

RAPPORT DE GESTION

2016

VILLARS HOLDING

Assemblée générale ordinaire 2017

Jeudi 11 mai 2017 à 10h15

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

«Maracaïbo», création Suard, médaille d'or au Swiss Bakery Trophy 2017-2018





VILLARS HOLDING

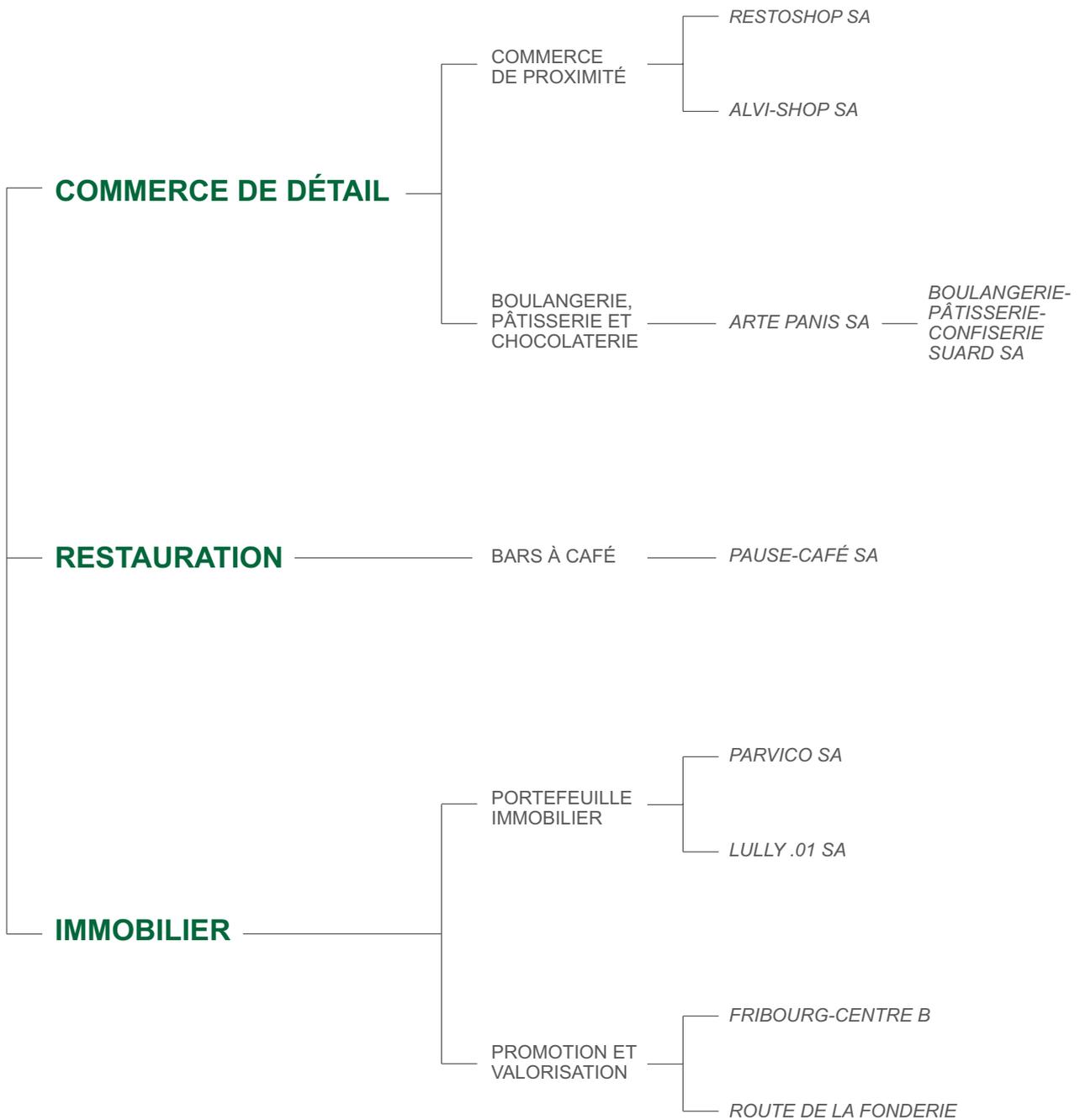


Table des matières

	04	Organes de la société
	05	Rapport du Conseil d'administration
Marche des affaires		
	06	Pause-Café SA
	07	Restoshop SA
	09	Parvico SA
	10	Alvi-Shop SA
	11	Arte Panis SA
	12	Personnel
Gouvernement d'entreprise		
	13	Structure du Groupe et actionariat
	14	Structure du capital
	15	Conseil d'administration
	18	Direction générale
	20	Droit de participation des actionnaires
	20	Prises de contrôle et mesures de défense
	21	Organe de révision
	21	Politique d'information
Rapport de rémunération		
	22	Rémunérations, participations et prêts
	25	Rapport de l'organe de révision
Comptes consolidés		
au 31.12.2016	26	Compte de résultat consolidé
	27	Bilan consolidé
	28	Tableau de financement consolidé
	29	Variation des fonds propres consolidés
	30	Annexe aux comptes consolidés
	33	Notes relatives aux comptes consolidés
	40	Rapport de l'organe de révision
Comptes de Villars Holding SA		
au 31.12.2016	43	Compte de résultat
	44	Bilan
	45	Annexe aux comptes
	47	Proposition de répartition du bénéfice
	47	Paiement du dividende
	48	Rapport de l'organe de révision
	51	Chiffres clés

Organes de la société

Conseil d'administration

Président	Andreas Giesbrecht, Lully (VD)
Vice-président	Nicolas Rouge, Giez
Administrateur délégué	Jacques Stephan, Fribourg
Administrateur	Pascal Blanquet, Corminbœuf

Direction

Direction générale	Stephan Buchser
Finances et immeubles	Michel Sautaux
Gestion des sociétés commerciales	Stephan Buchser a.i., Pause-Café SA Thomas Lentes, Restoshop SA Jean-Christophe Quiot, Arte Paris SA

Comité de rémunération

Président	Nicolas Rouge
Membre	Pascal Blanquet

Comité d'investissement

Président	Jacques Stephan
Membres	Pascal Blanquet Stephan Buchser Andreas Giesbrecht Michel Sautaux

Organe de révision

KPMG SA, Lausanne

Rapport du Conseil d'administration

Dans un contexte politique et économique international particulièrement fragile au début de l'année 2016, des craintes subsistaient quant à la solidité de la reprise conjoncturelle domestique. Finalement, la Suisse a, une nouvelle fois, apporté la preuve de son indéniable compétitivité en affichant une croissance de son PIB de l'ordre de 1,5%. Cependant, des défis de taille restent à relever pour l'économie de notre pays. La vigueur du franc face à l'euro continue d'éroder la compétitivité de nombreuses PME. L'incertitude liée à la mise en œuvre de l'initiative contre l'immigration de masse et la réforme de l'imposition des entreprises fragilise ce qui a fait la réussite de la Suisse: l'ouverture à l'économie internationale grâce à l'adaptation permanente et intelligente de nos structures. L'interdépendance des économies est irréversible et marcher à contre-courant de la globalisation serait un véritable auto-goal.

Le contexte reste difficile pour le commerce de détail

Pour la deuxième année consécutive, les chiffres d'affaires dans la branche du commerce de détail ont baissé malgré un climat de consommation helvétique soutenu. Cette baisse s'explique notamment par le tourisme d'achat, aussi soutenu qu'en 2015, d'environ CHF 11 milliards et la croissance fulgurante du commerce en ligne. La nouvelle baisse de la fréquentation des centres commerciaux en est une conséquence directe.

La marche des affaires de Villars Holding SA s'en est ressentie au niveau des chiffres d'affaires en recul. Le Groupe a néanmoins réalisé un résultat bien meilleur grâce à un contrôle des coûts rigoureux. Dans des structures identiques à l'année précédente, aussi bien Pause-Café SA que Restoshop SA ont œuvré sans cesse à adapter notre offre et notre voilure à la demande. Dans sa première année de fonctionnement en tant que société du Groupe, Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA a confirmé le potentiel de ses produits artisanaux de qualité.

Les travaux en cours en vue de la réalisation de nos projets immobiliers «Fribourg-Centre B» et «Parc de la Fonderie» ainsi que de la réaffectation de l'ancienne usine «Chocolat Villars» ont bien avancé.

Vente de l'entité Alvi-Shop SA avec ses enseignes Aperto

Au début de l'année 2016, notre partenaire Alimentana Sista Holding AG nous a informés de sa volonté de vendre l'ensemble de ses activités dans le commerce de détail aussi bien en Suisse romande qu'en Suisse alémanique. Après analyse des différentes options envisageables, votre Conseil d'administration a décidé de s'associer à cette transaction en vendant la part du capital-actions (50%) d'Alvi-Shop SA détenue par Villars Holding SA. Comme il a été publié en fin d'année, l'appel d'offres fut remporté par le groupe Coop avec effet début janvier 2017 et par conséquent sans influence sur notre résultat 2016.

Une amélioration du résultat

Avec un chiffre d'affaires réduit de 2,7% à CHF 83 millions, le résultat d'exploitation (EBIT) s'élève à CHF 2,36 millions, soit une croissance

de 24%. Le bénéfice de CHF 2,87 millions s'est arrêté légèrement au-dessus du budget avec une croissance de 6,2%. Ces résultats ont été réalisés grâce aux efforts journaliers déployés par le management et les collaboratrices et collaborateurs du Groupe. Le Conseil d'administration tient à les remercier chaleureusement au nom de tous les actionnaires.

Un dividende inchangé de CHF 8.-

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale du 11 mai 2017 un dividende inchangé de CHF 8.- par action nominative et confirme ainsi sa volonté de continuité en la matière et son intention de préserver les liquidités en vue des investissements prévus par notre société immobilière Parvico.

À la même occasion, tous les membres actuels de votre Conseil d'administration se représenteront pour leur réélection individuelle d'une année.

Situation actuelle et perspectives pour 2017

Notre budget prévoit une légère croissance du chiffre d'affaires notamment grâce à la reprise des deux entités Restoshop situées sur les aires autoroutières de Lully/FR près d'Estavayer-le-Lac et de Bavois/VD jusque-là détenues par Alvi-Shop SA. Restoshop SA gère depuis le début de l'année également les deux stations-service avec shop situées dans le Chablais sur l'autoroute A9. En effet, Villars Holding SA a signé, en partenariat avec McDonald's Suisse Development Sàrl, une nouvelle concession de 40 ans avec le Canton de Vaud. Durant l'année en cours, les deux aires autoroutières seront entièrement reconstruites.

