

**RAPPORT DE GESTION**

---

**2021**

**VILLARS HOLDING**



## *Assemblée générale ordinaire 2022*

### **Mercredi 11 mai 2022 à 11h15**

Conformément à l' « Ordonnance 3 sur les mesures destinées à lutter contre le coronavirus », l'Assemblée générale se tiendra sous sa forme statutaire uniquement en présence du Conseil d'administration, de l'organe de révision et du représentant indépendant, au vu de l'incertitude persistante liée aux variants du COVID-19 et des besoins de planification.

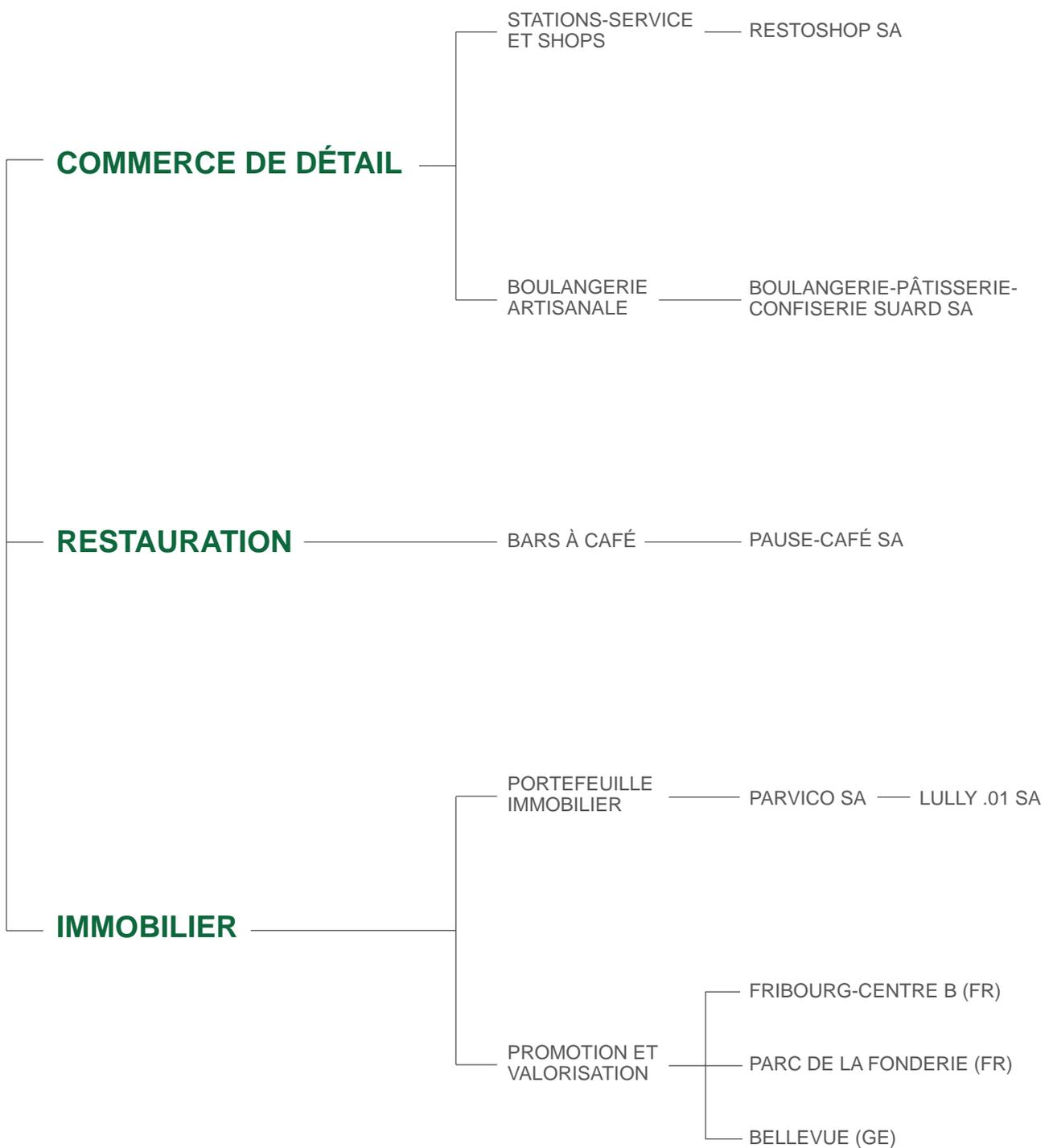
Lancement de la marque CAFE 9|38 - du café suisse, bio, équitable et solidaire - dans tous nos points de vente



**Café  
9|38**



# VILLARS HOLDING



## Table des matières

	06	Organes de la société
	07	Rapport du Conseil d'administration
<b>Marche des affaires</b>		
	09	Pause-Café SA
	10	Restoshop SA
	11	Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA
	12	Parvico SA
	14	Personnel
<b>Gouvernement d'entreprise</b>		
	15	Structure du groupe et actionnariat
	16	Structure du capital
	17	Conseil d'administration
	20	Direction générale
	22	Droit de participation des actionnaires
	22	Prises de contrôle et mesures de défense
	23	Organe de révision
	23	Politique d'information
<b>Rapport de rémunération</b>		
	24	Rémunérations, participations et prêts
	27	Rapport de l'organe de révision sur les rémunérations
<b>Comptes consolidés</b>		
au 31.12.2021	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
<b>Comptes de Villars Holding SA</b>		
au 31.12.2021	45	Compte de résultat
	46	Bilan
	47	Annexe aux comptes
	49	Proposition de répartition du bénéfice
	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
Administrateurs	Pascal Blanquet, Corminbœuf Bertrand Raemy, Riaz

### Direction

---

Gestion des sociétés commerciales	Thomas Lentes, Pause-Café SA et Restoshop SA Laurence Stephan, Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA
Expansion et support opérationnel	Cristina da Silva
Finances et administration	Laurent Vaucher

### Comité de rémunération

---

Président	Nicolas Rouge
Membre	Pascal Blanquet

### Comité d'investissement

---

Président	Jacques Stephan
Membres	Pascal Blanquet Andreas Giesbrecht Laurent Vaucher

### Organe de révision

---

KPMG SA, Lausanne

## Rapport du Conseil d'administration

Chères actionnaires, chers actionnaires,

En ce mois de mars 2022, le monde semblait enfin pouvoir tourner la page de la pandémie du coronavirus. L'optimisme fut de courte durée. L'invasion de l'Ukraine par la Russie constitue une violation inédite du droit international et remet en question la sécurité en Europe et peut-être même au-delà. Bien qu'il soit trop tôt pour en tirer un bilan, ces événements auront laissé des traces profondes sur le plan humain et économique, aussi pour nous en Suisse.

Les prévisions annoncées dans notre précédent rapport étaient pessimistes et se sont, malheureusement, avérées justes. Non seulement les différentes interdictions imposées par la Confédération ont nui à nos affaires mais, la pandémie a aussi accéléré directement les mutations structurelles observées depuis plusieurs années sur les commerces stationnaires en faveur du commerce en ligne.

### Stagnation du commerce de détail et progression des activités immobilières

Notre société-fille, **Pause-Café**, active dans des bars à café avec petite restauration, n'a pu réellement commencer son année commerciale qu'au mois de mai. Les différentes mesures entreprises en économie de coûts, mais aussi, les soutiens étatiques en termes de chômage partiel et de cas de rigueur nous ont permis de limiter les conséquences financières négatives sans pouvoir éviter de clôturer sur une perte.

Dans le but de nous positionner pour la reprise, nous avons affiné notre profil de spécialistes café-barista en lançant notre propre café avec la marque **Café 9|38**. Le nouveau logo remplacera, au fil du temps, certaines enseignes **Pause-Café** et **Xpresso-Café**.

Pour notre entité **Restoshop**, 2021 aura été une année satisfaisante malgré les restrictions limitant les voyages et le tourisme international. Là aussi, nous avons travaillé sur un positionnement revu de certains de nos points de vente axés sur les articles destinés aux touristes. Nous sommes confiants de pouvoir annoncer de nouveaux concepts attractifs pour nos deux sites sur l'A1 à Bavois et sur l'aire « Rose de la Broye » près d'Estavayer-le-Lac dans les prochaines semaines.

La **Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard** a réalisé un exercice quasi identique à celui de 2020, c'est-à-dire un bon exercice pour la partie purement boulangère. Notamment les sites hors centre-ville de Fribourg, c'est-à-dire Givisiez et son Drive ainsi que Marly, ont répondu aux attentes, tandis que les fermetures imposées pour les **tea-rooms** et le restaurant **Le Centre** ont anéanti ces aspects positifs. Bien que la modernisation de nos points de vente du centre-ville reste un objectif important, nous évaluons maintenant l'ouverture d'un premier point de vente au-delà du Grand Fribourg.

Avec la réalisation du projet « Parc de la Fonderie » à Fribourg et la mise en location des 153 appartements dès décembre 2021, notre société immobilière **Parvico** renforce sa position au sein des différentes activités de **Villars Holding**. A ce projet s'ajoute la mise en valeur de l'ancienne usine de chocolat à Fribourg. Ainsi, les revenus immobiliers sont appelés à grandir par rapport à ceux de la partie commerciale.

