



RÉSULTATS ANNUELS 2025

13 MARS 2026



SOMMAIRE

1 DÉFIS ET OPPORTUNITÉS
DE L'ANNÉE

2 UNE PERFORMANCE
CONTRASTÉE

3 ANALYSE
DES ACTIVITÉS

4 CONTRIBUER À UN MONDE
PLUS DURABLE

5 PRÉPARER LE FUTUR

6 ANNEXES

1

DÉFIS ET OPPORTUNITÉS DE L'ANNÉE



UN ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE CONTRAINT

Retail

Deux tendances émergent dans le secteur, notamment en France, en Belgique et aux Pays-Bas :

- La **concentration** des acteurs
- La **révision** des schémas logistiques



UNE ANNÉE AFFECTÉE PAR DES ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS

Fiscalité

- La **surcharge d'impôt en France** représente 12 M€ en 2025 et sera reconduite en 2026
- La **régularisation exceptionnelle de TVA en Italie** a impacté le résultat opérationnel de 29 M€



DES CHANTIERS D'INTÉGRATION COMPLEXES

Intégration

Les acquisitions transformantes menées en Belgique et aux Pays-Bas s'inscrivent sur **un temps long** :

- Rythme d'intégration moins rapide qu'attendu
- Ampleur des travaux d'harmonisation des processus et des outils

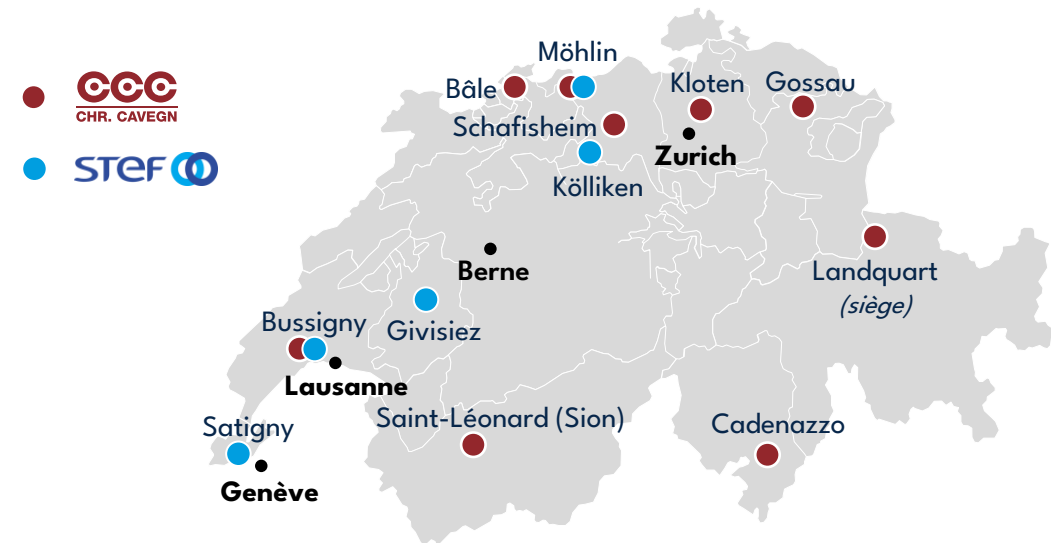




UNE NOUVELLE AMBITION EN SUISSE

L'acquisition de **Christian Cavegn AG** renforce la position de STEF sur le marché suisse

- **20 M€** de contribution au chiffre d'affaires au T4 2025
- **450 collaborateurs**
- **400 véhicules**

