



# 2023

Rapport de  
gestion

APG|SGA



**Grösser als gedacht**  
Heute können Sie den Schulweg wie ein Kind erleben.  
Gleich hier am Zürich HB.



## L'exercice en un coup d'oeil

- Dynamique de croissance très satisfaisante.
- Rentabilité accrue et bilan solide.
- Renforcement systématique du portefeuille de prestations numériques.
- Dividende de CHF 11 par action.

### Principaux chiffres clés

Revenus publicitaires  
en CHF

**325.6** millions

EBIT  
en CHF

**31.8** millions

### Evolution de l'action APG|SGA 2023 en CHF



### Chiffres clés Groupe APG|SGA en 1 000 CHF

	2023	2022	Variation
<b>Revenus publicitaires</b>	<b>325 632</b>	310 600	4.8%
– Suisse	<b>311 292</b>	297 175	4.8%
– International	<b>14 340</b>	13 425	6.8%
<b>Recettes d'exploitation</b>	<b>328 758</b>	314 133	4.7%
<b>EBITDA</b>	<b>41 980</b>	40 210	4.4%
– en % des recettes d'exploitation	<b>12.8%</b>	12.8%	
<b>EBIT</b>	<b>31 789</b>	29 372	8.2%
– en % des recettes d'exploitation	<b>9.7%</b>	9.4%	
<b>Résultat net du groupe</b>	<b>26 815</b>	23 392	14.6%
– en % des recettes d'exploitation	<b>8.2%</b>	7.4%	
<b>Cash flow provenant des activités d'exploitation</b>	<b>35 042</b>	18 255	92.0%
<b>Cash flow disponible<sup>1</sup></b>	<b>31 325</b>	13 978	124.1%
<b>Investissements immobilisations corporelles</b>	<b>5 277</b>	5 380	–1.9%
– supports publicitaires	<b>2 737</b>	3 762	–27.2%
– autres immobilisations	<b>2 540</b>	1 618	57.0%
<b>Bénéfice par action, en CHF</b>	<b>8.95</b>	7.81	14.6%

<sup>1</sup> Cash flow provenant des activités d'exploitation (cash flow opérationnel) kCHF 35 042  
(exercice précédent kCHF 18 255) moins le cash flow provenant des investissements kCHF 3 717  
(exercice précédent kCHF 4 277), (voir page 49 Flux de trésorerie consolidés)

## Sommaire

<b>4–5</b>	Rapport du Président du Conseil d'administration et du CEO
<b>6–7</b>	Rapport financier
<b>8</b>	Les chiffres clés
<b>9</b>	Evolution de l'action
<b>10–19</b>	Evolution des affaires
<b>20–29</b>	Gouvernement d'entreprise
<b>30–34</b>	Rapport de rémunération
<b>35–37</b>	Rapport de l'organe de révision sur le rapport de rémunération
<b>38–45</b>	Responsabilité sociale de l'entreprise
<b>46–49</b>	Extrait du rapport financier
<b>50</b>	Sources

Madame, Monsieur, chers actionnaires,

### Evolution des affaires marquée par une dynamique de croissance très satisfaisante

Malgré un contexte géopolitique et économique difficile, la publicité extérieure a pu continuer à augmenter sa part de marché dans le mix média grâce à ses qualités convaincantes de média publicitaire largement accepté, digne de confiance, à forte pénétration et efficace.

APG|SGA a pu augmenter de manière significative ses revenus publicitaires en 2023 par rapport à l'exercice précédent et a enregistré une évolution positive dans tous les secteurs et espaces de communication. Ainsi, le chiffre d'affaires se situe nettement au-dessus du niveau de 2019, soit avant la pandémie de Covid-19.



« La dynamique de croissance est ininterrompue et se reflète dans l'augmentation appréciable des revenus publicitaires ainsi que dans la rentabilité. »

**Daniel Hofer**

Président du Conseil d'administration, APG|SGA



« La publicité extérieure numérique connaît un développement supérieur à la moyenne et l'offre de prestations est développée de manière systématique. »

**Markus Ehrle**

Chief Executive Officer, APG|SGA

En 2023, la publicité extérieure numérique a continué de croître à un rythme supérieur à la moyenne. En réponse à la demande accrue, les offres de prestations numériques et programmatiques ont continué à être développées de manière ciblée. Parallèlement, des mesures visant à optimiser davantage les processus et les coûts ont été mis en œuvre. De même, l'organisation a été adaptée pour faire face aux délais très courts imposés pour planifier et réaliser les campagnes publicitaires et pour continuer à exploiter systématiquement les perspectives offertes par la progression de la numérisation et des évolutions technologiques.

### Changement au sein du Conseil d'administration et de la direction d'entreprise

Lors de l'Assemblée générale d'APG|SGA SA du 27 avril 2023, tous les membres du Conseil d'administration soumis à réélection ont été confirmés pour une année supplémentaire. David Bourg, directeur général – finances, systèmes d'information et administration, et membre du directoire de JCDecaux SE, a été nouvellement élu au Conseil d'administration. Stéphane Prigent, administrateur d'APG|SGA depuis 2015, ne se représentait pas suite à son départ à la retraite. Le Conseil d'administration se compose désormais de Daniel Hofer (président), Xavier Le Clef (vice-président), David Bourg, Maya Bundt, Jolanda Grob et Markus Scheidegger. Jolanda Grob (présidente) et Markus Scheidegger ont été réélus au comité de rémunération du Conseil d'administration.

Dans le cadre de sa stratégie de marché, APG|SGA investit durablement dans ses capacités avec l'objectif déclaré d'assurer et de développer à long terme sa position de numéro un du marché des médias analogiques et numériques extérieurs dans un environnement en pleine mutation. Afin de tenir compte de l'importance croissante de l'informatique, des données et de l'adtech, un poste de CITO (Chief Information & Technology Officer) a été créé au niveau de la direction d'entreprise, poste qui est occupé par Dominik Franke depuis le 1er septembre 2023. A compter de cette date, Beat Holenstein a repris la responsabilité du marketing ainsi que celle de relations avec les concédants, auparavant sous la supervision de Christian Gotter, qui se recentre désormais sur les diverses tâches liées à la Logistics & Operations. Comme nous l'avions déjà annoncé en septembre 2023, Nico Benz-Müller a rejoint APG|SGA le 1er mars 2024 en tant que nouveau CFO et a remplacé Beat Hermann, dont les rapports de travail se termineront à la fin avril 2024.

### Poursuite de l'accent mis sur la durabilité

Le 20e rapport de durabilité d'APG|SGA a été publié en avril 2023. Le rapport présente un bilan d'ensemble positif pour APG|SGA et rend compte de manière transparente et complète des évolutions annuelles dans le domaine de la durabilité ainsi que de l'état d'avancement des mesures et objectifs mis en œuvre dans

le cadre de la stratégie de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). La note A– obtenue au CDP Score Climate Change prouve qu'APG|SGA joue un rôle de pointe dans l'établissement de rapports sur la protection du climat. En tant qu'entreprise, nous sommes également en bonne voie pour atteindre les objectifs pluriannuels ambitieux du « zéro émission nette d'ici à 2035 ».

### **Poursuite de la politique de dividende favorable aux actionnaires**

L'évolution favorable de l'année dernière, avec une nouvelle augmentation des résultats, et le bilan solide d'APG|SGA constituent pour le Conseil d'administration la base pour mettre en œuvre, également pour l'exercice 2023, la politique de dividende annoncée pour les exercices 2021–2023. Le Conseil d'administration proposera donc à l'Assemblée générale de verser un dividende de CHF 11 par action pour l'exercice 2023.

Le Conseil d'administration est convaincu que les perspectives pour le marché de la publicité extérieure et APG|SGA sont positives et permettront de poursuivre à l'avenir une politique de dividende favorable aux actionnaires.

### **Forte position sur le marché et perspectives positives pour les médias extérieurs et APG|SGA**

La publicité extérieure permet de faire passer un message efficace auprès du public et jouit d'une grande confiance et d'une large acceptation, surtout à l'époque de l'IA (intelligence artificielle) et des hypertrucages. Pour les annonceurs, les médias hors domicile resteront à l'avenir un élément important de la planification de la communication, lorsqu'il s'agit de réaliser des campagnes de promotion des marques ou des ventes réussies. La pénétration, l'impact, le bilan CO<sub>2</sub> le plus avantageux et le meilleur rapport qualité/prix parmi les médias publicitaires font de la publicité extérieure un instrument indispensable dans le mix média pour les annonceurs et leurs agences. La mobilité et l'augmentation démographique attendue sont d'autres facteurs qui contribueront à lui donner une importance accrue et durable.

Les potentiels de croissance des médias extérieurs et d'APG|SGA – en tant qu'entreprise numéro un de la publicité extérieure en Suisse et en Serbie – sont donc très robustes et convaincants, notamment en raison des possibilités de planification et d'utilisation de plus en plus souples que permettent la numérisation, les données et l'offre programmatique.

APG|SGA est toutefois bien positionnée et déterminée à continuer à renforcer sa position solide sur le marché grâce à des offres de prestations innovantes et tournées vers l'avenir. Nous continuerons à travailler intensivement à l'extension et à l'attractivité de nos offres haut de gamme numériques et analogiques complètes pour nos annonceurs locaux, régionaux et nationaux

ainsi que pour leurs agences. Dans ce contexte, une gestion rigoureuse des coûts reste un élément central de notre action.

Parallèlement, nous voulons rester un partenaire fiable, engagé dans la qualité et la durabilité, pour les villes, les communes, les entreprises de transport et les propriétaires fonciers privés, auxquels nous proposons des services performants et de qualité ainsi que des revenus sûrs.

Le Conseil d'administration et la direction d'entreprise remercient ici toutes nos collaboratrices et tous nos collaborateurs qui, jour après jour, font preuve d'un engagement exemplaire et d'un grand professionnalisme en faveur d'APG|SGA.

Que soient aussi chaleureusement remerciés nos actionnaires, annonceurs, concédants, fournisseurs et autres partenaires du marché de leur confiance en notre société et de leur collaboration fructueuse.



**Daniel Hofer**  
Président du Conseil  
d'administration



**Markus Ehrle**  
Chief Executive Officer

## Rapport financier

### Groupe APG|SGA

Au cours de l'exercice 2023, le chiffre d'affaires du groupe a augmenté de 4.8% pour atteindre CHF 325.6 millions. Les revenus immobiliers ont enregistré un recul de 3.2%. Les autres produits d'exploitation sont des bénéfices sur la vente d'immobilisations corporelles qui ne sont plus nécessaires et ont diminué de 21.0% au cours de l'exercice sous revue. Il en résulte des recettes d'exploitation de CHF 328.8 millions pour l'exercice 2023, ce qui correspond à une augmentation de 4.7% par rapport à l'exercice précédent.

Les redevances et commissions ont augmenté de 3.4% au cours de l'exercice. Cette hausse s'explique par l'augmentation des volumes de vente. Les charges de personnel ont crû de 9.2% en 2023. Cela est dû principalement à la suppression des indemnités de chômage partiel et à une légère augmentation des rémunérations variables. Les charges d'exploitation et d'administration ont augmenté de 5.1% au cours de l'exercice. Ce sont surtout des effets uniques, comme les frais d'avocat en Serbie dans le cadre d'une procédure d'arbitrage, qui ont influencé cette évolution des coûts.



« Le cash flow provenant des activités d'exploitation a pu être massivement augmenté, la situation financière est extrêmement robuste et le bilan reste solide. »

**Beat Hermann**

Chief Financial Officer, APG|SGA

Au cours de l'exercice 2023, l'EBITDA a pu être augmenté de 4.4% pour atteindre CHF 42.0 millions. L'EBIT a augmenté de 8.2% à CHF 31.8 millions, ce qui correspond à une marge EBIT de 9.7% (exercice précédent : 9.4%). Pour l'exercice 2023, un résultat net de CHF 26.8 millions a été atteint (exercice précédent : CHF 23.4 millions), ce qui correspond à une augmentation de 14.6%.

### Cash flow

Au cours de l'exercice 2023, un cash flow opérationnel de CHF 35.0 millions a été généré (exercice précédent : CHF 18.3 millions). Cela correspond à une augmentation de 92.0%. Après déduction des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement de CHF 3.7 millions (exercice précédent : CHF 4.3 millions), il en résulte un cash flow disponible de CHF 31.3 millions (exercice précédent : CHF 14.0 millions).

### Bilan

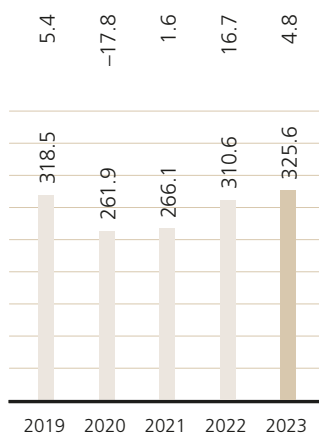
Le total du bilan a augmenté de CHF 1.7 million au cours de l'exercice 2023, pour atteindre CHF 191.1 millions. Cette augmentation s'explique par une hausse des créances commerciales en lien avec la hausse de l'activité ainsi que des charges et produits constatés d'avance.

La position de trésorerie nette s'élève à CHF 51.6 millions à la fin de l'exercice 2023, ce qui correspond à une diminution de CHF 1.7 million par rapport à la fin de l'exercice 2022. Les fonds propres s'élèvent à CHF 83.9 millions, ce qui correspond à 43.9% du total bilan.

### Revenus publicitaires

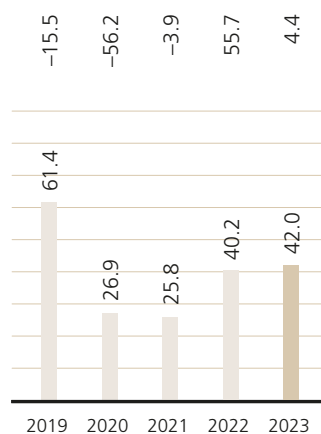
CHF millions

Variation par rapport à l'exercice précédent en %



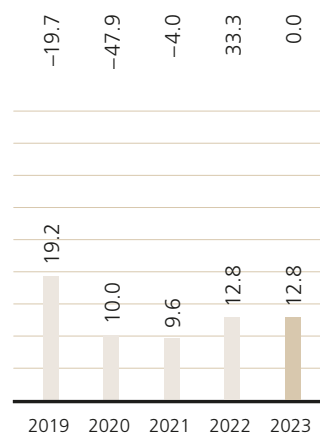
### EBITDA

CHF millions



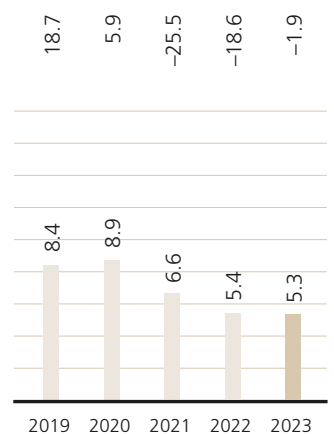
### Marge EBITDA

Pourcentage des recettes d'exploitation



### Investissements en immobilisations corporelles

CHF millions



## Les chiffres clés

### Groupe APG|SGA comparaison sur 5 ans

		2023	2022	2021	2020	2019
<b>Bilan</b>						
Immobilier	CHF millions	<b>25.1</b>	25.9	27.4	29.1	32.6
Supports publicitaires	CHF millions	<b>17.1</b>	20.0	22.4	23.5	22.4
Actif circulant	CHF millions	<b>116.9</b>	108.9	128.6	121.2	103.9
Liquidités nettes	CHF millions	<b>51.6</b>	53.3	72.4	66.3	41.8
Capitaux propres	CHF millions	<b>83.9</b>	91.2	101.7	89.4	77.1
Total du bilan	CHF millions	<b>191.1</b>	189.4	215.5	205.3	192.9
– Variation exercice précédent		<b>0.9%</b>	–12.1%	5.0%	6.4%	–4.4%
<b>Compte de profits et pertes</b>						
Revenus publicitaires	CHF millions	<b>325.6</b>	310.6	266.1	261.9	318.5
– Suisse	CHF millions	<b>311.3</b>	297.2	251.6	250.9	304.0
– International	CHF millions	<b>14.3</b>	13.4	14.6	11.0	14.5
Recettes d'exploitation (RE)	CHF millions	<b>328.8</b>	314.1	269.5	269.5	320.2
Redevances et commissions	CHF millions	<b>196.8</b>	190.4	169.7	164.6	165.0
	en % RE	<b>59.9%</b>	60.6%	63.0%	61.1%	51.5%
Frais de personnel	CHF millions	<b>58.0</b>	53.1	48.4	51.4	61.6
	en % RE	<b>17.6%</b>	16.9%	18.0%	19.1%	19.3%
Amortissements des immobilisations corporelles	CHF millions	<b>8.5</b>	9.1	9.0	9.3	8.8
	en % RE	<b>2.6%</b>	2.9%	3.3%	3.4%	2.7%
Amortissements des immobilisations incorporelles	CHF millions	<b>1.7</b>	1.7	1.5	1.3	1.3
	en % RE	<b>0.5%</b>	0.5%	0.6%	0.5%	0.4%
EBITDA	CHF millions	<b>42.0</b>	40.2	25.8	26.9	61.4
Résultat d'exploitation (EBIT)	CHF millions	<b>31.8</b>	29.4	15.3	16.3	51.3
Résultat net du groupe	CHF millions	<b>26.8</b>	23.4	12.7	13.2	41.8
<b>Flux de trésorerie</b>						
Cash flow provenant des activités d'exploitation	CHF millions	<b>35.0</b>	18.3	10.6	32.7	49.8
Cash flow disponible	CHF millions	<b>31.3</b>	14.0	5.5	25.8	41.6
<b>Ratios</b>						
Marge EBITDA	en % RE	<b>12.8%</b>	12.8%	9.6%	10.0%	19.2%
Résultat d'exploitation (marge EBIT)	en % RE	<b>9.7%</b>	9.4%	5.7%	6.1%	16.0%
Résultat net du groupe	en % RE	<b>8.2%</b>	7.4%	4.7%	4.9%	13.1%
Cash flow provenant des activités d'exploitation	en % RE	<b>10.7%</b>	5.8%	3.9%	12.1%	15.6%
ROE		<b>30.6%</b>	24.2%	13.3%	15.9%	48.3%
<b>Investissements</b>						
Supports publicitaires	CHF millions	<b>2.7</b>	3.8	4.4	7.8	6.4
Autres immobilisations corporelles	CHF millions	<b>2.5</b>	1.6	2.2	1.1	1.9
Immobilisations incorporelles et financières	CHF millions	<b>0.2</b>	0.1	7.2	0.0	0.0
<b>Collaborateurs</b> (Base : équivalent plein temps 100%)		<b>490</b>	481	483	491	507