### Résultat opérationnel sous les contraintes de la pandémie

Le chiffre d'affaires consolidé pour 2021 est de CHF 61.9 mio en progression de 4.1%. Avec ce chiffre d'affaires légèrement en-dessous d'une année « normale », le résultat opérationnel (EBIT) s'est soldé à CHF 2.15 mio et le bénéfice net de l'exercice à CHF 1.67 mio. Ce résultat, finalement encore suffisant et en ligne avec le budget, doit aussi être apprécié sous l'angle des soutiens étatiques obtenus pendant la fermeture des établissements **Pause-Café** et des **tea-rooms Suard**. Avec la réalisation du projet immobilier « Parc de la Fonderie », les dettes financières ont augmenté de CHF 15.9 mio, avec croissance du bilan à CHF 127.8 mio contre CHF 109.7 mio l'année précédente.

### Assemblée générale à huis clos et renoncement au paiement d'un dividende

Malgré la détente sur le front des mesures sanitaires, le Conseil d'administration a décidé, en application de l'« Ordonnance 3 COVID-19 », de tenir à nouveau notre Assemblée générale du 11 mai 2022 à huis clos. Bien évidemment, vous serez appelés à donner votre voix à votre représentant indépendant, Me Nicolas Passaplan, selon l'article 27.1 b de ladite ordonnance.

Aussi, les cinq membres sortants de votre Conseil d'administration s'y représenteront à nouveau pour une année supplémentaire.

Les résultats en demi-teinte nous commandent une prudence certaine quant à la politique de dividende. Au vu des insécurités qui planent autour du COVID-19 et de la guerre en Ukraine, le Conseil d'administration vous proposera lors de l'Assemblée générale de ne pas verser de dividende.

Nous tenons ici à relever que nous avons mené, courant 2021, une analyse de l'égalité salariale dans toutes nos sociétés commerciales. Aucun écart significatif n'a été détecté, ce qui atteste de nos efforts de ne permettre aucune discrimination des sexes. Aussi, avec deux représentantes féminines sur quatre, notre Direction dépasse les objectifs fixés par la Confédération dans le nouveau Code des obligations.

### Perspectives 2022

Le premier trimestre 2022 est encore sévèrement touché par les différentes mesures sanitaires qui limitaient notamment la restauration. De plus, l'augmentation marquée des prix des matières premières pose problème et devra être reportée sur les prix de vente.

Notamment Parvico, mais aussi Restoshop et Suard, devraient contribuer à un meilleur résultat, tandis que les affaires de Pause-Café devraient se stabiliser à un niveau proche de 2019 après un début d'exercice toujours en-dessous des attentes.

En principe, nous tablions sur un résultat meilleur qu'en 2020 et 2021, mais l'instabilité créée par la situation en Ukraine et les répercussions des sanctions occidentales prises ne laissent pas présager un retour rapide à la normale.

Pour clore, nous tenons à relever les efforts et la résilience de nos collaboratrices et collaborateurs pendant ces deux dernières années difficiles à tout point de vue. Que ce soit masqué au laboratoire de boulangerie, à l'administration ou aux caisses de nos points de vente, à l'arrêt forcé pour la restauration, aux contrôles fastidieux des certificats sanitaires et des documents d'identité, toutes et tous ont fait front et méritent pleinement vos et nos applaudissements et remerciements !

Givisiez, mars 2022

---



Andreas Giesbrecht  
Président



Jacques Stephan  
Administrateur délégué



La société Pause-Café, qui gère des bars à café principalement dans les centres commerciaux, a vu son chiffre d'affaires s'effondrer de 40.4% par rapport à 2020 pour s'établir à CHF 4.8 mio (-66.9% par rapport à 2019).

La restauration a encore été, en 2021, l'une des branches économiques les plus touchées par la pandémie et les mesures sanitaires restrictives. Les restaurants et les bars ont, en effet, été contraints de fermer durant 149 jours, de la fin décembre 2020 jusqu'au 30 mai 2021. Seules les terrasses des restaurants et bars ont pu rouvrir dès le 19 avril 2021, ce qui, au vu de nos emplacements dans les centres commerciaux, n'a pas profité à notre société Pause-Café SA.

Le recul du chiffre d'affaires s'est amplifié avec l'introduction pour la restauration du « pass sanitaire 3G » (en allemand « Geimpft, Genesen, Getestet », soit guéri, vacciné ou testé) dès le 13 septembre 2021 et ensuite du « pass sanitaire 2G » (vacciné ou guéri) dès le 20 décembre 2021 et jusqu'au 16 février 2022.

La société a limité les effets négatifs de la pandémie et de ses restrictions en adaptant son offre et ses horaires d'ouverture, en recourant aux réductions de l'horaire de travail (ci-après RHT) et en sollicitant les aides financières de la Confédération ainsi que celles des bailleurs.

Pause-Café SA a ainsi pu obtenir des allègements de loyers de la part de ses bailleurs et une aide pour « cas de rigueur » de la Confédération, importante, bien qu'insuffisante pour dégager un résultat positif.

La société a, d'autre part, poursuivi un de ses axes stratégiques d'assainissement de son portefeuille, avec toute la rigueur que la situation impose, soit en repositionnant ses établissements ou en fermant les sites pour lesquels aucune adaptation des baux n'est possible.

Aussi, après la cession de deux sites le 30 avril 2020 et le 23 août 2020, deux autres établissements ont été remis en 2021 : un dans le centre Ecublens (le 20 octobre) et l'autre dans le centre Pont-Neuf à Morges (le 12 décembre).

Le 23 janvier 2022, la société a fermé un autre site situé à Emmenbrücke puisque aucun accord n'a pu être trouvé avec le bailleur.

Le repositionnement en tant que spécialiste de café sur le marché suisse représente un des autres axes stratégiques de la société visant à retrouver une rentabilité satisfaisante.

C'est la raison pour laquelle la société a lancé, en 2021, sa propre marque de café suisse, « Café 9|38 » ([www.cafe938.ch](http://www.cafe938.ch)). La marque se veut authentique, naturelle et proche des préoccupations actuelles des clients en proposant un café bio, équitable et solidaire. De la culture des caféiers à la tasse de café en passant par la torréfaction, chaque étape repose sur quatre principaux piliers que sont l'écologie, la durabilité, l'engagement social et la qualité.

Il s'agit également de proposer un café engagé au-delà de la tasse « think outside the cup » en redistribuant une partie de ses ventes à des projets sociaux aussi en Suisse.

Le choix des grains de café pour leur typicité, la récolte à la main des cerises de café pour ne cueillir que celles qui sont mûres et riches d'arômes, une torréfaction artisanale et traditionnelle, à plus faibles températures pour une meilleure préservation des arômes et un refroidissement naturel des grains torréfiés confèrent aux produits 9|38 une saveur sans compromis. Des cours « Baristas » ont été dispensés, en 2021, à nos 24 gérant(e)s afin de garantir cette qualité jusqu'à la tasse. De nouvelles formations seront mises en œuvre pour toutes et tous les employé(e)s clés.

Cette année, au moins deux de nos sites revêtiront les couleurs de la nouvelle marque de café pour véhiculer ses valeurs de durabilité, de compétences et de qualité.

#### Évolution du chiffre d'affaires

Pause-Café SA 2019-2021 (en milliers CHF)

2019	14'567
2020	8'091
2021	4'824

#### Évolution du nombre d'établissements

Pause-Café SA 2019-2021

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2019	30	1	3	28
2020	28	0	2	26
2021	26	0	2	24



La société Restoshop SA, qui exploite des shops et des stations-service sur les axes routiers et autoroutiers de Suisse, a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 46.0 mio au cours de l'année sous revue en progression de 11.8% par rapport à 2020.

L'évolution des chiffres d'affaires affiche néanmoins d'importants écarts entre les segments. Les bars à café attenants aux stations-service ont souffert toute l'année des importantes restrictions et, en particulier, de la fermeture imposée au secteur jusqu'au 30 mai 2021, malgré la possibilité de la vente à l'emporter.

Par contre, les shops ont profité pendant plusieurs mois d'une situation concurrentielle favorable en raison des restrictions touchant la restauration et d'un tourisme d'achat limité. En conséquence, le chiffre d'affaires des magasins, y compris bars, a progressé de 6.7% à CHF 23.5 mio, malgré les mesures également imposées au commerce de détail en termes d'horaires restreints (6h-19h) et de fermeture du dimanche du 12 décembre 2020 au 18 janvier 2021.

La situation reste toutefois tendue pour nos deux uniques shops sans station-service, situés dans des restoroutes à Bavois (VD) et à Lully (FR) car ils dépendent fortement du tourisme étranger. Leur marche des affaires reste largement en-dessous de l'année de référence qu'est 2019. Des projets modifiant leur positionnement sur le marché sont en cours et devraient intervenir au printemps pour le magasin de Bavois et en automne pour celui de Lully. Ces repositionnements devraient permettre à ces deux points de vente de retrouver et même dépasser leurs résultats antérieurs.

Par ailleurs, depuis le début de l'année, les prix de l'essence ont été à la hausse en raison du cours du baril et d'une taxe étatique additionnelle, engendrant un prix moyen au litre de CHF 1.66 contre CHF 1.433 en 2020. Le chiffre d'affaires est donc grimpé à CHF 22.6 mio en 2021, en augmentation de 17.5% par rapport à l'année précédente.

