

RAPPORT DE GESTION

2025

VILLARS HOLDING

Assemblée générale ordinaire 2026

Mercredi 13 mai 2026 à 10h15

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

Boulangerie Suard à Givisiez



Table des matières

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

Marche des affaires

- 09 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 actionariat
- 16 Structure du capital
- 17 Conseil d'administration
- 20 Direction générale
- 21 Droit de participation des actionnaires
- 22 Prises de contrôle et mesures de défense
- 22 Organes de révision
- 23 Politique d'information
- 23 Période de blocage et de négoce

Rapport de rémunération

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

Comptes consolidés

au 31.12.2025

- 32 Compte de résultat consolidé
- 33 Bilan consolidé
- 34 Tableau de financement consolidé
- 35 Variation des fonds propres consolidés
- 36 Annexe aux comptes consolidés
- 39 Notes relatives aux comptes consolidés
- 46 Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

Comptes de Villars Holding SA

au 31.12.2025

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

Rapport du Conseil d'administration

Chères actionnaires, chers actionnaires,

Dans un contexte géopolitique et économique qui ne s'est pas amélioré en 2025, les incertitudes persistantes liées au commerce extérieur ont continué de peser sur le climat de consommation en Suisse. Dans ce cadre, Villars Holding SA clôt l'exercice 2025 sur un chiffre d'affaires consolidé en recul par rapport à 2024. Le résultat d'exploitation de l'exercice reste toutefois relativement stable par rapport à l'année précédente.

Ce contexte d'incertitude a touché toutes nos sociétés commerciales et le recul du chiffre d'affaires consolidé s'explique notamment par la baisse des prix des carburants et le recul des ventes en boulangerie. Cependant, le secteur immobilier, qui a renforcé sa participation dans Lully .01 SA en 2024, contribue avec la société Restoshop SA à la stabilisation du résultat 2025. Malgré les actions engagées pour maîtriser les charges de personnel et optimiser les achats de matières premières, la pression reste conséquente sur les activités de restauration et de boulangerie en raison de la concurrence accrue des grands distributeurs. Tout au long de l'année, nos équipes ont mis en œuvre des mesures concrètes afin d'en limiter les effets et d'adapter leurs pratiques de gestion.

Sociétés commerciales sous pression et activités immobilières confirmées

Le chiffre d'affaires à périmètre constant de la société **Pause-Café**, spécialisée dans l'exploitation de bars à café, est en léger recul en 2025. En effet, la fréquentation des centres commerciaux et de nos établissements reste en recul. Dans ce contexte, la société a poursuivi une gestion rigoureuse de ses coûts et intensifié ses négociations avec les fournisseurs mais cela n'a pas permis à la société de retrouver un résultat positif. Le concept « Crêperie MALO », déjà éprouvé avec succès dans un premier établissement, a été déployé dans un deuxième point de vente à l'occasion de sa rénovation. Ce repositionnement permet d'explorer de nouvelles opportunités commerciales, en s'appuyant sur nos expériences et sur les enseignements opérationnels qui en découlent.

En 2025, notre entité **Restoshop** a réalisé un chiffre d'affaires en recul par rapport à l'année précédente. Cette diminution s'explique par une baisse significative du prix moyen des carburants ainsi qu'une baisse des volumes de carburants vendus. Par ailleurs, si certains magasins ont connu un repli des ventes, la majorité des sites affiche une progression, à l'instar de notre point de vente de Bavois.

En 2025, l'entreprise boulangère **Suard** a enregistré une diminution de son chiffre d'affaires. Ce recul s'explique par une intensification de la concurrence des grands distributeurs, un manque d'attractivité du centre-ville de Fribourg ainsi qu'un climat de consommation marqué par la prudence. Grâce à une gestion rigoureuse des coûts des matières premières, la marge brute a toutefois pu être légèrement améliorée. Les ventes sont en repli dans la majorité des tea-rooms et des magasins. En revanche, les segments « traiteur » et « B2B » affichent une légère progression par rapport à 2024. Dans le cadre de la rénovation du centre commercial de Marly « La Jonction », la maison Suard a remis à neuf sa boulangerie et intégré l'ancien bar à café de Pause-Café.

En 2025, notre société immobilière **Parvico** enregistre des recettes locatives relativement stables. Depuis mai 2024, elle a augmenté sa participation dans Lully .01 SA entraînant une consolidation par intégration globale pour l'ensemble de l'exercice 2025. Par ailleurs, les autres projets immobiliers en cours, tels que la réaffectation de l'ancienne usine de chocolats, Fribourg-Centre B et Bellevue, devraient renforcer la branche immobilière dans les années à venir.

Résultat opérationnel

Bien que le chiffre d'affaires consolidé pour 2025 ait diminué de 5.1% pour atteindre CHF 61.6 mio, le résultat opérationnel (EBIT) a reculé de 3.6% pour s'élever à CHF 4.1 mio. Le bénéfice net s'est monté, quant à lui, à CHF 2.9 mio en hausse de CHF 0.1 mio. Les revenus locatifs de Parvico SA et de Lully .01 SA ainsi que la bonne évolution de Restoshop SA ont permis de maintenir l'EBIT. Un travail important a été mené sur la gestion des charges de nos établissements en boulangerie et restauration, contribuant ainsi à l'amélioration des résultats. En 2026, la poursuite de cette dynamique reposera sur deux leviers: la maîtrise de nos charges d'exploitation et la croissance de notre chiffre d'affaires.

Renouvellement du Conseil d'administration

Lors de l'Assemblée générale du 13 mai 2026, les cinq membres du Conseil d'administration se représenteront à leur réélection pour une année supplémentaire.

Changement à la Direction

Après huit années à la tête de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA, Laurence Stephan a décidé de donner une nouvelle orientation à sa carrière professionnelle. Elle a quitté ses fonctions le 31 août 2025. Le Conseil d'administration la remercie vivement pour ses bons et loyaux services et lui souhaite succès et satisfaction dans ses nouvelles tâches. Dans l'intervalle, des mesures ont été mises en place sous la responsabilité des Co-CEO ad interim.

Politique de dividende

Avec un résultat du groupe en légère hausse, le Conseil d'administration vous proposera, lors de la prochaine Assemblée générale, de verser un dividende brut s'élevant à CHF 9.- par action.

Perspectives 2026

Le contexte géopolitique demeure marqué par une instabilité persistante en 2026, tant en raison des tensions et conflits internationaux que des incertitudes liées aux politiques de commerce extérieur et à la volatilité des marchés. Ces facteurs continuent de peser sur le climat de consommation et la confiance des ménages. Dans ce contexte, le SECO a maintenu ses prévisions de croissance modérée pour l'économie suisse et anticipe une légère dégradation du marché du travail. L'ensemble de ces éléments est susceptible d'avoir un impact défavorable sur nos activités commerciales.

Au premier trimestre 2026, nous constatons une évolution satisfaisante des ventes de Restoshop SA et de Pause-Café SA, tandis que celles de Suard SA n'atteignent pas encore le niveau attendu. En dépit de ces performances en demi-teinte, l'augmentation du chiffre d'affaires ainsi que la gestion des charges restent la priorité de nos équipes.

Dans ce contexte où les défis sont nombreux, nous adressons nos remerciements et notre gratitude à toutes nos collaboratrices et tous nos collaborateurs pour leurs efforts continus. Ils sont au cœur de nos activités et 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 13 mai prochain à notre Assemblée générale ordinaire.

