# Rapport de Gestion

# 2017

Villars Holding

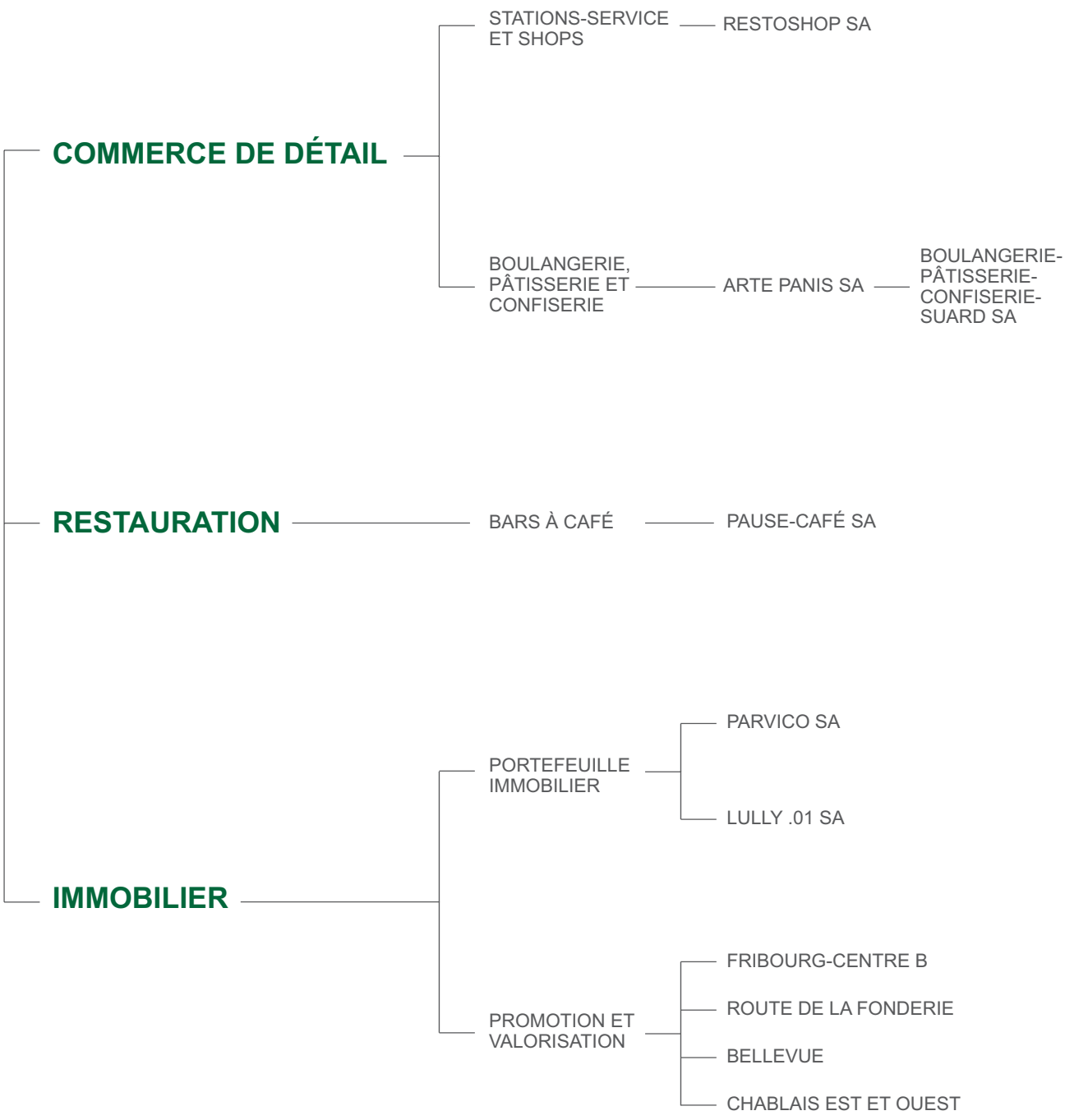
# *Assemblée générale ordinaire 2018*

## Jeudi 17 mai 2018 à 10h15

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

Nouvelle boulangerie Suard avec tea-room et drive à Givisiez, ouverte le 27 novembre 2017

# VILLARS HOLDING



# *Table des matières*


## Marche des affaires

06 Organes de la société
07 Rapport du Conseil d'administration

## Gouvernement d'entreprise

09 Pause-Café SA
10 Restoshop SA
11 Arte Panis SA
12 Parvico SA
14 Personnel

## Rapport de rémunération

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

## Comptes consolidés

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

**au 31.12.2017**

28 Compte de résultat consolidé
29 Bilan consolidé
30 Tableau de financement consolidé
31 Variation des fonds propres consolidés
32 Annexe aux comptes consolidés
35 Notes relatives aux comptes consolidés
42 Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

## Comptes de Villars Holding SA

**au 31.12.2017**

45 Compte de résultat
46 Bilan
47 Annexe aux comptes
49 Proposition de répartition du bénéfice
49 Paiement du dividende
50 Rapport de l'organe de révision sur les comptes de la Holding
53 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

| | |
|---|---|
| **Directeur général** | Stephan Buchser (jusqu'au 31 mars 2018) |
| **Finances et administration** | Michael Wegmüller (à partir du 1er septembre 2017) |
| **Gestion des sociétés commerciales** | Stephan Buchser a.i., Pause-Café SA et Arte Panis SA (jusqu'au 28 février 2018) |
| | Thomas Lentes, Pause-Café SA (à partir du 1er mars 2018) et Restoshop SA |
| | Laurence Stephan, Arte Panis SA (à partir du 1er mars 2018) |
| **Expansion et support opérationnel** | Cristina da Silva (à partir du 1er mars 2018) |

## Comité de rémunération

| | |
|---|---|
| **Président** | Nicolas Rouge |
| **Membre** | Pascal Blanquet |

## Comité d'investissement

| | |
|---|---|
| **Président** | Jacques Stephan |
| **Membres** | Pascal Blanquet |
| | Stephan Buchser (jusqu'au 31 mars 2018) |
| | Andreas Giesbrecht |
| | Michael Wegmüller (à partir du 1er septembre 2017) |

## Organe de révision

KPMG SA, Lausanne

# *Rapport du Conseil d'administration*

L'embellie conjoncturelle fut nette tout au long de l'année 2017 tant au niveau international que suisse. Ce climat optimiste et largement reflété dans les cours boursiers régna, malgré un contexte économique et géopolitique toujours difficile : conséquences de la crise financière toujours ressenties 10 ans après, montée des tendances nationalistes, flux migratoires non maîtrisés, globalisation perçue comme dangereuse et fortes mutations liées au progrès technologique.

La Suisse a su une fois de plus tirer son épingle du jeu avec une croissance réjouissante des exportations, principalement des industries pharmaceutiques et horlogères, et une consommation interne soutenue. Cependant, les deux moteurs principaux qui ont été l'immigration et le secteur immobilier se sont nettement affaiblis. L'optimisme conjoncturel pour 2018 reste de mise mais une certaine prudence s'impose.

**Le commerce de détail reste à la traîne**
Les ventes du commerce de détail sont restées plus ou moins stables en 2017 après plus de deux années de repli. La mutation structurelle initiée par le franc fort, le tourisme d'achat et l'augmentation du e-commerce a touché principalement les petits détaillants comme en témoigne la forte hausse du taux de faillites depuis 2015. Même les deux chefs de file que sont Coop et Migros n'ont pas su renouer avec la croissance dans leurs commerces stationnaires. Une nouvelle baisse de fréquentation dans les centres commerciaux en est la conséquence et a touché de front notre société fille Pause-Café SA. Ses bars à café ont à nouveau enregistré un chiffre d'affaires à la baisse entraînant un mauvais résultat opérationnel.

La consommation des usagers sur les axes autoroutiers a montré des signes de reprise et le résultat de Restoshop SA a été à nouveau robuste. Concernant Arte Panis SA, 2017 aura été une année de transition et d'investissements conséquents puisqu'un nouveau laboratoire a été mis en fonction en juillet et une nouvelle boulangerie Suard avec un tea-room et un drive a été ouverte fin novembre à Givisiez.

Quant à nos projets immobiliers réalisés par notre entité Parvico SA, ceux-ci ont progressé sur tous les fronts et le chantier du Parc de la Fonderie devrait commencer en 2018 pour une mise en location en 2020/21. Les négociations pour la nouvelle affectation de l'ancienne usine de chocolat sont en cours et seront communiqués en temps opportun.