La vente d'essence en termes de litres s'est stabilisée à CHF 13.5 mio de litres, restant toutefois en-dessous de son niveau de 2019. Ceci s'explique par le télétravail obligatoire durant plusieurs mois et par le manque de touristes étrangers lié à la fermeture des frontières avec l'Allemagne de la fin 2020 à la mi-mai 2021 ainsi qu'à la situation qui est restée perturbée plusieurs mois avec les autres pays.

La société a continué de recourir aux RHT jusqu'en mars 2021 pour répondre aux importantes restrictions du début d'année.

De plus, la comparaison de la marche des affaires a été influencée par la cession de cinq stations-service avec shop, intervenue durant le 1<sup>er</sup> trimestre 2020. Cette opération a occasionné un manque de chiffre d'affaires, sans avoir d'incidence négative sur la rentabilité de la société.

En 2022, la marche des affaires devrait évoluer positivement en termes de chiffre d'affaires par rapport à 2021 sur tous les segments, influencée par une hausse des prix de l'essence et des biens de consommation courante. Elle ne devrait toutefois pas retrouver son niveau d'avant-pandémie.

Évolution du chiffre d'affaires  
Restoshop SA 2019-2021 (en milliers CHF)

	ventes shop		ventes de carburants
2019	29'699	*CHF 1.582	34'417
2020	21'984	*CHF 1.433	19'216
2021	23'464	*CHF 1.66	22'574

\*prix moyen de l'essence au litre

Évolution du nombre d'établissements  
Restoshop SA 2019-2021

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2019	16	0	1	15
2020	15	0	5	10
2021	10	0	0	10

# Suard

VOTRE ARTISAN

La société a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 11.08 mio en 2021, en progression de 7.8% par rapport à l'année précédente, toutefois inférieur de 8.5% à son niveau d'avant-pandémie de 2019.

Bien que ses ventes aient progressé, la société affiche un résultat d'exploitation légèrement négatif en raison principalement des restrictions imposées à la restauration.

Les tea-rooms sont restés sous l'emprise de la pandémie en 2021 avec un important recul des ventes de 24.8% par rapport à 2020 (-54.3% par rapport à 2019) en raison de la fermeture imposée à la restauration dès la mi-décembre 2020 jusqu'au 30 mai 2021. Seuls deux établissements sur les cinq ont pu ouvrir leur terrasse dès le 19 avril 2021. Le 2<sup>e</sup> semestre est resté difficile étant donné les importantes restrictions sanitaires et notamment l'introduction pour la restauration du « pass sanitaire 3G » dès le 13 septembre 2021 et ensuite du « pass sanitaire 2G » (vacciné ou guéri) dès le 20 décembre 2021 et jusqu'au 16 février 2022.

Dans le même temps, le secteur boulangerie de la société a quelque peu profité de la fermeture des établissements de restauration. L'évolution du chiffre d'affaires du secteur boulangerie a été supérieure de 14.8% à son niveau de 2020. Bien que le segment « service-traiteur », c'est-à-dire les produits livrés aux restaurateurs ou lors de manifestations privées, ait progressé en 2021 par rapport à l'année pandémique précédente, il est resté largement en-dessous de son niveau de 2019 (-25.6%).

Le concept de boulangerie-drive à Givisiez, qui permet aux clients d'acheter, sans sortir de leur véhicule, des produits de boulangerie et même, depuis quelques mois, des menus du jour, demeure une alternative pratique et avantageuse durant cette crise sanitaire et progresse de manière réjouissante depuis 2020.

Notre collaboration avec La Poste Suisse dans le cadre du projet « pain du coin » (« Brot-Post ») depuis le 27 août 2020 continue à plaire à la clientèle. Les ventes ont toutefois fléchi au cours du 2<sup>e</sup> semestre 2021 par rapport à la première partie de l'année, probablement en raison de la levée du télétravail obligatoire dès le 1<sup>er</sup> juin 2021. Pour rappel, ce concept propose la livraison aux clients de pain frais artisanal par le facteur.

La société **Suard** investit depuis de nombreuses années dans le développement durable selon les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance définis dans sa stratégie et au sein du groupe. Aux actions déjà entreprises par Suard et citées dans les précédents rapports, s'ajoutent les démarches suivantes :

- choix d'un café suisse, biologique et équitable (Café 9|38) dès mai 2021 ;
- développement de la formation continue pour les employé(e)s des tea-rooms et des boulangeries ;
- adaptation de son système de bonification pour une meilleure redistribution ;
- accueil de résidents du foyer « La Colombière » dans son équipe de vente de Givisiez les mardis après-midis depuis août 2021 ;
- soutien à l'association « Zoé 4 life » au travers de plusieurs actions de récolte de dons depuis septembre 2020.

En 2022, la marche des affaires de la société devrait évoluer positivement par rapport à l'année sous revue, avec des disparités entre les secteurs d'activités. Si la levée des restrictions liées au COVID-19 du premier trimestre se maintient, le chiffre d'affaires des tea-rooms progressera par rapport à 2021, restant toutefois en-dessous de l'année de référence de 2019. De plus, des projets d'ouverture de points de vente au-delà de la ville de Fribourg pourraient se réaliser dans le courant de l'année.

## Évolution du chiffre d'affaires Suard SA 2019-2021 (en milliers CHF)

2019	12'121
2020	10'290
2021	11'085

## Évolution du nombre d'établissements Suard SA 2019-2021

	début d'année	ouvertures	fermetures	fin d'année
2019	8	1	0	9
2020	9	0	0	9
2021	9	0	0	9



Parvico SA, qui administre le patrimoine et les projets immobiliers du groupe, a réalisé, en 2021, un revenu locatif de CHF 2.65 mio contre CHF 2.84 mio l'année précédente. Ce revenu locatif devrait substantiellement s'accroître, en 2022, avec la commercialisation des logements du projet du Parc de la Fonderie.

La société mène également divers projets de mise en valeur de terrains ou d'immeubles du groupe :

#### Parc de la Fonderie, Fribourg

Les travaux de construction d'un des deux immeubles d'habitation appartenant à Parvico (bâtiment A) se sont terminés en décembre 2021. Le deuxième bâtiment (B) est terminé depuis février 2022. La mise en location des 153 appartements est en cours. Les premiers locataires ont pu emménager dans leur logement dès décembre 2021. Ces immeubles répondent à la norme Minergie®, qui atteste de leur faible consommation d'énergie. Cela garantit notamment que l'enveloppe des bâtiments soit étanche et qu'une partie de l'énergie soit renouvelable. Les appartements de ce projet sont de style contemporain et disposent d'une magnifique vue de la vieille ville et des Préalpes. Situés au bord de la future voie verte de la ville de Fribourg et proches des lieux culturels, les immeubles disposeront d'agréables espaces verts.

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

Fribourg	Terrains m <sup>2</sup>	Bienne	Terrains m <sup>2</sup>
Complexe industriel des routes de la Fonderie 2-6 et des Cliniques 2	13'016	Immeuble de la rue de Nidau 52	180
Immeubles de la Fonderie 29/32	7'829	<b>La Chaux-de-Fonds</b>	
Terrain Grand-Places 8	1'469	Immeuble de la rue Léopold-Robert 28	309
Terrain de la route Neuve 1	465	<b>Payerne</b>	
Terrain de la route Neuve 3	341	Immeuble de la place du Marché 12	306
Terrain de la route Neuve 4	1'773	<b>Valavran, commune de Bellevue (GE)</b>	
Terrain de la route Neuve 5	378	Terrain du chemin Comtesse-De-Portalès 6	4'748
Immeuble de la rue de Romont 2	263	<b>Yverne</b>	
Immeuble de la rue de Romont 13	146	Immeuble sis Les Iles	-
<b>Chavannes-Renens</b>		<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	-
<b>Aarau</b>		<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		
		<b>Surface totale des terrains</b>	<b>37'211</b>

Le rendement brut calculé selon la méthode usuelle de la branche de l'immobilier est de 3.6% (4.6% en 2020).

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

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

#### Route de la Fonderie, Fribourg

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

#### Bellevue, Genève

Le recours contre l'autorisation de construire a été admis par le Tribunal fédéral. Une analyse de la situation est en cours. Le projet comprend la construction de deux immeubles de six appartements chacun.

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

Des discussions sont toujours en cours avec le Canton de Vaud et l'exploitant précédent des deux aires de ravitaillement concernant l'étude des sols et les travaux d'assainissements de ceux-ci. Les travaux d'aménagements extérieurs sont en cours et devraient se terminer au printemps 2022.



## Personnel

L'effectif du personnel du groupe était le suivant :

31.12.2021	31.12.2020	
16	16	Direction et administration centrale
33	34	Gérant(e)s de Restoshop et Pause-Café
184	203	Employé(e)s de Restoshop et Pause-Café
134	126	Employé(e)s de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard
4	4	Concierges
<b>371</b>	<b>383</b>	<b>Total</b>

Pour le calcul en équivalent plein temps, veuillez consulter le tableau de la page 35.