Givisiez, avril 2026



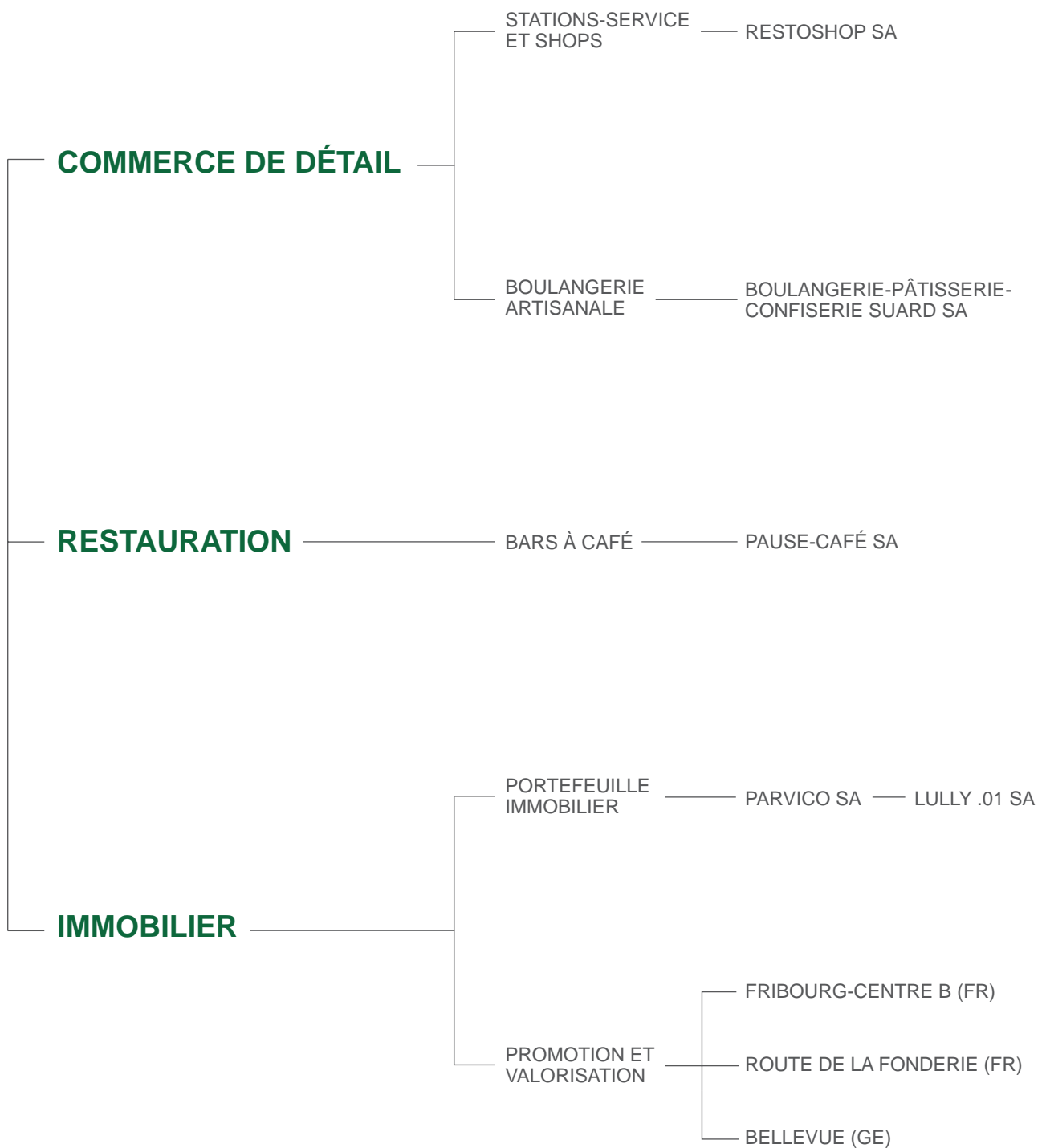
Patrick Krauskopf
Président



Jacques Stephan
Administrateur délégué



VILLARS HOLDING





9|38
COFFEE HOUSE



Fondée en 1973, **Pause-Café** s'appuie sur plus d'un demi-siècle d'expérience dans le domaine de la restauration. L'entreprise emploie aujourd'hui près de 100 collaboratrices et collaborateurs et sert quotidiennement plus de 3'000 cafés, confirmant son positionnement parmi les acteurs importants des bars à café en Suisse romande.

Chez Pause-Café, la satisfaction des clients est une priorité essentielle. L'entreprise s'attache, au quotidien, à proposer des produits et des services répondant à des standards de qualité élevés. Dans cette optique, elle fait évoluer ses établissements avec les tendances actuelles et poursuit sa stratégie de repositionnement.

En 2025, le chiffre d'affaires de l'entreprise s'est élevé à CHF 9.0 mio, contre CHF 10.2 mio en 2024, soit un recul de 12.4%. Cette diminution s'explique principalement par la fermeture définitive de l'établissement de Vevey (VD) le 18 janvier 2025, ainsi que par la fermeture de l'établissement de Marly (FR) le 26 mars 2025, son activité ayant été transférée dans le portefeuille de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard dans le cadre de travaux de rénovation. À périmètre comparable, le chiffre d'affaires affiche une légère baisse de 0.2%.

L'exercice a été marqué par une amélioration significative de l'efficacité opérationnelle, permettant une réduction notable de la perte. Toutefois, dans un environnement caractérisé par une fréquentation encore fluctuante des centres commerciaux et une pression persistante sur les marges, le volume d'activité reste inférieur au seuil de rentabilité. Les efforts se poursuivront afin de consolider la dynamique engagée et d'adapter l'offre et les coûts à un cadre de consommation durablement plus exigeant.

La société a généré une perte de CHF 0.65 mio, atténuée de près de CHF 0.3 mio par rapport à 2024. La situation de Pause-Café demeure tendue. Les actions engagées sur les charges de personnel et les conditions d'achat ont permis de stabiliser la marge brute et de diminuer la perte par rapport à l'exercice précédent.

Tout au long de l'année, Pause-Café a poursuivi le développement des compétences de ses équipes. De nouveaux stages destinés aux baristas ont été organisés et, dans les points de vente, les collaboratrices et collaborateurs suivent régulièrement des formations axées sur l'accueil et la vente.

Lors des travaux de rénovation de notre établissement Pause-Café de Romont, le concept «Crêperie MALO» y a été déployé. L'accueil de la clientèle a été très positif et les premiers résultats laissent entrevoir une évolution encourageante pour l'année à venir. Ce démarrage favorable nous incite à poursuivre, dès 2026, le repositionnement de certains de nos points de vente et à étudier de nouvelles opportunités d'implantation. Pause-Café entend ainsi poursuivre son développement en s'appuyant sur la qualité de ses produits et l'excellence de son service à la clientèle.

Évolution du chiffre d'affaires
Pause-Café SA 2023-2025 (en milliers CHF)

2023	10'497
2024	10'237
2025	8'967

Évolution du nombre d'établissements
Pause-Café SA 2023-2025

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2023	23	0	1	22
2024	22	0	3	19
2025	19	0	2	17



La société **Restoshop SA** présente avec ses shops et stations-service sur les axes routiers et autoroutiers de Suisse a réalisé un chiffre d'affaires de près de CHF 41.6 mio sur l'exercice 2025, en recul de 2.9% par rapport à 2024.

Cette baisse s'explique principalement par une diminution du prix moyen des carburants, passé de CHF 1.94 à CHF 1.80. A cela s'ajoute la baisse des volumes vendus de 1.8%, qui a accentué le recul du chiffre d'affaires. Ainsi le chiffre d'affaires «carburants» a enregistré une diminution de 6.8% par rapport à l'année précédente pour s'établir à CHF 18.1 mio en 2025.

Notre station-service de Gingins, située à proximité de la frontière française, voit les ventes de carburants reculer par rapport à celles de l'année précédente (-9.7% de litres vendus). Faire le plein de carburant demeure plus avantageux du côté français. Cette baisse de fréquentation a également eu un impact sur les performances du shop et du bar avec un chiffre d'affaires en recul de 3.0%.

Les volumes de carburants vendus dans les stations-service du Chablais Est et Chablais Ouest ont enregistré une baisse respectivement de 5.5% et de 7.4%, en raison de la situation concurrentielle.

Le volume de carburants vendus à la station-service de Crissier a progressé de 1.1% par rapport à l'exercice précédent. Malgré cette performance, les ventes du shop et du bar affichent un recul de 2.4% par rapport à 2024.

La station-service de Bursins marque la meilleure croissance en termes de volume de carburants vendus avec une progression de 2.8% par rapport à 2024. Cela a également eu un effet positif sur les performances du shop avec un chiffre d'affaires en progression de 1.4%.

En 2025, le chiffre d'affaires «shop et bar» total enregistre une légère progression de 0.3% s'élevant à CHF 23.5 mio par rapport à l'année précédente.

Notre établissement de Bavois poursuit sa croissance avec une augmentation des ventes de 2.4% par rapport à 2024 confirmant que l'offre enrichie de cet établissement «Migros Partenaire» répond aux attentes des pendulaires. Les travaux de transformation du shop de Lully en «Migros Partenaire», prévus pour l'automne 2025, ont été repoussés de quelques mois mais devraient être terminés d'ici la fin du premier semestre 2026.

Les ventes de Restoshop évolueront, en 2026, dans un contexte de croissance modérée du commerce de détail en Suisse, comparable à celui observé en 2025, et marqué par une pression persistante sur le pouvoir d'achat des ménages. Les ventes de carburants pourraient, par ailleurs, reculer sous l'effet de l'évolution du parc automobile suisse vers des véhicules thermiques plus économes en carburant, combiné à la croissance du nombre de véhicules électriques. La prudence reste de mise quant aux prévisions d'évolution des prix des carburants, qui demeurent très volatils en raison des tensions géopolitiques actuelles et des conflits au Moyen-Orient.

Évolution du chiffre d'affaires Restoshop SA 2023-2025 (en milliers CHF)

	ventes shop		ventes carburants	
2023	23'717	*CHF 2.00	21'223	
2024	23'388	*CHF 1.94	19'444	
2025	23'466	*CHF 1.80	18'113	

*prix moyen des carburants au litre

Évolution du nombre d'établissements Restoshop SA 2023-2025

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2023	10	0	1	9
2024	9	0	0	9
2025	9	0	0	9



Fondée en 1947 dans le quartier d'Alt à Fribourg, la maison **Suard** compte aujourd'hui six boulangeries-pâtisseries, un laboratoire de production et quatre cafés et tea-rooms, à Fribourg, Givisiez et Marly.

Depuis plus de 75 ans, Suard se développe en permanence afin de s'adapter aux attentes de sa clientèle. Reprises d'établissements, rénovations, innovation produit, création d'un nouveau laboratoire, développement du service traiteur et de l'offre pour les apéritifs, ouverture d'un drive et lancement d'un shop en ligne jalonnent cette évolution. Si l'entreprise a su se transformer, elle est restée fidèle à ce qui fait sa force: une fabrication artisanale, le recours à des ingrédients locaux et une exigence constante de qualité.

Durant l'année 2025, la société Suard a réalisé un chiffre d'affaires de près de CHF 11.2 mio, en recul de 6.5% par rapport à 2024.

Le chiffre d'affaires du secteur boulangerie recule de 10.0% par rapport à l'an dernier, dans un contexte de consommation prudente lié aux tensions géopolitiques et à la pression sur le pouvoir d'achat. La concurrence reste intense, les grands distributeurs proposant des prix très bas, au détriment des artisans. Le manque d'attractivité du centre-ville de Fribourg accentue cette tendance.

À ces facteurs structurels s'ajoutent des événements ponctuels qui ont directement impacté nos activités. Le déplacement temporaire du point de vente de Marly, de la mi-mars à la mi-août, dans des containers pendant les travaux de rénovation du centre commercial «La Jonction», a fortement réduit la fréquentation. Par ailleurs, les points de vente de la Gare et le restaurant Le Centre ont été affectés par des travaux de réfection d'une canalisation rompue sous le trottoir, limitant l'accessibilité et la visibilité de ces établissements.

Le segment «traiteur» et «B2B» poursuit sa croissance, avec une progression du chiffre d'affaires de 3.2% par rapport à 2024. Cette évolution confirme la pertinence de notre offre que nous souhaitons continuer de développer en 2026.

