

RAPPORT DE GESTION

2018

VILLARS HOLDING

Assemblée générale ordinaire 2019

Mercredi 15 mai 2019 à 10h15

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





VILLARS HOLDING

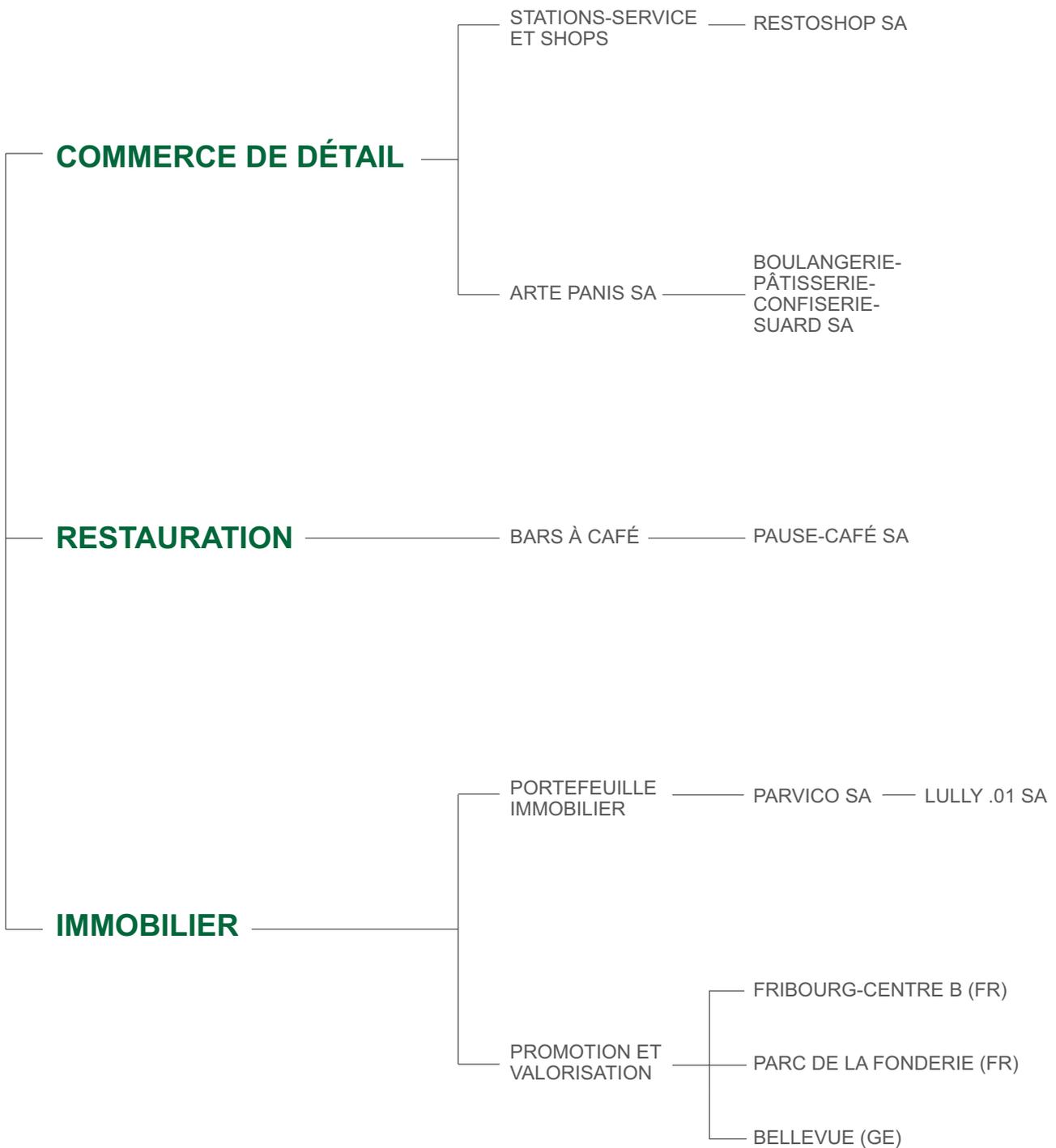


Table des matières

	06	Organes de la société
	07	Rapport du Conseil d'administration
Marche des affaires		
	09	Pause-Café SA
	10	Restoshop SA
	11	Arte Panis SA
	12	Parvico SA
	14	Personnel
Gouvernement d'entreprise		
	15	Structure du Groupe et actionariat
	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
Rapport de rémunération		
	24	Rémunérations, participations et prêts
	27	Rapport de l'organe de révision sur les rémunérations
Comptes consolidés		
au 31.12.2018	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 31.12.2018	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

Gestion des sociétés commerciales	Thomas Lentès, Pause-Café SA (à partir du 1 ^{er} mars 2018) et Restoshop SA Laurence Stephan, Arte Panis SA et Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA (à partir du 1 ^{er} mars 2018)
Expansion et support opérationnel	Cristina da Silva (à partir du 1 ^{er} mars 2018)
Finances et administration	Michael Wegmüller

Comité de rémunération

Président	Nicolas Rouge
Membre	Pascal Blanquet

Comité d'investissement

Président	Jacques Stephan
Membres	Pascal Blanquet Andreas Giesbrecht Michael Wegmüller

Organe de révision

KPMG SA, Lausanne

Rapport du Conseil d'administration

Chères actionnaires, chers actionnaires,

L'optimisme conjoncturel que nous affichions dans notre dernier rapport s'est confirmé par une croissance exceptionnelle de l'économie suisse de 2,5 % en 2018 grâce à un véritable boom du commerce extérieur. Le commerce de détail, par contre, a continué sa quasi-stagnation sous l'effet du léger recul du pouvoir d'achat des consommateurs, des problèmes structurels causés par les évolutions technologiques et les nouveaux modèles d'affaires.

Ainsi, dans son étude « Retail Outlook 2019 », le Credit Suisse estime que la part de marché suisse de Zalando a atteint 10 % en sept ans de présence seulement. En outre, l'entrée officielle d'Amazon sur le marché suisse pourrait encore renforcer la concurrence.

Alors que les conditions-cadres du commerce de détail ont déjà radicalement changé ces dix dernières années, un défi similaire se pose aux Suisses et notamment aux politiciens qui devront se positionner envers l'Union Européenne quant à leur souhait légitime de conserver la souveraineté nationale et la démocratie directe tout en participant à la globalisation. Par la signature de l'accord-cadre tel que négocié avec l'UE, nous perdrons en souveraineté et en autonomie mais, sans accord-cadre, l'économie et les sciences suisses continueront-elles à prospérer? Chaque solution aura un coût. Continuer les discussions indéfiniment ne serait pas une alternative, le Brexit à l'appui.

Trends opposés pour Pause-Café et Restoshop

Notre société-fille, Pause-Café, a continué de souffrir du manque de fréquentation des centres commerciaux, des multiples nouvelles offres en matière de bars à café et de la démocratisation des machines à café dans la vie de tous les jours. De plus, ses établissements ont, à nouveau, enregistré une baisse du chiffre d'affaires. Il en résulte une perte opérationnelle puisque les loyers sont généralement fixés pour 5 ans limitant notre liberté d'action quant à la fermeture immédiate d'établissements déficitaires. À nous, de négocier des baisses de loyer permettant un retour à la rentabilité ou de fermer les emplacements sans potentiel. Ces travaux sont en cours.

La consommation dans nos shops de stations-service est en augmentation pour la plupart des emplacements. La convention collective de travail (CCT) introduite au 1^{er} février 2018 a, cependant, péjoré le résultat opérationnel de l'année.