**Résultat opérationnel peu satisfaisant**
Malgré des produits d'exploitation en progression de 12,3% atteignant CHF 93,2 millions, principalement grâce aux sites provisoires de Restoshop au Chablais, le résultat d'exploitation (EBIT) ne croît que de 2,7 % à CHF 2,4 millions. Les frais liés à la mise en route du nouveau laboratoire de la boulangerie Suard et la baisse de fréquentation de nos bars à café Pause-Café expliquent l'atteinte partielle de nos objectifs.

Le bénéfice net est néanmoins réjouissant et exceptionnel puisqu'il reflète le gain résultant de la vente de notre participation dans Alvi-Shop SA au début de l'année.

Dans ce contexte compliqué, la Direction et nos collaboratrices et collaborateurs n'ont pas ménagé leurs efforts et s'engagent tous les jours pour satisfaire notre clientèle avec un service irréprochable et des produits de qualité. Nous leur en sommes reconnaissants et les remercions chaleureusement au nom du Conseil et de tous les actionnaires.

**Une nouvelle Direction dès le 1er mars 2018**
Depuis le 1er mars 2018, Villars Holding SA évolue sous la conduite d'un directoire composé des deux directeurs des sociétés filles complété par les deux responsables des fonctions centrales « Finances » et « Expansion et support opérationnel ». En effet, notre CEO, Stephan Buchser, a quitté le Groupe au 31 mars 2018 afin de relever un nouveau défi professionnel. Monsieur Buchser a œuvré avec panache pendant sept ans pour le bien de Villars Holding SA et de ses actionnaires dans un contexte sectoriel et conjoncturel difficile. Il a notamment su intégrer avec succès une filière boulangère dans notre portefeuille de sociétés.

En août 2017, notre Directeur financier, Michel Sautaux, collaborateur fidèle pendant 42 ans et conscience comptable infaillible du Groupe, a pris sa retraite ordinaire bien méritée.

Le Conseil d'administration, au nom de tous les actionnaires, collaboratrices et collaborateurs, les remercient très sincèrement pour la très bonne collaboration et pour les efforts fournis. Il souhaite à Monsieur Buchser succès et satisfaction dans la suite de sa carrière professionnelle et à Monsieur Sautaux une excellente retraite active.

**Un dividende brut exceptionnel de CHF 38.-**
Pour donner suite à la vente de notre participation dans Alvi-Shop SA, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale du 17 mai 2018 un dividende brut exceptionnel de CHF 30.- et un dividende brut ordinaire de CHF 8.- par action nominative ; ceci pour partager avec nos actionnaires le bénéfice extraordinaire réalisé avec ce désinvestissement malgré un résultat opérationnel insatisfaisant. Le Conseil souhaite conserver un niveau de fonds propres confortable afin de réaliser les investissements immobiliers prévus dans les meilleures conditions financières et de garder une réserve permettant de saisir d'éventuelles nouvelles opportunités d'investissements.

Lors de cette même Assemblée générale, tous les membres du Conseil d'administration se représenteront pour leur réélection pour une année supplémentaire.

**Situation actuelle et perspectives pour 2018**
Nous prévoyons pour 2018 une légère croissance principalement grâce aux ouvertures de nos nouveaux points de vente qui ont eu lieu en 2017 et celles prévues pour l'année en cours. Citons, par exemple, l'exploitation de deux shops sur les aires autoroutières du Chablais en partenariat avec McDonald's Suisse Development Sàrl. En ce qui concerne nos enseignes Pause-Café dans les centres commerciaux, chaque emplacement fait l'objet d'un suivi précis et nous n'hésiterons pas à fermer des points de vente si les loyers exigés ne correspondent plus à la fréquentation.

Que ce soit au niveau immobilier ou commercial, nous continuons à analyser toutes les opportunités d'investissement intéressantes.

Fribourg, mars 2018

Au nom du Conseil d'administration
de Villars Holding SA

Andreas Giesbrecht
Président

Jacques Stephan
Administrateur délégué

« Le code bar », centre commercial La Tour à la Tour-de-Trême, repris le 26 octobre 2017

# PAUSE CAFE

Nos bars à café ont réalisé un chiffre d'affaires de CHF 15,4 mio, en recul de 4,1 % par rapport à 2016.

Cette diminution s'explique en grande partie par la force du commerce en ligne et du tourisme d'achat qui continuent de mettre à mal la fréquentation des centres commerciaux et, par conséquent, celle de nos établissements. L'augmentation de la concurrence dans certains lieux d'achats tels que la gare de Berne ou l'ouverture d'un nouveau centre à Lucerne peut également expliquer une partie de ce résultat.

Néanmoins, le marché de la restauration rapide est depuis quelques années en croissance et nous amène à rechercher continuellement des projets innovants et à accroître notre offre de restauration. Notre ticket moyen a ainsi augmenté en 2017.

De plus, nous avons mis en place, début mars 2017, dans l'Emmen Center à Lucerne, un nouveau concept, sous l'enseigne « American Bakery & Coffee Shop » (AB&C). Il propose des produits de boulangerie et de pâtisserie à l'américaine, à l'emporter ou à consommer sur place.

Dès le 26 octobre 2017, nous avons repris le restaurant et bar à café « le code bar » situé dans le centre commercial La Tour à La Tour-de-Trême.

En ce qui concerne nos franchises, le contrat de bail à loyer de notre « Xpresso-Café » à Schattdorf a été cédé au franchisé depuis le 1er mars 2017. De plus, nous avons résilié nos contrats de franchise à Winterthur pour le 31 mars 2017 et à Saint-Gall pour le 31 octobre 2017. Nous n'avons actuellement plus qu'un seul contrat de franchise (Xpresso-Café à Wettingen), qui a été reconduit jusqu'au 31 décembre 2018.

**Évolution du chiffre d'affaires Pause-Café SA 2015-2017** (en milliers CHF)

| | |
|---|---|
| 2015 | 16'400 |
| 2016 | 16'010 |
| 2017 | 15'357 |

**Évolution du nombre d'établissements Pause-Café SA 2015-2017**

| | début d'année | ouvertures | fermetures | fin d'année |
|---|---|---|---|---|
| 2015 | 33* | 0 | 0 | 33* |
| 2016 | 33* | 0 | 0 | 33* |
| 2017 | 33* | 1 | 3 | 31** |

*dont quatre en franchise
**dont un en franchise

# restoshop

Le chiffre d'affaires de la société Restoshop a progressé de 21,6 % par rapport à 2016 s'élevant à CHF 64,7 mio. Ce résultat s'explique principalement par les faits suivants :

- les deux points de vente, situés sur les aires autoroutières de Bavois et de Lully (FR), près d'Estavayer-le-Lac, sont entièrement intégrés dans la société Restoshop SA depuis le 19 décembre 2016. Pour rappel, ces deux établissements étaient déjà exploités sous l'enseigne Restoshop mais détenus à 100 % par Alvi-Shop SA jusqu'à mi-décembre 2016, avant d'être acquis par Restoshop SA.

- depuis le 1er janvier 2017, nous exploitons provisoirement les deux stations-service et shops Eni au relais du Chablais Est et Ouest à Yvorne. Les aires autoroutières devraient ouvrir leurs portes à la fin de l'été 2018.

La majorité de nos magasins et de nos bars a vu son chiffre d'affaires augmenter. Le chiffre d'affaires réalisé a atteint CHF 30 mio, en progression de 46 % par rapport à 2016.

Le chiffre d'affaires résultant de la vente d'essence a augmenté de 6,3 % pour atteindre CHF 34,7 mio (2016 : CHF 32,6 mio). Le prix moyen de l'essence a augmenté de CHF 0,105 pour atteindre CHF 1,469 contre CHF 1,364 l'année précédente.

Aucune rénovation majeure n'a été effectuée dans nos établissements durant l'année écoulée.

Projet de l'aire de ravitaillement du Chablais Est

## Évolution du chiffre d'affaires Restoshop SA 2015-2017 (en milliers CHF)

| | ventes shop | | ventes de carburants |
|---|---|---|---|
| 2015 | 20'611 | *CHF 1,432 | 34'548 |
| 2016 | 20'543 | *CHF 1,364 | 32'630 |
| 2017 | 29'990 | *CHF 1,469 | 34'674 |

*prix moyen de l'essence au litre

## Évolution du nombre d'établissements Restoshop SA 2015-2017

| | début d'année | ouvertures | fermetures | fin d'année |
|---|---|---|---|---|
| 2015 | 13 | 0 | 1 | 12 |
| 2016 | 12 | 0 | 0 | 12 |
| 2017 | 12 | 4 | 0 | 16 |

# Arte Panis SA
## *Suard*

Depuis le 1er janvier 2016, Villars Holding SA est propriétaire, au travers de sa filiale Arte Panis SA, de la totalité du capital-actions de la Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA.