Le chiffre d'affaires des cafés et tea-rooms progresse de 3.4% grâce à l'intégration, lors de la rénovation de Marly, de l'ancien point de vente Pause-Café.

Les ventes du tea-room de la rue de Romont, «Le Chantilly», affichent, quant à elles, une baisse de 12.4% par rapport à 2024. Le projet de transformation intégrant le bar, le tea-room et la boulangerie est toujours bloqué par une opposition administrative.

La maison Suard a optimisé sa boutique en ligne afin d'en simplifier la gestion et d'améliorer l'expérience client. Durant la période de Noël, les ventes en ligne de bûches ont presque doublé par rapport à l'année précédente. Ces résultats ont confirmé la pertinence du canal digital et l'offre sera élargie en 2026.

En 2025, Suard a consolidé sa collaboration avec Pause-Café SA grâce à l'aménagement d'un espace de vente Suard intégré à celui de Pause-Café d'Avry-Centre.

Évolution du chiffre d'affaires Suard SA 2023-2025 (en milliers CHF)

2023	12'205
2024	11'961
2025	11'174

Évolution du nombre d'établissements Suard SA 2023-2025

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2023	9	0	0	9
2024	9	0	0	9
2025	9	1	0	10



Parvico gère le patrimoine et les projets immobiliers du groupe. En 2025, la société a réalisé un revenu locatif de CHF 6.35 mio contre CHF 6.33 mio l'année précédente.

Le rendement brut calculé selon la méthode usuelle de la branche de l'immobilier est de 6.0% en 2025 comme en 2024.

Depuis mai 2024, Parvico détient une participation de 67.5% dans Lully .01 SA. Celle-ci a réalisé un revenu locatif stable de CHF 0.9 mio pour l'année 2025 par rapport à 2024.

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 permis de construire étant entré en force, la construction du projet Valavran II, comprenant 24 appartements, peut débuter. Ce projet comprend quatre immeubles avec des appartements de haut standing nichés dans un écrin de verdure. La mise en vente du premier immeuble devrait commencer en 2026.

Patrimoine immobilier de Parvico SA

Fribourg	Terrains m ²
Complexe industriel de la route de la Fonderie 2-6 et 2c	13'016
Immeubles de la Fonderie 25/27	7'545
Terrain Esplanade Jo-Siffert	1'469
Terrain de la route Neuve 1	465
Terrain de la route Neuve 3	341
Terrain de la route Neuve 4	1'773
Terrain de la route Neuve 5	378
Immeuble de la rue de Romont 2	263
Immeuble de la rue de Romont 13	146
Chavannes-Renens	
Complexe industriel et immeuble locatif	5'892
Aarau	
Immeuble de la Bahnhofstrasse 11	96
Bienne	
Immeuble de la rue de Nidau 52	180

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 toujours ce projet. Un des trois partenaires de ce projet a vendu ses parts à un fond immobilier. Des discussions sont en cours avec ce nouveau partenaire.

Route de la Fonderie, Fribourg

À l'approche de son centenaire, la cheminée en briques construite en 1926 présentait des dégradations liées aux intempéries. Cela a conduit à des travaux de restauration visant à préserver cet élément du patrimoine architectural fribourgeois. Menés en 2025 jusqu'à une hauteur de 50 mètres, ces travaux, nécessitant un échafaudage haubané, se sont étendus sur environ deux mois.

Concernant la location et le réaménagement des surfaces disponibles, des discussions sont toujours en cours avec de potentiels intéressés.

Rue de Romont, Fribourg

Une opposition administrative bloque toujours le projet mis à l'enquête pour la rénovation de notre bâtiment.

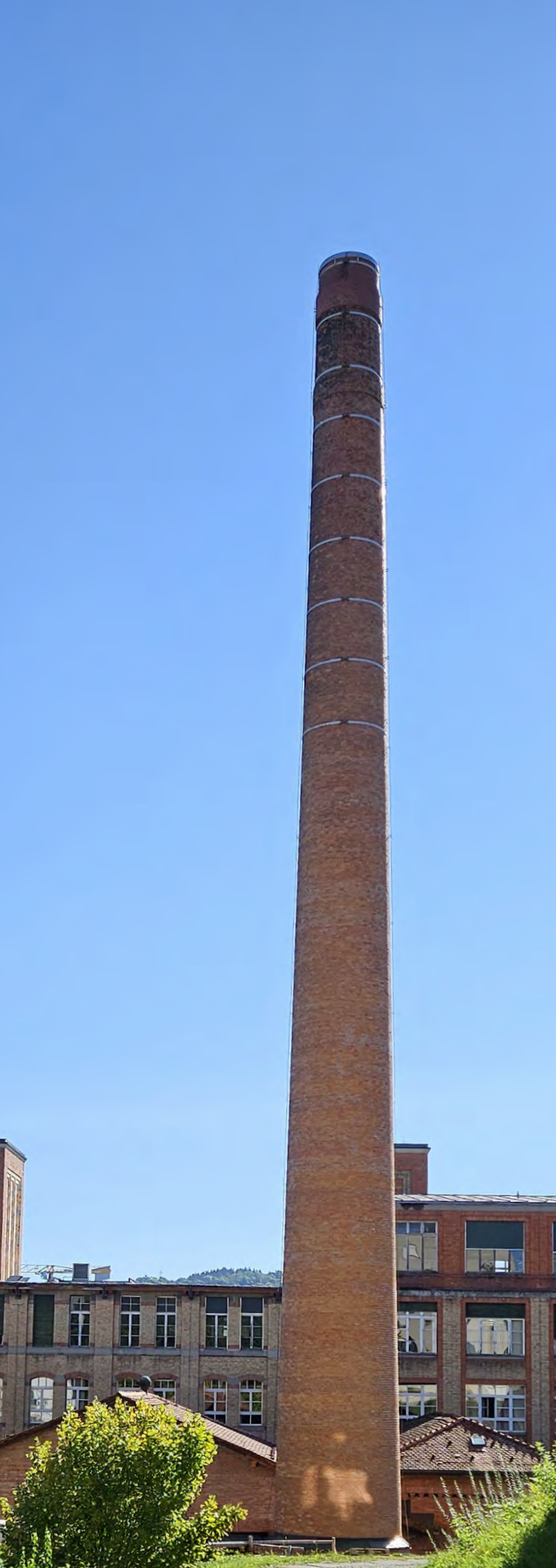
Aires de ravitaillement du Chablais EST et OUEST, Yverne

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

La Chaux-de-Fonds	Terrains m ²
Immeuble de la rue Léopold-Robert 28	309
Payerne	
Immeuble de la place du Marché 12	306
Valavran, commune de Bellevue (GE)	
Terrain du chemin Comtesse-De-Portalès 6	7'035
Yverne	
Immeuble sis Les Iles Grevé de droit distinct et permanent de superficie, détenu avec la société McDonald's Suisse Development Sàrl à raison de 50% chacune	-
Immeuble sis aux Planches de la Croix Grevé de droit distinct et permanent de superficie, détenu avec la société McDonald's Suisse Development Sàrl à raison de 50% chacune	-
Lully	
Immeuble sis Restoroute Rose de la Broye 3 Grevé de droit distinct et permanent de superficie au 2 ^e degré, détenu à 67.5% du capital-actions	-

Surface totale des terrains

39'214



La cheminée en briques construite en 1926 qui a fait l'objet de travaux de rénovation en 2025.

Organes de la société

Conseil d'administration

Président	Patrick Krauskopf, Pfäffikon (ZH)
Vice-président	Pascal Blanquet, Corminbœuf
Administrateur délégué	Jacques Stephan, Fribourg
Administrateurs	Bertrand Raemy, Riaz Valérie Stephan, Matran

Direction

CEO	Patrick Krauskopf, Pfäffikon (ZH) (Co-CEO ad interim) Valérie Stephan, Matran (Co-CEO ad interim)
Gestion des sociétés commerciales	Thomas Lentes, Pause-Café SA Frédéric Blanc, Restoshop SA Laurence Stephan, Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA et Arte Panis SA (jusqu'au 31 août 2025)
Finances et administration	Cristina da Silva

Comité de rémunération

Président	Pascal Blanquet
Membre	Bertrand Raemy

Comité d'investissement

Président	Jacques Stephan
Membres	Pascal Blanquet Patrick Krauskopf Cristina da Silva

Comité d'audit

Président	Bertrand Raemy
Membres	Patrick Krauskopf Cristina da Silva

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>

1. STRUCTURE DU GROUPE ET ACTIONNARIAT

1.1 Structure du groupe

Villars Holding SA est une société suisse domiciliée à Givisiez dont les actions sont cotées à la bourse électronique suisse SIX Swiss Exchange (Symbole: VILN, numéro de valeur: 260965, code ISIN: CH0002609656). Au 31 décembre 2025, Villars Holding SA enregistrait une capitalisation boursière de CHF 60.5 mio (2024: CHF 61.6 mio) et détenait, directement ou indirectement, les sociétés suivantes :

Raison sociale	Siège	Participation	Activité	Capital-actions
Secteur commercial				
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.-
Secteur immobilier				
Parvico SA	Givisiez	100%	Immobilier	7'150'000.-
Lully .01 SA	Lully (FR)	67.5%	Immobilier	2'000'000.-

1.2 Actionnaires importants

Au 31 décembre 2025, Villars Holding SA comptait 504 actionnaires, dont 490 sont d'origine suisse et 43 sont des personnes morales. Au 31 décembre 2024, le groupe comptait 504 actionnaires, dont 488 étaient d'origine suisse et 41 étaient 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% en 2025 et 2024)
- Erhard Lee, à Zurich (3.19% en 2025 contre 3.16% en 2024).
- Hans-Herbert Döbert, à Steffisburg (3.06% en 2025 contre 0.16% en 2024)
- Döbert Holding GmbH & Co. KG, à Obertshausen (D) (3.03% en 2025 contre 5.22% en 2024) sans droit de vote

Deux déclarations au sens des art. 120 ss LIMF ont été effectuées au cours de l'année 2025. Elles portaient, d'une part, sur le transfert d'actions de Döbert Holding GmbH & Co. KG à M. Hans-Herbert Döbert et, d'autre part, sur sa fonction de Directeur au sein de Döbert Holding GmbH & Co. KG.