De plus, n'ayant pas réussi à négocier un nouveau contrat de bail à loyer acceptable pour notre établissement au Restoroute de la Gruyère, nous avons cessé début janvier 2019 son exploitation après 30 ans d'existence. L'ouverture des aires de ravitaillement du Chablais EST et OUEST devrait, en 2019, certainement compenser cette perte de chiffre d'affaires.

Quant à Arte Panis, la nouvelle boulangerie Suard avec son tea-room et son drive à Givisiez, inaugurée fin novembre 2017, a bouclé sur une bonne première année et le nouveau laboratoire fonctionne maintenant à notre entière satisfaction. Il convient également de relever le succès de notre chef chocolatier qui a été couronné champion du monde au « Villeroy & Boch Culinary World Cup ».

Nos projets immobiliers, regroupés sous l'entité Parvico, ont connu quelques ralentissements dus à des raisons diverses. Cependant, la promotion du « Parc de la Fonderie » et la réaffectation de l'ancienne usine de chocolats sont en bonne voie.

Atteinte du chiffre d'affaires budgétisé mais résultat opérationnel décevant

En progression de 2,6 %, le chiffre d'affaires a atteint CHF 92,2 millions grâce à la croissance de Restoshop et de Suard. Le résultat d'exploitation (EBIT) a, par contre, reculé à CHF 1,33 million en raison notamment de la perte enregistrée par Pause-Café. Cette situation est bien évidemment préoccupante et les mesures correctives ont été prises sans que nous puissions promettre un retour à la normale à court terme étant donné les changements structurels du commerce de détail en cours.

Le directoire aux commandes depuis mars 2018 a su relever ses défis et s'investit sans relâche main dans la main avec nos collaboratrices et collaborateurs afin d'apporter les corrections nécessaires au redressement des résultats. Une qualité des produits et un service irréprochables jour après jour en sont les clefs.

Nous les remercions toutes et tous vivement, au nom du Conseil et de tous les actionnaires, pour les services rendus tout au long de l'année.

Dividende ordinaire maintenu

Malgré ces résultats mitigés mais étant donné nos fonds propres confortables et les projets prometteurs en cours, notamment dans l'immobilier, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale du 15 mai 2019 de maintenir un dividende brut ordinaire de CHF 8.- par action nominative.

Tous les membres sortants du Conseil d'administration se représenteront lors de cette même assemblée pour une année supplémentaire.

Perspectives pour 2019

Pour l'année en cours, nous tablons sur un chiffre d'affaires similaire à celui de 2018. Nos sociétés dans les secteurs du commerce de détail et de l'immobilier devraient au moins dégager un résultat net comparable à celui de l'année précédente. Effectivement, les promotions immobilières en cours n'auront pas encore d'influence sur le résultat de cette année. Les mesures de restructuration de nos bars à café devraient améliorer la situation sans que nous puissions déjà espérer retrouver un résultat positif.

Givisiez, mars 2019

Au nom du Conseil d'administration
de Villars Holding SA



Andreas Giesbrecht
Président



Jacques Stephan
Administrateur délégué



Xpresso, Thunstrasse 3 à Tavel, repris le 1^{er} octobre 2018

PAUSE CAFE



Nos bars à café ont enregistré un chiffre d'affaires de CHF 14,99 mio, en recul de 2,3% par rapport à 2017.

Cette baisse s'explique, cette année encore, par la diminution de la fréquentation des centres commerciaux. Ces dernières années, la structure de la concurrence dans le commerce de détail s'est profondément modifiée en raison des vagues d'appréciation du franc face à l'euro et de l'essor du commerce en ligne. Autrefois locale, la concurrence à laquelle sont confrontés les détaillants est aujourd'hui internationale.

Face à ce changement structurel du marché, chaque point de vente est soigneusement analysé et Pause-Café SA entend fermer ceux dont les conditions de location ne correspondent plus aux perspectives du centre. Dans cette optique, la société a mis fin à l'exploitation du bar à café situé dans le centre commercial «Agy Centre» dès le 8 décembre 2018. De plus, le bar à café, «La Cavatine», situé dans le théâtre «Équilibre» à Fribourg, a été cédé au 7 janvier 2019.

Toutefois, nous continuons d'analyser le potentiel de nouveaux emplacements et avons donc repris, le 1^{er} octobre 2018, le bar à café du centre commercial à la Thunstrasse 3 à Tavel. L'établissement a été légèrement rafraîchi aux couleurs de la marque revisitée «Xpresso».

La reprise d'un point de vente, le 26 octobre 2017, à la Tour-de-Trême a également permis d'atténuer la baisse de chiffre d'affaires de la société mais pas du résultat opérationnel.

En ce qui concerne notre dernier contrat de franchise relatif à l'Xpresso-Café dans le centre Tägipark à Wettingen, il a été résilié avec effet au 22 juin 2018.

La société entend également se recentrer sur ses cœurs de métier que sont le café, le thé et la restauration rapide. Depuis octobre 2018, elle propose à ses clients un assortiment de thé bio haut de gamme.

Évolution du chiffre d'affaires Pause-Café SA 2016-2018 (en milliers CHF)

2016	16'010
2017	15'357
2018	14'999

Évolution du nombre d'établissements Pause-Café SA 2016-2018

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2016	33*	0	0	33*
2017	33*	1	3	31**
2018	31**	1	2**	30

*dont quatre en franchise
**dont un en franchise

restoshop

La société Restoshop a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 65,8 mio en progression de 1,8 % par rapport à 2017.

La majorité de nos magasins et de nos bars a vu ses ventes augmenter. Ainsi, le chiffre d'affaires de nos shops a atteint CHF 30,4 mio, en progression de 1,4 % par rapport à 2017.

Le chiffre d'affaires résultant de la vente d'essence a augmenté de 2,2 % pour atteindre CHF 35,4 mio (2017 : CHF 34,7 mio). Le prix moyen de l'essence s'est accru de CHF 0,131 pour atteindre CHF 1,600 contre CHF 1,469 l'année précédente.

Les deux points de vente Restoshop (comprenant également deux stations-service Eni) sur les aires EST et OUEST du Chablais à Yverne ont déménagé dans les nouveaux restoroutes qui ont été

reconstruits sur ces mêmes aires de repos. Leur mise en service a eu lieu le 12 octobre 2018 pour le côté EST et le 23 novembre 2018 pour le côté OUEST. Ces nouvelles aires sont exploitées conjointement avec McDonald's.

Par ailleurs, l'entrée en vigueur dès le 1^{er} février 2018 de la nouvelle convention collective de travail des shops de stations-service suisses a fait augmenter les coûts de personnel par rapport à 2017 et a eu un impact négatif sur la rentabilité de la société.



Restoshop sur l'aire de ravitaillement du Chablais EST à Yverne

Évolution du chiffre d'affaires Restoshop SA 2016-2018 (en milliers CHF)

	ventes shop	ventes de carburants
2016	20'543	*CHF 1,364 32'630
2017	29'990	*CHF 1,469 34'674
2018	30'399	*CHF 1,600 35'423

*prix moyen de l'essence au litre

Évolution du nombre d'établissements Restoshop SA 2016-2018

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2016	12	0	0	12
2017	12	4	0	16
2018	16	0	0	16

Suard

VOTRE ARTISAN

Le chiffre d'affaires de la société s'est accru, en 2018, de 15,2% par rapport à 2017 pour s'élever à CHF 11,58 mio.

