont des personnes morales. Les actionnaires suivants détenaient des parts supérieures à 3% (seuil minimal soumis à déclaration selon l'art. 120 al.1 LIMF) :

- Sapco SA, à Givisiez (56.81%, anciennement 53.95% au 31.12.2022)
- Döbert Holding GmbH & Co. KG, à Obertshausen (D) (5.22%, anciennement 5.18%) sans droit de vote.

Au cours de l'année 2023, LLB Swiss Investment AG (pour le compte du fonds AMG Substanzwerte Schweiz), à Zurich, a procédé à la vente d'une partie de ses parts, détenant désormais 1.94% du capital-actions (9.29% auparavant). Cette transaction a fait l'objet d'une annonce au sens de l'art.120 ss LIMF concernant la publicité des participations.

Au 31.12.2023, 7'245 actions, représentant 6.9% du capital-actions (5'303 actions, soit 5.05% au 31.12.2022), n'étaient pas inscrites.

Pour consulter les informations communiquées à l'émetteur et à l'instance pour la publicité des participations, veuillez vous référer au lien suivant :

<https://www.ser-ag.com/fr/resources/notifications-market-participants/significant-shareholders.html#/>

Pour accéder à la plateforme d'annonce de l'instance pour la publicité des participations, veuillez consulter le lien suivant :

[https://disclosure.six-exchange-regulation.com/obligations/management\\_transaction/ddeal/login\\_fr.html](https://disclosure.six-exchange-regulation.com/obligations/management_transaction/ddeal/login_fr.html)

#### Participations croisées

Aucune participation croisée n'existe entre Villars Holding SA et d'autres sociétés.

## STRUCTURE DU CAPITAL

---

### Capital

Le capital-actions de Villars Holding SA s'élève à CHF 4.62 mio et est entièrement libéré. Il est divisé en 105'000 actions nominatives. Les titres sont cotés à la bourse électronique suisse SIX Swiss Exchange (VILN 260965).

La valeur nominale de l'action est de CHF 44.-.

### Capital autorisé et conditionnel

Villars Holding SA n'a aucun capital autorisé ou conditionnel.

### Modification du capital

Au cours des trois derniers exercices, Villars Holding SA n'a procédé à aucune augmentation ni réduction du capital-actions.

### Actions et bons de participation

Les actions du groupe sont entièrement libérées.

Aucun bon de participation n'a été émis.

### Bons de jouissance

Villars Holding SA n'a pas émis de bons de jouissance.

### Restrictions de transfert et inscriptions des « nommées »

Les restrictions de transfert figurant dans les statuts sont les suivantes :

#### Art. 6.3 let. a)

Aucune personne physique ou morale ne peut être inscrite, en tant qu'actionnaire avec droit de vote pour les actions qu'elle détient, directement ou indirectement, pour plus de 5% du total des actions nominatives émises, sous réserve de l'art. 685 d'al. 3 CO. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que toutes les personnes physiques ou morales qui forment une entente ou un syndicat ou qui se concertent de toute autre manière aux fins de contourner cette limitation comptent pour une seule personne. La limitation de 5% s'applique aussi à l'inscription d'actions nominatives souscrites ou acquises par usage de droits de souscription, d'option et de conversion.

#### Art. 6.3 let. b)

Le Conseil d'administration peut refuser, sous réserve des dispositions de la lettre d) ci-après, l'inscription au Registre des actions si l'acquéreur n'a pas déclaré expressément avoir acquis les actions en son propre nom et pour son propre compte.

#### Art. 6.3 let. c)

Le Conseil d'administration peut refuser à des personnes le droit de se faire inscrire au Registre des actions comme actionnaires avec droit de vote, dans la mesure où leur acceptation empêcherait la société de produire, en ce qui concerne la composition de l'actionnariat, les preuves exigées par la Loi fédérale sur l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger.

#### Art. 6.3 let. d)

Le Conseil d'administration peut accepter, exceptionnellement, l'inscription d'un nommée suisse (banque, négociant en valeurs mobilières ou gérant de fortune professionnel) à titre fiduciaire. Le Conseil d'administration édicte des principes régissant l'inscription des nommées agissant à titre fiduciaire par voie de règlement ou dans le cadre de conventions passées avec des institutions boursières ou financières.

### Emprunts convertibles ou à options

La société n'a émis aucun emprunt convertible ou à options.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Membres du Conseil d'administration (y c. autres activités et groupement d'intérêt)

Au cours de l'année 2023, le Conseil d'administration se composait des membres suivants :

#### Patrick Krauskopf

**Président**

**Membre du Comité d'investissement**

**Docteur en droit (Université de Fribourg)  
et titulaire du brevet d'avocat (Argovie)**

**Master of Law (Université d'Harvard)**

**Nationalité suisse, 1967**

**Élu en 2023 avec entrée en fonction le 11 mai**

En 1998, il rejoint le Secrétariat de la Commission de la concurrence COMCO à Berne. De 2001 à 2009, il officie comme Vice-directeur et, en parallèle, de 2002 à 2009, comme Chief International Affairs de la COMCO et représente la Suisse à l'OCDE, ICN et CNUCED.

Depuis 2010, il est associé dans le cabinet KWP Krauskopf Wagner & Partner à Zurich/Bâle/Munich/Pfäffikon qui devient, en 2013, AGON Partners Legal AG. De plus, il est Professeur à la Haute Ecole ZHAW de Zurich.

Patrick Krauskopf occupe les fonctions dans les sociétés ou associations suivantes, en plus de celles dans les sociétés et participations détenues par le groupe :

- **AGON Partners Compliance AG**, Zurich, administrateur
- **AGON Partners Legal AG**, Zurich, administrateur et membre de la direction
- **AGON Partners Public Affairs AG**, Freienbach (SZ), président
- **Konzeptplus AG**, Freienbach, Président
- **Mercedes-Benz Händlerverband**, Zurich, Président
- **Schweizerische Greina-Stiftung (SGS) zur Erhaltung der alpinen Fliessgewässer**, membre du conseil de fondation
- **Stiftung KMU Rechtsdurchsetzung SKR**, Berne, président du conseil de fondation
- **Swiss Association for Compliance and Competition Law**, Pfäffikon, Président
- **Swiss Legal Tech Solutions GmbH**, Freienbach (SZ), associé et gérant
- **United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)**, Genève, Expert

#### Jacques Stephan

**Administrateur délégué**

**Président du Comité d'investissement**

**Économiste d'entreprise (Université de Fribourg)**

**Nationalité suisse, 1948**

**Élu en 1996**

Après avoir travaillé dans l'horlogerie chez Sicura/Breitling, il dirige, depuis 1979, Sapco SA, entreprise générale et de planification dans le domaine de la construction de bâtiments.

Jacques Stephan est, en plus de ses fonctions dans les sociétés et participations détenues par le groupe, administrateur des sociétés suivantes :

- **Sacao SA**, Givisiez (FR)
- **Sapco, Société Anonyme de Promotion et de Coordination**, Givisiez (FR), Président et Administrateur délégué

#### Pascal Blanquet

**Membre du Comité d'investissement  
et du Comité de rémunération**

**Pharmacien (Université de Lausanne)**

**Nationalité suisse, 1955**

**Élu en 2011**

En 1983, il reprend la Pharmacie du Capitole et constitue au fil du temps le groupe Capitole avec un total de 73 pharmacies qu'il vend en janvier 2008. Il est actif au sein de plusieurs sociétés de développement immobilier, commercial et industriel.

Pascal Blanquet est administrateur de la société du groupe suivante :

- **Arte Panis SA**, Givisiez (FR)

En plus de ses fonctions, Pascal Blanquet est administrateur des sociétés suivantes :

- **Ancor AG**, Sarnen (OW)
- **Apcor SA**, Granges-Paccot (FR), Président
- **GIF SA**, Granges-Paccot (FR), Président
- **MCE-5 DEVELOPMENT SA**, Lyon (France), Vice-président

#### Bertrand Raemy

**Économiste d'entreprise (HEG Fribourg)**

**Nationalité suisse, 1971**

**Élu en 2020**

Dès 2006, il est nommé Directeur de filiale chez Foncia Geco Sarine SA. Il reprend, en 2009, la Direction générale de la Régie de Fribourg SA. En août 2019, il devient associé directeur chez Gerama SA.

Bertrand Raemy est administrateur des sociétés suivantes :

- **ANCAR HOLDING SA**, Fribourg, Vice-président
- **Fromage Gruyère SA**, Bulle (FR)
- **Gerama SA**, Fribourg, Administrateur délégué
- **Lully .01 SA**, Lully (FR), Administrateur
- **Régie Bulle SA**, Bulle (FR), Président
- **Société coopérative fribourgeoise pour l'amélioration de la fabrication du fromage de Gruyère**, Bulle (FR), Vice-président
- **Société immobilière des Charmettes SA**, Fribourg, Administrateur

**Valérie Stephan**

**Master en économie et  
Master in Legal Studies (Université de Fribourg)**

**Secrétaire du Conseil d'administration**

**Nationalité suisse, 1981**

Elle travaille sept ans dans l'Administration fédérale, au Secrétariat de la Commission de la concurrence. En 2013, elle rejoint Sapco SA, entreprise générale et de planification dans le domaine de la construction de bâtiments.

Valérie Stephan est administratrice de toutes les sociétés du groupe ainsi que des entreprises suivantes :

- **PB&T AG**, Sarnen (OW), Présidente
- **Sacao SA**, Givisiez (FR), Présidente
- **Sapco, Société Anonyme de Promotion et de Coordination**, Givisiez (FR)
- **Stephan SA**, Givisiez (FR)

**Élection et durée du mandat**

Tous les administrateurs ainsi que le Président ont été élus individuellement lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 10 mai 2023 pour une période d'une année, soit jusqu'à l'Assemblée générale du 15 mai 2024. Il n'existe pas de limitation de durée du mandat.

Selon l'art. 16 des statuts de Villars Holding SA, les votations et les élections ont lieu soit à main levée soit par vote électronique à moins que le Président de l'assemblée n'ordonne un vote écrit ou qu'un tel vote soit demandé par la majorité des actionnaires présents.

Le Président de l'assemblée peut à tout moment demander de procéder à nouveau à une élection ou une décision s'il a un doute sur les résultats du vote. Dans ce cas, l'élection ou la décision antérieure est réputée ne pas avoir eu lieu.

Selon l'art. 17 des statuts, un membre du Conseil d'administration ne peut occuper plus de quatre fonctions d'administrateur d'une société cotée en bourse et de globalement dix fonctions supérieures dans des organes supérieurs de direction ou d'administration d'entités juridiques indépendantes du groupe Villars Holding SA.

**Changements au sein du Conseil d'administration**

Après onze années de présidence de notre groupe, notre Président, Andreas Giesbrecht, a décidé de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat. Il a continué toutefois à représenter les intérêts de Villars Holding au sein du Conseil d'administration de Lully .01 SA et du Restoroute de la Gruyère SA. Pour lui succéder, la candidature de Patrick Krauskopf a été retenue. Il est entré en fonction le 11 mai 2023.

Une seconde élection a également eu lieu avec la nomination de Valérie Stephan, qui officiait déjà depuis plusieurs années comme secrétaire du Conseil. Elle succède à Nicolas Rouge, qui après 12 ans d'activité au sein du Conseil, n'a, lui non plus, pas sollicité le renouvellement de son mandat. Son entrée en fonction a également eu lieu le 11 mai 2023. Enfin, le Conseil a nommé Pascal Blanquet au poste de Vice-Président lors de sa séance du 21 novembre 2023.

Le Conseil d'administration tient encore à exprimer sa reconnaissance et ses sincères remerciements à Andreas Giesbrecht et Nicolas Rouge pour leur engagement et leur précieuse contribution au développement du groupe.

**Organisation du Conseil d'administration**

Conformément à l'art. 19 des statuts, le Conseil d'administration est convoqué par le Président et se réunit au minimum quatre fois par an, en principe à cadence trimestrielle. Chaque membre du Conseil d'administration peut exiger du Président par écrit et avec indications des motifs, la convocation immédiate du Conseil d'administration. Au cours de l'année 2023, le Conseil d'administration a siégé quatre fois pour des séances d'une durée moyenne de quatre heures.