Au 31 décembre 2025, 5'894 actions contre 6'087 au 31 décembre 2024, représentant 5.6% du capital-actions (2024: 5.8%), 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/gui/fr/welcome>

1.3 Participations croisées

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

2. STRUCTURE DU CAPITAL

2.1 Capital

Le capital-actions de Villars Holding SA s'élève, en 2025 et en 2024, à CHF 4.62 mio (105'000 actions nominatives de CHF 44.-).

2.2 Indications spécifiques concernant la marge de fluctuation du capital et le capital conditionnel

Il n'existe aucune marge de fluctuation du capital au 31 décembre 2025 et 2024. Villars Holding SA n'a aucun capital autorisé ou conditionnel.

2.3 Modification du capital

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

2.4 Actions et bons de participation

Le capital-actions est divisé en 105'000 actions nominatives, d'une valeur nominale de CHF 44.- chacune, et est entièrement libéré. Chaque action confère un droit au dividende (aucun dividende n'est versé sur les propres actions détenues par le groupe Villars Holding). Sous réserve des restrictions mentionnées à l'article 6.3, lettre c) des statuts, chaque action octroie également un droit de vote. Aucun droit préférentiel n'est attaché aux actions. De plus, aucun bon de participation n'a été émis.

2.5 Bons de jouissance

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

2.6 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.

Art. 6.3 let. e)

Le Conseil d'administration peut annuler avec effet rétroactif, après avoir entendu la personne concernée, l'inscription d'actionnaires nominatifs détenant des actions nominatives en violation des règles qui précèdent.

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.

Art. 6.3 let. g)

Les restrictions de transfert sont valables indépendamment de la forme et du genre de tenue comptable des actions nominatives ainsi que des dispositions applicables à leur transfert.

2.7 Emprunts convertibles ou à options

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

3. CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.1 Membres du Conseil d'administration

Au cours de l'année 2025, le Conseil d'administration se composait des membres suivants :

Patrick Krauskopf
Président et Co-CEO ad interim
Membre exécutif et membre du Comité d'investissement et du Comité d'audit
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

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 aux Hautes Ecoles ZHAW (Zurich) et OST (Saint-Gall) ainsi que membre de la Commission fédérale de la communication ComCom. Depuis le 1^{er} avril 2024, Patrick Krauskopf assure, conjointement avec Valérie Stephan, la direction ad interim du groupe. Il occupe la fonction d'administrateur au sein de l'ensemble des sociétés du groupe hormis Lully .01 SA.

Jacques Stephan
Administrateur délégué
Membre exécutif
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. Il occupe la fonction d'administrateur au sein de l'ensemble des sociétés du groupe hormis Lully .01 SA.

Pascal Blanquet
Vice-président
Membre non exécutif et membre du Comité d'investissement et Président 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. Il occupe également la fonction d'administrateur d'Arte Panis SA.

Bertrand Raemy
Administrateur
Membre non exécutif et membre du Comité de rémunération et Président du Comité d'audit
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. Il occupe également la fonction d'administrateur de Lully .01 SA.

Valérie Stephan
Administratrice et Co-CEO ad interim
Membre exécutif ad interim
Master en économie et Master in Legal Studies (Université de Fribourg)
Nationalité suisse, 1981
Élue en 2023

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. Depuis le 1^{er} avril 2024, Valérie Stephan assure, conjointement avec Patrick Krauskopf, la direction ad interim du groupe. Elle occupe la fonction d'administratrice au sein de l'ensemble des sociétés du groupe hormis Lully .01 SA.

Le secrétariat du Conseil d'administration est assuré par Cristina da Silva (hors Conseil). Pour en savoir plus sur son parcours professionnel, veuillez vous référer à la page 20.

3.2. Autres activités et groupements d'intérêt

Les autres activités et groupements d'intérêt sont détaillés dans notre rapport de rémunération à la page 27.

3.3 Nombre de fonctions admises

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.

3.4. Élection et durée du mandat

Tous les administrateurs ainsi que le Président ont été élus individuellement lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2025 pour une période d'une année, soit jusqu'à l'Assemblée générale du

13 mai 2026. Il n'existe pas de limitation de durée du mandat. L'année de la première élection de chaque membre du Conseil d'administration peut être consultée à la page 17.

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.

3.5 Organisation interne

Patrick Krauskopf et Jacques Stephan assument une fonction exécutive, respectivement en tant que Président et Administrateur délégué. La vice-présidence est assurée par Pascal Blanquet. Depuis le 1^{er} avril 2024, Patrick Krauskopf et Valérie Stephan assurent conjointement la direction ad interim de Villars Holding SA, une fonction exécutive.

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 trois comités : le Comité de rémunération composé de deux membres du Conseil d'administration (Pascal Blanquet et Bertrand Raemy), le Comité d'investissement, composé de trois membres du Conseil d'administration (Pascal Blanquet, Patrick Krauskopf et Jacques Stephan) et d'un membre de la Direction (Cristina da Silva) et enfin le Comité d'audit, composé de deux membres du Conseil d'administration (Bertrand Raemy et Patrick Krauskopf) ainsi que d'un membre de la Direction (Cristina da Silva). 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'investisse-**

ment a une compétence de décision pour les investissements inférieurs à CHF 1 mio pour la rénovation, la transformation ou la reprise d'un 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.

Le Comité d'audit veille à la gestion du système de contrôle interne (SCI), supervise l'auditeur externe, examine les résultats des audits, applique les mesures correctives, et propose au Conseil d'administration l'approbation des comptes semestriels et annuels. Le Comité d'audit dispose d'une compétence décisionnelle soumise à l'approbation de l'ensemble du Conseil d'administration. Le Comité d'audit se réunit en principe deux fois par année.

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 2025, le Conseil d'administration a siégé quatre fois pour des séances d'une durée moyenne de quatre heures. En 2025, le Comité d'investissement et le Comité de rémunération ont chacun siégé une fois. Le Comité d'audit, quant à lui, s'est réuni deux fois au cours de l'exercice.

3.6 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, les statuts (art. 716 a al 1 CO, art. 20 des statuts) ou le 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.

3.7. Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction générale

En 2025, Villars Holding SA a été dirigée par deux Co-CEO ad interim. Afin d'alléger le texte, la mention « CEO » fera référence à ces derniers dans les passages suivants.

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 tient informé l'Administrateur délégué de la marche des affaires et lui fournit 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 ou l'Administrateur délégué 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 18 novembre 2025.

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'environnement, au social et à la gouvernance abordant les thèmes suivants: produits durables, consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre, gestion des déchets, développement et santé des ressources humaines, engagement social, gouvernance et investissements durables.

4. DIRECTION GÉNÉRALE

4.1. Membres du Comité de direction

Patrick Krauskopf

Co-CEO ad interim

Nationalité suisse, 1967

Depuis le 1^{er} avril 2024, Patrick Krauskopf assure, conjointement avec Valérie Stephan, la direction ad interim de Villars Holding SA. Pour en savoir plus sur son parcours professionnel, veuillez vous référer à la page 17.

Valérie Stephan

Co-CEO ad interim

Nationalité suisse, 1981

Depuis le 1^{er} avril 2024, Valérie Stephan assure, conjointement avec Patrick Krauskopf, la direction ad interim de Villars Holding SA. Pour en savoir plus sur son parcours professionnel, veuillez vous référer à la page 17.

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. Depuis le 1^{er} juillet 2023, Frédéric Blanc a repris la direction de Restoshop SA.

Cristina da Silva

Directrice des finances et de l'administration

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. 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^{er} mars 2018, elle rejoint le Comité de direction en tant que responsable de l'expansion et du support opérationnel. Ayant collaboré avec le CFO depuis de nombreuses années, Cristina da Silva est nommée Directrice des finances et de l'administration dès le 1^{er} février 2024.

Thomas Lentès

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 occupe ce poste jusqu'en juin 2023. En parallèle, il prend la direction de Pause-Café SA en mars 2018.

Laurence Stephan

Directrice de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA et d'Arte Panis SA (jusqu'au 31 août 2025)

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^{er} 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, membre du comité de l'association des artisans boulangers-pâtisseries-confiseurs du canton de Fribourg ainsi que membre du comité de l'Interprofession de la Cuchaule AOP.

Organisation de la Direction

Comme mentionné en page 19, afin d'alléger le texte, le terme « CEO » désigne la direction assurée par les deux Co-CEO ad interim en 2025.

Conformément au règlement d'organisation, le Comité de direction est composé du CEO, de la Directrice des finances et de l'administration et des Directeurs des sociétés commerciales.

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, ce comité 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

Après huit années à la tête de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA, Laurence Stephan a décidé de donner une nouvelle orientation à sa carrière professionnelle. Elle a quitté ses fonctions le 31 août 2025. Le Conseil d'administration la remercie vivement pour ses bons et loyaux services et lui souhaite succès et satisfaction dans ses nouvelles tâches. Dans l'intervalle, des mesures ont été mises en place sous la responsabilité des Co-CEO ad interim.

4.2. Autres activités et groupements d'intérêt

Les autres activités et groupements d'intérêt sont détaillés dans notre rapport de rémunération à la page 27.

4.3 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.

4.4 Contrats de management

Patrick Krauskopf est chargé 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.

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).

Andreas Giesbrecht continue d'être chargé par le Conseil d'administration de certains projets ponctuels avec le groupe. A ce titre, il détient un mandat sous la raison individuelle giesbrecht.info.

5. RÉMUNÉRATIONS, PARTICIPATIONS ET PRÊTS

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.

6. DROIT DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

6.1. Limitation et représentation des droits de vote

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.

