

# 2020

Rapport de  
gestion

APG|SGA

ChannelOOH!...

What people watch.

Jetzt buchen!  
[apgsga.ch/channelooh](https://apgsga.ch/channelooh)

 **APG|SGA**  
Out of Home Media

ChannelOOH!...

What people watch.

Jetzt buchen!  
[apgsga.ch/channelooh](https://apgsga.ch/channelooh)

 **APG|SGA**  
Out of Home Media

## L'exercice en un coup d'oeil

- La pandémie de Covid-19 a eu des répercussions considérables sur l'activité commerciale en 2020.
- Recul marqué du résultat net du groupe.
- Situation financière solide grâce à un ensemble de mesures exhaustif.
- Facteur extraordinaire positif suite à la vente de l'immeuble de Meyrin/GE.
- Non-versement d'un dividende pour l'exercice 2020.
- Recommandation de dividende pour les exercices 2021, 2022 et 2023 avec distribution de 100% du bénéfice net consolidé, mais au moins un dividende de CHF 11 par action.

### Principaux chiffres clés

Revenus publicitaires  
en CHF

**261.9 millions**

EBIT  
en CHF

**11.9 millions<sup>1</sup>**

### Evolution de l'action APG|SGA 2020 en CHF



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

	2020	2020 apuré des facteurs extraordinaires <sup>1</sup>	2019	Variation	Variation apurée des facteurs extraordinaires
<b>Revenus publicitaires</b>	<b>261 904</b>	261 904	318 494	-17.8%	-17.8%
– Suisse	<b>250 903</b>	250 903	304 003	-17.5%	-17.5%
– International	<b>11 001</b>	11 001	14 491	-24.1%	-24.1%
<b>Recettes d'exploitation</b>	<b>269 528</b>	265 158	320 227	-15.8%	-17.2%
<b>EBITDA</b>	<b>26 876</b>	22 506	61 405	-56.2%	-63.4%
– en % des recettes d'exploitation	<b>10.0%</b>	8.5%	19.2%		
<b>EBIT</b>	<b>16 323</b>	11 953	51 314	-68.2%	-76.7%
– en % des recettes d'exploitation	<b>6.1%</b>	4.5%	16.0%		
<b>Résultat net du groupe</b>	<b>13 243</b>	9 521	41 832	-68.3%	-77.2%
– en % des recettes d'exploitation	<b>4.9%</b>	3.6%	13.1%		
<b>Cash flow provenant des activités d'exploitation</b>	<b>32 674</b>	32 674	49 837	-34.4%	-34.4%
<b>Cash flow disponible<sup>2</sup></b>	<b>25 799</b>	19 762	41 579	-38.0%	-52.5%
<b>Investissements immobilisations corporelles</b>	<b>8 868</b>	8 868	8 377	5.9%	5.9%
– supports publicitaires	<b>7 821</b>	7 821	6 440	21.4%	21.4%
– autres immobilisations	<b>1 047</b>	1 047	1 937	-46.0%	-46.0%
<b>Bénéfice par action, en CHF</b>	<b>4.42</b>	3.18	13.95	-68.3%	-77.2%

<sup>1</sup> Apuré des effets de la vente d'immeuble

<sup>2</sup> Cash flow provenant des activités d'exploitation (cash flow opérationnel) kCHF 32 674 (exercice précédent kCHF 49 837) moins le cash flow provenant des investissements kCHF 6 875 (exercice précédent kCHF 8 258), (voir page 46 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>30–33</b>	Rapport de rémunération
<b>34</b>	Rapport de l'organe de révision sur le rapport de rémunération
<b>35–43</b>	Responsabilité d'entreprise
<b>44–46</b>	Extrait du rapport financier
<b>47</b>	Rapport financier/Financial Report – Source

Madame, Monsieur, chers actionnaires,

### Evolution des affaires lourdement perturbée par la pandémie de Covid-19

Après un début d'année 2020 très encourageant, l'évolution du chiffre d'affaires et des résultats a été lourdement perturbée du jour au lendemain à partir de mars en raison de la pandémie de Covid-19. Cela s'explique principalement par deux raisons : les mesures ordonnées par les autorités fédérales et cantonales dans l'intérêt général pour lutter contre la pandémie ont conduit, d'une part, à une baisse massive de la fréquentation des villes et des transports publics, ce qui a considérablement affaibli la base de notre modèle commercial, à savoir la vente des taux de pénétration de nos supports publicitaires auprès de la population. D'autre part, des fermetures de magasins ont été ordonnées pendant la phase de confinement, avec les conséquences correspondantes sur le comportement publicitaire. APG|SGA a été durement touchée par ces deux mesures ainsi que par la réduction des budgets publicitaires de nombreuses entreprises dans le contexte de la pandémie et, en conséquence directe, a subi des pertes de chiffre d'affaires sans précédent sur une période considérable de l'année, notamment aux deuxième et quatrième trimestres. En revanche, la reprise rapide et la

dynamique du chiffre d'affaires dès que les indicateurs de mobilité dans de nombreux espaces de communication ont remonté, après l'assouplissement des restrictions pendant les mois d'été, ont été très satisfaisantes. Malheureusement, cette évolution positive a ensuite été à nouveau affectée par la deuxième vague d'infections à SARS-CoV-2 qui a débuté à l'automne et par les nouvelles restrictions qui y sont associées.

### Situation financière solide grâce à un ensemble de mesures exhaustif

A cela se sont ajoutés les effets sur le résultat des garanties minimales et des redevances plus élevées. Cette augmentation a eu des répercussions négatives dans cette situation de chute historique du chiffre d'affaires. Immédiatement après la flambée de la pandémie, dans la phase d'incertitude, APG|SGA a mis en œuvre de façon systématique de nombreuses mesures de grande envergure pour préserver les liquidités et réduire les coûts. Les actionnaires, les collaboratrices et collaborateurs et les partenaires contractuels ont montré leur solidarité et ont contribué à soutenir l'entreprise dans cette situation de crise hors du commun.

Malgré des conditions générales toujours difficiles et une visibilité limitée pour l'année 2021, selon nous les facteurs fondamentaux de la publicité extérieure et d'APG|SGA restent positifs, comme le montrent le début de l'année ainsi que la dynamique satisfaisante des recettes au troisième trimestre 2020 – après la levée du confinement. En prévision d'un retour à des conditions d'ensemble positives, que nous espérons voir se produire dans le courant de 2021, et malgré des mesures exhaustives strictes en matière de coûts, nous avons poursuivi en particulier le développement de nos projets numériques et avons systématiquement élargi notre portefeuille de services. En outre, divers contrats de commercialisation ont été conclus ou prolongés au cours de l'année écoulée.

### Prix pour la durabilité et la protection du climat

En décembre, APG|SGA a obtenu la note maximale A pour son engagement en faveur du climat dans le classement mondial CDP. Cela fait d'APG|SGA l'une des sociétés cotées en bourse les plus respectueuses du climat au monde selon cette évaluation CDP établie et reconnue. Avec la note maximale A, elle figure parmi les entreprises les plus performantes du « CDP Climate Score » dans une comparaison nationale et internationale. Pour la quatrième fois consécutive, la notation d'APG|SGA montre une amélioration par rapport aux années précédentes et souligne les efforts que nous avons constamment déployés dans le cadre de notre stratégie de responsabilité d'entreprise.

### Changements au sein du Conseil d'administration

Lors de l'Assemblée générale annuelle d'APG|SGA SA le 14 mai 2020, Maya Bundt et Jolanda Grob ont été nouvellement élues



« Nous remercions nos actionnaires, nos partenaires commerciaux, nos annonceurs et nos concédants de leur soutien et de leur confiance dans notre entreprise en ces temps difficiles. »

**Daniel Hofer**  
Président du Conseil d'administration  
APG|SGA



« Un grand merci à nos collaboratrices et collaborateurs, qui soutiennent nos efforts avec beaucoup de dévouement et de discipline. Nous sommes convaincus que les perspectives à moyen et long terme d'APG|SGA restent positives. »

**Markus Ehrle**  
Chief Executive Officer APG|SGA



au Conseil d'administration. Tous les administrateurs actuels ont été confirmés pour une année supplémentaire. Robert Schmidli ne se présentera pas à sa réélection lors de la prochaine Assemblée générale, car il a atteint la limite d'âge statutaire. Nous voudrions profiter de cette occasion pour le remercier de son grand engagement, de ses compétences professionnelles et de l'excellente coopération qu'il a entretenue pendant de nombreuses années. Tous les autres administrateurs se présenteront à leur réélection lors de la prochaine Assemblée générale annuelle. Sous réserve de la réélection, le Conseil d'administration a l'intention de nommer Xavier Le Clef comme nouveau vice-président du Conseil d'administration et Jolanda Grob comme présidente du comité de rémunération.

#### **Non-versement d'un dividende pour l'exercice 2020 et recommandation de dividende pour les trois prochains exercices**

L'exercice 2020 a été très fortement marqué par des tensions extraordinaires sur le marché. En conséquence, l'entreprise a dû imposer des mesures rigoureuses de réduction des frais d'exploitation et des investissements et diminuer les éléments de rémunération de la direction et des collaboratrices et collaborateurs. En outre, la majorité des collaboratrices et collaborateurs ont reçu une indemnité de chômage partiel pendant une période considérable. Ces mesures et, en particulier, le comportement extrêmement solidaire de nombre de nos partenaires commerciaux, qui ont fait un geste en acceptant de réduire les redevances de concession pour refléter les conditions réelles du marché, ont empêché une baisse encore plus marquée des résultats de l'entreprise. Dans ce contexte, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de ne pas verser de dividende pour l'exercice 2020.

Pour ce qui est de l'avenir, le Conseil d'administration reste toutefois convaincu que dans un environnement de marché sans restrictions liées à la pandémie, le modèle commercial de l'entreprise offre des perspectives absolument positives. Les conditions fondamentales qui ont permis d'assurer une performance convaincante de la publicité extérieure analogique et numérique au cours des années précédentes restent en place. Le Conseil d'administration entend donc poursuivre de manière cohérente la politique de dividende traditionnellement favorable aux actionnaires. Cela s'applique également à l'exercice 2021, qui sera à nouveau touché par la pandémie en raison des mesures de fermeture rigoureuses prises au premier trimestre – avec les effets négatifs correspondants sur la marche des affaires. C'est pourquoi le Conseil d'administration a l'intention de proposer aux Assemblées générales annuelles respectives pour chacun des exercices 2021, 2022 et 2023 le versement de 100% du bénéfice net consolidé, mais au moins un dividende de CHF 11 par action.

#### **Les facteurs positifs pour APG|SGA et la publicité extérieure se maintiennent**

Les mesures décidées par les autorités au début de 2021 pour restreindre à nouveau sensiblement la mobilité, associées à de nombreuses fermetures de magasins, ont à nouveau entraîné des pertes de chiffre d'affaires marquées pour janvier et février. L'évolution de la situation du chiffre d'affaires dépendra en grande partie de la rapidité avec laquelle les vaccinations pourront assurer une amélioration et une normalisation de la mobilité dans les espaces et les transports publics.

Il n'est pas possible, à l'heure actuelle, de prévoir l'évolution des affaires pour l'année en cours. Toutefois, sur la base de la dynamique positive du chiffre d'affaires qui a suivi l'assouplissement des mesures à l'été 2020, nous partons du principe que la situation générale d'APG|SGA s'améliorera rapidement et de manière significative dès que les chiffres de mobilité se redresseront et que les magasins seront ouverts.

Le Conseil d'administration et la direction d'entreprise restent convaincus qu'APG|SGA est dans l'ensemble très bien positionnée et sortira de cette crise grâce à son modèle commercial qui a fait ses preuves. En effet, nous pensons que les facteurs fondamentaux positifs pour la publicité extérieure resteront attrayants une fois que la mobilité et l'activité économique auront repris. Nous sommes donc confiants que les perspectives de marché et de bénéfices à moyen et long terme de l'activité opérationnelle resteront positives pour APG|SGA, qui joue un rôle de premier plan sur le marché des médias hors domicile tant analogiques que numériques.

Nous remercions chaleureusement les collaboratrices et collaborateurs d'APG|SGA, qui ont soutenu nos efforts dans cette situation extraordinaire de manière exemplaire, avec beaucoup de dévouement, de discipline et de confiance. Au nom du Conseil d'administration et de la direction d'entreprise, nous souhaitons également remercier nos actionnaires, nos partenaires commerciaux, nos annonceurs et nos concédants de leur soutien et de leur confiance dans notre entreprise en ces temps incertains et difficiles.



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



**Markus Ehrle**  
Chief Executive Officer

## Rapport financier



« La chute soudaine du chiffre d'affaires a été massive. Grâce à des mesures immédiates visant à sécuriser les liquidités et à réduire les coûts, la APG|SGA dispose néanmoins d'une situation financière solide. »

**Beat Herrmann**  
Chief Financial Officer APG|SGA

### Groupe APG|SGA

Au cours de l'exercice 2020, le chiffre d'affaires du groupe a diminué de 17.8%, pour atteindre CHF 261.9 millions. Les revenus immobiliers de CHF 1.7 millions ont été au niveau de l'exercice précédent. Les autres produits d'exploitation sont constitués de gains sur la cession d'immobilisations corporelles qui ne sont plus nécessaires – principalement de la vente de l'immeuble de Meyrin/GE qui n'est plus nécessaire à l'exploitation. Il en est résulté des recettes d'exploitation de CHF 269.5 millions pour l'exercice 2020, ce qui correspond à une diminution de 15.8% par rapport à l'exercice précédent.

Les frais de redevances et commissions par rapport au revenu d'exploitation ont été de 61.1% pour l'exercice 2020, ce qui est nettement supérieur au niveau de 51.5% de l'exercice précédent. Cela résulte principalement de l'effet combiné des contrats des concessions dont les redevances sont indépendantes du chiffre d'affaires et de la baisse du chiffre d'affaires. Ce chiffre clé a également été influencé par l'intensification de la concurrence et les redevances plus élevées qui en découlent sur le marché des acquisitions pour les contrats stratégiques.