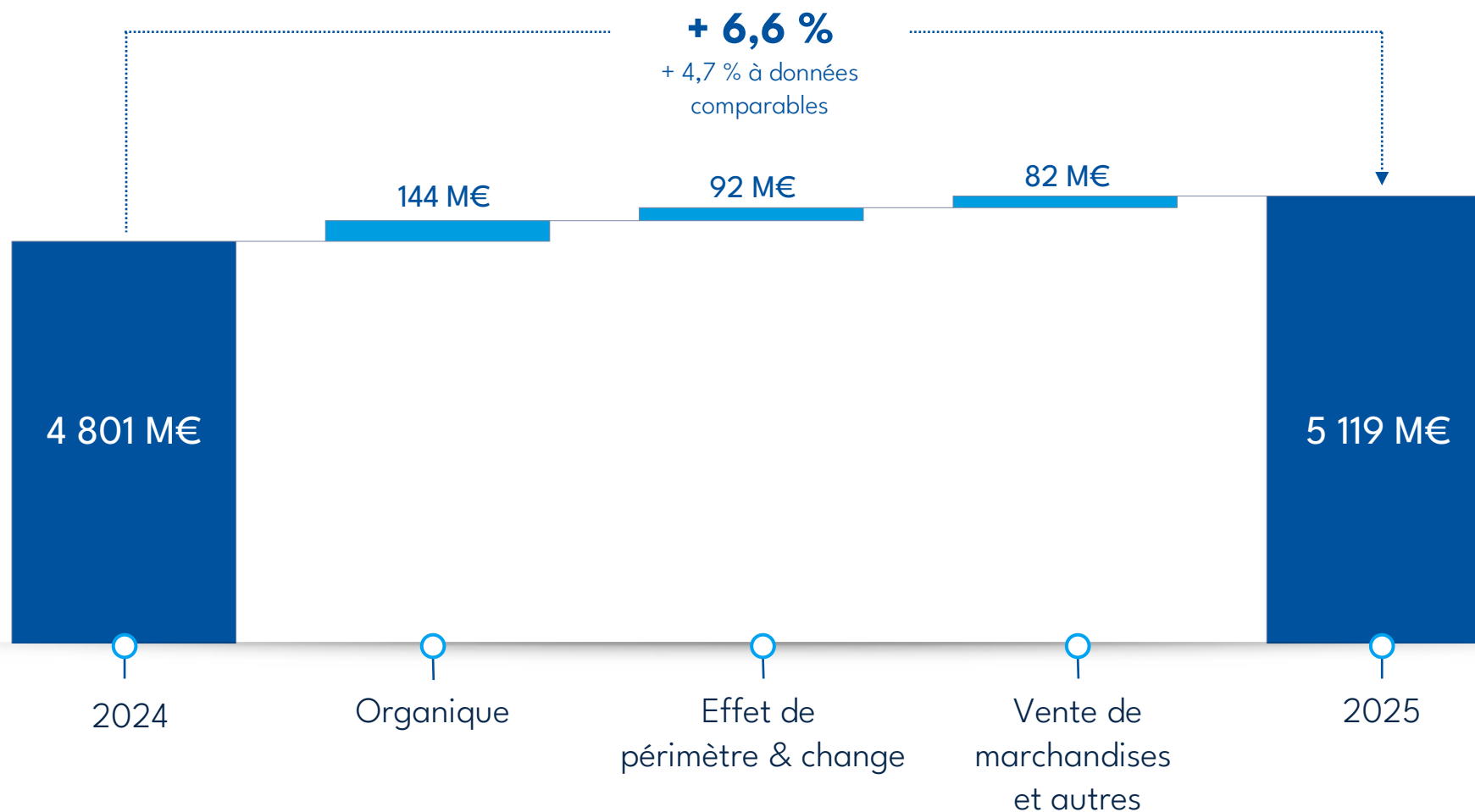




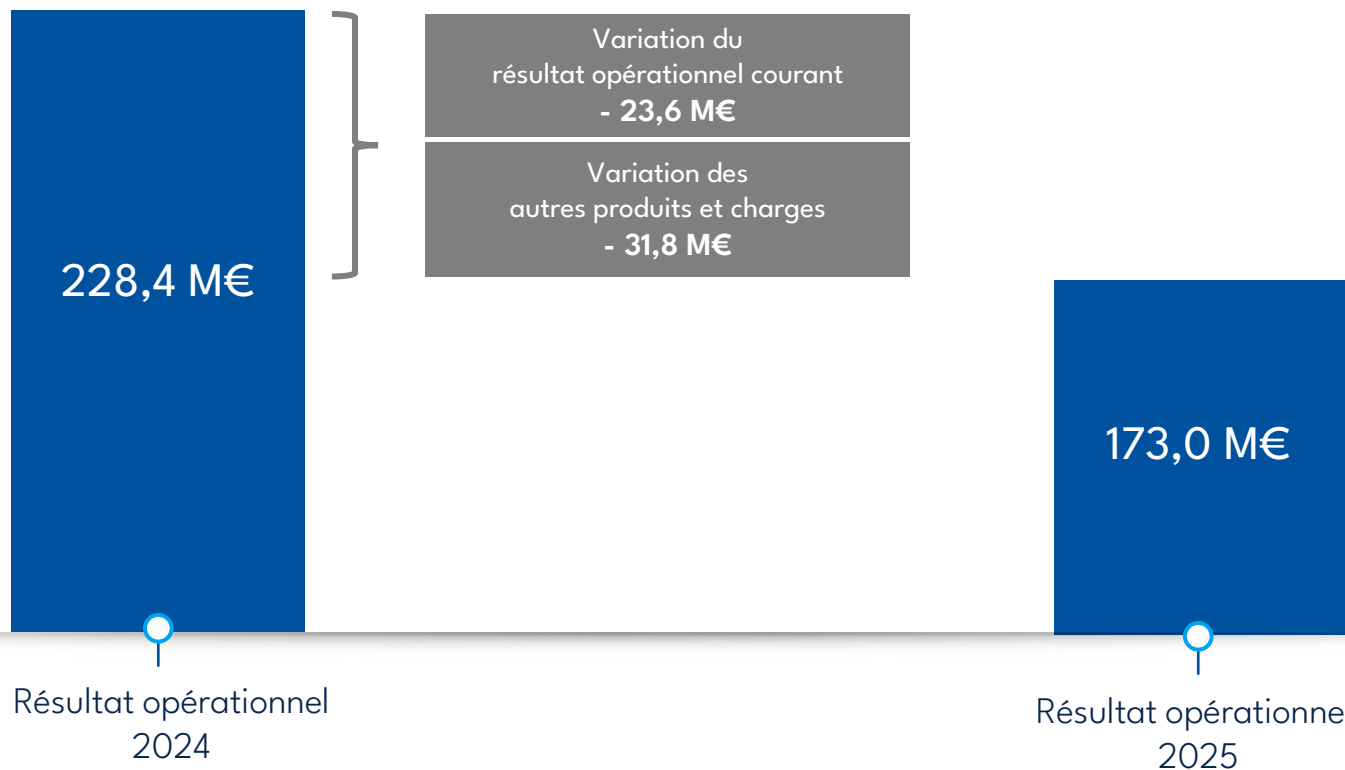
2

UNE PERFORMANCE CONTRASTÉE

UN OBJECTIF DE CHIFFRE D'AFFAIRES ATTEINT AVEC UNE ANNÉE D'AVANCE



UN RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DÉGRADÉ PAR DIFFÉRENTS ÉVÈNEMENTS DÉFAVORABLES



DES RÉSULTATS NON-RÉCURRENTS IMPACTÉS PAR LA RÉGULARISATION EXCEPTIONNELLE DE TVA

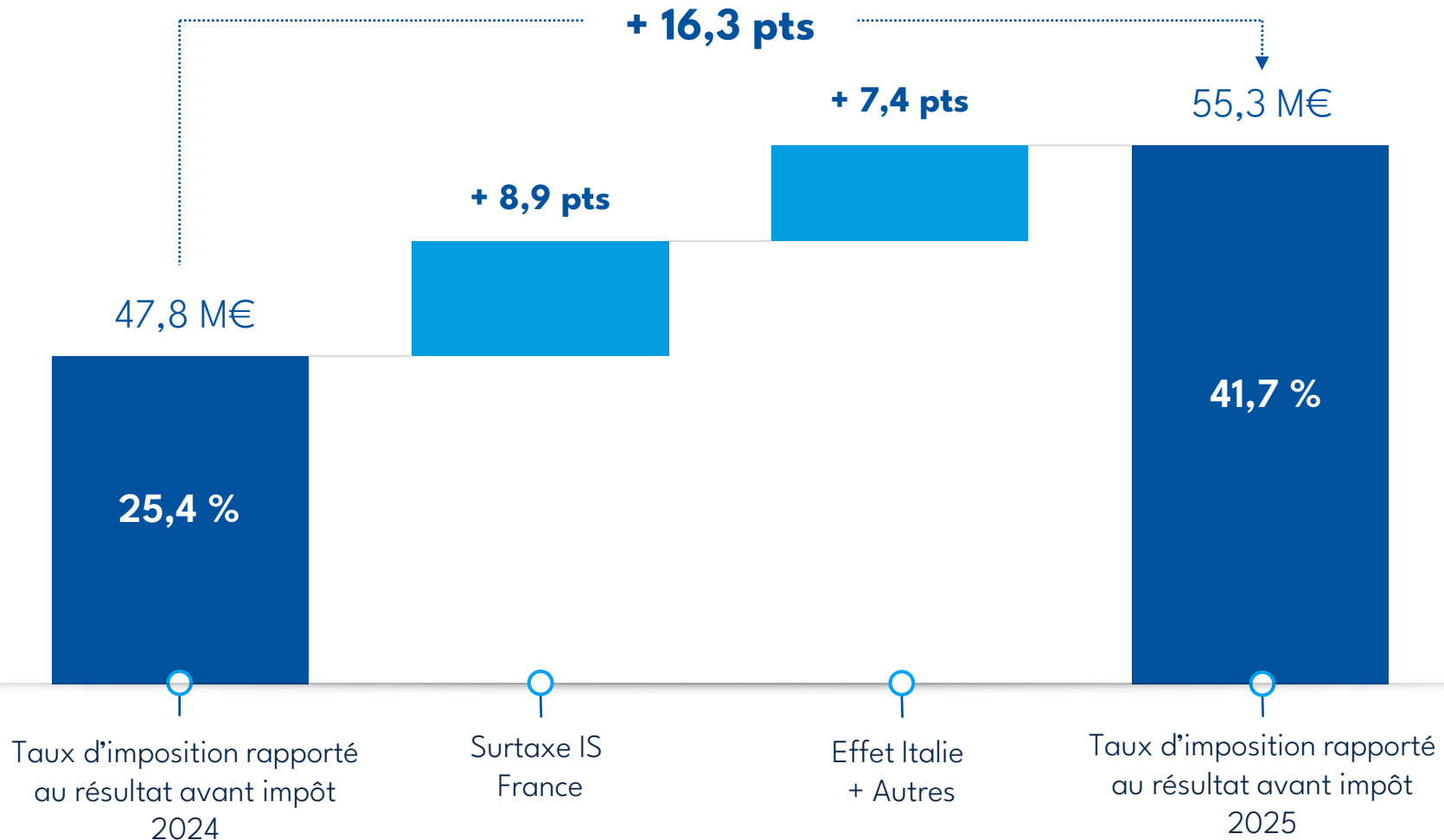
| M€ | 2024 | 2025 |
|--|------------|---------------|
| Plus-values sur cession des filiales & actifs financiers | 2,7 | 1,7 |
| Plus-values sur cession de véhicules | 4,9 | 4,0 |
| Autres | (3,4) | (33,3) |
| Autres produits et charges opérationnels | 4,2 | (27,6) |