Sandwiches et verrines proposés par le service-traiteur de notre société 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://villarsholding.ch/groupe/statuts>

### STRUCTURE DU GROUPE ET ACTIONNARIAT

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

Raison sociale	Siège	Participation	Activité	Capital-actions
<b>Secteur commercial</b>				
Restoshop SA	Givisiez	100%	Stations-service et shops	1'000'000.-
Arte Panis SA	Givisiez	100%	Boulangerie, pâtisserie, confiserie	500'000.-
Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA	Givisiez	100%	Boulangerie, pâtisserie, confiserie	400'000.-
Pause-Café SA	Givisiez	100%	Bars à café	500'000.-
<b>Secteur immobilier</b>				
Parvico SA	Givisiez	100%	Immobilier	7'150'000.-
Lully .01 SA	Lully (FR)	40.6%	Immobilier	2'000'000.-

#### Actionnaires importants

Au 31.12.2021, Villars Holding SA comptait 514 actionnaires, dont 495 sont d'origine suisse et 29 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 (9.75%)
- Döbert Holding GmbH & Co. KG, à Obertshausen (D) (5.16%) sans droit de vote.

Aucune information soumise à déclaration selon les prescriptions de l'art.120 ss LIMF n'a été effectuée au cours de l'année 2021.

5'764 actions (5.49%) n'étaient pas inscrites.

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

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

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

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

#### Participations croisées

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

## STRUCTURE DU CAPITAL

---

### Capital

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

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

### Actions et bons de participation

Les actions du groupe sont entièrement libérées.

Aucun bon de participation n'a été émis.

### Bons de jouissance

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

### Restrictions de transferts et inscriptions des « nomines »

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

#### Art. 6.3 let. a)

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

#### Art. 6.3 let. b)

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

#### Art. 6.3 let. c)

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

#### Art. 6.3 let. d)

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

### Emprunts convertibles ou à options

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

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Au cours de l'année 2021, le Conseil d'administration se composait des membres suivants :

#### Andreas Giesbrecht

Président

Membre du Comité d'investissement

Économiste (Dr. oec. HSG)

Nationalité suisse, 1953

Élu en 2012

Actif pendant trente ans au sein du Credit Suisse, il a notamment dirigé le secteur Clientèle PME de la région Suisse romande de 2003 à 2011. 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 :

- Renaissance Management SA, Écublens (VD), Président
- Visval AG, Düringen (FR)

#### Nicolas Rouge

Vice-président

Président du Comité de rémunération

Économiste d'entreprise (HES Lausanne)

Nationalité suisse, 1963

Élu en 2011

Dès 1994, il assume la Direction du département des ventes et du marketing des Sources Minérales Henniez SA. Nommé à la Direction générale de l'entreprise familiale en 2000, il la dirige jusqu'à sa vente au groupe Nestlé 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 suivantes :

- Cand-Landi 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

Économiste d'entreprise (Université de Fribourg)

Nationalité suisse, 1948

Élu en 1996

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

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

- Gestion indépendante de patrimoines GIP SA, Granges-Paccot (FR), 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 et du Comité de rémunération

Pharmacien (Université de Lausanne)

Nationalité suisse, 1955

Élu en 2011

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

Pascal Blanquet est, 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

**Bertrand Raemy**  
 Économiste d'entreprise (HEG Fribourg)  
 Nationalité suisse, 1971  
 Élu en 2020

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

Bertrand Raemy est administrateur des sociétés suivantes :

- ANCAR HOLDING SA, Fribourg, Vice-président
- Gerama SA, Fribourg, Administrateur délégué
- Immobilier.ch SA, Nyon

**Valérie Stephan** (hors Conseil)  
 Master en économie et  
 Master in Legal Studies (Université de Fribourg)  
 Secrétaire du Conseil d'administration  
 Nationalité suisse, 1981

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

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

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

#### Élection et durée du mandat

Tous les administrateurs ainsi que le Président ont été élus individuellement lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2021 pour une période d'une année, soit jusqu'à l'Assemblée générale du 11 mai 2022. 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 2021, le Conseil d'administration a siégé quatre fois pour des séances d'une durée moyenne de quatre heures.

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

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

Le Conseil d'administration a par conséquent constitué deux comités : le Comité de rémunération composé de Pascal Blanquet 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 membre de la Direction (Laurent Vaucher). Ces organes siègent séparément selon les besoins de leurs responsabilités.

Le Comité de rémunération assiste le Conseil d'administration dans l'établissement et la révision de la stratégie de rémunération de la société, des directives et des critères de performance. Il propose le montant de la rémunération des membres du Conseil d'administration et des membres de la Direction à soumettre à l'Assemblée générale. Le Comité de rémunération a la compétence d'accorder des prêts, des crédits et des prestations de prévoyance en dehors de la prévoyance professionnelle aux membres de la Direction et il les détaille dans le rapport de rémunération.

Le Comité d'investissement est chargé d'analyser, d'évaluer et de se prononcer sur différents projets d'ouvertures ou de reprises concernant uniquement les sociétés commerciales de Villars Holding SA. Le Président le consulte également en fonction des décisions particulières à prendre.

Dans le cadre des attributions qui lui sont fixées, le Comité d'investissement a une compétence de décision pour les investissements inférieurs à CHF 1 mio pour un nouvel établissement et pour les investissements inférieurs à CHF 2 mio pour le rachat d'un établissement existant. Au-delà de ces montants, le Comité d'investissement doit requérir l'avis et la décision du Conseil d'administration. Lorsqu'il décide de la reprise d'un établissement existant, il est chargé de communiquer, après conclusion du contrat, aux membres du Conseil le nom et le lieu de l'établissement repris. Les informations concernant des établissements qui seraient réalisés à terme devraient être ajoutées à l'ordre du jour de la prochaine réunion du Conseil.

Le Comité d'investissement se réunit en fonction des projets en cours et des réunions sont tenues aussi souvent que l'exigent les affaires de la société. En 2021, le Comité d'investissement et le Comité de rémunération ont chacun siégé une fois.

#### Compétences

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

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

Ses attributions intransmissibles et inaliénables sont les suivantes :

- exercer la haute direction de la société et établir les instructions nécessaires ;
- fixer l'organisation dans un Règlement d'organisation ;
- fixer les principes de la comptabilité et du contrôle financier ainsi que le plan financier pour autant que celui-ci soit nécessaire à la gestion de la société ;
- nommer et révoquer les personnes chargées de la gestion et de la représentation et conférer le droit de signature aux personnes représentant la société ;
- exercer la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions données ;
- établir le rapport de rémunération annuel sur proposition du Comité de rémunération ;
- établir le rapport de gestion, préparer l'Assemblée générale et exécuter ses décisions ;
- informer le juge en cas de surendettement ;
- déterminer le mode de paiement du dividende ;
- déterminer la stratégie du groupe Villars Holding SA.

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

#### Contrats de management

Seuls Andreas Giesbrecht et Jacques Stephan assument une fonction exécutive, respectivement en tant que Président et Administrateur délégué. Andreas Giesbrecht est chargé par le Conseil d'administration de divers projets ponctuels avec le groupe ainsi que de la surveillance des personnes responsables de la gestion commerciale pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements, les budgets et les instructions données. Jacques Stephan est chargé par le Conseil d'administration de la gestion et de la mise en valeur des immeubles du groupe. Il lui est également confié la haute direction et la surveillance des finances du groupe.

#### 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. Lors de 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. Les décisions importantes prises en séance du Comité de direction sont consignées dans un procès-verbal.

Le groupe Villars Holding SA effectue annuellement une analyse des risques (SCI). Tous les risques identifiés font l'objet d'une appréciation concernant leur degré de probabilité et les impacts éventuels ainsi que les mesures d'interventions possibles. Chaque année, la Direction générale du groupe examine le niveau de réalisation des mesures et l'actualisation de l'évaluation des risques. L'analyse des risques a été revue et approuvée lors de la séance du Conseil d'administration du 25 août 2021.

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

- risques opérationnels liés au service et à l'environnement opérationnel, à la maîtrise des ressources humaines, aux conditions contractuelles, aux anticipations des marchés, à la maîtrise des conditions d'hygiène, aux relations internes/externes et aux relations/qualité des fournisseurs/prestataires de service ;
- risques financiers en rapport avec le changement des taux d'intérêt, les demandes d'indemnités, les détournements de fonds, la faillite d'un locataire, la réduction inattendue des revenus (épidémie, pandémie et conflits commerciaux), la structure de l'actionariat et la comptabilisation ;
- risques infrastructurels en relation à la sécurité, à la maîtrise de l'informatique, à la vétusté du parc immobilier et au développement durable ;
- risques juridiques dus aux changements de la législation/veille juridique, aux exigences boursières et aux relations avec les partenaires sociaux.

#### 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 de Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA**

Nationalité suisse, 1985

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

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**

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**

Nationalité suisse, 1986

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

**Laurent Vaucher**

**Directeur des finances et de l'administration**

Nationalité suisse, 1972

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

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

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

Aucun changement n'a eu lieu au sein du Comité de direction au cours de l'année sous revue.

CAFÉ 9|38 - votre café, notre histoire



LE CAFÉ SOLIDAIRE

### THINK OUTSIDE THE CUP

En plus du financement de projets sociaux dans les pays producteurs de café, nous sommes solidaires aussi en Suisse. En 2021, nous avons reversé 40 centimes/kilo de café vendu et consommé, aux employé(e)s des cafés partenaires, puisque ces derniers(ères) ont vu leurs revenus fortement réduits par la pandémie.