La vente de notre participation dans Alvi-Shop SA augmentera de manière significative les fonds propres consolidés au détriment d'une baisse du bénéfice du Groupe. En parallèle aux projets immobiliers connus et déjà lancés, d'un nouveau laboratoire de boulangerie pour Suard à la route de la Fonderie à Fribourg et de l'essai de nouveaux concepts dans certains de nos Pause-Café, il incombe à votre Conseil d'administration de trouver de nouvelles pistes d'investissements prometteurs. Il s'y attelle activement.

Fribourg, mars 2017

Au nom du Conseil d'administration
de Villars Holding SA



Andreas Giesbrecht
Président



Jacques Stephan
Administrateur délégué

PAUSE CAFE

Nos bars à café ont réalisé un chiffre d'affaires de CHF 16 mio, soit 2,4 % de moins par rapport à 2015.

Ce recul s'explique principalement par une baisse de la fréquentation des centres commerciaux due en grande partie à la progression du commerce en ligne en Suisse. Plus de la moitié de la population suisse achète au moins une fois par mois sur un site de ventes en ligne. Le développement d'Internet et des nouvelles technologies amène toujours plus de concepts commerciaux novateurs et augmente la concurrence. De manière générale, nous observons que les marchés étrangers font pression sur la Suisse aussi bien sur la vente au détail que sur le commerce en ligne.

Durant l'année 2016, aucune transformation importante n'a été entreprise dans nos points de vente. Quelques investissements ont été faits dans l'Xpresso-Café de Vevey afin de le positionner en crêperie. Il sied de rappeler que deux points de vente avaient été transformés en 2015 : la crêperie Xpresso-Café à Fribourg en août et le Pause-Café de Vevey en janvier.

Au niveau de l'offre, l'accent a été mis sur l'élargissement du choix de restauration dans nos points de vente. Nous collaborons depuis le mois de novembre 2016 avec la société vaudoise Pomodoro Pasta e Basta Sàrl, proposant des pâtes et un vaste choix de sauces maison. Nous proposons régulièrement des offres « combo » et des cafés du mois, afin d'offrir à la clientèle des produits additionnels.

Nous souhaitons poursuivre sur cette voie et développer davantage les concepts de vente à emporter. Les analyses de marché en 2016 nous ont poussés à développer un nouveau concept qui a été mis en place début 2017 dans l'Emmen Center à Lucerne.



Xpresso-Café, centre commercial Midi-Coindet à Vevey

Évolution du chiffre d'affaires Pause-Café SA 2014-2016 (en milliers CHF)

2014	16'928
2015	16'400
2016	16'010

Évolution du nombre d'établissements Pause-Café SA 2014-2016

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2014	32	1	0	33*
2015	33*	0	0	33*
2016	33*	0	0	33*

*dont quatre en franchise



Le chiffre d'affaires de la société Restoshop s'est élevé à CHF 53,2mio en recul de 3,6% par rapport à 2015. Ce résultat s'explique par la baisse du prix moyen du carburant et de certaines contraintes géopolitiques qui freinent le tourisme en Suisse. L'introduction de passeports biométriques en Asie a quelque peu découragé les voyageurs en provenance de ce continent. De plus, les touristes asiatiques semblent craindre les attentats dans les grandes villes européennes. Le restoroute de la Gruyère à Avry-devant-Pont, dont le chiffre d'affaires dépend directement de la clientèle touristique, souffre notamment de ces changements de comportement.

Aucune rénovation majeure n'a été effectuée dans nos points de vente durant l'année écoulée. Néanmoins, Restoshop SA a renforcé sa position stratégique sur les principaux axes autoroutiers, en acquérant en fin d'année 2016, deux points de vente

supplémentaires situés sur les aires autoroutières de Bavois et de Lully/FR, près d'Estavayer-le-Lac. Ces deux points de vente étaient déjà exploités sous l'enseigne Restoshop mais détenus à 100% par Alvi-Shop SA jusqu'à mi-décembre 2016. Par le biais de cette transaction, les résultats des deux points de vente précités seront entièrement intégrés dans la société Restoshop.

Les ventes d'essence ont également baissé. Le chiffre d'affaires résultant de la vente d'essence s'est réduit pour atteindre CHF 32,6 mio (2015: CHF 34,5 mio). Le prix moyen de l'essence a diminué de CHF 0,068 pour atteindre CHF 1,364 contre CHF 1,432 l'année précédente.

Le chiffre d'affaires réalisé dans nos magasins ainsi que dans nos bars à café a atteint le montant de CHF 20,5 mio, ce qui représente une diminution de 0,3% par rapport à 2015.



Restoshop de Lully

Évolution du chiffre d'affaires Restoshop SA 2014-2016 (en milliers CHF)

	ventes shop		ventes de carburants	
2014	19'219	*CHF 1,662	39'966	
2015	20'611	*CHF 1,432	34'548	
2016	20'543	*CHF 1,364	32'630	

*prix moyen de l'essence au litre

Évolution du nombre d'établissements Restoshop SA 2014-2016

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2014	13	0	0	13
2015	13	0	1	12
2016	12	0	0	12



Rénovation de notre bâtiment historique situé à la Place du Marché 12 à Payerne (vue de la Grand-Rue)



Le projet d'aménagement du Parc de la Fonderie, que nous développons avec notre partenaire Implenia, a été mis à l'enquête le 18 décembre 2015, en vue de l'obtention d'un permis de construire. Ce projet, qui jouit d'une superbe vue sur les Préalpes et la Vieille Ville de Fribourg, comprend la construction de trois immeubles d'habitation avec parking souterrain, idéalement situés à proximité des Hautes Écoles et de l'Université. Plus de 200 appartements de 2,5 pièces à 5,5 pièces ainsi que l'aménagement d'espaces verts et de chemins réservés aux piétons et cyclistes sont prévus.

Le projet du Parking de liaison et des immeubles de Fribourg-Centre B suit son cours. Le plan d'aménagement de détail (PAD) Gare-Sud a été modifié une seconde fois et a fait l'objet d'un examen préalable. L'examen définitif de la deuxième modification du PAD Gare-Sud a été mis à l'enquête à fin octobre 2016 et n'a pas soulevé d'opposition. Le dossier du PAD est actuellement en cours d'examen par les services cantonaux.

Ce projet de construction prévoit un nouveau parking public souterrain qui sera réalisé avec deux partenaires et deux immeubles comprenant principalement des logements de 2,5 pièces à 4,5 pièces dont cinq en attique, des surfaces commerciales et quelques locaux administratifs.

Différents projets sont à l'étude concernant la réaffectation des surfaces disponibles dans les bâtiments de la Route de la Fonderie à Fribourg (ancienne usine «Chocolat Villars»). Trois nouveaux locataires y ont installé leurs bureaux durant l'année 2016 et les travaux de construction du nouveau laboratoire Suard ont débuté en octobre 2016.

Les travaux de transformation de l'immeuble de Payerne sont terminés. Le bâtiment a été livré à la société Parvico SA le 1^{er} décembre 2016. Il comprend huit appartements locatifs accessibles depuis la Place du Marché et une surface commerciale au niveau de la Grand-Rue, louée à une société active dans le textile.

Le patrimoine immobilier de Parvico SA se compose des objets suivants :

Fribourg	Terrains m²	Chavannes-Renens	Terrains m²
Complexe industriel des routes de la Fonderie 2-4 et des Cliniques 2	13'016	Complexe industriel et immeuble locatif	5'892
Terrain de la route de la Fonderie 29-32	7'634	Aarau	
Terrain Grand-Places 8	1'469	Immeuble de la Bahnhofstrasse 11	96
Terrain de la route Neuve 1	465	Bienne	
Terrain de la route Neuve 3	341	Immeuble de la rue de Nidau 52	180
Terrain de la route Neuve 4	1'773	La Chaux-de-Fonds	
Terrain de la route Neuve 5	378	Immeuble de la rue Léopold-Robert 28	309
Immeuble de la rue de Romont 2	263	Payerne	
		Immeuble de la place du Marché 12	306
		Surface totale des terrains	32'122

La valeur d'assurance-incendie des bâtiments était de CHF 79'175'521 au 31 décembre 2016. Le rendement brut calculé selon la méthode usuelle de la branche de l'immobilier est de 6,5 % (6,6% en 2015).

ALVI SHOP SA

Depuis 1992, la société Alvi-Shop SA est détenue, à raison de 50% du capital-actions pour chacune des sociétés, par Villars Holding SA et Alimentana-Sista Holding AG à Ebikon (LU). Les comptes d'Alvi-Shop SA sont intégrés dans ceux du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence.

Alvi-Shop SA gère dix points de vente dans les plus grandes gares de Suisse romande: huit établissements sous l'enseigne Aperto et deux sous la marque Aperto Take Away. L'entreprise exploite également, sur les aires autoroutières de Bavois et Lully/FR près d'Estavayer-le-Lac, deux commerces de détail sous l'enseigne Restoshop.

Le chiffre d'affaires de la société s'est réduit de 2.3% et a atteint CHF 42,7. Cette baisse s'explique en grande partie par une concurrence accrue dans certaines gares notamment à Fribourg avec

l'ouverture d'un Burger King en octobre 2015 et d'un Brezelkönig au début de l'année 2016. De plus, dans l'année qui a suivi l'abandon du taux plancher EUR/CHF, le secteur du commerce de détail a de nouveau souffert du recul de la demande.

Au niveau des transformations, le point de vente Aperto de Morges a entièrement été rénové et a réouvert ses portes fin septembre 2016.

L'année 2016 aura été la dernière année de fonctionnement de la société Alvi-Shop dans sa structure initiale. L'entité a en effet été vendue au groupe Coop avec effet au 4 janvier 2017, exception faite des deux shops de Bavois et Lully/FR qui ont été rachetés par Restoshop SA en fin d'année 2016.



Aperto à Sierre

Évolution du chiffre d'affaires Alvi-Shop SA 2014-2016 (en milliers CHF)

2014	44'621
2015	43'716
2016	42'706

Évolution du nombre d'établissements Alvi-Shop SA 2014-2016

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2014	12	0	0	12
2015	12	0	0	12
2016	12	0	0	12

Arte Panis SA

Suard

Après avoir assumé la responsabilité de l'exploitation des boulangeries et tea-rooms Suard pendant trois ans, Villars Holding SA est devenue propriétaire, au travers de sa filiale Arte Panis SA, de la totalité du capital-actions de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA au 1^{er} janvier 2016.

Notre Groupe souhaite continuer dans la direction tracée par la famille Suard, notamment en proposant une offre de produits artisanaux et régionaux de qualité reflétant le savoir-faire et les traditions fribourgeoises. Durant l'année 2016, Suard a organisé plusieurs animations au cœur de la Ville de Fribourg mettant en avant la cuisson des pains au four à bois. L'entreprise renforce ainsi sa position de boulangerie artisanale proche de sa clientèle.