Au cours de l'exercice 2020, APG|SGA a réussi à réduire les dépenses de personnel, d'exploitation et d'administration en phase avec la diminution des ventes causée par la pandémie de Covid-19. Ces réductions de coûts massives sont d'autant plus remarquables que les dépenses liées aux projets de croissance numérique ont augmenté simultanément. Les frais de personnel ont été réduits de 16.6% au cours du dernier exercice. La suppression ou la réduction des primes et des bonus, la réduction temporaire de la rémunération fixe des cadres, l'indemnisation du chômage partiel et diverses optimisations des processus ont contribué à cette diminution. Les dépenses d'exploitation et d'administration ont diminué de 17.3% au cours de l'exercice sous revue. Une gestion stricte des coûts et des mesures d'économie ciblées ont permis cette réduction.

Malgré ces nombreuses mesures, la forte baisse du chiffre d'affaires a eu un effet significatif sur le résultat d'exploitation. Pour l'exercice 2020, l'EBITDA s'est élevé à CHF 22.5 millions (exercice précédent CHF 61.4 millions), l'EBIT à CHF 12.0 millions (exercice précédent CHF 51.3 millions) et le résultat net du groupe à CHF 9.5 millions (exercice précédent CHF 41.8 millions), dans chaque cas apuré des facteurs extraordinaires. En incluant l'effet extraordinaire (vente de l'immeuble de Meyrin/GE), un résultat net du groupe de CHF 13.2 millions a été enregistré.

### Cash flow

Au cours de l'exercice 2020, un cash flow provenant des activités d'exploitation de CHF 32.7 millions a été généré (exercice précédent : CHF 49.8 millions). La baisse de 34.4% a été nettement moins marquée que celle du résultat net du groupe, les créances sur les clients ayant fortement diminué. Après déduction du cash flow provenant des investissements, qui s'élevait à CHF 6.9 millions, le cash flow disponible s'élevait à CHF 25.8 millions (exercice précédent : CHF 41.6 millions).

### Bilan

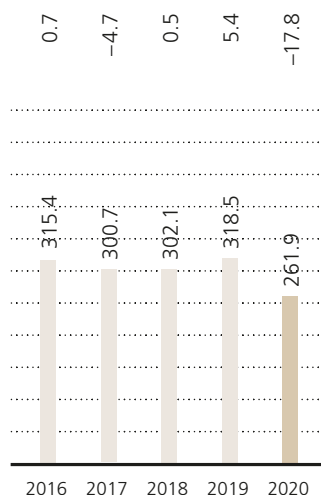
Le total du bilan a augmenté de CHF 12.4 millions pour atteindre CHF 205.3 millions pour l'exercice 2020. Les actifs immobilisés ont diminué à CHF 84.0 millions, principalement en raison de la vente de l'immeuble de Meyrin/GE. Les immobilisations incorporelles s'élevaient à CHF 19.8 millions, ce qui correspond à 9.6% du total du bilan.

Les actifs circulants ont augmenté de CHF 17.3 millions. Une hausse significative des liquidités a été partiellement compensée par une baisse des créances commerciales. Les immobilisations financières à court terme de CHF 6.0 millions correspondaient à des dépôts à terme fixe d'une durée résiduelle de plus de 90 jours. Au 31.12.2020, les liquidités s'élevaient à CHF 66.6 millions. Les capitaux propres s'élevaient à CHF 89.4 millions, ce qui correspond à un degré d'autofinancement de 43.6%.

### Revenus publicitaires

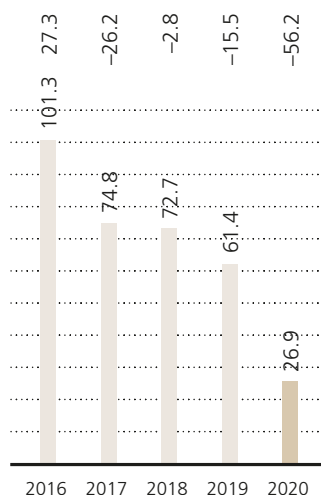
CHF millions

Variation par rapport à l'exercice précédent en %



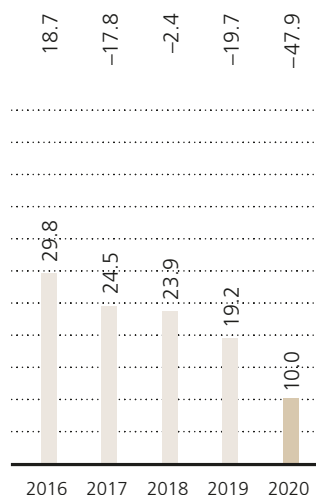
### EBITDA

CHF millions



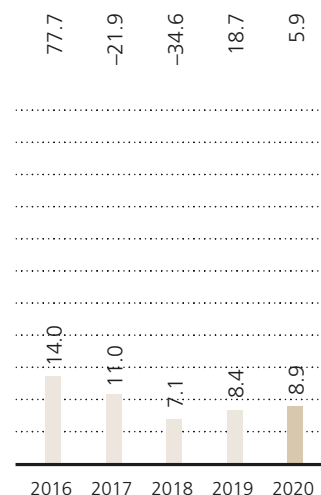
### Marge EBITDA

Pourcentage des recettes d'exploitation



### Investissements en immobilisations corporelles

CHF millions



## Les chiffres clés

### Groupe APG|SGA comparaison sur 5 ans

		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Bilan</b>						
Immobilier	CHF millions	<b>29.1</b>	32.6	33.9	35.1	36.8
Supports publicitaires	CHF millions	<b>23.5</b>	22.4	21.5	23.3	21.4
Actif circulant	CHF millions	<b>121.2</b>	103.9	109.6	141.0	181.3
Actif circulant net	CHF millions	<b>27.5</b>	40.2	28.6	25.0	25.4
Liquidités nettes	CHF millions	<b>66.3</b>	41.8	60.1	90.5	126.8
Capitaux propres	CHF millions	<b>89.4</b>	77.1	96.2	120.3	141.8
Total du bilan	CHF millions	<b>205.3</b>	192.9	201.7	237.1	273.7
– Variation exercice précédent		<b>6.4%</b>	–4.4%	–14.9%	–13.4%	1.8%
<b>Compte de profits et pertes</b>						
Revenus publicitaires	CHF millions	<b>261.9</b>	318.5	302.1	300.7	315.4
– Suisse	CHF millions	<b>250.9</b>	304.0	287.2	288.1	303.4
– International	CHF millions	<b>11.0</b>	14.5	14.9	12.6	11.9
Recettes d'exploitation (RE)	CHF millions	<b>269.5</b>	320.2	304.6	304.8	339.8
Redevances et commissions	CHF millions	<b>164.6</b>	165.0	139.4	134.6	141.9
	en % RE	<b>61.1%</b>	51.5%	45.8%	44.2%	41.8%
Frais de personnel	CHF millions	<b>51.4</b>	61.6	61.4	62.4	65.3
	en % RE	<b>19.1%</b>	19.3%	20.1%	20.5%	19.2%
Amortissements des immobilisations corporelles	CHF millions	<b>9.3</b>	8.8	10.8	11.0	10.0
	en % RE	<b>3.4%</b>	2.7%	3.5%	3.6%	2.9%
Amortissements des immobilisations incorporelles	CHF millions	<b>1.3</b>	1.3	2.4	2.4	2.5
	en % RE	<b>0.5%</b>	0.4%	0.8%	0.8%	0.7%
EBITDA	CHF millions	<b>26.9</b>	61.4	72.7	74.8	101.3
Résultat d'exploitation (EBIT)	CHF millions	<b>16.3</b>	51.3	59.5	61.3	88.8
Résultat net du groupe	CHF millions	<b>13.2</b>	41.8	47.2	50.7	70.5
<b>Flux de trésorerie</b>						
Cash flow provenant des activités d'exploitation	CHF millions	<b>32.7</b>	49.8	49.4	47.8	61.7
Cash flow disponible	CHF millions	<b>25.8</b>	41.6	41.6	37.6	56.6
<b>Ratios</b>						
Marge EBITDA	en % RE	<b>10.0%</b>	19.2%	23.9%	24.5%	29.8%
Résultat d'exploitation (marge EBIT)	en % RE	<b>6.1%</b>	16.0%	19.5%	20.1%	26.1%
Résultat net du groupe	en % RE	<b>4.9%</b>	13.1%	15.5%	16.6%	20.8%
Cash flow provenant des activités d'exploitation	en % RE	<b>12.1%</b>	15.6%	16.2%	15.7%	18.2%
ROIC		<b>55.8%</b>	142.9%	180.6%	273.9%	1 083.0%
ROE		<b>15.9%</b>	48.3%	43.6%	38.7%	50.0%
<b>Investissements</b>						
Supports publicitaires	CHF millions	<b>7.8</b>	6.4	5.2	8.1	7.7
Autres immobilisations corporelles	CHF millions	<b>1.1</b>	1.9	1.8	2.8	6.4
Immobilisations incorporelles et financières	CHF millions	<b>0.0</b>	0.0	2.8	4.9	19.4
<b>Collaborateurs</b>		<b>491</b>	507	500	519	554

Explication des termes financiers voir page 46



## Evolution de l'action

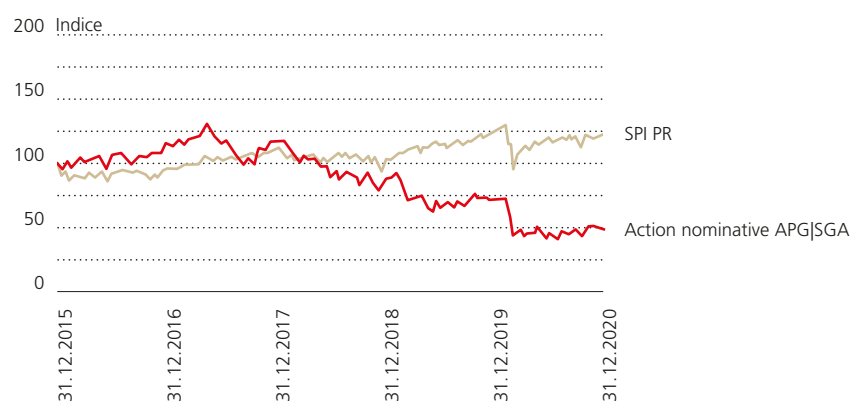
		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Chiffres clés par titre</b>						
Résultat d'exploitation (EBIT)	CHF	<b>5.45</b>	17.11	19.86	20.46	29.62
Cash flow provenant des activités d'exploitation	CHF	<b>10.90</b>	16.62	16.47	15.94	20.56
Résultat net du groupe	CHF	<b>4.42</b>	13.95	15.74	16.92	23.51
Capitaux propres actionnaires APG SGA SA	CHF	<b>29.84</b>	25.73	32.11	40.13	47.27
Distribution	CHF	<b>0.00</b> <sup>2</sup>	0.00	20.00	24.00	24.00
Taux de distribution <sup>1</sup>		<b>0.0%</b>	0.0%	127.1%	142.0%	102.1%
<b>Données relatives au cours</b>						
Cours boursier haut/bas	CHF	<b>288.5/155.2</b>	361.0/243.0	465.0/303.3	510.0/384.75	453.75/375.0
Cours boursier en fin d'année	CHF	<b>197.4</b>	284.0	330.0	455.25	447.0
Rendement de la distribution <sup>3</sup>		<b>0.0%</b>	0.0%	6.1%	5.3%	5.4%
Capitalisation boursière <sup>3</sup>	CHF millions	<b>592.2</b>	852.0	990.0	1 365.8	1 341.0
– par rapport aux capitaux propres		<b>6.6</b>	11.0	10.3	11.4	9.5
– par rapport aux recettes d'exploitation		<b>2.2</b>	2.7	3.3	4.5	3.9
P/E ratio <sup>3</sup>		<b>44.7</b>	20.4	21.0	26.9	19.0

<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 2015



Source : SIX Swiss Exchange AG

## Evolution des affaires

### SUISSE

Avec CHF 250.9 millions, les revenus publicitaires en 2020 ont été inférieurs de 17.5% à ceux de l'exercice précédent. Presque tous les segments et catégories de clients ont été touchés de la même manière par ce recul, bien que les secteurs de la vente par correspondance sur Internet, des grands distributeurs et de la banque/assurance se soient montrés nettement plus robustes. En raison de l'augmentation de l'offre, mais aussi des conditions de réservation et d'annulation plus souples, la baisse du chiffre d'affaires pour les offres numériques a été comparativement un peu plus faible que pour la publicité analogique. Suite à la réduction des fréquences, les offres dans les zones de communication des gares, des transports publics, des aéroports et dans les espaces de promotion ont été touchées plus que la moyenne par les annulations et les demandes d'indemnisation.

#### Les conséquences de la Covid-19 se sont fait sentir sur les activités commerciales

Le début de l'année a d'abord été très satisfaisant pour APG|SGA en Suisse. Le chiffre d'affaires a connu un essor marqué en janvier et février. Les projets porteurs de croissance ont évolué positivement et ont suscité la confiance pour le reste de l'année. Toutefois, à partir de mars, du jour au lendemain la pandémie de Covid-19 a eu des répercussions considérables sur l'évolution du chiffre d'affaires. Cela était dû aux deux raisons détaillées ci-dessous, indépendantes de la volonté d'APG|SGA. D'une part, le modèle commercial d'une entreprise de publicité extérieure est fondé sur la pénétration des médias publicitaires au sein de la population. Pour APG|SGA, il s'agit d'espaces publicitaires analogiques et numériques dans les lieux publics, notamment

dans les gares ou les aéroports. Les mesures de confinement ordonnées par le Conseil fédéral dans l'intérêt général ont entraîné une baisse massive du nombre de personnes fréquentant ces espaces de communication à partir du mois de mars. Cela signifiait qu'une base essentielle de l'activité commerciale était perdue et, par conséquent, les annonceurs ont immédiatement annulé en grand nombre leurs campagnes. D'autre part, les fermetures de magasins ordonnées en vertu de l'ordonnance de nécessité pendant la période de confinement ont conduit les fournisseurs concernés à mettre un terme à leurs campagnes publicitaires, les clients n'étant plus en mesure d'acheter les marchandises sur place. Les sombres perspectives économiques et les pressions sur les coûts, qui ont aussi touché les annonceurs, ont entraîné une nouvelle réduction des activités publicitaires.

La baisse du chiffre d'affaires qui en a résulté, notamment en mars, avril et mai, a directement et très durement frappé l'entreprise. Dès le début du mois de mai, APG|SGA a lancé une vaste campagne de promotion des ventes auprès des PME afin de soutenir et de stimuler leurs activités publicitaires. Cette offre « Welcome back out of home » a rencontré un écho considérable et de nombreuses campagnes ont été réalisées.

Au troisième trimestre 2020, la tendance à la reprise a été claire et rapide, avec des mois où le chiffre d'affaires a été encore plus élevé que l'année précédente. Malheureusement, les mesures prises pour lutter contre la deuxième vague de Covid-19 ont entraîné un nouveau ralentissement de la croissance économique et des activités publicitaires au quatrième trimestre.



« La vaste opération de promotion des ventes «Welcome back out of Home» a connu un grand succès et de nombreuses campagnes ont été réalisées. »

**Jennifer Schaller**  
Marketing Communication Manager,  
APG|SGA



Deux zones de branding numériques ont été mises en service à la gare de Lucerne. Un total de 24 écrans grand format assurent une présence publicitaire performante et incontournable.





### Médias hors domicile et APG|SGA : gains de parts de marché

En 2020, selon Media Focus, la pression publicitaire brute des médias traditionnels sur l'ensemble du marché publicitaire s'est élevée à CHF 5.2 milliards, soit 14.0% ou au total CHF 835 millions de moins que durant l'exercice précédent. D'après ces chiffres bruts (sans tenir compte des rabais ou des conditions spéciales), les médias hors domicile ont également enregistré une baisse totale de 7%, mais ont pu augmenter leur part de marché dans le mix média de 2020 de 12.3% à 13.2%. Selon ces statistiques, APG|SGA a heureusement pu accroître sa part de marché sur le marché extrêmement concurrentiel de la publicité extérieure de 200 points de base, pour atteindre un total de 64.5%.

### Investissement dans le passage au numérique, les données et l'innovation

Immédiatement après le début de la pandémie, de nombreuses mesures de grande envergure ont été systématiquement mises en œuvre pour préserver les liquidités et réduire les coûts. Après les premiers signes d'une reprise des activités des annonceurs et de leurs agences en mai, le chômage partiel a été progressivement supprimé chez APG|SGA afin de créer les conditions d'exploitation nécessaires à une prospection active du marché.

L'accent sur les projets porteurs de croissance dans les domaines du passage au numérique, des données et de l'innovation a été maintenu malgré les mesures générales de réduction des coûts. Au cours de cette période, la mise au point de projets numériques prometteurs a été poursuivie et le portefeuille de services a été considérablement élargi dans le cadre de la stratégie éprouvée « One Brand ».



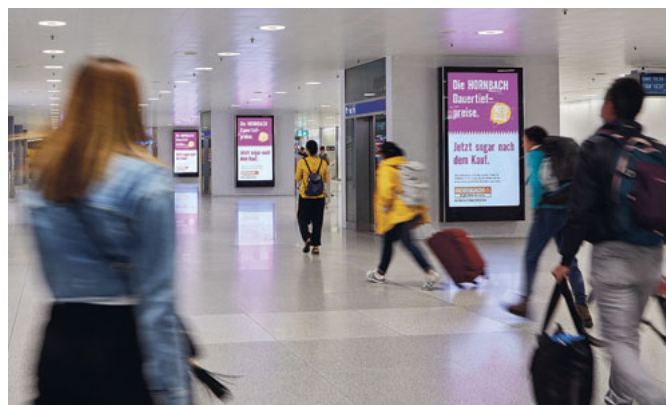
« APG|SGA a été la première société de publicité extérieure en Europe à installer des «ePanels» LCD extérieurs particulièrement grands, d'un format de 100 pouces. »

**Alexandre Zimmermann**  
Chef Infrastructure, APG|SGA

De nouvelles zones de branding numérique très performantes ont ainsi pu être mises en service dans les principales gares des CFF au cours de l'année. Après l'inauguration de six zones de branding exclusives avec 77 « Rail ePanels » dans la gare centrale de Zurich en février, sept autres zones de branding avec 39 nouveaux écrans ont suivi dans les gares de Berne et de Lucerne en juin. Le rôle de numéro un d'APG|SGA dans le domaine du « DOOH – Digital Out of Home » a encore été renforcé par les nouveaux « Rail ePanels » exclusifs dans les gares urbaines de Zurich Altstetten et Zurich Enge, ainsi qu'au Tessin avec des offres à Locarno et Bellinzone qui complètent de manière idéale les Panels existants dans la gare de Lugano.

APG|SGA a également étendu son réseau numérique en Suisse romande, avec douze nouveaux « City ePanels » dans la ville de Fribourg. Après Genève, Lausanne et Bienne, c'est déjà la quatrième ville de Suisse romande à être équipée de surfaces numériques. APG|SGA a été la première entreprise de publicité extérieure en Europe à installer des « ePanels » LCD extérieurs particulièrement grands, d'un format de 100 pouces. APG|SGA a ainsi démontré une fois de plus son savoir-faire numérique et a élargi l'expérience client dans la zone de branding Sihlquai de la gare centrale de Zurich.

Avec toutes ces installations, APG|SGA a encore renforcé son rôle de numéro un dans le domaine de la publicité extérieure numérique dans les espaces publics en Suisse. A fin 2020, APG|SGA gérait et commercialisait un total de plus de 2 300 écrans.



En haut – 23 écrans supplémentaires ont été installés à la gare de Berne. Avec les 33 écrans déjà existants, ils forment les cinq zones de branding combinables « AdWalk City », « AdWalk University », « CityFloor », « CommercialZone » et « Wave ».

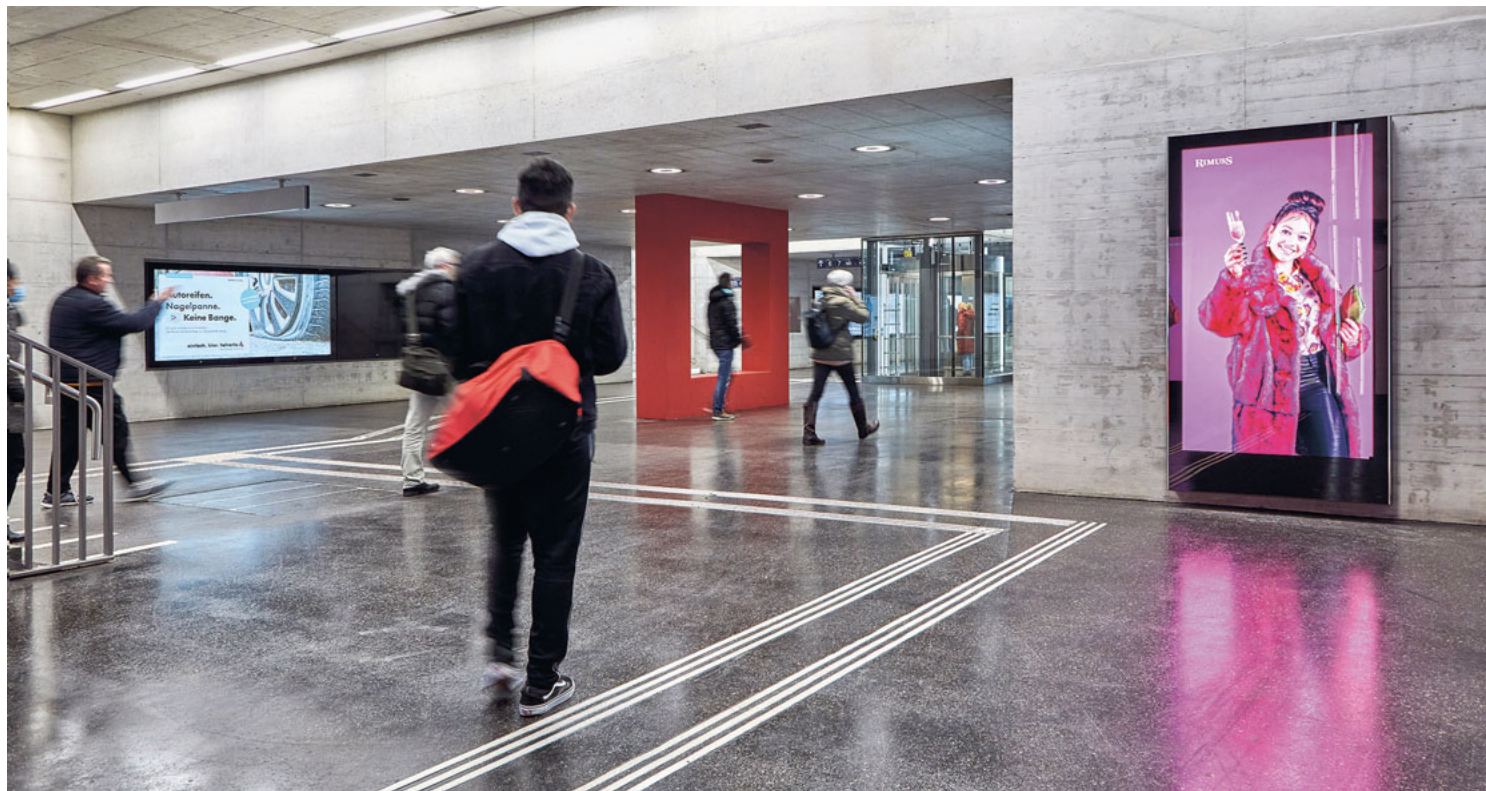
En bas – Les gares de Locarno et de Bellinzona ont été équipées de six « Rail ePanels » supplémentaires au total, qui complètent de manière optimale les quatre « ePanels » de la gare de Lugano. Cela permet aux annonceurs d'obtenir pour la première fois une couverture complète avec les « Rail ePanels » en Suisse italienne.





En haut – Le rôle de numéro un d'APG|SGA dans le domaine de la publicité extérieure numérique a été consolidé de façon impressionnante par de nouveaux « Rail ePanels » exclusifs dans les gares urbaines, comme ici à la gare d'Altstetten.

En bas – Avec la nouvelle offre d'images animées « ChannelOOH! », les annonceurs peuvent faire de la publicité précise et accrocheuse pour la tranche d'âge attrayante mais de plus en plus difficile à atteindre des 15 à 49 ans – sur tous les « ePanels » et « eBoards » dans les gares et les centres-villes.



**ChannelOOH!** What people watch.

**Steffi non si mette mai davanti alla TV prima delle 20:15.**

Priori raggiungere Steffi con Digital Out of Home di APG|SGA. Scopri le premesse ora su [apgsa.ch/channeloooh](https://apgsa.ch/channeloooh)

**ChannelOOH!** What people watch.

**APG|SGA** Out of Home Media

Jannic hat einen Pre-Roll nie länger als 5 Sekunden geschaut.

**Steffi sitzt nie um 20:15 vor dem TV.**

Steffi erreichen Sie mit Digital Out of Home der APG|SGA. Jetzt entdecken und buchen auf [apgsa.ch/channeloooh](https://apgsa.ch/channeloooh)

**ChannelOOH!** What people watch.



**Steffi ne va jamais s'asseoir à 20h15 devant la télévision.**

### Nouvelles possibilités avec le « programmatic advertising » et « ChannelOOH! »

Début juin, APG|SGA a lancé son offre de publicité programmatique en collaboration avec la plate-forme internationale numéro un VIOOH. Dans les grandes villes et les gares, plus de 500 écrans sont désormais disponibles pour des campagnes programmées et réservées. APG|SGA a ainsi créé les conditions permettant à ses clients de gérer les campagnes numériques de manière très efficace et beaucoup plus souple et de bénéficier de possibilités de ciblage supplémentaires. APG|SGA s'appuie sur des données exclusives d'Intervista, qui gère un « panel de suivi de la mobilité » de 3 000 participants et fournit des informations sur les aspects sociodémographiques, les caractéristiques des consommateurs et leurs intérêts.

Avec « ChannelOOH! », APG|SGA a lancé en octobre une nouvelle offre de communication par l'image animée qui s'adresse spécifiquement au groupe cible des 15 à 49 ans. « ChannelOOH! » permet à APG|SGA d'offrir aux annonceurs une occasion unique, par ses prix et ses performances, de faire de la publicité de manière précise et accrocheuse auprès d'une tranche d'âge attrayante mais de plus en plus difficile à atteindre. Tous les « ePanels » et « eBoards » numériques dans les gares et les centres-villes peuvent être animés sur des plages horaires précisément définies.



« Il y a plus de 500 écrans disponibles dans les grandes villes et les gares pour des campagnes programmées et réservées. »

**Michael Pevec**  
Chef Programmatic & Automation,  
APG|SGA

### Une publicité mobile encore plus intelligente

Avec « aymo », APG|SGA propose le ciblage mobile le plus précis de Suisse dans le domaine de la publicité mobile. La technologie de données de localisation mise au point par APG|SGA est fondée sur une liaison de données directe avec des applications mobiles de haute qualité. L'année 2020 a été marquée par l'optimisation des processus et de l'infrastructure des systèmes et par la mise au point de solutions pour les clients. Par exemple, l'« aymo manager », outil logiciel de planification et de mise en œuvre des campagnes, a été repensé afin d'optimiser les processus internes et de gagner ainsi un temps précieux dans le traitement des campagnes publicitaires mobiles. En outre, un « tableau de bord aymo » a été créé pour fournir aux éditeurs une vue d'ensemble complète des campagnes en cours en temps réel. Avec le lancement d'« aymo boost », les annonceurs peuvent désormais élargir leur groupe cible avec des profils similaires – appelés « look-a-likes » – et générer des résultats encore meilleurs grâce à une optimisation continue et entièrement automatisée.