Deux projets majeurs ont vu le jour en 2017 :

- mise en fonction en juillet 2017 du nouveau laboratoire de production dans le bâtiment, propriété de Parvico SA, situé à la route de la Fonderie à Fribourg

- ouverture fin novembre 2017 de la première boulangerie-tea-room-drive de Suisse romande à la route Jo Siffert 6 à Givisiez.

Avec l'ouverture de son nouveau point de vente à Givisiez, l'entreprise compte offrir ses services à la clientèle du Grand Fribourg avec un concept innovateur : un Drive. Celui-ci présente plusieurs avantages : la rapidité du service et l'achat se fait sans sortir de son véhicule et sans devoir se garer, ce qui est très apprécié des personnes à mobilité réduite ou des familles avec enfants. Les clients pressés pourront procéder à un achat rapide tout en profitant d'un produit artisanal de qualité.

L'entreprise compte actuellement un laboratoire, cinq boulangeries dont trois avec tea-rooms, un drive et le restaurant « Le Centre » à la gare de Fribourg.

En 2017, le chiffre d'affaires de la société s'est élevé à CHF 10,05 mio contre CHF 10,33 mio en 2016.

Le personnel de production a su s'adapter au nouveau laboratoire, leur offrant un nouvel espace de production et permettant d'optimiser et de faciliter leur travail d'artisans au quotidien. La société leur est reconnaissante pour leur solide engagement.

**Évolution du chiffre d'affaires**
**Arte Panis SA 2015-2017** (en milliers CHF)

| | |
|---|---|
| 2015 | 10'197 |
| 2016 | 10'328 |
| 2017 | 10'052 |

**Évolution du nombre d'établissements**
**Arte Panis SA 2015-2017**

| | début d'année | ouvertures | fermetures | fin d'année |
|---|---|---|---|---|
| 2015 | 7 | 0 | 0 | 7 |
| 2016 | 7 | 0 | 0 | 7 |
| 2017 | 7 | 1 | 0 | 8 |

PARVICO

**Parc de la Fonderie**
Le permis de construire pour le projet du Parc de la Fonderie a été délivré à la fin du mois de novembre 2017 et la planification du projet est en cours. Les travaux devraient débuter d'ici l'automne 2018.

**Fribourg Centre B et parking de liaison**
En étroite collaboration avec les services communaux, nous avons pu coordonner la finalisation de nos bâtiments et les intentions d'aménagements de la Ville de Fribourg pour le secteur concerné. Tous les dossiers devraient faire l'objet d'une demande de permis de construire d'ici la fin du printemps.

**Rue de Romont**
Parvico SA a acquis en 2017 l'immeuble sis à la rue de Romont 13, abritant notamment la boulangerie-pâtisserie-confiserie Suard. Cette acquisition stratégique permet à Parvico SA d'ajouter un bien de choix à son portefeuille immobilier.

**Route de la Fonderie**
Concernant les bâtiments de la Route de la Fonderie (ancienne usine « Chocolat Villars »), des négociations sont très avancées quant à la réaffectation des surfaces disponibles. Le nouveau laboratoire Suard a pu ouvrir ses portes en juillet 2017.

**Bellevue**
Fin novembre 2017, la demande d'autorisation de construire relative à deux immeubles de huit appartements chacun, sur un terrain situé sur la Commune de Bellevue (GE), acquis par Parvico SA courant 2017, a été publiée. La procédure suit actuellement son cours.

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

| **Fribourg** | **Terrains m²** |
|---|---|
| Complexe industriel des routes de la Fonderie 2-4 et des Cliniques 2 | 13'016 |
| Terrain de la route de la Fonderie 29-32 | 7'634 |
| Terrain Grand-Places 8 | 1'469 |
| Terrain de la route Neuve 1 | 465 |
| Terrain de la route Neuve 3 | 341 |
| Terrain de la route Neuve 4 | 1'773 |
| Terrain de la route Neuve 5 | 378 |
| Immeuble de la rue de Romont 2 | 263 |
| Immeuble de la rue de Romont 13 | 146 |

| **Chavannes-Renens** | **Terrains m²** |
|---|---|
| Complexe industriel et immeuble locatif | 5'892 |
| **Aarau** | |
| Immeuble de la Bahnhofstrasse 11 | 96 |
| **Bienne** | |
| Immeuble de la rue de Nidau 52 | 180 |
| **La Chaux-de-Fonds** | |
| Immeuble de la rue Léopold-Robert 28 | 309 |
| **Payerne** | |
| Immeuble de la place du Marché 12 | 306 |
| **Valavran, Commune de Bellevue (GE)** | |
| Terrain du chemin de la Chênaie 24A | 4'714 |
| **Surface totale des terrains** | **36'982** |

Le rendement brut calculé selon la méthode usuelle de la branche de l'immobilier est de 5,9 % (6,5 % en 2016).

Projet du Parc de la Fonderie à Fribourg

# *Personnel*

L'effectif du personnel du Groupe était le suivant :

| 31.12.2017 | 31.12.2016 | |
|---|---|---|
| 14 | 15 | Direction et administration centrale |
| 41 | 40 | Gérant(e)s de Restoshop et Pause-Café |
| 306 | 277 | Employé(e)s de Restoshop et Pause-Café |
| 139 | 114 | Employé(e)s d'Arte Panis |
| 4 | 3 | Concierges |
| ***504** | ***449** | **Total intermédiaire** |
| 0 | 168 | Employé(e)s d'Alvi-Shop |
| **504** | **617** | **Total** |

* Pour le calcul en équivalent plein temps, voir tableau p.35

Drive de la boulangerie Suard à Givisiez

# *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% | Stations-service et shops | 1'000'000.- |
| Pause-Café SA | Fribourg | 100% | Bars à café | 500'000.- |
| Arte Panis SA | Fribourg | 100% | Boulangerie, pâtisserie, confiserie | 500'000.- |
| Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA | Fribourg | 100% | Boulangerie, pâtisserie, confiserie | 400'000.- |
| **Secteur immobilier** | | | | |
| Parvico SA | Fribourg | 100% | Immobilier | 7'150'000.- |
| Lully .01 SA | Lully (FR) | 40,6% | Immobilier | 2'000'000.- |

### Actionnaires importants

Au 31.12.2017, Villars Holding SA comptait 535 actionnaires, dont 525 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 (9,77 %)
- Hans-Herbert Döbert, à Munich (D) (5,07 %) sans droit de vote.

Aucune transaction soumise à déclaration selon les prescriptions de l'art. 120 ss LIMF, anciennement art. 20 LBVM, n'a été effectuée au cours de l'année 2017.

6'232 actions (5,94 %) 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 « nominees »
Les restrictions de transferts figurant dans les statuts sont les suivantes:
Art. 6.3 let. a)
Aucune personne physique ou morale ne peut être inscrite, en tant qu'actionnaire avec droit de vote pour les actions qu'elle détient, directement ou indirectement, pour plus de 5 % du total des actions nominatives émises, sous réserve de l'art. 685 d al. 3 CO. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que toutes les personnes physiques ou morales qui forment une entente ou un syndicat ou qui se concertent de toute autre manière aux fins de contourner cette limitation comptent pour une seule personne. La limitation de 5 % s'applique aussi à l'inscription d'actions nominatives souscrites ou acquises par usage de droits de souscription, d'option et de conversion.

Art. 6.3 let. b)
Le Conseil d'administration peut refuser, sous réserve des dispositions de la lettre d) ci-après, l'inscription au Registre des actions si l'acquéreur n'a pas déclaré expressément avoir acquis les actions en son propre nom et pour son propre compte.

Art. 6.3 let. c)
Le Conseil d'administration peut refuser à des personnes le droit de se faire inscrire au Registre des actions comme actionnaires avec droit de vote, dans la mesure où leur acceptation empêcherait la Société de produire, en ce qui concerne la composition de l'actionnariat, les preuves exigées par la Loi fédérale sur l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger.

Art. 6.3 let. d)
Le Conseil d'administration peut accepter, exceptionnellement, l'inscription d'un nominee 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 nominees 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 2017, 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. Aujourd'hui, administrateur indépendant sous la raison individuelle giesbrecht.info, il dispose d'un mandat de consultant avec le Groupe (voir p.25).