Explication des termes financiers voir page 49

## Evolution de l'action

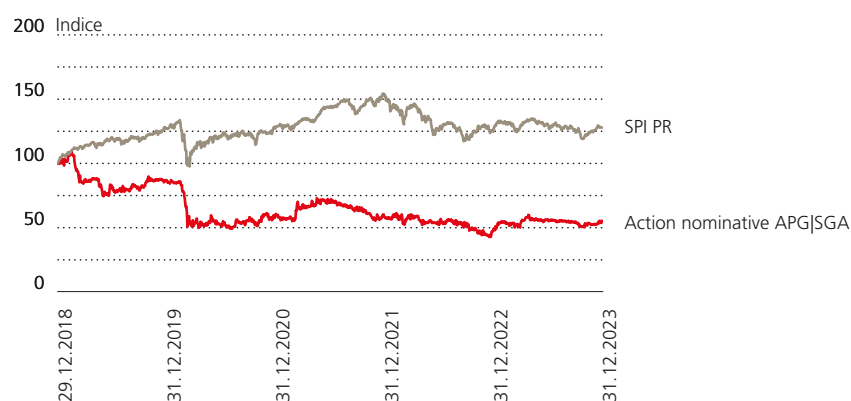
		2023	2022	2021	2020	2019
<b>Chiffres clés par titre</b>						
Résultat d'exploitation (EBIT)	CHF	<b>10.61</b>	9.80	5.13	5.45	17.11
Cash flow provenant des activités d'exploitation	CHF	<b>11.70</b>	6.09	3.54	10.90	16.62
Résultat net du groupe	CHF	<b>8.95</b>	7.81	4.23	4.42	13.95
Capitaux propres actionnaires APG SGA SA	CHF	<b>28.00</b>	30.46	33.98	29.84	25.73
Distribution	CHF	<b>11.00</b> <sup>2</sup>	11.00	11.00	0.00	0.00
Taux de distribution <sup>1</sup>		<b>122.9%</b>	140.8%	260.0%	0.0%	0.0%
<b>Données relatives au cours</b>						
Cours boursier haut/bas	CHF	<b>200.0/158.0</b>	203.0/141.5	247.5/178.0	288.5/155.2	361.0/243.0
Cours boursier en fin d'année	CHF	<b>183.0</b>	160.5	199.0	197.4	284.0
Rendement de la distribution <sup>3</sup>		<b>6.0%</b>	6.9%	5.5%	0.0%	0.0%
Capitalisation boursière <sup>3</sup>	CHF millions	<b>549.0</b>	481.5	597.0	592.2	852.0
– par rapport aux capitaux propres		<b>6.5</b>	5.3	5.9	6.6	11.0
– par rapport aux recettes d'exploitation		<b>1.7</b>	1.5	2.2	2.2	2.7
P/E ratio <sup>3</sup>		<b>20.4</b>	20.6	47.0	44.7	20.4

<sup>1</sup> Distribution sur actions propres incluse

<sup>2</sup> Proposition à l'Assemblée générale

<sup>3</sup> Base cours boursier au 31.12.

### Evolution du cours depuis le 31 décembre 2018



Source : SIX Swiss Exchange AG

## Evolution des affaires

### SUISSE

En 2023, les revenus publicitaires d'APG|SGA en Suisse se sont élevés à CHF 311.3 millions, soit 4.8% de plus que l'année précédente. Dans l'ensemble, les chiffres d'affaires ont évolué positivement, tant dans le secteur de la publicité extérieure analogique que numérique.

Les chiffres d'affaires réalisés par APG|SGA dans les secteurs de la banque, de l'assurance, de l'automobile et des voyages ainsi que dans la vente par correspondance sur Internet ont connu une évolution particulièrement satisfaisante. La publicité politique a également enregistré une croissance significative, en raison des élections fédérales de 2023.

La croissance appréciable du chiffre d'affaires d'APG|SGA en Suisse a été obtenue dans un contexte économique d'ensemble très exigeant pour la publicité. C'est ce que montre un coup d'œil sur les statistiques publicitaires brutes de Media Focus pour la Suisse, qui indiquent un recul cumulé des dépenses publicitaires de 1.1% par rapport à l'année précédente. L'évolution positive par rapport à l'ensemble du marché montre la force de la publicité extérieure (numérique) en tant que média et surtout du portefeuille de prestations convaincant de notre entreprise.

### Une large base de clients avec une orientation locale et régionale

Au total, le nombre de clients actifs est passé à plus de 8800 au cours de l'exercice de référence. Parmi eux, plus de 85% des donneurs d'ordre ont une orientation locale ou régionale. Plus de 30 200 campagnes ont été réalisées en partenariat avec l'ensemble de la base de clients. Dans ce contexte, l'affiche classique, analogique, aux formats standard « F4 », « F200 », « F12 » et « F24 », continue de jouer un rôle important. Ainsi, en 2023, notre organisation logistique a traité plus de 788 800 affiches et les a posées à un degré de qualité élevé.

Outre les formats de produits classiques, les formats spéciaux et les réalisations particulières ont été très appréciés des annonceurs. APG|SGA a ainsi enregistré une croissance de son chiffre d'affaires avec les MegaPosters ainsi qu'avec la publicité sur les transports publics, à la montagne et dans les aéroports.



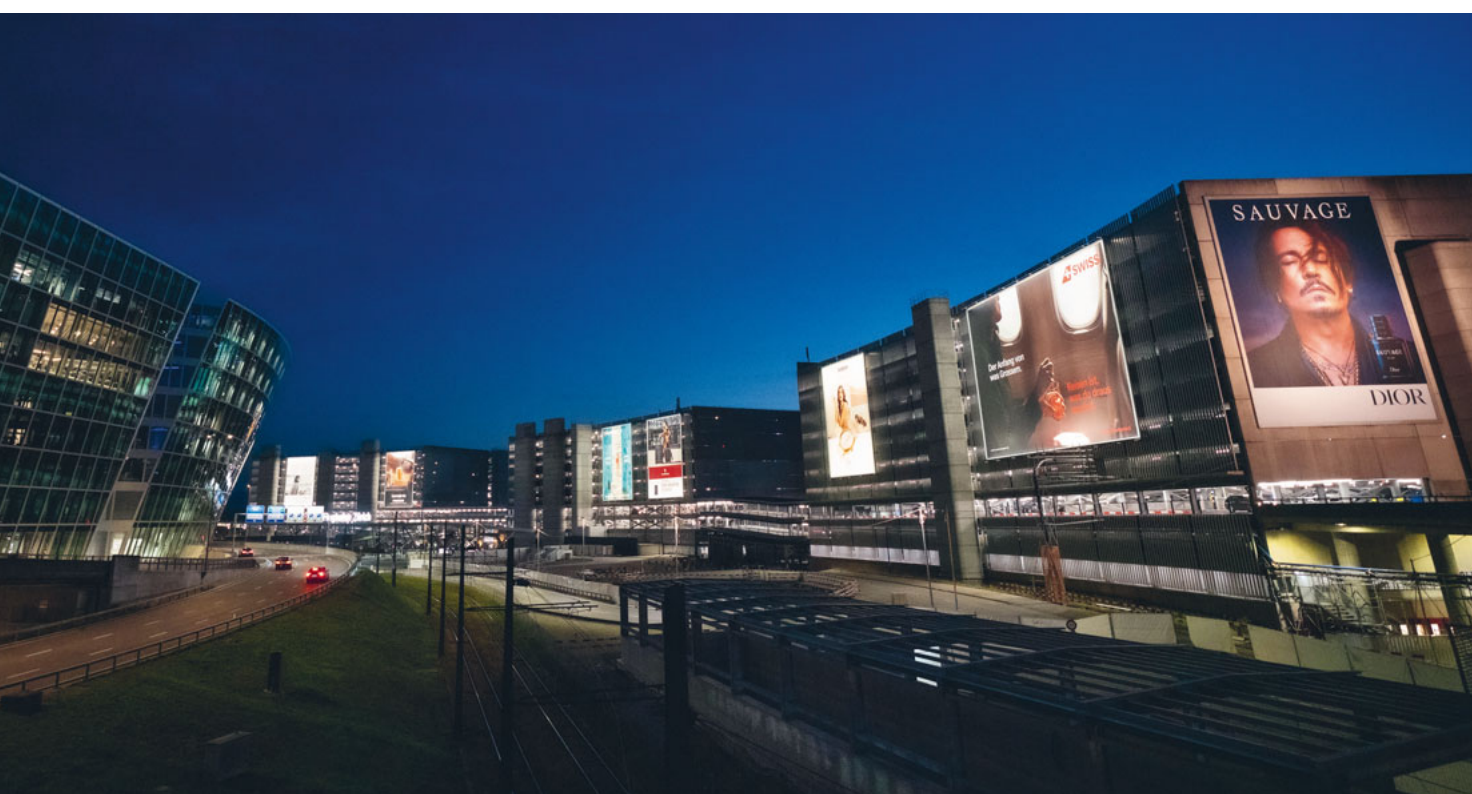
« Pendant deux semaines, des panneaux d'affichage d'APG|SGA pour Ex Libris ont été transformés à grands frais en étagères à livres. Cela a valu la peine : plus de 12 000 livres ont été distribués et l'opération a suscité un grand enthousiasme. »

**Michaela Schwendimann**  
Collaboratrice Operations, APG|SGA



En haut : Les grands formats situés à des emplacements de choix – comme ici au cœur de la ville de Zurich – sont des moyens publicitaires très demandés et à fort impact pour les campagnes de promotion d'une marque.

En bas : A l'aéroport de Zurich, les annonceurs disposent au total de 16 « MegaPoster » impressionnants, d'une taille comprise entre 208 m<sup>2</sup> et 472 m<sup>2</sup>.



### Services personnels et offres en libre-service

Pour la planification et la réalisation de campagnes de publicité extérieure réussies, les annonceurs et les nombreuses agences média et créatives peuvent compter sur les prestations de conseil et de service personnalisées de plus de 115 spécialistes répartis sur 14 sites du secteur Marché publicitaire.

En outre, nos clients disposent d'une plate-forme de commerce électronique performante, qui a connu un succès croissant au cours de l'exercice sous revue et qu'APG|SGA continue de développer, notamment en intégrant d'autres formats de produits dans le domaine de la publicité pour les transports publics. Ainsi, plus de 3000 annonceurs ont planifié et réservé leurs campagnes d'affichage analogiques et numériques en ligne via APG|SGA easy. L'ensemble de l'environnement est optimisé en permanence, de sorte que nos offres en libre-service deviennent encore plus attrayantes.

### Croissance du chiffre d'affaires et souplesse accrue du numérique hors domicile (DOOH)

Le chiffre d'affaires réalisé sur nos supports publicitaires numériques a connu une évolution supérieure à la moyenne. Cela s'explique d'une part par le fait que nous mettons à la disposition des annonceurs un portefeuille numérique en croissance constante et, d'autre part, par le fait que les annonceurs et leurs agences misent sur le court terme et la souplesse ainsi que sur de nouvelles possibilités programmatiques pour la réservation et la diffusion du numérique hors domicile (DOOH).

Le numérique hors domicile programmatique (PDOOH) permet des diffusions précises en lieu et en temps, orientées vers des groupes cibles de plus en plus demandés par les annonceurs. Au cours de l'exercice, environ 300 campagnes ont été réalisées, soit plus du double de l'année précédente, via la SSP (Supply Side Platform) VIOOH. Au total, plus de 447 millions d'impressions ont été livrées sur nos écrans numériques.

Même sans l'option programmatique, APG|SGA propose l'offre numérique hors domicile la plus souple de Suisse. Nos clients ont désormais – en plus de l'offre numérique hors domicile classique éprouvée et appréciée (spot de 10 secondes dans une boucle de 60 ou 120 secondes) – la possibilité de concevoir leurs campagnes avec précision (diffusion flexible sur les sites de leur choix et avec un engagement budgétaire individuel).



« Grâce à l'offre programmatique, les sujets de la Loterie Romande ont été actualisés à la minute – en fonction du résultat du match et de l'évolution des cotes de paris – sur nos écrans numériques à l'occasion de la qualification pour l'UEFA Euro24. »

**Sükrü Gökdemir**  
Programmatic Specialist, APG|SGA



En haut : La gare centrale de Zurich n'est pas seulement le plus grand nœud de communication de Suisse, mais aussi l'endroit où l'offre numérique hors domicile est la plus impressionnante, avec un total de 153 écrans publicitaires.

En bas : 44 écrans supplémentaires ont été mis en service en 2023 du côté piste de l'aéroport de Zurich. L'offre a ainsi été étendue à un total de 234 espaces publicitaires numériques.



En haut : La publicité en montagne et dans les régions touristiques – ici en Engadine – atteint les consommateurs à fort pouvoir d'achat dans une ambiance décontractée.

En bas : Pour les commerçants et les marques – dans cet exemple, Marionnaud et Gisada à la gare centrale de Zurich – la publicité extérieure (numérique) est un canal idéal pour accroître la notoriété et stimuler les ventes.



### Des normes élevées en matière de qualité, de transparence et de sécurité

Nos clients peuvent se fier entièrement aux processus et à la garantie des diffusions convenues. Dans le cadre d'une procédure de contrôle détaillée, PwC a vérifié tous les processus et les a jugés bons dans tous les domaines partiels (diffusion, vérification du contenu, matériel, etc.). APG|SGA établit ainsi des normes très élevées en matière de transparence et de sécurité de la fourniture de prestations, ce qui est apprécié par les annonceurs.

### Une solution de média mobile intelligente en complément de la publicité extérieure

aymo, la solution de ciblage mobile exclusive d'APG|SGA, utilise les données en temps réel d'applis suisses de premier plan et livre des Mobile Ads – délimitées géographiquement au mètre près – avec précision. L'offre est le complément parfait à la publicité extérieure analogique et numérique – également pilotée géographiquement. Au cours de l'exercice sous revue, aymo a enregistré une croissance de 15% de son chiffre d'affaires.

### Un portefeuille de contrats très diversifié

Au total, APG|SGA dispose en Suisse d'un portefeuille stable et garanti à long terme de plus de 7 000 contrats avec les pouvoirs publics ainsi qu'avec des propriétaires fonciers privés.

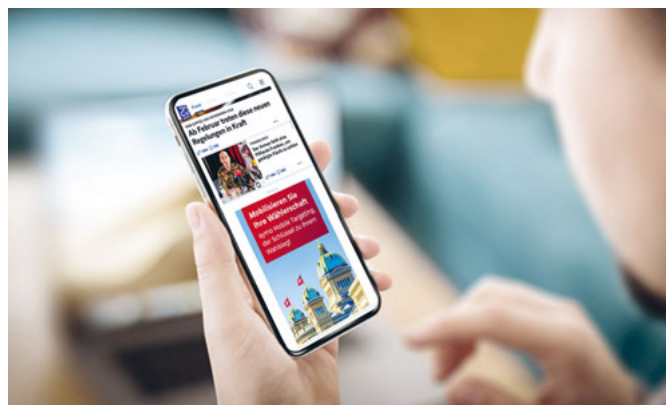
Dans le secteur d'activité Marché des partenaires, qui compte 37 collaborateurs répartis sur 10 sites, de nombreuses nouvelles surfaces analogiques et numériques de grande qualité ont été acquises en 2023 et de nombreuses prorogations de contrats ont été conclues.

Un accord a été trouvé avec CFF Voyageurs sur une prorogation de plusieurs années des contrats dans le domaine de la commercialisation des surfaces intérieures et extérieures des trains. En revanche, APG|SGA n'a pas poursuivi la commercialisation et la gestion de quelque 190 zones de promotion des CFF à partir de 2024.



« Avec aymo 'AudienceTarget Election', les candidats peuvent couvrir la circonscription électorale de leur choix au mètre près et cibler précisément l'électorat potentiel grâce à la publicité intégrée à l'application. Le complément parfait de l'affiche. »

**Deborah Gabuzzini**  
Account Manager Mobile,  
aymo mobile targeting, APG|SGA



### Succès dans les appels d'offres et renforcement des offres numériques

La ville de Thoune a confié à APG|SGA le mandat d'entretenir et de gérer les quelque 280 supports publicitaires analogiques et numériques installés sur son territoire. L'adjudication a eu lieu dans le cadre d'une procédure d'appel d'offres publique.

A Ascona, APG|SGA a obtenu le droit exclusif d'installer trois nouveaux écrans double face de 75 pouces à des emplacements de premier choix. Ceux-ci associent une communication urbaine interactive et des messages publicitaires. Les nouveaux supports publicitaires ont une efficacité énergétique extrêmement élevée et fonctionnent – comme toute l'infrastructure d'APG|SGA – à l'électricité verte. Ils se combinent parfaitement avec d'autres réseaux numériques ainsi qu'avec les 47 surfaces analogiques d'APG|SGA à Ascona.

APG|SGA a également remporté, dans le cadre d'un appel d'offres, le marché de la commercialisation de 80 surfaces publicitaires dans le centre commercial Shoppi Tivoli, l'un des plus importants de Suisse. APG|SGA propose ainsi – avec l'offre de publicité extérieure dans les centres commerciaux Glatt, Seedamm et Sihlcity – une offre à fort impact sur des points de vente dans l'agglomération de Zurich.

En collaboration avec l'aéroport de Zurich, APG|SGA a encore élargi son offre numérique et programmatique au cours de l'exercice. 44 écrans supplémentaires proposent de nouvelles offres attrayantes côté piste. Sur l'ensemble de l'aéroport, 234 surfaces publicitaires numériques sont ainsi disponibles dans 14 réseaux souples. Ceux-ci se combinent parfaitement avec une offre analogique variée, comprenant 18 « MegaPosters », 177 « BigPosters », 183 surfaces d'affichage, trois « JetBridges », ainsi que la promotion de marques sur les chariots à bagages.