Un règlement d'organisation détaillé fixe les compétences et responsabilités du Conseil d'administration, des comités spéciaux, de la direction des filiales opérationnelles, du Directeur financier et de la responsable de l'expansion et du support opérationnel. Ce règlement est annuellement vérifié et adapté aux exigences par le Conseil d'administration. Il peut être consulté à tout moment au siège du groupe, à Givisiez.

Les statuts du groupe prévoient que le Conseil d'administration puisse déléguer certaines de ses attributions à des comités constitués en son sein, dans la mesure où les dispositions légales permettent une telle délégation.

Le Conseil d'administration a par conséquent constitué deux comités : le Comité de rémunération composé de Pascal Blanquet, Nicolas Rouge puis son successeur Bertrand Raemy dès le 11 mai 2023, ainsi que le Comité d'investissement, composé de trois membres du Conseil d'administration (Pascal Blanquet, Andreas Giesbrecht puis son successeur Patrick Krauskopf dès le 11 mai 2023, et Jacques Stephan) et d'un membre de la Direction (Laurent Vaucher puis Michael Albrecht dès le 1<sup>er</sup> septembre 2023). Ces organes siègent séparément selon les besoins de leurs responsabilités.

Le Comité de rémunération assiste le Conseil d'administration dans l'établissement et la révision de la stratégie de rémunération de la société, des directives et des critères de performance. Il propose le montant de la rémunération des membres du Conseil d'administration et des membres de la Direction à soumettre à l'Assemblée générale.

Le Comité de rémunération a la compétence d'accorder des prêts, des crédits et des prestations de prévoyance en dehors de la prévoyance professionnelle aux membres de la Direction et il les détaille dans le rapport de rémunération.

Le Comité d'investissement est chargé d'analyser, d'évaluer et de se prononcer sur différents projets d'ouvertures ou de reprises concernant uniquement les sociétés commerciales de Villars Holding SA. Le Président le consulte également en fonction des décisions particulières à prendre. Dans le cadre des attributions qui lui sont fixées, le Comité d'investissement a une compétence de décision pour les investissements inférieurs à CHF 1 mio pour un nouvel établissement et pour les investissements inférieurs à CHF 2 mio pour le rachat d'un établissement existant. Au-delà de ces montants, le Comité d'investissement doit requérir l'avis et la décision du Conseil d'administration. Lorsqu'il décide de la reprise d'un établissement existant, il est chargé de communiquer, après conclusion du contrat, aux membres du Conseil le nom et le lieu de l'établissement repris. Les informations concernant des établissements qui seraient réalisés à terme devraient être ajoutées à l'ordre du jour de la prochaine réunion du Conseil.

Le Comité d'investissement se réunit en fonction des projets en cours et des réunions sont tenues aussi souvent que l'exigent les affaires de la société. En 2023, le Comité d'investissement et le Comité de rémunération ont chacun siégé une fois.

### Compétences

Le Conseil d'administration est la plus haute autorité en matière de prise de décision au sein de Villars Holding SA, hormis les prérogatives réservées aux actionnaires conformément à la législation en vigueur (CO art. 698).

Le Conseil d'administration peut prendre des décisions sur toutes les affaires de la société qui ne sont pas attribuées à l'Assemblée générale par la loi ou ne sont pas déléguées conformément au Règlement d'organisation.

Ses attributions intransmissibles et inaliénables sont les suivantes :

- exercer la haute direction de la société et établir les instructions nécessaires ;
- fixer l'organisation dans un Règlement d'organisation ;
- fixer les principes de la comptabilité et du contrôle financier ainsi que le plan financier pour autant que celui-ci soit nécessaire à la gestion de la société ;
- nommer et révoquer les personnes chargées de la gestion et de la représentation et conférer le droit de signature aux personnes représentant la société ;
- exercer la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions données ;

- établir le rapport de rémunération annuel sur proposition du Comité de rémunération ;
- établir le rapport de gestion, préparer l'Assemblée générale et exécuter ses décisions ;
- informer le juge en cas de surendettement ;
- déterminer le mode de paiement du dividende ;
- déterminer la stratégie du groupe Villars Holding SA.

Le Conseil d'administration a transmis les affaires opérationnelles courantes au Comité de direction du groupe.

### Contrats de management

Seuls Andreas Giesbrecht, Patrick Krauskopf et Jacques Stephan assument une fonction exécutive, respectivement en tant que Présidents et Administrateur délégué.

Andreas Giesbrecht, jusqu'à son départ le 10 mai 2023, et Patrick Krauskopf dès le 11 mai 2023, sont respectivement chargés par le Conseil d'administration de divers projets ponctuels avec le groupe, ainsi que de la surveillance des personnes responsables de la gestion commerciale pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements, les budgets et les instructions données. À ce titre, Andreas Giesbrecht détient un mandat sous la raison individuelle giesbrecht.info.

Jacques Stephan est chargé par le Conseil d'administration de la gestion et de la mise en valeur des immeubles du groupe. Il lui est également confié la haute direction et la surveillance des finances du groupe. Il détient un mandat sous la raison sociale Sapco, dont le siège est à Givisiez (FR). Pour plus d'informations relatives notamment à la nature et au montant de la rémunération accordée pour l'exécution des mandats, veuillez consulter les pages 24 et suivantes.

### Instruments d'information et de contrôle

Le Conseil tient à être informé pleinement de tous les événements significatifs de la société. Lors de chaque réunion du Conseil, le CEO et les autres membres du Comité de direction renseignent sur la marche des affaires du groupe et de ses filiales. Les événements importants ou exceptionnels sont portés à la connaissance du Président et, selon les circonstances, des autres membres du Conseil le plus rapidement possible. Lors des réunions, tous les membres du Conseil d'administration ainsi que les personnes chargées de la gestion sont obligés de fournir les informations. Chaque membre du Conseil d'administration peut exiger des informations sur toutes les affaires du groupe et de ses sociétés et ceci même en dehors des séances.

Des documents écrits (bilan consolidé, compte de résultat consolidé, tableau de financement, cash-flow par secteur, résultat par société et point de vente, chiffre d'affaires par point de vente, détail de la marge brute par secteur) sont fournis aux membres du Conseil d'administration en vue de chacune de leurs séances. Lors de leur dernière séance annuelle, à fin novembre, le CEO transmet et présente également le budget de chaque société commerciale aux membres du Conseil pour approbation.

Lors de réunions régulières, le CEO et/ou le Directeur des finances et de l'administration tiennent informé l'Administrateur délégué de la marche des affaires et lui fournissent une synthèse de l'évolution du chiffre d'affaires du groupe. Le CEO le consulte également en fonction des décisions particulières à prendre.

En cas d'écart significatif entre les résultats effectifs et le budget ou de la non atteinte des objectifs fixés par le Conseil, le CEO informe l'Administrateur délégué et a la faculté de convoquer le Conseil d'administration sans attendre la prochaine séance trimestrielle. Lors de séances hebdomadaires, le CEO informe le Président sur la marche des affaires et sur l'évolution du chiffre d'affaires hebdomadaire par société. Les décisions importantes prises en séance du Comité de direction sont consignées dans un procès-verbal.

Le groupe Villars Holding SA effectue annuellement une analyse des risques (SCI). Tous les risques identifiés font l'objet d'une appréciation concernant leur degré de probabilité et les impacts éventuels ainsi que les mesures d'interventions possibles. Chaque année, la Direction générale du groupe examine le niveau de réalisation des mesures et l'actualisation de l'évaluation des risques. L'analyse des risques a été revue et approuvée lors de la séance du Conseil d'administration du 21 novembre 2023.

Les risques pris en compte dans l'analyse sont les suivants :

- risques opérationnels liés au service et à l'environnement opérationnel, à la maîtrise des ressources humaines, aux conditions contractuelles, aux anticipations des marchés, à la maîtrise des conditions d'hygiène, aux relations internes / externes et aux relations / qualité des fournisseurs / prestataires de service ;
- risques financiers en rapport avec le changement des taux d'intérêt, les demandes d'indemnités, les détournements de fonds, la faillite d'un locataire, la réduction inattendue des revenus (épidémie, pandémie et conflits commerciaux), la structure de l'actionariat et la comptabilisation ;
- risques infrastructurels en relation à la sécurité, à la maîtrise de l'informatique, à la vétusté du parc immobilier et au développement durable ;
- risques juridiques dus aux changements de la législation/veille juridique, aux exigences boursières et aux relations avec les partenaires sociaux.
- risques « ESG » liés à l'écologie, le social et la gouvernance abordant les thèmes suivants : produits durables, consommation d'énergie & émissions de gaz à effet de serre, gestion des déchets, développement et santé des ressources humaines, engagement social, gouvernance et investissements durables.

### Rémunération

Toutes les informations relatives aux rémunérations des membres du Conseil d'administration et de la Direction figurent dans le rapport de rémunération aux pages 24 et suivantes.

## DIRECTION GÉNÉRALE

### Membres du Comité de direction (y c. autres activités et groupement d'intérêt)

#### Michael Albrecht CEO

##### Nationalité suisse, 1972

Michael Albrecht a étudié les sciences de l'ingénieur à la HES-SO Valais où il a obtenu son diplôme en 2000. En 2006, il a complété sa formation par un MBA à l'Université de Lausanne. Il a travaillé à divers postes dans l'industrie agroalimentaire au sein du groupe Nestlé. Par la suite, il a rejoint le domaine industriel et horloger, d'abord pour la maison Rolex puis, en tant que Directeur général de la société Werth Messtechnik Schweiz Sàrl. Dès le 1<sup>er</sup> septembre 2023, il reprend la direction de Villars Holding SA en tant que CEO.

#### Frédéric Blanc Directeur de Restoshop SA Nationalité suisse, 1974

Frédéric Blanc a suivi différentes formations dans le domaine du sport (gestion, exploitation, formation) tant à l'étranger qu'en Suisse, pour ensuite se consacrer durant plus de 14 ans à la formation et à l'enseignement en tant qu'indépendant. Il a rejoint le groupe Villars Holding en 2019 en tant que responsable des installations techniques et de la santé et sécurité au travail (MSST) pour les sociétés Pause-Café et Restoshop SA. Parallèlement, il a obtenu son brevet fédéral de spécialiste de la sécurité au travail et de la protection de la santé (STPS) en 2021 à Sursee.

**Cristina da Silva****Directrice de l'expansion et du support opérationnel****Nationalité suisse, 1986**

Après avoir étudié l'économie à l'Université de Fribourg où elle a obtenu un Master en Gestion d'entreprise en 2011, Cristina da Silva a travaillé chez L'Oréal Suisse SA dans le marketing de produits. Elle rejoint le groupe Villars Holding SA en tant qu'assistante de Direction et responsable marketing et communication. Dès le mois de janvier 2017, elle devient chef de projets du groupe. À partir du 1<sup>er</sup> mars 2018, elle rejoint le Comité de direction en tant que responsable de l'expansion et du support opérationnel.

**Thomas Lentès****Directeur de Restoshop SA (jusqu'au 30 juin 2023)****Directeur de Pause-Café SA****Nationalité allemande, 1968**

Après une formation de cuisinier, Thomas Lentès travaille durant plusieurs années auprès du groupe Mövenpick, notamment comme Directeur du restaurant du Chablais à Yverne et du Relais de la Côte à Bursins. Parallèlement, il obtient en 2006 une licence en sciences économiques et en gestion à l'Université de Savoie en France. Il prend la Direction de Restoshop SA en juin 2010 et de Pause-Café SA en mars 2018.

**Laurence Stephan****Directrice de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA et d'Arte Panis SA****Nationalité suisse, 1985**

Laurence Stephan a étudié le droit à l'Université de Fribourg où elle a obtenu en 2010 un Master of law avec mention bilingue. Elle obtient le brevet de capacité d'avocate du canton de Fribourg en 2013. Elle travaille ensuite durant deux ans auprès de l'Etude Bratschi Wiederkehr & Buob à Berne et à Lausanne. Laurence Stephan rejoint le groupe Villars Holding SA début 2016. Le 1<sup>er</sup> mars 2018, elle reprend la direction de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA et d'Arte Panis SA. Laurence Stephan est, en plus de ses fonctions dans le groupe, administratrice de Stephan SA, à Givisiez.