Cette croissance s'explique principalement par l'ouverture, le 27 novembre 2017, d'un nouveau point de vente à la route Jo-Siffert 6 à Givisiez. Il propose un large éventail de produits, allant de la boulangerie artisanale à la restauration avec des menus du jour ainsi qu'un service innovateur, qu'est la boulangerie-drive. Les clients à mobilité réduite, les familles avec enfants et les pendulaires pressés apprécient particulièrement ce service complémentaire. De plus, cet établissement a permis d'étoffer l'offre de la boulangerie avec des pains cuits sur place au four à bois.

La mise en route du nouveau laboratoire et du point de vente de Givisiez a engendré des coûts plus importants en 2018, en termes de personnel et de marchandises, qu'en 2017.

La qualité des produits étant au cœur des préoccupations de la société, les cuchaules Suard ont été certifiées AOP en septembre 2018. Cinq produits Suard ont été récompensés lors du Swiss Bakery Trophy 2018: 2 médailles d'or (catégories: confiserie et pâtisserie), 1 médaille d'argent (pâtisserie) et 2 médailles de bronze (boulangerie et pâtisserie).

Nous sommes fiers de pouvoir compter sur les talents de nos chefs et artisans boulangers, pâtisseries et chocolatiers et les en remercions chaleureusement. Nous relevons particulièrement l'esprit de compétition, de créativité et de perfectionnisme de notre chef chocolatier qui a été couronné champion du monde au «Villeroy & Boch Culinary World Cup» dans la catégorie «National show piece». Son audacieuse création, haute de 97 cm, est un véritable éloge de la Suisse réunissant ses divers symboles tels que le caquelon à fondue, le couteau suisse et le cadran d'horloge.



Sculpture en chocolat, réalisée par notre maître chocolatier lors du «Villeroy & Boch Culinary World Cup»

Évolution du chiffre d'affaires Arte Panis SA 2016-2018 (en milliers CHF)

2016	10'328
2017	10'052
2018	11'577

Évolution du nombre d'établissements Arte Panis SA 2016-2018

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2016	7	0	0	7
2017	7	1	0	8
2018	8	0	0	8



Parc de la Fonderie, Fribourg

Après l'entrée en force du permis de construire, les préparatifs pour le démarrage des travaux, qui devraient débiter ces prochains mois, sont en cours. Le projet comprend la construction de trois immeubles d'habitation dont deux appartiendront à notre société. 154 appartements et plus de 100 places de parc souterraines seront mis en location.

Fribourg-Centre B et parking de liaison

Les projets de Fribourg-Centre B et du parking de liaison remaniés ainsi que celui des aménagements extérieurs de la Ville de Fribourg pour le secteur concerné ont été mis à l'enquête le 7 septembre 2018. La procédure d'autorisation de construire suit actuellement son cours auprès des autorités concernées.

Route de la Fonderie, Fribourg

En ce qui concerne nos bâtiments de la Route de la Fonderie 2, des négociations pour le réaménagement et la location des surfaces disponibles sont en cours.

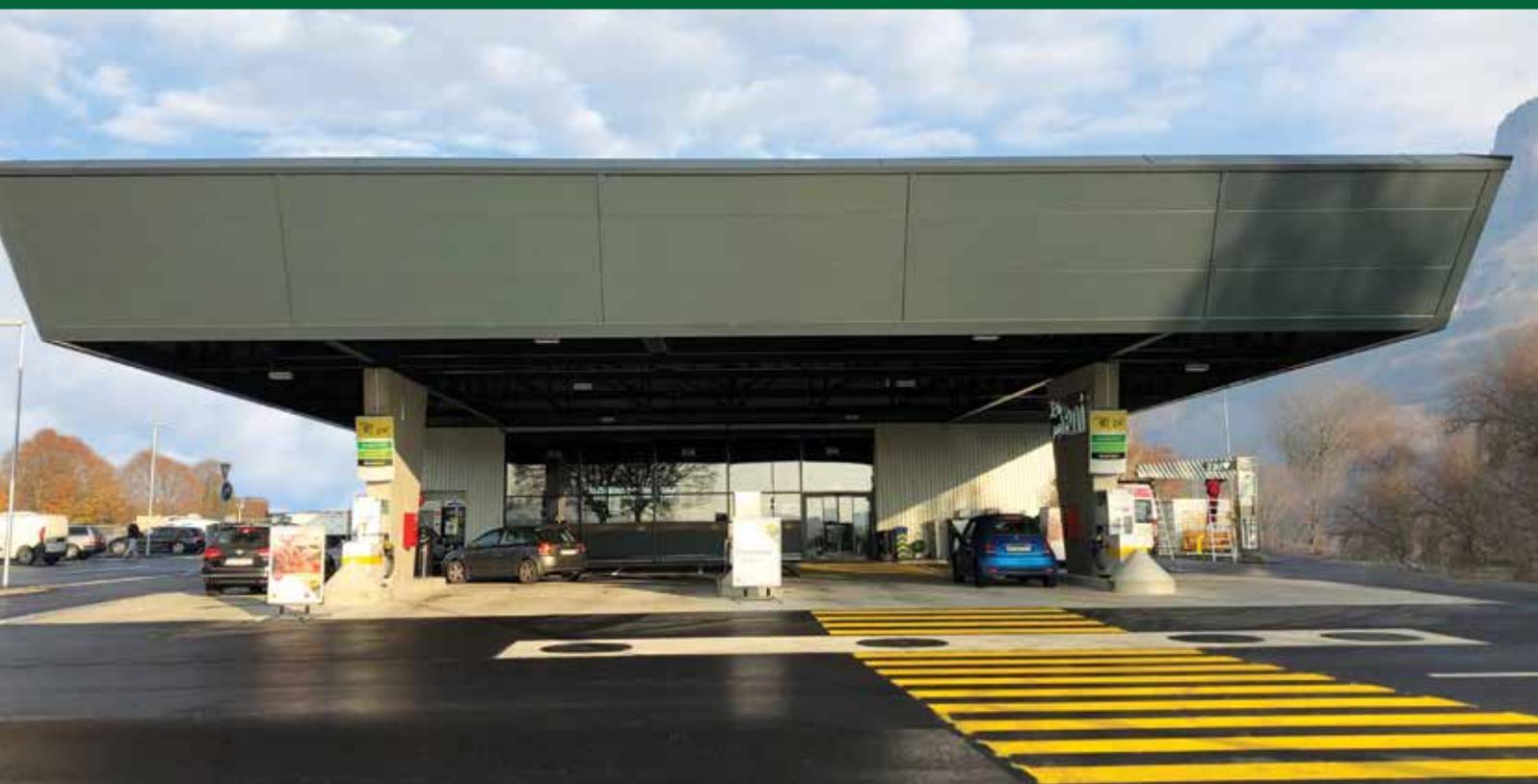
Bellevue, Genève

Le permis de construire relatif à deux immeubles de six appartements chacun sur notre terrain a été délivré et publié dans la Feuille officielle du Canton de Genève le 19 octobre 2018. Ce projet ayant suscité un recours de plusieurs voisins, la procédure suit son cours.

Aires de ravitaillement du Chablais EST et OUEST, Yverne

McDonald's Suisse Development Sàrl et Villars Holding SA ont obtenu des droits distincts et permanents de superficie (DDP) pour le réaménagement et l'exploitation des aires de ravitaillement du Chablais (EST et OUEST). La mise en service des restoroutes a eu lieu le 12 octobre 2018 pour le côté EST et le 23 novembre 2018 pour le côté OUEST.