UNE MAÎTRISE DU RÉSULTAT FINANCIER

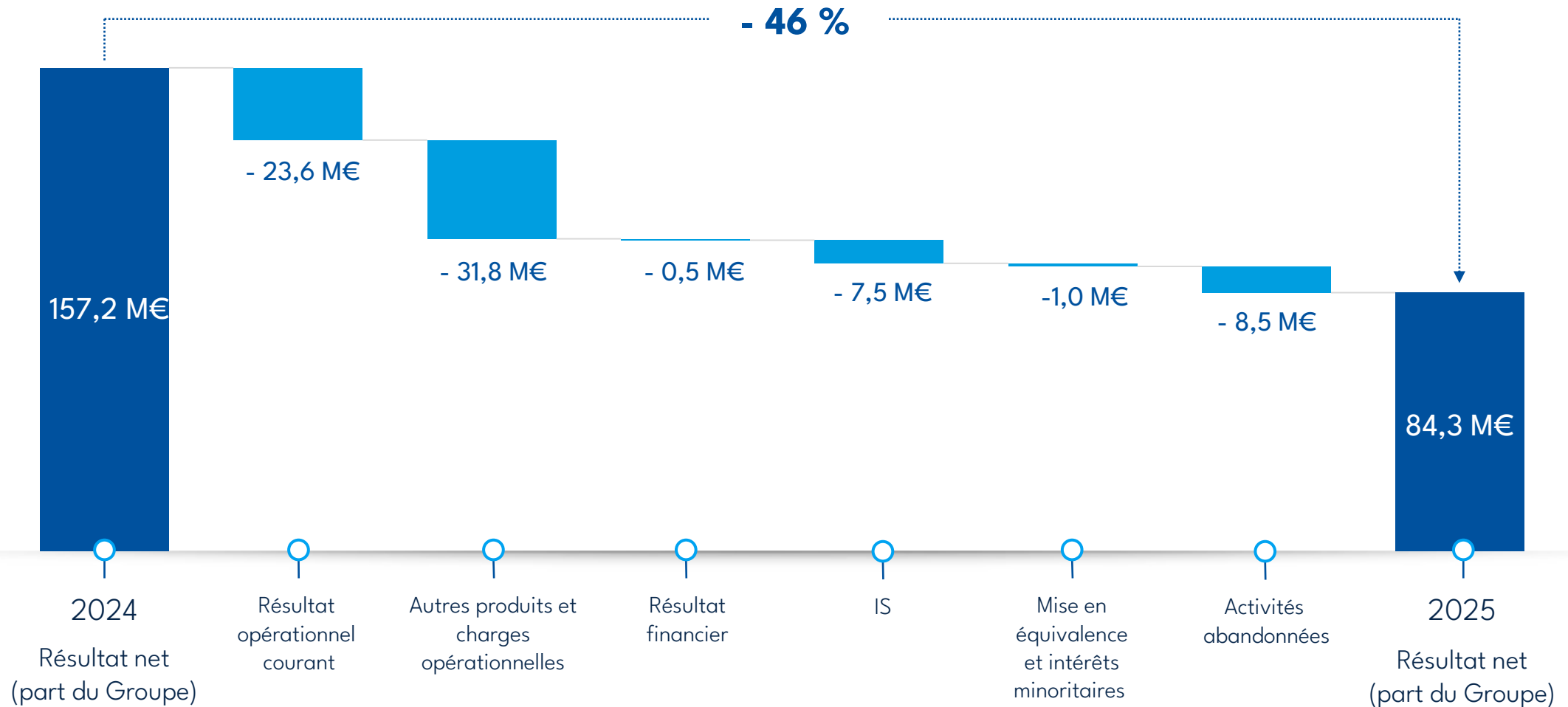
| M€ | 2024 | 2025 |
|---------------------------|---------------|---------------|
| Produits financiers | 1,9 | 2,2 |
| Charges financières | (41,7) | (42,5) |
| Résultat financier | (39,8) | (40,3) |

| | 2024 | 2025 |
|-----------------------------------|-------|-------|
| EURIBOR 3M moyen | 3,6 % | 2,2 % |
| Dette nette fin de période (M€) | 1 340 | 1 533 |
| Coût moyen de la dette financière | 3,3 % | 2,9 % |