L'entreprise compte actuellement un laboratoire, quatre points de vente, bénéficiant d'un emplacement de choix, trois tea-rooms et le restaurant «Le Centre» à la gare de Fribourg. Les travaux de construction d'un nouveau laboratoire dans le bâtiment, propriété de Parvico SA, situé à la route de la Fonderie ont débuté en octobre et le nouveau site sera pleinement opérationnel après Pâques 2017.

En 2016, le chiffre d'affaires de la société s'est élevé à CHF 10,3mio contre CHF 10,2 mio en 2015, soit une légère progression de 1,3%.

Le choix des produits proposés sur le site Internet www.confiserie-suard.ch a largement été étoffé depuis sa mise en ligne en novembre 2015. Les responsables de production proposent de nouveaux produits en fonction des saisons et des différents événements durant l'année, tels que la Saint-Valentin, Pâques, la fête des mères, la Bénichon, etc.

Le personnel de production et de vente - œuvrant quotidiennement avec passion pour satisfaire la clientèle - représente un élément essentiel pour faire perdurer un artisanat de qualité. La société est fière de pouvoir compter sur celui-ci pour la bonne conduite et le développement des affaires.

Évolution du chiffre d'affaires Arte Panis SA 2014-2016 (en milliers CHF)

2014	9'743
2015	10'197
2016	10'328

Personnel

L'effectif du personnel du Groupe était le suivant :

31.12.2016	31.12.2015	
15	14	Direction et administration centrale
40	40	Gérant(e)s de Restoshop et Pause-Café
277	257	Employé(e)s de Restoshop et Pause-Café
114	121	Employé(e)s d'Arte Panis
3	3	Concierges
*449	*435	Total intermédiaire
168	198	Employé(e)s d'Alvi-Shop
617	633	Total

* Pour le calcul en équivalent plein temps, voir tableau p.33



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://statuts.villarsholding.ch>

STRUCTURE DU GROUPE ET ACTIONNARIAT

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

Raison sociale	Siège	Participation	Activité	Capital-actions
Secteur commercial				
Restoshop SA	Fribourg	100%	Commerce de détail	1'000'000.-
Pause-Café SA	Fribourg	100%	Bars à café	500'000.-
Alvi-Shop SA	Fribourg	50%	Commerce de détail	500'000.-
Arte Panis SA	Fribourg	100%	Boulangerie, pâtisserie, chocolaterie	500'000.-
Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA	Fribourg	100%	Boulangerie, pâtisserie, chocolaterie	400'000.-
Secteur immobilier				
Parvico SA	Fribourg	100%	Immobilier	7'150'000.-
Lully .01 SA	Lully/FR	30,6%	Immobilier	2'000'000.-

Actionnaires importants

Au 31.12.2016, Villars Holding SA comptait 513 actionnaires, dont 502 sont d'origine suisse et 30 sont des personnes morales. Les actionnaires suivants détenaient des parts supérieures à 3% (seuil minimal soumis à déclaration selon l'art. 120 al.1 LIMF) :

- Sapco SA, à Givisiez (53,95%)
- LB (Swiss) Investment AG (pour le compte du fonds AMG Substanzwerte Schweiz), à Zurich (9,74%)
- Hans-Herbert Döbert, à Munich (D) (5,07%) sans droit de vote (selon annonce SIX du 25 février 2016).

Au cours de l'année 2016, l'actionnaire Hans-Herbert Döbert a dépassé le seuil de 3%. Cette transaction a donc fait l'objet d'une annonce au sens de l'art. 120ssLIMF, anciennement art. 20 LBVM.

9'992 actions (9,52%) 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.six-exchange-regulation.com/fr/home/publications/significant-shareholders.html>

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

https://disclosure.six-exchange-regulation.com/obligations/management_transaction/ddeal/login_fr.html

Participations croisées

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

STRUCTURE DU CAPITAL

Capital

Le capital-actions de Villars Holding SA s'élève, depuis le 23 mai 2013, à CHF 4,62 mio et est entièrement libéré. Il est divisé en 105'000 actions nominatives. Les titres sont cotés à la bourse électronique suisse SIX (VILN 260 965). La valeur nominale de l'action est de CHF 44.-.

Capital autorisé et conditionnel

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

Modifications du capital

Villars Holding SA a procédé à sept réductions du capital-actions :
Le 10 mai 2007, le capital-actions a été réduit de CHF 10,5 mio à CHF 9,66 mio par un remboursement de la valeur nominale de CHF 8.- par action.

Le 8 mai 2008, le capital-actions a été réduit de CHF 9,66 mio à CHF 8,82 mio par un remboursement de la valeur nominale de CHF 8.- par action.

Le 14 mai 2009, le capital-actions a été réduit de CHF 8,82 mio à CHF 7,98 mio par un remboursement de la valeur nominale de CHF 8.- par action.

Le 6 mai 2010, le capital-actions a été réduit de CHF 7,98 mio à CHF 7,14 mio par un remboursement de la valeur nominale de CHF 8.- par action.

Le 12 mai 2011, le capital-actions a été réduit de CHF 7,14 mio à CHF 6,3 mio par un remboursement de la valeur nominale de CHF 8.- par action.

Le 31 mai 2012, le capital-actions a été réduit de CHF 6,3 mio à CHF 5,46 mio par un remboursement de la valeur nominale de CHF 8.- par action.

Le 23 mai 2013, le capital-actions a été réduit de CHF 5,46 mio à CHF 4,62 mio par un remboursement de la valeur nominale de CHF 8.- par action.

Actions et bons de participation

Les actions du Groupe sont entièrement libérées.
Aucun bon de participation n'a été émis.

Bons de jouissance

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

Restrictions de transferts et inscriptions des « nomines »

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

Art. 6.3 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 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 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'actionariat, les preuves exigées par la Loi fédérale sur l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger.

Art. 6.3 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 nomines agissant à titre fiduciaire par voie de règlement ou dans le cadre de conventions passées avec des institutions boursières ou financières.

Emprunts convertibles ou à options

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

CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Au cours de l'année 2016, le Conseil d'administration se composait des membres suivants :

Andreas Giesbrecht

Président

Membre du Comité d'investissement

Nationalité suisse, 1953

Élu en 2012

Andreas Giesbrecht a étudié l'économie à l'Université de Saint-Gall où il a obtenu sa licence en 1979 et un doctorat en 1986. Depuis 1985, il a été actif au sein du Credit Suisse, où il travaille d'abord dans l'organisation internationale dont quatre ans à Toronto, et depuis 1992 en Suisse romande, dans un premier temps à Fribourg puis à Lausanne. De 2003 à fin 2011, il dirige le secteur Clientèle PME de la région Suisse romande. Il est, aujourd'hui, administrateur indépendant sous la raison individuelle giesbrecht.info et dispose d'un mandat de consultant avec le Groupe (voir p.23).

Andreas Giesbrecht est, en plus de ses fonctions dans les sociétés et participations détenues par Villars Holding SA, membre des conseils d'administration des sociétés suivantes :

- **Patrimonium Asset Management AG**,
Baar (ZG)
- **Scott Corporation SA**,
Givisiez (FR), Vice-président
- **Sorrel-IES Group SA**,
Fribourg
- **Renaissance Management SA**,
Écublens (VD), Président
- **Visval AG**,
Düdingen (FR), Vice-président
- **www.pme-successions.ch Sàrl**,
Ecublens (VD), Associé gérant

Nicolas Rouge

Vice-président

Président du Comité de rémunération

Nationalité suisse, 1963

Élu en 2011

Nicolas Rouge a étudié à la Haute École Spécialisée (HES) de Lausanne où il a obtenu son diplôme d'économiste d'entreprise en 1990. Durant 4 ans, il travaille comme délégué commercial chez Rank Xerox à Zurich. En 1994, il reprend la Direction du département des ventes et du marketing des Sources Minérales Henniez SA. En 2000, il est nommé à la Direction générale de l'entreprise familiale et la dirige jusqu'à sa vente au groupe Nestlé SA en 2007. Il sera Président du conseil d'administration de Nestlé Waters (Suisse) SA jusqu'en juin 2013.

Nicolas Rouge est, en plus de ses fonctions dans les sociétés et participations détenues par le Groupe, administrateur des sociétés et fondations suivantes :

- **Cand-Landi SA**,
Grandson (VD)
- **Loeb Holding AG**,
Berne
- **Schenk SA**,
Rolle (VD)
- **Société italo-suisse d'exploitation du Tunnel du Grand-Saint-Bernard SA**,
Bourg-Saint-Pierre (VS)
- **Tunnel du Grand-Saint-Bernard SA**,
Bourg-Saint-Pierre (VS)
- **Caisse de pension de Schenk SA**,
Rolle (VD), Président
- **CVCI (Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie)**,
Lausanne, Vice-président

Jacques Stephan

Administrateur délégué

Président du Comité d'investissement

Nationalité suisse, 1948

Élu en 1996

Jacques Stephan a étudié l'économie à l'Université de Fribourg où il a obtenu sa licence en 1974. Il travaille cinq ans dans l'horlogerie chez Sicura/Breitling puis prend la Direction de Sapco SA, entreprise générale et de planification dans le domaine de la construction de bâtiments.

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

- **Régie de Fribourg SA**,
Fribourg, Président
- **Gestion indépendante de patrimoines GIP SA**,
Granges-Paccot (FR), Président
- **Sapco Société Anonyme de Promotion et de Coordination**,
Givisiez (FR), Président et Administrateur délégué
- **Sacao SA**,
Givisiez (FR)

Pascal Blanquet**Membre du Comité d'investissement****Membre du Comité de rémunération****Nationalité suisse, 1955****Élu en 2011**

Après avoir étudié la pharmacie à Fribourg puis à Lausanne, Pascal Blanquet a obtenu son titre de pharmacien en 1982. 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. Actif au sein de plusieurs sociétés de développement immobilier, commercial et industriel, il est, entre autres, Vice-président de la compagnie de développement de nouvelles motorisations MCE-5 à Lyon.

Pascal Blanquet est, en plus de ses fonctions dans les sociétés du Groupe, administrateur des sociétés suivantes :

- **Ancor AG**,
Sarnen (OW), Président
- **Apcor SA**,
Nendaz (VS), Président
- **GIF SA**,
Avry (FR), Président
- **Bercor AG**,
Berne, Président
- **MCE-5 DEVELOPMENT SA**,
Lyon (France), Vice-président

Valérie Stephan (hors Conseil)**Secrétaire du Conseil d'administration****Nationalité suisse, 1981**

Valérie Stephan a étudié l'économie et le droit à l'Université de Fribourg où elle a obtenu un Master en Sciences économiques en 2006 et un Master in Legal Studies en 2014. 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. Elle est administratrice de Parvico SA dès 2013, de Restoshop SA, Pause-Café SA et d'Arte Panis SA dès 2015, puis de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA dès 2016.