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
- **Qualibroker Group SA,** Fribourg
- **Renaissance Management SA,** Écublens (VD), Président
- **Visval AG,** Düdingen (FR)
- **www.pme-successions.ch SA,** Lausanne (VD)

### 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. 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)
- **Sisex SA**, Bourg-Saint-Pierre (VS)
- **Tunnel du Grand-Saint-Bernard SA,** Bourg-Saint-Pierre (VS)
- **Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie-Association des industries vaudoises,** Lausanne (VD), Vice-président
- **RC-Plast SA**, Grandson (VD)

### 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)
- **Apcor SA**,
  Nendaz (VS), Président
- **GIF SA**,
  Granges-Paccot (FR), 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 11 mai 2017 pour une période d'une année, soit jusqu'à l'Assemblée générale du 17 mai 2018. 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 2017, le Conseil d'administration a siégé quatre fois pour des séances d'une durée moyenne de quatre heures.

Un règlement d'organisation détaillé fixe les compétences et responsabilités du Conseil d'administration, des comités spéciaux, de la Direction générale du Groupe, de la direction des filiales opérationnelles et du responsable de l'expansion et du support opérationnel. Ce règlement est annuellement vérifié et adapté aux exigences par le Conseil d'administration. Il peut être consulté à tout moment au siège du Groupe, à 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 par conséquent 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 jusqu'au 31 mars 2018, Michel Sautaux jusqu'au 31 août 2017 et Michael Wegmüller depuis le 1er septembre 2017). 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 2017, 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 de la représentation et conférer le droit de signature aux personnes représentant la Société
- exercer la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions données
- établir le rapport de rémunération annuel sur proposition du Comité de rémunération
- établir le rapport de gestion, préparer l'Assemblée générale et exécuter ses décisions
- informer le juge en cas de surendettement
- déterminer le mode de paiement du dividende
- déterminer la stratégie du Groupe Villars Holding SA

Le Conseil d'administration a transmis les affaires opérationnelles courantes au Comité de direction du Groupe. 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 respectivement les Directeurs des sociétés commerciales et, si nécessaire, d'autres membres du Comité de direction renseignent sur la marche des affaires du Groupe et de ses filiales. Les événements importants ou exceptionnels sont portés à la connaissance du Président et, selon les circonstances, des autres membres du Conseil le plus rapidement possible. Lors des réunions, tous les membres du Conseil d'administration ainsi que les personnes chargées de la gestion sont obligés de fournir les informations. Chaque membre du Conseil d'administration peut exiger des informations sur toutes les affaires du Groupe et de ses sociétés et ceci même en dehors des séances.

Des documents écrits (bilan consolidé, compte de 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 respectivement le Directeur des finances et de l'administration transmet et présente également le budget de chaque société commerciale aux membres du Conseil pour approbation.

Lors de réunions bimensuelles, le CEO respectivement le Président 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 respectivement le Président 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 respectivement le Président 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. Lors des séances hebdomadaires, le CEO respectivement le Comité de direction 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 24 novembre 2017.

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 24 et suivantes.

## DIRECTION GÉNÉRALE

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

#### Stephan Buchser

**CEO (jusqu'au 31 mars 2018)**
**Directeur a.i. de Pause-Café SA et d'Arte Panis SA (jusqu'au 28 février 2018)**
**Membre du Comité d'investissement (jusqu'au 31 mars 2018)**
**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 dirige le Groupe Villars Holding SA depuis 2011. Il quitte la société au 31 mars 2018.

#### Michael Wegmüller

**Directeur des finances et de l'administration (à partir du 1er septembre 2017)**
**Nationalité suisse, 1987**

Après avoir obtenu un Bachelor en économie d'entreprise à la Haute école de gestion de Fribourg en 2009, Michael Wegmüller a rejoint le Groupe en tant que Comptable junior en mai 2010. En 2014, il obtient le diplôme fédéral en finance et controlling. Suppléant du responsable des finances depuis 2010, il reprend la responsabilité du département financier en septembre 2017.

#### Thomas Lentes

**Directeur de Restoshop SA**
**Directeur de Pause-Café SA (à partir du 1er mars 2018)**
**Nationalité allemande, 1968**

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

#### Laurence Stephan

**Directrice d'Arte Panis SA (à partir du 1er mars 2018)**
**Nationalité suisse, 1985**

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

**Cristina da Silva**
**Directrice de l'expansion et du support opérationnel (à partir du 1er mars 2018)**
**Nationalité suisse, 1986**
Après avoir étudié l'économie à l'Université de Fribourg où elle a obtenu un Master en Gestion d'entreprise en 2011, Cristina da Silva a parfait sa formation auprès de L'Oréal Suisse SA dans le marketing de produits. Après quelques mois à perfectionner ses compétences germanophones à Freiburg im Breisgau, elle rejoint le Groupe Villars Holding SA en tant qu'assistante de Direction et responsable marketing et communication. Dès le mois de janvier 2017, elle devient cheffe de projets du Groupe. À partir du 1er mars 2018, elle rejoint le Comité de direction en tant que responsable du département « Expansion et support opérationnel ».

## Organisation de la Direction

Conformément au règlement d'organisation, le Comité de direction est composé du CEO, du Directeur des finances et de l'administration, des Directeurs des sociétés commerciales et de la Directrice de l'expansion et du support opérationnel. 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 respectivement du Président. Lors de chaque séance, il rapporte au CEO respectivement au Président les faits concernant le développement des établissements Restoshop SA, Pause-Café SA et Arte Panis 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 respectivement le Président 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.

## Changements au sein de la Direction générale

Michel Sautaux, Directeur financier du Groupe, a pris sa retraite à la fin du mois d'août 2017. Le Conseil d'administration le remercie sincèrement pour son engagement, son travail méticuleux et bien sûr sa fidélité au Groupe depuis 1972. Il a assumé avec compétence la responsabilité des finances depuis 1982. La fonction de Directeur des finances a été reprise par Michael Wegmüller, suppléant de Michel Sautaux depuis mai 2010.

Jean-Christophe Quiot, directeur d'Arte Panis SA depuis le 1er mars 2013, a choisi de donner une nouvelle orientation à sa carrière et de quitter le Groupe au 31 juillet 2017. Le Conseil d'administration le remercie vivement pour son engagement lors de la reprise de la Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA et l'intégration réussie dans notre Groupe. Il lui formule ses meilleurs vœux pour la poursuite de sa carrière professionnelle. Stephan Buchser a repris la direction d'Arte Panis SA ad interim.

Après sept années passées en tant que CEO de Villars Holding SA, Stephan Buchser a décidé de donner une nouvelle orientation à sa carrière professionnelle. Il a quitté la société au 31 mars 2018 pour relever un nouveau challenge. Le Conseil d'administration le remercie vivement pour son engagement exemplaire et sa contribution au développement du Groupe. Il lui formule ses meilleurs vœux pour ses défis futurs.

Avec ce départ, Villars Holding SA a décidé de miser sur la relève interne et d'adopter une nouvelle structure de Direction. Celle-ci est composée de quatre membres. Laurence Stephan, titulaire d'un brevet d'avocat, jusqu'alors assistante de Direction, dirige la société Arte Panis SA. Cristina da Silva, titulaire d'un Master en Gestion d'entreprise, ayant assumé jusqu'à maintenant la fonction de cheffe de projets, est chargée du département « Expansion et support opérationnel ». Thomas Lentes assure, outre la Direction de Restoshop SA, qu'il dirige depuis 2010, aussi celle de Pause-Café SA. Michael Wegmüller complète la Direction en tant que chef financier du Groupe, fonction qu'il occupe depuis septembre 2017.

Cette nouvelle structure est opérationnelle depuis le 1er mars 2018.

## DROIT DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

### Limitation des droits de vote et de représentation

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

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

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

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

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

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

Les décisions de l'Assemblée générale portant sur :
- la modification de la raison sociale
- la conversion d'actions au porteur en actions nominatives
- la fusion avec une autre société
- le nombre de membres du Conseil d'administration
- la modification du présent article

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

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

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

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

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

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

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

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

## PRISES DE CONTRÔLE ET MESURES DE DÉFENSE

### Obligation de présenter une offre

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

### Clauses relatives aux prises de contrôle

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

## ORGANE DE RÉVISION

### Durée du mandat de révision

L'organe de révision de la Société et de la plupart de ses filiales est KPMG SA à Lausanne. 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 108'980.- (pour l'ensemble des sociétés du Groupe).