**Laurent Vaucher****Directeur des finances et de l'administration****Nationalité suisse, 1972**

Après une formation d'employé de commerce, Laurent Vaucher travaille quelques années auprès de différents services à l'État de Fribourg. Il rejoint en 1999 la société AlloBoissons en tant que comptable. Il œuvre ensuite comme chef comptable des Services industriels de la ville de Fribourg pendant 3 ans. En 2010, il est engagé comme responsable administratif et financier auprès de la Régie de Fribourg SA. C'est, en 2020, qu'il reprend la direction des finances et de l'administration du groupe Villars Holding SA.

**Nombre de fonctions admises**

Selon l'art. 21 des statuts, sur demande écrite, le Conseil d'administration peut autoriser un membre de la Direction d'accepter au maximum un mandat d'administrateur hors groupe.

**Organisation de la Direction**

Conformément au règlement d'organisation, le Comité de direction est composé du Directeur des finances et de l'administration, des Directeurs des sociétés commerciales et de la Directrice de l'expansion et du support opérationnel. Toutefois, faisant suite à la décision du Conseil d'administration, le Comité de direction s'élargit avec la nomination de Michael Albrecht comme CEO dès le 1<sup>er</sup> septembre 2023.

Dans le cadre des attributions qui lui sont fixées, le comité de Direction est chargé de la gestion courante et du suivi ponctuel de la marche des affaires de chaque unité opérationnelle du groupe. Il prend, à cet effet, toutes les mesures propres à assurer la bonne marche des affaires. Il veille à mettre en place une organisation structurée avec des compétences en rapport avec les objectifs et s'assure du respect des règles et des règlements. Il est chargé de l'établissement du budget et des états financiers destinés au Conseil d'administration.

Le Comité de direction se réunit hebdomadairement sous la conduite du CEO. Lors de chaque séance, il rapporte au CEO les faits concernant le développement des établissements Restoshop SA, Pause-Café SA et Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA, sur la marche des affaires ainsi que sur tout fait important au niveau des affaires ou de l'organisation.

Chaque membre du Comité de direction gère les différentes tâches qui lui ont été assignées par le CEO et veille à la bonne application des procédures du système de contrôle interne (SCI).

Le Comité de direction vérifie une fois par année l'exhaustivité des risques mentionnés dans le SCI et le bon fonctionnement des procédures. Le cas échéant, il invite les membres du Conseil sur la base de leurs constatations à adapter le tableau des risques.

**Changements au sein de la Direction générale**

Frédéric Blanc est nommé Directeur de Restoshop SA dès le 1<sup>er</sup> juillet 2023. Il succède à Thomas Lentès dans l'exercice de cette fonction.

Michael Albrecht est quant à lui nommé CEO avec une entrée en fonction le 1<sup>er</sup> septembre 2023. En outre, le Conseil d'administration a nommé Cristina da Silva au poste de Directrice des finances et de l'administration. Elle a succédé à Laurent Vaucher, et est entrée en fonction le 1<sup>er</sup> février 2024.

Le Conseil d'administration et Michael Albrecht ont décidé d'un commun accord de libérer ce dernier de ses obligations professionnelles. Dès le 1<sup>er</sup> avril 2024, la Direction générale est confiée conjointement ad interim à Valérie Stephan, administratrice, et à Patrick Krauskopf, Président.

## DROIT DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

---

### Limitation des droits de vote et de représentation

Conformément à l'art. 14 des statuts du groupe, chaque action donne droit à une voix. Le droit de vote des actionnaires est soumis aux conditions prévues à l'art. 6 des statuts.

Un actionnaire ne peut se faire représenter à l'Assemblée générale que par son représentant légal, par un autre actionnaire participant à cette Assemblée ou par le représentant indépendant élu chaque année par l'Assemblée générale. Les actionnaires ont la possibilité d'octroyer des instructions au représentant indépendant par écrit ou de manière électronique. Chaque année, la procédure à suivre est expliquée dans l'invitation à l'Assemblée générale.

Selon l'art. 6.3 let.a) des statuts, aucune personne physique ou morale ne peut être inscrite, en tant qu'actionnaire avec droit de vote pour les actions qu'elle détient, directement ou indirectement, pour plus de 5% du total des actions nominatives émises, sous réserve de l'art. 685 d'al.3 CO. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que toutes les personnes physiques ou morales qui forment une entente ou un syndicat ou qui se concertent de toute autre manière aux fins de contourner cette limitation comptent pour une seule personne. La limitation de 5% s'applique aussi à l'inscription d'actions nominatives souscrites ou acquises par usage de droits de souscription, d'option et de conversion.

Conformément à l'art. 6.3 let. f), dans des cas particuliers, le Conseil d'administration peut introduire des exceptions à la réglementation concernant l'inscription au Registre des actions. Dans l'exercice sous revue, aucune exception n'a été ni demandée ni accordée.

Un changement des limitations du droit d'inscription et de vote est uniquement possible par une modification des dispositions statutaires. Pour une telle modification, une décision de l'Assemblée générale approuvée par les voix représentant la moitié au moins du capital-actions est nécessaire.

### Quorum statutaire (art. 15 al.3)

Les décisions de l'Assemblée générale portant sur :

- la modification de la raison sociale
- la conversion d'actions au porteur en actions nominatives
- la fusion avec une autre société
- le nombre de membres du Conseil d'administration
- la modification du présent article

doivent être approuvées par les voix représentant la moitié au moins du capital-actions.

### Convocation de l'Assemblée générale (art. 11 al.2 et 12)

La convocation à l'Assemblée générale se déroule conformément aux art. 11 et 12 des statuts du groupe. Une Assemblée générale extraordinaire peut être convoquée à la demande de l'Assemblée générale ordinaire ou à la demande écrite faite, avec indication des objets ainsi que des propositions devant figurer à l'ordre du jour, par un ou plusieurs actionnaires avec droit de vote représentant ensemble le dixième au moins du capital-actions.

### Inscription à l'ordre du jour (art. 12 al.3)

Un ou plusieurs actionnaires représentant des actions avec droit de vote totalisant le dixième au moins du capital-actions ou une valeur nominale d'un million de francs peuvent requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour. Cette requête doit être communiquée par écrit en indiquant les propositions au Conseil d'administration au plus tard 60 jours avant l'Assemblée générale.

### Inscription au Registre des actions (art. 6.2 al.3 et 6.4)

L'acquéreur d'une ou plusieurs actions nominatives doit requérir son inscription dans le Registre des actions dans un délai de 20 jours à compter du jour de l'acquisition de ses actions. Il est considéré comme actionnaire sans droit de vote jusqu'à sa reconnaissance par le Conseil d'administration comme actionnaire avec droit de vote.

Pour déterminer le droit à la participation et le pouvoir de représentation des actionnaires nominatifs aux Assemblées générales, l'état des inscriptions au Registre des actions le jour de la publication de la convocation à l'Assemblée générale fait foi.

## PRISES DE CONTRÔLE ET MESURES DE DÉFENSE

---

### Obligation de présenter une offre

Aucune clause statutaire d'«opting out» ou d'«opting up» selon l'art. 125 LIMF, anciennement art. 22 LBVM, n'existe.

### Clauses relatives aux prises de contrôle

Aucune clause relative aux prises de contrôle n'est prévue.

## ORGANES DE RÉVISION

### Durée du mandat de révision

L'organe de révision de la société et de la plupart de ses filiales est KPMG SA à Lausanne depuis 2009. Le réviseur responsable du mandat pour l'exercice sous revue assure cette fonction depuis 2018. Les mandats pour ces sociétés sont d'une année et attribués lors des Assemblées générales annuelles par les actionnaires. Le rythme de rotation du réviseur responsable est de sept ans, durée maximale légale pour les sociétés suisses.

Les sociétés Arte Panis SA et Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA sont révisées par PKF Fiduciaire SA à Fribourg.

### Honoraires de révision

Le total des honoraires de révision s'élève à CHF 174'400.- (pour l'ensemble des sociétés du groupe).

### Instruments d'information sur l'organe de révision externe

Les contrôles relatifs à l'appréciation de la révision externe sont du ressort du Président du Conseil d'administration, du CEO et du Directeur des finances et de l'administration. Ils évaluent les prestations de l'organe de révision et formulent une recommandation au Conseil d'administration sur la nomination du réviseur externe indépendant à l'Assemblée générale. Deux fois par année, le Président, le CEO et le Directeur des finances rencontrent les réviseurs. Ces derniers préparent un rapport détaillé destiné au Conseil d'administration comprenant les constatations sur l'établissement des comptes et sur le système de contrôle interne (SCI). Ils procèdent également à la vérification du rapport de rémunération. Lors de ces réunions, les éléments importants pour la révision de l'exercice suivant sont définis et les risques principaux identifiés par l'organe de révision sont discutés. Une fois par année, l'indépendance des réviseurs est évaluée.

## POLITIQUE D'INFORMATION

Villars Holding SA a pratiqué la politique d'information suivante :

### Rapport annuel 2022

Communication à la presse	18 avril 2023 dès 18h00
Envoi aux actionnaires	18 avril 2023
Information sur le site Internet	18 avril 2023 dès 18h00

**Assemblée générale 2023** 10 mai 2023 à 10h15  
Arena Cinémas, Avenue de la Gare 22, 1700 Fribourg

### Rapport intermédiaire au 30 juin 2023

Communication à la presse	7 septembre 2023 dès 18h00
Envoi aux actionnaires	7 septembre 2023
Information sur le site Internet	7 septembre 2023 dès 18h00

Pour l'année en cours, Villars Holding SA entend pratiquer la politique d'information suivante :

### Rapport annuel 2023

Communication à la presse	16 avril 2024 dès 18h00
Envoi aux actionnaires	16 avril 2024
Information sur le site Internet	16 avril 2024 dès 18h00

**Assemblée générale 2024** 15 mai 2024 à 10h15  
Arena Cinémas, Avenue de la Gare 22, 1700 Fribourg

**Fermeture du Registre des actionnaires** du 16 avril au 15 mai 2024

### Rapport intermédiaire au 30 juin 2024

Communication à la presse	5 septembre 2024 dès 18h00
Envoi aux actionnaires	5 septembre 2024
Information sur le site Internet	5 septembre 2024 dès 18h00

Ces informations peuvent également être consultées sur le site Internet du groupe : [www.villarsholding.ch](http://www.villarsholding.ch)

Pour consulter les statuts du groupe, veuillez vous référer au lien suivant : <https://villarsholding.ch/groupe/statuts>

Le calendrier d'entreprise est régulièrement mis à jour sous le lien suivant : <https://villarsholding.ch/agenda>

Le rapport de gestion peut être téléchargé sous le lien : <https://villarsholding.ch/investisseurs/rapport-de-gestion>

De plus, il est possible de s'inscrire sur une liste de diffusion pour recevoir gratuitement et en temps voulu les informations relatives aux faits susceptibles d'influencer les cours sous le lien suivant : <https://villarsholding.ch/newsletter>

Pour consulter les annonces événementielles, veuillez vous référer au lien suivant : <https://villarsholding.ch/investisseurs/annonces-ad-hoc>

Un formulaire de contact est disponible pour toutes demandes sous : <https://villarsholding.ch/contact>. Celles-ci peuvent également être adressées par courrier à : **Villars Holding SA | Case postale | CH-1701 Fribourg**

## Rapport de rémunération

Le présent rapport de rémunération comporte un aperçu des procédures applicables pour la fixation des rétributions des membres du Conseil d'administration et de la Direction en se référant aux dispositions statutaires concernées.

### RÉMUNÉRATIONS, PARTICIPATIONS ET PRÊTS

#### Contenu et procédure de fixation des rémunérations

Le Comité de rémunération se réunit généralement une fois par an pour établir le rapport de rémunération. Dès que celui-ci est prêt, il informe l'ensemble du Conseil d'administration du déroulement de la procédure de fixation et du processus de rémunération. Les membres du Conseil d'administration peuvent demander à tout moment de participer à la séance du Comité de rémunération. Ils disposent également d'un droit de consultation lors de cette dernière.