Élection et durée du mandat

Tous les administrateurs ainsi que le Président ont été élus individuellement lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2016 pour une période d'une année, soit jusqu'à l'Assemblée générale du 11 mai 2017. Il n'existe pas de limitation de durée du mandat.

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

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

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

Organisation du Conseil d'administration

Conformément à l'art. 19 des statuts, le Conseil d'administration est convoqué par le Président et se réunit au minimum quatre fois par an, en principe à cadence trimestrielle. Chaque membre du Conseil d'administration peut exiger du Président par écrit et avec indications des motifs, la convocation immédiate du Conseil d'administration. Au cours de l'année 2016, le Conseil d'administration a siégé quatre fois pour des séances d'une durée moyenne de quatre heures.

Un règlement détaillé d'organisation fixe les compétences et responsabilités du Conseil d'administration, des comités spéciaux, de la Direction générale du Groupe et de la direction des filiales opérationnelles. Ce règlement est annuellement vérifié et adapté aux exigences par le Conseil d'administration. Il peut être consulté à tout moment au siège du Groupe, à Fribourg.

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 donc constitué deux comités : le Comité de rémunération composé de Pascal Blanquet et Nicolas Rouge et le Comité d'investissement, composé de trois membres du Conseil d'administration (Pascal Blanquet, Andreas Giesbrecht et Jacques Stephan) et de deux membres de la Direction (Stephan Buchser et Michel Sautaux). 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. Dans le cadre des attributions qui lui sont fixées, le Comité d'investissement a une compétence de décision pour les investissements inférieurs à CHF 1 mio pour un nouvel établissement et pour les investissements inférieurs à CHF 2 mio pour le rachat d'un établissement existant. Au-delà de ces montants, le Comité d'investissement doit requérir l'avis et la décision du Conseil d'administration. Lorsqu'il décide de la reprise d'un établissement existant, il est chargé de communiquer, après conclusion du contrat, aux membres du Conseil le nom et le lieu de l'établissement repris. Les informations concernant des établissements qui seraient réalisés à terme devraient être ajoutées à l'ordre du jour de la prochaine réunion du Conseil.

Le Comité d'investissement se réunit en fonction des projets en cours et des réunions sont tenues aussi souvent que l'exigent les affaires de la Société. En 2016, tant le Comité d'investissement que le Comité de rémunération ont siégé une fois.

Compétences

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

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

Ses attributions intransmissibles et inaliénables sont les suivantes :

- exercer la haute direction de la Société et établir les instructions nécessaires
- fixer l'organisation dans un Règlement d'organisation
- fixer les principes de la comptabilité et du contrôle financier ainsi que le plan financier pour autant que celui-ci soit nécessaire à la gestion de la Société
- nommer et révoquer les personnes chargées de la gestion et 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. Seul Jacques Stephan assume une fonction exécutive en tant qu'Administrateur délégué. Il 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.

Instruments d'information et de contrôle

Le Conseil tient à être informé pleinement de tous les événements significatifs de la Société. À cet effet, il peut inviter des membres du Comité directeur aux séances du Conseil d'administration pour entendre des rapports d'activité. Lors de chaque réunion du Conseil, le CEO ainsi que le Directeur des finances et immeubles du Groupe et, si nécessaire, des 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 pertes et profits consolidé, tableau de financement, flux de fonds, 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 bimensuelles, 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 par rapport au budget et à la réalisation 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.

Les décisions importantes prises en séance du Comité de direction sont consignées dans un procès-verbal, qui est transmis au Président du Conseil d'administration dans un délai de trois jours. Lors des séances hebdomadaires, le CEO informe le Président sur la marche des affaires et sur l'évolution du chiffre d'affaires hebdomadaire par société.

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, 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 26 août 2016.

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 aux fournisseurs/prestataires de service

- risques financiers en rapport avec le changement des taux d'intérêt, demandes d'indemnités et détournements de fonds
- 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 et aux relations avec les partenaires sociaux.

Rémunération

Toutes les informations relatives aux rémunérations des membres du Conseil d'administration et de la Direction figurent dans le rapport de rémunération aux pages 22 et suivantes.

DIRECTION GÉNÉRALE

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

Stephan Buchser

CEO, Directeur a.i. de Pause-Café SA

Membre du Comité d'investissement

Nationalité suisse, 1969

Après une formation professionnelle dans la pâtisserie-confiserie, Stephan Buchser a obtenu un brevet fédéral de coordinateur de vente. Titulaire également de plusieurs certificats dans le domaine du management, du marketing, de la communication et de la conduite, il a débuté sa carrière dans l'industrie alimentaire. Dès 1997, il est entré dans la grande distribution et a conduit la première implantation d'un secteur alimentaire ***delicatessa à Lausanne. Ensuite, il a été Manager de vente à Globus Genève puis a dirigé les succursales Globus de Neuchâtel, puis de Berne. En juin 2006, il rejoint Compass Group (Suisse) SA, entreprise active dans la restauration collective. Il commence par gérer les opérations en Suisse romande puis a dirigé celles-ci à l'échelon national. Dans ce cadre, il avait la responsabilité de plus de 300 restaurants d'entreprise et a conduit avec son équipe environ 2'000 collaborateurs. Il dirige le Groupe Villars Holding SA depuis 2011.

Michel Sautaux

Directeur des finances et immeubles

Membre du Comité d'investissement

Nationalité suisse, 1952

Après un diplôme d'études commerciales et un certificat d'employé de commerce, Michel Sautaux a travaillé dans un bureau fiduciaire et une société d'assurance. Entré à Villars Holding SA en 1972, il reprend la responsabilité du service comptable en 1974. Depuis 1982, il est responsable administratif et financier du Groupe et membre de la Direction.

Thomas Lentès

Directeur de Restoshop SA

Nationalité allemande, 1968

Après une formation de cuisinier, Thomas Lentès travaille durant plusieurs années auprès du groupe Mövenpick, notamment comme Directeur du restoroute 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.

Jean-Christophe Quiot

Directeur d'Arte Panis SA

Nationalité suisse, 1966

Jean-Christophe Quiot est au bénéfice d'une formation de boulanger-pâtissier complétée par un CFC de pâtissier-confiseur-glacier. Il parfait sa formation par plusieurs stages dans la branche avant d'étudier à l'École hôtelière du Vieux Bois à Genève où il obtient un diplôme de cadre en gestion hôtelière et restauration. Dès 1992, il travaille pour la société McDonald's Restaurant (Suisse) SA où il devient gérant d'un restaurant à Genève. Ensuite, il rejoint la société Villars Holding SA où il assure la Direction de Pause-Café SA de 1997 à 2008. Il entre dans le groupe BISA (Boulangerie Industrielle SA) en tant que Directeur des magasins, puis il est nommé Directeur général de 2010 à 2013. Depuis le 1^{er} mars 2013, il dirige Arte Panis SA.

Organisation de la Direction

Conformément au règlement d'organisation, le Comité de direction est composé du CEO, du Directeur des finances et immeubles et des responsables des sociétés commerciales. Dans le cadre des attributions qui lui sont fixées, il 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 présidence du CEO. Lors de chaque séance, il rapporte au CEO les faits concernant le développement des établissements Restoshop, Pause-Café SA et Arte Paris 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).

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

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.

Changement au sein de la Direction générale

Aucun changement n'est intervenu en 2016 au niveau de la Direction générale.

DROIT DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

Limitation des droits de vote et de représentation

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

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

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

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

Quorum statutaire (art. 15 al.3)

Les décisions de l'Assemblée générale portant sur :

- la modification de la raison sociale
 - la conversion d'actions au porteur en actions nominatives
 - la fusion avec une autre société
 - le nombre de membres du Conseil d'administration
 - la modification du présent article
- doivent être approuvées par les voix représentant la moitié au moins du capital-actions.

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

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

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

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

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

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

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

PRISES DE CONTRÔLE ET MESURES DE DÉFENSE

Obligation de présenter une offre

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

Clauses relatives aux prises de contrôle

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

ORGANE DE RÉVISION

Durée du mandat de révision

L'organe de révision de la Société et de ses principales filiales est KPMG SA à Lausanne. Le réviseur responsable du mandat pour l'exercice sous revue assure cette fonction depuis 2015. 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 SCF Révision SA à Fribourg.

Honoraires de révision

Le total des honoraires de révision s'élève à CHF 103'600.- (pour l'ensemble des sociétés du Groupe).

Instruments d'information sur l'organe de révision externe

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

POLITIQUE D'INFORMATION

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

Rapport annuel 2015

Conférence de presse	19 avril 2016
Lettre aux actionnaires	19 avril 2016
Information sur le site Internet	19 avril 2016

Rapport intermédiaire au 30 juin 2016

Communiqué de presse	6 septembre 2016
Lettre aux actionnaires	6 septembre 2016
Information sur le site Internet	6 septembre 2016

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

Rapport annuel 2016

Conférence de presse	20 avril 2017
Lettre aux actionnaires	20 avril 2017
Information sur le site Internet	20 avril 2017

Rapport intermédiaire au 30 juin 2017

Communiqué de presse	5 septembre 2017
Lettre aux actionnaires	5 septembre 2017
Information sur le site Internet	5 septembre 2017

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 : <http://statuts.villarsholding.ch>

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

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

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 : <http://newsletter.villarsholding.ch>

Pour consulter les annonces événementielles, veuillez vous référer au lien suivant : <http://evenements.villarsholding.ch>

Un formulaire de contact est disponible pour toutes demandes sous : <http://contact.villarsholding.ch>. Celles-ci peuvent également être adressées par courrier à :

Villars Holding SA
Rte des Daillettes 21
CP 1600
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 une fois par an pour établir le rapport de rémunération. Dès que celui-ci est prêt, il informe l'ensemble du Conseil d'administration du déroulement de la procédure de fixation et du processus de rémunération. Les membres du Conseil d'administration peuvent demander à tout moment de participer à la séance du Comité de rémunération. Ils disposent également d'un droit de consultation lors de cette dernière.