## DROIT DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

### Limitation des droits de vote et de représentation

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

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

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

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

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

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

Les décisions de l'Assemblée générale portant sur :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## PRISES DE CONTRÔLE ET MESURES DE DÉFENSE

### Obligation de présenter une offre

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

### Clauses relatives aux prises de contrôle

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

## ORGANE DE RÉVISION

### Durée du mandat de révision

L'organe de révision de la société et de la plupart de ses filiales est KPMG SA à Lausanne. Le réviseur responsable du mandat pour l'exercice sous revue assure cette fonction depuis 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 139'230.- (pour l'ensemble des sociétés du groupe).

### Honoraires de révision supplémentaires

Pendant l'exercice sous revue, la société PKF Fiduciaire SA a perçu CHF 7'500.- d'honoraires supplémentaires pour la vérification de l'analyse de l'égalité salariale pour les sociétés Pause-Café SA, Restoshop SA et Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA.

### 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. Ils évaluent les prestations de l'organe de révision et formulent une recommandation au Conseil d'administration sur la nomination du réviseur externe indépendant à l'Assemblée générale. Deux fois par année, le Président et le Directeur des finances rencontrent les réviseurs. Ces derniers préparent un rapport détaillé destiné au Conseil d'administration comprenant les constatations sur l'établissement des comptes et sur le système de contrôle interne (SCI). Ils procèdent également à la vérification du rapport de rémunération. Lors de ces réunions 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 2020

Communication à la presse	21 avril 2021
Lettre aux actionnaires	21 avril 2021
Information sur le site Internet	21 avril 2021

### Rapport intermédiaire au 30 juin 2021

Communication à la presse	8 septembre 2021
Envoi aux actionnaires	8 septembre 2021
Information sur le site Internet	8 septembre 2021

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

### Rapport annuel 2021

Communication à la presse	20 avril 2022 dès 18h00
Lettre aux actionnaires	20 avril 2022
Information sur le site Internet	20 avril 2022 dès 18h00

### Rapport intermédiaire au 30 juin 2022

Communication à la presse	7 septembre 2022 dès 18h00
Lettre aux actionnaires	7 septembre 2022
Information sur le site Internet	7 septembre 2022 dès 18h00

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

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

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

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

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

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

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

Villars Holding SA | Case postale | CH-1701 Fribourg

## Rapport de rémunération

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

### RÉMUNÉRATIONS, PARTICIPATIONS ET PRÊTS

#### Contenu et procédure de fixation des rémunérations

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

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

#### Rémunération du Conseil d'administration

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

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

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

	Giesbrecht Andreas	Rouge Nicolas	Stephan Jacques	Blanquet Pascal	Raemy Bertrand	Total
	Président	Vice-président	Administrateur délégué	Administrateur	Administrateur	
	Membre exécutif	Membre non exécutif	Membre exécutif	Membre non exécutif	Membre non exécutif	
Honoraires	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	25'000
Indemnités comités et autres fonctions	<sup>1)</sup> 92'450	<sup>2)</sup> 1'300	<sup>3)</sup> 800	-	-	94'550
Jetons de présence	4'800	3'600	4'800	4'800	4'800	22'800
Charges sociales	-	1'540	-	-	1'525	3'065
<b>Total</b>	<b>102'250</b>	<b>11'440</b>	<b>10'600</b>	<b>9'800</b>	<b>11'325</b>	<b>145'415</b>
Exercice précédent	106'952	12'848	10'861	11'343	5'672	147'676

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

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

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

### Indemnités comités/autres fonctions

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

Ainsi, Andreas Giesbrecht a reçu CHF 2'450.- d'indemnisation pour sa présidence au Conseil d'administration de Lully .01 SA.

La rémunération pour les projets ponctuels que le Conseil d'administration a confié en 2021 à Andreas Giesbrecht se monte à CHF 90'000.-. 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 50 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 102'250.-, dont CHF 5'000.- d'honoraires, CHF 4'800.- de jetons de présence et CHF 90'000.- pour ses mandats ponctuels avec le groupe ainsi que CHF 2'450.- pour sa fonction occupée dans le Conseil d'administration de Lully .01 SA.

Les charges sociales pour l'ensemble des rémunérations du Conseil d'administration (AVS/AC/AF) se sont élevées à CHF 3'065.-.

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

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

Aucun crédit ne peut être octroyé aux administrateurs.

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

La rémunération globale versée à Sapco SA en 2021 est de CHF 86'145.- (2020: CHF 86'790.-) 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. Le salaire est déterminé selon la fonction occupée, les compétences et l'expérience du membre concerné. Il tient également compte de la situation de la branche, c'est-à-dire des pratiques du marché en termes de rémunération pour des fonctions similaires, et du marché du travail, à savoir de la difficulté à trouver la personne qualifiée pour le poste en question.

##### *Frais forfaitaires*

Les membres de la Direction du groupe reçoivent un montant forfaitaire pour le remboursement de leurs frais. Ce montant forfaitaire couvre les frais de représentation dus à leur fonction. Il représente globalement CHF 16'080.- en 2021 (CHF 20'180.- en 2020).

##### *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 2021 (en CHF)

	Total	Rémunération la plus haute Vaucher Laurent, CFO
Rémunération fixe	468'465	154'050
Primes (basées sur les résultats 2020)	60'000	5'000
Charges sociales	112'279	36'756
<b>Total</b>	<b>640'744</b>	<b>195'406</b>
Exercice précédent	631'645	188'974*

\* Rémunération de Thomas Lentès, Directeur

Pour l'ensemble des membres de la Direction et au titre de l'exercice 2021, le rapport entre le salaire de base et la rémunération variable liée à la performance annuelle s'est élevé à 12.8% (13.1% en 2020).

#### Attribution d'actions au titre de l'exercice 2021

Aucun membre actuel du Comité de direction de même qu'aucun de leurs proches (personnes vivant sous le même toit) n'a reçu d'actions. Michael Wegmüller, ancien membre de la Direction générale, a reçu une action du groupe.

#### Caisse de pensions/Caisse des cadres

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

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

#### Indemnités de départ

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

#### Honoraires et rémunérations additionnels

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

#### Prêts aux organes

En 2021, aucun crédit n'a été accordé aux membres ou 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 31.12.2021, 501 actions.

La totalité des membres non exécutifs du Conseil d'administration ainsi que la totalité des personnes qui leur sont proches détenaient, au 31.12.2021, 200 actions.

Le groupe Villars Holding SA détenait, à la fin de l'exercice 2021, 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 2021. 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 2021 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 8 avril 2022

## Compte de résultat consolidé du groupe, exercice 2021 (en milliers de francs suisses)

	Notes p. 35 à 41	2021	2020
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			
Chiffre d'affaires	1	61'947	59'524
Produits des immeubles de placement	1	2'650	2'837
Autres produits d'exploitation	1	4'071	2'450
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>68'668</b>	<b>64'811</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
Coût des marchandises		41'722	37'847
Charges de personnel	2	13'596	14'664
Charges d'exploitation et d'administration	3	7'768	8'335
Charges des immeubles de placement		1'206	1'134
Amortissements	4	2'230	1'786
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>66'522</b>	<b>63'766</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)</b>	1	<b>2'146</b>	<b>1'045</b>
Produits financiers		172	195
Charges financières		-270	-303
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>2'048</b>	<b>937</b>
Impôts sur les bénéfices	5	-379	-301
<b>BÉNÉFICE DE L'EXERCICE</b>		<b>1'669</b>	<b>636</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ ET NON DILUÉ (en CHF)</b>	14	<b>15.99</b>	<b>6.09</b>

## Bilan consolidé du groupe au 31 décembre 2021 (en milliers de francs suisses)

	Notes p. 35 à 41	31.12.2021	31.12.2020
<b>ACTIF</b>			
Liquidités		17'012	21'088
Titres		199	168
Créances provenant de livraisons et de prestations		2'034	1'284
Autres créances à court terme		772	878
Stocks	6	2'624	2'422
Comptes de régularisation actifs		364	1'235
<b>Actifs circulants</b>		<b>23'005</b>	<b>27'075</b>
Participation dans une société associée	7	1'208	1'181
Immobilisations financières	8	2'647	2'633
Actifs de prévoyance	13	1'519	1'332
Immobilisations corporelles	4	3'844	4'022
Terrains et immeubles de placement	4/16	57'515	57'257
Immeubles en cours de construction	4	38'048	16'190
<b>Actifs immobilisés</b>		<b>104'781</b>	<b>82'615</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>127'786</b>	<b>109'690</b>
<b>PASSIF</b>			
Dettes provenant de livraisons et de prestations		3'112	2'829
Dettes financières	10	100	100
Autres dettes à court terme		1'342	451
Comptes de régularisation passifs		2'496	3'175
<b>Dettes à court terme</b>		<b>7'050</b>	<b>6'555</b>
Dettes financières	10	27'426	11'526
Impôts différés		2'111	2'079
<b>Dettes à long terme</b>		<b>29'537</b>	<b>13'605</b>
<b>Fonds étrangers</b>		<b>36'587</b>	<b>20'160</b>
Capital-actions		4'620	4'620
Propres actions		-298	-298
Bénéfices accumulés		85'208	84'572
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>1'669</b>	<b>636</b>
<b>Fonds propres</b>		<b>91'199</b>	<b>89'530</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>127'786</b>	<b>109'690</b>