### L'optimisation du portefeuille de contrats, une bonne base pour la croissance

Dans la division « Partners & Operations », le portefeuille de contrats a encore été optimisé au cours de diverses procédures d'appel d'offres, et de bonnes conditions de croissance ont été créées grâce à divers renouvellements de contrats, à des prolongations de concessions et à de nombreux succès dans l'acquisition de surfaces sur le domaine privé.

APG|SGA et BLS ont ainsi renouvelé leur partenariat et élargissent encore leur collaboration. CarPostal SA a confié à notre entreprise la commercialisation des espaces publicitaires analogiques sur et dans environ 1 600 véhicules. Avec cette partie essentielle de l'inventaire publicitaire de CarPostal – tant en termes de chiffre d'affaires que de nombre de supports publicitaires – APG|SGA poursuit sa collaboration de longue date avec la plus grande entreprise de bus des transports publics de Suisse, soulignant ainsi sa position de numéro un du marché aussi dans le domaine de la publicité dans les transports publics.

Le partenariat fructueux avec l'entreprise de transports publics fribourgeois TPF pour la gestion de nombreuses surfaces publicitaires à des endroits attrayants a également été renouvelé.

Grâce à une bonne coopération et à des efforts de vente fructueux, les accords de coopération avec diverses destinations de montagne de premier plan ont été renouvelés ou prolongés pour la saison 20/21. Entre autres avec la destination phare Villars-Gryon-Les Diablerets, où l'offre de publicité et d'information a été élargie conjointement.

À la suite d'un appel d'offres, Swiss Life a confié à APG|SGA le soin de commercialiser quatre MegaPosters attrayants sur un site exclusif et prestigieux de la Bahnhofstrasse de Zurich pour les quelque trois prochaines années.

### Une logistique efficace détermine la qualité de la publicité extérieure

La logistique d'affichage d'APG|SGA a fourni des services d'un niveau de qualité élevé et constant – malgré les conditions restrictives liées à la Covid-19 – et a pu accomplir les nouvelles tâches requises par la reprise de l'activité aéroportuaire début 2020, à l'entière satisfaction de l'aéroport de Zurich.

Une prouesse dans le domaine de la logistique a été réalisée pour le client Galaxus. Dans le cadre de cette campagne sans précédent, 3 000 pièces uniques ont été conçues individuellement pour des panneaux d'affichage, des écrans et des formats destinés aux transports publics. Pour la logistique d'APG|SGA, cela signifiait que chaque motif devait être placé ou diffusé exactement au bon endroit, ce qui a parfaitement fonctionné grâce au grand dévouement et à la rigueur de toutes les personnes concernées. Une fois de plus, l'efficacité de la publicité extérieure ainsi que celle d'APG|SGA a été mise en évidence de manière impressionnante.



« Chacune des 3 000 pièces uniques a dû être placée ou diffusée exactement au bon endroit, ce qui a parfaitement fonctionné grâce au grand dévouement et à la rigueur de toutes les personnes concernées. »

**Albert Zeqaj**  
Chef Operations, APG|SGA





En haut – Dans la destination phare de Villars-Gryon-Les Diablerets, l'offre de publicité et d'information a été élargie. Les trois stations sont reliées par le chemin de fer BVB en été et en hiver. Ici, les annonceurs peuvent toucher les touristes de montagne fortement consommateurs dans une atmosphère de vacances.

En bas – En Suisse occidentale également, le partenariat fructueux avec l'entreprise de transports publics fribourgeois TPF pour la gestion de nombreuses surfaces publicitaires analogiques et numériques à des endroits attrayants de la ville de Fribourg a été renouvelé.



## SERBIE

A l'étranger, APG|SGA est active en Serbie par le biais de sa filiale Alma Quattro d.o.o., qui a contribué à hauteur de 4.2% au chiffre d'affaires du groupe pour l'exercice 2020.

### **Le confinement strict a eu des répercussions négatives sur la marche des affaires**

Après avoir enregistré une augmentation d'une année sur l'autre au cours des premiers mois de l'année, le chiffre d'affaires en Serbie a chuté au deuxième trimestre en raison des mesures draconiennes de confinement et de couvre-feu liées à la Covid-19. Malgré une reprise au second semestre, une baisse des revenus publicitaires de 21.2% a été enregistrée pour l'ensemble de l'exercice par rapport à 2019. En raison de l'affaiblissement du dinar serbe, le recul total a été de 24.1% en francs suisses.

### **Poursuite de l'élargissement du portefeuille de services numériques à Belgrade**

Malgré cette baisse marquée des revenus publicitaires et les mesures d'économie systématiques qui en ont découlé, l'expansion du portefeuille de services numériques a été maintenue. Ainsi, 5 écrans LED supplémentaires ont été mis en service, portant à 22 le nombre d'écrans grand format numériques dans des lieux de premier choix de la ville de Belgrade. La mise en service de 13 autres écrans numériques grand format est également prévue pour 2021.

Bien qu'Alma Quattro ait un contrat exclusif à long terme avec Belgrade, la capitale du pays, au début de 2020 un concurrent a obtenu une concession pour exploiter plus de 250 supports publicitaires numériques dans la ville. Selon APG|SGA, cette attribution de concession viole la clause d'exclusivité du contrat existant d'Alma Quattro. Une procédure d'arbitrage international est actuellement en cours à cet égard, sur la base de l'accord bilatéral de protection des investissements entre la Suisse et la Serbie.



« Malgré des mesures d'économie systématiques, l'expansion du portefeuille de services numériques à Belgrade a été maintenue. »

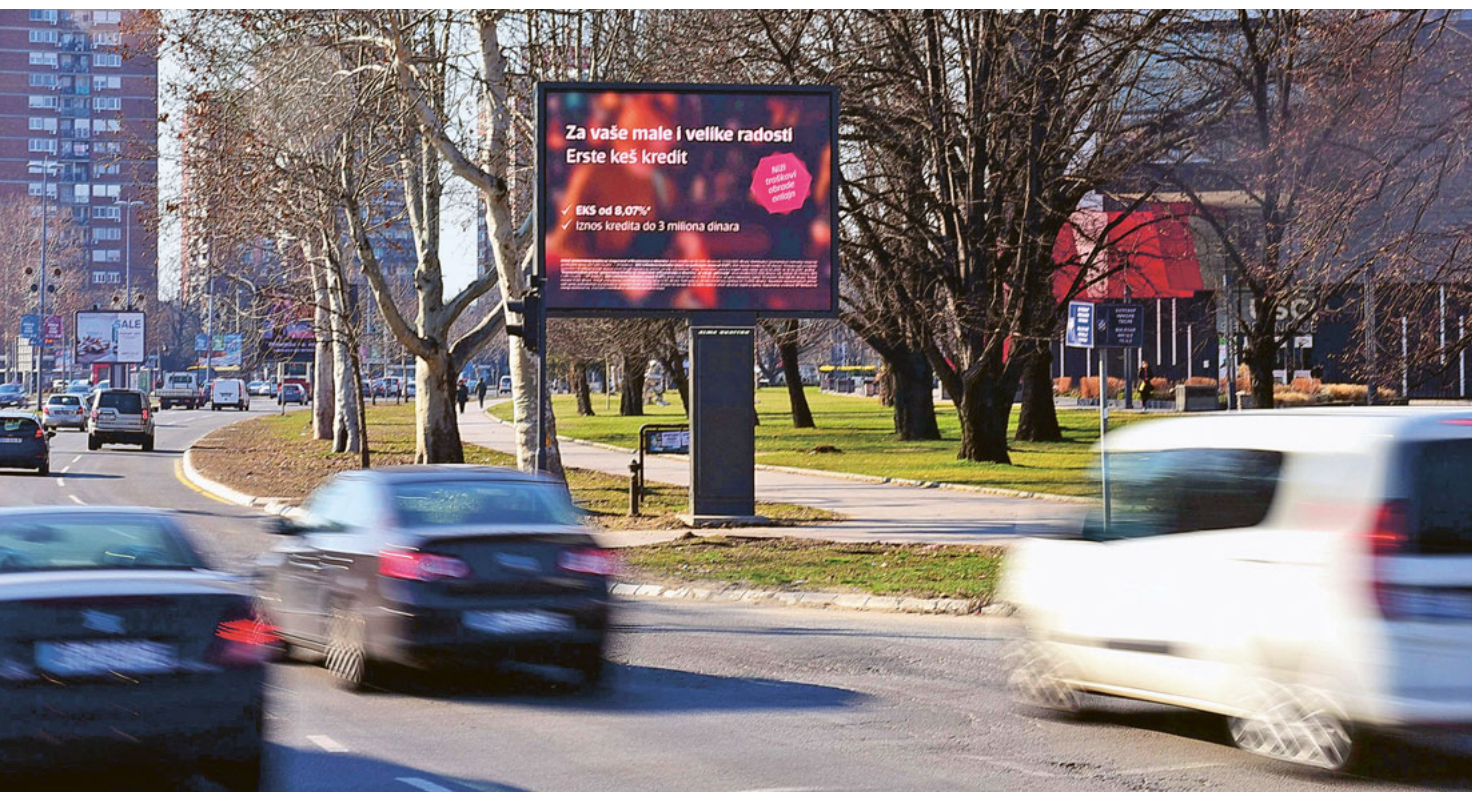
**Sanja Pesic**  
Chief Executive Officer Alma Quattro





En haut – Cinq écrans LED supplémentaires de la dernière génération ont été mis en service aux carrefours névralgiques de Belgrade. Ils impressionnent par leur qualité d'image haute résolution sur 12 m<sup>2</sup> et bénéficient d'une grande attention.

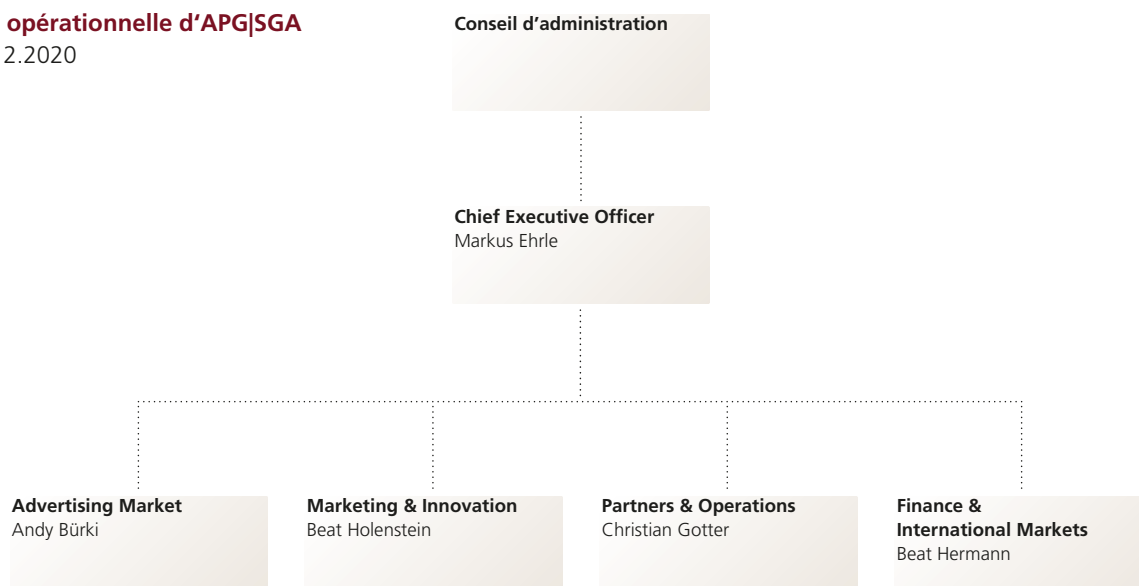
En bas – Les 22 écrans grand format à fort impact situés au centre de Belgrade complètent le réseau LED exclusif de 2 m<sup>2</sup> dans la prestigieuse zone piétonne Knez Mihailova et sont très appréciés des annonceurs.



## Gouvernement d'entreprise

### Structure opérationnelle d'APG|SGA

Etat : 31.12.2020



### 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 31.12.2020 : CHF 592.2 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 47) 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 31.12.2020	en %	Actions selon déclarations au 31.12.2019	en %
JCDecaux SA, Neuilly-sur-Seine (F) <sup>2</sup>	900 000	30.00 <sup>5</sup>	900 000	30.00 <sup>5</sup>
Pargesa Asset Management S.A., Luxembourg / Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois, Rotterdam (NL) <sup>3</sup>	758 888	25.30 <sup>5</sup>	758 888	25.30 <sup>5</sup>
Pictet Asset Management SA, Genève (CH)	136 039	4.53 <sup>5</sup>	179 387	5.98 <sup>5</sup>
Polymedia Holding AG, Markus et Andreas Scheidegger, Berne (CH)	98 045	3.27 <sup>5</sup>	97 936	3.26 <sup>5</sup>
APG SGA SA, Genève (CH) (actions)	8 135	0.27 <sup>5,6</sup>	3 057	0.10 <sup>5,6</sup>
APG SGA SA, Genève (CH) (option d'achat conditionnelle) <sup>4</sup>	147 000	4.90 <sup>6</sup>	147 000	4.90 <sup>6</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 31.12.2020, 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 SA, 17, rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine (F), est contrôlée par JCDecaux Holding SA, 17, rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine (F), dont les actionnaires sont :

- la famille Decaux, soit Jean-François Decaux (Londres/GB), Jean-Charles Decaux (Neuilly-sur-Seine/F), Jean-Sébastien Decaux (Bruxelles/B), Jean-Pierre Decaux (Paris/F) et Danielle Decaux (Neuilly-sur-Seine/F) ;
- JFD Investissements (Luxembourg/L) et JFD Participations (Luxembourg/L), sociétés entièrement contrôlées par Jean-François Decaux ;
- Open 3 Investimenti (Uccle/B), société entièrement contrôlée par Jean-Sébastien Decaux.