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

Les contrôles relatifs à l'appréciation de la révision externe sont du ressort du Président du Conseil d'administration, du CEO et du Directeur des finances et de l'administration 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'administration 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 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 |

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

**Rapport annuel 2017**

| | |
|---|---|
| Conférence de presse | 18 avril 2018 |
| Lettre aux actionnaires | 18 avril 2018 |
| Information sur le site Internet | 18 avril 2018 |

**Rapport intermédiaire au 30 juin 2018**

| | |
|---|---|
| Communiqué de presse | 5 septembre 2018 |
| Lettre aux actionnaires | 5 septembre 2018 |
| Information sur le site Internet | 5 septembre 2018 |

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

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

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

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

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

| | Giesbrecht Andreas | Rouge Nicolas | Stephan Jacques | Blanquet Pascal | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| | Président<br>Membre non exécutif | Vice-président<br>Membre non exécutif | Administrateur délégué<br>Membre exécutif | Membre<br>Membre non exécutif | |
| Honoraires | 5'000 | 5'000 | 5'000 | 5'000 | 20'000 |
| Indemnités comités et autres fonctions | [1] 2'450 | [2] 1'300 | [3] 800 | - | 4'550 |
| Jetons de présence | 4'800 | 3'600 | 4'800 | 4'800 | 18'000 |
| Charges sociales | 1'908 | 1'542 | 1'690 | 1'526 | 6'666 |
| **Total** | **14'158** | **11'442** | **12'290** | **11'326** | **49'216** |
| Exercice précédent | 32'649 | 12'829 | 28'290 | 9'939 | 83'707 |

[1] Comprend les honoraires en tant que Président de Lully .01 SA
[2] Comprend les honoraires en tant qu'Administrateur de Lully .01 SA
[3] Comprend les honoraires en tant que Vice-président du Restoroute de Bavois SA

## 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 2'450.- d'indemnisation pour sa présidence au Conseil d'administration de Lully .01 SA. Jacques Stephan a reçu une indemnisation de 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 12'250.-, dont CHF 5'000.- d'honoraires, CHF 2'450.- pour ses fonctions occupées dans le Conseil 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 6'666.-.

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 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| **Sapco SA** | 99'955 | 99'780 |
| **giesbrecht.info** | 83'400 | 60'600 |

La rémunération globale versée à Sapco SA est de CHF 99'955.- 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 83'400.- pour les projets ponctuels que le Conseil d'administration a confié en 2017 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 52 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 respectivement le Président, et pour le CEO, par le Conseil d'administration.

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

**Éléments fixes de la rémunération**

*Salaire de base*

Le salaire de base est révisé périodiquement et est versé en 13 mensualités égales. La treizième mensualité est versée chaque année en décembre. 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 globalement CHF 31'800.- en 2017.

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

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

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

**Rémunérations versées à la Direction générale au titre de l'exercice 2017 (en CHF)**

| | **Total** | **Rémunération la plus haute** Buchser Stephan, CEO |
|---|---|---|
| Rémunération fixe | 609'873 | 236'600 |
| Primes | 100'000 | 28'000 |
| Charges sociales | 151'528 | 57'158 |
| **Total** | **861'401** | **321'758** |
| Exercice précédent | 974'613 | 319'599 |

Pour l'ensemble des membres de la Direction et au titre de l'exercice 2017, le rapport entre le salaire de base et la rémunération variable liée à la performance annuelle s'est élevé à 16,4 %.

**Attribution d'actions au titre de l'exercice 2017**
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 31.12.2017, des avances ont été octroyées aux membres de la Direction pour un montant de CHF 28'100.- (CHF 0.- au 31.12.2016). 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 31.12.2017, 211 actions.

La totalité des membres non exécutifs du Conseil d'administration ainsi que la totalité des personnes qui leur sont proches détenaient, au 31.12.2017, 300 actions.

Le Groupe Villars Holding SA détenait, à la fin de l'exercice 2017, 600 propres actions.

# *Rapport de l'organe de révision sur les rémunérations*

## 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 de Villars Holding S.A. pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017. 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 (pages 24 à 26).

**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 2017 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 5 avril 2018

KPMG SA, Avenue du Théâtre 1, Case postale 6663, CH-1002 Lausanne

KPMG SA est une filiale de KPMG Holding SA, elle-même membre du réseau KPMG d'entreprises indépendantes rattachées à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), une personne morale suisse. Tous droits réservés.

# *Compte de résultat consolidé du Groupe, exercice 2017*

| | Notes p. 35 à 41 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|---|
| **PRODUITS D'EXPLOITATION** | | CHF | CHF |
| Chiffre d'affaires | 1 | 89'896'684 | 79'371'440 |
| Produits des immeubles de placement | | 2'671'921 | 2'506'565 |
| Autres produits d'exploitation | | 633'529 | 1'138'028 |
| **TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION** | | **93'202'134** | **83'016'033** |
| **CHARGES D'EXPLOITATION** | | | |
| Coût des marchandises | | 59'560'708 | 51'787'701 |
| Frais de personnel | 2 | 18'515'720 | 17'022'239 |
| Charges d'exploitation et d'administration | 3 | 10'008'727 | 9'275'469 |
| Charges des immeubles de placement | | 842'326 | 680'412 |
| Amortissements | 4 | 1'851'242 | 1'890'603 |
| **TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION** | | **90'778'723** | **80'656'424** |
| **RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)** | | **2'423'411** | **2'359'609** |
| Produits financiers | | 180'111 | 103'382 |
| Charges financières | | -303'645 | -311'104 |
| **RÉSULTAT AVANT IMPÔTS, SOCIÉTÉS ASSOCIÉES ET COENTREPRISES** | | **2'299'877** | **2'151'887** |
| Impôts sur le bénéfice | 5 | -591'376 | -366'716 |
| Quote-part dans les résultats des sociétés associées et coentreprises | | 107'145 | 1'082'792 |
| Gain sur vente coentreprise | | 24'275'007 | - |
| **BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE** | | **26'090'653** | **2'867'963** |
| **RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ ET NON DILUÉ** | 15 | **249,91** | **27,47** |

# *Bilan consolidé du Groupe au 31 décembre 2017 (avant répartition du bénéfice)*

| | Notes p. 35 à 41 | 31.12.2017 | 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| **ACTIF** | | CHF | CHF |
| Liquidités | | 41'745'841 | 23'600'629 |
| Titres | | 179'694 | 161'206 |
| Créances provenant de livraisons et de prestations | | 2'589'632 | 2'044'920 |
| Stocks | 6 | 3'349'397 | 3'026'497 |
| Impôts courants payés d'avance | | - | 179'603 |
| Comptes de régularisation actifs | | 1'160'311 | 947'851 |
| **Actifs circulants** | | **49'024'875** | **29'960'706** |
| Participations sociétés associées et coentreprises | 7 | 1'034'393 | 4'758'828 |
| Immobilisations financières | 8 | 3'637'829 | 2'358'755 |
| Actifs de prévoyance | 14 | 1'218'742 | 1'141'990 |
| Immobilisations corporelles | 4 | 4'949'581 | 3'991'989 |
| Immobilisations incorporelles | 4 | 179'375 | 281'875 |
| Terrains et immeubles de placement | 4 | 52'648'462 | 43'761'872 |
| **Actifs immobilisés** | | **63'668'382** | **56'295'309** |
| **TOTAL DE L'ACTIF** | | **112'693'257** | **86'256'015** |
| **PASSIF** | | | |
| Dettes provenant de livraisons et de prestations | | 5'240'899 | 3'991'557 |
| Dettes financières | | 100'000 | 100'000 |
| Autres dettes à court terme | | 63'140 | - |
| Comptes de régularisation passifs | | 2'601'981 | 2'754'930 |
| **Dettes à court terme** | | **8'006'020** | **6'846'487** |
| Dettes financières | 11 | 11'826'000 | 11'926'000 |
| Impôts différés | | 3'218'690 | 3'096'434 |
| **Dettes à long terme** | | **15'044'690** | **15'022'434** |
| **Fonds étrangers** | | **23'050'710** | **21'868'921** |
| Capital-actions | | 4'620'000 | 4'620'000 |
| Propres actions | | -298'000 | -298'000 |
| Bénéfices accumulés | | 59'229'894 | 57'197'131 |
| **Bénéfice de l'exercice** | | **26'090'653** | **2'867'963** |
| **Fonds propres** | | **89'642'547** | **64'387'094** |
| **TOTAL DU PASSIF** | | **112'693'257** | **86'256'015** |