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

	2021	2020
	CHF	CHF
Bénéfice de l'exercice	1'669	636
Élimination du bénéfice de la société associée	-68	-88
Élimination de l'impôt sur les bénéfices	379	301
Élimination des charges financières	166	197
Élimination des amortissements	2'230	1'785
Augmentation (-) / diminution (+) des créances résultant de livraisons et de prestations de services	-750	1'006
Augmentation (-) / diminution (+) des stocks	-202	968
Diminution (+) / augmentation (-) des autres actifs circulants	946	-330
Augmentation (-) / diminution (+) des actifs de prévoyance	-187	37
Augmentation (+) / diminution (-) des dettes résultant de livraisons et de prestations de services	283	-1'471
Augmentation (+) / diminution (-) des autres dettes à court terme	212	-545
Impôts payés	-316	-384
<b>CASH-FLOW D'EXPLOITATION</b>	<b>4'362</b>	<b>2'112</b>
Investissements / désinvestissements d'immobilisations financières	-14	41
Investissements d'immobilisations corporelles	-1'329	-270
Investissements de terrains et immeubles de placement	-22'839	-15'058
Dividendes encaissés de la société associée	41	41
Dividendes encaissés	11	8
Intérêts encaissés	62	59
<b>CASH-FLOW DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-24'068</b>	<b>-15'179</b>
Augmentation (+) / diminution (-) de dettes financières	15'900	-100
Intérêts payés	-270	-291
<b>CASH-FLOW DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>	<b>15'630</b>	<b>-391</b>
<b>DIMINUTION (-) DES LIQUIDITÉS</b>	<b>-4'076</b>	<b>-13'458</b>
Liquidités au 1 <sup>er</sup> janvier	21'088	34'546
Liquidités au 31 décembre	17'012	21'088

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

	Capital-actions	Propres actions	Bénéfices accumulés	Total fonds propres
Solde au 31.12.2019	4'620	-298	84'572	<b>88'894</b>
Dividende payé aux actionnaires	-	-	-	-
Bénéfice 2020	-	-	636	636
<b>SOLDE AU 31.12.2020</b>	<b>4'620</b>	<b>-298</b>	<b>85'208</b>	<b>89'530</b>
Dividende payé aux actionnaires	-	-	-	-
Bénéfice 2021	-	-	1'669	1'669
<b>SOLDE AU 31.12.2021</b>	<b>4'620</b>	<b>-298</b>	<b>86'877</b>	<b>91'199</b>

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

Au 31.12.2021, les bénéfices accumulés comprennent des réserves légales non distribuables de 8'712 milliers de francs suisses (31.12.2020 : 8'674 milliers de francs suisses).

## Annexe aux comptes consolidés de l'exercice 2021

### ACTIVITÉ DU GROUPE

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

### PRINCIPES DE PRÉSENTATION DES COMPTES

#### Généralités

Les comptes consolidés du groupe ont été établis conformément aux Recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC) et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats. La présentation des états financiers se fait selon le principe des coûts historiques, à l'exception des titres évalués à la valeur boursière. La quote-part du résultat de la société associée est présentée dans les produits financiers, le comparatif 2020 a été reclassé.

#### Périmètre de consolidation

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

#### Filiales

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

#### Entité associée

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

Au 31 décembre 2021, le groupe est composé de la société mère Villars Holding SA et des sociétés suivantes :

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

Aucune modification n'est intervenue par rapport au 31 décembre 2020.

#### Méthode de consolidation

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

#### Éliminations

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

#### Conversion des monnaies étrangères

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

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

#### Chiffre d'affaires

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

**Produits des immeubles de placement**

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

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

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

**Charges des immeubles de placement**

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

**Impôts sur les bénéfices**

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

**Liquidités**

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

**Titres**

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

**Créances provenant de livraisons et de prestations**

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

**Stocks**

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

**Immobilisations financières**

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

**Actifs de prévoyance**

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

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

**Instruments financiers dérivés**

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

### Immobilisations corporelles

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

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

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

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

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

### Immobilisations incorporelles et goodwill

Cette rubrique comprend les montants versés pour prolonger les contrats de bail à loyer 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 goodwills d'acquisition ne sont pas activés mais imputés aux fonds propres du groupe au moment de l'acquisition.

### Terrains et immeubles de placement

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

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

L'amortissement, à l'exception des terrains et immeubles en cours de construction qui ne sont pas amortis, est calculé selon la méthode linéaire entre 60 et 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 31.12.2021 est de 126% (120.5% au 31.12.2020).
- Le personnel de la société Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA est assuré pour la prévoyance professionnelle LPP conformément à la CCT de la boulangerie-pâtisserie-confiserie artisanale suisse auprès de la caisse de pension Panvica SA. Le degré de couverture au 31.12.2020 est de 115.5%.
- 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 31.12.2021 est de 113.3%.

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

### Événements postérieurs à la clôture

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

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

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

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

### 1. INFORMATION SECTORIELLE

	2021	2020	Variation en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>61'947</b>	<b>59'524</b>	<b>4.1</b>
<i>Commerce de détail</i>			
- Carburant	22'574	19'217	17.5
- Marchandises	34'549	32'216	7.2
Bars à café	4'824	8'091	-40.4
<b>Immobilier et divers</b>	<b>2'650</b>	<b>2'836</b>	<b>-6.6</b>
<b>Autres produits d'exploitation</b>	<b>4'071</b>	<b>2'450</b>	<b>66.2</b>
Commerce de détail*	641	422	51.9
Bars à café*	3'086	1'274	142.2
Immobilier et divers	344	754	-54.4
<b>EBITDA</b>	<b>4'376</b>	<b>2'831</b>	<b>54.6</b>
Commerce de détail	2'846	1'511	88.4
Bars à café	96	-543	-117.7
Immobilier et divers	1'434	1'863	-23.0
<b>EBIT</b>	<b>2'146</b>	<b>1'045</b>	<b>105.4</b>
Commerce de détail	1'925	955	101.6
Bars à café	-417	-1'027	-59.4
Immobilier et divers	638	1'117	-42.9

\* Incluent les montants perçus pour cas de rigueur (soutiens étatiques) pour un total de KCHF 3'425 en 2021.

### 2. CHARGES DE PERSONNEL

	2021	2020	Variation en %
Salaires et primes	14'001	14'377	-2.6
Compensation RHT reçue	-2'189	-1'771	23.6
Charges sociales	1'455	1'498	-2.9
Charges de prévoyance (y compris variation des actifs de prévoyance)	329	560	-41.3
<b>Total charges de personnel</b>	<b>13'596</b>	<b>14'664</b>	<b>-7.3</b>
Nombre d'employés, calculé en équivalent plein temps	260	269	

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

	2021	2020	Variation en %
Loyers et frais des locaux	4'344	5'222	-16.8
Autres frais d'exploitation et d'administration	3'424	3'113	10.0
<b>Total charges d'exploitation et d'administration</b>	<b>7'768</b>	<b>8'335</b>	<b>-6.8</b>

## 4. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

	Matériel, mobilier, agencement	Immobilisations incorporelles	Terrains et immeubles de placement	Terrains non bâtis	Immeubles en cours de construction	Total
<b>Valeurs brutes</b>						
État au 1.1.2020	24'175	1'206	64'398	2'731	1'351	93'861
Augmentations	271	-	219	-	14'839	15'329
Diminutions	-	-	-	-	-	-
État au 31.12.2020	24'446	1'206	64'617	2'731	16'190	109'190
<b>Amortissements cumulés</b>						
État au 1.1.2020	19'347	1'206	9'383	-	-	29'936
Augmentations	1'077	-	708	-	-	1'785
Diminutions	-	-	-	-	-	-
État au 31.12.2020	20'424	1'206	10'091	-	-	31'721
<b>VALEURS NETTES AU 31.12.2020</b>	<b>4'022</b>	<b>-</b>	<b>54'526</b>	<b>2'731</b>	<b>16'190</b>	<b>77'469</b>

<b>Valeurs brutes</b>						
État au 1.1.2021	24'446	1'206	64'617	2'731	16'190	109'190
Augmentations	1'329	-	980	-	21'858	24'167
Diminutions	-	-	-	-	-	-
État au 31.12.2021	25'775	1'206	65'597	2'731	38'048	133'357
<b>Amortissements cumulés</b>						
État au 1.1.2021	20'424	1'206	10'091	-	-	31'721
Augmentations	1'507	-	722	-	-	2'229
Diminutions	-	-	-	-	-	-
État au 31.12.2021	21'931	1'206	10'813	-	-	33'950
<b>VALEURS NETTES AU 31.12.2021</b>	<b>3'844</b>	<b>-</b>	<b>54'784</b>	<b>2'731</b>	<b>38'048</b>	<b>99'407</b>

## 5. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

	2021	2020
Impôts courants	347	410
Impôts différés	32	-109
<b>Total des impôts sur les bénéfices</b>	<b>379</b>	<b>301</b>
Résultat avant impôts	2'048	937
Impôts sur les bénéfices en %	18.5	32.1

Le taux moyen d'imposition des sociétés opérationnelles est d'environ 18.9% sur le résultat avant impôts (2020 : 20.2%). Sur cette base, la charge d'impôts s'explique comme suit :