6.2. Quorum statutaire (art. 15)

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.

7. PRISES DE CONTRÔLE ET MESURES DE DÉFENSE

7.1. Obligation de présenter une offre

Aucune clause statutaire d'«opting out» conformément à l'article 125 LIMF ou d'«opting up» conformément à l'article 135 LIMF n'existe.

6.3. Convocation de l'Assemblée générale (art. 11 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.

6.4. Inscription à l'ordre du jour (art. 12)

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 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.

7.2. Clauses relatives aux prises de contrôle

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

8. ORGANES DE RÉVISION

8.1. Durée du mandat de révision et durée de la fonction du réviseur responsable

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, Yann Michel, pour l'exercice sous revue assure cette fonction depuis 2024. 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.

8.2. Honoraires de révision

Le total des honoraires de révision s'élève à CHF 191'514.- (pour l'ensemble des sociétés du groupe).

8.3. 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 de la Directrice 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 la Directrice des finances et de l'administration, rencontrent les réviseurs. Ces derniers préparent un rapport détaillé destiné au Conseil d'adminis-

tration 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. Depuis 2025, ces tâches et responsabilités ont été reprises par le Comité d'audit.

9. POLITIQUE D'INFORMATION

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

Rapport annuel 2024

Conférence de presse	15 avril 2025
Envoi aux actionnaires	15 avril 2025
Information sur le site Internet	15 avril 2025 dès 18h00

Assemblée générale 2025 14 mai 2025 à 10h15
Arena Cinémas, Avenue de la Gare 22, 1700 Fribourg

Rapport intermédiaire au 30 juin 2025

Communication à la presse	11 septembre 2025 dès 18h00
Envoi aux actionnaires	11 septembre 2025
Information sur le site Internet	11 septembre 2025 dès 18h00

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

Rapport annuel 2025

Communication à la presse	21 avril 2026
Point presse	22 avril 2026
Envoi aux actionnaires	21 avril 2026
Information sur le site Internet	21 avril 2026 dès 18h00

Assemblée générale 2026 13 mai 2026 à 10h15
Arena Cinémas, Avenue de la Gare 22, 1700 Fribourg

Rapport intermédiaire au 30 juin 2026

Communication à la presse	3 septembre 2026
Envoi aux actionnaires	3 septembre 2026
Information sur le site Internet	3 septembre 2026 dès 18h00

10. PÉRIODE DE BLOCAGE ET DE NÉGOCE

Le registre des actionnaires est fermé du 21 avril au 13 mai 2026.

Ces informations peuvent également être consultées sur le site Internet du groupe : www.villarsholding.ch

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

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.

En 2025, Patrick Krauskopf, a obtenu une rémunération de CHF 6'250.- pour les projets ponctuels que le Conseil d'administration lui a confiés. Ce dernier s'est également chargé 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 2'000.- pour sa fonction de membre du Conseil d'administration de Lully .01 SA.

La rémunération la plus élevée (Patrick Krauskopf, Président) s'est élevée à CHF 16'050.-, dont CHF 5'000.- d'honoraires, CHF 4'800.- de jetons de présence et CHF 6'250.- pour ses mandats ponctuels avec le groupe.

Les charges sociales pour l'ensemble des rémunérations du Conseil d'administration (AVS / AC / AF) se sont élevées à CHF 670.-.

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 2025 est de CHF 92'737.- (2024: CHF 89'589.-) 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.

Rémunérations versées à d'anciens membres du Conseil d'administration

En 2025, Andreas Giesbrecht a reçu CHF 7'600.- (2024: CHF 10'865.-) pour son mandat de Président du Conseil d'administration de Lully .01 SA et pour des projets ponctuels que le Conseil d'administration lui a confiés en lien avec ses anciennes fonctions.

Rémunérations du Conseil d'administration (en CHF)

	Krauskopf Patrick	Blanquet Pascal	Stephan Jacques	Raemy Bertrand	Stephan Valérie	Giesbrecht Andreas	Total
	Président	Vice-Président	Administrateur délégué	Administrateur	Administratrice	Ancien Président	
2025	Membre exécutif	Membre non exécutif	Membre exécutif	Membre non exécutif	Membre exécutif ad interim	Ancien membre exécutif	
Honoraires	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	-	25'000
Indemnités comités et autres fonctions	⁴⁾ 6'250	-	³⁾ 800	²⁾ 2'000	-	¹⁾ 7'600	16'650
Jetons de présence	4'800	3'600	4'800	4'800	4'800	-	22'800
Charges sociales	-	-	-	-	670	-	670
TOTAL	16'050	8'600	10'600	11'800	10'470	7'600	65'120

	Krauskopf Patrick	Blanquet Pascal	Stephan Jacques	Raemy Bertrand	Stephan Valérie	Giesbrecht Andreas	Total
	Président	Vice-Président	Administrateur délégué	Administrateur	Administratrice	Ancien Président	
2024	Membre exécutif	Membre non exécutif	Membre exécutif	Membre non exécutif	Membre exécutif ad interim*	Ancien membre exécutif	
Honoraires	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	-	25'000
Indemnités comités et autres fonctions	⁴⁾ 23'800	-	³⁾ 800	²⁾ 2'000	-	¹⁾ 10'865	37'465
Jetons de présence	4'800	4'800	4'800	4'800	4'800	-	24'000
Charges sociales	-	-	-	-	627	-	627
TOTAL	33'600	9'800	10'600	11'800	10'427	10'865	87'092

* Membre non exécutif jusqu'au 31.03.2024, membre exécutif ad interim depuis le 01.04.2024

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

²⁾ Comprend les honoraires en tant qu'Administrateur de Lully .01 SA

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

⁴⁾ Comprend la rémunération pour les projets ponctuels confiés par le Conseil d'administration sous forme de mandats avec Agon Partners Legal AG

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 par le CEO pour les membres et, par le Conseil d'administration, pour le CEO.

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 20'400.- en 2025 (CHF 25'540.- en 2024).

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 rotation 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 (en CHF)

	Total 2025	Total 2024
Rémunération fixe	596'613	658'840
Primes (basées sur le résultat)	48'000	74'968
Charges sociales	115'169	147'677
TOTAL	759'782	881'485

	Rémunération la plus haute 2025 <small>da Silva Cristina, CFO</small>	Rémunération la plus haute 2024 <small>Lentes Thomas, Directeur de Pause-Café SA</small>
Rémunération fixe	143'000	137'150
Primes (basées sur le résultat)	20'000	18'000
Charges sociales	30'824	36'503
TOTAL	193'824	191'653

Pour l'ensemble des membres de la Direction et au titre de l'exercice 2025, le rapport entre le salaire de base et la rémunération variable liée à la performance annuelle s'est élevé à 8.0% (11.4% en 2024).

Autres activités et groupements d'intérêt (selon art. 734e du CO)

Les fonctions occupées par les membres du Conseil d'administration et de la Direction dans d'autres sociétés ou associations sont les suivantes:

MEMBRES	Société ou association	Fonction	2025	2024
Patrick KRAUSKOPF	AGON Partners Compliance AG ZURICH	Président	x	x
	AGON Partners Legal AG ZURICH	Président	x	x
	AGON Partners Public Affairs AG FREIENBACH (SZ)	Président	x	x
	AGON Partners Innovation AG FREIENBACH (SZ)	Président	x	x
	AGON Partners Solutions GmbH FREIENBACH (SZ) (précédemment Swiss Legal Tech Solutions GmbH)	Gérant	x	x
	AGON Partners Diversity AG FREIENBACH (SZ)	Membre		x
	Krauskopf Management FREIENBACH (SZ)	Titulaire	x	x
	Mercedes-Benz Händlerverband ZURICH	Président	x	x
	Plastocor-international SA SIERRE	Président	x	x
	Schweizerische Greina-Stiftung (SGS) zur Erhaltung der alpinen Fließgewässer ZURICH	Membre du Conseil de fondation	x	x
	Stiftung KMU Rechtsdurchsetzung SKR BERNE	Président du Conseil de fondation	x	x
Swiss Association for Compliance and Competition Law PFÄFFIKON (ZH)	Président	x	x	
Jacques STEPHAN	Sacao SA GIVISIEZ (FR)	Administrateur	x	x
	Sapco Société Anonyme de Promotion et de Coordination GIVISIEZ (FR)	Président et administrateur délégué	x	x
Pascal BLANQUET	Ancor SA SARNEN (OW)	Administrateur	x	x
	Apcor SA GRANGES-PACCOT (FR)	Président	x	x
	GIF SA GRANGES-PACCOT (FR)	Président	x	x
Bertrand RAEMY	ANCAR SA SORENS (FR)	Vice-président	x	x
	Fromage Gruyère SA BULLE (FR)	Administrateur	x	x
	GERAMA SA FRIBOURG	Administrateur délégué	x	x
	RÉGIE BULLE SA BULLE (FR)	Président	x	x
	Société coopérative fribourgeoise pour l'amélioration de la fabrication du fromage de Gruyère BULLE (FR)	Président (2024: Membre du comité)	x	x
	Société immobilière des Charmettes SA FRIBOURG	Administrateur	x	x
Valérie STEPHAN	PB&T AG SARNEN (OW)	Présidente	x	x
	Sacao SA GIVISIEZ (FR)	Présidente	x	x
	Sapco Société Anonyme de Promotion et de Coordination GIVISIEZ (FR)	Administratrice	x	x
	Stephan SA GIVISIEZ (FR)	Administratrice	x	x
Laurence STEPHAN	Association des Artisans Boulangers-Pâtisseries-Confiseurs du canton de Fribourg BULLE (FR)	Membre du Comité (jusqu'au 31 août 2025)	x	x
	Interprofession de la Cuchaule AOP BULLE (FR)	Membre du Comité (jusqu'au 31 août 2025)	x	x

Caisse de pensions/Caisse des cadres

Les membres de la Direction formellement employés par les sociétés du groupe 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.