### Swissplakat sur la voie du succès avec un objectif clair

Notre filiale Swissplakat SA, qui se concentre sur un portefeuille purement analogique et de haute qualité dans certaines régions de Suisse alémanique, a également enregistré une croissance significative de son chiffre d'affaires en 2023. La spécialisation réussie sur une offre avec des surfaces frontales dans les formats classiques « F12 » et « F200 » montre qu'il existe toujours un potentiel de croissance dans le secteur de l'affichage analogique – associé à une présence locale, à des prestations de service comme l'impression d'affiches et à un outil de réservation en ligne modernisé.



« Nendaz est la première destination de Suisse à promouvoir sa marque avec APG|SGA sur une locomotive CFF. Elle circulera sur les grandes lignes, attirera les regards et donnera un signal en faveur de moyens de transport plus écologiques et de la durabilité. »

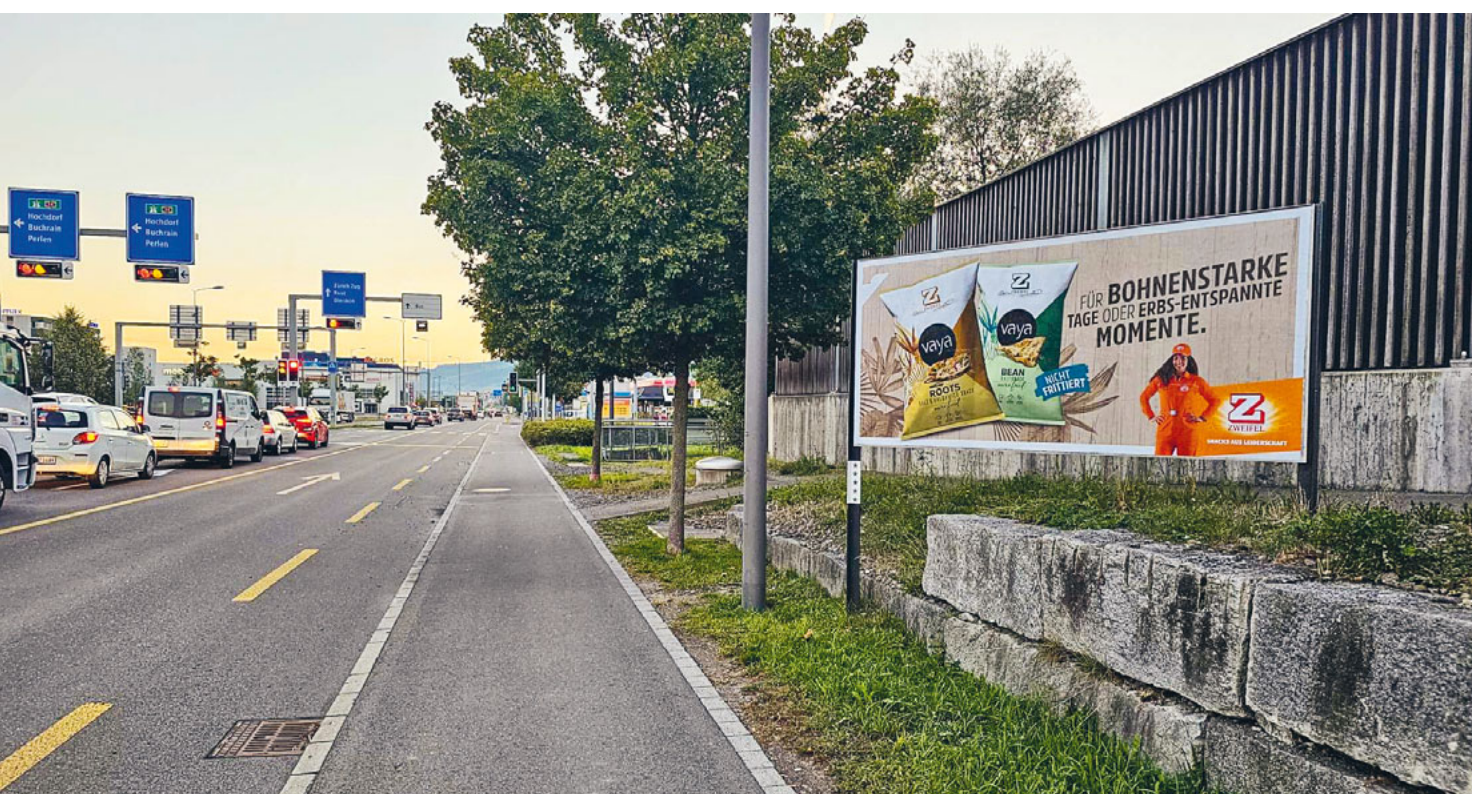
**Gaëlle Pierroz**

Conseil de vente Romandie, APG|SGA



En haut : A Ascona, des écrans double face sont désormais installés à des emplacements de premier ordre et associent communication urbaine interactive et messages publicitaires.

En bas : Les affiches analogiques au format « F12 », le plus répandu, offrent aux annonceurs un rapport qualité-prix intéressant – ici, sur la photo, un emplacement de Swissplakat à Ebikon.



## SERBIE

A l'étranger, APG|SGA opère en Serbie, où elle réalise 4.4% du chiffre d'affaires du groupe.

La filiale locale, Alma Quattro, dispose d'un inventaire publicitaire comprenant au total plus de 4 300 surfaces publicitaires analogiques sur des sites très attrayants, principalement dans les villes de Belgrade, Novi Sad, Niš, Valjevo, Čačak, Užice et Kragujevac. Le portefeuille numérique comprend 324 surfaces grand format, toutes de 75 pouces ou plus.

Au cours de la période sous revue, les recettes publicitaires en devise locale ont augmenté de 10.3% par rapport à l'exercice précédent. La croissance du secteur publicité extérieure numérique et les commandes publicitaires liées aux élections du quatrième trimestre ont contribué à cette évolution satisfaisante du chiffre d'affaires.

En raison de l'affaiblissement du dinar, les recettes publicitaires en CHF n'ont toutefois augmenté que de 6.8% pour atteindre CHF 14.3 millions.

La base de clients est large. Au cours de l'exercice de référence, elle comptait au total 552 annonceurs qui ont réservé environ 2 500 campagnes pour la plupart directement, ou par l'intermédiaire de quelque 70 agences de publicité et de médias.

La procédure que nous avons engagée devant le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI) à Washington, D.C., contre l'Etat serbe pour violation de l'accord suisse de protection des investissements avec la Serbie s'est poursuivie comme prévu. Une décision est attendue vers la fin de l'année 2024.



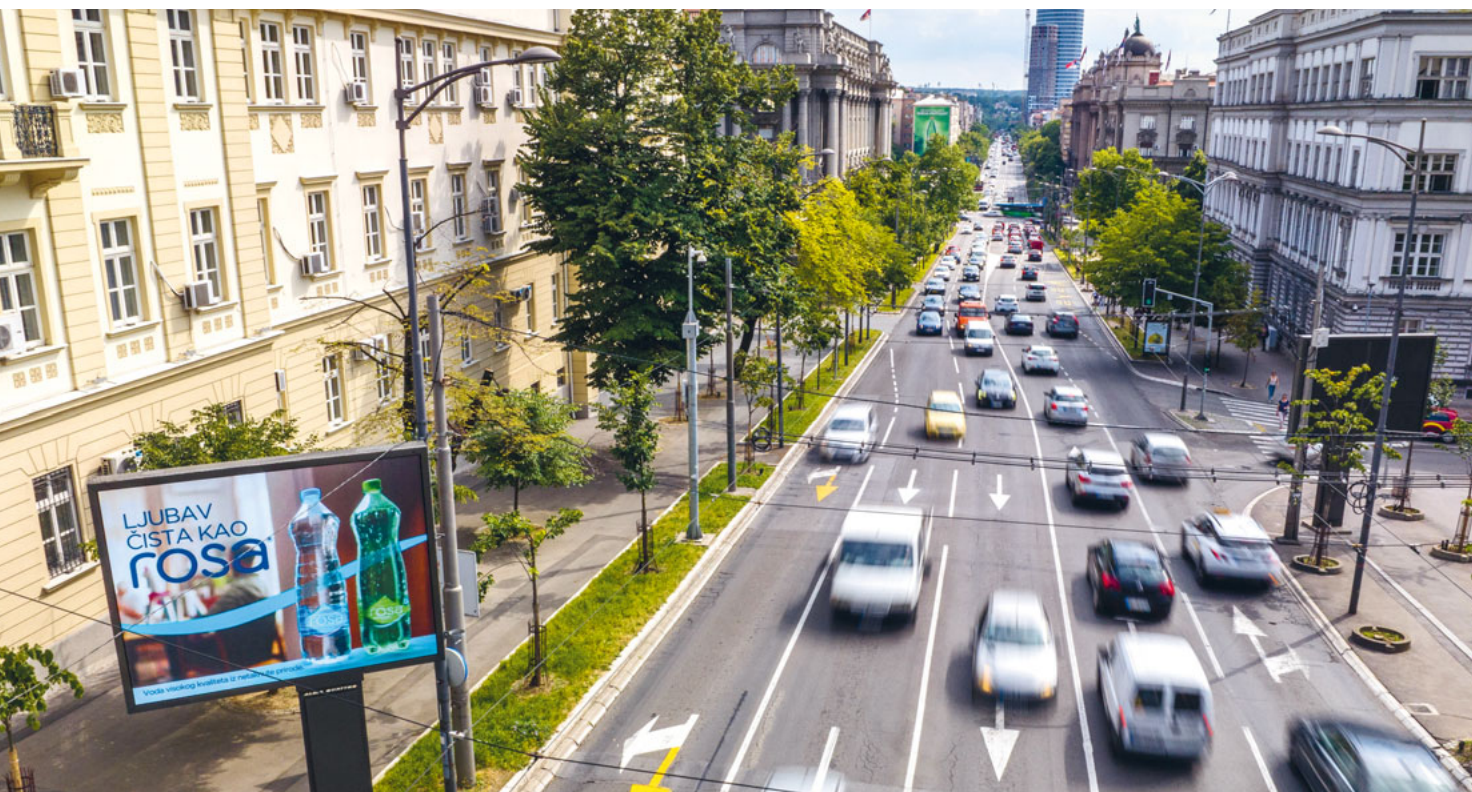
« Alma Quattro a remporté en 2023 le prestigieux prix de la responsabilité sociale et des projets humanitaires pour sa campagne 'Jeunes prodiges – des visages de la ville dont vous entendrez encore parler' – décerné par l'UEPS. »

**Sanja Pešić**  
Chief Executive Officer, Alma Quattro



En haut : Dans la ville animée de Belgrade – ici dans la rue Kneza Miloša – Alma Quattro est présent avec des panneaux d'affichage LED ultramodernes qui diffusent des publicités en images animées grand format.

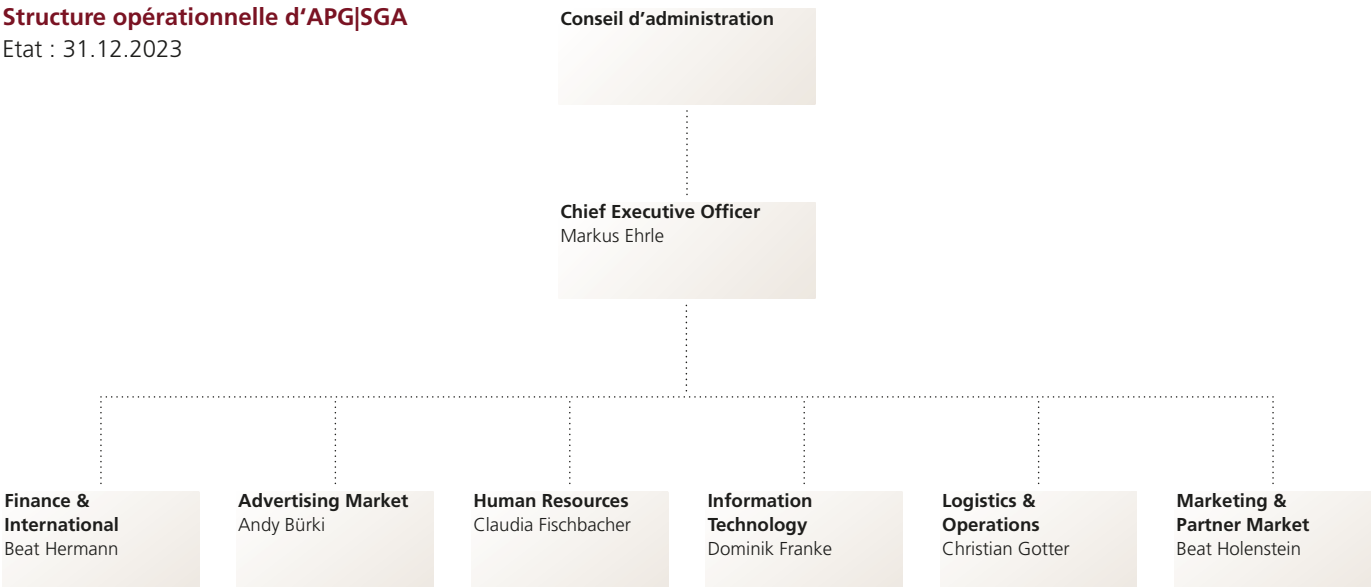
En bas : Les CityLights LCD au cœur de la zone piétonne de Belgrade, rue Knez Mihailova, affichent non seulement des messages publicitaires entièrement animés, mais aussi des informations utiles pour les habitants et les touristes.



# Gouvernement d'entreprise

## Structure opérationnelle d'APG|SGA

Etat : 31.12.2023



## Structure du groupe et actionnariat

### Introduction

Les principes et règles relatifs à la direction et au contrôle de l'ensemble du groupe APG|SGA sont fixés dans les statuts, le règlement d'organisation du Conseil d'administration et les règlements des comités du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration examine régulièrement ces documents et, le cas échéant, les adapte aux circonstances nouvelles. Les statuts d'APG|SGA SA peuvent être consultés sur le site [www.apgsga.ch/statuts](http://www.apgsga.ch/statuts). Le règlement d'organisation du Conseil d'administration et les règlements des comités du Conseil d'administration peuvent être consultés sous [www.apgsga.ch/corporate-governance](http://www.apgsga.ch/corporate-governance). Les informations présentées ici sont conformes à la directive concernant les informations relatives au gouvernement d'entreprise de la SIX Swiss Exchange.

### Société cotée

Société, siège social : APG SGA SA, Genève  
Capitalisation boursière au 31.12.2023 : CHF 549.0 millions  
Lieu de cotation : SIX Swiss Exchange  
Numéro de valeur : 1 910 702  
ISIN : CH0019107025  
Symbole : APGN

### Participations

La liste des participations se trouve dans le rapport financier (cf. page 50) à la page 26.

### Participations croisées

Le groupe APG|SGA n'a aucune participation croisée avec d'autres sociétés concernant les voix ou le capital.

**Actionnaires importants<sup>1</sup>**

	Actions selon déclarations au 31.12.2023	en %	Actions selon déclarations au 31.12.2022	en %
JCDecaux SE, Neuilly-sur-Seine (FR) <sup>2</sup>	900 000	30.00 <sup>4</sup>	900 000	30.00 <sup>4</sup>
Pargesa Asset Management SA, Luxembourg (LU) / Stichting Administratiekantoor Bierlaire, Breda (NL) <sup>3</sup>	758 888	25.30 <sup>4</sup>	758 888	25.30 <sup>4</sup>
Pictet Asset Management SA, Genève (CH)	160 620	5.35 <sup>4</sup>	149 650	4.99 <sup>4</sup>
Polymedia Holding AG, Markus et Andreas Scheidegger, Berne (CH)	98 751	3.29 <sup>4</sup>	98 644	3.29 <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Au moins 3% du capital-actions, sous forme d'actions et/ou de droits d'acquisition ou d'aliénation d'actions. Ces informations se fondent sur les déclarations des actionnaires conformément aux art. 120 ss de la LIMF jusqu'au 31.12.2023, sous réserve d'indications divergentes. Toutes les notifications publiées se trouvent sur <https://www.six-exchange-regulation.com/fr/home/publications/significant-shareholders.html>.

<sup>2</sup> JCDecaux SE, 17, rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine (FR), est contrôlée par JCDecaux Holding, 17, rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine (FR), dont les actionnaires sont :

- la famille Decaux, soit Jean-François Decaux, Londres (GB), Jean-Charles Decaux, Neuilly-sur-Seine (FR), Jean-Sébastien Decaux, Milan (IT), Jean-Pierre Decaux, Paris (FR) et Danielle Decaux, Neuilly-sur-Seine (FR) ;
- JFD Investissements, Luxembourg (LU) et JFD Participations, Luxembourg (LU), sociétés entièrement contrôlées par Jean-François Decaux ;
- Open 3 Investimenti, Uccle (BE), société entièrement contrôlée par Jean-Sébastien Decaux.

<sup>3</sup> L'ayant droit économique est Stichting Administratiekantoor Bierlaire, Breda (NL). Pour des renseignements détaillés sur le rapport entre Stichting Administratiekantoor Bierlaire et Pargesa Asset Management, voir : <https://apgsa.ch/controlling.structure>

<sup>4</sup> Nombre d'actions selon le registre des actions au 31.12.2023, resp. au 31.12.2022

**Structure du capital****Capital ordinaire, autorisé et conditionnel**

Au 31.12.2023, le capital-actions d'APG|SGA SA s'élève à CHF 7 800 000. Il est entièrement libéré et composé de 3 000 000 d'actions nominatives d'une valeur de CHF 2.60 chacune. Au 31.12.2023, APG|SGA SA ne dispose ni de capital autorisé ni de capital conditionnel.

Au 31.12.2023, les capitaux propres consolidés s'élevaient à CHF 83.9 millions (2022 : CHF 91.2 millions ; 2021 : CHF 101.7 millions). Des détails relatifs à l'évolution des capitaux propres sont donnés dans les rapports de gestion correspondants : pour les exercices 2023/2022 page 48 du présent rapport, pour les exercices 2022/2021 page 45 du rapport 2022. Le Rapport de gestion 2022 peut être consulté sous [www.apgsa.ch/rapport](http://www.apgsa.ch/rapport).

**Actions, bons de participation et bons de jouissance**

Les actions d'APG|SGA SA sont des actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 2.60 par titre. A chaque action correspond une voix. Toutes les actions ouvrent droit au même dividende, hormis les actions propres qui ne donnent pas lieu à un versement. Aucun actionnaire ne bénéficie de droits préférentiels.

APG|SGA SA n'a émis ni bons de participation ni bons de jouissance.