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

<sup>4</sup> Le 29.02.2008, JCDecaux a déclaré avoir accordé à APG|SGA SA un droit d'acquisition d'actions. Ce droit autorise à acquérir au maximum 147 000 actions d'APG|SGA SA, qui représentent au maximum 4.9% des droits de vote de la société (voir Clauses relatives aux prises de contrôle, page 29).

<sup>5</sup> Nombre d'actions selon le registre des actions au 31.12.2020, resp. au 31.12.2019

<sup>6</sup> Inscrit sans droit de vote

## Structure du capital

### Capital ordinaire, autorisé et conditionnel

Au 31.12.2020, 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 31.12.2020, APG|SGA SA ne dispose ni de capital autorisé ni de capital conditionnel.

Au 31.12.2020, les capitaux propres consolidés s'élevaient à CHF 89.4 millions (exercice précédent CHF 77.1 millions). Des détails relatifs à l'évolution des capitaux propres sont donnés dans les rapports de gestion correspondants : pour les exercices 2020/2019 page 45 du présent rapport, pour les exercices 2019/2018 page 56 du rapport 2019. Le Rapport de gestion 2019 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****Robert Schmidli****Maya Bundt**

## Conseil d'administration

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

Le Conseil d'administration d'APG|SGA SA est composé de sept membres.

Membres	Membre depuis	Expiration du mandat
<b>Daniel Hofer</b> , président	2014	2021
<b>Robert Schmidli</b> , vice-président	2011	2021
<b>Maya Bundt</b> <sup>1</sup>	2020	2021
<b>Jolanda Grob</b> <sup>1</sup>	2020	2021
<b>Xavier Le Clef</b>	2015	2021
<b>Stéphane Prigent</b>	2015	2021
<b>Markus Scheidegger</b>	2000	2021
Départs		
–		
Secrétariat général		
<b>Julia Gerdes</b> <sup>2</sup>		
<b>Christelle Heimberg</b> <sup>3</sup>		

<sup>1</sup> Entrée le 14.05.2020

<sup>2</sup> Entrée le 01.01.2020

<sup>3</sup> Départ le 31.12.2019

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.

### **Daniel Hofer** (1963)

Président, administrateur non exécutif.

Suisse, titulaire d'un Master of Business Administration (University of Rochester, New York/USA) et d'un Doctorate of Business Administration (University of South Australia, Adelaide/AUS). Membre du Group Executive Board de JCDecaux SA, Paris (F) et CEO pour la région Allemagne, Autriche, Europe centrale et orientale ainsi que pour l'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 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 de Publi-Groupe SA. Auparavant, nombreuses années à exercer des fonctions dirigeantes dans le secteur de la commercialisation des médias en Suisse. Président, vice-président et membre du conseil d'administration de différentes entreprises de JCDecaux SA ou de sociétés dont JCDecaux SA détient des participations. De 2008 à 2012, président de IAA International Advertising Association, Swiss Chapter. Président de l'association AWS Publicité extérieure Suisse de 2010 à 2017. Ancien membre du conseil d'administration de KS/CS Communication Suisse. Vice-président de l'organisation interprofessionnelle internationale WOO (World Out of Home Organization) de 2011 à 2014 et depuis 2017.

### **Robert Schmidli** (1950)

Vice-président, administrateur non exécutif. Suisse, titulaire d'un diplôme fédéral d'économiste d'entreprise depuis 1976 et de qualifications issues de formations en vente, marketing, management et gestion d'entreprise. Excellent connaisseur des secteurs des médias et du marché publicitaire en Suisse. Activités couronnées de succès dans différentes fonctions de direction dans des entreprises de services et de médias. De 1978 à 1984 directeur régional chez Rank Xerox Suisse, de 1985 à 1996 directeur de division chez Bertelsmann International et de 1997 à 2010 membre de la direction d'entreprise de PubliGroupe SA. Depuis 2018, membre du conseil consultatif familial de Müller Medien, Nuremberg/D et membre du conseil d'administration de Aerteverlag medinfo AG, Erlenbach.



**Jolanda Grob**

**Maya Bundt (1971)**

Administratrice non exécutive.

Suisse et Allemande, titulaire d'un diplôme de géoécologie (Université de Bayreuth), d'un diplôme de troisième cycle en statistiques appliquées (EPF Zurich) et d'un doctorat en sciences de l'environnement/physique des sols (EPF Zurich). Depuis 2016, Head Cyber & Digital Solutions de Swiss Re Insurance. A occupé depuis 2003 au sein de Swiss Re divers postes de direction, notamment Chief of Staff Group Strategy (2013–2016) et Head IT Functional Management (2008–2013). Auparavant, de 2000 à 2003, Strategy Consultant du Boston Consulting Group. Depuis 2017, administratrice de la Valiant Bank. Membre du « Global Future Council for Cybersecurity » du WEF et partenaire de « Governance of Digital Risks » à l'International Center for Corporate Governance.

**Jolanda Grob (1973)**

Administratrice non exécutive.

Suisse, titulaire d'un master en psychologie et pédagogie (Université de Fribourg). A suivi diverses formations postuniversitaires (Leadership, People Development, Coaching, Change Management, Strategic Workforce Planning). Depuis 2018, Chief Human Resources Officer Switzerland de la Zurich compagnie d'assurances SA. A occupé depuis 2010 au sein du Zurich Insurance Group divers postes de direction au niveau mondial, notamment en qualité de Global Head of Employee Research & Engagement et de Global HRBP. De 2005 à 2009, a été Head of International Learning, Development & Talent Management chez Amgen. De 1999 à 2005 a occupé divers postes de direction des ressources humaines au sein de Coca-Cola Suisse, Unilever et Deloitte & Touche.

**Xavier Le Clef (1976)**

Administrateur non exécutif.

Belge, Master en sciences économiques appliquées de la Solvay Brussels School of Economics and Management et Master of Business Administration de la Vlerick Business School, Belgique. Formation complémentaire centrée sur la finance à l'Institut européen d'administration des affaires, INSEAD (F). Carrière débutée chez Arthur D. Little (2000–2006) comme manager en Belgique, France et Allemagne. En 2006, rejoint la Compagnie Nationale à Portefeuille (CNP), Lovreval (B), chargé du suivi de divers dossiers industriels. Elu en 2011 au conseil d'administration de la CNP, il en est CEO depuis 2015 et co-CEO de Frère-Bourgeois depuis début 2018. Président ou membre du conseil d'administration de plusieurs participations cotées ou non cotées en bourse du groupe Frère-Bourgeois.



**Xavier Le Clef**



**Stéphane Prigent**

**Stéphane Prigent (1961)**

Administrateur non exécutif.

Français, diplômé de l'École des hautes études commerciales, HEC, Paris (F). Entrée chez JCDecaux SA, Paris (F) en 1994 comme controlling director France, à partir de 2002 corporate financial controller, puis corporate finance director depuis 2011. Egalement président de JCDecaux Europe Holding, JCDecaux Asie Holding, JCDecaux Amérique Holding et JCDecaux Afrique Holding. Expert reconnu du controlling, il a occupé pendant plus de 30 ans des fonctions de corporate controlling au niveau international, dont 6 ans chez Xerox France de 1984 à 1990, 5 ans chez SC Johnson France de 1990 à 1994, où sa dernière fonction était financial controller pour différents pays, et plus de 25 ans au sein du groupe JCDecaux.

**Markus Scheidegger (1965)**

Administrateur non exécutif.

Suisse, études de droit et diplôme d'avocat du canton de Berne (1993). Début de carrière professionnelle au sein de la division fiscalité et droit d'ATAG Ernst & Young AG, Berne (1993–1995). Avocat indépendant depuis 1995. Depuis 1996, membre du conseil d'administration de Polymedia Holding AG, Muri bei Bern. Depuis 2009 membre du conseil d'administration de Maxomedia AG, Berne (de 2012 à 2019 en tant que président, depuis 2019 en tant que vice-président). Depuis 2002 président du conseil d'administration de Serigraphie Uldry AG, Hinterkappelen. Membre du conseil d'administration de diverses PME suisses.



**Markus Scheidegger**



### 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.

### 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 APGJSGA. 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 ans, autrement dit une fois par trimestre. Tout administrateur peut demander au président de convoquer une séance. Pendant l'exercice 2020, le Conseil d'administration a tenu 5 séances ordinaires (en février, mars, mai, 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 Stéphane Prigent (président) et Robert Schmidli. 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 Robert Schmidli (président), Markus Scheidegger et Jolanda Grob. 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 février et novembre). Ces séances ont duré chacune une demi-journée. Le CEO et le CFO ont aussi participé aux séances du comité de rémunération. 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.

## 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 quinquennal consolidé annuellement ;
- 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 et les restrictions imposées par les pouvoirs publics à la mobilité et aux activités économiques pour lutter contre le coronavirus peuvent entraîner une baisse des revenus des ventes et une diminution de la rentabilité ;
- 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 11.12.2020.

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.



Markus Ehrle



Beat Hermann



Andy Bürki

## Management

Direction d'entreprise		depuis
<b>Markus Ehrle</b> (1965), suisse	Chief Executive Officer	2011
<b>Beat Hermann</b> (1969), suisse	Chief Financial Officer et International Markets	2012
<b>Andy Bürki</b> (1974), suisse	Advertising Market	2019
<b>Christian Gotter</b> (1970), suisse	Partners & Operations	2012
<b>Beat Holenstein</b> (1968), suisse	Marketing & Innovation	2007

**Markus Ehrle** a repris la direction d'APG|SGA en qualité de Chief Executive Officer le 01.06.2014. Du 01.04.2011 au 31.05.2014, il était responsable au sein d'APG|SGA des domaines du développement marketing et de l'évolution des affaires. Il a fait une longue carrière au sein de PubliGroupe SA où il a entre autres occupé les postes de directeur de clientèle, directeur du marketing et directeur général adjoint de Publimedia AG. Il a aussi siégé au conseil d'administration de diverses filiales (notamment dans le secteur en ligne). De 2006 à 2011 il a travaillé au sein du groupe médias NZZ, où il était chargé du secteur marché publicitaire & évolution des affaires. Il est titulaire des diplômes fédéraux de responsable de la communication et de responsable du marketing et président de l'association AWS Publicité extérieure Suisse, membre du conseil d'administration de IAA International Advertising Association, Swiss Chapter ainsi que membre du conseil de la communication de KS/CS Communication Suisse.

**Beat Hermann** est Chief Financial Officer d'APG|SGA depuis le 01.04.2012. A ce titre, il est responsable des domaines finances, informatique et infrastructure. Depuis le 01.09.2014, il a repris de plus la direction des marchés internationaux. Il a commencé sa carrière professionnelle au sein du groupe Volcafe/ED&F Man en Suisse et en Amérique latine, où il a occupé les fonctions d'auditeur interne puis de contrôleur. A partir de 2000, il a été directeur des finances et de l'administration chez Sony Music Entertainment Suisse. Au sein du groupe Lindt & Sprüngli, il a occupé d'abord en 2005 le poste de contrôleur de gestion principal, puis de 2006 à 2011 il a été directeur financier de Ghirardelli Chocolate Company (groupe Lindt & Sprüngli) à San Francisco (Etats-Unis). Il est titulaire d'un diplôme de gestion d'entreprise de l'université de Zurich (lic. oec. publ.). Il a suivi des formations complémentaires pour cadres à l'Université de Harvard et à la Wharton Business School et a de plus suivi un Advanced Management Program à l'INSEAD de Singapour.

**Andy Bürki** est depuis le 01.04.2019, en tant que membre de la direction d'entreprise, responsable du domaine Advertising Market au sein d'APG|SGA. De 1999 à 2015, il a travaillé chez Tamedia AG dans diverses fonctions, notamment celle de responsable de la promotion des ventes (1999–2001) et a été de 2006 à 2015 responsable du marché de la publicité du Tages-Anzeiger. Il a acquis son expérience dans la publicité extérieure de 2002 à 2006 au sein du Key Account Management de Clear Channel Plakanda GmbH. De 2015 à 2018, il a été, en tant que membre de la direction de NZZ Media Solutions AG, responsable du marché de la publicité des produits NZZ. Il est titulaire d'un brevet de gestionnaire marketing (1998), d'un diplôme fédéral de responsable en communication (2005) et a obtenu en 2013 un Executive Master of Business Administration in General Management à la Haute Ecole d'économie de Zurich.

**Christian Gotter** est depuis le 01.06.2019, en tant que membre de la direction d'entreprise, responsable du domaine Partners & Operations d'APG|SGA. De 2012 à 2019, il a dirigé, en tant que membre de la direction d'entreprise, le domaine de la logistique. Dans ses fonctions précédentes, il a acquis des connaissances approfondies dans les domaines de la logistique, de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et de la distribution. Il a travaillé, entre autres, pour ABB Turbo Systems AG (1989–1994), ABB Kraftwerke AG (1994–1996), ABX Logistics AG (1996–2000), Central Station AG (2000–2001), Planzer Transport AG (2001–2005) et Tobler Haustechnik AG, où il avait, de 2005 à 2011, en tant que responsable de la logistique et du transport, plus de 200 collaborateurs sous sa responsabilité. Il dispose d'une formation commerciale, d'un diplôme fédéral de spécialiste en expédition (1994), a suivi une formation CAS pour cadres de l'Institut suisse pour PME de l'université de Saint-Gall (2010) et est titulaire du SKU Advanced Management Diploma HSG de l'Executive School de l'université de Saint-Gall (2016).