Prêts aux organes

En 2025 et 2024, aucun prêt ou autre crédit n'a été accordé aux membres ou à d'anciens membres des organes dirigeants ou à des personnes proches.

Droits de participation et options sur de tels droits

Aucun droit de participation ou option sur de tels droits n'est détenu par les membres du Conseil d'administration, de la Direction ainsi que leurs proches.

Participations détenues par les membres du Conseil d'administration, les membres de la Direction ainsi que leurs proches.

	2025	2024
Membres		
Jacques Stephan Administrateur délégué	701	701
Bertrand Raemy Administrateur	5	5
Valérie Stephan Administratrice	27	27
Sociétés proches		
Sapco SA	59'647	59'647
GIF S.A.	200	200
TOTAL	60'580	60'580

Le groupe Villars Holding SA détenait, à la fin de l'exercice 2025, 640 propres actions (31.12.2024 : 600 actions).

Notre point de vente sur l'aire autoroutière de Chablais Est géré par Restoshop.



Rapport de l'organe de révision sur les rémunérations



Rapport de l'organe de révision

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

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 2025. Notre audit s'est limité aux indications selon les art. 734a-734f CO dans les tableaux marqués de l'indication « audité » aux pages 24 à 28 du rapport de rémunération.

Selon notre appréciation, les indications selon les art. 734a-734f CO dans le rapport de rémunération ci-joint 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. Nous avons aussi 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 « audité » 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 dans les tableaux marqués de l'indication « audité » 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 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 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 du 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

A blue ink signature of Yann Michel, written in a cursive style.

Yann Michel
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

A blue ink signature of Cédric Joye, written in a cursive style.

Cédric Joye
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 8 avril 2026

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

	Notes p. 39 à 45	2025	2024
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Chiffre d'affaires	1	61'640	64'950
Produits des immeubles de placement	1	6'179	6'137
Autres produits d'exploitation	1	2'972	2'220
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		70'791	73'307
CHARGES D'EXPLOITATION			
Coût des marchandises		37'551	39'071
Charges de personnel	2	15'725	16'708
Charges d'exploitation et d'administration	3	7'227	8'028
Charges des immeubles de placement		3'430	2'545
Amortissements	4	2'801	2'748
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		66'734	69'100
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)	1	4'057	4'207
Produits financiers		249	282
Charges financières		-581	-477
RÉSULTAT FINANCIER		-332	-195
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		3'725	4'012
Impôts sur les bénéfices	5	-788	-1'207
BÉNÉFICE DE L'EXERCICE		2'937	2'805
- Dont attribuable aux actionnaires de Villars Holding SA		2'798	2'692
- Dont attribuable aux actionnaires minoritaires		139	113
BÉNÉFICE NET DU GROUPE		2'937	2'805
RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ ET NON DILUÉ (en CHF)	12	26.81	25.79

Bilan consolidé du groupe (en milliers de francs suisses)

	Notes p. 39 à 45	31.12.2025	31.12.2024
ACTIF			
Liquidités		24'594	10'868
Titres et dépôts à court terme		138	5'130
Créances provenant de livraisons et de prestations		3'300	3'837
Autres créances à court terme		999	757
Stocks	6	2'120	2'426
Comptes de régularisation actifs		320	465
Actifs circulants		31'471	23'483
Immobilisations financières	7	1'107	1'099
Actifs de prévoyance	11	1'578	1'427
Immobilisations corporelles	4	3'296	3'568
Terrains et immeubles de placement	4	112'725	112'607
Actifs immobilisés		118'706	118'701
TOTAL DE L'ACTIF		150'177	142'184
PASSIF			
Dettes financières	9	-	69
Dettes provenant de livraisons et de prestations		4'022	4'249
Autres dettes à court terme		1'723	1'735
Comptes de régularisation passifs		2'235	2'060
Engagements à court terme		7'980	8'113
Dettes financières	9	37'334	31'334
Impôts différés	5	2'826	2'863
Engagements à long terme		40'160	34'197
Fonds étrangers		48'140	42'310
Capital-actions		4'620	4'620
Propres actions		-298	-298
Bénéfices accumulés		94'778	92'747
Bénéfice de l'exercice		2'937	2'805
Fonds propres		102'037	99'874
TOTAL DU PASSIF		150'177	142'184

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

	2025	2024
Bénéfice de l'exercice	2'937	2'805
Éléments du compte de résultat sans incidences sur les flux de trésorerie	395	713
Élimination des amortissements	2'801	2'748
Diminution (+) / augmentation (-) des créances résultant de livraisons et de prestations de services	537	-1'242
Diminution (+) / augmentation (-) des stocks	306	-170
Diminution (+) / augmentation (-) des autres créances, comptes de régularisation actif, titres et dépôts à court terme	4'895	-4'547
Augmentation (-) des actifs de prévoyance	-151	-28
Diminution (-) des dettes résultant de livraisons et de prestations de services	-226	-1'517
Augmentation (+) / diminution (-) des autres dettes à court terme et compte de régularisation passif	163	-129
CASH-FLOW D'EXPLOITATION	11'657	-1'367
Investissements d'immobilisations financières	-8	-
Désinvestissements d'immobilisations financières	-	1'510
Acquisition de parts minoritaires (net de liquidités)	-	1'525
Désinvestissements d'immobilisations corporelles	-	-
Investissements d'immobilisations corporelles	-851	-259
Investissements de terrains et immeubles de placement	-1'796	-1'062
Dividendes encaissés de la société associée	-	59
Dividendes encaissés	192	20
Intérêts encaissés	57	203
CASH-FLOW DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	-2'406	1'996
Augmentation / remboursement de dettes financières	5'930	-5'137
Intérêts payés	-581	-477
Dividende payé aux actionnaires de la société mère et aux actionnaires minoritaires	-874	-522
CASH-FLOW DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	4'475	-6'136
AUGMENTATION (+) / DIMINUTION (-) DES LIQUIDITÉS	13'726	-5'507
Liquidités au 1 ^{er} janvier	10'868	16'375
Liquidités au 31 décembre	24'594	10'868

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

	Capital- actions	Propres actions	Bénéfices accumulés	Part attribuable aux actionnaires de Villars Holding SA	Part des minoritaires	Total fonds propres
Solde au 31.12.2023	4'620	-298	89'802	94'124	-	94'124
Changement du périmètre de consolidation	-	-	3'467	1'798	1'669	3'467
Dividende payé aux actionnaires	-	-	-522	-522	-	-522
Bénéfice 2024	-	-	2'805	2'692	113	2'805
SOLDE AU 31.12.2024	4'620	-298	95'552	98'092	1'782	99'874
Changement du périmètre de consolidation 2024 (considérations subséquentes)	-	-	100	100	-	100
Dividende payé aux actionnaires	-	-	-874	-835	-39	-874
Bénéfice 2025	-	-	2'937	2'798	139	2'937
SOLDE AU 31.12.2025	4'620	-298	97'715	100'155	1'882	102'037

Le capital-actions est entièrement libéré et se compose de 105'000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 44.-. Au 31 décembre 2025, Villars Holding détenait 640 actions propres (31 décembre 2024: 600 actions propres).

Au 31 décembre 2025, les bénéfices accumulés comprennent des réserves légales non distribuables de KCHF 9'190 (31 décembre 2024 : KCHF 9'033).

Croissants fabriqués par les boulangeries Suard



Annexe aux comptes consolidés de l'exercice 2025

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 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.

Changement du périmètre de consolidation

Au cours de l'exercice 2024, la participation d'un actionnaire sortant de Lully .01 SA a été reprise par la Commune de Lully et notre filiale Parvico SA. Les conditions de rachat correspondent aux clauses statutaires ainsi qu'à d'autres éléments facilitant la sortie de cet actionnaire. Le groupe a ainsi acquis, au travers de Parvico SA, 358 actions de Lully .01 SA pour un montant total de KCHF 358. La participation du groupe dans Lully .01 SA s'élève à 67.5% dès le 1^{er} mai 2024. Dès cette date, cette société est consolidée par intégration globale.

Au 30 avril 2024, le 17.9% des actifs nets de Lully .01 SA se montait à KCHF 919 comprenant principalement des liquidités pour KCHF 337, des immobilisations corporelles pour KCHF 1'234 et des dettes envers les actionnaires pour KCHF 364. Le badwill y relatif s'élevait à KCHF 561.

L'impact d'une comptabilisation théorique du badwill directement par le biais du résultat net aurait été de KCHF 561. Le bénéfice net de l'exercice après reconnaissance du badwill se serait élevé à KCHF 3'367.

Du 1^{er} janvier au 30 avril 2024, Lully .01 SA a réalisé des produits nets de KCHF 675. Du 1^{er} mai au 31 décembre 2024, Lully .01 SA a contribué au revenu du groupe à hauteur de KCHF 2'181.

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.

Entités associées

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 2025 et 2024, 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	67.5%*	Globale*

* Jusqu'au 30 avril 2024, la participation dans Lully .01 SA était de 49.6% et cette société était consolidée selon la méthode de la 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/badwill 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.

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 ou contre les risques 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/badwill

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 goodwill/badwills d'acquisition sont directement 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 à l'exception des terrains qui ne sont pas amortis.

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.

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 assuré pour la prévoyance professionnelle selon la LPP conformément la CCNT en vigueur dans l'hôtellerie et la restauration. Le degré de couverture au 31.12.2025 est de 120.1% (118.1% au 31.12.2024).
- 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. Le degré de couverture au 31.12.2024 est de 121.5% (117.2% au 31.12.2023).
- 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 31.12.2025 est de 108.6% (105.4% au 31.12.2024).