	2021	2020
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>2'048</b>	<b>937</b>
Impôts sur les bénéfices au taux de 18.9% (2020: 20.2%)	387	189
Effet de l'impôt non-activé sur les pertes fiscales	53	184
Impôts résultant des exercices précédents	-61	-72
<b>Impôts sur les bénéfices au compte de résultat</b>	<b>379</b>	<b>301</b>

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

	2021	2020
Échéant en 2022	-	-
Échéant en 2023	-	-
Échéant en 2024	59	59
Échéant après 2024	398	440

## 6. STOCKS

	2021	2020	Variation en %
Marchandises au coût d'acquisition	1'851	1'803	2.7
Carburants au coût d'acquisition	773	619	24.9
<b>Total stocks</b>	<b>2'624</b>	<b>2'422</b>	<b>8.3</b>

## 7. PARTICIPATION DANS UNE SOCIÉTÉ ASSOCIÉE

	2021	2020	Variation en %
Quote-part directe de 40,6% à l'actif net de Lully .01 SA	1'208	1'181	2.2
<b>Total participation dans une société associée</b>	<b>1'208</b>	<b>1'181</b>	<b>2.2</b>

## 8. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	2021	2020
Prêt société associée Lully .01 SA	1'504	1'564
Avance consortium de construction du Parking de liaison	135	135
Avance construction Fribourg-Centre B et Parc de la Fonderie	72	72
Titres	624	552
Dépôts de garantie	312	310
<b>Total des immobilisations financières</b>	<b>2'647</b>	<b>2'633</b>

## 9. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

<b>Sapco SA: actionnaire majoritaire</b>	2021	2020
Autres produits d'exploitation	3	9
Produits financiers	165	132
Charges d'exploitation et d'administration	339	322
Charges immeubles	76	100
Agencements, terrains et immeubles (Travaux en entreprise générale)	25'455	15'179
Créances provenant de livraisons et de prestations	3	3
Dettes provenant de livraisons et de prestations	1	4

<b>giesbrecht.info: Président du Conseil d'administration</b>	2021	2020
Charges d'exploitation et d'administration	90	94

## 10. DETTES FINANCIÈRES

Dettes financières à court terme et à long terme	2021	2020
<b>Structure d'échéance :</b>		
Moins d'un an	100	100
Plus d'un an mais moins de cinq ans	400	400
Plus de cinq ans	27'026	11'126
<b>Total</b>	<b>27'526</b>	<b>11'626</b>
<b>Type :</b>		
Emprunts hypothécaires	8'076	8'176
Avances à terme fixe	19'450	3'450
<b>Total</b>	<b>27'526</b>	<b>11'626</b>

Les dettes financières sont composées d'emprunts hypothécaires ou d'avances à termes fixes dont la structure d'échéance est indiquée ci-dessus. Certaines dettes sont garanties par des cédules hypothécaires.

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

Les dettes financières existantes au 31.12.2021 (emprunts hypothécaires et avances à terme fixe) d'un montant total de KCHF 27'526 sont à taux fixe. Sur l'ensemble des crédits existants, KCHF 16'000 sont libellés en USD. Ce montant est toutefois intégralement couvert contre le risque de change (voir note 15 – Instruments financiers dérivés).

Des instruments financiers dérivés seront utilisés afin de couvrir les taux d'intérêt des dettes financières lorsqu'elles seront renouvelées à leur échéance en 2024. Ces swaps de taux d'intérêt portant sur un volume total de KCHF 20'000 (2020 : KCHF 0) prévoient des droits de résiliation anticipée pour les deux parties, selon les conditions usuelles de la branche, la première fois en 2031 puis par la suite tous les 5 ans, qui entraînent la perte de tous les droits relatifs au contrat et impliquent une obligation de verser un montant d'indemnisation. Les parties déterminent ensemble le montant d'indemnisation à la date de calcul. Le montant d'indemnisation déterminé doit correspondre à la valeur de rachat en espèces d'une transaction swap conclue selon les mêmes modalités que cette transaction. Une résiliation anticipée de la part de la contrepartie ne serait effectuée que si les conditions du marché devaient rendre l'indemnisation avantageuse par rapport aux conditions convenues dans le contrat de swap. Sur la base des courbes de taux actuelles, il n'y a pas lieu de s'attendre à une résiliation anticipée.

## 11. 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 :

	2021	2020
<b>Fonds propres présentés au bilan</b>	<b>91'199</b>	<b>89'530</b>
<b>Taux de financement propre</b>	<b>71.3%</b>	<b>81.6%</b>
<b>Valeur brute du goodwill</b>		
État au 01.01	2'685	2'685
Augmentation	-	-
Diminution	-	-
État au 31.12	2'685	2'685
<b>Amortissements cumulés</b>		
État au 01.01	2'685	2'148
Amortissement	-	537
Dépréciation	-	-
État au 31.12	2'685	2'685
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE THÉORIQUE DU GOODWILL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Fonds propres théoriques y c. goodwill</b>	<b>91'199</b>	<b>89'530</b>
<b>Taux de financement propre théorique</b>	<b>71.3%</b>	<b>81.6%</b>
<b>Conséquence sur le résultat</b>		
Bénéfice de l'exercice	1'669	636
Amortissement théorique du goodwill	-	-537
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE APRÈS AMORTISSEMENT DU GOODWILL</b>	<b>1'669</b>	<b>99</b>

## 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. Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple non résiliables sont les suivants au 31 décembre :

Engagements	2021	2020
Moins d'un an	3'518	3'672
Plus d'un an mais moins de cinq ans	7'150	8'019
Plus de cinq ans	1'153	2'302
<b>Total loyers futurs minimaux payables</b>	<b>11'821</b>	<b>13'993</b>

### 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	
		31.12.2021	31.12.2020		31.12.2021	31.12.2020
Fondation patronale en faveur du personnel des sociétés du Groupe Villars Holding SA	1'519	1'519	1'332	187	-187	37
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture/(découvert)*					516	523
<b>Total</b>	<b>1'519</b>	<b>1'519</b>	<b>1'332</b>	<b>187</b>	<b>329</b>	<b>560</b>

\* Institutions communes et collectives dont les informations disponibles, en raison de la solidarité complète à l'intérieur du cercle des assurés, ne permettent pas de déterminer la part aux excédents de couverture et/ou engagements. Le taux de couverture de ces institutions est de 126% (31.12.2021) pour la fondation commune et est de 113.1% (31.12.2021) et 115.5% (31.12.2020) pour les fondations collectives. Il n'existe aucune réserve de cotisation d'employeur constituée et disponible au 31.12.2021.

### 14. RÉSULTATS 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 2021 et 2020. Il n'existe pas d'instruments financiers avec effet dilutif.

### 15. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

	31.12.2021		31.12.2020		Objectifs
	Valeur active	Valeur passive	Valeur active	Valeur passive	
Devises	-	-72	-	-	Couverture
Total dérivés	-	-72	-	-	
Dont à des fins de couverture	-	72	-	-	
Total valeurs inscrites au bilan	-	-	-	-	

La couverture des devises concerne des engagements contractuels en USD avec échéance en 2022.

### 16. ENGAGEMENTS CONDITIONNELS ET ACTIFS MIS EN GAGE

	2021	2020
<b>Engagements conditionnels en faveur de tiers</b>	CHF	CHF
Cautionnements donnés	1'665	1'665
<b>Actifs mis en gage</b>		
<b>Liquidités:</b>	164	164
Cautionnements bancaires en faveur de tiers		
<b>Immeubles:</b>		
Valeur au bilan	67'402	28'847
Cédules hypothécaires nanties	57'281	17'281
Utilisation de gages	27'526	11'626

### 17. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Les états financiers consolidés reproduits dans le présent rapport de gestion ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 29 mars 2022. Ces derniers seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires.

Jusqu'au 29 mars 2022, aucun événement susceptible de modifier les valeurs comptables des actifs ou passifs du groupe présentées dans les comptes consolidés 2021 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 2021, 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 2021 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 avoir respecté les règles d'éthique professionnelles pertinentes relatives à l'indépendance, 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, le cas échéant, sur les mesures visant à éliminer les menaces ou sur les mesures de protection prises.