Aire de ravitaillement du Chablais EST



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

Fribourg	Terrains m²	Bienne	Terrains m²
Complexe industriel des routes de la Fonderie 2-4 et des Cliniques 2	13'016	Immeuble de la rue de Nidau 52	180
Terrain de la route de la Fonderie 29-32	7'634	La Chaux-de-Fonds	
Terrain Grand-Places 8	1'469	Immeuble de la rue Léopold-Robert 28	309
Terrain de la route Neuve 1	465	Payerne	
Terrain de la route Neuve 3	341	Immeuble de la place du Marché 12	306
Terrain de la route Neuve 4	1'773	Valavran, commune de Bellevue (GE)	
Terrain de la route Neuve 5	378	Terrain du chemin de la Chênaie 24A	4'714
Immeuble de la rue de Romont 2	263	Yverne	
Immeuble de la rue de Romont 13	146	Immeuble sis Les Iles	-
Chavannes-Renens		<small>Grevé de droit distinct et permanent de superficie, détenu à raison de 50% avec la société McDonald's Suisse Development Sàrl</small>	
Complexe industriel et immeuble locatif	5'892	Immeuble sis aux Planches de la Croix	-
Aarau		<small>Grevé de droit distinct et permanent de superficie, détenu à raison de 50% avec la société McDonald's Suisse Development Sàrl</small>	
Immeuble de la Bahnhofstrasse 11	96		
		Surface totale des terrains	36'982

Le rendement brut calculé selon la méthode usuelle de la branche de l'immobilier est de 5,5% (5,9% en 2017).

Aire de ravitaillement du Chablais OUEST



Personnel

L'effectif du personnel du Groupe était le suivant :

31.12.2018	31.12.2017	
16	14	Direction et administration centrale
43	41	Gérant(e)s de Restoshop et Pause-Café
304	306	Employé(e)s de Restoshop et Pause-Café
140	139	Employé(e)s d'Arte Panis
4	4	Concierges
*507	*504	Total

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

Le Pomme-Cannelle, création pâtissière Suard



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 Givisiez qui détient directement ou indirectement les sociétés suivantes :

Raison sociale	Siège	Participation	Activité	Capital-actions
Secteur commercial				
Restoshop SA	Givisiez	100%	Stations-service et shops	1'000'000.-
Pause-Café SA	Givisiez	100%	Bars à café	500'000.-
Arte Panis SA	Givisiez	100%	Boulangerie, pâtisserie, confiserie	500'000.-
Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA	Givisiez	100%	Boulangerie, pâtisserie, confiserie	400'000.-
Secteur immobilier				
Parvico SA	Givisiez	100%	Immobilier	7'150'000.-
Lully .01 SA	Lully (FR)	40,6%	Immobilier	2'000'000.-

Actionnaires importants

Au 31.12.2018, Villars Holding SA comptait 548 actionnaires, dont 528 sont d'origine suisse et 37 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%)
- LLB Swiss Investment AG (pour le compte du fonds AMG Substanzwerte Schweiz), à Zurich (9,92%)
- Hans-Herbert Döbert, à Munich (D) (5,07%) sans droit de vote.

Une transaction soumise à déclaration selon les prescriptions de l'art. 120 ss LIMF, anciennement art.20 LBVM, a été effectuée au cours de l'année 2018. Elle concerne l'actionnaire LLB Swiss Investment AG qui a changé de nom (anciennement LB (Swiss) Investment AG).

6'418 actions (6,11%) 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 Swiss Exchange (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 « nommées »

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

Art. 6.3 let. d)

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

Emprunts convertibles ou à options

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

CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Au cours de l'année 2018, 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. Actif pendant trente ans au sein du Crédit Suisse, 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 du conseil d'administration des sociétés suivantes :

- **Patrimonium Asset Management AG**,
Baar (ZG)
- **Qualibroker Group SA**,
Fribourg
- **Renaissance Management SA**,
Écublens (VD), Président
- **Scott Corporation SA**,
Givisiez (FR), Vice-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)
- **RC-Plast SA**,
Grandson (VD)
- **Société italo-suisse d'exploitation du Tunnel du Grand-Saint-Bernard SA**,
Bourg-Saint-Pierre (VS)
- **Tunnel du Grand-Saint-Bernard SA**,
Bourg-Saint-Pierre (VS)

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 :

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

Pascal Blanquet**Membre du Comité d'investissement****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.

Valérie Stephan est administratrice des sociétés suivantes :

- **Arte Panis SA**,
Givisiez (FR)
- **Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA**,
Givisiez (FR)
- **Parvico SA**,
Givisiez (FR)
- **Pause-Café SA**,
Givisiez (FR)
- **Restoshop SA**,
Givisiez (FR)

Élection et durée du mandat

Tous les administrateurs ainsi que le Président ont été élus individuellement lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2018 pour une période d'une année, soit jusqu'à l'Assemblée générale du 15 mai 2019. 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 2018, le Conseil d'administration a siégé cinq fois pour des séances d'une durée moyenne de quatre heures.

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

Les statuts du Groupe prévoient que le Conseil d'administration puisse déléguer certaines de ses attributions à des comités constitués en son sein, dans la mesure où les dispositions légales permettent une telle délégation. Le Conseil d'administration a par conséquent constitué deux comités : le Comité de rémunération composé de Pascal Blanquet et Nicolas Rouge et le Comité d'investissement, composé de trois membres du Conseil d'administration (Pascal Blanquet, Andreas Giesbrecht et Jacques Stephan) et d'un ou deux membres de la Direction (Stephan Buchser jusqu'au 31 mars 2018 et Michael Wegmüller). 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 2018, 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. Lors de chaque réunion du Conseil, les membres du Comité de direction renseignent sur la marche des affaires du Groupe et de ses filiales. Les événements importants ou exceptionnels sont portés à la connaissance du Président et, selon les circonstances, des autres membres du Conseil le plus rapidement possible. Lors des réunions, tous les membres du Conseil d'administration ainsi que les personnes chargées de la gestion sont obligés de fournir les informations. Chaque membre du Conseil d'administration peut exiger des informations sur toutes les affaires du Groupe et de ses sociétés et ceci même en dehors des séances.

Des documents écrits (bilan consolidé, compte de résultat consolidé, tableau de financement, cash-flow par secteur, résultat par société et point de vente, chiffre d'affaires par point de vente, détail de la marge brute par secteur) sont fournis aux membres du Conseil d'administration en vue de chacune de leurs séances. Lors de leur dernière séance annuelle, à fin novembre, le 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 régulières, le Président et le Directeur des finances et de l'administration tiennent informé l'Administrateur délégué de la marche des affaires et lui fournissent une synthèse de l'évolution du chiffre d'affaires du Groupe. Le Président le consulte également en fonction des décisions particulières à prendre. En cas d'écart significatif entre les résultats effectifs et le budget ou de la non atteinte des objectifs fixés par le Conseil, le 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 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 et les impacts éventuels ainsi que les mesures d'interventions possibles. Chaque année, la Direction générale du Groupe examine le niveau de réalisation des mesures et l'actualisation de l'évaluation des risques. L'analyse des risques a été revue et approuvée lors de la séance du Conseil d'administration du 29 août 2018.