# *Tableau de financement consolidé du Groupe*

| | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| | CHF | CHF |
| Bénéfice de l'exercice | 26'090'653 | 2'867'963 |
| Élimination du bénéfice des sociétés associées et coentreprises | -107'146 | -1'082'792 |
| Élimination du bénéfice provenant de la vente d'une coentreprise | -24'275'007 | - |
| Élimination de l'impôt sur le bénéfice | 591'375 | 366'716 |
| Élimination des charges/produits financiers | 123'534 | 207'722 |
| Élimination des amortissements | 1'851'242 | 1'890'603 |
| Augmentation (-) diminution (+) des créances résultant de livraisons et de prestations de services | -544'712 | 79'853 |
| Augmentation (-) des stocks | -322'900 | -345'891 |
| Augmentation (-) des autres actifs circulants | -212'460 | -126'865 |
| Augmentation (-) diminution (+) des actifs de prévoyance | -76'752 | 46'128 |
| Augmentation (+) des dettes résultant de livraisons et de prestations de services | 1'249'342 | 140'511 |
| Diminution (-) des autres dettes à court terme | -152'949 | -362'839 |
| Impôts payés | -226'375 | -309'980 |
| **CASH-FLOW D'EXPLOITATION** | **3'987'845** | **3'371'129** |
| Investissements d'immobilisations financières | -1'440'208 | -649'000 |
| Désinvestissements d'immobilisations financières | 161'133 | 2'502'000 |
| Désinvestissements de participation coentreprise | 28'274'107 | - |
| Investissement dans les sociétés associées | -200'000 | - |
| Investissements d'immobilisations corporelles | -2'126'188 | -908'708 |
| Acquisition d'entreprises (net de liquidités) | - | -2'914'317 |
| Investissements de terrains et immeubles de placement | -9'466'735 | -2'007'168 |
| Dividendes encaissés des sociétés associées et coentreprises | 32'480 | 1'318'360 |
| Dividendes encaissés | 20'686 | 7'588 |
| Intérêts encaissés | 140'937 | 91'421 |
| **CASH-FLOW DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT** | **15'396'212** | **-2'559'824** |
| Remboursement de dettes financières | -100'000 | -100'000 |
| Intérêts payés | -303'645 | -311'104 |
| Achat propres actions | - | -48'000 |
| Dividende payé aux actionnaires de la société mère | -835'200 | -835'200 |
| **CASH-FLOW DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT** | **-1'238'845** | **-1'294'304** |
| **AUGMENTATION (+) DIMINUTION (-) DES LIQUIDITÉS** | **18'145'212** | **-482'999** |
| Liquidités au 1er janvier | 23'600'629 | 24'083'628 |
| Liquidités au 31 décembre | 41'745'841 | 23'600'629 |

# *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 31.12.2015 | 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** |
| Dividende payé aux actionnaires | **-** | **-** | **-835** | **-835** |
| Bénéfice 2017 | **-** | **-** | **26'091** | **26'091** |
| **SOLDE AU 31.12.2017** | **4'620** | **-298** | **85'321** | **89'643** |

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

Au 31.12.2017, les bénéfices accumulés comprennent des réserves légales non distribuables de 8'550 milliers de CHF (31.12.2016 : 8'488 milliers de CHF).

# *Annexe aux comptes consolidés de l'exercice 2017*

## ACTIVITÉ DU GROUPE

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

## PRINCIPES DE PRÉSENTATION DES COMPTES

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

**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)*
En date du 4 janvier 2017, Villars Holding SA a vendu au groupe Coop sa participation de 50 % dans Alvi-Shop SA. Cette seule entité en contrôle conjoint était intégrée dans les comptes consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.

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

Au 31 décembre 2017, le Groupe est composé de la Société mère Villars Holding SA et des sociétés suivantes:

| Nom | Lieu | Activité | Participation | Consolidation |
|---|---|---|---|---|
| Restoshop SA | Fribourg | Stations-service et shops | 100% | Globale |
| Pause-Café SA | Fribourg | Bars à café | 100% | Globale |
| Arte Panis SA | Fribourg | Boulangerie, pâtisserie, confiserie | 100% | Globale |
| Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA | Fribourg | Boulangerie, pâtisserie, confiserie | 100% | Globale |
| Parvico SA | Fribourg | Immobilier | 100% | Globale |
| Lully .01 SA | Lully FR | Immobilier | 40,6% | Mise en équivalence |

Les modifications suivantes sont intervenues par rapport au 31 décembre 2016:
- cession au 4 janvier 2017 de la participation de 50 % dans Alvi-Shop SA (voir tableau ci-avant)
- augmentation de la participation dans Lully .01 SA de 30,6 % à 40,6 %.

La société Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA a été consolidée pour la première fois en 2016 (acquisition au 1er 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-confiseries, 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 correction de valeur pour créances douteuses est comptabilisée lorsque des signes objectifs (tels que des difficultés financières significatives du débiteur, des défauts ou des retards de paiements) indiquent que le Groupe ne sera pas à même de récupérer sa créance.

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

**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.

**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 31.12.2017 est de 121 % (117,1 % au 31.12.2016).
- 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 31.12.2017 est de 111,5 % (110,5 % au 31.12.2016).
- 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 31.12.2017 est de 107 % (104 % au 31.12.2016).

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

| | 2017 | 2016 | Variation en % |
|---|---|---|---|
| **Chiffre d'affaires** | **89'897** | **79'371** | **13,3** |
| *Commerce de détail* | | | |
| - Carburant | 34'674 | 32'630 | 6,3 |
| - Marchandises | 39'866 | 30'731 | 29,7 |
| Bars à café | 15'357 | 16'010 | -4,1 |
| **Immobilier et divers** | **2'672** | **2'507** | **6,6** |
| **Autres produits d'exploitation** | **634** | **1'138** | **-44,3** |
| Commerce de détail | 250 | 266 | -6,0 |
| Bars à café | 165 | 355 | -53,5 |
| Immobilier et divers | 219 | 517 | -57,6 |
| **EBITDA** | **4'275** | **4'250** | **0,6** |
| Commerce de détail | 1'908 | 1'298 | 46,9 |
| Bars à café | 689 | 1'123 | -38,7 |
| Immobilier et divers | 1'678 | 1'829 | -8,3 |
| **EBIT** | **2'423** | **2'359** | **2,7** |
| Commerce de détail | 1'488 | 886 | 67,8 |
| Bars à café | -163 | 184 | -188,6 |
| Immobilier et divers | 1'098 | 1'289 | -14,8 |

## 2. Frais de personnel

| | 2017 | 2016 | Variation en % |
|---|---|---|---|
| Salaires et primes | 16'314 | 15'017 | 8,6 |
| Charges sociales | 1'775 | 1'447 | 22,7 |
| Charges de prévoyance (y compris variation des actifs de prévoyance) | 427 | 558 | -23,5 |
| **Total frais de personnel** | **18'516** | **17'022** | **8,8** |
| Nombre d'employés, calculé en équivalent plein temps | 294 | 273 | |

## 3. Charges d'exploitation et d'administration

| | 2017 | 2016 | Variation en % |
|---|---|---|---|
| Loyers et frais des locaux | 5'898 | 5'509 | 7,0 |
| Autres frais d'exploitation et d'administration | 4'049 | 3'709 | 9,2 |
| Impôts sur le capital | 62 | 57 | 8,8 |
| **Total charges d'exploitation et d'administration** | **10'009** | **9'275** | **7,9** |

## 4. Immobilisations incorporelles et corporelles

| | Matériel, mobilier, agencement | Immobilisations incorporelles | Terrains et immeubles de placement | Terrains non bâtis | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| **Valeurs brutes** | | | | | |
| État au 1.1.2016 | 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** |
| **Valeurs brutes** | | | | | |
| État au 1.1.2017 | 19'948 | 1'206 | 48'188 | 2'731 | 72'073 |
| Augmentations | 2'126 | - | 9'467 | - | 11'593 |
| Diminutions | - | - | - | - | - |
| État au 31.12.2017 | 22'074 | 1'206 | 57'655 | 2'731 | 83'666 |
| **Amortissements cumulés** | | | | | |
| État au 1.1.2017 | 15'956 | 924 | 7'157 | - | 24'037 |
| Augmentations | 1'168 | 103 | 580 | - | 1'851 |
| Diminutions | - | - | - | - | - |
| État au 31.12.2017 | 17'124 | 1'027 | 7'737 | - | 25'888 |
| **VALEURS NETTES AU 31.12.2017** | **4'950** | **179** | **49'918** | **2'731** | **57'778** |

## 5. Impôts sur le bénéfice

| | 2017 | 2016 | Variation en % |
|---|---|---|---|
| Impôts courants | 469 | 250 | 87,6 |
| Impôts différés | 122 | 117 | 4,3 |
| **Total des impôts sur le bénéfice** | **591** | **367** | **61,0** |
| Résultat avant impôts | **2'300** | **2'152** | **6,9** |
| Impôts sur le bénéfice en % | **25,7** | **17,1** | |

Le taux moyen d'imposition des sociétés opérationnelles est d'environ 22% sur le résultat avant impôts (2016: 22%), 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:

| | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| **Résultat avant impôts** | 2'300 | 2'152 |
| Impôts au taux de 22% | 506 | 473 |
| Effet du résultat net holding taxé au taux réduit | -5 | -30 |
| Impôts résultant des exercices précédents | - | -76 |
| Effet de l'impôt non-activé sur les pertes fiscales | 90 | - |
| **Impôts sur le bénéfice au compte de résultat** | **591** | **367** |