Conformément à l'art. 9 point 6 des statuts, l'Assemblée générale vote annuellement et séparément de façon contraignante les rémunérations des Administrateurs et des membres de la Direction.

#### Rémunération du Conseil d'administration

Conformément aux art. 9 point 6, 18 et 22 des statuts de Villars Holding SA, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale, sur la base du rapport du Comité de rémunération, le montant de l'indemnisation de ses membres pour leur activité.

Celui-ci est composé d'un montant d'indemnisation fixe annuel ainsi que de jetons de présence alloués pour chaque séance du Conseil d'administration (rémunération des séances). Les montants d'indemnisation fixe (CHF 5'000.- par an) et de jetons de présence (CHF 1'200.- par séance) ont été fixés à la discrétion de l'organe compétent.

La durée des contrats qui prévoient la rémunération des membres du Conseil d'administration est d'une année, sous réserve de leur réélection par l'Assemblée générale. En cas de non réélection d'un membre du Conseil d'administration, le contrat de celui-ci est automatiquement résilié avec un délai de congé de deux mois.

	Giesbrecht Andreas	Krauskopf Patrick	Rouge Nicolas	Blanquet Pascal	Stephan Jacques	Raemy Bertrand	Stephan Valérie	Total
	Président jusqu'au 10.05.23	Président dès le 11.05.23	Vice-Président jusqu'au 10.05.23	Vice-Président dès le 21.11.23	Administrateur délégué	Administrateur	Administratrice dès le 11.05.23	
	Membre exécutif	Membre exécutif	Membre non exécutif	Membre non exécutif	Membre exécutif	Membre non exécutif	Membre exécutif	
Honoraires	2'500	2'500	2'500	5'000	5'000	5'000	2'500	25'000
Indemnités comités et autres fonctions	<sup>1)</sup> 49'740	18'483	-	-	<sup>3)</sup> 800	<sup>2)</sup> 1'750	-	70'773
Jetons de présence	1'200	3'600	-	3'600	4'800	4'800	3'600	21'600
Charges sociales	-	-	171	-	-	-	417	588
<b>TOTAL</b>	<b>53'440</b>	<b>24'583</b>	<b>2'671</b>	<b>8'600</b>	<b>10'600</b>	<b>11'550</b>	<b>6'517</b>	<b>117'961</b>
Exercice précédent	106'850	-	11'518	9'800	10'600	11'402	-	150'170

<sup>1)</sup> Comprend les honoraires en tant que Président de Lully .01 SA et la rémunération du mandat de Villars Holding avec giesbrecht.info

<sup>2)</sup> Comprend les honoraires en tant qu'Administrateur de Lully .01 SA

<sup>3)</sup> Comprend les honoraires en tant que Vice-président du Restoroute de Bavois SA

### Indemnités comités / autres fonctions

Les indemnités rémunérant les activités des membres du Conseil d'administration dans des entreprises qui sont contrôlées directement ou indirectement par la société reviennent aux membres concernés.

Ainsi, le Président sortant Andreas Giesbrecht a reçu CHF 2'750.- d'indemnisation pour sa présidence au Conseil d'administration de Lully. 01 SA. La rémunération pour les projets ponctuels que le Conseil d'administration lui a confiés jusqu'au 10 mai 2023 se monte à CHF 46'990.-. Globalement, son mandat a porté sur environ 23 jours. Son successeur, Patrick Krauskopf, a lui obtenu une rémunération de CHF 18'483.- pour ses honoraires relatifs à son mandat de présidence dès le 11 mai 2023. Ces derniers se sont chargés également de la surveillance des personnes responsables de la gestion commerciale pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements, les budgets et les instructions données.

Jacques Stephan a reçu une indemnisation de CHF 800.- pour sa fonction de Vice-président au Conseil d'administration du Restoroute de Bavois SA. Bertrand Raemy a reçu CHF 1'750.- de jetons de présence pour sa fonction de membre du Conseil d'administration de Lully .01 SA.

La rémunération la plus élevée (Andreas Giesbrecht, Président) s'est montée à CHF 53'440.-, dont CHF 2'500.- d'honoraires, CHF 1'200.- de jetons de présence et CHF 46'990.- pour ses mandats ponctuels avec le groupe ainsi que CHF 2'750.- pour sa fonction occupée dans le Conseil d'administration de Lully .01 SA.

Les charges sociales pour l'ensemble des rémunérations du Conseil d'administration (AVS / AC / AF) se sont élevées à CHF 588.-.

Aucune rémunération n'a été versée à d'anciens membres des organes dirigeants.

Une rémunération variable, des prestations de retraite ou d'indemnités de départ sont proscrites. Il n'existe pas de programme de prime, ni de participation en actions.

Aucun crédit ne peut être octroyé aux administrateurs.

### Rémunérations supplémentaires versées aux membres du Conseil d'administration ou à des personnes ou entreprises proches de ceux-ci

La rémunération globale versée à Sapco SA en 2023 est de CHF 91'231.- (2022: CHF 89'764.-) pour la fonction exécutive exercée par Jacques Stephan. L'Administrateur délégué est chargé par le Conseil d'administration de la gestion et de la mise en valeur des immeubles du groupe. Il lui est également confié la haute direction et la surveillance des finances du groupe.

Une rémunération de CHF 179'455.- (2022: CHF 49'639.-) a été versée à Gerama SA en tant qu'honoraires de régie et frais de mise en valeur des deux immeubles du Parc de la Fonderie. Bertrand Raemy est administrateur délégué de Gerama SA.

### Rémunération de la Direction

Le système de rémunération actuellement en vigueur vise à inciter les membres de la Direction à contribuer à tous les niveaux, par leurs décisions et leurs actions, à la réalisation des objectifs et donc à la pérennité des résultats du groupe ainsi que du domaine d'activités auquel ils appartiennent. Il vise également à promouvoir le développement des compétences et la performance individuelle et collective.

Conformément aux art. 9 point 6, 18 et 22 des statuts, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale, sur la base du rapport du Comité de rémunération, le montant des rémunérations des membres de la Direction. Ce dernier est revu annuellement et est décidé sur la base de l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs non pondérés, fixés et évalués pour les membres, par le CEO et pour le CEO, par le Conseil d'administration.

Les rémunérations des membres de la Direction comprennent une part fixe et une part variable, dépendante des résultats du groupe. Elles incluent tous les éléments décrits ci-dessous.

### Éléments fixes de la rémunération

#### *Salaire de base*

Le salaire de base est révisé périodiquement et est versé en 13 mensualités égales. La treizième mensualité est versée chaque année en décembre. Le salaire est déterminé selon la fonction occupée, les compétences et l'expérience du membre concerné. Il tient également compte de la situation de la branche, c'est-à-dire des pratiques du marché en termes de rémunération pour des fonctions similaires, et du marché du travail, à savoir de la difficulté à trouver la personne qualifiée pour le poste en question.

#### *Frais forfaitaires*

Les membres de la Direction du groupe reçoivent un montant forfaitaire pour le remboursement de leurs frais. Ce montant forfaitaire couvre les frais de représentation dus à leur fonction. Il représente globalement CHF 24'680.- en 2023 (CHF 16'080.- en 2022).

#### *Autres frais*

Les frais de déplacement des membres de la Direction pour les kilomètres parcourus avec leur voiture privée sont également indemnisés sur la base du calcul individuel du TCS.

### Éléments liés aux résultats

Les membres de la Direction perçoivent un bonus annuel variable leur permettant de participer aux résultats du groupe ainsi qu'aux résultats de la société correspondante.

Ce bonus rétribue les membres de la Direction selon leurs performances basées sur des critères quantitatifs et qualitatifs définis par le CEO, et pour le CEO, par le Conseil d'administration. Les objectifs quantitatifs contiennent des éléments qui sont dans la sphère d'influence du collaborateur et les critères qualitatifs sont fixés individuellement et varient selon la fonction.

Outre la réalisation des objectifs personnels et ceux du groupe, les critères d'appréciation pris en compte pour la définition de la prime sont entre autres : l'évolution du chiffre d'affaires, l'évolution du résultat d'exploitation (EBIT), la réalisation des projets de développement, la réussite dans les négociations, le succès dans la conduite de programmes de réduction des coûts, la fluctuation et la motivation du personnel.

L'atteinte des objectifs est évaluée une fois par année. Le bonus est calculé par le Comité de rémunération chaque année en fonction du cash-flow réalisé. Il est fixé et versé en début d'année après la clôture annuelle sous réserve d'acceptation des montants par l'Assemblée générale. La part variable ne peut dépasser le 50% du salaire fixe le plus élevé respectivement le 33% du salaire fixe des membres de la Direction.

### Rémunérations versées à la Direction générale au titre de l'exercice 2023 (en CHF)

	Total	Rémunération la plus haute Vaucher Laurent, CFO
Rémunération fixe	694'962	161'200
Primes (basées sur les résultats 2023)	84'100	10'000
Charges sociales	160'268	38'732
<b>TOTAL</b>	<b>939'330</b>	<b>209'932</b>
Exercice précédent	686'153	216'175

Pour l'ensemble des membres de la Direction et au titre de l'exercice 2023, le rapport entre le salaire de base et la rémunération variable liée à la performance annuelle s'est élevé à 12.1% (15.8% en 2022).

### Caisse de pensions / Caisse des cadres

Les membres de la Direction sont couverts, dès leur entrée en fonction et aux mêmes conditions d'assurance que tous les autres collaborateurs, par la caisse de prévoyance du groupe Allianz Suisse, selon leur règlement de prévoyance. Pour les membres de la Direction, en dérogation de l'art. 2.4.2 dudit règlement, les cotisations de même que les prestations sont calculées sur la base du salaire annuel AVS, sans diminution du montant de coordination.

De plus, la société a prévu pour ses cadres une prévoyance complémentaire sous forme de constitution d'un capital épargne selon le règlement de prévoyance d'AXA Winterthur Columna.

### Indemnités de départ

Aucun membre du Comité de direction n'a reçu d'indemnités de départ durant l'exercice sous revue. De telles indemnités ne sont pas prévues dans les contrats de travail des membres des organes dirigeants.

### Honoraires et rémunérations additionnels

Les membres des organes supérieurs n'ont pas perçu d'honoraires ou de bonifications de Villars Holding SA qui ne soient pas compris dans les rémunérations indiquées ci-dessus.

### Prêts aux organes

En 2023, aucun crédit n'a été accordé aux membres ou à d'anciens membres des organes dirigeants ou à des personnes proches.

### Détention des actions (Informations adaptées le 17 mai 2024)

Les membres exécutifs du Conseil d'administration, du Comité directeur, les personnes exerçant des fonctions dirigeantes ainsi que les personnes qui leur sont proches détenaient :

	2023	2022
Jacques Stephan, Administrateur délégué	401	401
Andreas Giesbrecht, Président jusqu'au 10.05.2023	-	100
<b>TOTAL</b>	<b>401</b>	<b>501</b>

Les membres non exécutifs du Conseil d'administration ainsi que les personnes qui leur sont proches détenaient :

	2023	2022
Bertrand Raemy, Administrateur	5	-
Pascal Blanquet, Vice-Président	-	200
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>200</b>

Le groupe Villars Holding SA détenait, à la fin de l'exercice 2023, 600 propres actions (31.12.2022 : 600 actions).

# Rapport de l'organe de révision



## Rapport de l'organe de révision

### Rapport sur l'audit du rapport de rémunération

#### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit du rapport de rémunération de Villars Holding S.A. (la société) pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. Notre audit s'est limité aux indications selon les art. 734a-734f CO contenues dans les tableaux du rapport de rémunération.

Selon notre appréciation, les indications selon les art. 734a-734f CO dans le rapport de rémunération (pages 24 à 26) sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

#### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section «Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit du rapport de rémunération» de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

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

#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des tableaux marqués de l'indication «contrôlé» dans le rapport de rémunération, des comptes consolidés, des comptes annuels et de nos rapports correspondants.