Christian Gotter



Beat Hostenstein

**Beat Hostenstein** est depuis le 01.06.2019, en tant que membre de la direction d'entreprise, responsable du domaine Marketing & Innovation au sein d'APG|SGA. Auparavant, de 2011 à 2019, en tant que membre de la direction d'entreprise, il a dirigé la division Partner & Product Management. De 2009 à 2011, il était chef du marketing/acquisition. Auparavant, il a été au sein de l'entreprise chef d'agence (1996–1997), chef de la réalisation (1998–2000) et chef de la succursale de Zurich, assumant en outre la responsabilité du Key Account Management au niveau national (2001–2008). Avant d'entrer chez APG|SGA en 1996, il travaillait à la Zürcher Kantonalbank. Il est membre du conseil d'administration de l'association AWS Publicité extérieure Suisse et possède les diplômes fédéraux d'organisateur, de technicien en marketing et de chef des ventes. Il est aussi titulaire d'un EMBA (Executive Master of Business Administration FHGR) en Smart and Digital Marketing (2020).

#### 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, touchent un salaire fixe ainsi qu'une prime à bien plaie calculée en fonction des prestations et 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. En raison de la situation extraordinaire pendant l'exercice sous revue, le Conseil d'administration a décidé d'un règlement dérogatoire pour 2020 afin de déterminer la rémunération variable de la direction d'entreprise. Les détails en sont exposés dans le rapport de rémunération aux pages 30–33.

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 30–33.

#### 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 APG|SGA, 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 APG|SGA, 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 APG|SGA.

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 APG|SGA.

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

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 APG|SGA 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'APG|SGA 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.

### Clauses relatives aux prises de contrôle

Gewista Werbegesellschaft mbH (A) (Gewista) et JCDecaux SA (F) (JCDecaux), d'une part, et APG|SGA SA, d'autre part, ont résilié le contrat de coentreprise qui régissait leurs relations réciproques dans le cadre d'Europlakat International Werbegesellschaft mbH (A) (EPI), au capital-actions de laquelle Gewista et APG|SGA SA participaient chacune à hauteur de 50%. La convention du 26 octobre 2007 accorde aux deux parties des droits de préemption mutuels ainsi que des droits d'acquisition conditionnés à un changement de contrôle pour les participations qui ont été divisées dans le cadre de la dissolution de la coentreprise. En outre, l'acte accorde à JCDecaux des droits de préemption et des droits d'acquisition conditionnés à un changement de contrôle d'APG|SGA SA pour des sociétés affiliées étrangères d'APG|SGA SA.

Dans ce contexte, JCDecaux s'est engagée à ne pas accroître sa participation actuelle dans APG|SGA SA (30%). APG|SGA SA dispose d'un droit d'acquisition sur 4.9% au maximum de son propre capital-actions au cas où JCDecaux ne respecterait pas son engagement. Le prix d'exercice du droit d'acquisition est le cours de clôture moyen des actions APG|SGA SA pendant les trente jours précédant l'exercice.

En cas de changement de contrôle, il n'existe pas d'obligations particulières en matière de droit du travail.

## 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 2020 pour ses services relatifs à la révision des comptes annuels s'élèvent au total à CHF 139 000. De plus, PricewaterhouseCoopers AG a facturé CHF 2 690 pour des services supplémentaires. Ces services supplémentaires sont liés à des procédures d'audit pour confirmer l'égalité des rémunérations et la conformité aux pratiques du secteur

## 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.

## 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.apgsa.ch](http://www.apgsa.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.apgsa.ch/fr/account/register](http://www.apgsa.ch/fr/account/register)

### Principales échéances

- clôture de l'exercice financier : 31 décembre ;
- publication des résultats annuels 2020 et du rapport de gestion : 15 mars 2021 ;
- Assemblée générale : 28 avril 2021  
(Conformément à l'« Ordonnance 3 Covid-19 » de la Confédération pour la protection des actionnaires et des employés, l'Assemblée générale ordinaire se tiendra sans la présence physique des actionnaires ou de leurs représentants. Les actionnaires d'APG|SGA pourront exercer leurs droits par écrit ou par voie électronique par l'intermédiaire du représentant indépendant) ;
- clôture semestrielle : 30 juin ;
- publication des résultats semestriels 2021 : 29 juillet 2021.

# Rapport de rémunération

## 1. Introduction

Le présent rapport de rémunération est établi conformément à l'article 13 et suivants de l'ordonnance du Conseil fédéral du 20 novembre 2013 contre les rémunérations abusives dans les sociétés cotées en bourse (ORAb). Cette ordonnance a été adoptée par le Conseil fédéral suite à « l'initiative populaire fédérale contre les rémunérations abusives » (aussi appelée « initiative Minder ») adoptée par le peuple suisse le 3 mars 2013. 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 14 à 16 de l'ORAb, 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 est entré en vigueur en 2012 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 conformément aux dispositions de l'ORAb) assume la responsabilité finale du système de rémunération. Il propose à l'Assemblée générale les membres du comité de rémunération. Fin 2020, ce dernier se composait des administrateurs Robert Schmidli (président), Markus Scheidegger et Jolanda Grob. 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). Les dispositions pertinentes de l'ORAb relatives à l'autorisation des rémunérations sont en vigueur. 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 de l'ORAb, l'Assemblée générale se prononcera 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

Les éléments de la rémunération de la direction d'entreprise décrits ci-dessous au chiffre 4.2.1 et applicables ont été ajustés par le Conseil d'administration pour l'exercice en raison des conséquences de la Covid-19, de la manière décrite au chiffre 4.2.2 en ce qui concerne les éléments de la rémunération variable.

#### 4.2.1. Présentation générale

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.

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%. 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 3 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.

#### 4.2.2. Prise en compte des conséquences de la Covid-19 sur la rémunération variable de la direction d'entreprise

En ce qui concerne la rémunération variable, les principes décrits ci-dessus au chiffre 4.2.1 ont été ajustés pour l'exercice 2020 en raison des conséquences de la Covid-19. Ces conséquences sur les objectifs quantitatifs ont été examinées de manière approfondie par le comité de rémunération du Conseil d'administration lors de plusieurs réunions et prises en compte dans l'évaluation finale par le Conseil d'administration comme suit :

- pour les mois de janvier et février, l'objectif initial au niveau de l'EBIT (résultat avant intérêts et impôts) a été utilisé comme base de mesure. Pour les mois de mars à décembre, l'objectif initial au niveau de l'EBIT et l'objectif révisé au niveau de l'EBIT établi en mars 2020 ont chacun servi pour moitié de base d'évaluation. La raison de cette base de calcul à plusieurs niveaux est que les mois de janvier et février ont encore pu se dérouler dans des conditions normales, tandis que la situation des affaires a considérablement changé à partir de mars en raison des conséquences de la Covid-19 ;
- l'EBIT a été utilisé comme seule base de calcul quantitative ;
- le corridor de réalisation des objectifs (70%–130%) pour la rémunération variable à court terme a été suspendu en raison des conséquences de la Covid-19.

Les objectifs qualitatifs sont restés inchangés et ont été évalués par le comité de rémunération.



## 5. Rémunérations 2020

Les paragraphes 5, 6 et 7 font l'objet d'une vérification par l'organe de révision. Les rémunérations présentées ci-dessous ont été déterminées pour l'exercice 2020 et n'ont pas été versées.

### 5.1. Rémunérations 2020 aux administrateurs <sup>1</sup>

Nom	Fonction	Honoraire fixe			Total 2020	Total 2019
		En liquidités	Part des actions	Cotisations sociales		
Daniel Hofer	Président	200 000	100 000	23 000	323 000	323 000
Robert Schmidli	Vice-président	88 000	20 000	6 000	114 000	114 000
Markus Scheidegger	Administrateur	68 000	20 000	7 000	95 000	95 000
Stéphane Prigent	Administrateur	78 000	20 000	8 000	106 000	106 000
Xavier Le Clef	Administrateur	58 000	20 000	6 000	84 000	84 000
Maya Bundt <sup>2</sup>	Administratrice	36 000	12 000	4 000	52 000	
Jolanda Grob <sup>2</sup>	Administratrice	42 000	12 000	4 000	58 000	
Total		570 000	204 000	58 000	832 000	722 000

### 5.2. Rémunérations 2020 aux membres de la direction d'entreprise <sup>1,3</sup>

de la direction d'entreprise <sup>1,3</sup>	Salaire fixe			Salaire variable		Total rémunérations			
	En liquidités	Cotisations sociales	Total	Short term en liquidités	Long term attribution	Cotisations sociales	Total	2020	2019
Total	1 516 000	485 000	2 001 000	320 000	312 000	54 000	686 000	2 687 000	3 433 000
Rémunération individuelle la plus élevée :									
Markus Ehrle, CEO	417 000	149 000	566 000	129 000	120 000	21 000	270 000	836 000	1 064 000
Compte bonus/malus <sup>4</sup>					Solde exercice précédent	Attribution année en cours	Décaissement	Variation	Report du solde à l'exercice suivant
Total					856 000	312 000	389 000	−78 000	778 000
Rémunération individuelle la plus élevée :									
Markus Ehrle, CEO					354 000	120 000	158 000	−38 000	316 000

Pour les membres de la direction d'entreprise, la rémunération variable a représenté entre 20 et 60% de la composante fixe du salaire.

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

<sup>2</sup> Elues au Conseil d'administration lors de l'Assemblée générale du 14.05.2020 ; honoraires perçus au prorata temporis

<sup>3</sup> Durant l'exercice 2019, Andy Bürki est entré au sein de la direction d'entreprise le 01.04.19. Daniel Strobel a quitté la direction d'entreprise le 31.03.19 et Marcel Seiler le 31.05.19. Cette entrée et ces départs influencent la comparabilité avec l'exercice précédent.

<sup>4</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. 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.

## **7. 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 47) : les transactions avec des personnes proches figurent à l'annexe 22 des comptes annuels consolidés.

## **8. Participations**

Les participations (nombre d'actions) des administrateurs et des membres de la direction figurent à l'annexe 6 des comptes annuels d'APG|SGA SA du rapport financier (Financial Report, cf. page 47).

# Rapport de l'organe de révision

à l'Assemblée générale APG SGA SA

Genève

Nous avons effectué l'audit du rapport de rémunération de APG SGA SA (paragraphe 5 à 7, pages 30 à 33) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020.

## Responsabilité du Conseil d'administration

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

## Responsabilité de l'auditeur

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

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

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

## Opinion d'audit

Selon notre appréciation, le rapport de rémunération de APG SGA SA pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020 est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

PricewaterhouseCoopers AG

Stefan Räbsamen  
Expert-réviseur  
Réviseur responsable

Philipp Gnädinger  
Expert-réviseur

Zürich, le 12 mars 2021

---

*PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, Postfach, 8050 Zürich  
Telefon: +41 58 792 44 00, Telefax: +41 58 792 44 10, [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.



## Responsabilité d'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 d'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. Depuis plus de 15 ans, APG|SGA fait état de son engagement actif pour la protection de l'environnement. Pour les rapports présentés à partir de 2018, la méthode a été élargie de façon à mieux prendre en considération la vision d'ensemble de la responsabilité d'entreprise.

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.

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)

La stratégie de durabilité se fonde sur la triade people, planet et profit et sur les lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI) et des Objectifs de développement durable des Nations Unies.

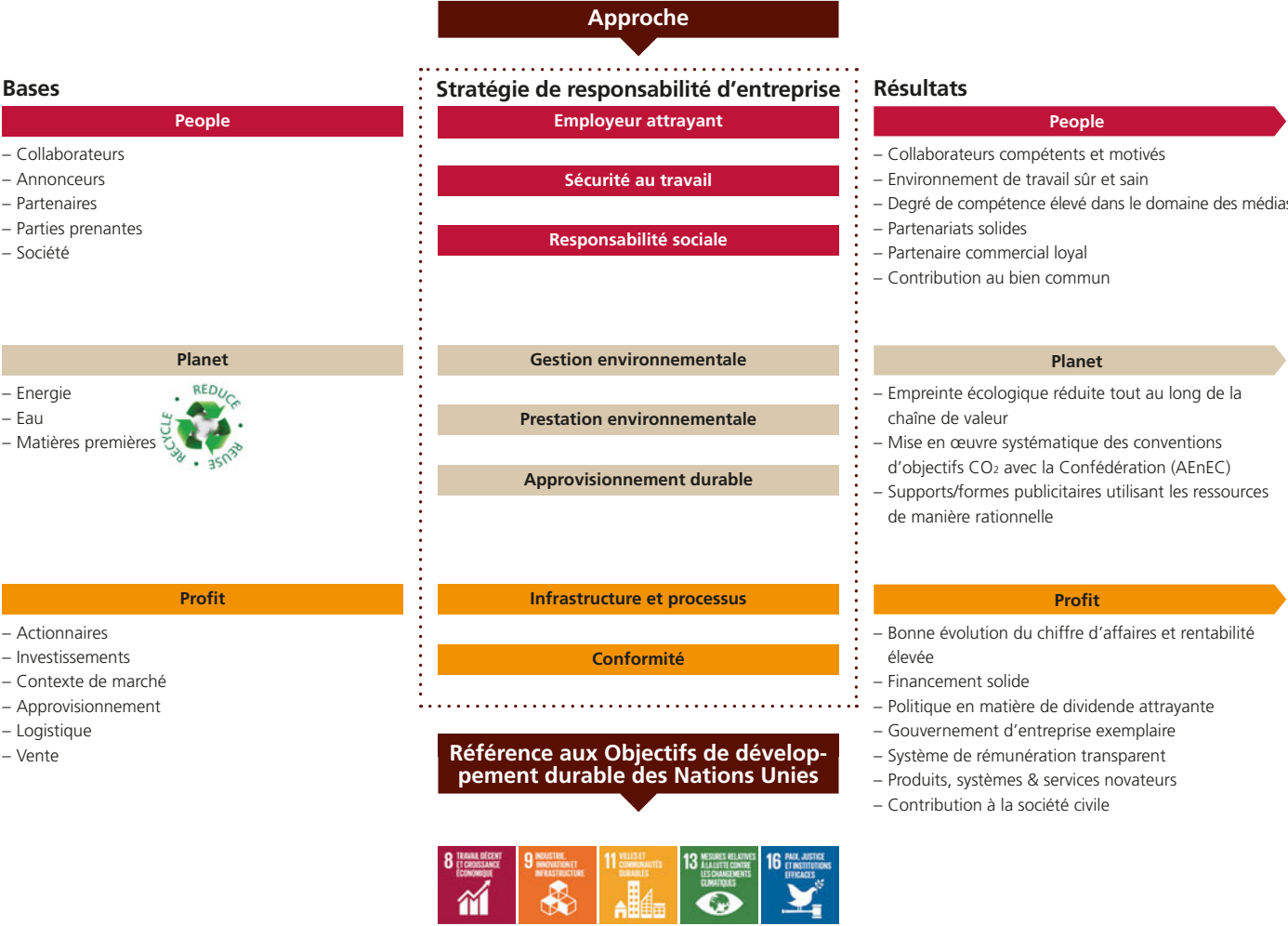
Rapport sur la durabilité complet, mis à jour en continu :  
[www.apgsga.ch/durabilite](http://www.apgsga.ch/durabilite)