**Registre des actions**

Toute action inscrite au registre des actions avec droit de vote donne droit à une voix.

L'inscription avec droit de vote peut être refusée pour les motifs suivants :

- un acquéreur, malgré la demande de la société, ne déclare pas expressément qu'il a acquis et détient les actions en son nom propre et pour son propre compte ;
- la reconnaissance de l'acquéreur pourrait empêcher la société de présenter la preuve requise par la législation fédérale concernant l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger.

**Emprunts convertibles et options**

Il n'a pas été émis d'emprunts convertibles. Il n'existe pas de programme d'options pour les collaborateurs ou les membres du Conseil d'administration.



Daniel Hofer



Xavier Le Clef

Conseil d'administration

Membres	Nationalité	Membre depuis	Expiration du mandat
Daniel Hofer (1963), président	CH	2014	2024
Xavier Le Clef (1976), vice-président	BE	2015	2024
David Bourg <sup>1</sup> (1969)	FR	2023	2024
Maya Bundt (1971)	CH, DE	2020	2024
Jolanda Grob (1973)	CH	2020	2024
Markus Scheidegger (1965)	CH	2000	2024
Départs			
Stéphane Prigent <sup>2</sup>			
Secrétariat général			
Julia Gerdes			

<sup>1</sup> Entrée le 27.04.2023  
<sup>2</sup> Départ le 27.04.2023

Daniel Hofer

Président, administrateur non exécutif.  
Depuis 2014, membre du Group Executive Board de JCDecaux SE (FR) et CEO pour la région Allemagne, Autriche, Europe centrale et orientale et Asie centrale, avec des filiales dans 14 pays.  
De 2010 à 2014 CEO d'APG|SGA SA. De 2006 à 2010, membre de la direction du groupe de médias NZZ et directeur de la maison d'édition NZZ AG. De 2002 à 2005, CEO de la division internationale et membre de la direction du groupe PubliGroupe SA. Auparavant, longue activité de direction dans le domaine de la commercialisation des médias en Suisse. Président, vice-président ou membre du conseil d'administration de différentes sociétés ou participations de JCDecaux SE. De 2011 à 2014 et depuis 2017, vice-président de l'association professionnelle internationale WOO (World Out of Home Organization, CH). Ancien membre du comité directeur de KS/CS Communication Suisse. De 2010 à 2017, président de l'association AWS Publicité extérieure Suisse. De 2008 à 2012, président de l'IAA International Advertising Association, Swiss Chapter. Master of Business Administration (University of Rochester, US) et Doctorate of Business Administration (University of South Australia, AU).

Xavier Le Clef

Vice-président, administrateur non exécutif.  
Depuis 2015, CEO de la Compagnie Nationale à Portefeuille CNP (BE). Depuis 2011, administrateur de la CNP. Entré à la CNP en 2006 avec la responsabilité de la gestion de plusieurs sociétés en portefeuille. De 2000 à 2006, manager en Belgique, France et Allemagne chez Arthur D. Little. Président ou membre du conseil d'administration de différentes participations cotées et non cotées de Frère-Bourgeois Holding (BE). Master of Business Economics

(Solvay Brussels School of Economics and Management, BE) et Master of Business Administration (Vlerick Business School, BE). Formation continue avec spécialisation en finance (Institut européen d'administration des affaires INSEAD, FR).

David Bourg

Administrateur non exécutif.  
Depuis 2015, directeur général finances, systèmes d'information et administration et membre du directoire de JCDecaux SE (FR). De 2011 à 2014, directeur général pour le Moyen-Orient chez JCDecaux SE. De 2005 à 2011, directeur financier Asie chez JCDecaux SE. Entre chez JCDecaux SE en 2001 en tant que directeur des fusions-acquisitions et du développement. De 1995 à 2001 auditeur chez Deloitte à Paris (FR) et à Buenos Aires (AR). Majeure en finance et économie (Sciences Po Paris, FR) et maîtrise et diplôme d'études approfondies en économie appliquée et gestion et politique des organisations (Université Paris Dauphine-PSL, FR).

Maya Bundt

Administratrice non exécutive.  
Administratrice à plein temps depuis 2022. De 2003 à 2022, diverses fonctions chez Swiss Re, notamment Cyber Practice Leader depuis 2021, Head Cyber and Digital Solutions depuis 2016 et auparavant Chief of Staff Group Strategy et Head IT Functional Management. De 2000 à 2003, Strategy Consultant au Boston Consulting Group. Membre du conseil d'administration de la Baloise depuis 2022, d'APG|SGA depuis 2020 et de Valiant depuis 2017. Membre du conseil de fondation du Cyber Peace Institute depuis 2022 et responsable du Cyber Resilience Chapter de la Swiss Risk Association. Membre de la commission de



**David Bourg**



**Maya Bundt**



**Jolanda Grob**



**Markus Scheidegger**

cybersécurité de digitalswitzerland. Doctorat en sciences naturelles de l'environnement/physique des sols (EPF Zurich, CH) et diplôme de géoécologie (Université de Bayreuth, DE).

### **Jolanda Grob**

Administratrice non exécutive.

Travaille depuis 2010 pour le Zurich Insurance Group où elle occupe différents postes de direction : Group Chief People Officer depuis juillet 2023, de 2018 à 2023 Chief Human Resources Officer Switzerland, de 2015 à 2018 Global HRBP, de 2010 à 2015 Global Head of Employee Research & Engagement. De 2005 à 2009, Head of International Learning, Development & Talent Management chez Amgen International. De 1999 à 2005, divers postes de direction des RH chez Coca-Cola, Unilever et Deloitte & Touche. MAS en coaching (FHNW, CH), master en psychologie et en pédagogie (université de Fribourg, CH). A suivi un Advanced Management Program à l'IESE Business School (Barcelone, ES), une formation en conseil d'administration à la Swiss Board School HSG (Saint-Gall, CH), Leadership à l'IMD (Lausanne, CH) et diverses autres formations continues.

### **Markus Scheidegger**

Administrateur non exécutif.

Membre du conseil d'administration de plusieurs PME suisses. Depuis 2002, président du conseil d'administration d'Uldry AG. Depuis 1996, membre du conseil d'administration de Polymedia Holding AG. Depuis 1995, avocat indépendant. De 1993 à 1995, collaborateur juridique chez ATAG Ernst & Young AG au sein du département fiscalité et droit. Études de droit (Université de Berne, CH) avec obtention du diplôme d'avocat du canton de Berne.

### **Membres du Conseil d'administration, activités et intérêts**

Le Conseil d'administration d'APG|SGA SA est composé de six membres, la part des femmes est de 33%.

En dehors des responsabilités qu'ils assument pour APG|SGA SA et, le cas échéant, pour d'autres sociétés ou entités du groupe, les membres du Conseil d'administration exercent d'autres fonctions, dont APG|SGA SA a été informée, au sein de corporations, fondations ou établissements importants suisses ou étrangers, ainsi que des fonctions officielles et mandats politiques.

### **Election et durée du mandat**

Selon les statuts, le Conseil d'administration est composé de trois à sept membres. Ils sont élus individuellement par l'Assemblée générale pour un mandat d'un an, au terme duquel ils sont rééligibles indéfiniment. Les administrateurs achèvent en principe leur mandat lors de l'Assemblée générale qui suit leur 71<sup>ème</sup> anniversaire. Une prolongation au-delà de cette date est possible dans la mesure où elle permet d'assurer la continuité au sein du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration vérifie régulièrement que les qualifications, les compétences et l'expérience de ses membres correspondent à ses besoins et aux exigences de son activité. Il lance à temps la recherche de nouveaux membres afin de garantir que les compétences requises et la diversité au sein de l'organe soient assurées. Se fondant sur sa matrice de compétences, le Conseil d'administration définit un profil d'exigences précis avec les qualifications, les aptitudes, l'expérience et les qualités souhaitées. Sur la base de ce profil, des recommandations sont émises pour l'élection de nouveaux membres du Conseil d'administration par l'Assemblée générale.

### **Organisation interne**

Conformément à la législation et aux statuts, le Conseil d'administration est l'organe de direction le plus élevé du groupe. Il est habilité à prendre des décisions dans tous les domaines qui ne sont pas réservés à l'Assemblée générale par la loi et les statuts ou qu'il n'a pas délégués à d'autres organes par décision ou par voie de règlement. Au moyen de décisions prises à la majorité, il fixe les lignes directrices stratégiques, organisationnelles, financières et comptables qui doivent être suivies par le groupe APG|SGA. En cas d'égalité des voix, la voix du président n'est pas prépondérante.

Le Conseil d'administration siège aussi souvent que les affaires l'exigent, mais au minimum quatre fois par an, autrement dit une fois par trimestre. Tout administrateur peut demander au président de convoquer une séance. Pendant l'exercice 2023, le Conseil d'administration a tenu 5 séances ordinaires (en février, avril, juin, septembre et décembre), auxquelles ont participé

régulièrement aussi des membres de la direction d'entreprise. Les membres de la direction d'entreprise n'ont en principe pas de droit de participation ou d'intervention. La durée moyenne des séances est d'une demi-journée à une journée. En règle générale, le Conseil d'administration a siégé au complet lors des séances.

Deux organes permanents ont été institués pour assister le Conseil d'administration dans ses travaux : un comité de contrôle et un comité de rémunération. Leurs charges et compétences sont définies dans les règlements des comités du Conseil d'administration. Ces organes ont avant tout une fonction d'appréciation, de conseil et de surveillance. Dans certains cas particuliers, et sur délégation du Conseil d'administration, ils ont aussi des compétences décisionnelles. Dans les domaines qui leur ont été attribués, les comités préparent les travaux du Conseil d'administration et l'informent directement de toute question importante.

Le comité de contrôle se compose de David Bourg (président) et Maya Bundt. Sa mission est la suivante :

- s'assurer de l'indépendance de la révision externe et veiller à son efficacité ;
- contrôler la gestion des risques, sur les plans financier et opérationnel ;
- contrôler l'organisation et l'efficacité du système de contrôle interne ;
- fixer les critères de gestion de la trésorerie et la politique immobilière ;
- examiner les comptes intermédiaires et annuels consolidés avant leur présentation au Conseil d'administration.

Pendant l'exercice écoulé, le comité de contrôle a tenu 3 séances ordinaires (en février, juillet et novembre), auxquelles le CEO et le CFO ont aussi participé. En principe, ils n'y ont pas de droit de participation ou d'intervention. Une séance s'est tenue en présence de l'organe de révision externe. Chaque séance a duré une demi-journée.

Conformément à l'art. 28 des statuts, l'Assemblée générale élit chaque année les membres du comité de rémunération. Ce comité se compose actuellement de Jolanda Grob (présidente) et Markus Scheidegger. Sa mission est la suivante :

- examiner la politique salariale ;
- examiner les critères de sélection des membres de la direction d'entreprise ;
- examiner les conditions essentielles de leur engagement ;
- examiner les propositions de rémunération et de participation des membres de la direction d'entreprise ;
- examiner l'évolution du management et planifier la succession.

Pendant l'exercice écoulé, le comité de rémunération a tenu 2 séances (en janvier et novembre). Ces séances ont duré chacune une demi-journée. Le CEO et le CFO ont aussi participé aux deux séances du comité de rémunération et la direction des ressources humaines à l'une d'entre elles. En principe, ils n'y ont pas de droit de participation ou d'intervention.

Soucieux d'améliorer en permanence son travail, le Conseil d'administration procède chaque année à une auto-évaluation. Un questionnaire sur la qualité permet d'évaluer sa structure, ses compétences, sa stratégie et ses processus. Le cas échéant, les conclusions du questionnaire sont analysées avec la direction d'entreprise et des mesures appropriées sont formulées. Cela permet de s'assurer que le fonctionnement et la structure du Conseil d'administration répondent au mieux aux exigences des parties prenantes.

#### **Répartition des compétences entre le Conseil d'administration et la direction d'entreprise**

Le Conseil d'administration prend des décisions dans tous les domaines qui lui sont attribués par la législation, les statuts et le règlement d'organisation. Conformément à l'art. 716a CO et à l'art. 27 des statuts et en complément de ces dispositions, les missions suivantes, en particulier, relèvent de la compétence exclusive du Conseil d'administration :

- définition des stratégies commerciale et financière du groupe APG|SGA ;
- adoption des budgets annuels de vente, de dépenses et d'investissements du groupe APG|SGA ;
- constitution, acquisition, vente, dissolution ou fusion de filiales ;
- exercice du droit de vote dans les Assemblées générales des filiales de la société et élaboration de recommandations destinées aux personnes physiques qui représentent la société au sein du Conseil d'administration ou d'un autre organe d'une filiale ;
- conclusion de contrats de prêt (que ce soit en tant que prêteur ou en tant qu'emprunteur), de cautionnement ou de toute autre forme de garantie – à l'exception des contrats de concession – représentant un engagement de la société vis-à-vis de tiers excédant CHF 2 millions ;
- conclusion de contrats portant sur des objets non budgétés et dont le montant excède CHF 1 million.

Le Conseil d'administration a délégué la conduite opérationnelle des affaires à la direction d'entreprise, placée sous la présidence du Chief Executive Officer. Celle-ci est responsable de toutes les affaires dont la compétence n'est pas attribuée à un autre organe de la société par la loi, les statuts ou le règlement d'organisation.

### **Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la direction d'entreprise**

Outre les tâches dévolues au comité de contrôle et au comité de rémunération, le Conseil d'administration est informé à chacune de ses séances des faits relatifs à la gestion, à la marche des affaires et au résultat. Il reçoit communication écrite et orale des données financières suivantes :

- états financiers trimestriels, semestriels et annuels (bilan, compte de profits et pertes) ;
- chiffres annuels du budget, comparaisons régulières des objectifs et des chiffres réels, prévisions ;
- plan pluriannuel annuel ;
- événements exceptionnels.

Une fois par an, la direction d'entreprise évalue la situation de risque du groupe selon un processus structuré. Cette situation est approuvée par le Conseil d'administration. Les risques stratégiques, opérationnels et financiers sont identifiés et évalués en fonction de leur portée et de leur probabilité. Si un risque est classé comme critique dans l'évaluation globale, des mesures efficaces sont définies pour prévenir sa survenance, réduire sa probabilité ou limiter son impact financier. Des processus de contrôle efficaces sont définis pour les processus opérationnels pertinents dans un système de contrôle interne. Les risques suivants ont été définis comme majeurs pour APG|SGA :

- contexte économique en ce qui concerne les redevances et redevances minimales contractuelles : l'intensité accrue de la concurrence et les contrats supposent des redevances plus élevées et de plus en plus souvent des redevances minimales. Une évolution économique défavorable, des budgets publicitaires en baisse ainsi que des interdictions de la publicité peuvent entraîner une baisse des revenus des ventes et une diminution de la rentabilité. En raison du changement climatique, les phénomènes météorologiques extrêmes comme les vagues de chaleur sont de plus en plus fréquents et peuvent entraîner une réduction temporaire de la mobilité générale, ce qui peut avoir un effet négatif sur la rentabilité de nos supports publicitaires ;
- sécurité, stabilité et fiabilité de l'infrastructure informatique : avec l'automatisation et la numérisation croissantes tout au long de la chaîne de valeur, la stabilité, la fiabilité et la sécurité de notre infrastructure informatique revêtent une importance fondamentale. En particulier, la protection de l'infrastructure informatique contre les cyberattaques est une priorité absolue.

L'évaluation a été approuvée par le Conseil d'administration le 06.12.2023.

En outre, le président du Conseil d'administration et le Chief Executive Officer entretiennent des contacts réguliers. Tout événement exceptionnel doit être notifié par les membres de la

direction d'entreprise au Chief Executive Officer, qui en informe sans retard le président du Conseil d'administration. Si nécessaire, le président du Conseil d'administration participe aux réunions de la direction d'entreprise. Tout membre du Conseil d'administration peut, avec l'accord du président, demander des renseignements sur la marche des affaires ou exercer son droit de regard sur les livres et dossiers. Le Conseil d'administration désigne les collaborateurs ayant droit de signature. Le principe en vigueur est celui de la signature collective à deux.

### **Informations sur les périodes d'interdiction générale des transactions**

Pendant les périodes d'interdiction des transactions, les collaborateurs et collaboratrices occupant des fonctions clés et disposant d'informations privilégiées ne sont pas autorisés à acquérir ou à vendre des actions d'APG SGA SA. A cet égard, le Conseil d'administration a édicté le 10.12.2021 un règlement concernant les délits d'initiés. Les périodes d'interdiction suivantes s'appliquent :

- du 1<sup>er</sup> décembre jusqu'à deux jours de négoce après la publication des chiffres annuels ;
- du 1<sup>er</sup> juin jusqu'à deux jours de négoce après la publication des chiffres semestriels.



Markus Ehrle



Beat Hermann



Andy Bürki

Direction d'entreprise

Membres	Nationalité	Fonction / domaine de responsabilité	depuis
Markus Ehrle (1965)	CH	Chief Executive Officer	2011
Beat Hermann (1969)	CH	Chief Financial Officer et International Markets	2012
Andy Bürki (1974)	CH	Advertising Market	2019
Claudia Fischbacher <sup>1</sup> (1974)	CH	Ressources Humaines	2023
Dominik Franke <sup>2</sup> (1974)	CH	Information Technology	2019
Christian Gotter (1970)	CH	Logistics & Operations	2012
Beat Hostenstein (1968)	CH	Marketing & Partner Market	2007

<sup>1</sup> Entrée à la direction d'entreprise au 01.01.2023  
<sup>2</sup> Entrée à la direction d'entreprise au 01.09.2023

**Markus Ehrle** a pris la direction d'APG|SGA en tant que Chief Executive Officer le 01.06.2014. De 2011 à 2014, il avait été responsable des secteurs Marketing & Business Development au sein d'APG|SGA. Il a derrière lui une longue carrière au sein de PubliGroupe SA, notamment en tant qu'Account Director, Marketing Director et CEO adjoint de Publimedia AG. Il a aussi siégé au sein du conseil d'administration de différentes filiales (notamment dans le domaine en ligne). De 2006 à 2011, il était responsable du secteur Marché publicitaire & Business Development au sein du groupe de médias NZZ. Il est président de l'association AWS Publicité extérieure Suisse, membre du comité directeur de l'IAA International Advertising Association, Swiss Chapter, et membre du conseil de communication de KS/CS communication Suisse. Markus Ehrle est titulaire d'un diplôme fédéral de directeur marketing (Université de Berne, 1997) et d'un diplôme fédéral de directeur de la communication (SAWI Bienne, 1993).