Notre opinion d'audit sur le rapport de rémunération ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux informations financières «contrôlées» dans le rapport de rémunération ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



### **Responsabilités du Conseil d'administration relatives au rapport de rémunération**

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement d'un rapport de rémunération conformément aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement d'un rapport de rémunération ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Il est également responsable de la définition des principes de rémunération et de la fixation des rémunérations individuelles.

### **Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit du rapport de rémunération**

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les indications selon les art. 734a-734f CO contenues dans le rapport de rémunération ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion d'audit. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs du rapport de rémunération prennent en se fondant sur celui-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que le rapport de rémunération comporte des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- nous acquérons une compréhension du système de contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne de la société.
- nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations y afférentes.

Nous communiquons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus et nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure dans le système de contrôle interne relevée au cours de notre audit.



Nous remettons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous attestons avoir respecté les règles d'éthique pertinentes relatives à l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres éléments qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que, le cas échéant, les mesures visant à éliminer les menaces ou les mesures de protection prises.

KPMG SA

Alexandre Probst  
Expert-réviser agréé  
Réviser responsable

Romain Rufener  
Expert-réviser agréé

Lausanne, le 5 avril 2024

## Compte de résultat consolidé du groupe (en milliers de francs suisses)

	Notes p. 37 à 42	2023	2022
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			
Chiffre d'affaires	1	67'566	72'983
Produits des immeubles de placement	1	5'306	4'063
Autres produits d'exploitation	1	979	1'613
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>73'851</b>	<b>78'659</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
Coût des marchandises		41'835	47'442
Charges de personnel	2	17'018	16'720
Charges d'exploitation et d'administration	3	8'299	8'488
Charges des immeubles de placement		1'803	1'572
Amortissements	4	2'383	2'317
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>71'338</b>	<b>76'539</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)</b>	1	<b>2'513</b>	<b>2'120</b>
Produits financiers		180	279
Charges financières		-415	-381
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>2'278</b>	<b>2'018</b>
Impôts sur les bénéfices	5	-865	-506
<b>BÉNÉFICE DE L'EXERCICE</b>		<b>1'413</b>	<b>1'512</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ ET NON DILUÉ (en CHF)</b>	13	<b>13.54</b>	<b>14.48</b>

## Bilan consolidé du groupe (en milliers de francs suisses)

	Notes p. 37 à 42	31.12.2023	31.12.2022
<b>ACTIF</b>			
Liquidités		16'375	18'845
Titres		160	167
Créances provenant de livraisons et de prestations		2'066	2'247
Autres créances à court terme		1'507	125
Stocks	6	2'256	2'701
Comptes de régularisation actifs		604	682
<b>Actifs circulants</b>		<b>22'968</b>	<b>24'767</b>
Participation dans une société associée	7	1'483	1'560
Immobilisations financières	8	2'609	2'902
Actifs de prévoyance	12	1'399	1'383
Immobilisations corporelles	4	4'334	3'781
Terrains et immeubles de placement	4	106'372	106'678
<b>Actifs immobilisés</b>		<b>116'197</b>	<b>116'304</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>139'165</b>	<b>141'071</b>
<b>PASSIF</b>			
Dettes financières	10	7'450	7'895
Dettes provenant de livraisons et de prestations envers des tiers		5'321	8'251
Autres dettes à court terme		909	237
Comptes de régularisation passifs		2'277	2'328
<b>Dettes à court terme</b>		<b>15'957</b>	<b>18'711</b>
Dettes financières	10	27'056	27'580
Impôts différés		2'028	2'069
<b>Dettes à long terme</b>		<b>29'084</b>	<b>29'649</b>
<b>Fonds étrangers</b>		<b>45'041</b>	<b>48'360</b>
Capital-actions		4'620	4'620
Propres actions		-298	-298
Bénéfices accumulés		88'389	86'877
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>1'413</b>	<b>1'512</b>
<b>Fonds propres</b>		<b>94'124</b>	<b>92'711</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>139'165</b>	<b>141'071</b>

## Tableau de financement consolidé du groupe (en milliers de francs suisses)

	2023	2022
	CHF	CHF
Bénéfice de l'exercice	1'413	1'512
Élimination du bénéfice de la société associée	-94	-179
Autres charges sans influence sur le fond	121	-
Élimination de l'impôt sur le bénéfice	865	506
Élimination des charges/produits financiers	207	281
Élimination des amortissements	2'383	2'317
Diminution (+) / augmentation (-) des créances résultant de livraisons et de prestations de services	182	-213
Diminution (+) / augmentation (-) des stocks	445	-77
Augmentation (-) / diminution (+) des autres actifs circulants	-1'299	361
Augmentation (-) / diminution (+) des actifs de prévoyance	-16	136
Diminution (-) / augmentation (+) des dettes résultant de livraisons et de prestations de services	-2'930	683
Augmentation (+) / diminution (-) des autres dettes à court terme	621	-1'273
Impôts payés	-855	-451
<b>CASH-FLOW D'EXPLOITATION</b>	<b>1'043</b>	<b>3'603</b>
Investissements d'immobilisations financières	-	-255
Désinvestissements d'immobilisation financières	293	-
Investissements dans la société associée	-	-352
Investissements d'immobilisations corporelles	-1'603	-985
Investissements de terrains et immeubles de placement	-1'027	-7'928
Dividendes encaissés de la société associée	60	50
Dividendes encaissés	36	32
Intérêts encaissés	112	100
<b>CASH-FLOW DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-2'129</b>	<b>-9'338</b>
Augmentation / remboursement de dettes financières	-969	7'949
Intérêts payés	-415	-381
<b>CASH-FLOW DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>	<b>-1'384</b>	<b>7'568</b>
<b>DIMINUTION (-) / AUGMENTATION (+) DES LIQUIDITÉS</b>	<b>-2'470</b>	<b>1'833</b>
Liquidités au 1 <sup>er</sup> janvier	18'845	17'012
Liquidités au 31 décembre	16'375	18'845

## Variation des fonds propres consolidés du groupe (en milliers de francs suisses)

	Capital-actions	Propres actions	Bénéfices accumulés	Total fonds propres
Solde au 31.12.2021	4'620	-298	86'877	91'199
Dividende payé aux actionnaires	-	-	-	-
Bénéfice 2022	-	-	1'512	1'512
<b>SOLDE AU 31.12.2022</b>	<b>4'620</b>	<b>-298</b>	<b>88'389</b>	<b>92'711</b>
Dividende payé aux actionnaires	-	-	-	-
Bénéfice 2023	-	-	1'413	1'413
<b>SOLDE AU 31.12.2023</b>	<b>4'620</b>	<b>-298</b>	<b>89'802</b>	<b>94'124</b>

Le capital-actions est entièrement libéré et se compose de 105'000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 44.-.

Au 31 décembre 2023, les bénéfices accumulés comprennent des réserves légales non distribuables de 8'828 milliers de francs suisses (31.12.2022 : 8'758 milliers de francs suisses).

Suard x Fara Manufacture - Nos pralinés Suard dans une assiette spécialement fabriquée par les Ateliers de la Fara à Fribourg.



## Annexe aux comptes consolidés de l'exercice 2023

### ACTIVITÉ DU GROUPE

Le groupe Villars Holding SA est une société anonyme suisse, dont le siège est à Givisiez, active dans le commerce de détail, la restauration et l'immobilier. Coté à la bourse suisse SIX Swiss Exchange, le groupe est détenu majoritairement par Sapco SA à Givisiez.

### PRINCIPES DE PRÉSENTATION DES COMPTES

#### Généralités

Les comptes consolidés du groupe ont été établis conformément aux Recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC) et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats. La présentation des états financiers se fait selon le principe des coûts historiques, à l'exception des titres évalués à la valeur boursière.

#### Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés comprennent ceux de Villars Holding SA ainsi que ceux de ses sociétés affiliées. Ils sont établis aux mêmes dates et utilisent des principes comptables uniformes.

#### Filiales

Les sociétés sont consolidées par intégration globale lorsque le groupe a une participation, généralement majoritaire, et en détient le contrôle. Cette règle s'applique indépendamment du pourcentage de participation au capital-actions. La notion de contrôle représente le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société affiliée afin d'obtenir des avantages de ses activités.

#### Entité associée

Les sociétés sur lesquelles le groupe exerce une influence notable, sans toutefois en exercer le contrôle, sont prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence. Les actifs nets et les résultats sont ajustés pour être conformes aux principes comptables du groupe.

Au 31 décembre 2023 et 2022, le groupe est composé de la société mère Villars Holding SA et des sociétés suivantes :

Nom	Lieu	Activité	Participation	Consolidation
Restoshop SA	Givisiez	Stations-service et shops	100%	Globale
Arte Panis SA	Givisiez	Boulangerie, pâtisserie, confiserie	100%	Globale
Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA	Givisiez	Boulangerie, pâtisserie, confiserie	100%	Globale
Pause-Café SA	Givisiez	Bars à café	100%	Globale
Parvico SA	Givisiez	Immobilier	100%	Globale
Lully .01 SA	Lully FR	Immobilier	49,6%	Mise en équivalence

#### Méthode de consolidation

La consolidation du capital a été effectuée selon la méthode anglo-saxonne (Purchase Method). Selon celle-ci, les fonds propres des sociétés du groupe sont compensés avec la valeur comptable de la participation dans les comptes de la société holding au moment de l'acquisition ou de la fondation. À cette date, les actifs et les passifs de la société fille sont évalués aux valeurs actuelles selon les principes uniformes au sein du groupe. Toute différence restante après cette réévaluation entre le prix d'achat et les fonds propres de la société acquise est directement débitée ou créditée en tant que goodwill dans les fonds propres du groupe.

#### Éliminations

Les créances et engagements ainsi que les produits, charges et dividendes internes au groupe sont éliminés.

#### Conversion des monnaies étrangères

Toutes les sociétés du groupe présentent leurs comptes en francs suisses. En cours d'année, les transactions en monnaies étrangères sont converties au cours de change en vigueur au moment où elles sont effectuées.

Les financements existants en USD sont couverts par des « cross currency swaps » contre les variations de change, de sorte qu'il n'y a pas de risque de change. Pour cette raison, les financements sont convertis aux taux de change du contrat de swap.

#### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué par les ventes du commerce de détail, de carburants, des bars à café et des boulangeries-pâtisseries-confiseries, déduction faite des remises commerciales. Les ventes sont enregistrées dans le compte de résultat lorsque les risques et les avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur, habituellement lors de l'entrée en possession des biens par l'acheteur. Lorsque la société agit comme intermédiaire, seule la valeur de la prestation fournie par l'entité pour son propre compte est comptabilisée en tant que produit net.

**Produits des immeubles de placement**

Les revenus locatifs provenant des immeubles de placement sont enregistrés dans le compte de résultat de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location.

**Charges d'exploitation et d'administration**

Les frais de location, d'énergie, d'entretien, de réparation, de publicité et les autres frais d'exploitation des points de vente, les frais de gestion et d'administration ainsi que l'impôt sur le capital sont inclus dans ce poste.

**Charges des immeubles de placement**

Ce poste comprend les frais de gestion, d'entretien, de réparations, d'énergie, d'assurance, de contributions immobilières et les autres taxes des immeubles du groupe.

**Impôts sur les bénéfices**

Cette rubrique comprend les impôts courants et les impôts différés sur les bénéfices. Les impôts courants correspondent aux impôts dus sur les bénéfices imposables de l'année et les éventuelles corrections d'impôts dus enregistrées au moment de la taxation des exercices antérieurs. Les impôts différés sont calculés sur la base d'un taux moyen sur le résultat avant impôts, reflétant le taux d'imposition moyen attendu tant au niveau national que dans les différents cantons et communes dans lesquels le groupe est imposé. Des impôts différés sont enregistrés sur toutes les différences temporelles imposables.

**Liquidités**

Les liquidités sont évaluées à la valeur nominale et incluent les comptes de caisse, les comptes bancaires, ainsi que des placements dont la durée initiale est de moins de trois mois. Elles peuvent toutes être qualifiées de comptes à vue.

**Titres**

Les titres sont évalués à la valeur boursière et comprennent des actions réalisables sur des marchés boursiers.