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

| | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| Échéant en 2018 | - | - |
| Échéant en 2019 | - | - |
| Échéant en 2020 | - | - |
| Échéant après 2021 | 90 | - |

## 6. Stocks

| | 2017 | 2016 | Variation en % |
|---|---|---|---|
| Marchandises au coût d'acquisition | 2'573 | 2'170 | 18,6 |
| Carburants au coût d'acquisition | 776 | 856 | -9,3 |
| **Total stocks** | **3'349** | **3'026** | **10,7** |

## 7. Participations sociétés associées et coentreprises

| | 2017 | 2016 | Variation en % |
|---|---|---|---|
| Quote-part directe de 40,6% à l'actif net de Lully .01 SA (30,6% au 31.12.2016) | 1'034 | 760 | 36,1 |
| Quote-part de l'actif net d'Alvi-Shop SA (50% au 31.12.2016) | - | 3'999 | -100,0 |
| **Total des participations sociétés associées et coentreprises** | **1'034** | **4'759** | **-78,3** |

## 8. Immobilisations financières

| | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| Prêt société associée Lully .01 SA | 1'744 | 1'804 |
| Prêt tiers | - | 101 |
| Avance consortium de construction du Parking de liaison | 135 | 135 |
| Avance construction Fribourg-Centre B et Parc de la Fonderie | 75 | 75 |
| Avance relais du Chablais Est et Ouest | 1'168 | - |
| Titres | 516 | 244 |
| **Total des immobilisations financières** | **3'638** | **2'359** |

## 9. Transactions avec des parties liées

| **Actionnaire majoritaire: Sapco SA** | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| Autres produits d'exploitation | 45 | 60 |
| Produits financiers | 72 | - |
| Charges d'exploitation et d'administration | 409 | 246 |
| Charges immeubles | 115 | 114 |
| Terrains et immeubles de placement (travaux en entreprise générale) | 2'016 | 1'840 |
| Autres créances | 55 | 58 |
| Comptes de régularisation passifs | 70 | 70 |
| Créanciers | 47 | 29 |

## 10. Créances envers des entités associées

| Société associée : Lully .01 SA | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| Immobilisations financières (prêt accordé) | 1'744 | 1'804 |

## 11. Dettes financières

| Dettes financières à court terme et à long terme | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| **Structure d'échéance :** | | |
| Moins d'un an | 100 | 100 |
| Plus d'un an mais moins de cinq ans | 400 | 400 |
| Plus de cinq ans | 11'426 | 11'526 |
| **Total** | **11'926** | **12'026** |
| | | |
| **Type :** | | |
| Emprunts hypothécaires | 8'476 | 8'576 |
| Avances à terme fixe | 3'450 | 3'450 |
| **Total** | **11'926** | **12'026** |

Toutes les dettes financières sont à taux fixe. Les conditions d'emprunts varient entre 2,0 % 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 :

| | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| **Fonds propres présentés au bilan** | **89'643** | **64'387** |
| **Taux de financement propre** | **79,5%** | **74,6%** |
| | | |
| **Valeur brute du goodwill** | | |
| État au 01.01 | 2'685 | - |
| Augmentation | - | 2'685 |
| Diminution | - | - |
| État au 31.12 | 2'685 | 2'685 |
| | | |
| **Amortissements cumulés** | | |
| État au 01.01 | 537 | - |
| Amortissement | 537 | 537 |
| Dépréciation | - | - |
| État au 31.12 | 1'074 | 537 |
| | | |
| **VALEUR COMPTABLE NETTE THÉORIQUE DU GOODWILL** | **1'611** | **2'148** |
| | | |
| **Fonds propres théoriques y c. goodwill** | **91'254** | **66'535** |
| **Taux de financement propre théorique** | **79,8%** | **75,3%** |
| | | |
| **Conséquence sur le résultat** | | |
| Bénéfice net de l'exercice | 26'091 | 2'868 |
| Amortissement théorique du goodwill | -537 | -537 |
| **BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE APRÈS AMORTISSEMENT DU GOODWILL** | **25'554** | **2'331** |

## 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 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| Moins d'un an | 4'409 | 4'242 |
| Plus d'un an mais moins de cinq ans | 11'022 | 9'565 |
| Plus de cinq ans | 5'628 | 4'297 |
| **Total loyers futurs minimaux payables** | **21'059** | **18'104** |

## 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 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 31.12.2017 | 31.12.2017 | 31.12.2016 | | 31.12.2017 | 31.12.2016 |
| Fondation patronale en faveur du personnel des sociétés du Groupe Villars Holding SA | 1'219 | 1'219 | 1'142 | 77 | -77 | 46 |
| Institutions de prévoyance sans excédent de couverture/(découvert)* | | | | | 504 | 512 |
| **Total** | **1'219** | **1'219** | **1'142** | **77** | **427** | **558** |

* 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 121% (31.12.2017) pour la fondation commune et est de 107% (31.12.2017) et 111,5% (31.12.2017) pour les fondations collectives.
Il n'existe aucune réserve de cotisation d'employeur constituée et disponible au 31.12.2017.

## 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 2017.
Il n'existe pas d'instruments financiers avec effet dilutif.

## 16. Engagements conditionnels et actifs mis en gage

| | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| **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 | 163'860 |
| ***Immeubles :*** | | |
| Valeur au bilan | 30'230'352 | 30'130'454 |
| Cédules hypothécaires nanties | 17'281'000 | 17'281'000 |
| Utilisation de gages | 11'926'000 | 12'026'000 |

## 17. Événements postérieurs à la clôture

Les états financiers consolidés reproduits dans le présent rapport de gestion ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 28 mars 2018. Ces derniers seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires. Jusqu'au 28 mars 2018, 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 sur les comptes consolidés*

## Rapport de l'organe de révision

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

### Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

**Opinion d'audit**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de Villars Holding S.A. et de ses filiales (le groupe), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2017, 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 (pages 28 à 41) donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2017 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 des états financiers consolidés». 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.

**Eléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)**

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants pour notre audit des comptes annuels. 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 des états financiers consolidés**

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 influer 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 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 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 5 avril 2018



KPMG SA est une filiale de KPMG Holding SA, elle-même membre du réseau KPMG d'entreprises indépendantes rattachées à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), une personne morale suisse. Tous droits réservés.

# *Compte de résultat de Villars Holding SA – exercice 2017*

| | Annexe p.47 à 49 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|---|
| **PRODUITS** | | CHF | CHF |
| Produits des dividendes | 2.6 | 600’000,00 | 1’900’000,00 |
| Produit sur vente de participations | | 28’056’919,00 | - |
| Autres produits financiers | 2.7 | 362’484,25 | 276’919,55 |
| Autres produits d’exploitation | 2.8 | 169’220,40 | 457’343,75 |
| **Total des produits** | | **29’188’623,65** | **2’634’263,30** |
| **CHARGES** | | | |
| Frais d’administration et d’encadrement des filiales | | 454’145,53 | 352’174,30 |
| Charges financières | | 3’481,38 | 3’441,55 |
| **Total des charges avant impôts** | | **457’626,91** | **355’615,85** |
| **Bénéfice avant impôts** | | **28’730’996,74** | **2’278’647,45** |
| Impôts directs | | 74’756,75 | 52’286,25 |
| **BÉNÉFICE DE L’EXERCICE** | | **28’656’239,99** | **2’226’361,20** |

# *Bilan de Villars Holding SA au 31 décembre 2017*

| | Annexe p.47 à 49 | 31.12.2017 | 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| **ACTIF** | | CHF | CHF |
| Trésorerie | | 24'013'769,44 | 16'332'790,95 |
| Autres créances à court terme | | 41'852,40 | 58'149,35 |
| Actifs de régularisation | | - | 59'000,00 |
| **Total actif circulant** | | **24'055'621,84** | **16'449'940,30** |
| | | | |
| Immobilisations financières | 2.1 | 40'335'885,48 | 19'868'624,58 |
| Participations | 2.2 | 10'671'369,52 | 10'888'556,52 |
| Immobilisations corporelles | | 1,00 | 1,00 |
| **Total actif immobilisé** | | **51'007'256,00** | **30'757'182,10** |
| | | | |
| **TOTAL DE L'ACTIF** | | **75'062'877,84** | **47'207'122,40** |
| | | | |
| **PASSIF** | | | |
| Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services | | 92'276,70 | 62'550,40 |
| Passifs de régularisation | | 53'389,15 | 48'400,00 |
| **Capitaux étrangers à court terme** | | **145'665,85** | **110'950,40** |
| **Total capitaux étrangers** | | **145'665,85** | **110'950,40** |
| | | | |
| 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 |
| *Bénéfice au bilan* | | | |
| - Report | | 32'338'972,00 | 30'947'810,80 |
| - **Bénéfice de l'exercice** | | **28'656'239,99** | **2'226'361,20** |
| Propres actions | 2.4 | -298'000,00 | -298'000,00 |
| **Total capitaux propres** | 2.5 | **74'917'211,99** | **47'096'172,00** |
| | | | |
| **TOTAL DU PASSIF** | | **75'062'877,84** | **47'207'122,40** |

# *Annexe aux comptes de Villars Holding SA de l'exercice 2017*

## 1. PRINCIPES

**1.1 Généralités**
Les présents comptes annuels ont été établis conformément aux dispositions du droit comptable suisse (titre trente-deuxième du Code des obligations). Les principaux principes d'évaluation appliqués qui ne sont pas prescrits par la loi sont décrits ci-après.