**Beat Hermann** est responsable du secteur Finance & International Markets en tant que CFO et membre de la direction de l'entreprise depuis le 01.04.2012. Au sein du groupe Lindt & Sprüngli, il a travaillé de 2006 à 2011 en tant que CFO de la Ghirardelli Chocolate Company à San Francisco (US). Avant cela, il a occupé la fonction de Senior Corporate Controller à partir de 2005. A partir de 2000, il a été Director Finance & Administration chez Sony Music Entertainment Suisse. Il a commencé sa carrière professionnelle au sein du groupe Volcafe/ED&F Man en Suisse et en Amérique latine, où il a travaillé comme auditeur interne puis comme contrôleur de gestion. Il a fait ses études en gestion d'entreprise (lic. oec. publ.) à l'Université de Zurich (CH). Il a suivi un Advanced Management Program à l'INSEAD à Singapour (2017) et s'est perfectionné en suivant des formations complémentaires pour cadres à la Wharton Business School (US, 2014) et à l'Université de Harvard (US, 2012).

**Andy Bürki** est membre de la direction d'entreprise et responsable du secteur Advertising Market au sein d'APG|SGA depuis le 01.04.2019. De 2015 à 2018, il a été membre de la direction

de NZZ Media Solutions AG et responsable du marché publicitaire des produits NZZ. De 1999 à 2015, il a occupé diverses fonctions chez Tamedia AG, notamment celle de chef de projet pour la promotion des ventes (1999–2001) et, de 2006 à 2015, celle de responsable du marché publicitaire du Tages-Anzeiger. Entre-temps, il a acquis de l'expérience dans la publicité extérieure de 2002 à 2006 dans le cadre du Key Account Management chez Clear Channel Plakanda GmbH. En 2013, il a obtenu un Executive Master of Business Administration in General Management à la Haute Ecole d'économie de Zurich, est titulaire d'un diplôme fédéral de directeur de la communication (2005) et dispose d'un brevet de planificateur marketing (1998). En 2023, il a obtenu un certificat CAS en Digital Leadership & Transformation à l'Université de Saint-Gall (HSG).

**Claudia Fischbacher** est membre de la direction d'entreprise et responsable du secteur des ressources humaines depuis le 01.01.2023. Auparavant, elle travaillait depuis 2020 chez APG|SGA en tant que HR Business Partner et responsable adjointe des RH. De 2013 à 2020, elle était HR Business Partner chez Globus. Auparavant, de 2008 à 2013, elle a occupé diverses fonctions chez Tamedia AG, notamment en tant que responsable du personnel pour les maisons d'édition Tages-Anzeiger ainsi que 20 Minuten. En 2023, elle a obtenu un Master of Advanced Studies HR Leadership à la Haute Ecole d'économie de Zurich (CH). Elle est titulaire de certificats CAS en innovation dans les RH (2022), en gestion stratégique des ressources humaines (2021), en numérisation dans les RH (2021) ainsi que d'un brevet fédéral en gestion des RH (2009).

**Dominik Franke** est membre de la direction d'entreprise depuis le 01.09.2023 et responsable du secteur Information Technology au sein d'APG|SGA. De 2019 à 2023, il a été responsable du secteur Digital Products & Services chez V-Zug AG et, de 2015 à 2019, il a occupé différents postes chez Tchibo (DE) et ses filiales et sociétés sœurs en Suisse, notamment celui de directeur informatique. Auparavant, il a travaillé comme conseiller d'entreprise



**Claudia Fischbacher**



**Dominik Franke**



**Christian Gotter**



**Beat Holenstein**

chez ComConsult Beratung und Planung GmbH (DE). Il est titulaire d'un diplôme et d'un doctorat en informatique (RWTH Aix-la-Chapelle, DE & University of Limerick, IE) avec des spécialisations en économie (2011) et en psychologie (2009). Parmi les nombreuses formations continues spécialisées, il est également certifié dans les domaines du Scaled Agile Framework (SAFe) (2022) et de l'ITSM/ITIL (2014).

**Christian Gotter** est responsable, en tant que membre de la direction d'entreprise, du secteur Logistics & Operations d'APG|SGA depuis le 01.09.2023. De 2019 à 2023, il a dirigé, en tant que membre de la direction d'entreprise, le secteur Partners & Operations et le secteur Logistique de 2012 à 2019. Dans ses fonctions précédentes, il a acquis des connaissances approfondies en matière de logistique, de gestion de la chaîne d'approvisionnement et de distribution. Parmi ses anciens employeurs, on trouve Tobler Haustechnik AG, où il a dirigé plus de 200 collaborateurs en tant que responsable de la logistique et du transport de 2005 à 2011, Planzer Transport AG (2001–2005), Central Station AG (2000–2001), ABX Logistics AG (1996–2000), ABB Kraftwerke AG (1994–1996) et ABB Turbo Systems AG (1989–1994). Il dispose d'une formation commerciale et est spécialiste en expédition avec brevet fédéral (1994), a suivi le cours CAS Change and Innovation Management à la HSG de Saint-Gall (2021), possède le SKU Advanced Management Diploma HSG de l'Executive School de l'Université de Saint-Gall (2016) et a achevé la formation CAS pour cadres de l'Institut suisse pour PME de la HSG de Saint-Gall (2010).

**Beat Holenstein** est membre de la direction d'entreprise depuis le 01.09.2023 et responsable du secteur Marketing & Partner Market au sein d'APG|SGA. Auparavant, il a dirigé le secteur Marketing & Innovation en tant que membre de la direction d'entreprise de 2019 à 2023 et le Partner & Product Management de 2011 à 2019 en tant que membre de la direction d'entreprise. Auparavant, il a exercé au sein de l'entreprise les fonctions de responsable marketing/acquisition (2009–2011), de directeur de succursale à Zurich avec la responsabilité du Key Account Management au niveau national (2001–2008), de directeur de la réalisation (1998–2000) et de directeur d'agence (1996–1997). Avant d'entrer chez APG|SGA en 1996, il a travaillé à la Banque cantonale de Zurich. Il est membre du comité directeur de l'association AWS Publicité extérieure Suisse et possède un EMBA (Executive Master of Business Administration FHGR) en Smart and Digital Marketing (2020), des brevets fédéraux d'organisateur et de planificateur marketing ainsi qu'un diplôme fédéral de chef de vente.

### Contrats de management

APG|SGA SA et ses sociétés affiliées n'ont pas conclu de contrats de management avec des tiers.

## Rémunérations, participations et prêts

### Contenu et procédure de fixation des rémunérations

Chaque année, le comité de rémunération soumet au Conseil d'administration, pour approbation, ses propositions concernant la rémunération et l'indemnisation des administrateurs. Les membres du Conseil d'administration d'APG|SGA SA perçoivent une indemnité fixe pour leur activité.

Tous les collaborateurs du groupe APG|SGA, à l'exception des membres de la direction et des cadres, touchent un salaire fixe ainsi qu'une prime à bien plaie calculée en fonction du résultat.

Le Conseil d'administration revoit et détermine chaque année le montant de la rémunération des membres de la direction d'entreprise, sur proposition du comité de rémunération. Le modèle de rémunération se compose d'un salaire fixe ainsi que d'une composante variable (short term incentive), calculée en fonction du résultat opérationnel et du résultat net. Le salaire fixe et le short term incentive sont payés sous forme de liquidités. A cela s'ajoute un programme long term incentive sur la base d'un système bonus/malus. En s'appuyant sur le résultat opérationnel et le résultat net comme valeurs cibles, ainsi que sur des objectifs qualitatifs, un tiers du bonus cible est versé annuellement, dont un tiers sous forme de liquidités et deux tiers sous forme d'actions bloquées. Les deux tiers du bonus cible restant sont provisionnés dans une banque de bonus/malus et sont reversés les années suivantes à hauteur d'un tiers à nouveau. Si les objectifs ne sont pas atteints, les valeurs sont déduites de la banque de bonus/malus, au prorata. Les actions sont attribuées au cours moyen pondéré des dix premiers jours de cotation du mois qui suit l'Assemblée générale.

Sur proposition du Conseil d'administration, l'Assemblée générale vote chaque année comme suit sur la rémunération du Conseil d'administration et de la direction d'entreprise :

1. approbation d'un montant global maximal pour la rémunération du Conseil d'administration pour la période allant de la clôture de l'Assemblée générale actuelle jusqu'à la prochaine Assemblée générale ordinaire ;
2. approbation d'un montant global maximal pour la rémunération fixe de la direction d'entreprise pour la période de l'exercice à venir ;
3. approbation d'un montant global maximal pour la rémunération variable de la direction d'entreprise pour la période de l'exercice écoulé.

Le Conseil d'administration peut scinder ses propositions en éléments de rémunération distincts et/ou les présenter en référence à d'autres périodes à l'Assemblée générale pour approbation. Si l'Assemblée générale refuse l'approbation d'un montant

maximal pour la direction d'entreprise et/ou le Conseil d'administration, ce dernier peut faire une nouvelle proposition à ce sujet à la même Assemblée générale ou convoquer une nouvelle Assemblée générale.

L'aperçu des indemnités des membres du Conseil d'administration et de la direction d'entreprise ainsi que du système de rémunération figure dans le rapport de rémunération aux pages 30–34.

#### **Dispositions statutaires relatives au nombre de fonctions admises selon l'art. 12 al. 1 ch. 1 de l'ORAb**

Un membre du Conseil d'administration peut exercer jusqu'à quinze mandats en dehors du groupe APGJSGA, dont un maximum de cinq mandats au sein d'entreprises cotées en bourse. Un membre de la direction d'entreprise peut exercer jusqu'à six mandats en dehors du groupe APGJSGA, dont un maximum d'un mandat au sein d'une entreprise cotée en bourse. Un membre du Conseil d'administration ou de la direction d'entreprise peut en outre exercer jusqu'à douze mandats au sein d'entités juridiques sans but lucratif ou d'utilité publique (par exemple des associations et autres organisations, fondations, fiducies et institutions de prévoyance professionnelle actives dans les domaines caritatif, social, culturel ou sportif) extérieures au groupe APGJSGA.

Les mandats d'un membre du Conseil d'administration ou de la direction d'entreprise au sein d'entités juridiques contrôlées par la société ou qui contrôlent la société ne comptent pas comme mandats extérieurs au groupe APGJSGA.

Les mandats d'un membre du Conseil d'administration ou de la direction d'entreprise au sein d'entités juridiques liées extérieures au groupe APGJSGA comptent ensemble respectivement comme un mandat extérieur au groupe APGJSGA.

Des dépassements à court terme sont autorisés jusqu'à un maximum d'un tiers des catégories respectives de mandats admis énumérées ci-dessus.

L'acceptation de mandats par des membres de la direction d'entreprise au sein d'entités juridiques extérieures au groupe APGJSGA doit être autorisée au préalable par le Conseil d'administration ou, si le pouvoir lui en a été délégué, par le comité de rémunération.

Le terme « mandat » désigne des mandats au sein des organes supérieurs de direction ou d'administration d'entités juridiques qui ont l'obligation de s'inscrire au registre du commerce ou dans un registre étranger correspondant.

## **Droits de participation des actionnaires**

### **Droit de vote**

A l'Assemblée générale d'APGJSGA SA, chaque action donne droit à une voix. Le droit de vote ne peut être exercé que si l'actionnaire jouissant de ce droit est inscrit au registre des actions, ce qui l'autorise à participer à l'Assemblée générale. Les actionnaires peuvent se faire représenter à l'Assemblée générale uniquement par le représentant indépendant ou par un autre tiers en lui donnant une procuration écrite. Dans ce cas, la procuration accompagnée d'instructions n'est valable que pour une Assemblée générale et ne peut faire l'objet d'un contrat. En outre, l'actionnaire peut aussi donner au représentant indépendant des procurations et instructions sous forme électronique. Les actions sont indivisibles et la société ne reconnaît qu'un seul représentant pour chaque action.

### **Quorums statutaires**

Pour toute décision concernant :

- la modification de l'objet social ;
- l'émission d'actions à droit de vote privilégié ;
- l'augmentation du capital autorisé ou conditionnel ;
- l'augmentation du capital à partir des capitaux propres, contre apport en nature ou pour reprise de biens et octroi d'avantages particuliers ;
- la limitation ou la suppression du droit de souscription préférentiel ;
- le transfert du siège de la société ;
- la dissolution de la société,

l'approbation, par les deux tiers au moins des voix représentées et la majorité absolue de la valeur nominale des actions représentées, est nécessaire.

### **Convocation de l'Assemblée générale**

L'Assemblée générale ordinaire a lieu chaque année dans un délai de six mois suivant la clôture de l'exercice. Une Assemblée générale extraordinaire est convoquée aussi souvent que nécessaire, notamment dans les cas prévus par la loi. Des actionnaires représentant 10% au moins du capital-actions peuvent demander la convocation d'une Assemblée générale extraordinaire à condition de respecter un délai de cinquante jours. L'Assemblée générale est convoquée par le Conseil d'administration vingt jours au moins avant la date de sa tenue, avec mention des questions inscrites à l'ordre du jour et des propositions du Conseil d'administration et des actionnaires.

### **Inscriptions à l'ordre du jour**

Des actionnaires représentant des actions d'une valeur nominale de CHF 225 000 peuvent demander l'inscription d'une question à l'ordre du jour à condition de respecter un délai de cinquante jours.

### Inscriptions au registre des actions

Entre le moment de l'envoi de la convocation et la clôture d'une Assemblée générale, il n'est pas procédé à des inscriptions au registre des actions.

### Prises de contrôle et mesures de défense

#### Obligation de présenter une offre

Il n'existe pas de clause statutaire d'opting out ou opting up.

### Organe de révision

#### Durée du mandat et de la fonction du réviseur responsable

PricewaterhouseCoopers AG est depuis 2013 l'organe de révision et le contrôleur du groupe APG|SGA SA. Le réviseur responsable, Stefan Räbsamen, occupe cette fonction depuis 2018. Le comité de contrôle s'assure que le réviseur responsable est remplacé au plus tard après 7 ans.

#### Honoraires des réviseurs et honoraires additionnels

Les honoraires versés à PricewaterhouseCoopers AG durant l'exercice 2023 pour ses services relatifs à la révision des comptes annuels s'élèvent au total à CHF 147 000. En outre, des honoraires d'un montant de CHF 72 000 ont été alloués pour des services de conseil.

#### Instruments d'information de la révision externe

Pour le compte du Conseil d'administration, le comité de contrôle évalue chaque année l'indépendance, la qualification, la performance et les honoraires de l'organe de révision. Il élabore à l'attention du Conseil d'administration une proposition concernant le choix d'un organe de révision. Le Conseil d'administration soumet ensuite cette proposition à l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration examine chaque année le périmètre de la révision externe, les plans de révision et les procédures pertinentes et s'entretient des résultats de la révision avec les vérificateurs externes. Au moins une fois par an, à l'occasion d'une séance commune, l'organe de révision présente au comité de contrôle du Conseil d'administration un rapport sur le travail de révision effectué et les principaux résultats. L'organe de révision et le Chief Financial Officer entretiennent un échange d'informations régulier.

### Gestion de la conformité

#### Directives et conformité

Les règles de gouvernement d'entreprise d'APG|SGA fixées dans les statuts et le règlement de l'entreprise servent à la gestion et

au contrôle du groupe APG|SGA. Elles sont complétées par la mission d'entreprise, le code de conduite et la directive anti-corruption, qui contiennent les principes, les valeurs et les règles de comportement destinés aux collaboratrices et collaborateurs, aux actionnaires, aux fournisseurs, aux partenaires et aux clients.

APG|SGA SA ne tolère aucune infraction aux dispositions légales, à son code de conduite ou à d'autres réglementations. Il existe un service de signalement confidentiel auquel peuvent être notifiées les violations de conformité présumées ou réelles. Elle est à la disposition des collaboratrices et collaborateurs qui le souhaitent, même de manière anonyme. Un comité de conformité analyse les risques en matière de conformité, organise des formations et assure le traitement des cas et le suivi en collaboration avec le service de signalement.

#### Devoir de diligence

Dans le cadre de ses possibilités, APG|SGA SA exerce son devoir de diligence en matière de respect des droits de l'homme et du travail au sein de sa propre entreprise et dans sa chaîne d'approvisionnement. Ce faisant, elle respecte l'ordonnance sur les devoirs de diligence et de transparence en matière de minerais et de métaux provenant de zones de conflit et en matière de travail des enfants. Les rapports correspondants sont publiés chaque année dans le Rapport de durabilité.

### Politique d'information

Le groupe APG|SGA mène une politique d'information ouverte vis-à-vis du public et de la communauté financière. Les actionnaires sont informés par des lettres semestrielles de l'évolution des activités du groupe.

Le Rapport de gestion, le rapport financier intégral, les lettres aux actionnaires, le cours de l'action et les communiqués de presse peuvent être consultés sur le site [www.apgsga.ch](http://www.apgsga.ch). Des conférences de bilan destinées aux médias et aux analystes financiers ont lieu au moins une fois par an. La communication de faits importants pour le cours est assurée conformément aux directives de publicité ad-hoc du SIX Swiss Exchange. Il est possible de s'abonner aux communiqués de presse par le lien suivant : [www.apgsga.ch/fr/newsletter/register](http://www.apgsga.ch/fr/newsletter/register)

#### Principales échéances

- clôture de l'exercice financier : 31 décembre ;
- publication des résultats annuels 2023 : 27 février 2024
- publication du rapport de gestion : 14 mars 2024
- Assemblée générale : 25 avril 2024
- clôture semestrielle : 30 juin ;
- publication des résultats semestriels 2024 : 26 juillet 2024.

# Rapport de rémunération

## 1 Introduction

Le présent rapport de rémunération est établi conformément aux articles 734 et suivants du CO (qui ont remplacé les dispositions de l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés cotées en bourse dans le cadre de la révision du droit de la société anonyme). De plus, ce rapport tient compte de la directive Corporate Governance (DCG) de la SIX Exchange Regulation et du Swiss Code of Best Practice d'Economiesuisse.