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

Rémunération du Conseil d'administration

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

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

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

	Giesbrecht Andreas	Rouge Nicolas	Stephan Jacques	Blanquet Pascal	Bardy Jacques	Total
	Président	Vice-président	Administrateur délégué	Membre	⁴⁾ Membre	
	Membre non exécutif	Membre non exécutif	Membre exécutif	Membre non exécutif	Membre non exécutif	
Honoraires	5'000	5'000	5'000	5'000	-	20'000
Indemnités comités et autres fonctions	¹⁾ 18'450	²⁾ 1'300	³⁾ 16'800	-	-	36'550
Jetons de présence	4'800	4'800	4'800	3'600	-	18'000
Charges sociales	4'399	1'729	1'690	1'339	-	9'157
Total	32'649	12'829	28'290	9'939	-	83'707
Exercice précédent	31'390	12'310	28'070	9'890	2'650	84'310

¹⁾ Comprend les honoraires en tant que Président de Lully .01 SA et d'Administrateur d'Alvi-Shop SA

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

³⁾ Comprend les honoraires en tant que Président d'Alvi-Shop SA et Vice-président du Restoroute de Bavois SA

⁴⁾ Membre jusqu'au 7 mai 2015

Indemnités comités/autres fonctions

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

Ainsi, Andreas Giesbrecht a reçu CHF 16'000.- d'indemnisation pour sa fonction de membre du Conseil d'administration d'Alvi-Shop SA ainsi que CHF 2'450.- pour sa présidence au Conseil d'administration de Lully .01 SA. Jacques Stephan a reçu une indemnisation de CHF 16'000.- pour sa fonction de Président d'Alvi-Shop SA ainsi que CHF 800.- pour sa fonction de Vice-président au Conseil d'administration du Restoroute de Bavois SA. Nicolas Rouge a reçu CHF 1'300.- de jetons de présence pour sa fonction de membre du Conseil d'administration de Lully .01 SA.

La rémunération la plus élevée (Andreas Giesbrecht, Président) s'est montée à CHF 28'250.-, dont CHF 5'000.- d'honoraires, CHF 18'450.- pour ses fonctions occupées dans le Conseil d'Alvi-Shop SA et de Lully .01 SA ainsi que CHF 4'800.- de jetons de présence.

Les charges sociales pour l'ensemble des rémunérations du Conseil d'administration (AVS/AC/AF) se sont élevées à CHF 9'157.-.

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

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

Aucun crédit ne peut être octroyé aux administrateurs.

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

Nom	2016	2015
Sapco SA	99'780	100'000
giesbrecht.info	60'600	59'400

La rémunération globale versée à Sapco SA est de CHF 99'780.- 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.

La rémunération versée à giesbrecht.info se monte à CHF 60'600.- pour les projets ponctuels que le Conseil d'administration a confié en 2016 à Andreas Giesbrecht sur une base de tarif horaire. Il se charge également de la surveillance des personnes responsables de la gestion commerciale pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements, les budgets et les instructions données. Globalement, son mandat porte sur environ 40 jours par an.

Rémunération de la Direction

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

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

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

Éléments fixes de la rémunération

Salaire de base

Le salaire de base est révisé périodiquement et est versé en 13 mensualités égales. La treizième mensualité est versée chaque année en décembre. Il 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 CHF 34'800.- en 2016.

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 ce dernier, par le Conseil d'administration. Les objectifs quantitatifs contiennent des éléments qui sont dans la sphère d'influence du collaborateur et les critères qualitatifs sont fixés individuellement et varient selon la fonction.

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

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

Rémunérations versées à la Direction générale au titre de l'exercice 2016 (en CHF)

	Total	Rémunération la plus haute Buchser Stephan, CEO
Rémunération fixe	705'500	236'600
Primes	103'000	28'000
Charges sociales	166'113	54'999
Total	974'613	319'599
Exercice précédent	973'025	320'236

Pour l'ensemble des membres de la Direction et au titre de l'exercice 2016, le rapport entre le salaire de base et la rémunération variable liée à la performance annuelle s'est élevé à 14,6%.

Attribution d'actions au titre de l'exercice 2016

Aucun membre du Comité de direction de même qu'aucun de leurs proches (personnes vivant sous le même toit) n'a reçu d'actions.

Caisse de pensions / Caisse des cadres

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

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

Indemnités de départ

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

Honoraires et rémunérations additionnels

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

Prêts aux organes

Au 31.12.2016, aucune avance n'a été octroyée aux membres de la Direction (CHF2'000.- au 31.12.2015). Aucun crédit n'a été accordé à d'anciens membres des organes dirigeants ou à des personnes proches.

Détention des actions

La totalité des membres exécutifs du Conseil d'administration, des membres du Comité directeur, des personnes exerçant des fonctions dirigeantes ainsi que la totalité des personnes qui leur sont proches détenaient, au 31.12.2016, 283 actions.

La totalité des membres non exécutifs du Conseil d'administration ainsi que la totalité des personnes qui leur sont proches détenaient, au 31.12.2016, 300 actions.

Le Groupe Villars Holding SA détenait, à la fin de l'exercice 2016, 600 propres actions.

Rapport de l'organe de révision



Rapport de l'organe de révision

A l'assemblée générale de Villars Holding S.A., Fribourg

Nous avons effectué l'audit du rapport de rémunération ci-joint de Villars Holding S.A. pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016. La vérification s'est limitée aux indications selon les articles 14 à 16 de l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) figurant dans les tableaux du rapport de rémunération.

Responsabilité du conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement et de la présentation sincère du rapport de rémunération conformément à la loi et à l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) incombe au conseil d'administration. Il est également responsable de la définition des principes de rémunération et de la fixation des rémunérations individuelles.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur le rapport de rémunération. Nous avons effectué notre audit conformément aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles d'éthique et que notre audit soit planifié et réalisé de telle façon qu'il nous permette de constater avec une assurance raisonnable que le rapport de rémunération est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les indications relatives aux indemnités, prêts et crédits selon les articles 14 à 16 ORAb contenues dans le rapport de rémunération. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que le rapport de rémunération puisse contenir des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Cet audit comprend en outre une évaluation de l'adéquation des méthodes d'évaluation appliquées des éléments de rémunération ainsi qu'une appréciation de la présentation du rapport de rémunération dans son ensemble.

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

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, le rapport de rémunération de Villars Holding S.A. pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016 est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

KPMG SA

Michel Faggion
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Alexandre Probst
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 4 avril 2017

Compte de résultat consolidé du Groupe, exercice 2016

	Notes p. 33 à 39	2016	2015
PRODUITS D'EXPLOITATION		CHF	CHF
Chiffre d'affaires	1	79'371'440	81'595'650
Produits des immeubles de placement		2'506'565	2'450'182
Autres produits d'exploitation		1'138'028	1'249'626
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		83'016'033	85'295'458
CHARGES D'EXPLOITATION			
Coût des marchandises		51'787'701	53'938'573
Frais de personnel	2	17'022'239	17'168'567
Charges d'exploitation et d'administration	3	9'275'469	9'774'354
Charges des immeubles de placement		680'412	710'217
Amortissements	4	1'890'603	1'801'281
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		80'656'424	83'392'992
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)		2'359'609	1'902'466
Produits financiers		103'382	97'242
Charges financières		-311'104	-312'603
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS, SOCIÉTÉS ASSOCIÉES ET COENTREPRISES		2'151'887	1'687'105
Impôts sur le bénéfice	5	-366'716	-379'884
Quote-part dans les résultats des sociétés associées et coentreprises		1'082'792	1'392'039
BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE		2'867'963	2'699'260
RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ ET NON DILUÉ	15	27,47	25,83

Bilan consolidé du Groupe au 31 décembre 2016 (avant répartition du bénéfice)

	Notes p. 33 à 39	31.12.2016	31.12.2015
ACTIF		CHF	CHF
Liquidités		23'600'629	24'083'628
Titres		161'206	156'833
Créances résultant de livraisons et de prestations		2'044'920	2'112'782
Stocks	6	3'026'497	2'680'606
Impôts courants payés d'avance		179'603	119'300
Comptes de régularisation actifs		947'851	819'733
Actifs circulants		29'960'706	29'972'882
Participations sociétés associées et coentreprises	7	4'758'828	4'994'396
Immobilisations financières	8	2'358'755	4'211'755
Actifs de prévoyance	14	1'141'990	1'188'118
Immobilisations corporelles	4	3'991'989	3'879'303
Immobilisations incorporelles	4	281'875	384'375
Terrains et immeubles de placement	4	43'761'872	42'294'783
Actifs immobilisés		56'295'309	56'952'730
TOTAL DE L'ACTIF		86'256'015	86'925'612
PASSIF			
Dettes résultant de livraisons et de prestations		3'991'557	3'851'046
Dettes financières		100'000	100'000
Impôts courants dus		-	-
Comptes de régularisation passifs		2'754'930	2'881'673
Dettes à court terme		6'846'487	6'832'719
Dettes financières	11	11'926'000	12'026'000
Impôts différés		3'096'434	2'979'395
Dettes à long terme		15'022'434	15'005'395
Fonds étrangers		21'868'921	21'838'114
Capital-actions		4'620'000	4'620'000
Propres actions		-298'000	-250'000
Bénéfices accumulés		57'197'131	58'018'238
Bénéfice de l'exercice		2'867'963	2'699'260
Fonds propres		64'387'094	65'087'498
TOTAL DU PASSIF		86'256'015	86'925'612

Tableau de financement consolidé du Groupe

	2016	2015
	CHF	CHF
Bénéfice de l'exercice	2'867'963	2'699'260
Élimination du bénéfice des sociétés associées	-1'082'792	-1'392'039
Élimination de l'impôt sur le bénéfice	366'716	379'884
Élimination des charges/produits financiers	207'722	215'361
Élimination des amortissements	1'890'603	1'801'281
Diminution (+) des créances résultant de livraisons et de prestations	79'853	138'299
Augmentation (-) diminution (+) des stocks	-345'891	64'378
Augmentation (-) des autres actifs circulants	-126'865	-70'605
Diminution (+) des actifs de prévoyance	46'128	9'398
Augmentation (+) des dettes résultant de livraisons et de prestations	140'511	30'454
Diminution (-) augmentation (+) des autres dettes à court terme	-362'839	97'641
Impôts payés	-309'980	-559'859
CASH-FLOW D'EXPLOITATION	3'371'129	3'413'453
Investissements d'immobilisations financières	-649'000	-
Désinvestissements d'immobilisations financières	2'502'000	111'000
Investissements d'immobilisations corporelles	-908'708	-534'469
Acquisition d'entreprises (net de liquidités)	-2'914'317	-
Investissements de terrains et immeubles de placement	-2'007'168	-1'671'423
Dividendes encaissés des sociétés associées	1'318'360	1'018'360
Dividendes encaissés	7'588	7'341
Intérêts encaissés	91'421	84'475
CASH-FLOW DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	-2'559'824	-984'716
Remboursement de dettes financières	-100'000	-100'000
Intérêts payés	-311'104	-312'603
Achat propres actions	-48'000	-
Dividende payé aux actionnaires de la société mère	-835'200	-836'000
CASH-FLOW DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	-1'294'304	-1'248'603
DIMINUTION (-) AUGMENTATION (+) DES LIQUIDITÉS	-482'999	1'180'134
Liquidités au 1 ^{er} janvier	24'083'628	22'903'494
Liquidités au 31 décembre	23'600'629	24'083'628

Variation des fonds propres consolidés du Groupe

(Tous les chiffres sont exprimés en milliers de CHF)

	Capital-actions	Propres actions	Bénéfices accumulés	Total fonds propres
Solde au 31.12.2014	4'620	-250	58'854	63'224
Dividende payé aux actionnaires	-	-	-836	-836
Bénéfice 2015	-	-	2'699	2'699
SOLDE AU 31.12.2015	4'620	-250	60'717	65'087
Achats propres actions	-	-48	-	-48
Goodwill d'acquisition	-	-	-2'685	-2'685
Dividende payé aux actionnaires	-	-	-835	-835
Bénéfice 2016	-	-	2'868	2'868
SOLDE AU 31.12.2016	4'620	-298	60'065	64'387

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

Au 31.12.2016, les bénéfices accumulés comprennent des réserves légales non distribuables de 8'488 milliers de CHF (31.12.2015: 8'459 milliers de CHF).