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

- risques opérationnels liés au service et à l'environnement opérationnel, à la maîtrise des ressources humaines, aux conditions

- contractuelles, aux anticipations des marchés, à la maîtrise des conditions d'hygiène, aux relations internes/externes et aux relations/qualité des fournisseurs/prestataires de service
- risques financiers en rapport avec le changement des taux d'intérêt, les demandes d'indemnités, les détournements de fonds, les faillites d'un locataire, la structure de l'actionariat et la comptabilisation
- risques infrastructurels en relation à la sécurité, à la maîtrise de l'informatique, à la vétusté du parc immobilier et au développement durable
- risques juridiques dus aux changements de la législation/veille juridique, aux exigences boursières et aux relations avec les partenaires sociaux.

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)

Laurence Stephan

Directrice d'Arte Panis SA et de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA (à partir du 1^{er} 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 1^{er} mars 2018, elle reprend la direction d'Arte Panis SA et de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA.

Laurence Stephan est, en plus de ses fonctions dans le Groupe, administratrice de Stephan SA, à Givisiez.

Thomas Lentès

Directeur de Restoshop SA

Directeur de Pause-Café SA (à partir du 1^{er} mars 2018)

Nationalité allemande, 1968

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

Cristina da Silva

Directrice de l'expansion et du support opérationnel (à partir du 1^{er} 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 chef de projets du Groupe. À partir du 1^{er} mars 2018, elle rejoint le Comité de direction en tant que responsable de l'expansion et du support opérationnel.

Michael Wegmüller

Directeur des finances et de l'administration

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.

Organisation de la Direction

Conformément au règlement d'organisation, le Comité de direction est composé du Directeur des finances et de l'administration, des Directeurs des sociétés commerciales et de la Directrice de l'expansion et du support opérationnel. 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 Président. Lors de chaque séance, il rapporte au Président les faits concernant le développement des établissements Restoshop SA, Pause-Café SA, Arte Panis SA et Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA, sur la marche des affaires ainsi que sur tout fait important au niveau des affaires ou de l'organisation.

Chaque membre du Comité de direction gère les différentes tâches qui lui ont été assignées par le 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

Après sept années passées en tant que CEO de Villars Holding SA, Stephan Buchser 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 les sociétés Arte Panis SA et Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA. Cristina da Silva, titulaire d'un Master en Gestion d'entreprise, ayant assumé jusqu'à maintenant la fonction de chef 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 1^{er} 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. 6.3let.a) des statuts, aucune personne physique ou morale ne peut être inscrite, en tant qu'actionnaire avec droit de vote pour les actions qu'elle détient, directement ou indirectement, pour plus de 5% du total des actions nominatives émises, sous réserve de l'art. 685 d'al.3 CO. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que toutes les personnes physiques ou morales qui forment une entente ou un syndicat ou qui se concertent de toute autre manière aux fins de contourner cette limitation comptent pour une seule personne. La limitation de 5% s'applique aussi à l'inscription d'actions nominatives souscrites ou acquises par usage de droits de souscription, d'option et de conversion.

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

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

Quorum statutaire (art. 15 al.3)

Les décisions de l'Assemblée générale portant sur :

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

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

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

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

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

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

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

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

PRISES DE CONTRÔLE ET MESURES DE DÉFENSE

Obligation de présenter une offre

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

Clauses relatives aux prises de contrôle

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

ORGANE DE RÉVISION

Durée du mandat de révision

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

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

Honoraires de révision

Le total des honoraires de révision s'élève à CHF 101'190.- (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 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 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 et 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 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

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

Rapport annuel 2018

Conférence de presse	17 avril 2019
Lettre aux actionnaires	17 avril 2019
Information sur le site Internet	17 avril 2019

Rapport intermédiaire au 30 juin 2019

Communiqué de presse	4 septembre 2019
Lettre aux actionnaires	4 septembre 2019
Information sur le site Internet	4 septembre 2019

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	Vice-président	Administrateur délégué	Membre	
	Membre non exécutif	Membre non exécutif	Membre exécutif	Membre non exécutif	
Honoraires	5'000	5'000	5'000	5'000	20'000
Indemnités comités et autres fonctions	¹⁾ 101'250	²⁾ 1'300	³⁾ 800	-	103'350
Jetons de présence	6'000	6'000	4'800	6'000	22'800
Charges sociales	308	1'916	243	1'713	4'180
Total	112'558	14'216	10'843	12'713	150'330
Exercice précédent	⁴⁾ 14'158	11'442	12'290	11'326	49'216

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

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

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

⁴⁾ Hors rémunération du mandat avec giesbrecht.info (2017: CHF 83'400.-)

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. La rémunération versée à giesbrecht.info se monte à CHF 98'800.- pour les projets ponctuels que le Conseil d'administration a confié en 2018 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 60 jours par an.

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 112'558.-, dont CHF 5'000.- d'honoraires, CHF 6'000.- de jetons de présence et CHF 98'800.- pour ses mandats ponctuels avec le Groupe ainsi que CHF 2'450.- pour sa fonction occupée dans le Conseil de Lully .01 SA.

Les charges sociales pour l'ensemble des rémunérations du Conseil d'administration (AVS/AC/AF) se sont élevées à CHF 4'180.-.

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

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

Aucun crédit ne peut être octroyé aux administrateurs.

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

La rémunération globale versée à Sapco SA est de CHF 98'916.- (2017: 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.

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 Président.

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 22'650.- en 2018.

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 Président.

Les objectifs quantitatifs contiennent des éléments qui sont dans la sphère d'influence du collaborateur et les critères qualitatifs sont fixés individuellement et varient selon la fonction.

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

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

Rémunérations versées à la Direction générale au titre de l'exercice 2018 (en CHF)

	Total	Rémunération la plus haute Lentes Thomas, Directeur
Rémunération fixe	458'020	123'717
Primes	62'250	30'000
Charges sociales	98'873	32'910
Total	619'143	186'627
Exercice précédent	861'401	321'758*

*Buchser Stephan, CEO

Pour l'ensemble des membres de la Direction et au titre de l'exercice 2018, le rapport entre le salaire de base et la rémunération variable liée à la performance annuelle s'est élevé à 13,6%.

Attribution d'actions au titre de l'exercice 2018

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 31.12.2018, des avances ont été octroyées aux membres de la Direction pour un montant de CHF 14'900.- (CHF 28'100.- au 31.12.2017). 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 31.12.2018, 201 actions.

La totalité des membres non exécutifs du Conseil d'administration ainsi que la totalité des personnes qui leur sont proches détenaient, au 31.12.2018, 300 actions.

Le Groupe Villars Holding SA détenait, à la fin de l'exercice 2018, 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., Givisiez

Nous avons effectué l'audit du rapport de rémunération de Villars Holding S.A. pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018. 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 2018 est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

KPMG SA

Alexandre Probst
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Myriam Roulin
Expert-réviseur agréée

Lausanne, le 5 avril 2019

Compte de résultat consolidé du Groupe, exercice 2018

	Notes p. 35 à 41	2018	2017
PRODUITS D'EXPLOITATION		CHF	CHF
Chiffre d'affaires	1	92'221'836	89'896'684
Produits des immeubles de placement		2'640'254	2'671'921
Autres produits d'exploitation	1	647'424	633'529
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		95'509'514	93'202'134
CHARGES D'EXPLOITATION			
Coût des marchandises		61'652'487	59'560'708
Charges de personnel	2	19'772'801	18'515'720
Charges d'exploitation et d'administration	3	10'151'668	10'008'727
Charges des immeubles de placement		730'894	842'326
Amortissements	4	1'869'791	1'851'242
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		94'177'641	90'778'723
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)		1'331'873	2'423'411
Produits financiers		224'466	180'111
Charges financières		-301'627	-303'645
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS, SOCIÉTÉS ASSOCIÉES ET COENTREPRISES		1'254'712	2'299'877
Impôts sur les bénéfices	5	22'972	-591'376
Quote-part dans le résultat d'une société associée		81'786	107'145
Gain sur vente coentreprise		-	24'275'007
BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE		1'359'470	26'090'653
RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ ET NON DILUÉ	14	13,02	249,91