Le présent rapport décrit la politique générale, la procédure de fixation, les éléments et la structure du système de rémunération pour le Conseil d'administration et la direction d'entreprise d'APG|SGA. Il comprend aussi des indications conformes aux dispositions des articles 734a à 734f du CO, à savoir des renseignements relatifs aux rémunérations fixes et aux rémunérations variables liées aux prestations versées au Conseil d'administration et à la direction d'entreprise.

Ce rapport de rémunération remplace les renseignements figurant en annexe au rapport selon l'article 663b<sup>bis</sup> CO.

## 2 Politique générale de rémunération

L'objectif à long terme d'APG|SGA est d'atteindre un rendement ou une appréciation durables et attrayants pour ses actionnaires. Notre groupe poursuit ce but dans un environnement exigeant et concurrentiel. Pour que notre groupe puisse opérer avec succès dans ce contexte, il doit engager et retenir des dirigeants talentueux, performants et motivés.

Le système de rémunération d'APG|SGA a été institué aux fins d'un bon gouvernement d'entreprise. Il est conçu de façon que les intérêts des administrateurs et de la direction d'entreprise soient en accord avec les objectifs à long terme de la société et avec les intérêts des actionnaires.

Le système de rémunération soutient la réussite à long terme du groupe et consiste en une méthode moderne et conforme au marché. De plus, une importance particulière a été donnée à des composantes de rémunération transparentes.

## 3 Procédure de fixation

### 3.1 Comité de rémunération

L'Assemblée générale élit chaque année à titre individuel les membres du comité de rémunération. Le mandat de ces membres s'achève au terme de l'Assemblée générale ordinaire suivante.

Le comité de rémunération a les fonctions et les compétences suivantes :

- élaboration et révision périodique de la politique et des principes de rémunération du groupe APG|SGA et des critères de performance dans le domaine des rémunérations et vérification périodique de l'application de ces derniers ainsi que propositions et recommandations à ce sujet au Conseil d'administration ;
- préparation de toutes les décisions du Conseil d'administration concernant la rémunération des administrateurs et de la direction d'entreprise ainsi que propositions et recommandations au Conseil d'administration ;
- information du Conseil d'administration deux fois par an sur le processus de fixation des rémunérations ;
- assurer une rémunération compétitive.

### 3.2 Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (sous réserve des compétences de l'Assemblée générale) assume la responsabilité finale du système de rémunération. Il propose à l'Assemblée générale les membres du comité de rémunération. Fin 2023, ce dernier se composait des administrateurs Jolanda Grob (présidente) et Markus Scheidegger. Si, au cours de l'année, ce comité n'est pas complet, le Conseil d'administration nomme les membres manquants pour la durée résiduelle du mandat.

Le Conseil d'administration décide de la rémunération de ses membres (sur proposition du comité de rémunération). Le Conseil d'administration soumet une proposition d'approbation de ses rémunérations à l'Assemblée générale.

Le Conseil d'administration décide des rémunérations des membres de la direction d'entreprise (sur proposition du comité de rémunération).

### 3.3 Assemblée générale

Conformément aux dispositions du CO, l'Assemblée générale se prononce par scrutin sur les rémunérations du Conseil d'administration et de la direction d'entreprise.

## 4 Eléments et structure

### 4.1 Eléments de la rémunération du Conseil d'administration

La rémunération totale du Conseil d'administration se compose des éléments suivants :

- honoraire d'administrateur fixe annuel sous forme de liquidités ;
- indemnité pour la participation à des comités (CHF 20 000 pour la présidence et CHF 10 000 par membre) sous forme de liquidités ;
- indemnité fixe à long terme sous forme d'actions APG|SGA SA bloquées pendant trois ans.

Ce système de rémunération est stable et ne peut être manipulé. Il ne favorise pas de prises de risques excessives et ne crée pas d'incitations à court terme, n'encourageant donc pas des activités qui peuvent nuire à la réputation d'APG|SGA SA.

Pour ces raisons, il a été délibérément évité de créer une composante variable de l'honoraire d'administrateur.

### 4.2 Eléments de la rémunération de la direction d'entreprise

La rémunération totale de la direction d'entreprise se compose des éléments suivants :

- salaire de base sous forme de liquidités (composante fixe) ;
- composante variable à court terme (short term incentive) sous forme de liquidités ;
- composante variable à long terme (long term incentive), dont un tiers sous forme de liquidités et deux tiers sous forme d'actions APG|SGA SA bloquées pendant trois ans.

La rémunération fixe est le traitement de base annuel qui reflète la valeur du marché, les compétences et l'expérience des membres de la direction.

La rémunération variable ne peut dépasser le double de la rémunération fixe.

La rémunération variable à court terme se fonde sur des objectifs quantitatifs et est versée sous forme de liquidités. Les objectifs sont mesurés en fonction du respect du budget en matière d'EBITDA (résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements) et du résultat net, pondérés chacun à hauteur de 50%. Le bonus est calculé de façon linéaire en fonction du taux de réalisation de l'objectif. Si l'objectif est atteint à 100%, 100% du bonus cible est versé. Si le taux de réalisation est inférieur ou égal à 70%, aucun bonus n'est versé. Si le taux de réalisation est supérieur ou égal à 130%, le bonus maximal est versé.

Par ailleurs, une rémunération variable exceptionnelle a été convenue au cours de l'exercice 2023 dans le cadre d'un projet stratégique et figure également dans la short term incentive.

La rémunération variable à long terme se fonde sur des objectifs d'entreprise quantitatifs et qualitatifs. Les objectifs quantitatifs sont pondérés à hauteur de 80% et les objectifs qualitatifs à hauteur de 20%. Les objectifs quantitatifs se composent pour moitié du taux de réalisation de la marge EBIT (résultat d'exploitation avant intérêts et impôts par rapport aux recettes d'exploitation) et pour moitié du résultat net. Si l'objectif est atteint, le bonus est crédité sur un compte « bonus/malus » qui suit un rythme triennal. Les deux tiers du solde du compte bonus/malus sont reportés à l'année suivante et donc versés avec un décalage dans le temps. Un tiers du solde est versé chaque année si le solde est positif. Le montant est versé à raison d'un tiers sous forme de liquidités et de deux tiers sous forme d'actions APG|SGA SA bloquées pendant trois ans.

Les actions sont attribuées au cours moyen pondéré des dix premiers jours de cotation du mois qui suit l'Assemblée générale.

Si les objectifs ne sont pas atteints, le compte bonus/malus est débité et le solde diminue d'un montant correspondant. Il peut même passer en dessous de zéro. La conséquence en serait que plus aucun versement ne serait effectué tant que le solde ne serait pas de nouveau positif.

## 5 Rémunérations 2023

Les paragraphes 5 à 9 font l'objet d'une vérification par l'organe de révision. Les rémunérations présentées ci-dessous ont été déterminées pour l'exercice 2023 et n'ont pas été versées.

### 5.1 Rémunérations 2023 aux administrateurs <sup>1</sup>

Nom	Fonction	Honoraire fixe			Total 2023	Total 2022
		En liquidités	Part des actions	Cotisations sociales		
Daniel Hofer	Président	200 000	100 000	22 000	322 000	322 000
Xavier Le Clef	Vice-président	58 000	20 000	7 000	85 000	85 000
David Bourg <sup>2</sup>	Administrateur	52 000	13 000	6 000	71 000	
Maya Bundt	Administratrice	68 000	20 000	7 000	95 000	95 000
Jolanda Grob	Administratrice	78 000	20 000	8 000	106 000	106 000
Stéphane Prigent <sup>3</sup>	Administrateur	26 000	7 000	3 000	36 000	107 000
Markus Scheidegger	Administrateur	68 000	20 000	7 000	95 000	95 000
Total		550 000	200 000	60 000	810 000	810 000

### 5.2 Rémunérations 2023 aux membres de la direction d'entreprise <sup>1</sup>

	Salaire fixe				Salaire variable		Total rémunérations		
	En liquidités	Cotisations sociales	Total	Short term en liquidités	Long term attribution	Cotisations sociales	Total	2023	2022
Total	1 676 000	544 000	2 220 000	1 020 000	561 000	130 000	1 711 000	3 931 000	3 279 000
Rémunérations individuelles les plus élevées :									
Markus Ehrle, CEO	437 000	153 000	590 000	215 000	199 000	35 000	449 000	1 039 000	1 037 000
Beat Hermann, CFO	367 000	114 000	481 000	572 000 <sup>4</sup>	131 000	52 000	755 000	1 236 000	769 000
Compte bonus/malus <sup>3</sup>					Solde exercice précédent	Attribution année en cours	Décaissement	Variation	Report du solde à l'exercice suivant
Total					896 000	561 000	486 000	76 000	972 000
Rémunération individuelle la plus élevée au titre de la long terme incentive :									
Markus Ehrle, CEO					347 000	199 000	182 000	17 000	364 000

Pour les membres de la direction d'entreprise, la rémunération variable a représenté entre 20 et 195% de la composante fixe du salaire.

Au cours de la période sous revue, la direction d'entreprise a été élargie de deux membres.

<sup>1</sup> Montants versés et déterminés, arrondis

<sup>2</sup> Entrée en tant que membre du Conseil d'administration au 27.04.2023

<sup>3</sup> Départ en tant que membre du Conseil d'administration au 27.04.2023

<sup>4</sup> Ce montant comprend une rémunération variable supplémentaire liée à un projet stratégique

<sup>5</sup> Base : long term incentive ; un tiers du solde versé chaque année, dont un tiers sous forme de liquidités et deux tiers sous forme d'actions

## 6 Fonctions des membres du Conseil d'administration dans d'autres entreprises

Au 31 décembre 2023

Nom	Fonction APG SGA	Fonction dans d'autres entreprises	Entreprise
<b>Daniel Hofer</b>	Président du Conseil d'administration	CEO pour l'Allemagne, l'Autriche, l'Europe centrale et orientale et l'Asie centrale et membre du Group Executive Board	JCDecaux SE
		Président, vice-président ou membre du conseil d'administration de différentes sociétés ou participations de JCDecaux SE	JCDecaux SE
<b>Xavier Le Clef</b>	Vice-président du Conseil d'administration	CEO et membre du conseil d'administration	CNP
		Président ou membre du conseil d'administration de diverses sociétés ou participations de Frère-Bourgeois Holding	Frère-Bourgeois Holding
<b>David Bourg</b>	Membre du Conseil d'administration	Chief Financial, IT et Administrative Officer et membre du Group Executive Board	JCDecaux SE
		Président ou membre du conseil d'administration de différentes sociétés ou participations de JCDecaux SE	JCDecaux SE
<b>Maya Bundt</b>	Membre du Conseil d'administration	Membre du conseil d'administration	Baloise
		Membre du conseil d'administration	Valiant
<b>Jolanda Grob</b>	Membre du Conseil d'administration	Group Chief People Officer	Zurich Insurance
<b>Markus Scheidegger</b>	Membre du Conseil d'administration	Avocat indépendant	
		Président du conseil d'administration	Uldry AG
		Membre du conseil d'administration	Polymedia Holding AG
		Président ou membre du conseil d'administration de plusieurs petites entreprises suisses	

## 7 Fonctions des membres de la direction dans d'autres entreprises

Au 31 décembre 2023

Nom	Fonction APG SGA	Fonction dans d'autres entreprises	Entreprise
<b>Markus Ehrle</b>	Chief Executive Officer	Président du CA et membre du conseil d'administration dans le cadre des sociétés du groupe APG SGA	APG SGA SA
<b>Beat Hermann</b>	Chief Financial Officer & International Markets	Président du CA et membre du conseil d'administration dans le cadre des sociétés du groupe APG SGA	APG SGA SA
<b>Andy Bürki</b>	Advertising Market	aucune	
<b>Claudia Fischbacher</b>	Human Resources	aucune	
<b>Dominik Franke</b>	Information Technology	aucune	
<b>Christian Gotter</b>	Logistics & Operations	Membre du conseil d'administration	KW Premium Produkte AG
<b>Beat Hostenstein</b>	Marketing & Partner Market	Président du CA et membre du conseil d'administration dans le cadre des sociétés du groupe APG SGA	APG SGA SA

Un membre du Conseil d'administration peut exercer jusqu'à quinze mandats en dehors du groupe APG|SGA, dont pas plus de cinq mandats dans des entreprises cotées en bourse. Un membre de la direction d'entreprise peut exercer jusqu'à six mandats en dehors du groupe APG|SGA, dont pas plus d'un mandat dans une entreprise cotée en bourse.

Un membre du Conseil d'administration ou de la direction d'entreprise peut en outre exercer jusqu'à douze mandats au sein d'entités juridiques sans but lucratif ou d'utilité publique en dehors du groupe APG|SGA.

## **8 Prêts et crédits au Conseil d'administration et à la direction d'entreprise**

Durant l'exercice écoulé et le précédent, aucun prêt ou crédit n'a été accordé à des administrateurs ou membres de la direction d'entreprise. De même, aucun prêt ou crédit n'est à recouvrer.

Durant l'exercice écoulé et le précédent, aucune garantie ou caution en faveur de tiers ou autre sûreté pour des administrateurs ou membres de la direction d'entreprise n'a été accordée.

## **9 Rémunérations, prêts et crédits à d'anciens administrateurs et membres de la direction d'entreprise et à des personnes proches**

Durant l'exercice écoulé et le précédent, aucun prêt ou crédit n'a été accordé à d'anciens administrateurs ou membres de la direction d'entreprise et aucun prêt ou crédit n'est à recouvrer.

Durant l'exercice écoulé et le précédent, aucune rémunération non conforme aux pratiques du marché n'a été versée à des personnes proches.

Durant l'exercice écoulé et le précédent, aucun prêt ou crédit n'a été accordé à des conditions non conformes aux pratiques du marché. De même, aucun prêt ou crédit n'est à recouvrer.

Par ailleurs, nous renvoyons au rapport financier (Financial Report, cf. page 50) : les transactions avec des personnes proches figurent à l'annexe 22 des comptes annuels consolidés.

## **10 Participations**

Les participations (nombre d'actions) des administrateurs et des membres de la direction figurent à l'annexe 6 des comptes annuels d'APGJSGA SA du rapport financier (Financial Report, cf. page 50).

# APG SGA SA

Genève

Rapport de l'organe de révision  
à l'Assemblée générale  
sur le rapport de rémunération 2023



# Rapport de l'organe de révision

à l'Assemblée générale de APG SGA SA

Genève

## Rapport sur l'audit du rapport de rémunération

### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit du rapport de rémunération de APG SGA SA (la société) pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. Notre audit s'est limité aux indications selon les articles 734a-734f CO dans les tableaux aux pages 30 à 34 (paragraphe 5 à 9) du rapport de rémunération.

Selon notre appréciation, les indications selon les articles 734a-734f CO dans le rapport de rémunération (tableaux aux pages 30 à 34) sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit du rapport de rémunération » de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

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

### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des tableaux dans le rapport de rémunération, des comptes consolidés, des comptes annuels et de nos rapports correspondants.

Notre opinion d'audit sur le rapport de rémunération ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux informations financières « contrôlées » dans le rapport de rémunération ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.

### Responsabilités du Conseil d'administration relatives au rapport de rémunération

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement d'un rapport de rémunération conformément aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement d'un rapport de rémunération ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Il est également responsable de la définition des principes de rémunération et de la fixation des rémunérations individuelles.

PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, Postfach, 8050 Zürich  
Telefon: +41 58 792 44 00, [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

PricewaterhouseCoopers AG est membre d'un réseau mondial de sociétés juridiquement autonomes et indépendantes les unes des autres.

### Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit du rapport de rémunération

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les indications selon les articles 734a-734f CO contenues dans le rapport de rémunération ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion d'audit. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs du rapport de rémunération prennent en se fondant sur celui-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que le rapport de rémunération comporte des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- Nous acquérons une compréhension du système de contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne de la société
- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables, ainsi que des informations y afférentes.

Nous communiquons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus et nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure dans le système de contrôle interne relevée au cours de notre audit.

Nous remettons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous attestons avoir respecté les règles d'éthique pertinentes relatives à l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres éléments qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que, le cas échéant, les mesures visant à éliminer les menaces ou les mesures de protection prises.

PricewaterhouseCoopers AG



Stefan Räbsamen  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable



Kerstin Baumgartner  
Experte-révisseuse agréée

Zürich, le 23 février 2024

# Responsabilité sociale de l'entreprise

APG|SGA entend créer de façon exhaustive et durable de la valeur pour ses partenaires, clients et actionnaires, tout en apportant une contribution en faveur de l'environnement et de la société. Une prise en considération équilibrée des facteurs écologiques (planet), sociaux (people) et économiques (profit) dans les processus de décision et de mise en œuvre est considérée comme essentielle au succès à long terme de l'entreprise.