**1.2 Immobilisations financières**
Les immobilisations financières comprennent les prêts à long terme.

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

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

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

**2.1 Immobilisations financières**

| | 31.12.2017 | 31.12.2016 |
|---|---|---|
| Prêts à des participations consolidées | CHF 40'335'885 | CHF 19'868'624 |
| **Total** | **40'335'885** | **19'868'624** |

**2.2 Participations**

| Société | Siège | Capital en milliers (CHF) | | Part du capital et des droits de vote en % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 31.12.2017 | 31.12.2016 | 31.12.2017 | 31.12.2016 |
| Restoshop SA | Fribourg | 1'000 | 1'000 | 100 % | 100 % |
| Pause-Café SA | Fribourg | 500 | 500 | 100 % | 100 % |
| Arte Panis SA | Fribourg | 500 | 500 | 100 % | 100 % |
| *- Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA* | *Fribourg* | *400* | *400* | *100 %* | *100 %* |
| Parvico SA | Fribourg | 7'150 | 7'150 | 100 % | 100 % |
| *- Lully .01 SA* | *Lully FR* | *2'000* | *2'000* | *40,6 %* | *30,6 %* |
| Alvi-Shop SA | Fribourg | - | 500 | - | 50 % |

**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 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|---|---|
| | | CHF | CHF | CHF |
| État au 01.01 | 600 | 497 | 298'000 | 250'000 |
| Achats | - | - | - | 48'000 |
| Ventes | - | - | - | - |
| **État au 31.12** | **600** | **497** | **298'000** | **298'000** |

**2.5 Capitaux propres**
Les capitaux propres ont évolué de la manière suivante :

| | 2017 | 2016 |
|---|---|---|
| | CHF | CHF |
| Capitaux propres au 01.01 | 47'096'172 | 45'753'011 |
| - dividende aux actionnaires | -835'200 | -835'200 |
| - mouvement des propres actions | - | -48'000 |
| + bénéfice de l'exercice | 28'656'240 | 2'226'361 |
| **Capitaux propres au 31.12** | **74'917'212** | **47'096'172** |

**2.6 Produits des dividendes**
Au cours de l'exercice sous revue, les produits des dividendes s'élèvent à CHF 600'000.- (2016 : CHF 1'900'000.-) et correspondent au total des dividendes versés par Restoshop SA et Pause-Café SA.

**2.7 Autres produits financiers**
Les autres produits financiers s'élèvent à CHF 362'484.- (exercice précédent CHF 276'919.-) 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

| | 31.12.2017 | 31.12.2016 |
|---|---|---|
| | 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 | 1'420'000 | 1'520'000 |

### 3.3 Actionnaires importants au 31.12.2017

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

- SAPCO SA à Givisiez : 53,95 % (2016 : 53,95 %)
- LB (Swiss) Investment AG (z.G. AMG Substanzwerte Schweiz Fonds) à Zurich : 9,77 % (2016 : 9,74 %)
- Hans-Herbert Döbert à Munich (D) : 5,07% sans droit de vote (2016 : 5,07 %).

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

Voir rapport de rémunération aux pages 24 et suivantes.

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

Il n'existe aucun 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

| | 31.12.2017 | 31.12.2016 |
|---|---|---|
| | CHF | CHF |
| Bénéfice reporté | 32'338'972,00 | 30'947'810,80 |
| Bénéfice de l'exercice | 28'656'239,99 | 2'226'361,20 |
| **Bénéfice au bilan** | **60'995'211,99** | **33'174'172,00** |
| **Proposition du Conseil d'administration** | | |
| Dividende pour 2017 de CHF 38.- brut par action sur 104'400 actions* | 3'967'200,00 | |
| Dividende pour 2016 de CHF 8.- brut par action sur 104'400 actions* | | 835'200,00 |
| **Solde reporté à nouveau** | **57'028'011,99** | **32'338'972,00** |
| | **60'995'221,99** | **33'174'172,00** |

*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 38.- par action. Après déduction de l'impôt fédéral anticipé de 35 %, un montant net de CHF 24,70 par action sera payable à partir du 25 mai 2018, 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 18 mai 2018. Les actions seront négociées ex-dividende dès le 21 mai 2018.

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

## Rapport de l'organe de révision

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

### Rapport sur l'audit des comptes annuels

**Opinion d'audit**

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de Villars Holding S.A., comprenant le bilan au 31 décembre 2017, 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 (pages 45 à 49) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017 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.

**Eléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)**

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants pour notre audit des comptes annuels. 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 influer 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 5 avril 2018



KPMG SA est une filiale de KPMG Holding SA, elle-même membre du réseau KPMG d'entreprises indépendantes rattachées à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), une personne morale suisse. Tous droits réservés.

# *Chiffres clés (mio CHF)*

| GROUPE | | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|
| **PRODUITS D'EXPLOITATION CONSOLIDÉS** | | **93,2** | **83,0** | **85,3** |
| Shops et bars à café | | 55,3 | 46,8 | 47,2 |
| Carburants | | 34,6 | 32,6 | 34,5 |
| Produits divers d'exploitation | | 0,6 | 1,1 | 1,2 |
| Produits des immeubles | | 2,7 | 2,5 | 2,4 |
| | | | | |
| **INVESTISSEMENTS** | | **9,0** | **4,0** | **2,1** |
| En % du cash-flow d'exploitation | | 227,5 | 118,7 | 61,5 |
| **AMORTISSEMENTS** | | | | |
| Ordinaires | | 1,9 | 1,9 | 1,8 |
| **RÉSULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ (EBIT)** | | **2,4** | **2,4** | **1,9** |
| En % des produits | | 2,6 | 2,9 | 2,2 |
| **BÉNÉFICE NET CONSOLIDÉ** | | **26,1** | **2,9** | **2,7** |
| En % des produits | | 28,0 | 3,5 | 3,2 |
| Bénéfice par action | CHF | 249,91 | 27,47 | 25,83 |
| | | | | |
| **TOTAL DU BILAN CONSOLIDÉ** | | **112,7** | **86,2** | **86,9** |
| Actifs circulants | | 49,0 | 29,9 | 30,0 |
| Immobilisations | | 63,7 | 56,3 | 56,9 |
| Fonds étrangers | | 23,1 | 21,8 | 21,8 |
| **FONDS PROPRES CONSOLIDÉS** | | **89,6** | **64,4** | **65,1** |
| Capital-actions | | 4,62 | 4,62 | 4,62 |
| Part fonds propres en % | | 79,5 | 74,7 | 74,9 |
| Rendement fonds propres en % | | 29,1 | 4,5 | 4,1 |
| | | | | |
| **EFFECTIF DU PERSONNEL** (en nombre) | | | | |
| Services centraux / Pause-Café / Restoshop / Arte Panis | | 504 | 449 | 435 |
| Alvi-Shop SA | | 0 | 168 | 198 |
| **POINTS DE VENTE** (en nombre) | | | | |
| Pause-Café / Restoshop / Arte Panis | | 55 | 49 | 49 |
| Alvi-Shop | | 0 | 12 | 12 |
| | | | | |
| **HOLDING** | | | | |
| **Bénéfice net Villars Holding SA** | | **28,7** | **2,2** | **1,7** |
| **Remboursement du capital** | CHF par action | **-** | **-** | **-** |
| **Dividende brut** | CHF par action | **38** | **8** | **8** |
| **Cours de bourse (valeurs extrêmes)** | CHF | **530/900** | **575/482,5** | **550/469** |

**Villars Holding SA**

Case postale 1600
CH - 1701 Fribourg

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

villarsholding@villarsholding.ch
www.villarsholding.ch