Mission d'entreprise

Vision

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

<b>Purpose</b> <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>	<b>Promises</b> <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>	<b>Principles</b> <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

## Modules et orientation générale

**Employeur attrayant**

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

## Faits et réalisations saillants en 2020

- **Valeurs** : le personnel agit au quotidien selon les valeurs du code de conduite. Pour approfondir ces valeurs, un échange a eu lieu dans l'ensemble de l'entreprise, qui a permis d'aborder chacune des valeurs à différents niveaux.
- **Formation initiale et continue** : le personnel reçoit une formation et un soutien spécifiques. Cette prestation peut être de nature financière ou se présenter sous forme de temps.
- Fin 2020, APG|SGA employait au total 9 apprentis et a pu retenir un apprenti diplômé.
- **Culture de direction** : en 2020, suite à la pandémie de Covid-19, des mesures réduites ont été mises en œuvre au titre des programmes de développement du potentiel et de la direction (PEP/FEP). Tous les cadres ont suivi un programme de formation et de sensibilisation complet aux éventuelles situations de conflit dues aux nouvelles circonstances.
- **Réintégration** : APG|SGA s'engage de manière proactive à réintégrer des personnes qui ont subi une maladie ou un accident. L'objectif vise la stabilisation sociale des personnes touchées.
- **Culture du retour d'information** : en 2020, suite à la réorganisation de 2019 et à la pandémie de Covid-19, une enquête auprès du personnel a été menée. Ses résultats seront publiés en interne en 2021.
- **Politique de rémunération** : APG|SGA offre une rémunération juste, conforme au marché et fondée sur la productivité. Une grande attention est portée à l'égalité des salaires entre femmes et hommes. Le système de rémunération est conçu pour qu'un salaire égal pour un travail et des performances de valeur égale soit versé, ce qui est vérifié régulièrement par un auditeur externe.
- Suite à la pandémie de Covid-19, un grand nombre d'employés ont reçu des primes de rendement et d'incitation réduites.
- **Avantages accessoires** : le personnel bénéficie de rabais, d'offres et d'avantages accessoires conformes aux critères actuels.

## Perspectives 2021–2025

- Les divers outils de retour d'information (enquête sur la satisfaction des collaborateurs, évaluation des supérieurs hiérarchiques, convention d'objectifs/évaluation des objectifs) permettent de tenir compte des valeurs mises en œuvre.
- Par une offre de formation comprenant des formations professionnelles et des stages, l'objectif est de couvrir à long terme les besoins en personnel qualifié.
- APG|SGA offre à ses collaborateurs une formation continue interne adaptée aux nouveaux besoins de l'entreprise.
- Des formations de développement des cadres (FEP) ont lieu périodiquement dans l'ensemble de l'entreprise.
- Suite à l'analyse de l'évaluation des supérieurs hiérarchiques, deux à trois objectifs concrets sont intégrés aux conventions d'objectifs individuelles.



### Collaboratrices et collaborateurs APG|SGA

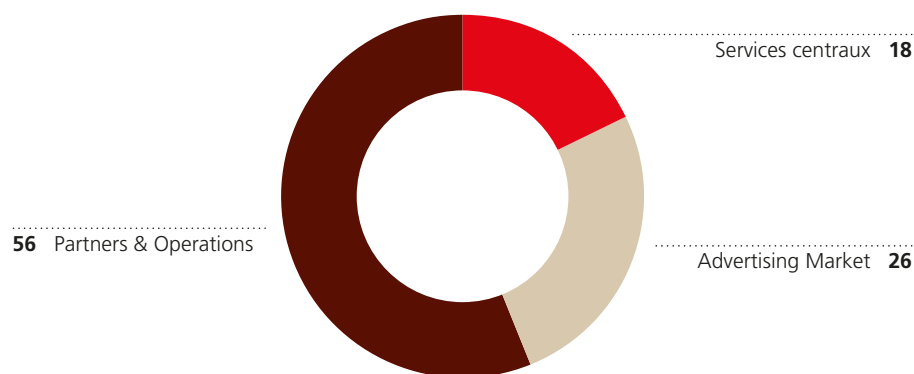
Etat au 31.12.2020

	2020	2019
<b>Total<sup>1</sup></b>	<b>491</b>	507
<b>Par pays</b>		
Suisse	<b>443</b>	455
Serbie	<b>48</b>	52
<b>Selon caractéristiques</b>		
Hommes, en %	<b>69</b>	70
Femmes, en %	<b>31</b>	30
Postes à temps plein (90–100%), en %	<b>79</b>	82
Postes à temps partiel (<90%), en %	<b>21</b>	18
Apprentis et stagiaires <sup>2</sup>	<b>9</b>	11

<sup>1</sup> Base : équivalent plein temps 100%, pourcentages arrondis, sans apprentis et stagiaires

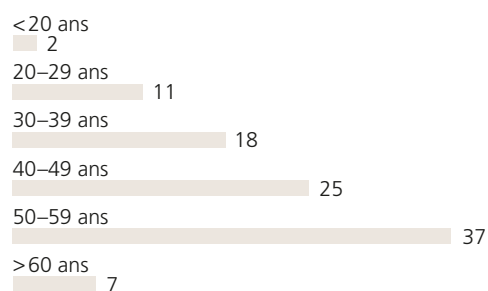
<sup>2</sup> Suisse, APG|SGA : commerce 7, logistique 2, informatique 0

### Collaboratrices et collaborateurs APG|SGA Suisse, par domaine d'activité en pourcentage



### Structure des âges

en pourcentage, sans apprentis et stagiaires



## People

## Modules et orientation générale

## 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 collaborateurs.

## Faits et réalisations saillants en 2020

- En 2020, APG|SGA a continué de mettre en œuvre le système et les méthodes de la Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail (CFST).
- Formation de tous les afficheurs dans le domaine de la sécurité/santé au travail dans toutes les unités d'exploitation.
- **Accident/maladie** : en 2020, 96% des collaboratrices et collaborateurs n'ont pas eu de jours d'absence pour accident (AP ou ANP). Les jours d'absence dans toute l'entreprise sont comparables à ceux d'autres entreprises en Suisse (statistiques du Seco) et ont diminué par rapport à 2019.
- **Matières dangereuses** : en 2020, toutes les matières dangereuses dans l'entreprise (service logistique) ont été stockées et enregistrées selon les prescriptions.
- **Ergonomie** : les postes de travail des bureaux ont été équipés de plans de travail et de chaises électriques ergonomiques réglables en hauteur.
- Des fiches d'information simples et concrètes sur les sujets « sécurité au travail » et « protection de la santé » ont été élaborées et intégrées en 2021 à la formation à la logistique et au travail de bureau. Elles ont aussi été publiées sur l'Intranet.
- **Sécurité des bâtiments/du travail et protection incendie** : en 2020, en collaboration avec un institut externe, un audit du concept de sécurité a eu lieu à Sion et à Lausanne.

## Perspectives 2021–2025

- Formation des conducteurs de véhicules commerciaux pour encourager l'anticipation dans la conduite et la prévention des accidents par le biais de l'apprentissage en ligne.
- Tous les apprentis doivent être encore davantage sensibilisés à l'ensemble des thèmes « sécurité et santé au travail et durabilité ».
- Il convient d'élaborer un concept sur les sujets des coupures et faux pas pour les collaboratrices et collaborateurs du service de logistique et leur dispenser la formation correspondante.
- En 2021, le concept de sécurité existant pour le service de logistique sera encore contrôlé et amélioré. De plus, des audits de la sécurité des bâtiments/du travail et de la protection incendie sont prévus à Aarau, Bâle, Coire et Wallisellen.

## Responsabilité sociale

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

- Le sponsoring d'affichage a permis de soutenir à hauteur de plusieurs millions de CHF en valeur média des organisations à but non lucratif et des manifestations culturelles et sportives.
- Fabrication des fixations de supports publicitaires par une institution sociale.
- Acquisition d'articles ménagers pour les immeubles d'APG|SGA auprès d'un atelier de la Fédération suisse des aveugles et malvoyants.

- Poursuite des activités de sponsoring d'affichage en faveur de la société suisse.
- Poursuite des partenariats avec des institutions sociales dans le domaine des acquisitions.

## Planet

Modules et orientation générale	Faits et réalisations saillants en 2020	Perspectives 2021–2025
<b>Gestion environnementale</b> 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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Le sujet « environnement » est régulièrement examiné par la direction d'entreprise et le Conseil d'administration. Les objectifs sont approuvés par ces organes, qui examinent en détail les faits et chiffres relatifs aux progrès.</li> <li>– Information des collaborateurs au sujet de la stratégie de durabilité et des chiffres et faits du rapport de durabilité 2019 par le biais de bulletins d'information et de séances d'information sur les différents sites d'exploitation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vérification permanente des modules et objectifs définis.</li> <li>– Communication des performances environnementales aux collaborateurs par différents moyens de communication.</li> <li>– Examen régulier de la durabilité par la direction d'entreprise et le Conseil d'administration.</li> <li>– Les objectifs de la direction d'entreprise comprennent aussi les objectifs dans le domaine de la responsabilité d'entreprise.</li> </ul>
<b>Prestation environnementale</b> 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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Impact environnemental total</b> : par rapport à 2019, l'impact total sur l'environnement a baissé de quelque 20%. Les émissions de gaz à effet de serre ont diminué d'au moins 15%</li> <li>– <b>Consommation d'énergie</b> : la consommation d'énergie a diminué de 7% par rapport à 2019.</li> <li>– <b>Trafic</b> : par rapport à 2019, la consommation de carburant a pu être réduite de 17%.</li> <li>– <b>Électricité</b> : malgré l'expansion continue de l'offre numérique, la consommation d'électricité n'a augmenté que de 0.5%. Elle est donc restée pratiquement stable.</li> <li>– <b>Énergie de chauffage</b> : la consommation d'énergie de chauffage a diminué de 6% par rapport à 2019 en raison d'un hiver plus doux. Le système de chauffage de l'immeuble de Lausanne a été entièrement rénové fin octobre 2019 et converti en chauffage urbain écologique. Les premières évaluations ont montré une réduction de plus de la moitié de l'impact environnemental et des émissions de gaz à effet de serre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Réduction de l'impact environnemental par CHF de valeur ajoutée de 10% d'ici à 2022 (année de référence 2017).</li> <li>– Optimisation énergétique dans les biens immobiliers d'APG SGA et réduction de la consommation d'énergie des supports publicitaires.</li> <li>– Élaboration de mesures supplémentaires dans le domaine des émissions de CO<sub>2</sub>.</li> <li>– Projet pilote « Green Office », dans le cadre duquel l'alimentation électrique écologique du site de Zurich doit être auto-suffisante à l'avenir. Il est prévu d'installer un système photovoltaïque qui peut également faire fonctionner une infrastructure de recharge pour les véhicules électriques.</li> <li>– Élaboration de mesures pour une diminution ciblée de la consommation électrique ainsi que poursuite de la conversion continue des supports publicitaires d'APG SGA aux nouvelles technologies.</li> <li>– Réduction de la consommation d'énergie de chauffage de 10% d'ici à 2022 (année de référence 2017).</li> </ul>