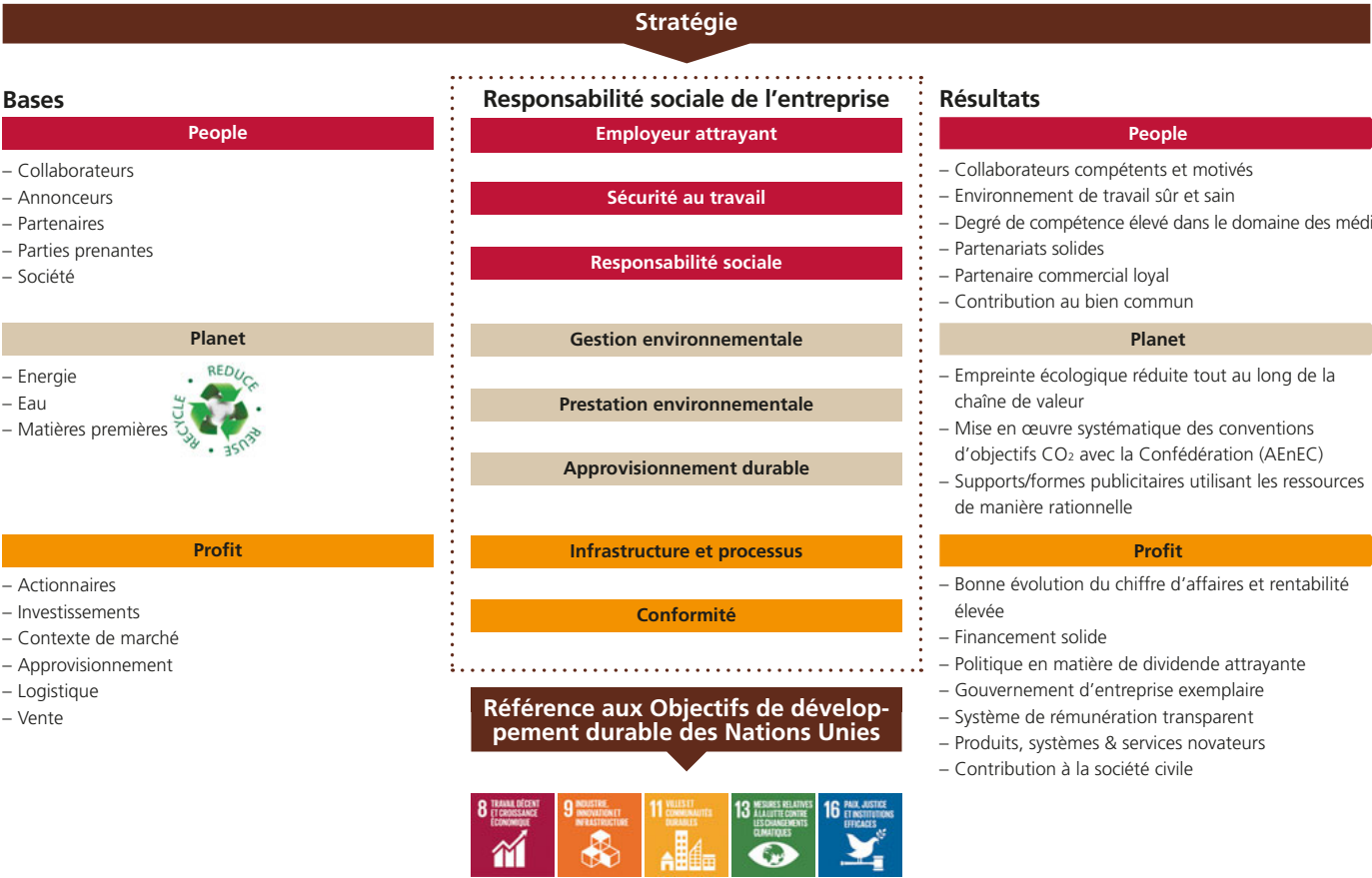
La responsabilité sociale de l'entreprise, ou la durabilité, est, avec l'enthousiasme, le partenariat, l'esprit d'entreprise, l'intégrité et la transparence, l'une des six valeurs qui figurent dans le code de conduite d'APG|SGA et qui est fortement ancrée dans le travail quotidien.

La stratégie de durabilité et la stratégie d'entreprise sont conformes à la mission d'entreprise d'APG|SGA qui se fonde sur la vision, le purpose, les promesses et les principes. Elle contribue à la réalisation des objectifs de durabilité des Nations Unies. Depuis plus de 20 ans, APG|SGA rend compte de son engagement actif dans la protection de l'environnement, en tenant compte désormais de la vision globale de la Responsabilité sociale de l'entreprise. L'élaboration de rapports se réfère aux directives de la Global Reporting Initiative (GRI) et du CDP. Un rapport de durabilité séparé présente en détail les méthodes de gestion de la RSE ainsi que sa mise en œuvre et la réalisation des objectifs. De plus, le rapport de durabilité contient un indice GRI.

### Mission d'entreprise

**Vision :** « Nous voulons séduire les gens avec les meilleures solutions de communication dans l'espace public. »

Purpose	Promises	Principles
<ul style="list-style-type: none"><li>– Accent sur Out of Home Media</li><li>– Durabilité et orientation vers la qualité</li><li>– Exploitation des meilleurs emplacements</li><li>– Utilisation des possibilités offertes par la technologie</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Respect des engagements envers les annonceurs, partenaires, collaborateurs, actionnaires, la société et l'environnement</li><li>– Créativité, technologie et innovation au centre du positionnement et du portefeuille de produits et de services</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Collaboration, gestion et leadership fondés sur les valeurs enthousiasme, partenariat, esprit d'entreprise, intégrité, transparence et durabilité</li><li>– Créer des expériences positives à chaque contact</li><li>– Respect du code de conduite</li></ul>



## People

**Employeur attrayant**

APG|SGA s'engage en faveur d'emplois attrayants et durables dans un environnement de travail exigeant et soutient ses employées et employés.

**Valeurs**

Afin de mettre en œuvre de manière encore plus systématique au quotidien les valeurs définies dans le code de conduite, un guide sur le langage tenant compte de la perspective de genre a été adopté début 2023 et est appliqué depuis lors.

Une fiche d'information sur le thème de la discrimination a été élaborée et communiquée à tout le personnel.

**Great Place to Work**

En 2023, APG|SGA a obtenu la certification « Great Place to Work », qui repose sur une enquête normalisée auprès des collaboratrices et collaborateurs, à laquelle 84% ont répondu. Les résultats d'APG|SGA se situent nettement au-dessus du référentiel suisse, mais encore derrière les meilleures organisations de plus de 250 collaborateurs à l'échelle nationale.

Des groupes de travail élaborent des mesures afin de pouvoir atteindre une satisfaction encore plus grande du personnel.

Début 2024, le règlement sur le temps de travail a été adapté de façon que le travail puisse être accompli de manière encore plus souple en temps et en lieu.

**Formation initiale et continue**

Le personnel bénéficie d'une formation, d'un perfectionnement et d'un soutien spécifiques. Fin 2023, APG|SGA employait 8 apprenties et apprentis et proposait un préapprentissage d'intégration dans le domaine de la logistique. APG|SGA participe financièrement et/ou sous forme de temps à des formations continues externes.

A l'avenir, l'offre de formation continue interne sera développée.

**Culture de direction**

Les entretiens annuels avec les collaboratrices et collaborateurs ont été remplacés par une forme plus ouverte de dialogue, menée de manière collaborative et mettant l'accent sur l'individualité. Les valeurs de l'entreprise y sont également intégrées comme thème central.

**Personnel**

L'effectif a légèrement augmenté par rapport à 2022. Dans le cadre de cette évolution, la proportion totale de femmes en Suisse a pu être augmentée à 30%.

**Culture du retour d'information**

L'organe de réflexion, composé de divers membres, se réunit régulièrement pour communiquer à la direction d'entreprise, en temps voulu et de manière systématique, les préoccupations et les idées du personnel.

**Politique de rémunération**

APG|SGA offre une rémunération équitable, conforme au marché et fondée sur la productivité. L'égalité salariale entre les sexes a été récompensée en 2021 par le label Fair-ON-Pay+. Lors de l'analyse de suivi en 2023, les résultats avaient encore été améliorés, ce qui explique qu'APG|SGA détienne désormais le label Fair-ON-Pay Advanced.

En 2024, tout le personnel bénéficiera d'une augmentation générale des salaires qui tient compte de l'évolution de l'économie.

**Avantages accessoires**

Le personnel bénéficie de rabais, d'offres et d'avantages accessoires conformes aux critères actuels. En 2023, 31 collaboratrices et collaborateurs ont profité de la possibilité nouvellement offerte d'acheter jusqu'à deux semaines de vacances supplémentaires par an à des conditions avantageuses.

People

Collaboratrices et collaborateurs APG|SGA

Etat au 31.12.2023

Total <sup>1</sup>	Suisse	Serbie
Nombre de collaboratrices et collaborateurs <sup>2</sup>	442	48
Apprentis et stagiaires <sup>3</sup>	8	0
Selon caractéristiques	Suisse	Serbie
Hommes, en %	72	71
Femmes, en %	28	29
Postes à temps plein (=100%), en %	76	100
Postes à temps partiel (< 100%), en %	24	0
Part des employés à durée indéterminée	99	98
Part des employés à durée déterminée	1	2

<sup>1</sup> Base : équivalent plein temps 100%, pourcentages arrondis,

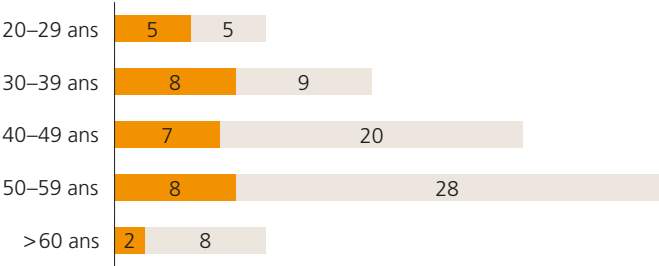
<sup>2</sup> Sans apprentis et stagiaires

<sup>3</sup> Suisse, APG|SGA : commerce 7, logistique 1, informatique 0

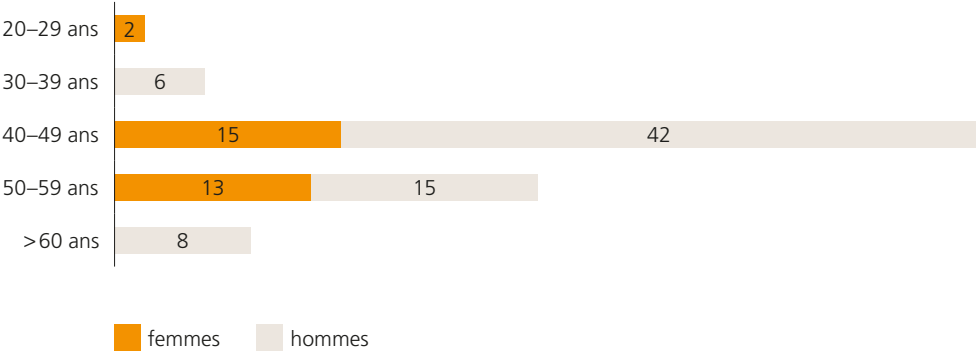
Structure des âges

Etat au 31.12.2023, en pourcentage, sans apprentis et stagiaires

Suisse



Serbie



## People

**Sécurité et santé au travail**

APG|SGA soutient une culture de la sécurité à un niveau élevé. La prévention permet de veiller à la santé des collaboratrices et collaborateurs.

**Sécurité et santé au travail**

APG|SGA met en œuvre le système et les méthodes de la Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail (CFST). Une entreprise de conseil externe organise des réunions régulières avec les collaboratrices et collaborateurs responsables de la sécurité dans l'entreprise. Des mesures et des recommandations sont élaborées dans le cadre de ces réunions.

Tous les afficheurs suivent des formations dans le domaine de la sécurité/santé au travail lors de leur entrée chez APG|SGA et à intervalles réguliers.

Les collaboratrices et collaborateurs d'APG|SGA peuvent se faire vacciner chaque année contre la grippe aux frais de l'entreprise.

En 2023, des séminaires facultatifs sur la détection précoce et la gestion du stress et sur la résilience ont été organisés pour le personnel. En outre, des ateliers sur la gestion (de soi) saine ont été organisés, obligatoires pour les collaboratrices et collaborateurs ayant une fonction de gestion du personnel.

Dans le cadre d'une gestion globale de la santé en entreprise, une offre de conseil externe et indépendante couvrant un large éventail de thèmes sera introduite en 2024 et mise à la disposition de l'ensemble du personnel de manière gratuite et confidentielle.

**Accident/maladie**

99% des collaboratrices et collaborateurs n'ont pas eu d'arrêt de travail suite à un accident professionnel en 2023. Les jours d'absence sur l'ensemble de l'entreprise ont baissé de 35% par rapport à 2022.

**Climat et équipement des locaux**

Pour améliorer la protection contre le bruit dans les bureaux paysagers, des panneaux d'insonorisation ont été installés à divers endroits et des fenêtres à isolation acoustique et thermique améliorée ont été en partie installées sur le site d'Aarau.

Des postes de travail ergonomiques doivent permettre d'assurer au mieux la santé au travail. C'est pourquoi tous les postes sont progressivement équipés de bureaux réglables en hauteur et de chaises de bureau de qualité. Le taux de mise en œuvre est de plus de 80%.

Sur le site de Zurich, les fenêtres seront améliorées dans les années à venir afin de supprimer le bruit de la circulation en centre-ville.

**Sécurité des bâtiments et protection incendie**

Les sites de Berne, Saint-Gall et Zurich ont été audités à l'aide des fiches de contrôle MSST. En 2024, des audits des bâtiments/ de la sécurité au travail/ de la protection contre les incendies seront réalisés sur les sites du Grand-Saconnex, de Lausanne et de Sion.

**Responsabilité sociale**

APG|SGA assume sa responsabilité sociale au sein de la société.

**Sponsoring / dons**

Le sponsoring d'affichage a permis de soutenir à hauteur d'une somme à deux chiffres en millions de CHF en valeur média des organisations à but non lucratif et des manifestations culturelles et sportives. A l'occasion d'un don annuel, une organisation d'utilité publique sera soutenue.

**Collaboration avec des institutions sociales**

APG|SGA collabore régulièrement avec des institutions sociales. Des articles ménagers sont achetés via l'Atelier suisse pour aveugles et malvoyants. Les appareils informatiques hors d'usage sont soit retraités pour être réutilisés, soit remis avec d'autres déchets électroniques aux services sociaux du district d'Uster (sdbu), où ils sont recyclés dans les règles de l'art. Pour ce travail, ces services font appel à des chômeurs de longue durée qui doivent réussir à se réinsérer dans la vie professionnelle.

**Don du sang**

Depuis 2023, les collaboratrices et collaborateurs d'APG|SGA sont autorisés à donner leur sang pendant leur temps de travail (absence payée).

## Gestion environnementale

APG|SGA conçoit la gestion environnementale comme un processus permanent dans lequel l'identification des atteintes à l'environnement, la planification de mesures, le pilotage/contrôle et si nécessaire les adaptations sont des éléments constitutifs essentiels.

### Stratégie

Le sujet « environnement » est régulièrement examiné par la direction d'entreprise et le Conseil d'administration. Les objectifs sont approuvés par ces organes, qui en examinent en détail la mise en œuvre. De même, les objectifs individuels de la direction d'entreprise incluent les objectifs en matière de responsabilité sociale de l'entreprise. Cette méthode de gestion permet de garantir le principe d'amélioration continue.

En 2023, une analyse approfondie des risques climatiques a été réalisée sur la base de scénarios climatiques scientifiques. Les connaissances acquises servent à optimiser la stratégie climatique et les processus commerciaux.

La prise de décision opérationnelle est influencée par les objectifs concrets de réduction des émissions et les trajectoires de réduction associées.

### Evolution des objectifs

En 2023, l'objectif climatique intermédiaire initial de 2023, qui est conforme à l'horizon futur de 1.5°C et concerne les Scopes 1 et 2, a été réalisé. Parallèlement, un nouvel objectif climatique fondé sur la science est défini, qui, sur la base de l'année de référence 2023, comprend les émissions des Scopes 1, 2 et 3. Dans l'inventaire des émissions de base, diverses catégories supplémentaires sont saisies et présentées par rapport à la situation antérieure. Avec cette mesure, APG|SGA réagit à ses propres exigences plus élevées.

### Rapports et communication

La transparence dans les rapports continue de bénéficier de la plus haute priorité. APG|SGA respecte l'ordonnance sur les devoirs de diligence et de transparence en matière de minerais et de métaux provenant de zones de conflit et en matière de travail des enfants, et le rapport séparé sur la durabilité est établi en référence aux normes GRI, y compris l'indice GRI. En outre, APG|SGA rend compte depuis 2017 via le CDP et, à partir de 2024, pour la première fois au Pacte mondial des Nations Unies.

Tous les canaux internes et externes sont utilisés pour sensibiliser et informer le personnel et les parties prenantes externes.

## Prestation environnementale

APG|SGA contribue activement à la protection du climat et réduit les émissions de CO<sub>2</sub> systématiquement et au-delà des limites légales.

Les prestations environnementales figurant dans le présent rapport de gestion se réfèrent aux limites du système appliquées depuis 2001, à savoir la Société Générale d'Affichage SA en Suisse. Certains aspects de la modélisation ont déjà été étendus. A partir du rapport de durabilité 2023, les limites du système et la granularité seront élargies et toutes les sociétés du groupe APG|SGA seront prises en compte. En raison des nouveaux sites, cela entraîne notamment une augmentation des émissions dans les Scopes 2 et 3.

### Bilan de base

Par rapport à 2022, l'impact environnemental du bilan de base a diminué de 1 % et les émissions de gaz à effet de serre du bilan de base de 1 %. Cela est principalement dû aux économies d'énergie de chauffage. En outre, moins d'affiches physiques ont été posées par rapport à l'année précédente, alors que les activités numériques se développent.

### Consommation d'énergie

La consommation totale d'énergie en kWh a diminué de 2 % par rapport à 2022. Compte tenu de l'augmentation du chiffre d'affaires publicitaire et de la légère hausse de la consommation de carburant et d'électricité, cette évolution peut être considérée comme positive. Les mesures d'économie d'énergie et les mesures structurelles ont eu un impact sur l'énergie de chauffage.

### Trafic

La consommation de carburant pour l'ensemble de la flotte de véhicules a augmenté de 3 %.

Le trafic pendulaire à l'échelle de la Suisse est resté constant. La part des trajets effectués avec des voitures à essence/diesel a diminué de 7 %.

Des modèles de travail souples et un travail numérique simple favoriseront aussi à l'avenir la réduction du trafic pendulaire. L'acquisition de véhicules à faible consommation d'énergie et l'optimisation continue de la planification des tournées de pose devraient permettre de nouvelles réductions.

## Planet

**Consommation d'électricité**

La consommation d'électricité a augmenté de 3% par rapport à 2022. Alors que diverses mesures d'efficacité, comme la transformation des supports publicitaires électriques, ont permis des réductions dans certains secteurs, l'offre élargie de supports publicitaires numériques a nécessité davantage d'électricité (7% de spots en plus par rapport à 2022 hors « Elevator ePanels »).

Une installation photovoltaïque a été mise en service sur le site de Zurich. Une autre est en construction sur le site de Lausanne et sera achevée en 2024. Des installations photovoltaïques sont prévues sur les sites de Wallisellen et de Lugano.

**Energie de chauffage**

Des mesures d'économie ciblées, l'optimisation des systèmes de chauffage et des mesures de rénovation de certains bâtiments ont permis de réduire la consommation d'énergie de chauffage de 21% par rapport à 2022.

Au début de l'année, des mesures ont à nouveau été prises dans le cadre de l'Alliance pour les économies d'énergie.

D'autres mesures de rénovation sont à l'étude pour 2024 afin d'améliorer l'efficacité des bâtiments des sites de Zurich et de Lugano.

**Elimination des déchets**

Par rapport à l'année précédente, les déchets totaux ont augmenté de 1%, soit 4 tonnes, en 2023. Le taux de recyclage des déchets d'affiches est de 79%.