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 8 avril 2022

## Compte de résultat de Villars Holding SA – exercice 2021

	Annexe p.47 à 49	2021	2020
<b>PRODUITS</b>		CHF	CHF
Produits des dividendes	2.6	-	800'000
Autres produits financiers	2.7	528'201	421'437
Autres produits d'exploitation	2.8	343'294	362'913
<b>Total des produits</b>		<b>871'495</b>	<b>1'584'350</b>
<b>CHARGES</b>			
Charges d'administration et d'encadrement des filiales		599'957	537'289
Charges financières		1'479	664
Correction de valeur sur les immobilisations financières		-	1'500'000
<b>Total des charges avant impôts</b>		<b>601'436</b>	<b>2'037'953</b>
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>270'059</b>	<b>-453'603</b>
Impôts directs		21'204	26'880
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>248'855</b>	<b>-480'483</b>

## Bilan de Villars Holding SA au 31 décembre 2021

	Annexe p.47 à 49	31.12.2021	31.12.2020
<b>ACTIF</b>		CHF	CHF
Trésorerie		1'596'681	6'023'476
Autres créances à court terme			
- envers des tiers		-	2'545
- envers des participations et des organes		84'712	118'647
Actifs de régularisation		15'494	34'920
<b>Total actif circulant</b>		<b>1'696'887</b>	<b>6'179'588</b>
Immobilisations financières	2.1	59'699'486	55'118'944
Participations	2.2	10'671'370	10'671'370
Immobilisations corporelles		67'000	1
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>70'437'856</b>	<b>65'790'315</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>72'134'743</b>	<b>71'969'903</b>
<b>PASSIF</b>			
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services		87'237	52'962
Passifs de régularisation		82'600	200'890
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>		<b>169'837</b>	<b>253'852</b>
<b>Total capitaux étrangers</b>		<b>169'837</b>	<b>253'852</b>
Capital-actions	2.3	4'620'000	4'620'000
Réserve légale issue du bénéfice			
- Réserve légale générale issue du bénéfice		6'750'000	6'750'000
Réserves facultatives issues du bénéfice			
- Réserve spéciale issue du bénéfice		2'850'000	2'850'000
<i>Bénéfice au bilan</i>			
- Report		57'794'051	58'274'534
- <b>Résultat de l'exercice</b>		<b>248'855</b>	<b>-480'483</b>
Propres actions	2.4	-298'000	-298'000
<b>Total capitaux propres</b>	2.5	<b>71'964'906</b>	<b>71'716'051</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>72'134'743</b>	<b>71'969'903</b>

## Annexe aux comptes de Villars Holding SA de l'exercice 2021

### 1. PRINCIPES

#### 1.1 Généralités

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

La présentation de certaines rubriques des états financiers a été modifiée afin d'en améliorer la lisibilité. Les chiffres comparatifs ont été adaptés en conséquence.

#### 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 Renoncement 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

	31.12.2021	31.12.2020
	CHF	CHF
Prêts à des participations consolidées	61'199'486	56'618'944
Correction de valeur	-1'500'000	-1'500'000
<b>Total</b>	<b>59'699'486</b>	<b>55'118'944</b>

#### 2.2 Participations

Société	Siège	Capital en milliers (CHF)		Part du capital et des droits de vote en %	
		31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
Restoshop SA	Givisiez	1'000	1'000	100%	100%
Arte Panis SA	Givisiez	500	500	100%	100%
- Boulangerie-Pâtisserie- Confiserie Suard SA	Givisiez	400	400	100%	100%
Pause-Café SA	Givisiez	500	500	100%	100%
Parvico SA	Givisiez	7'150	7'150	100%	100%
- Lully .01 SA	Lully FR	2'000	2'000	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	N° de Valeur
Nominatif	CHF 44.-	105'000	VILN   VILN.S	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	2021	2020
		CHF	CHF	CHF
État au 01.01	600	497	298'000	298'000
Achats	-	-	-	-
Ventes	-	-	-	-
<b>État au 31.12</b>	<b>600</b>	<b>497</b>	<b>298'000</b>	<b>298'000</b>

### 2.5 Capitaux propres

Les capitaux propres ont évolué de la manière suivante :

	2021	2020
	CHF	CHF
Capitaux propres au 01.01	71'716'051	72'196'534
- dividende aux actionnaires	-	-
- mouvement des propres actions	-	-
- résultat de l'exercice	248'855	-480'483
<b>Capitaux propres au 31.12</b>	<b>71'964'906</b>	<b>71'716'051</b>

### 2.6 Produits des dividendes

Au cours de l'exercice sous revue, les produits des dividendes s'élèvent à CHF 0.- (2020 : CHF 800'000.- provenant de Restoshop SA).

### 2.7 Autres produits financiers

Les autres produits financiers s'élèvent à CHF 528'201.- (exercice précédent CHF 421'437.-) 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 en moyenne annuelle était inférieur à 250.

#### 3.2 Sûretés constituées en faveur de tiers

	31.12.2021	31.12.2020
	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	1'220'000	1'220'000

#### 3.3 Actionnaires importants au 31.12.2021

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

- SAPCO SA à Givisiez : 53.95% (2020: 53.95%)
- LLB Swiss Investment AG (pour le compte du fonds AMG Substanzwerte Schweiz) à Zurich : 9.75% (2020 : 9.83%)
- Döbert Holding GmbH & Co. KG, à Obertshausen (D) : 5.16% sans droit de vote.

#### 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 Résultats des analyses sur l'égalité salariale entre hommes et femmes

Conformément à la loi sur l'égalité (LEg), les filiales du groupe, Pause-Café SA, Restoshop SA et Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard SA, ont réalisé une analyse de l'égalité salariale pour leur structure respective en utilisant l'outil d'analyse de la Confédération, Logib. Les analyses réalisées n'ont révélé aucun écart significatif (dépassant le seuil de tolérance fixé par la Confédération) et ont été contrôlées par une société d'audit.

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

Les présents comptes annuels ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 29 mars 2022. Jusqu'à cette date, aucun événement susceptible de modifier les valeurs comptables des actifs et passifs dans les comptes annuels 2021 n'est à signaler.

### 4. PROPOSITION DE RÉPARTITION DU BÉNÉFICE

	31.12.2021	31.12.2020
	CHF	CHF
Bénéfice reporté	57'794'051	58'274'534
Résultat de l'exercice	248'855	-480'483
<b>Bénéfice au bilan</b>	<b>58'042'906</b>	<b>57'794'051</b>
<b>Proposition du Conseil d'administration</b>		
Dividende	-	-
<b>Solde reporté à nouveau</b>	<b>58'042'906</b>	<b>57'794'051</b>
	<b>58'042'906</b>	<b>57'794'051</b>

Compte tenu des conditions actuelles du marché, des incertitudes économiques liées à la pandémie de coronavirus (COVID-19) et du conflit en Ukraine, le Conseil d'administration a décidé de ne pas proposer de paiement de dividende à l'Assemblée générale des actionnaires.

# 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 2021, 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 2021 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 recueillons des éléments probants suffisants et adéquats sur les informations financières de l'entité et sur les activités au sein de la société, afin de délivrer notre opinion d'audit sur les comptes annuels. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit de la société. 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 avoir respecté les règles d'éthique professionnelles pertinentes relatives à l'indépendance, 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, le cas échéant, sur les mesures visant à éliminer les menaces ou sur les mesures de protection prises.

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 8 avril 2022

## Chiffres clés (en millions de francs suisses)

GROUPE	2021	2020	2019
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION CONSOLIDÉS</b>	<b>68.7</b>	<b>64.8</b>	<b>94.8</b>
Shops et bars à café	39.4	40.4	56.3
Carburants	22.6	19.2	34.4
Produits divers d'exploitation	4.1	2.4	1.4
Produits des immeubles	2.6	2.8	2.7
<b>INVESTISSEMENTS</b>	<b>24.2</b>	<b>15.3</b>	<b>3.8</b>
En % du cash-flow d'exploitation	554.1	725.1	108.6
<b>AMORTISSEMENTS</b>			
Ordinaires	2.2	1.8	2.2
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ (EBIT)</b>	<b>2.1</b>	<b>1.0</b>	<b>2.6</b>
En % des produits	3.0	1.6	2.7
<b>BÉNÉFICE CONSOLIDÉ</b>	<b>1.7</b>	<b>0.6</b>	<b>2.7</b>
En % des produits	2.4	0.9	2.8
Bénéfice par action	CHF 15.99	6.09	25.81
<b>TOTAL DU BILAN CONSOLIDÉ</b>	<b>127.8</b>	<b>109.7</b>	<b>111.3</b>
Actifs circulants	23.0	27.1	42.2
Immobilisations	104.8	82.6	69.1
Fonds étrangers	36.6	20.2	22.4
<b>FONDS PROPRES CONSOLIDÉS</b>	<b>91.2</b>	<b>89.5</b>	<b>88.9</b>
Capital-actions	4.62	4.62	4.62
Part fonds propres en %	71.3	81.6	79.9
Rendement fonds propres en %	1.8	0.7	3.0
<b>EFFECTIF DU PERSONNEL</b> (en nombre)			
Services centraux / Pause-Café / Restoshop / Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard	371	383	476
<b>POINTS DE VENTE</b> (en nombre)			
Pause-Café / Restoshop / Boulangerie-Pâtisserie-Confiserie Suard	43	45	52
<b>HOLDING</b>			
<b>Résultat net Villars Holding SA</b>	<b>0.2</b>	<b>-0.5</b>	<b>0.8</b>
<b>Dividende brut</b>	CHF par action -	-	-
<b>Cours de bourse (valeurs extrêmes)</b>	CHF <b>700/770</b>	<b>835/705</b>	<b>840/725</b>





Villars Holding SA

Case postale  
CH - 1701 Fribourg

T.: +41 26 426 26 60

[villarsholding@villarsholding.ch](mailto:villarsholding@villarsholding.ch)  
[www.villarsholding.ch](http://www.villarsholding.ch)

Notre rapport a été imprimé sur du papier 100% recyclé.  
Cette impression a été entièrement compensée en termes  
d'émissions CO<sup>2</sup> en finançant des projets certifiés de protection  
de l'environnement, grâce à notre partenaire ClimatePartner.

Imprimé en Suisse.