Bilan consolidé du Groupe au 31 décembre 2018 (avant répartition du bénéfice)

	Notes p. 35 à 41	31.12.2018	31.12.2017
ACTIF		CHF	CHF
Liquidités		35'963'961	41'745'841
Titres		152'282	179'694
Créances provenant de livraisons et de prestations		3'202'060	2'589'632
Stocks	6	3'250'070	3'349'397
Comptes de régularisation actifs		1'297'290	1'160'311
Actifs circulants		43'865'663	49'024'875
Participation dans une société associée	7	1'083'699	1'034'393
Immobilisations financières	8	2'409'728	3'637'829
Actifs de prévoyance	13	1'170'542	1'218'742
Immobilisations corporelles	4	4'890'700	4'949'581
Immobilisations incorporelles	4	76'875	179'375
Terrains et immeubles de placement	4/15	57'328'107	52'648'462
Actifs immobilisés		66'959'651	63'668'382
TOTAL DE L'ACTIF		110'825'314	112'693'257
PASSIF			
Dettes provenant de livraisons et de prestations		4'739'447	5'240'899
Dettes financières	10	100'000	100'000
Autres dettes à court terme		93'659	63'140
Comptes de régularisation passifs		4'280'135	2'601'981
Dettes à court terme		9'213'241	8'006'020
Dettes financières	10	11'726'000	11'826'000
Impôts différés		2'851'255	3'218'690
Dettes à long terme		14'577'255	15'044'690
Fonds étrangers		23'790'496	23'050'710
Capital-actions		4'620'000	4'620'000
Propres actions		-298'000	-298'000
Bénéfices accumulés		81'353'348	59'229'894
Bénéfice de l'exercice		1'359'470	26'090'653
Fonds propres		87'034'818	89'642'547
TOTAL DU PASSIF		110'825'314	112'693'257

Tableau de financement consolidé du Groupe

	2018	2017
	CHF	CHF
Bénéfice de l'exercice	1'359'470	26'090'653
Élimination du bénéfice de la société associée	-81'786	-107'146
Élimination du bénéfice provenant de la vente d'une coentreprise	-	-24'275'007
Élimination de l'impôt sur les bénéfices	-22'972	591'375
Élimination des charges/produits financiers	77'161	123'534
Élimination des amortissements	1'869'791	1'851'242
Augmentation (-) des créances résultant de livraisons et de prestations de services	-612'428	-544'712
Diminution (+) augmentation (-) des stocks	99'327	-322'900
Augmentation (-) des autres actifs circulants	-136'978	-212'460
Diminution (+) augmentation (-) des actifs de prévoyance	48'200	-76'752
Diminution (-) augmentation (+) des dettes résultant de livraisons et de prestations de services	-501'452	1'249'342
Augmentation (+) diminution (-) des autres dettes à court terme	1'678'154	-152'949
Impôts payés	-313'945	-226'375
CASH-FLOW D'EXPLOITATION	3'462'542	3'987'845
Investissements d'immobilisations financières	-	-1'440'208
Désinvestissements d'immobilisations financières	1'228'101	161'133
Désinvestissements de participation coentreprise	-	28'274'107
Investissement dans une société associée	-	-200'000
Investissements d'immobilisations corporelles	-1'099'185	-2'126'188
Investissements de terrains et immeubles de placement	-5'288'869	-9'466'735
Dividendes encaissés de la société associée	32'480	32'480
Dividendes encaissés	169'799	20'686
Intérêts encaissés	82'079	140'937
CASH-FLOW DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	-4'875'595	15'396'212
Remboursement de dettes financières	-100'000	-100'000
Intérêts payés	-301'627	-303'645
Dividende payé aux actionnaires de la société mère	-3'967'200	-835'200
CASH-FLOW DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	-4'368'827	-1'238'845
DIMINUTION (-) AUGMENTATION (+) DES LIQUIDITÉS	-5'781'880	18'145'212
Liquidités au 1 ^{er} janvier	41'745'841	23'600'629
Liquidités au 31 décembre	35'963'961	41'745'841

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 31.12.2016	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
Dividende payé aux actionnaires	-	-	-3'967	-3'967
Bénéfice 2018	-	-	1'359	1'359
SOLDE AU 31.12.2018	4'620	-298	82'713	87'035

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

Au 31.12.2018, les bénéfices accumulés comprennent des réserves légales non distribuables de 8'575 milliers de CHF (31.12.2017: 8'550 milliers de CHF).

Annexe aux comptes consolidés de l'exercice 2018

ACTIVITÉ DU GROUPE

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

PRINCIPES DE PRÉSENTATION DES COMPTES

Généralités

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

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 2018, le Groupe est composé de la Société mère Villars Holding SA et des sociétés suivantes:

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

Aucune modification n'est intervenue par rapport au 31 décembre 2017.

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 de placement

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

Charges d'exploitation et d'administration

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

Charges des immeubles de placement

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

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

Liquidités

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

Titres

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

Créances provenant de livraisons et de prestations

Les créances englobent les comptes courants de cartes de crédit et des régies immobilières, les ristournes et contributions publicitaires à encaisser 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.

Immobilisations financières

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

Actifs de prévoyance

Le Groupe contrôle une Fondation patronale dont l'un des buts est de se substituer à l'employeur pour assurer le paiement de primes ou de cotisations patronales à une institution de prévoyance ou à une autre assurance sociale concernant les membres du personnel du Groupe. Aucune cotisation réglementaire n'est versée par les employés ou par l'employeur. Ainsi, les prestations sont entièrement financées par la fortune et le rendement des actifs. La fortune libre, évaluée à la juste valeur, est portée au bilan sous « Actifs de prévoyance » et la variation est enregistrée dans les « Charges de personnel » de la période.

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, les goodwill d'acquisition ne sont pas activés mais imputés aux fonds propres du Groupe au moment de l'acquisition.

Terrains et immeubles de placement

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

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

L'amortissement, à l'exception des terrains 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.

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 31.12.2018 est de 121 % (121 % au 31.12.2017).

- Le personnel de la société Arte Panis SA est assuré pour la prévoyance professionnelle LPP conformément à la CCT de la boulangerie-pâtisserie-confiserie artisanale suisse auprès de la caisse de pension Panvica SA. Le degré de couverture au 31.12.2017 est de 111,5 %.

- 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 %.