Annexe aux comptes consolidés de l'exercice 2016

ACTIVITÉ DU GROUPE

Le Groupe Villars Holding SA est une société anonyme suisse, sise à la Route des Daillettes 21 à Fribourg, active dans le commerce de détail, la restauration et l'immobilier. Côté à la bourse suisse SIX Swiss Exchange, le Groupe est détenu majoritairement par Sapco SA à Givisiez.

PRINCIPES DE PRÉSENTATION DES COMPTES

Généralités

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

Périmètre de consolidation

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

Filiales

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

Entité sous contrôle conjoint (coentreprise)

La société Alvi-Shop, contrôlée conjointement avec un partenaire, est intégrée dans les états financiers selon la méthode de la mise en équivalence. Les actifs nets et les résultats sont ajustés pour être conformes aux principes comptables du Groupe.

Entité associée

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

Le Groupe est composé de la Société mère Villars Holding SA et des sociétés suivantes:

Nom	Lieu	Activité	Participation	Consolidation
Restoshop SA	Fribourg	Commerce de détail	100%	Globale
Pause-Café SA	Fribourg	Bars à café	100%	Globale
Arte Panis SA	Fribourg	Boulangerie, pâtisserie, chocolaterie	100%	Globale
Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA	Fribourg	Boulangerie, pâtisserie, chocolaterie	100%	Globale
Parvico SA	Fribourg	Immobilier	100%	Globale
Alvi-Shop SA	Fribourg	Commerce de détail	50%	Mise en équivalence
Lully .01 SA	Lully FR	Immobilier	30,6%	Mise en équivalence

La société Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA a été consolidée pour la première fois en 2016 (acquisition au 1^{er} janvier 2016).

Méthode de consolidation

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

Éliminations

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

Conversion des monnaies étrangères

Toutes les sociétés du Groupe présentent leurs comptes en francs suisses. À la date du bilan, il n'existe aucun actif ou passif monétaire libellé en devises étrangères. En cours d'année, les transactions en monnaies étrangères sont en nombre limité et 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-chocolateries, déduction faite des remises commerciales ainsi que des impôts sur les ventes. 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.

Produits des immeubles

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.

Autres produits d'exploitation

Ce poste comprend des contributions publicitaires versées par les fournisseurs et d'autres prestations à des tiers.

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, diminués des frais de chauffage et d'exploitation à charge des locataires.

Produits financiers

Les produits sont comptabilisés à hauteur des intérêts courus, en utilisant le taux d'intérêt effectif.

Impôts sur le bénéfice

Cette rubrique comprend les impôts courants et les impôts différés sur le bénéfice. Les impôts courants correspondent aux impôts dus sur le bénéfice imposable 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 de 22% 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

Les créances englobent les comptes courants de cartes de crédit et des régies immobilières, les ristournes et contributions publicitaires à encaisser ainsi que les avances de frais effectuées au personnel. Elles sont enregistrées à la valeur nominale déduction faite des corrections de valeurs pour créances douteuses. Une provision pour créances douteuses est constituée 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.

Comptes de régularisation actifs

Les comptes de régularisation actifs comprennent les charges payées d'avance imputables au nouvel exercice ainsi que les produits afférents à l'exercice en cours qui ne seront facturés qu'ultérieurement.

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 « Frais de personnel » de la période.

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. Le coût inclut les coûts de remplacement d'une partie de l'actif lorsqu'ils sont supportés et si les critères de comptabilisation sont satisfaits.

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

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

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

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

Immobilisations incorporelles et goodwill

Cette rubrique comprend les montants versés pour prolonger les contrats de bail à loyer aux mêmes conditions de certains points de vente 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, le goodwill d'acquisition n'est pas activé mais imputé aux bénéfices accumulés au moment de l'acquisition.

Changement de principe comptable

Dans les comptes semestriels au 30 juin 2016, le goodwill résultant de l'acquisition de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA (voir note 12 page 38) était présenté à l'actif du bilan. Le Conseil d'administration a cependant décidé de modifier le traitement comptable du goodwill d'acquisition et de retenir l'option de compensation du goodwill avec les fonds propres tel que le prévoit la Swiss GAAP RPC 30. Ce changement de principe comptable n'a pas d'impact sur les chiffres comparatifs des présents comptes consolidés (aucune acquisition antérieure à retraiter).

Terrains et immeubles de placement

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

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

L'amortissement, à l'exception des terrains qui ne sont pas amortis, est calculé selon la méthode linéaire entre 60 et 80 ans en fonction des durées d'utilisation estimées 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.

Comptes de régularisation passifs

Les comptes de régularisation passifs comprennent les produits encaissés d'avance afférents au nouvel exercice ainsi que les charges imputables à l'exercice en cours qui ne seront facturées qu'ultérieurement.

Provisions

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

Engagements de prévoyance

Les sociétés du Groupe disposent de fonds de pension pour leurs employés conformément aux dispositions en vigueur en Suisse. Ces fonds sont administrés par des organismes externes. Ils sont financés par des contributions de l'employeur qui sont portées au résultat de la période et par des contributions des employés fixées en pourcentage des salaires de ces derniers.

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

- Le personnel de Pause-Café SA est affilié à une fondation commune qui exécute la prévoyance professionnelle selon la LPP et qui est réglementée par la CCNT en vigueur dans l'hôtellerie et la restauration. Le degré de couverture au 31.12.2016 est de 117,1% (114,7% au 31.12.2015).
- Le personnel de la société Arte Panis SA est assuré pour la prévoyance professionnelle LPP conformément à la CCT convention collective de travail de la boulangerie-pâtisserie-confiserie artisanale suisse auprès de la caisse de pension Panvica SA. Le degré de couverture au 31.12.2015 est de 109,9% (110,4% au 31.12.2014).
- 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 31.12.2016 est de 104,0% (104,6% au 31.12.2015).

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. Notre examen n'a relevé aucune conséquence (avantage et/ou engagement) pour le Groupe.

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

(Tous les chiffres sont exprimés en milliers de CHF)

1. Information sectorielle

	2016	2015	Variation en %
Chiffre d'affaires	79'371	81'596	-2,7
<i>Commerce de détail</i>			
- Carburant	32'630	34'548	-5,6
- Marchandises	30'731	30'648	0,3
Bars à café	16'010	16'400	-2,4
Immobilier et divers	2'507	2'450	2,3
Autres produits d'exploitation	1'138	1'250	-9
Commerce de détail	266	203	31
Bars à café	355	444	-20
Immobilier et divers	517	603	-14,3
EBITDA	4'250	3'704	14,7
Commerce de détail	1'298	1'264	2,7
Bars à café	1'123	1'088	3,2
Immobilier et divers	1'829	1'352	35,3
EBIT	2'359	1'902	24
Commerce de détail	886	1'021	-13,2
Bars à café	184	48	283,3
Immobilier et divers	1'289	833	54,7

2. Frais de personnel

	2016	2015	Variation en %
Salaires et primes	15'017	15'221	-1,40
Charges sociales	1'447	1'433	1,00
Charges de prévoyance (y compris variation des actifs de prévoyance)	558	514	8,60
Total frais de personnel	17'022	17'168	-0,85
Nombre d'employés, calculé en équivalent plein temps	273	274	

3. Charges d'exploitation et d'administration

	2016	2015	Variation en %
Loyers et frais des locaux	5'509	5'397	2,1
Autres frais d'exploitation et d'administration	3'709	4'324	-14,2
Impôts sur le capital	57	53	7,5
Total charges d'exploitation et d'administration	9'275	9'774	-5,1

4. Immobilisations incorporelles et corporelles

	Matériel, mobilier, agencement	Immobilisations incorporelles	Terrains et immeubles de placement	Terrains non bâtis	Total
Valeurs brutes					
État au 1.1.2015	18'153	1'106	44'510	2'731	66'500
Augmentations	534	-	1'671	-	2'205
Diminutions	-	-	-	-	-
État au 31.12.2015	18'687	1'106	46'181	2'731	68'705
Amortissements cumulés					
État au 1.1.2015	13'628	619	6'099	-	20'346
Augmentations	1'180	103	518	-	1'801
Diminutions	-	-	-	-	-
État au 31.12.2015	14'808	722	6'617	-	22'147
VALEURS NETTES AU 31.12.2015	3'879	384	39'564	2'731	46'558

Valeurs brutes					
État au 1.1.2016	18'687	1'106	46'181	2'731	68'705
Augmentations	909	-	2'007	-	2'916
Changement de périmètre	352	100	-	-	452
Diminutions	-	-	-	-	-
État au 31.12.2016	19'948	1'206	48'188	2'731	72'073
Amortissements cumulés					
État au 1.1.2016	14'808	722	6'617	-	22'147
Augmentations	1'148	202	540	-	1'890
Diminutions	-	-	-	-	-
État au 31.12.2016	15'956	924	7'157	-	24'037
VALEURS NETTES AU 31.12.2016	3'992	282	41'031	2'731	48'036

5. Impôts sur le bénéfice

	2016	2015	Variation en %
Impôts courants	250	320	-21,9
Impôts différés	117	60	95,0
Total des impôts sur le bénéfice	367	380	-3,4
Résultat avant impôts	2'152	1'687	27,6
Impôts sur le bénéfice en %	17,1	22,5	