**Créances provenant de livraisons et de prestations**

Les créances englobent les comptes courants de cartes de crédit et des régies immobilières, les ristournes et contributions publicitaires à encaisser. Elles sont enregistrées à la valeur nominale déduction faite des corrections de valeurs pour créances douteuses. Une correction de valeur pour créances douteuses est comptabilisée lorsque des signes objectifs (tels que des difficultés financières significatives du débiteur, des défauts ou des retards de paiements) indiquent que le groupe ne sera pas à même de récupérer sa créance.

**Stocks**

Les produits finis achetés sont évalués au plus faible du coût d'acquisition et de la valeur nette de réalisation. Pour les articles du commerce de détail, la valeur d'inventaire en fin d'année est déterminée par calcul rétrograde en partant du prix de vente, incluant une réduction pour marchandises périmées.

**Immobilisations financières**

Cette rubrique comprend les prêts et créances à long terme ainsi que les investissements dans des actions non cotées évaluées au coût historique. Un ajustement de valeur est effectué en cas de moins-value effective.

**Actifs de prévoyance**

Le groupe contrôle une Fondation patronale dont l'un des buts est de se substituer à l'employeur pour assurer le paiement de primes ou de cotisations patronales à une institution de prévoyance ou à une autre assurance sociale concernant les membres du personnel du groupe. Aucune cotisation réglementaire n'est versée par les employés ou par l'employeur. Ainsi, les prestations sont entièrement financées par la fortune et le rendement des actifs.

La fortune libre, évaluée à la juste valeur, est portée au bilan sous « Actifs de prévoyance » et la variation est enregistrée dans les « Charges de personnel » de la période.

**Instruments financiers dérivés**

Les instruments financiers dérivés sont utilisés uniquement pour couvrir les flux de trésorerie futurs contre les risques de change ou de variation des taux d'intérêt. Ces instruments ne sont pas comptabilisés, mais publiés dans l'annexe jusqu'à la survenance du sous-jacent. Lors de la survenance du sous-jacent, la juste valeur de l'instrument financier dérivé est comptabilisée en même temps que la comptabilisation du sous-jacent. Toutes les variations de valeur de l'instrument de couverture sont présentées dans le compte de résultat consolidé sous le même poste que les variations de valeur du sous-jacent.

### Immobilisations corporelles

Cette rubrique comprend le matériel, mobilier et agencement des points de vente. Ces immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'ensemble des autres coûts de réparation, de maintenance et d'entretien courant sont comptabilisés en charges lors de leur occurrence.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation ci-après :

- Matériel et agencement des points de vente : 6-8 ans
- Mobilier et matériel informatique : 3-5 ans

Les durées d'utilisation des immobilisations corporelles sont revues à chaque date de clôture.

### Immobilisations incorporelles et goodwill

Cette rubrique comprend les montants versés pour prolonger les contrats de bail à loyer de certains points de vente aux mêmes conditions ainsi qu'un pas-de-porte versé lors de l'acquisition d'établissements. Ces montants sont évalués au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire entre 3 et 10 ans. La durée d'utilité ainsi que la méthode d'amortissement sont revues à chaque date de clôture.

L'amortissement des immobilisations incorporelles est imputé dans la rubrique des amortissements du compte de résultat. Comme mentionné sous le paragraphe relatif à la méthode de consolidation, les goodwills d'acquisition ne sont pas activés mais imputés aux fonds propres du groupe au moment de l'acquisition.

### Terrains et immeubles de placement

Cette rubrique comprend l'ensemble des terrains et immeubles de placement du groupe. Ces immeubles et terrains figurent au bilan à leur coût historique diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les intérêts sur le financement des immobilisations sont portés au compte de résultat. Les dépenses de remplacement et de rénovation sont portées au bilan lorsqu'elles prolongent la durée d'utilité ou augmentent le niveau de performance de l'objet. Tous les autres coûts sont inscrits au compte de résultat.

L'amortissement, à l'exception des terrains et immeubles en cours de construction qui ne sont pas amortis, est calculé selon la méthode linéaire entre 60 et 100 ans en fonction des durées d'utilisation estimées des immeubles ou de la durée du droit de superficie si celle-ci est inférieure à la durée des immeubles.

### Dettes financières

Les dettes financières comprennent les emprunts hypothécaires et les avances à terme et sont évaluées à leur valeur nominale.

Les dettes et les avances à court terme sont exigibles ou renouvelables dans un délai d'un an au maximum.

### Provisions

Une provision est constituée lorsqu'il existe un engagement probable fondé sur un événement passé dont le montant et/ou l'échéance sont incertains mais estimables. Aucune provision au sens des RPC n'a été constituée ou n'est comprise dans les états financiers.

### Engagements de prévoyance

Les sociétés du groupe disposent de fonds de pension pour leurs employés conformément aux dispositions en vigueur en Suisse. Ces fonds sont administrés par des organismes externes.

Ils sont financés par des contributions de l'employeur qui sont portées au résultat de la période et par des contributions des employés fixées en pourcentage des salaires de ces derniers.

Le personnel du groupe est assuré auprès de diverses institutions de prévoyance en régime de primauté des cotisations :

- Le personnel de Pause-Café SA est affilié à une fondation commune qui exécute la prévoyance professionnelle selon la LPP et qui est réglementée par la CCNT en vigueur dans l'hôtellerie et la restauration. Le degré de couverture au 31.12.2023 est de 117% (112.4% au 31.12.2022).
- Le personnel de la société Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA est assuré pour la prévoyance professionnelle LPP conformément à la CCT de la boulangerie-pâtisserie-confiserie artisanale suisse auprès de la caisse de pension Panvica SA. Le degré de couverture au 31.12.2022 est de 113.1% (124.1% au 31.12.2021).
- Le personnel des autres sociétés du groupe est assuré auprès de fondations collectives de prévoyance professionnelle en solution d'assurance complète. L'ensemble des risques (invalidité, décès, longévité), y compris les risques de placement, sont réassurés. Aucune sous-couverture n'est possible dans le cadre de ces contrats.
- Les cadres bénéficient d'une prévoyance complémentaire auprès d'une fondation collective dont le degré de couverture au 31.12.2023 est de 101.9% (100.3% au 31.12.2022).

L'existence d'un avantage ou d'un engagement économique pour chacun de ces plans de prévoyance est déterminée chaque année. Cette appréciation se fonde sur les derniers comptes annuels publiés et sur les informations transmises par les diverses institutions de prévoyance.

### Événements postérieurs à la clôture

La valeur des actifs et des passifs à la date du bilan est ajustée lorsque des événements subséquents altèrent les montants relatifs aux situations existantes à la date de clôture.

Ces ajustements ont lieu jusqu'à la date d'approbation des comptes par le Conseil d'administration.

Les autres événements ne modifiant pas l'état des actifs et des passifs à la date de clôture sont présentés, le cas échéant, dans les notes.

## Notes relatives aux comptes consolidés (en milliers de francs suisses)

### 1. INFORMATION SECTORIELLE

	2023	2022	Variation en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>67'566</b>	<b>72'983</b>	<b>-7.4</b>
<i>Commerce de détail</i>			
- Carburant	21'223	25'600	-17.1
- Marchandises	35'846	37'883	-5.4
Bars à café	10'497	9'500	10.5
<b>Immobilier et divers</b>	<b>5'306</b>	<b>4'063</b>	<b>30.6</b>
<b>Autres produits d'exploitation</b>	<b>979</b>	<b>1'613</b>	<b>-39.3</b>
Commerce de détail	412	450	-8.4
Bars à café	17	*400	-95.8
Immobilier et divers	550	763	-27.9
<b>EBITDA</b>	<b>4'896</b>	<b>4'437</b>	<b>10.3</b>
Commerce de détail	2'514	2'612	-3.8
Bars à café	-758	-627	20.9
Immobilier et divers	3'140	2'452	28.1
<b>EBIT</b>	<b>2'513</b>	<b>2'120</b>	<b>18.5</b>
Commerce de détail	1'781	1'930	-7.7
Bars à café	-969	-868	11.6
Immobilier et divers	1'701	1'058	60.8

\* Incluent les montants perçus pour cas de rigueur (soutiens étatiques) pour un total de KCHF 309 en 2022.

### 2. CHARGES DE PERSONNEL

	2023	2022	Variation en %
Salaires et primes	14'909	14'668	1.6
Compensation RHT reçue	-	-81	-100
Charges sociales	1'591	1'512	5.2
Charges de prévoyance (y compris variation des actifs de prévoyance)	518	621	-16.6
<b>Total charges de personnel</b>	<b>17'018</b>	<b>16'720</b>	<b>1.8</b>
Nombre d'employés, calculé en équivalent plein temps	246	266	

### 3. CHARGES D'EXPLOITATION ET D'ADMINISTRATION

	2023	2022	Variation en %
Loyers et frais des locaux	3'751	4'604	-18.5
Autres frais d'exploitation et d'administration	4'548	3'884	17.1
<b>Total charges d'exploitation et d'administration</b>	<b>8'299</b>	<b>8'488</b>	<b>-2.2</b>

### 4. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Matériel, mobilier agencement	Terrains et immeubles de placement	Terrains non bâtis	Immeubles en cours de construction	Total
<b>Valeurs brutes</b>					
État au 01.01.2022	25'775	65'597	2'731	38'048	132'151
Augmentations	985	-	-	12'384	13'369
Diminutions	-	-	-	-	-
Transfert	-	50'432	-	-50'432	-
État au 31.12.2022	26'760	116'029	2'731	-	145'520
<b>Amortissements cumulés</b>					
État au 01.01.2022	21'931	10'813	-	-	32'744
Augmentations	1'048	1'269	-	-	2'317
Diminutions	-	-	-	-	-
État au 31.12.2022	22'979	12'082	-	-	35'061
<b>VALEURS NETTES AU 31.12.2022</b>	<b>3'781</b>	<b>103'947</b>	<b>2'731</b>	<b>-</b>	<b>110'459</b>
<b>Valeurs brutes</b>					
État au 01.01.2023	26'760	116'029	2'731	-	145'520
Augmentations	1'603	1'027	-	-	2'630
Diminutions	-	-	-	-	-
Transfert	-	-	-	-	-
État au 31.12.2023	28'363	117'056	2'731	-	148'150
<b>Amortissements cumulés</b>					
État au 01.01.2023	22'979	12'082	-	-	35'061
Augmentations	1'050	1'333	-	-	2'383
Diminutions	-	-	-	-	-
État au 31.12.2023	24'029	13'415	-	-	37'444
<b>VALEURS NETTES AU 31.12.2023</b>	<b>4'334</b>	<b>103'641</b>	<b>2'731</b>	<b>-</b>	<b>110'706</b>

## 5. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

	2023	2022
Impôts courants	824	489
Impôts différés	41	17
<b>Total des impôts sur les bénéfices</b>	<b>865</b>	<b>506</b>
Résultat avant impôts	2'278	2'018
Impôts sur les bénéfices en %	38.0	25.1

Le taux moyen d'imposition des sociétés opérationnelles est d'environ 15.9% sur le résultat avant impôts (2022 : 18.9%). Sur cette base, la charge d'impôts s'explique comme suit :

	2023	2022
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>2'278</b>	<b>2'018</b>
Impôts sur les bénéfices au taux de 15.9% (2022: 18.9%)	362	381
Effet de l'impôt non-activé sur les pertes fiscales	265	189
Impôts résultant des exercices précédents	238	-64
<b>Impôts sur les bénéfices au compte de résultat</b>	<b>865</b>	<b>506</b>

Le groupe bénéficie des effets fiscaux suivants non portés à l'actif sur les reports de pertes compensables fiscalement :

	2023	2022
Échéant dans 1 an	52	-
Échéant dans 2 ans	103	62
Échéant dans 3 ans	57	122
Échéant dans 4 ans et plus	616	485

## 6. STOCKS

	2023	2022
Marchandises au coût d'acquisition	1'729	1'882
Carburants au coût d'acquisition	527	819
<b>Total stocks</b>	<b>2'256</b>	<b>2'701</b>