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

Événements postérieurs à la clôture

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

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

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

Notes relatives aux comptes consolidés

(Tous les chiffres sont exprimés en milliers de CHF)

1. Information sectorielle

	2018	2017	Variation en %
Chiffre d'affaires	92'222	89'897	2,6
<i>Commerce de détail</i>			
- Carburant	35'423	34'674	2,2
- Marchandises	41'800	39'866	4,9
Bars à café	14'999	15'357	-2,3
Immobilier et divers	2'640	2'672	-1,2
Autres produits d'exploitation	647	634	2,1
Commerce de détail	213	250	-14,8
Bars à café	157	165	-4,8
Immobilier et divers	277	219	26,5
EBITDA	3'202	4'275	-25,1
Commerce de détail	1'271	1'908	-33,4
Bars à café	154	689	-77,6
Immobilier et divers	1'777	1'678	5,9
EBIT	1'332	2'423	-45,0
Commerce de détail	839	1'488	-43,6
Bars à café	-675	-163	314,1
Immobilier et divers	1'168	1'098	6,4

2. Charges de personnel

	2018	2017	Variation en %
Salaires et primes	17'260	16'314	5,8
Charges sociales	1'930	1'775	8,7
Charges de prévoyance (y compris variation des actifs de prévoyance)	583	427	36,5
Total charges de personnel	19'773	18'516	6,8
Nombre d'employés, calculé en équivalent plein temps	313	294	

3. Charges d'exploitation et d'administration

	2018	2017	Variation en %
Loyers et frais des locaux	6'276	5'898	6,4
Autres frais d'exploitation et d'administration	3'815	4'049	-5,8
Impôts sur le capital	61	62	-1,6
Total charges d'exploitation et d'administration	10'152	10'009	1,4

4. Immobilisations incorporelles et corporelles

	Matériel, mobilier, agencement	Immobilisations incorporelles	Terrains et immeubles de placement	Terrains non bâtis	Total
Valeurs brutes					
État au 1.1.2017	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

Valeurs brutes					
État au 1.1.2018	22'074	1'206	57'655	2'731	83'666
Augmentations	1'099	-	5'288	-	6'387
Diminutions	-	-	-	-	-
État au 31.12.2018	23'173	1'206	62'943	2'731	90'053
Amortissements cumulés					
État au 1.1.2018	17'124	1'027	7'737	-	25'888
Augmentations	1'158	102	609	-	1'869
Diminutions	-	-	-	-	-
État au 31.12.2018	18'282	1'129	8'346	-	27'757
VALEURS NETTES AU 31.12.2018	4'891	77	54'597	2'731	62'296

5. Impôts sur les bénéfices

	2018	2017
Impôts courants	344	469
Impôts différés	-367	122
Total des impôts sur les bénéfices	-23	591
Résultat avant impôts	1'255	2'300
Impôts sur les bénéfices en %	-1,8	25,7

Le taux moyen d'imposition des sociétés opérationnelles est d'environ 20,2% sur le résultat avant impôts (2017: 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:

	2018	2017
Résultat avant impôts	1'255	2'300
Impôts sur les bénéfices au taux de 20,2% (2017: 22%)	253	506
Effet du résultat net holding taxé au taux réduit	-6	-5
Ajustement taux d'impôt différé	-402	-
Effet de l'impôt non-activé sur les pertes fiscales	132	90
Impôts sur les bénéfices au compte de résultat	-23	591

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

	2018	2017
Échéant en 2019	-	-
Échéant en 2020	-	-
Échéant après 2021	222	90

6. Stocks

	2018	2017	Variation en %
Marchandises au coût d'acquisition	2'390	2'573	-7,1
Carburants au coût d'acquisition	860	776	10,8
Total stocks	3'250	3'349	-3,0

7. Participation dans une société associée

	2018	2017	Variation en %
Quote-part directe de 40,6% à l'actif net de Lully .01 SA	1'084	1'034	4,8
Total participation dans une société associée	1'084	1'034	4,8

8. Immobilisations financières

	2018	2017
Prêt société associée Lully .01 SA	1'684	1'744
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	516
Total des immobilisations financières	2'410	3'638

9. Transactions avec des parties liées

Sapco SA: actionnaire majoritaire	2018	2017
Autres produits d'exploitation	15	45
Produits financiers	15	72
Charges d'exploitation et d'administration	309	409
Charges immeubles	135	115
Terrains et immeubles de placement (Aires du Chablais: travaux en entreprise générale)	5'288	2'016
Créances provenant de livraisons et de prestations	59	55
Comptes de régularisation passifs	1'009	70
Dettes provenant de livraisons et de prestations	36	47

giesbrecht.info: Président du Conseil d'administration	2018	2017
Charges d'exploitation et d'administration	99	83

10. Dettes financières

Dettes financières à court terme et à long terme	2018	2017
Structure d'échéance :		
Moins d'un an	100	100
Plus d'un an mais moins de cinq ans	400	400
Plus de cinq ans	11'326	11'426
Total	11'826	11'926
Type :		
Emprunts hypothécaires	8'376	8'476
Avances à terme fixe	3'450	3'450
Total	11'826	11'926

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 15).

11. 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 :

	2018	2017
Fonds propres présentés au bilan	87'035	89'643
Taux de financement propre	78,5%	79,5%
Valeur brute du goodwill		
État au 01.01	2'685	2'685
Augmentation	-	-
Diminution	-	-
État au 31.12	2'685	2'685
Amortissements cumulés		
État au 01.01	1'074	537
Amortissement	537	537
Dépréciation	-	-
État au 31.12	1'611	1'074
VALEUR COMPTABLE NETTE THÉORIQUE DU GOODWILL	1'074	1'611
Fonds propres théoriques y c. goodwill	88'109	91'254
Taux de financement propre théorique	78,8%	79,8%
Conséquence sur le résultat		
Bénéfice net de l'exercice	1'359	26'091
Amortissement théorique du goodwill	-537	-537
BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE APRÈS AMORTISSEMENT DU GOODWILL	822	25'554

12. 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	2018	2017
Moins d'un an	3'812	4'409
Plus d'un an mais moins de cinq ans	9'118	11'022
Plus de cinq ans	2'147	5'628
Total loyers futurs minimaux payables	15'077	21'059

13. 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 charges de personnel	
		31.12.2018	31.12.2017		31.12.2018	31.12.2017
Fondation patronale en faveur du personnel des sociétés du Groupe Villars Holding SA	1'171	1'171	1'219	-48	48	-77
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture/(découvert)*					535	504
Total	1'171	1'171	1'219	-48	583	427

* 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% (31.12.2018) 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 31.12.2018.

14. 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 2018 et 2017. Il n'existe pas d'instruments financiers avec effet dilutif.

15. Engagements conditionnels et actifs mis en gage

	2018	2017
Engagements conditionnels en faveur de tiers	CHF	CHF
Cautionnement donné à Restoshop SA pour garantir l'exécution des contrats de distribution de carburants	445	445
Actifs mis en gage		
<i>Liquidités:</i>		
Cautionnements bancaires en faveur de tiers	164	164
<i>Immeubles:</i>		
Valeur au bilan	29'769	30'230
Cédules hypothécaires nanties	17'281	17'281
Utilisation de gages	11'826	11'926

16. Événements postérieurs à la clôture

Les états financiers consolidés reproduits dans le présent rapport de gestion ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 27 mars 2019. Ces derniers seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires. Jusqu'au 27 mars 2019, 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., Givisiez

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 2018, 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 2018 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.