L'élimination de tous les matériaux se fait selon les normes élevées en vigueur dans le pays et est accompagnée par des partenaires de recyclage locaux. Pour les déchets d'affiches, l'objectif est d'atteindre un taux de recyclage de 90%. Dans la mesure du possible, le cycle de vie des produits qui ne sont plus utilisés est prolongé par un traitement ou une réutilisation.

**Matériaux**

Avec nos partenaires de production, nous nous efforçons en permanence d'utiliser des matériaux plus durables et d'optimiser les processus de manière à utiliser moins d'intrants.

Par rapport à 2022, la quantité de matériaux a pu être réduite pour les grands formats et moins d'affiches traditionnelles ont été posées. Parallèlement, davantage de produits publicitaires ont été réalisés pour le secteur publicité transports.

**Objectifs climatiques**

Les objectifs climatiques intermédiaires 2023 ont été atteints. Depuis l'année de référence 2017, les émissions (Scopes 1 et 2) ont été réduites de plus de 430 tonnes et s'élevaient à 976 tonnes en 2023, soit 1% de moins que la trajectoire cible.

Les nouveaux objectifs climatiques avec pour année de référence 2023 comprennent les Scopes 1, 2 et 3 avec des limites de système élargies et restent alignés sur l'horizon futur de 1.5°C et la réduction des émissions à zéro net. Les objectifs climatiques seront soumis à la SBTi pour examen scientifique.

**Classement de la protection du climat du CDP**

Dans le « climate score » de l'organisation internationale de protection du climat CDP (anciennement Carbon Disclosure Project), APG|SGA a de nouveau obtenu la note A- en 2023 et confirme sa place dans le peloton de tête. Malgré des normes de plus en plus exigeantes chaque année, APG|SGA a pu améliorer son score.

APG|SGA poursuit l'élaboration de rapports CDP et rendra également compte en 2024 au Pacte mondial des Nations Unies. Ces mesures complètent ses propres rapports

## Approvisionnement durable

APG|SGA définit des normes pour une production respectueuse de l'environnement et socialement responsable.

### Trajectoire de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> des véhicules

La trajectoire de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> fixée à 118 g CO<sub>2</sub>/km selon la norme WLTP (Worldwide Harmonized Light-Duty Vehicles Test Procedure) pour l'achat de voitures de tourisme neuves a pu être respectée. Seuls deux véhicules à quatre roues motrices utilisés dans le secteur « montagne » ont dépassé de peu la valeur cible avec 136g de CO<sub>2</sub>/km.

### Flotte écologique

Le nombre de véhicules électriques est en constante augmentation. Tous les sites en propriété disposent de stations de recharge électrique depuis 2023.

### Electricité écologique

L'électricité achetée pour la publicité lumineuse, la publicité numérique, tous les immeubles commerciaux ainsi que les véhicules électriques provient à 100% de l'énergie hydraulique suisse avec l'écolabel naturemade star.

### Technologie à efficacité énergétique accrue

Des systèmes d'éclairage intelligent reposant sur la technologie LED ont été installés sur certains sites.

Lors de l'achat de supports publicitaires numériques, l'efficacité énergétique et les possibilités de pilotage font partie des principaux critères. Cela nous permet d'effectuer les réglages les plus économes en énergie possibles, adaptés de manière optimale aux conditions particulières du site.

### Vêtements de travail

Tous les vêtements de travail portés par les afficheurs et les techniciens sont certifiés par les labels Fair Wear et OEKO-TEX® Standard 100. Un partenariat de longue date nous lie à nos deux fournisseurs.

### Fontaines à eau et bouteilles réutilisables

L'offre gratuite d'eau minérale en bouteilles PET a pris fin sur tous les sites. En lieu et place, des fontaines à eau ont été installées et tout le personnel a reçu des bouteilles réutilisables respectueuses de l'environnement.

### Fournisseurs

Les 20 principaux fournisseurs, qui représentent ensemble environ 75% du volume d'achat, ont dû remplir un questionnaire sur leurs efforts en matière de durabilité et de conformité. Sur cette base, des entretiens individuels permettent de déterminer le potentiel d'amélioration en matière d'environnement et de questions sociales et, le cas échéant, de définir des mesures.

Le code de conduite pour les fournisseurs permet de définir plus précisément les exigences d'APG|SGA en matière de protection de la santé, de droits des travailleurs, de protection de l'environnement et du climat ou de conformité.

Dans le cadre de l'évaluation des produits et des fournisseurs, la chaîne d'approvisionnement a été contrôlée conformément à l'ordonnance sur les devoirs de diligence et de transparence en matière de minerais et de métaux provenant de zones de conflit et en matière de travail des enfants afin de détecter tout indice de travail des enfants. Aucun soupçon fondé n'a été constaté.

## Profit

**Pérennité de l'entreprise**

Une rentabilité optimale est le fondement de la pérennité et de la compétitivité de l'entreprise.

**Réussite commerciale**

Durant l'exercice 2023, le groupe APG|SGA a dégagé un EBIT de CHF 31.8 millions et un résultat net du groupe de CHF 26.8 millions. Le cash flow provenant des activités d'exploitation s'est élevé à CHF 35.0 millions

L'élargissement de l'offre numérique a entraîné une augmentation de 15.3% du nombre de spots publicitaires diffusés par rapport à l'année précédente.

APG|SGA continue de s'efforcer de poursuivre systématiquement les objectifs définis et de mettre en œuvre de nouvelles idées de produits. Toutes les décisions sont prises dans l'optique du succès à long terme de l'entreprise.

**Politique attrayante pour les actionnaires**

APG|SGA vise un rendement attrayant pour les actionnaires et verse des dividendes appropriés qui correspondent au cours des affaires.

**Dividende**

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale de verser un dividende de CHF 11 par action pour l'exercice 2023.

APG|SGA vise également à l'avenir un rendement du dividende attrayant et verse un dividende approprié.

**Infrastructure et processus**

APG|SGA acquiert et exploite des infrastructures durables et de grande qualité comme des bâtiments, installations et outils.

**Amélioration continue**

Les révisions de processus visant à améliorer l'efficacité des méthodes de travail et des flux de matériel sont mises en œuvre en permanence. Parmi les réalisations majeures en 2023 figurent l'extension du Customer Relationship Management, la mise en œuvre du Lean Project Management, ainsi que le lancement de

la révision de tous les itinéraires de pose afin de réduire le nombre de kilomètres parcourus et de permettre une gestion plus efficace des surfaces d'affichage.

En 2024, l'objectif est d'obtenir la certification d'un label de durabilité renommé, fondé sur la norme ISO 26000.

**Conformité**

APG|SGA respecte toutes les lois, lignes directrices et normes. APG|SGA contrôle l'efficacité des systèmes de contrôle et des lignes directrices internes. En cas de faute, des mesures appropriées sont prises.

**Code de conduite**

Dans le cadre de l'examen et de la révision annuels du code de conduite d'APG|SGA, un code de conduite supplémentaire a été élaboré pour les fournisseurs. Ce code doit être signé et respecté par tous les fournisseurs ayant des contrats à long terme ou dépassant un certain volume d'achat.

**Lutte contre la corruption**

Le comité de conformité vérifie le respect des directives, les met à jour et se tient à disposition pour toute question ou conseil. Il autorise toutes les invitations d'APG|SGA à des clients, partenaires et autres parties prenantes externes qui dépassent la valeur monétaire définie dans les directives.

En 2023, la formation en ligne sur les politiques anticorruption a été révisée. En conséquence, tous les membres du personnel occupant des fonctions de bureau/administratives étaient tenus de se mettre à jour. Pour les nouveaux membres du personnel, il est obligatoire de suivre avec succès la formation au cours du premier trimestre suivant l'entrée dans l'entreprise.

**Ligne téléphonique d'alerte**

La ligne téléphonique pour les signalements d'éventuelles violations de la conformité ou d'autres comportements fautifs n'a reçu aucun signalement en 2023.

## Bilan consolidé

<b>Actifs</b>	<b>en 1000 CHF</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>31.12.2022</b>
Immobilier		25 120	25 878
Supports publicitaires		17 082	19 998
Autres immobilisations corporelles		3 711	3 647
<b>Immobilisations corporelles</b>		<b>45 913</b>	<b>49 523</b>
Impôts différés actifs		1 813	1 803
Autres immobilisations financières		5 910	6 322
<b>Immobilisations financières</b>		<b>7 723</b>	<b>8 125</b>
Goodwill		9 709	10 366
Droits publicitaires contractuels		10 899	12 451
<b>Immobilisations incorporelles</b>		<b>20 608</b>	<b>22 817</b>
<b>Actifs immobilisés</b>		<b>74 244</b>	<b>80 465</b>
Stocks		5 116	4 695
Clients		40 197	36 505
Autres débiteurs		9 461	8 537
Comptes de régularisation de l'actif		10 489	5 893
Liquidités et placements à terme		51 603	53 311
<b>Actifs circulants</b>		<b>116 866</b>	<b>108 941</b>
<b>Total</b>		<b>191 110</b>	<b>189 406</b>

<b>Passifs</b>	<b>en 1000 CHF</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>31.12.2022</b>
Capital-actions		7 800	7 800
Réserves provenant de primes		13 028	13 034
Actions propres		-864	-894
Ecarts de conversion		-5 374	-4 109
Bénéfice reporté		69 268	75 393
<b>Capitaux propres</b>		<b>83 858</b>	<b>91 224</b>
Autres dettes à long terme		167	266
Provisions		3 804	5 198
Impôts différés passifs		2 657	2 873
<b>Capitaux étrangers à long terme</b>		<b>6 628</b>	<b>8 337</b>
Fournisseurs		15 595	10 659
Impôts dus		4 338	3 347
Autres créanciers		31 636	28 519
Comptes de régularisation du passif		47 849	46 593
Provisions		1 206	727
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>		<b>100 624</b>	<b>89 845</b>
<b>Capitaux étrangers</b>		<b>107 252</b>	<b>98 182</b>
<b>Total</b>		<b>191 110</b>	<b>189 406</b>

## Compte de profits et pertes consolidé

en 1000 CHF	2023	2022	Variation
Revenus publicitaires	325 632	310 600	4.8%
Revenus immobiliers	1 828	1 889	-3.2%
Autres revenus d'exploitation	1 298	1 644	-21.0%
<b>Recettes d'exploitation</b>	<b>328 758</b>	<b>314 133</b>	<b>4.7%</b>
Redevances et commissions	-196 826	-190 380	3.4%
Frais de personnel	-57 968	-53 104	9.2%
Frais d'exploitation et d'administration	-31 984	-30 439	5.1%
<b>Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)</b>	<b>41 980</b>	<b>40 210</b>	<b>4.4%</b>
Amortissements des immobilisations corporelles	-8 488	-9 136	-7.1%
Amortissements des immobilisations incorporelles	-1 046	-1 044	0.1%
Amortissements goodwill	-657	-658	
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>31 789</b>	<b>29 372</b>	<b>8.2%</b>
Résultat financier	99	-278	
<b>Résultat ordinaire avant impôts sur les bénéfices</b>	<b>31 888</b>	<b>29 094</b>	<b>9.6%</b>
Impôts sur les bénéfices	-5 073	-5 702	-11.0%
<b>Résultat net du groupe</b>	<b>26 815</b>	<b>23 392</b>	<b>14.6%</b>
<b>Bénéfice par action de base et dilué, en CHF</b>	<b>8.95</b>	<b>7.81</b>	<b>14.6%</b>

## Capitaux propres consolidés

en 1000 CHF	Capital- actions	Réserves de capital	Actions propres	Différences de conversion	Bénéfice reporté	Capitaux propres
au 01.01.2022	7 800	13 060	–918	–3 169	84 954	<b>101 727</b>
Résultat net du groupe					23 392	<b>23 392</b>
Différences de conversion				–940		<b>–940</b>
Distributions					–32 953	<b>–32 953</b>
Achat d'actions propres			–693			<b>–693</b>
Vente d'actions propres		–20	717			<b>697</b>
Coûts de transaction intégrés aux capitaux propres		–6				<b>–6</b>
au 31.12.2022	7 800	13 034	–894	–4 109	75 393	<b>91 224</b>
Résultat net du groupe					26 815	<b>26 815</b>
Différences de conversion				–1 265		<b>–1 265</b>
Distributions					–32 940	<b>–32 940</b>
Achat d'actions propres			–563			<b>–563</b>
Vente d'actions propres		4	593			<b>597</b>
Coûts de transaction intégrés aux capitaux propres		–10				<b>–10</b>
au 31.12.2023	7 800	13 028	–864	–5 374	69 268	<b>83 858</b>

## Flux de trésorerie consolidés

en 1 000 CHF	2023	2022
Résultat net du groupe	26 815	23 392
Amortissements	10 191	10 838
Variation des provisions	-861	-588
Variation des impôts différés	-187	69
Résultat financier sans effet sur les liquidités	107	114
Bénéfices sur vente d'actifs	-1 254	-1 643
Variation des stocks	-452	-239
Variation des clients et autres débiteurs	-4 110	1 546
Variation des comptes de régularisation actif	-5 694	-1 023
Variation des fournisseurs et autres créanciers	9 130	5 037
Variation des comptes de régularisation passif	1 357	-19 248
<b>Cash flow provenant des activités d'exploitation</b>	<b>35 042</b>	<b>18 255</b>
Acquisitions d'immobilisations	-5 055	-5 380
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	-27	-169
Acquisitions de filiales		-635
Ventes d'immobilisations corporelles	1 365	1 786
Produit de la cession d'autres immobilisations financières		121
<b>Cash flow provenant des investissements</b>	<b>-3 717</b>	<b>-4 277</b>
Achat d'actions propres	-563	-693
Vente d'actions propres	587	691
Dividendes aux actionnaires APG SGA SA	-32 948	-32 953
<b>Cash flow provenant du financement</b>	<b>-32 924</b>	<b>-32 955</b>
Différence de change sur les liquidités	-109	-74
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>-1 708</b>	<b>-19 051</b>
Liquidités au 1 <sup>er</sup> janvier	53 311	72 362
Liquidités au 31 décembre	51 603	53 311

### Explication des termes financiers

**Cash flow disponible** Flux de trésorerie résultant des opérations d'exploitation sous déduction du flux de trésorerie résultant des opérations d'investissement

**Degré d'autofinancement** Capitaux propres en % du total du bilan

**EBITDA** Earnings before interest, taxes, depreciation of property, plant and equipment, and amortization of intangible assets : résultat d'exploitation avant intérêts, impôts, amortissements des immobilisations corporelles et amortissements des immobilisations incorporelles

**EBIT** Earnings before interest and taxes : résultat d'exploitation avant intérêts et impôts

**Marge du cash flow** Cash flow provenant des activités d'exploitation en % des recettes d'exploitation

**P/E ratio** Price/Earnings ratio : cours boursier par rapport au bénéfice par action

**ROE** Return on equity : résultat net du groupe en % de la moyenne des capitaux propres (rendement des capitaux propres)

**Taux de distribution** Distribution en % du résultat net du groupe

## Sources

### Rapport financier/Financial Report

Le rapport financier intégral a été rédigé en anglais.  
Il est disponible gratuitement ou peut être téléchargé  
au format pdf:

**[www.apgsga.ch/rapport](http://www.apgsga.ch/rapport)**

### Mission d'entreprise

Les textes complets de la mission d'entreprise et du code  
de conduite peuvent être consultés sous :

**[www.apgsga.ch/mission-dentreprise](http://www.apgsga.ch/mission-dentreprise)**

### Rapport de durabilité

Rapport sur la durabilité complet :

**[www.apgsga.ch/durabilite](http://www.apgsga.ch/durabilite)**

APG|SGA SA  
Carrefour de Rive 1  
CH-1207 Genève  
T +41 58 220 70 00  
F +41 58 220 70 97  
[investors@apgsga.ch](mailto:investors@apgsga.ch)  
[www.apgsga.ch](http://www.apgsga.ch)

### **Couverture**

Les réalisations spectaculaires en 3D dans la publicité extérieure sont parfaites pour capter l'attention. En collaboration avec AXA Assurances SA, APG|SGA a réalisé avec succès la toute première campagne spectaculaire en 3D de Suisse sur des écrans – sur la couverture, la mise en œuvre sur un « eBoard » dans la gare centrale de Zurich.

### **Impressum**

Edition : APG|SGA SA  
Mise en page, lithos et impression :  
Multicolor Media Luzern

Le présent rapport est disponible en français, allemand et anglais. Le rapport financier intégral a été rédigé en anglais. Les deux documents sont disponibles gratuitement ou peuvent être téléchargés au format pdf: [www.apgsga.ch/rapport](http://www.apgsga.ch/rapport)

2024 © APG|SGA SA  
Tous droits réservés

			Gleis	Hinweis
S4	11:58 Langnau-Gattikon	via Giesshübel Adliswil	41/42	
S9	11:58 Uster	via Stadelhofen Stettbach Dübendorf	21	
IC 3	11:59 Basel SBB		43/44	
S11	11:59 Aarau	via Hardbrücke Altstetten Schlieren	13	
S6	12:00 Uetikon	via Stadelhofen Tiefenbrunnen	41/42	
S6	12:01 Baden	via Hardbrücke Oerlikon Seebach	43/44	
S11	12:01 Seuzach	via Stadelhofen Winterthur	41/42	
IC 8	12:02 Brig	via Bern Thun Spiez Visp	43/44	
IC 5	12:03 Rorschach	via Zürich ✈ Winterthur	31	
IC 5	12:04 Genève-Aéroport ✈	via Aarau Biel/Bienne	33	
S3	12:04 Wetzikon ZH	via Stadelhofen Stettbach	32	
S10	12:05 Uetliberg	via Selnau Binz Triemli	43/4	
IC 8	12:05 Romanshorn	via Zürich ✈ Winterthur	34	
RE	12:05 Schaffhausen	via Oerlikon Bülach	5	
IR 46	12:05 Locarno	via Zug Schwyz Altdorf	7	
IR 16	12:06 Bern	via Baden Brugg Aarau Olten	14	
IC 3	12:07 Chur	via Sargans Landquart	10	
S8	12:07 Pfäffikon SZ	via Wiedikon Enge	31	
S9	12:07 Schaffhausen	via Hardbrücke Oerlikon	41/4	
IR 37	12:08 Basel SBB	via Lenzburg Aarau Liestal	15	