## 7. PARTICIPATION DANS UNE SOCIÉTÉ ASSOCIÉE

	2023	2022	Variation en %
Quote-part directe de 49.6% à l'actif net de Lully .01 SA	1'483	1'560	-4.9
<b>Total participation dans une société associée</b>	<b>1'483</b>	<b>1'560</b>	<b>-4.9</b>

## 8. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	2023	2022
Prêt société associée Lully .01 SA	1'471	1'765
Avance consortium de construction du Parking de liaison	146	138
Avance construction Fribourg-Centre B et Parc de la Fonderie	81	73
Titres non cotés	598	624
Dépôts de garantie	313	302
<b>Total des immobilisations financières</b>	<b>2'609</b>	<b>2'902</b>

## 9. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

<b>Sapco SA : actionnaire majoritaire</b>	2023	2022
Autres produits d'exploitation	7	5
Produits financiers	238	185
Charges d'exploitation et d'administration	382	312
Charges immeubles	372	128
Agencements, terrains et immeubles (travaux en entreprise générale)	922	12'357
Créances provenant de livraisons et de prestations	668	33
Autres créances	111	-
Dettes provenant de livraisons et de prestations	1'675	4'456

<b>Agon Partners Legal AG : Président du Conseil d'administration</b>	2023	2022
Charges d'exploitation et d'administration	18	-

<b>giesbrecht.info : Président du Conseil d'administration (jusqu'au 10.05.2023)</b>	2023	2022
Charges d'exploitation et d'administration	47	95

<b>Gerama SA : par Bertrand Raemy (membre du Conseil d'administration)</b>	2023	2022
Charges immeubles de placement	179	50

## 10. DETTES FINANCIÈRES

Dettes financières à court terme et à long terme	2023	2022
<b>Structure d'échéance :</b>		
Moins d'un an	7'450	7'895
Plus d'un an mais moins de cinq ans	2'925	7'450
Plus de cinq ans	24'131	20'130
<b>TOTAL</b>	<b>34'506</b>	<b>35'475</b>
<b>Type :</b>		
Emprunts hypothécaires	7'056	8'025
Avances à terme fixe	27'450	27'450
<b>TOTAL</b>	<b>34'506</b>	<b>35'475</b>

Les dettes financières sont composées d'emprunts hypothécaires et d'avances à terme fixe dont la structure d'échéance est indiquée ci-dessus. Certaines dettes sont garanties par des cédules hypothécaires (voir note 15).

### Indications sur les dettes financières à court terme et à long terme

Les dettes financières existantes au 31.12.2023 (emprunts hypothécaires et avances à terme fixe) d'un montant total de KCHF 34'506 (KCHF 35'475 au 31.12.2022) sont à taux fixe. Sur l'ensemble des crédits existants, KCHF 24'000 (KCHF 24'000 au 31.12.2022) sont libellés en USD. Ce montant est toutefois intégralement couvert contre le risque de change.

Des instruments financiers dérivés seront utilisés afin de couvrir les taux d'intérêt des dettes financières lorsqu'elles seront renouvelées à leur échéance en 2024. Ces swaps de taux d'intérêt portant sur un volume total de KCHF 20'000 (2022 : KCHF 20'000) prévoient des droits de résiliation anticipée pour les deux parties, selon les conditions usuelles de la branche, la première fois en 2031 puis par la suite tous les 5 ans, qui entraînent la perte de tous les droits relatifs au contrat et impliquent une obligation de verser un montant d'indemnisation. Les parties déterminent ensemble le montant d'indemnisation à la date de calcul. Le montant d'indemnisation déterminé doit correspondre à la valeur de rachat en espèces d'une transaction swap conclue selon les mêmes modalités que cette transaction. Une résiliation anticipée de la part de la contrepartie ne serait effectuée que si les conditions du marché devaient rendre l'indemnisation avantageuse par rapport aux conditions convenues dans le contrat de swap. Sur la base des courbes de taux actuelles, il n'y a pas lieu de s'attendre à une résiliation anticipée.

## 11. ENGAGEMENTS SUR CONTRATS DE LOCATION SIMPLE POUR LESQUELS LE GROUPE EST PRENEUR

Le groupe a conclu des contrats de location simple pour la location d'emplacements commerciaux. Ces locations ont une durée entre 1 année et 10 ans avec d'éventuelles options de renouvellement. Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple non résiliables sont les suivants au 31 décembre :

Engagements	2023	2022
Moins d'un an	3'519	3'737
Plus d'un an mais moins de cinq ans	7'153	8'288
Plus de cinq ans	1'319	1'529
<b>TOTAL LOYERS FUTURS MINIMAUX PAYABLES</b>	<b>11'991</b>	<b>13'554</b>

## 12. INSTITUTIONS DE PRÉVOYANCE

Avantages/engagements économiques et charges de prévoyance	Excédent de couverture/ découvert	Part économique		Variation avec effet sur le résultat	Charges de prévoyance dans charges de personnel	
		31.12.2023	31.12.2022		31.12.2023	31.12.2022
Fondation patronale en faveur du personnel des sociétés du groupe Villars Holding SA	1'399	1'399	1'383	16	-16	136
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture*	-	-	-	-	534	485
<b>TOTAL</b>	<b>1'399</b>	<b>1'399</b>	<b>1'383</b>	<b>16</b>	<b>518</b>	<b>621</b>

\* Institutions communes et collectives dont les informations disponibles, en raison de la solidarité complète à l'intérieur du cercle des assurés, ne permettent pas de déterminer la part aux excédents de couverture et/ou engagements. Au 31.12.23, le taux de couverture de ces institutions est de 117% (112.4% au 31.12.22) pour la fondation commune et est de 101.9% (100.3% au 31.12.22) et 113.1% au 31.12.22 (124.1% au 31.12.21) pour les fondations collectives. Il n'existe aucune réserve de cotisation d'employeur constituée et disponible au 31.12.23.

## 13. RÉSULTAT PAR ACTION (DILUÉ ET NON DILUÉ)

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre d'actions en circulation, soit 104'400 en 2023 et 2022. Il n'existe pas d'instruments financiers avec effet dilutif.

## 14. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

	31.12.2023		31.12.2022*		Objectifs
	Valeur active	Valeur passive	Valeur active	Valeur passive	
Devises	-	-1'794	-	-86	Couverture
Intérêts	2'720	-346	5'270	-398	Couverture
<b>Total dérivés</b>	<b>2'720</b>	<b>-2'140</b>	<b>5'270</b>	<b>-484</b>	
Dont couverture de flux de trésorerie	2'720	-346	5'270	-398	
<b>Total valeurs inscrites au bilan</b>	<b>-</b>	<b>-1'794</b>	<b>-</b>	<b>-86</b>	

\* Les valeurs 2022 ont été ajustées.

## 15. ENGAGEMENTS CONDITIONNELS ET ACTIFS MIS EN GAGE

	2023	2022
<b>Engagements conditionnels en faveur de tiers</b>	CHF	CHF
Cautionnements donnés	1'565	1'665
<b>Actifs mis en gage</b>		
<b>Liquidités:</b>	253	164
Cautionnements bancaires en faveur de tiers		
<b>Immeubles:</b>		
Valeur au bilan	82'342	78'936
Cédules hypothécaires nanties	57'281	57'281
Utilisation de gages	34'479	35'475

## 16. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Les états financiers consolidés reproduits dans le présent rapport de gestion ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 26 mars 2024. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires.

Jusqu'au 5 avril 2024, aucun événement susceptible de modifier les valeurs comptables des actifs ou passifs du groupe présentées dans les comptes consolidés 2023 n'est à signaler.

# Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés



## Rapport de l'organe de révision

A l'Assemblée générale de Villars Holding S.A., Givisiez

### Rapport sur l'audit des comptes consolidés

#### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de Villars Holding S.A. et de ses filiales (le groupe), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2023, le compte de résultat consolidé, le tableau de variation des fonds propres consolidés et le tableau de financement consolidé pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'annexe aux comptes consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes consolidés (pages 30 à 42) donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés du groupe au 31 décembre 2023 ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

#### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section «Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés» de notre rapport. Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

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

#### Éléments clés de l'audit

Les éléments clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants lors de notre audit des comptes consolidés de la période sous revue. Nous avons déterminé qu'il n'y avait aucun élément clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes consolidés, des comptes annuels, du rapport de rémunération et de nos rapports correspondants.

Notre opinion d'audit sur les comptes consolidés ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes consolidés ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent, par ailleurs, comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



### **Responsabilités du Conseil d'administration relatives aux comptes consolidés**

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés lesquels donnent une image fidèle conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du groupe à poursuivre ses activités et d'établir les comptes consolidés sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le Conseil d'administration a l'intention de liquider le groupe ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

### **Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés**

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion d'audit. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse et les NA-CH, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- nous acquérons une compréhension du système de contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne du groupe.
- nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations y afférentes.
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par le Conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation appliqué et, sur la base des éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations à ce sujet fournies dans les comptes consolidés ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion d'audit modifiée. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des situations ou événements futurs peuvent cependant amener le groupe à cesser son exploitation.



- nous évaluons la présentation dans son ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et estimons si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle à donner une présentation fidèle.
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés sur les informations financières des entités et sur les activités au sein du groupe, afin d'exprimer une opinion d'audit sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus ainsi que nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure dans le système de contrôle interne relevée au cours de notre audit.

Nous remettons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous attestons avoir respecté les règles d'éthique pertinentes relatives à l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres éléments qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que, le cas échéant, les mesures visant à éliminer les menaces ou les mesures de protection prises.

Parmi les éléments communiqués au Conseil d'administration ou à sa commission compétente, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période sous revue et qui constituent, de ce fait, les éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, à moins que la loi ou d'autres réglementations n'en interdisent la publication ou, dans des circonstances extrêmement rares, que nous déterminions que nous ne devrions pas communiquer un tel élément dans notre rapport parce que les conséquences négatives raisonnablement attendues de la communication de cet élément dépassent les avantages qu'elle aurait au regard de l'intérêt public.

### Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

KPMG SA

Alexandre Probst  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

Romain Rufener  
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 5 avril 2024

KPMG SA, Avenue du Théâtre 1, CH-1001 Lausanne

© 2024 KPMG SA, société anonyme suisse, est une filiale de KPMG Holding SA, elle-même membre de l'organisation mondiale KPMG d'entreprises indépendantes rattachées à KPMG International Limited, une société à responsabilité limitée de droit anglais. Tous droits réservés.

## Compte de résultat de Villars Holding SA

	Annexe p. 48 à 50	2023	2022
<b>PRODUITS</b>		CHF	CHF
Produits des dividendes	2.6	4'000'000	-
Autres produits financiers	2.7	542'255	536'333
Autres produits d'exploitation	2.8	2'040'108	2'003'156
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>6'582'363</b>	<b>2'539'489</b>
<b>CHARGES</b>			
Charges de personnel		1'783'521	1'673'929
Charges d'administration et d'encadrement des filiales		737'181	570'368
Charges financières		826	450
Amortissements et corrections de valeur		99'992	88'731
Correction de valeur sur les immobilisations financières		1'000'000	1'500'000
<b>TOTAL DES CHARGES AVANT IMPÔTS</b>		<b>3'621'520</b>	<b>3'833'478</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>2'960'843</b>	<b>-1'293'989</b>
Impôts directs		-280'419	-155'494
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>2'680'424</b>	<b>-1'449'483</b>

## Bilan de Villars Holding SA

	Annexe p. 48 à 50	31.12.2023	31.12.2022
<b>ACTIF</b>		CHF	CHF
Trésorerie		3'843'965	920'514
Autres créances à court terme			
- envers des tiers		21'095	3'899
- envers les sociétés affiliées		557'797	42'420
- envers les actionnaires		959	678
Actifs de régularisation		-	50'000
<b>Total actif circulant</b>		<b>4'423'816</b>	<b>1'017'511</b>
Immobilisations financières	2.1	58'359'329	58'872'257
Participations	2.2	10'671'370	10'671'370
Immobilisations corporelles		19'000	118'991
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>69'049'699</b>	<b>69'662'618</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>73'473'515</b>	<b>70'680'129</b>
<b>PASSIF</b>			
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services			
- envers des tiers		172'270	103'513
- envers les sociétés affiliées		3'290	-
- envers les actionnaires		3'208	4'310
Passifs de régularisation		98'900	56'883
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>		<b>277'668</b>	<b>164'706</b>
<b>Total capitaux étrangers</b>		<b>277'668</b>	<b>164'706</b>
Capital-actions	2.3	4'620'000	4'620'000
Réserve légale issue du bénéfice			
- Réserve légale générale issue du bénéfice		6'750'000	6'750'000
Réserves facultatives issues du bénéfice			
- Réserve spéciale issue du bénéfice		2'850'000	2'850'000
<i>Bénéfices au bilan</i>			
- Report		56'593'423	58'042'906
<b>- Résultat de l'exercice</b>		<b>2'680'424</b>	<b>-1'449'483</b>
Propres actions	2.4	-298'000	-298'000
<b>Total capitaux propres</b>	2.5	<b>73'195'847</b>	<b>70'515'423</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>73'473'515</b>	<b>70'680'129</b>

## Annexe aux comptes de Villars Holding SA de l'exercice 2023

### 1. PRINCIPES

#### 1.1 Généralités

Les présents comptes annuels 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.