Éléments 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 influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

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

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

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

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

Alexandre Probst
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Myriam Roulin
Expert-réviseur agréée

Lausanne, le 5 avril 2019

Compte de résultat de Villars Holding SA – exercice 2018

	Annexe p.47 à 49	2018	2017
PRODUITS		CHF	CHF
Produits des dividendes	2.6	1'200'000	600'000
Produit sur vente de participations		-	28'056'919
Autres produits financiers	2.7	377'975	362'484
Autres produits d'exploitation	2.8	143'783	169'221
Total des produits		1'721'758	29'188'624
CHARGES			
Charges d'administration et d'encadrement des filiales		444'131	454'146
Charges financières		4'975	3'481
Total des charges avant impôts		449'106	457'627
Bénéfice avant impôts		1'272'652	28'730'997
Impôts directs		30'905	74'757
BÉNÉFICE DE L'EXERCICE		1'241'747	28'656'240

Bilan de Villars Holding SA au 31 décembre 2018

	Annexe p.47 à 49	31.12.2018	31.12.2017
ACTIF		CHF	CHF
Trésorerie		16'824'605	24'013'770
Autres créances à court terme		65'620	41'852
Total actif circulant		16'890'225	24'055'622
Immobilisations financières	2.1	44'847'366	40'335'885
Participations	2.2	10'671'370	10'671'370
Immobilisations corporelles		1	1
Total actif immobilisé		55'518'737	51'007'256
TOTAL DE L'ACTIF		72'408'962	75'062'878
PASSIF			
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services		163'189	92'277
Passifs de régularisation		54'014	53'389
Capitaux étrangers à court terme		217'203	145'666
Total capitaux étrangers		217'203	145'666
Capital-actions	2.3	4'620'000	4'620'000
Réserve légale issue du bénéfice			
- Réserve légale générale issue du bénéfice		6'750'000	6'750'000
Réserves facultatives issues du bénéfice			
- Réserve spéciale issue du bénéfice		2'850'000	2'850'000
<i>Bénéfice au bilan</i>			
- Report		57'028'012	32'338'972
- Bénéfice de l'exercice		1'241'747	28'656'240
Propres actions	2.4	-298'000	-298'000
Total capitaux propres	2.5	72'191'759	74'917'212
TOTAL DU PASSIF		72'408'962	75'062'878

Annexe aux comptes de Villars Holding SA de l'exercice 2018

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

	31.12.2018	31.12.2017
	CHF	CHF
Prêts à des participations consolidées	44'847'366	40'335'885
Total	44'847'366	40'335'885

2.2 Participations

Société	Siège	Capital en milliers (CHF)		Part du capital et des droits de vote en %	
		31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017
Restoshop SA	Givisiez	1'000	1'000	100 %	100 %
Pause-Café SA	Givisiez	500	500	100 %	100 %
Arte Panis SA	Givisiez	500	500	100 %	100 %
- Boulangerie-Pâtisserie- Confiserie Suard SA	Givisiez	400	400	100 %	100 %
Parvico SA	Givisiez	7'150	7'150	100 %	100 %
- Lully .01 SA	Lully FR	2'000	2'000	40,6 %	40,6 %

2.3 Capital-actions

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

Genre de titres	Valeur nominale	Nombre	Symbole	
			SIX Financial Information	Reuters
Nominatif	CHF 44.-	105'000	VILN VILN.S	N° de Valeur 260 965

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

2.4 Propres actions

	Nombre	Prix d'acquisition	2018	2017
			CHF	CHF
État au 01.01	600	497	298'000	298'000
Achats	-	-	-	-
Ventes	-	-	-	-
État au 31.12	600	497	298'000	298'000

2.5 Capitaux propres

Les capitaux propres ont évolué de la manière suivante :

	2018	2017
	CHF	CHF
Capitaux propres au 01.01	74'917'212	47'096'172
- dividende aux actionnaires	-3'967'200	-835'200
- mouvement des propres actions	-	-
+ bénéfice de l'exercice	1'241'747	28'656'240
Capitaux propres au 31.12	72'191'759	74'917'212

2.6 Produits des dividendes

Au cours de l'exercice sous revue, les produits des dividendes s'élèvent à CHF 1'200'000.- et correspondent au total des dividendes versés par Restoshop SA (2017 : CHF 600'000.- provenant de Restoshop SA et Pause-Café SA).

2.7 Autres produits financiers

Les autres produits financiers s'élèvent à CHF 377'975.- (exercice précédent CHF 362'484.-) 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

	31.12.2018	31.12.2017
	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	1'320'000	1'420'000

3.3 Actionnaires importants au 31.12.2018

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

- SAPCO SA à Givisiez: 53,95 % (2017: 53,95 %)
- LLB Swiss Investment AG (z.G. AMG Substanzwerte Schweiz Fonds) à Zurich: 9,92 % (2017: 9,77 %)
- Hans-Herbert Döbert à Munich (D): 5,07% sans droit de vote (2017: 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

	31.12.2018	31.12.2017
	CHF	CHF
Bénéfice reporté	57'028'012	32'338'972
Bénéfice de l'exercice	1'241'747	28'656'240
Bénéfice au bilan	58'269'759	60'995'212
Proposition du Conseil d'administration		
Dividende pour 2018 de CHF 8.- brut par action sur 104'400 actions*	835'200	
Dividende pour 2017 de CHF 38.- brut par action sur 104'400 actions*		3'967'200
Solde reporté à nouveau	57'434'559	57'028'012
	58'269'759	60'995'222

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

PAIEMENT DU DIVIDENDE

Si l'Assemblée générale approuve la proposition du Conseil d'administration, le dividende brut s'élèvera à CHF 8.- par action. Après déduction de l'impôt fédéral anticipé de 35 %, un montant net de CHF 5,20 par action sera payable à partir du 24 mai 2019, 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 23 mai 2019. Les actions seront négociées ex-dividende dès le 22 mai 2019.

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



Rapport de l'organe de révision

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

Rapport sur l'audit des comptes annuels

Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de Villars Holding S.A., comprenant le bilan au 31 décembre 2018, 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 2018 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Bases de l'opinion d'audit

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

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

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

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 influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

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

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

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

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

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



Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

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

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

KPMG SA

Alexandre Probst
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Myriam Roulin
Expert-réviseur agréée

Lausanne, le 5 avril 2019

Chiffres clés (mio CHF)

GROUPE	2018	2017	2016
PRODUITS D'EXPLOITATION CONSOLIDÉS	95,5	93,2	83,0
Shops et bars à café	56,9	55,3	46,8
Carburants	35,4	34,6	32,6
Produits divers d'exploitation	0,6	0,6	1,1
Produits des immeubles	2,6	2,7	2,5
INVESTISSEMENTS	5,2	9,0	4,0
En % du cash-flow d'exploitation	149,0	227,5	118,7
AMORTISSEMENTS			
Ordinaires	1,9	1,9	1,9
RÉSULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ (EBIT)	1,3	2,4	2,4
En % des produits	1,4	2,6	2,9
BÉNÉFICE NET CONSOLIDÉ	1,4	26,1	2,9
En % des produits	1,4	28,0	3,5
Bénéfice par action CHF	13,02	249,91	27,47
TOTAL DU BILAN CONSOLIDÉ	110,8	112,7	86,2
Actifs circulants	43,8	49,0	29,9
Immobilisations	67,0	63,7	56,3
Fonds étrangers	23,8	23,1	21,8
FONDS PROPRES CONSOLIDÉS	87,0	89,6	64,4
Capital-actions	4,62	4,62	4,62
Part fonds propres en %	78,5	79,5	74,7
Rendement fonds propres en %	1,6	29,1	4,5
EFFECTIF DU PERSONNEL (en nombre)			
Services centraux/Pause-Café/Restoshop/Arte Panis	507	504	449
Alvi-Shop SA	0	0	168
POINTS DE VENTE (en nombre)			
Pause-Café / Restoshop / Arte Panis	54	55	49
Alvi-Shop	0	0	12
HOLDING			
Bénéfice net Villars Holding SA	1,2	28,7	2,2
Dividende brut CHF par action	8	38	8
Cours de bourse (valeurs extrêmes) CHF	970/780	530/900	575/482,5

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