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

	2025	2024	Variation en %
Chiffre d'affaires	61'640	64'950	-5.1
<i>Commerce de détail</i>			
- Carburant	18'113	19'444	-6.8
- Marchandises	34'560	35'269	-2.0
Bars à café	8'967	10'237	-12.4
Immobilier et divers	6'179	6'137	0.7
Autres produits d'exploitation	2'972	2'220	33.9
Commerce de détail	458	346	32.4
Bars à café	19	43	-55.8
Immobilier et divers	2'495	1'831	36.3
EBITDA	6'858	6'955	-1.4
Commerce de détail	2'688	3'157	-14.9
Bars à café	-165	-433	-61.9
Immobilier et divers	4'335	4'231	2.5
EBIT	4'057	4'207	-3.6
Commerce de détail	1'897	2'433	-22.0
Bars à café	-452	-708	-36.2
Immobilier et divers	2'612	2'482	5.2

2. CHARGES DE PERSONNEL

	2025	2024	Variation en %
Salaires et primes	13'969	14'769	-5.4
Charges sociales	1'451	1'524	-4.8
Charges de prévoyance (y compris variation des actifs de prévoyance)	305	415	-26.5
Total charges de personnel	15'725	16'708	-5.9
Nombre d'employés, calculé en équivalent plein temps	239	249	

3. CHARGES D'EXPLOITATION ET D'ADMINISTRATION

	2025	2024	Variation en %
Loyers et frais des locaux	3'289	3'525	-6.7
Autres frais d'exploitation et d'administration	3'938	4'503	-12.5
Total charges d'exploitation et d'administration	7'227	8'028	-10.0

4. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Matériel, mobilier agencement	Terrains et immeubles de placement	Terrains non bâtis	Total
Valeurs brutes				
État au 01.01.2024	28'363	117'056	2'731	148'150
Augmentations	219	990	-	1'209
Augmentations liées au changement de périmètre de consolidation	46	6'962	-	7'008
Diminutions	-	-	-	-
État au 31.12.2024	28'628	125'008	2'731	156'367
Amortissements cumulés				
État au 01.01.2024	24'029	13'415	-	37'444
Augmentations	1'031	1'717	-	2'748
Diminutions	-	-	-	-
État au 31.12.2024	25'060	15'132	-	40'192
VALEURS NETTES AU 31.12.2024	3'568	109'876	2'731	116'175
Valeurs brutes				
État au 01.01.2025	28'628	125'008	2'731	156'367
Augmentations	851	1'796	-	2'647
Diminutions	-	-	-	-
État au 31.12.2025	29'479	126'804	2'731	159'014
Amortissements cumulés				
État au 01.01.2025	25'060	15'132	-	40'192
Augmentations	1'123	1'678	-	2'801
Diminutions	-	-	-	-
État au 31.12.2025	26'183	16'810	-	42'993
VALEURS NETTES AU 31.12.2025	3'296	109'994	2'731	116'021

5. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

	2025	2024
Impôts courants	827	860
Impôts différés	-39	347
Total des impôts sur les bénéfices	788	1'207
Résultat avant impôts	3'725	4'012
Impôts sur les bénéfices en %	21.2	30.1

Le taux moyen d'imposition des sociétés opérationnelles est d'environ 17.1% sur le résultat avant impôts (2024 : 17.1%). Sur cette base, la charge d'impôts s'explique comme suit :

	2025	2024
Résultat avant impôts	3'725	4'012
Impôts sur les bénéfices au taux de 17.1% (2024 : 17.1%)	788	686
Effet de l'impôt non-activé sur les pertes fiscales	181	210
Effet des variations du taux d'impôt	-	263
Impôts résultant des exercices précédents	-181	48
Impôts sur les bénéfices au compte de résultat	788	1'207

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

	2025	2024
Échéant dans 1 an	62	110
Échéant dans 2 ans	156	62
Échéant dans 3 ans	50	156
Échéant dans 4 ans et plus	848	718

6. STOCKS

	2025	2024
Marchandises au coût d'acquisition	1'692	2'012
Carburants au coût d'acquisition	428	414
Total stocks	2'120	2'426

7. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	2025	2024
Avance consortium de construction du Parking de liaison	144	144
Avance construction Fribourg-Centre B et Parc de la Fonderie	81	73
Titres non cotés	604	619
Dépôts de garantie	278	263
Total des immobilisations financières	1'107	1'099

8. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

Sapco SA : actionnaire majoritaire	2025	2024
Autres produits d'exploitation	168	191
Charges d'exploitation et d'administration	395	401
Charges immeubles	402	285
Agencements, terrains et immeubles (travaux en entreprise générale)	83	1'000
Créances provenant de livraisons et de prestations	1'105	77
Autres créances	48	53
Autres dettes	5	34
Dettes provenant de livraisons et de prestations	1'634	1'156

Agon Partners Legal AG : Patrick Krauskopf (Président du Conseil d'administration)	2025	2024
Charges d'exploitation et d'administration	16	34
Dettes provenant de livraisons et d'administration	8	-

Krauskopf Management : Patrick Krauskopf (Président du Conseil d'administration)	2025	2024
Charges d'exploitation et d'administration	111	32
Dettes provenant de livraisons et d'administration	8	-

Gerama SA : Bertrand Raemy (membre du Conseil d'administration)	2025	2024
Charges immeubles de placement	122	121
Créances provenant d'exploitation de livraisons et de prestations	196	-

9. DETTES FINANCIÈRES

Dettes financières à court terme et à long terme	2025	2024
Structure d'échéance :		
Moins d'un an	-	69
Plus d'un an mais moins de cinq ans	3'203	3'203
Plus de cinq ans	34'131	28'131
TOTAL	37'334	31'403
Type :		
Emprunts hypothécaires	7'334	7'403
Avances à terme fixe	30'000	24'000
TOTAL	37'334	31'403

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 14).

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

Les dettes financières existantes au 31.12.2025 (emprunts hypothécaires et avances à terme fixe) d'un montant total de KCHF 37'334 sont composées de KCHF 7'334 à taux d'intérêt fixe et de KCHF 30'000 à taux d'intérêt variable. Les dettes à taux d'intérêt variable sont couvertes par des swaps de taux d'intérêt permettant d'obtenir un taux fixe. La limite de crédit sur les avances à terme fixe s'élève à KCHF 30'000. Sur l'ensemble des crédits existants au 31.12.2025, aucun n'est libellé en USD.

Les dettes financières existantes au 31.12.2024 (emprunts hypothécaires et avances à terme fixe) d'un montant total de KCHF 31'403 sont composées de KCHF 7'403 à taux d'intérêt fixe et de KCHF 24'000 à taux d'intérêt variable. Les dettes à taux d'intérêt variable sont couvertes par des swaps de taux d'intérêt permettant d'obtenir un taux fixe. La limite de crédit sur les avances à terme fixe s'élève à KCHF 30'000 dont KCHF 24'000 ont été tirés au 31.12.2024. Le groupe dispose de limites de crédit supplémentaires d'un montant de KCHF 1'450 non utilisées au 31.12.2024. Sur l'ensemble des crédits existants au 31.12.2024, aucun n'est libellé en USD.

Les swaps de taux d'intérêt 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 espèce 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.

10. 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	2025	2024
Moins d'un an	3'156	3'244
Plus d'un an mais moins de cinq ans	5'097	6'892
Plus de cinq ans	571	633
TOTAL LOYERS FUTURS MINIMAUX PAYABLES	8'824	10'769

11. INSTITUTIONS DE PRÉVOYANCE

Avantages/engagements économiques et charges de prévoyance	Excédent de couverture/découvert	Part économique		Variation avec effet sur le résultat	Charges/(produits) de prévoyance dans charges de personnel	
		31.12.2025	31.12.2024		31.12.2025	31.12.2024
Fondation patronale en faveur du personnel des sociétés du groupe Villars Holding SA	1'578	1'578	1'427	151	-143	-28
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture*	-	-	-	-	448	443
TOTAL	1'578	1'578	1'427	151	305	415

*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 31.12.2025, le taux de couverture de ces institutions est de 120.1% (118.1% au 31.12.2024) pour la fondation commune et est de 108.6% (105.4% au 31.12.2024) et 121.5% au 31.12.2024 (117.2% au 31.12.2023) pour les fondations collectives. Il n'existe aucune réserve de cotisation d'employeur constituée et disponible au 31.12.2025 et au 31.12.2024.

12. RÉSULTAT PAR ACTION (DILUÉ ET NON DILUÉ)

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net attribuable aux actionnaires de Villars Holding SA par le nombre d'actions en circulation, soit 104'360 en 2025 et 104'400 en 2024. Il n'existe pas d'instruments financiers avec effet dilutif.

13. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

	31.12.2025		31.12.2024		Objectifs
	Valeur active	Valeur passive	Valeur active	Valeur passive	
Valeurs des instruments dérivés	1'861	-61	538	-379	couverture
Valeurs des instruments dérivés	-	-92	-	-568	non couverture
Total dérivés	1'861	-153	538	-947	
Dont couverture de flux de trésorerie	1'861	-61	538	-379	
Total valeurs inscrites au bilan	-	-	-	-	

14. ENGAGEMENTS CONDITIONNELS ET ACTIFS MIS EN GAGE

	2025	2024
Actifs mis en gage		
<i>Liquidités:</i>		
Cautionnements bancaires en faveur de tiers	228	293
<i>Immeubles:</i>		
Valeur au bilan	73'594	82'318
Cédules hypothécaires nanties	48'781	57'281
Utilisation de gages	37'056	31'056

15. 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 31 mars 2026. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires. Jusqu'au 8 avril 2026, aucun événement susceptible de modifier les valeurs comptables des actifs ou passifs du groupe présentées dans les comptes consolidés 2025 n'est à signaler.

Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés



Rapport de l'organe de révision

À 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 2025, 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 32 à 45) donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés du groupe au 31 décembre 2025 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, qui s'appliquent aux audits des états financiers des sociétés d'intérêt public. Nous avons aussi 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, des tableaux marqués de l'indication « audité » dans le 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 ni n'exprimerons 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 – aussitôt que celles-ci sont disponibles – 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 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 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 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 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 sincère.
- Nous planifions et réalisons l'audit des comptes consolidés afin de recueillir des éléments probants suffisants et appropriés sur les informations financières des entités ou des unités du groupe pour servir de fondement à la formation d'une opinion d'audit sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la revue des travaux d'audit effectués pour les besoins 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 et nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure du 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

Yann Michel
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Cédric Joye
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 8 avril 2026

Compte de résultat de Villars Holding SA (en milliers de francs suisses)

	Annexe p. 51 à 53	2025	2024
PRODUITS			
Produits des dividendes	2.6	5'500	900
Autres produits financiers	2.7	647	580
Autres produits d'exploitation	2.8	2'106	2'021
TOTAL DES PRODUITS		8'253	3'501
CHARGES			
Charges de personnel		1'682	1'803
Charges d'administration et d'encadrement des filiales		811	791
Charges financières		2	-
Amortissements et corrections de valeur		563	27
Correction de valeur sur les immobilisations financières		2'220	725
TOTAL DES CHARGES AVANT IMPÔTS		5'278	3'346
RÉSULTAT ORDINAIRE		2'975	155
Charges exceptionnelles, uniques ou hors période	2.9	-	17
Produits exceptionnels, uniques ou hors période	2.10	32	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		3'007	138
Impôts directs		138	81
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		2'869	57

Bilan de Villars Holding SA (en milliers de francs suisses)

	Annexe p. 51 à 53	31.12.2025	31.12.2024
ACTIF			
Trésorerie		3'936	1'429
Autres créances à court terme			
- envers des tiers		51	58
- envers les sociétés affiliées		564	438
- envers les actionnaires		49	49
Actifs de régularisation		12	17
Total actif circulant		4'612	1'991
Immobilisations financières	2.1	60'296	60'281
Participations	2.2	10'120	10'671
Immobilisations corporelles		11	23
Total actif immobilisé		70'427	70'975
TOTAL DE L'ACTIF		75'039	72'966
PASSIF			
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services			
- envers des tiers		66	51
- envers les sociétés affiliées		16	25
- envers les actionnaires		7	11
Autres dettes		68	62
Passifs de régularisation		117	86
Capitaux étrangers à court terme		274	235
Total capitaux étrangers		274	235
Capital-actions	2.3	4'620	4'620
Réserve légale issue du bénéfice			
- Réserve légale issue du bénéfice au sens strict		6'750	6'750
Réserves facultatives issues du bénéfice			
- Réserve spéciale issue du bénéfice		2'850	2'850
Propres actions	2.4	-298	-298
Bénéfices au bilan			
- Bénéfice reporté		57'974	58'752
- Bénéfice de l'exercice		2'869	57
Total capitaux propres	2.5	74'765	72'731
TOTAL DU PASSIF		75'039	72'966

Annexe aux comptes de Villars Holding SA de l'exercice 2025

(en milliers de francs suisses)

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.

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.

1.5 Principes comptables

Les participations sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Des corrections de valeur sont constituées lorsqu'il existe des indices d'une diminution durable de la valeur. L'évaluation est effectuée sur la base de la situation financière, de la rentabilité et des perspectives des sociétés concernées. Des corrections de valeur supplémentaires peuvent être constituées conformément au principe de prudence.

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

2.1 Immobilisations financières

	31.12.2025	31.12.2024
Prêts à des participations consolidées	60'066	60'281
Prêts à des sociétés affiliées postposés	7'175	4'725
Correction de valeur liée aux prêts postposés	-6'945	-4'725
TOTAL	60'296	60'281

2.2 Participations

Société	Siège	Capital en milliers (CHF)		Part du capital et des droits de vote en %	
		31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
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	67.5%	67.5%

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 (en francs suisses)

	Nombre	Prix d'acquisition	2025	2024
		CHF	CHF	CHF
État au 01.01	600		298'000	298'000
Achats	40	1	40	-
Ventes	-	-	-	-
ÉTAT AU 31.12	640		298'040	298'000

2.5 Capitaux propres (en milliers de francs suisses)

Les capitaux propres ont évolué de la manière suivante :

	2025	2024
Capitaux propres au 01.01	72'731	73'196
- dividende aux actionnaires	-835	-522
- résultat de l'exercice	2'869	57
CAPITAUX PROPRES AU 31.12	74'765	72'731

Conformément à l'échéance légale du 31 octobre 2024 relative aux actions au porteur (cf. Loi fédérale sur la mise en œuvre des recommandations du Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales) et pour donner suite à la décision du Conseil d'administration du 17 juin 2025, les actions non annoncées ont été annulées d'office et remplacées par des actions propres.

La société a ainsi comptabilisé 40 actions propres à titre pro memoria pour CHF 1.-, avec une contrepartie dans les réserves légales issues du capital, conformément au CO.

À la date de clôture, le total des actions propres ne dépasse pas la limite légale de 10% du capital-actions. Aucun engagement n'a été comptabilisé au titre d'éventuels droits à indemnisation.

2.6 Produits des dividendes

Au cours de l'exercice sous revue, les produits des dividendes s'élèvent à CHF 5.5 mio et correspondent au total des dividendes versés par les sociétés Restoshop SA et Parvico SA pour respectivement CHF 2 mio et CHF 3.5 mio chacune. Au 31 décembre 2024, les produits des dividendes s'élevaient à CHF 900'000.- et correspondaient au total des dividendes versés par la société Restoshop SA.

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.

2.9 Charges exceptionnelles, uniques ou hors période

Ces charges comprennent des impôts anticipés d'exercices antérieurs.

2.10 Produits exceptionnels

En 2025, les produits exceptionnels comprennent des participations aux excédents d'assurances sociales et de responsabilité civile ainsi que des remboursements de frais de formation antérieurs.

3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES (en milliers de francs suisses)

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 collaborateurs.

3.2 Sûretés constituées en faveur de tiers

	31.12.2025	31.12.2024
Cautionnement donné à Restoshop SA pour garantir l'exécution des obligations découlant des contrats de distribution de carburants	170	170

3.3 Actionnaires importants au 31.12.2025

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

- Sapco SA à Givisiez : 56.81% (2024 : 56.81%)
- Erhard Lee à Zurich : 3.19% (2024 : 3.16%)
- Döbert Holding GmbH & Co. KG, à Obertshausen (D) : 3.03% sans droit de vote (2024 : 5.22%)
- Hans-Herbert Döbert à Steffisburg : 3.06% (2024 : 0.16%)

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 31 mars 2026. Jusqu'au 8 avril 2026, aucun événement susceptible de modifier les valeurs comptables des actifs et passifs dans les comptes annuels 2025 n'est à signaler.

4. PROPOSITION DE RÉPARTITION DU BÉNÉFICE (en milliers de francs suisses)

	31.12.2025
Bénéfice reporté	57'974
Résultat de l'exercice	2'869
Bénéfice au bilan	60'843
Proposition du Conseil d'administration	
Dividende de CHF 9.- brut par action sur 104'360 actions*	939
SOLDE REPORTÉ À NOUVEAU	59'904
	60'843

* 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 9.- par action.

Après déduction de l'impôt fédéral anticipé de 35%, un montant net de CHF 5.85 par action sera payable à partir du 22 mai 2026, 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 19 mai 2026. Les actions seront négociées ex-dividende dès le 20 mai 2026.

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 2025 et 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 49 à 53) 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 des comptes annuels » de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, qui s'appliquent aux audits des états financiers des sociétés d'intérêt public. Nous avons aussi 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 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, des tableaux marqués de l'indication « audité » dans le 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 ni n'exprimerons 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 – aussitôt que celles-ci sont disponibles – 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 les comptes annuels 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 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 annuels prennent en se fondant sur ceux-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 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 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 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 du 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.

Sur la base de notre audit réalisé en vertu de l'art. 728a, al. 1, ch. 2, CO, nous confirmons que la proposition du conseil d'administration est conforme à la loi suisse et aux statuts, et nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG SA

Yann Michel
Expert-réviser agréé
Réviser responsable

Cédric Joye
Expert-réviser agréé

Lausanne, le 8 avril 2026

Chiffres clés (en millions de francs suisses)

GROUPE	2025	2024	2023
PRODUITS D'EXPLOITATION CONSOLIDÉS	70.8	73.3	73.9
Shops et bars à café	43.5	45.6	46.4
Carburants	18.1	19.4	21.2
Produits divers d'exploitation	3.0	2.2	1.0
Produits des immeubles	6.2	6.1	5.3
INVESTISSEMENTS (dont en 2024 CHF 7.0 mio sont liés au changement de périmètre)	2.6	8.2	2.6
AMORTISSEMENTS ORDINAIRES	2.8	2.7	2.4
RÉSULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ (EBIT)	4.1	4.2	2.5
En % des produits	5.8	5.7	3.4
BÉNÉFICE NET CONSOLIDÉ	2.9	2.8	1.4
En % des produits	4.1	3.8	1.9
Bénéfice par action (en CHF) hors parts minoritaires	26.81	25.79	13.54
TOTAL DU BILAN CONSOLIDÉ	150.1	142.2	139.2
Actifs circulants	31.4	23.5	23.0
Immobilisations	118.7	118.7	116.2
Fonds étrangers	48.1	42.3	45.1
FONDS PROPRES CONSOLIDÉS	102.0	99.9	94.1
Capital-actions	4.62	4.62	4.62
Part fonds propres en %	67.9	70.2	67.6
Rendement fonds propres en %	2.8	2.8	1.5
EFFECTIF DU PERSONNEL (en nombre)			
Services centraux / Pause-Café / Restoshop / Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard / Lully (dès 2025)	354	364	380
POINTS DE VENTE (en nombre)			
Pause-Café / Restoshop / Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard	36	37	40
HOLDING			
RÉSULTAT NET VILLARS HOLDING SA	2.87	0.06	2.7
Dividende brut (CHF par action)	9	8	5
Cours de bourse (valeurs extrêmes) en CHF	625/555	715/550	780/560