La présentation des charges refacturées à des entités du groupe et des amortissements a été modifiée. Pour faciliter la comparaison, les chiffres de l'exercice précédent ont été adaptés conformément.

#### 1.2 Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent les prêts à long terme.

#### 1.3 Propres actions

Les propres actions sont comptabilisées à la date d'achat au coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. En cas de revente ultérieure, le bénéfice ou la perte est comptabilisé dans le compte de résultat en tant que produit financier ou charge financière.

#### 1.4 Renonciation à la présentation d'un tableau de flux de trésorerie et à la publication d'informations supplémentaires dans l'annexe

Étant donné que la société Villars Holding SA établit des comptes consolidés selon une norme comptable reconnue (Swiss GAAP RPC), elle a renoncé dans les présents comptes annuels, conformément aux prescriptions légales, à publier des informations supplémentaires dans l'annexe concernant les honoraires de l'organe de révision et à présenter un tableau des flux de trésorerie.

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

#### 2.1 Immobilisations financières

	31.12.2023	31.12.2022
	CHF	CHF
Prêts à des participations consolidées	62'359'329	61'872'257
Correction de valeur	-4'000'000	-3'000'000
<b>TOTAL</b>	<b>58'359'329</b>	<b>58'872'257</b>

#### 2.2 Participations

Société	Siège	Capital en milliers (CHF)		Part du capital et des droits de vote en %	
		31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022
Restoshop SA	Givisiez	1'000	1'000	100%	100%
Arte Panis SA	Givisiez	500	500	100%	100%
- Boulangerie-Pâtisserie- Confiserie Suard SA	Givisiez	400	400	100%	100%
Pause-Café SA	Givisiez	500	500	100%	100%
Parvico SA	Givisiez	7'150	7'150	100%	100%
- Lully .01 SA	Lully FR	2'000	2'000	49.6%	49.6%

### 2.3 Capital-actions

Le capital-actions de Villars Holding SA s'élève à CHF 4'620'000.-. La structure du capital est la suivante :

Genre de titres	Valeur nominale	Nombre	Symbole SIX Financial Information   Reuters	N° de Valeur
Nominatif	CHF 44.-	105'000	VILN   VILN.S	260965

Les titres sont cotés à la bourse électronique suisse SIX Swiss Exchange. Il n'existe pas de décision d'augmentation autorisée ni conditionnelle du capital.

### 2.4 Propres actions

	Nombre	Prix d'acquisition	2023	2022
		CHF	CHF	CHF
État au 01.01	600	497	298'000	298'000
Achats	-	-	-	-
Ventes	-	-	-	-
<b>ÉTAT AU 31.12.2023 ET 31.12.2022</b>	<b>600</b>	<b>497</b>	<b>298'000</b>	<b>298'000</b>

### 2.5 Capitaux propres

Les capitaux propres ont évolué de la manière suivante :

	2023	2022
	CHF	CHF
Capitaux propres au 01.01	70'515'423	71'964'906
- dividende aux actionnaires	-	-
- mouvement des propres actions	-	-
- résultat de l'exercice	2'680'424	-1'449'483
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31.12</b>	<b>73'195'847</b>	<b>70'515'423</b>

### 2.6 Produits des dividendes

Au cours de l'exercice sous revue, les produits des dividendes s'élèvent à CHF 4'000'000.- et correspondent au total des dividendes versés par les sociétés Restoshop SA et Parvico SA pour respectivement CHF 2'000'000.- chacune (2022 : CHF 0.-).

### 2.7 Autres produits financiers

Les autres produits financiers comprennent pour l'essentiel les produits d'intérêts sur les prêts à des participations.

### 2.8 Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation comprennent les prestations facturées par Villars Holding SA à des entités du groupe.

### 3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

#### 3.1 Emplois à plein temps

À l'instar de l'exercice précédent, le nombre d'emplois à plein temps en moyenne annuelle était inférieur à 250.

#### 3.2 Sûretés constituées en faveur de tiers

	31.12.2023	31.12.2022
	CHF	CHF
Cautonnement donné à Restoshop SA pour garantir l'exécution des obligations découlant des contrats de distribution de carburants	445'000	445'000
Cautonnement donné à Parvico SA pour garantir une avance à terme fixe	1'120'000	1'120'000

#### 3.3 Actionnaires importants au 31.12.2023

Participations supérieures à 3% à la connaissance du Conseil d'administration :

- SAPCO SA à Givisiez : 56.81% (2022 : 53.95%)
- Döbert Holding GmbH & Co. KG, à Obertshausen (D) : 5.22% sans droit de vote (2022 : 5.18%).

Au cours de l'année 2023, LLB Swiss Investment AG (pour le compte du fonds AMG Substanzwerte Schweiz), à Zurich, a procédé à la vente d'une partie de ses parts, détenant désormais 1.94% du capital-actions (9.29% auparavant). Cette transaction a fait l'objet d'une annonce au sens de l'art.120 ss LIMF concernant la publicité des participations.

#### 3.4 Rémunération des membres du Conseil d'administration et des membres de la Direction

Voir rapport de rémunération aux pages 24 et suivantes.

#### 3.5 Événements importants survenus après la date du bilan

Les présents comptes annuels ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 26 mars 2024. Jusqu'au 5 avril 2024, aucun événement susceptible de modifier les valeurs comptables des actifs et passifs dans les comptes annuels 2023 n'est à signaler.

### 4. PROPOSITION DE RÉPARTITION DU BÉNÉFICE

	31.12.2023	31.12.2022
	CHF	CHF
Bénéfice reporté	56'593'423	58'042'906
Résultat de l'exercice	2'680'424	-1'449'483
<b>Bénéfice au bilan</b>	<b>59'273'847</b>	<b>56'593'423</b>
<b>Proposition du Conseil d'administration</b>		
Dividende de CHF 5.- brut par action sur 104'400 actions*	522'000	-
<b>SOLDE REPORTÉ À NOUVEAU</b>	<b>58'751'847</b>	<b>56'593'423</b>
	<b>59'273'847</b>	<b>56'593'423</b>

\* Aucun dividende n'est versé sur les propres actions détenues par le groupe Villars Holding.

#### 4.1 Paiement du dividende

Si l'Assemblée générale approuve la proposition du Conseil d'administration, le dividende brut s'élèvera à CHF 5.- par action.

Après déduction de l'impôt fédéral anticipé de 35%, un montant net de CHF 3.25 par action sera payable à partir du 24 mai 2024, par virement au compte des actionnaires ou à leur banque dépositaire selon les instructions données au Registre des actions.

Le dernier jour de négoce avec droit au dividende est le 21 mai 2024. Les actions seront négociées ex-dividende dès le 22 mai 2024.

# Rapport de l'organe de révision sur les comptes de la Holding



## Rapport de l'organe de révision

A l'Assemblée générale de Villars Holding S.A., Givisiez

### Rapport sur l'audit des comptes annuels

#### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de Villars Holding S.A. (la société), comprenant le bilan au 31 décembre 2023, le compte de résultat pour l'exercice clos à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels (pages 46 à 50) sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

#### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels » de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

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

#### Éléments clés de l'audit

Les éléments clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants lors de notre audit des comptes annuels de la période sous revue. Nous avons déterminé qu'il n'y avait aucun élément clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes consolidés, des comptes annuels, du rapport de rémunération et de nos rapports correspondants.

Notre opinion d'audit sur les comptes annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent, par ailleurs, comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



### **Responsabilités du Conseil d'administration relatives aux comptes annuels**

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels conformément aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de la société à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le Conseil d'administration a l'intention de liquider la société ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

### **Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels**

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse et les NA-CH, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- nous acquérons une compréhension du système de contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne de la société.
- nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations y afférentes.
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par le Conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation appliqué et, sur la base des éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations à ce sujet fournies dans les comptes annuels ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion d'audit modifiée. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des situations ou événements futurs peuvent cependant amener la société à cesser son exploitation.

Nous communiquons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus et nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure dans le système de contrôle interne relevée au cours de notre audit.

Nous remettons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous attestons avoir respecté les règles d'éthique pertinentes relatives à l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres éléments qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que, le cas échéant, les mesures visant à éliminer les menaces ou les mesures de protection prises.



Parmi les éléments communiqués au Conseil d'administration ou à sa commission compétente, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période sous revue et qui constituent, de ce fait, les éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, à moins que la loi ou d'autres réglementations n'en interdisent la publication ou, dans des circonstances extrêmement rares, que nous déterminions que nous ne devrions pas communiquer un tel élément dans notre rapport parce que les conséquences négatives raisonnablement attendues de la communication de cet élément dépassent les avantages qu'elle aurait au regard de l'intérêt public.

### **Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires**

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

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

Alexandre Probst  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

Romain Rufener  
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 5 avril 2024

## Chiffres clés (en millions de francs suisses)

GROUPE	2023	2022	2021
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION CONSOLIDÉS</b>	<b>73.9</b>	<b>78.6</b>	<b>68.7</b>
Shops et bars à café	46.4	47.3	39.4
Carburants	21.2	25.6	22.6
Produits divers d'exploitation	1.0	1.6	4.1
Produits des immeubles	5.3	4.1	2.6
<b>INVESTISSEMENTS</b>	<b>2.6</b>	<b>13.4</b>	<b>24.2</b>
<b>AMORTISSEMENTS ORDINAIRES</b>	<b>2.4</b>	<b>2.3</b>	<b>2.2</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ (EBIT)</b>	<b>2.5</b>	<b>2.1</b>	<b>2.1</b>
En % des produits	3.4	2.7	3.0
<b>BÉNÉFICE NET CONSOLIDÉ</b>	<b>1.4</b>	<b>1.5</b>	<b>1.7</b>
En % des produits	1.9	1.9	2.4
Bénéfice par action (en CHF)	13.54	14.48	15.99
<b>TOTAL DU BILAN CONSOLIDÉ</b>	<b>139.2</b>	<b>141.1</b>	<b>127.8</b>
Actifs circulants	23.0	24.8	23.0
Immobilisations	116.2	116.3	104.8
Fonds étrangers	45.1	48.4	36.6
<b>FONDS PROPRES CONSOLIDÉS</b>	<b>94.1</b>	<b>92.7</b>	<b>91.2</b>
Capital-actions	4.62	4.62	4.62
Part fonds propres en %	67.6	65.7	71.3
Rendement fonds propres en %	1.5	1.6	1.8
<b>EFFECTIF DU PERSONNEL</b> (en nombre)			
Services centraux / Pause-Café / Restoshop / Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard	380	400	371
<b>POINTS DE VENTE</b> (en nombre)			
Pause-Café / Restoshop / Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard	40	42	43
<b>HOLDING</b>			
<b>RÉSULTAT NET VILLARS HOLDING SA</b>	<b>2.7</b>	<b>-1.4</b>	<b>0.2</b>
Dividende brut (CHF par action)	5	-	-
Cours de bourse (valeurs extrêmes) en CHF	780/560	790/725	700/770