Le taux moyen d'imposition des sociétés opérationnelles est d'environ 22% sur le résultat avant impôts (2015: 23%), alors que Villars Holding SA est imposée à un taux réduit de 7,8% (avant impôts). Sur ces bases, la charge d'impôts s'explique comme suit:

	2016	2015
Résultat avant impôts	2'152	1'687
Impôts au taux de 22% (23% en 2015)	473	388
Effet du résultat net holding taxé au taux réduit	-30	-8
Impôts résultant des exercices précédents	-76	-
Impôts sur le bénéfice au compte de résultat	367	380

6. Stocks

	2016	2015	Variation en %
Marchandises au coût d'acquisition	2'170	1'831	18,5
Carburants au coût d'acquisition	856	849	0,8
Total stocks	3'026	2'680	12,9

7. Participations sociétés associées et coentreprises

	2016	2015	Variation en %
Quote-part directe de 30,6% à l'actif net de Lully .01 SA	760	709	7,2
Quote-part de 50% à l'actif net d'Alvi-Shop SA	3'999	4'285	-6,7
Total des participations sociétés associées et coentreprises	4'759	4'994	-4,7

8. Immobilisations financières

	2016	2015
Prêt société associée Lully .01 SA	1'804	1'155
Prêt coentreprise Alvi-Shop SA	-	400
Prêt tiers	101	2'203
Avance consortium de construction du Parking de liaison	135	135
Avance construction Fribourg-Centre B et Parc de la Fonderie	75	75
Titres	244	244
Total des immobilisations financières	2'359	4'212

9. Transactions avec des parties liées

Actionnaire majoritaire: Sapco SA	2016	2015
Autres produits d'exploitation	60	-
Charges d'exploitation et d'administration	246	244
Charges immeubles	114	102
Terrains et immeubles de placement (travaux en entreprise générale)	1'840	1'559
Autres créances	58	58
Comptes de régularisation passifs	70	70
Créanciers	29	42

10. Créances envers des entités associées et coentreprises

Société associée: Lully .01 SA	2016	2015
Immobilisations financières (prêt accordé)	1'804	1'155

Coentreprise: Alvi-Shop SA	2016	2015
Autres créances	-	180
Immobilisations financières (prêt accordé)	-	400

11. Dettes financières

Dettes financières à court terme et à long terme	2016	2015
Structure d'échéance:		
Moins d'un an	100	100
Plus d'un an mais moins de cinq ans	400	400
Plus de cinq ans	11'526	11'626
Total	12'026	12'126
Type:		
Emprunts hypothécaires	8'576	8'676
Avances à terme fixe	3'450	3'450
Total	12'026	12'126

Toutes les dettes financières sont à taux fixe. Les conditions d'emprunts varient entre 2,18 % et 2,6 %. Certains emprunts sont garantis par la mise en gage de cédules hypothécaires (voir note 16).

12. Traitement du goodwill

Le goodwill a été compensé au moment de l'acquisition avec les réserves provenant de bénéfices accumulés.

Conséquences d'une activation théorique sur le bilan et le compte de résultat, compte tenu d'une durée d'utilisation du goodwill de cinq ans au maximum :

	2016	2015
Fonds propres présentés au bilan	64'387	65'087
Taux de financement propre	74,6%	74,9%
Valeur brute du goodwill		
État au 01.01	-	-
Augmentation	2'685	-
Diminution	-	-
État au 31.12	2'685	-
Amortissements cumulés		
État au 01.01	-	-
Amortissement	537	-
Dépréciation	-	-
État au 31.12	537	-
VALEUR COMPTABLE NETTE THÉORIQUE DU GOODWILL	2'148	-
Fonds propres théoriques y c. goodwill	66'535	65'087
Taux de financement propre théorique	75,3%	74,9%
Conséquence sur le résultat		
Bénéfice net de l'exercice	2'868	2'699
Amortissement théorique du goodwill	-537	-
BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE APRÈS AMORTISSEMENT DU GOODWILL	2'331	2'699

13. 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. Aucune restriction n'est imposée au Groupe pour conclure ces contrats de location. Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple non résiliables sont les suivants au 31 décembre :

Engagements	2016	2015
Moins d'un an	4'242	3'504
Plus d'un an mais moins de cinq ans	9'565	8'000
Plus de cinq ans	4'297	2'218
Total loyers futurs minimaux payables	18'104	13'722

14. Institutions de prévoyance

Avantage/engagement économique et charges de prévoyance	Excédent de couverture / (découvert)	Part économique		Variation avec effet sur le résultat	Charges de prévoyance dans frais de personnel	
		31.12.2016	31.12.2015		31.12.2016	31.12.2015
Fondation patronale en faveur du personnel des sociétés du Groupe Villars Holding SA	1'142	1'142	1'188	-46	46	9
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture/(découvert)*					512	505
Total	1'142	1'142	1'188	-46	558	514

* 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. Le taux de couverture de ces institutions est de 117,1% (31.12.2016) pour la fondation commune et est de 104,0% (31.12.2016) et 109,9% (31.12.2015) pour les fondations collectives. Il n'existe aucune réserve de cotisation d'employeur constituée et disponible au 31.12.2016.

15. Résultat par action (dilué et non dilué)

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre d'actions en circulation, soit 104'400 en 2016 et 104'500 en 2015 (600 propres actions détenues au 31.12.2016 et 500 au 31.12.2015).

Il n'existe pas d'instruments financiers avec effet dilutif.

16. Engagements conditionnels et actifs mis en gage

	2016	2015
Engagements conditionnels en faveur de tiers	CHF	CHF
Cautionnement donné à Restoshop SA pour garantir l'exécution des contrats de distribution de carburants	445'000	445'000
Actifs mis en gage		
Liquidités:		
Cautionnements bancaires en faveur de tiers	163'860	151'860
Immeubles:		
Valeur au bilan	30'130'454	30'428'001
Cédules hypothécaires nanties	17'281'000	17'281'000
Utilisation de gages	12'026'000	12'126'000

17. Événements postérieurs à la clôture

En date du 4 janvier 2017, Villars Holding SA a cédé au groupe Coop sa participation de 50% dans Alvi-Shop SA. Cette vente va générer un gain sur l'exercice 2017 et une augmentation des fonds propres consolidés. Cette transaction provoquera également une diminution de la quote-part dans les résultats des sociétés associées et coentreprises (2016: CHF 1,032 mio et 2015: CHF 1,355 mio) pour les exercices futurs.

Les états financiers consolidés reproduits dans le présent rapport de gestion ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 29 mars 2017. Ces derniers seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires. Jusqu'au 29 mars 2017, aucun autre événement susceptible de modifier les valeurs comptables des actifs ou passifs du Groupe ou qui nécessiterait une annonce n'est à signaler.

Rapport de l'organe de révision des comptes consolidés



Rapport de l'organe de révision

A l'assemblée générale de Villars Holding S.A., Fribourg

Rapport sur l'audit du groupe

Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de Villars Holding S.A. et de ses filiales (le groupe), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2016, le compte de résultat consolidé, le tableau de variation des fonds propres consolidés et le tableau de financement consolidé pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que l'annexe aux états financiers consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2016 ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice arrêté à cette date conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

Bases de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé «Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du groupe». Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles 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 au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)

Nous avons déterminé qu'il n'y avait aucun élément clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

Responsabilité du conseil d'administration pour les états financiers consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des états financiers consolidés donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les Swiss GAAP RPC et les exigences légales. Le conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des états financiers consolidés, le conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. 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 le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.



Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du groupe

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers 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. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse dans le respect des NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, nous planifions et mettons en œuvre des mesures d'audit en réponse à ces risques, et nous réunissons les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des mesures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace 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 fournies les concernant.
- Nous évaluons si l'établissement du bilan par le conseil d'administration selon le principe de la continuité de l'exploitation est adéquat et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes dans l'annexe aux états financiers consolidés ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit avec réserve ou défavorable. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par le groupe de la continuité de l'exploitation.
- Nous évaluons la présentation dans son ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations données dans l'annexe et nous estimons si les états financiers consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de façon à donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe.
- Nous recueillons des éléments probants suffisants et adéquats sur les informations financières des entités et sur les activités au sein du groupe, afin de délivrer notre opinion d'audit sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous avons la responsabilité exclusive de notre opinion d'audit.

Nous nous entretenons avec le conseil d'administration ou avec sa commission compétente, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les faiblesses significatives éventuelles dans les contrôles internes constatées lors de notre audit.

Nous remettons au conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous confirmons que nous avons respecté les exigences d'indépendance pertinentes, et nous nous entretenons avec eux sur toutes les relations et autres éléments qui peuvent raisonnablement apparaître comme portant atteinte à notre indépendance, ainsi que sur les mesures de sauvegarde prises le cas échéant dans ce contexte.



Parmi les éléments sur lesquels nous nous sommes entretenus avec le conseil d'administration ou avec sa commission compétente, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants dans l'audit des états financiers consolidés de l'exercice et qui constituent ainsi des éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, sauf si la loi ou d'autres dispositions réglementaires en interdisent la publication. Dans des cas extrêmement rares, nous pouvons parvenir à la conclusion de ne pas communiquer un élément dans notre rapport, car il serait raisonnablement possible de s'attendre à ce que les conséquences négatives qui en seraient liées excèderaient les avantages d'une telle communication pour l'intérêt public.

Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des états financiers consolidés, défini selon les prescriptions du conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents états financiers consolidés.