## Planet

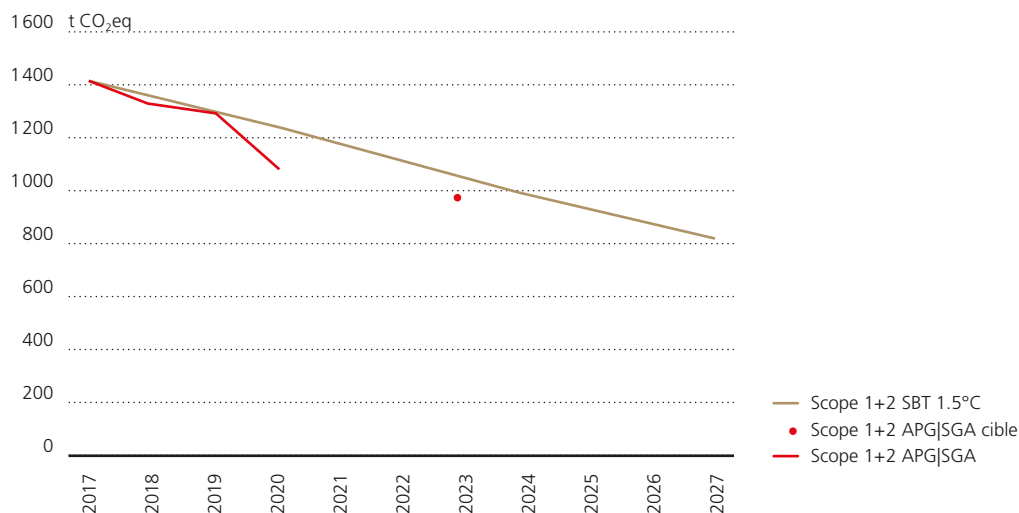
## Modules et orientation générale

## Faits et réalisations saillants en 2020

## Perspectives 2021–2025

- **Élimination des déchets** : par rapport à l'exercice précédent, le total des déchets a baissé en 2020. Le taux de recyclage des déchets d'affiches a diminué de 3% par rapport à 2019.
- **Matériaux** : la consommation de matériaux a baissé de 19% par rapport à l'année précédente.
- **Affiches** : en 2020, 1 791 290 affiches ont été posées au total. Ceci correspond à une diminution de 14%.
- **Classement de la protection du climat du CDP** : en 2020, dans le classement international de la protection du climat du CDP (Carbon Disclosure Project), APG|SGA a obtenu la note A, soit une des meilleures comparée à des entreprises cotées en bourse connues figurant dans le « CDP Climate Score ». Ce résultat représente de nouveau une amélioration par rapport à l'exercice précédent et témoigne des optimisations et des efforts constants qu'APG|SGA accomplit systématiquement dans le cadre de sa stratégie de responsabilité d'entreprise.
- En 2018, APG|SGA a introduit en interne des objectifs climatiques fondés sur des bases scientifiques. Ils ont été adaptés en 2019 pour qu'ils soient alignés sur l'horizon futur de 1.5°C.
- Taux de recyclage de plus de 90% pour les déchets d'affiches.
- Introduction d'une nouvelle valeur de référence en raison de l'augmentation des formes de publicité numériques – actuellement, l'impact environnemental est calculé par affiche.
- Amélioration du bilan écologique.
- Poursuite de la participation au classement de la protection du climat du CDP et mise en œuvre systématique des initiatives dans le domaine de la stratégie de responsabilité de l'entreprise.
- Mise en œuvre de mesures écologiques à effet rapide, à raison d'une mesure respectueuse de l'environnement par trimestre.
- Objectifs climatiques conformes à l'horizon futur de 1.5°C (émissions de gaz à effet de serre dans Scope 1+2, année de base 2017) :
  - d'ici à 2023 réduction de 30%
  - d'ici à 2035 réduction à « 0 net »

**Emissions de gaz à effet de serre mesurées en comparaison avec la trajectoire de réduction scientifiquement fondée**



## Planet

## Modules et orientation générale

**Approvisionnement durable**

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

## Faits et réalisations saillants en 2020

- **Réduction des émissions de CO<sub>2</sub>** : renforcement de la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> à 95 g CO<sub>2</sub>/km selon le cycle de conduite normalisé NEDC lors de l'acquisition de nouvelles voitures.
- **Flotte écologique** : avec 150 véhicules « verts » au total, la mise en service de 3 véhicules hybrides et une augmentation de 10% de la part de biogaz, APG|SGA est parvenue à réduire considérablement les émissions CO<sub>2</sub>. Le pourcentage de gaz dans le ravitaillement des véhicules à gaz a atteint 98% en 2020.
- **Électricité écologique** : achat de 100% de courant écologique (naturemadeStar) pour la publicité lumineuse et les immeubles commerciaux.
- **Technologie à efficacité énergétique accrue** : en 2020, 250 caissons lumineux ont de nouveau été équipés de la technologie la plus récente en matière de tubes LED et ont été optimisés. Ainsi, l'éclairage est meilleur et la consommation électrique moins élevée.
- **Vêtements de travail** : lors de l'acquisition de vêtements de travail, une attention particulière est accordée à l'aspect durabilité. Les matériaux sont fabriqués conformément aux normes textiles les plus sévères au monde en matière de protection de l'environnement, des consommateurs et des travailleurs. Ainsi, dans la mesure où ils sont disponibles, des éléments des nouveaux vêtements de service d'APG|SGA sont munis du label bluesign®.

## Perspectives 2021–2025

- Encouragement d'autres systèmes de propulsion des véhicules.
- Concept global pour l'eMobilité chez APG|SGA dans la gestion de flotte.
- Surveillance continue de la trajectoire de réduction définie sur la base de la méthodologie de mesure WLTP (Worldwide Harmonized Light-Duty Vehicles Test Procedure).
- Véhicules au gaz : maintien de la part du gaz pour le ravitaillement à 98%.
- Poursuite de la transition vers une consommation d'électricité d'APG|SGA à 100% écologique.
- Poursuite de la réduction de la consommation électrique des supports publicitaires numériques et lumineux (augmenter l'efficacité énergétique).
- Mise en œuvre d'un code de conduite pour la durabilité s'appliquant à tous les nouveaux fournisseurs.

## Profit

## Modules et orientation générale

## Faits et réalisations saillants en 2020

## Perspectives 2021–2025

**Pérennité de l'entreprise**

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

- Durant l'exercice 2020, le groupe APG|SGA a dégagé un EBIT de CHF 11.9 millions\* et un résultat net du groupe de CHF 9.5 millions.\*
- Le cash flow provenant des activités d'exploitation s'est élevé à CHF 32.6 millions.

- APG|SGA reste déterminée à poursuivre systématiquement les objectifs définis. Toutes les décisions sont prises aux fins de la réussite 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.

- En raison de la pandémie de Covid-19, il n'y aura pas de versement de dividendes au printemps 2021.

- APG|SGA vise 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.

- Remaniement des processus pour accroître l'efficacité des méthodes de travail et des flux de matériel.
- Amélioration de la planification des itinéraires pour une gestion plus efficace des surfaces d'affichage.
- Gestion des véhicules professionnels par un prestataire externe pour améliorer l'efficacité de la flotte.

- Optimisation permanente des processus et des itinéraires pour réduire au maximum le kilométrage.

- Évaluation des objectifs définis et mise en œuvre de mesures dans le domaine de la gestion externe des véhicules.

**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.

- Contrôle et révision annuelle du Code de conduite d'APG|SGA.
- A fin 2020, tous les collaborateurs du groupe APG|SGA avaient achevé avec succès le cours en ligne « lignes directrices anticorruption ».
- Formation de l'ensemble des employés de bureau par apprentissage en ligne.
- En 2020, le comité de conformité a révisé les directives et principes existants, qui seront enseignés par le biais de l'apprentissage en ligne au cours du premier trimestre 2021.
- Des contrôles aléatoires <10 ont été réalisés et ont donné un résultat positif, sans détection d'anomalies.
- Poursuite continue des formations.

- Amélioration permanente et mise en œuvre des modifications légales par apprentissage en ligne.
- Les nouveaux collaborateurs sont systématiquement formés.

- Contrôle aléatoire de la conformité aux lignes directrices anticorruption par le comité de conformité.

\* apuré des facteurs extraordinaires

## Bilan consolidé

<b>Actifs</b>	<b>en 1000 CHF</b>	<b>31.12.2020</b>	<b>31.12.2019</b>
Immobilier		29 065	32 576
Supports publicitaires		23 459	22 381
Autres immobilisations corporelles		3 495	4 074
<b>Immobilisations corporelles</b>		<b>56 019</b>	<b>59 031</b>
Impôts différés actifs		1 515	1 351
Autres immobilisations financières		6 653	7 400
<b>Immobilisations financières</b>		<b>8 168</b>	<b>8 751</b>
Goodwill		5 298	5 648
Droits publicitaires contractuels		14 546	15 515
<b>Immobilisations incorporelles</b>		<b>19 844</b>	<b>21 163</b>
<b>Actifs immobilisés</b>		<b>84 031</b>	<b>88 945</b>
Stocks		4 885	3 865
Clients		30 353	44 331
Autres débiteurs		8 359	7 415
Comptes de régularisation de l'actif		5 040	6 547
Immobilisations financières à court terme		6 000	
Liquidités et placements à terme		66 587	41 762
<b>Actifs circulants</b>		<b>121 224</b>	<b>103 920</b>
<b>Total</b>		<b>205 255</b>	<b>192 865</b>

<b>Passifs</b>	<b>en 1000 CHF</b>	<b>31.12.2020</b>	<b>31.12.2019</b>
Capital-actions		7 800	7 800
Réserves provenant de primes		12 938	13 246
Actions propres		-1 491	-853
Ecarts de conversion		-2 128	-2 098
Bénéfice reporté		72 291	59 048
<b>Capitaux propres</b>		<b>89 410</b>	<b>77 143</b>
Dettes financières			350
Provisions		7 299	7 979
Impôts différés passifs		2 651	3 302
<b>Capitaux étrangers à long terme</b>		<b>9 950</b>	<b>11 631</b>
Dettes financières		298	
Fournisseurs		7 785	7 989
Impôts dus		4 879	7 265
Autres créanciers		27 059	29 995
Comptes de régularisation du passif		64 967	56 454
Provisions		907	2 388
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>		<b>105 895</b>	<b>104 091</b>
<b>Capitaux étrangers</b>		<b>115 845</b>	<b>115 722</b>
<b>Total</b>		<b>205 255</b>	<b>192 865</b>



## Compte de profits et pertes consolidé

en 1000 CHF	2020	2019	Variation
Revenus publicitaires	261 904	318 494	-17.8%
Revenus immobiliers	1 690	1 693	-0.2%
Autres revenus d'exploitation	5 934	40	
<b>Recettes d'exploitation</b>	<b>269 528</b>	<b>320 227</b>	<b>-15.8%</b>
Redevances et commissions	-164 630	-165 039	-0.2%
Frais de personnel	-51 443	-61 646	-16.6%
Frais d'exploitation et d'administration	-26 579	-32 137	-17.3%
<b>Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)</b>	<b>26 876</b>	<b>61 405</b>	<b>-56.2%</b>
Amortissements des immobilisations corporelles	-9 267	-8 790	5.4%
Amortissements des immobilisations incorporelles	-937	-952	-1.6%
Amortissements goodwill	-349	-349	
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>16 323</b>	<b>51 314</b>	<b>-68.2%</b>
Résultat financier	23	-124	
Résultat des entités sous contrôle conjoint		-129	
<b>Résultat ordinaire avant impôts sur les bénéfices</b>	<b>16 346</b>	<b>51 061</b>	<b>-68.0%</b>
Impôts sur les bénéfices	-3 103	-9 229	-66.4%
<b>Résultat net du groupe</b>	<b>13 243</b>	<b>41 832</b>	<b>-68.3%</b>
<b>Bénéfice par action de base et dilué, en CHF</b>	<b>4.42</b>	<b>13.95</b>	<b>-68.3%</b>

## Capitaux propres consolidés

en 1000 CHF	Capital- actions	Réserves de capital	Actions propres	Différences de conversion	Bénéfice reporté	Capitaux propres
au 01.01.2019	7 800	13 449	-748	-1 461	77 171	<b>96 211</b>
Résultat net du groupe					41 832	<b>41 832</b>
Différences de conversion				-637		<b>-637</b>
Distributions					-59 955	<b>-59 955</b>
Achat d'actions propres			-1 018			<b>-1 018</b>
Vente d'actions propres		-192	913			<b>721</b>
Coûts de transaction intégrés aux capitaux propres		-11				<b>-11</b>
au 31.12.2019	7 800	13 246	-853	-2 098	59 048	<b>77 143</b>
Résultat net du groupe					13 243	<b>13 243</b>
Différences de conversion				-30		<b>-30</b>
Achat d'actions propres			-1 637			<b>-1 637</b>
Vente d'actions propres		-294	999			<b>705</b>
Coûts de transaction intégrés aux capitaux propres		-14				<b>-14</b>
au 31.12.2020	7 800	12 938	-1 491	-2 128	72 291	<b>89 410</b>

## Flux de trésorerie consolidés

en 1 000 CHF	2020	2019
Résultat net du groupe	13 243	41 832
Amortissements	10 553	10 091
Variation des provisions	-757	227
Variation des impôts différés	-816	-1 377
Résultat financier sans effet sur les liquidités	-40	137
Bénéfices sur vente d'actifs	-5 925	4
Résultat des entités sous contrôle conjoint		129
Variation des stocks	-1 021	-1 497
Variation des clients et autres débiteurs	12 999	-11 303
Variation des comptes de régularisation actif	1 442	-29
Variation des fournisseurs et autres créanciers	-5 517	4 137
Variation des comptes de régularisation passif	8 513	7 486
<b>Cash flow provenant des activités d'exploitation</b>	<b>32 674</b>	<b>49 837</b>
Acquisitions d'immobilisations	-8 868	-8 377
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	-1 345	-159
Acquisitions d'immobilisations financières à court terme	-6 000	
Ventes d'immobilisations corporelles	8 525	244
Produit de la cession d'autres immobilisations financières	813	34
<b>Cash flow provenant des investissements</b>	<b>-6 875</b>	<b>-8 258</b>
Achat d'actions propres	-1 637	-1 018
Vente d'actions propres	691	710
Augmentation des dettes financières à long terme		358
Remboursement des dettes financières	-51	
Dividendes aux actionnaires APG SGA SA		-59 956
<b>Cash flow provenant du financement</b>	<b>-997</b>	<b>-59 906</b>
Différence de change sur les liquidités	23	-39
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>24 825</b>	<b>-18 366</b>
Liquidités au 1 <sup>er</sup> janvier	41 762	60 128
Liquidités au 31 décembre	66 587	41 762

### Explication des termes financiers

**Actif circulant net** Créances clients et autres plus stocks moins dettes clients et autres

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

**Cash flow disponible par action** cash flow disponible divisé par le nombre moyen d'actions en circulation durant la période sous revue

**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)

**ROIC** Return on invested capital : résultat d'exploitation en % des actifs d'exploitation liés moyens moins les liquidités moins les capitaux étrangers non productifs d'intérêts

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

## Rapport financier/Financial Report – Source

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)

### Couverture

L'élégante zone de branding  
Bahnhofstrasse/Löwenstrasse ainsi que  
cinq autres zones de branding numériques  
à la gare centrale de Zurich offrent une  
présence publicitaire efficace et à  
fort impact.

### Impressum

Edition : APG|SGA SA  
Mise en page : Rolf Stocker, Lucerne  
Lithos et impression : UD Medien, Lucerne

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)

2021 © APG|SGA SA  
Tous droits réservés



Imprimé en Suisse  
Mars 2021