KPMG SA

Michel Faggion
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Alexandre Probst
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 4 avril 2017

Compte de résultat de Villars Holding SA – exercice 2016

	Annexe p.45 à 47	2016	2015
PRODUITS		CHF	CHF
Produits des dividendes	2.6	1'900'000,00	1'600'000,00
Autres produits financiers	2.7	276'919,55	409'814,05
Autres produits d'exploitation	2.8	457'343,75	572'085,05
Total des produits		2'634'263,30	2'581'899,10
CHARGES			
Frais d'administration et d'encadrement des filiales		352'174,30	864'656,14
Charges financières		3'441,55	5'994,45
Total des charges avant impôts		355'615,85	870'650,59
Bénéfice avant impôts		2'278'647,45	1'711'248,51
Impôts directs		52'286,25	28'389,20
BÉNÉFICE DE L'EXERCICE		2'226'361,20	1'682'859,31

Bilan de Villars Holding SA au 31 décembre 2016

	Annexe p.45 à 47	31.12.2016	31.12.2015
ACTIF		CHF	CHF
Trésorerie		16'332'790,95	17'134'393,04
<i>Autres créances à court terme</i>			
- Envers des tiers		58'149,35	58'662,86
- Envers des participations		-	188'589,60
Actifs de régularisation		59'000,00	31'000,00
Total actif circulant		16'449'940,30	17'412'645,50
Immobilisations financières	2.1	19'868'624,58	17'897'852,28
Participations	2.2	10'888'556,52	10'888'556,52
Immobilisations corporelles		1,00	1,00
Total actif immobilisé		30'757'182,10	28'786'409,80
TOTAL DE L'ACTIF		47'207'122,40	46'199'055,30
PASSIF			
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services		62'550,40	88'030,25
Passifs de régularisation		48'400,00	358'014,25
Capitaux étrangers à court terme		110'950,40	446'044,50
Total capitaux étrangers		110'950,40	446'044,50
Capital-actions	2.3	4'620'000,00	4'620'000,00
Réserve légale issue du bénéfice			
- Réserve légale générale issue du bénéfice		6'750'000,00	6'750'000,00
Réserves facultatives issues du bénéfice			
- Réserve spéciale issue du bénéfice		2'850'000,00	2'850'000,00
<i>Bénéfice au bilan</i>			
- Report		30'947'810,80	30'100'151,49
- Bénéfice de l'exercice		2'226'361,20	1'682'859,31
Propres actions	2.4	-298'000,00	-250'000,00
Total capitaux propres	2.5	47'096'172,00	45'753'010,80
TOTAL DU PASSIF		47'207'122,40	46'199'055,30

Annexe aux comptes de Villars Holding SA de l'exercice 2016

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 comptabilisée dans le compte de résultat en tant que produit financier ou charge financière.

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

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

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

2.1 Immobilisations financières

	31.12.2016	31.12.2015
	CHF	CHF
Prêts à des participations consolidées	19'868'624	17'497'852
Prêt accordé à Alvi-Shop SA (coentreprise)	-	400'000
Total	19'868'624	17'897'852

2.2 Participations

Société	Siège	Capital en milliers (CHF)		Part du capital et des droits de vote en %	
		31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Restoshop SA	Fribourg	1'000	1'000	100 %	100 %
- Lully .01 SA	Lully FR	2'000	2'000	30,6 %	30,6 %
Pause-Café SA	Fribourg	500	500	100 %	100 %
Arte Panis SA	Fribourg	500	500	100 %	100 %
- Boulangerie-Pâtisserie Confiserie Suard SA	Fribourg	400	-	100 %	-
Alvi-Shop SA	Fribourg	500	500	50 %	50 %
Parvico SA	Fribourg	7'150	7'150	100 %	100 %

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 Telekurs Reuteurs	N° de Valeur
Nominatif	CHF 44.-	105'000	VILN VILN.S	260 965

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

2.4 Propres actions

	Nombre	Prix d'acquisition	2016	2015
		CHF	CHF	CHF
État au 01.01	500	500	250'000	250'000
Achats	100	480	48'000	-
Ventes	-	-	-	-
État au 31.12	600		298'000	250'000

2.5 Capitaux propres

Les capitaux propres ont évolué de la manière suivante :

	2016	2015
	CHF	CHF
Capitaux propres au 01.01	45'753'011	44'906'151
- dividende aux actionnaires	-835'200	-836'000
- mouvement des propres actions	-48'000	-
+ bénéfice de l'exercice	2'226'361	1'682'860
Capitaux propres au 31.12	47'096'172	45'753'011

2.6 Produits des dividendes

Au cours de l'exercice sous revue, les produits des dividendes s'élèvent à CHF 1'900'000.- (2015: CHF 1'600'000.-) et correspondent au total des dividendes versés par Alvi-Shop SA, Restoshop SA et Pause-Café SA.

2.7 Autres produits financiers

Les autres produits financiers s'élèvent à CHF 276'919.- (exercice précédent CHF 409'814.-) et comprennent pour l'essentiel les produits d'intérêts sur les prêts à des participations.

2.8 Autres produits d'exploitation

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

3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

3.1 Emplois à plein temps

À l'instar de l'exercice précédent, le nombre d'emplois à plein temps du Groupe, en moyenne annuelle, est supérieur à 250 collaborateurs (pas de collaborateurs employés directement par Villars Holding SA).

3.2 Sûretés constituées en faveur de tiers

	31.12.2016	31.12.2015
	CHF	CHF
Cautionnement donné à Restoshop SA pour garantir l'exécution des obligations découlant des contrats de distribution de carburants	445'000	445'000
Cautionnement donné à Parvico SA pour garantir une avance à terme fixe	1'520'000	1'620'000

3.3 Actionnaires importants au 31.12.2016

Participations supérieures à 5 % à la connaissance du Conseil d'administration :

- SAPCO SA à Givisiez: 53,95 % (2015: 53,95 %)
- LB (Swiss) Investment AG (z.G. AMG Substanzwerte Schweiz Fonds) à Zurich: 9,74 % (2015: 9,96 %)
- Hans-Herbert Döbert à Munich (D): 5,07% sans droit de vote (selon annonce SIX du 25 février 2016).

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

Voir rapport de rémunération aux pages 22 et suivantes.

3.5 Événements importants survenus après la date du bilan

En date du 4 janvier 2017, Villars Holding SA a vendu sa participation de 50 % dans Alvi-Shop SA au groupe Coop. Cette vente va générer un gain sur l'exercice 2017 et une augmentation des fonds propres.

Il n'existe aucun autre événement important survenu après la date du bilan devant être publié ou ayant un impact sur les valeurs comptables des actifs et passifs présentés.

PROPOSITION DE RÉPARTITION DU BÉNÉFICE

	31.12.2016	31.12.2015
	CHF	CHF
Bénéfice reporté	30'947'810,80	30'100'151,49
Bénéfice de l'exercice	2'226'361,20	1'682'859,31
Bénéfice au bilan	33'174'172,00	31'783'010,80
Proposition du Conseil d'administration		
Dividende pour 2016 de CHF 8.- brut par action sur 104'400 actions*	835'200,00	835'200,00
Solde reporté à nouveau	32'338'972,00	30'947'810,80
	33'174'172,00	31'783'010,80

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

PAIEMENT DU DIVIDENDE

Si l'Assemblée générale approuve la proposition du Conseil d'administration, le dividende brut s'élèvera à CHF 8.- par action. Après déduction de l'impôt fédéral anticipé de 35 %, un montant net de CHF 5,20 par action sera payable à partir du 19 mai 2017, 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 12 mai 2017. Les actions seront négociées ex-dividende dès le 15 mai 2017.

Rapport de l'organe de révision



Rapport de l'organe de révision

A l'assemblée générale de Villars Holding S.A., Fribourg

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de Villars Holding S.A., comprenant le bilan au 31 décembre 2016, le compte de résultat pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

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

Bases de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé «Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des comptes annuels». Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles 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 au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)

Nous avons déterminé qu'il n'y avait aucun élément clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

Responsabilité du conseil d'administration pour les comptes annuels

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

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



Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des comptes annuels

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

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, nous planifions et mettons en œuvre des mesures d'audit en réponse à ces risques, et nous réunissons les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des mesures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace 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 fournies les concernant.
- Nous évaluons si l'établissement du bilan par le conseil d'administration selon le principe de la continuité de l'exploitation est adéquat et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités de la société à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes dans l'annexe aux comptes annuels ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit avec réserve ou défavorable. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par la société de la continuité de l'exploitation.

Nous nous entretenons avec le conseil d'administration ou avec sa commission compétente, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les faiblesses significatives éventuelles dans les contrôles internes constatées lors de notre audit.

Nous remettons au conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous confirmons que nous avons respecté les exigences d'indépendance pertinentes, et nous nous entretenons avec eux sur toutes les relations et autres éléments qui peuvent raisonnablement apparaître comme portant atteinte à notre indépendance, ainsi que sur les mesures de sauvetage prises le cas échéant dans ce contexte.

Parmi les éléments sur lesquels nous nous sommes entretenus avec le conseil d'administration ou avec sa commission compétente, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants dans l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent ainsi des éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, sauf si la loi ou d'autres dispositions réglementaires en interdisent la publication. Dans des cas extrêmement rares, nous pouvons parvenir à la conclusion de ne pas communiquer un élément dans notre rapport, car il serait raisonnablement possible de s'attendre à ce que les conséquences négatives qui en seraient liées excèderaient les avantages d'une telle communication pour l'intérêt public.



Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG SA

Michel Faggion
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Alexandre Probst
Expert-réviseur agréé

Lausanne, le 4 avril 2017

Chiffres clés (mio CHF)

GROUPE	2016	2015	2014
PRODUITS D'EXPLOITATION CONSOLIDÉS	83,0	85,3	89,1
Shops et bars à café	46,8	47,2	45,8
Carburants	32,6	34,5	39,9
Produits divers d'exploitation	1,1	1,2	1,0
Produits des immeubles	2,5	2,4	2,4
INVESTISSEMENTS	4,0	2,1	1,3
En % du cash-flow d'exploitation	118,7	61,5	39,4
AMORTISSEMENTS			
Ordinaires	1,9	1,8	1,8
RÉSULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ (EBIT)	2,4	1,9	2,3
En % des produits	2,9	2,2	2,6
BÉNÉFICE NET CONSOLIDÉ	2,9	2,7	2,7
En % des produits	3,5	3,2	3,1
Bénéfice par action CHF	27,47	25,83	26,24
TOTAL DU BILAN CONSOLIDÉ	86,2	86,9	85,1
Actifs circulants	29,9	30,0	28,8
Immobilisations	56,3	56,9	56,3
Fonds étrangers	21,8	21,8	21,9
FONDS PROPRES CONSOLIDÉS	64,4	65,1	63,2
Capital-actions	4,62	4,62	4,62
Part fonds propres en %	74,7	74,9	74,3
Rendement fonds propres en %	4,5	4,1	4,3
VALEUR ASSURANCE IMMEUBLES	79,2	77,6	76,4
EFFECTIF DU PERSONNEL (en nombre)			
Services centraux/Pause-Café/Restoshop/Arte Panis	449	435	448
Alvi-Shop SA	168	198	211
POINTS DE VENTE (en nombre)			
Pause-Café / Restoshop / Arte Panis	49	49	50
Alvi-Shop	12	12	12
HOLDING			
Bénéfice net Villars Holding SA	2,2	1,7	3,3
Remboursement du capital CHF par action	-	-	-
Dividende CHF par action	8	8	8
Cours de bourse (valeurs extrêmes) CHF	575/482,5	550/469	594/506

Villars Holding SA

Route des Daillettes 21
Case postale 1600
CH - 1701 Fribourg

T.: +41 26 426 26 60
F.: +41 26 426 26 65

villarsholding@villarsholding.ch
www.villarsholding.ch