UNE ÉVOLUTION BRUTALE DU TAUX D'IMPOSITION MALGRÉ UNE BASE IMPOSABLE EN FORTE BAISSSE

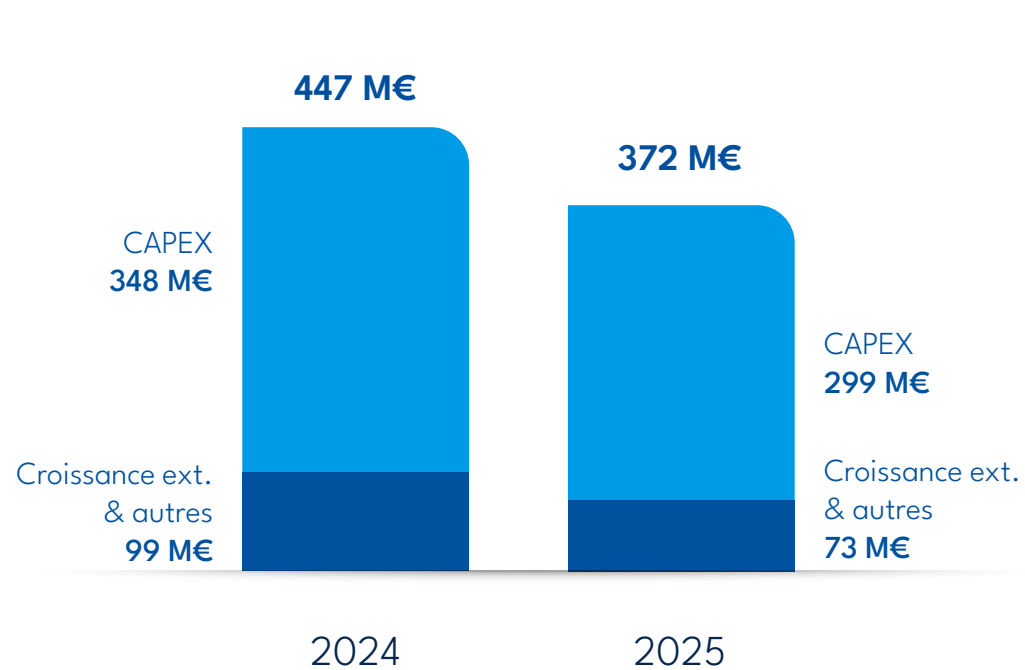


UN RÉSULTAT NET EN-DEÇÀ DE SON NIVEAU NORMATIF

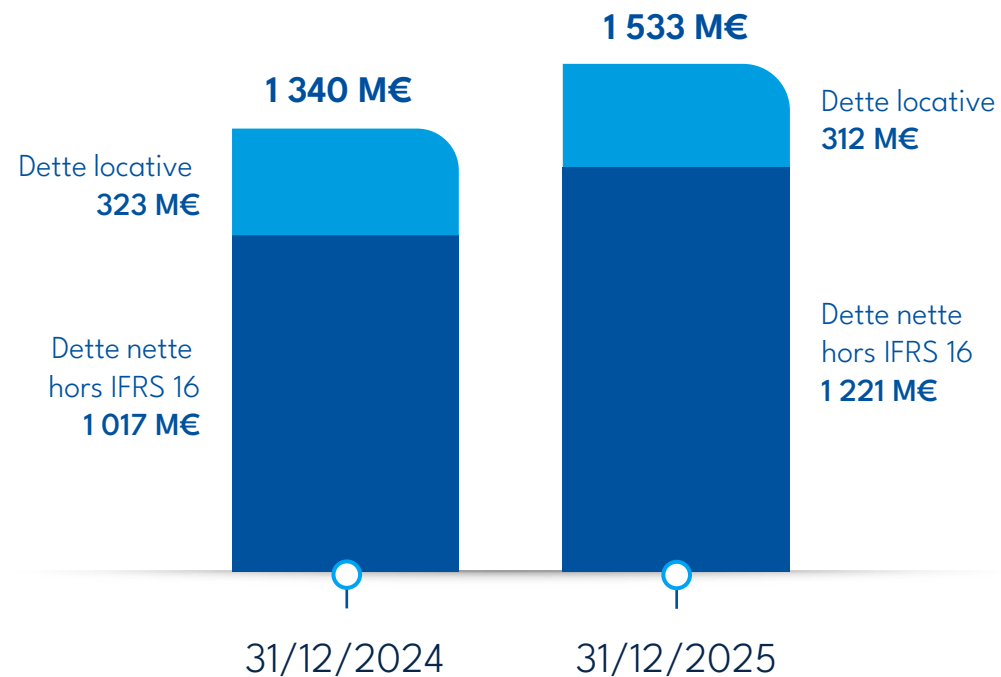


INVESTISSEMENTS & ENDETTEMENT FINANCIER

Investissements



Endettement net



UNE POLITIQUE DE DISTRIBUTION QUI TÉMOIGNE DE LA CONFIANCE DU GROUPE DANS L'AVENIR

Proposition de versement d'un dividende de **2,70 € par action** soumis au vote de l'Assemblée générale

40 % du résultat net sera redistribué sous forme de dividende aux actionnaires

3

ANALYSE DES ACTIVITÉS





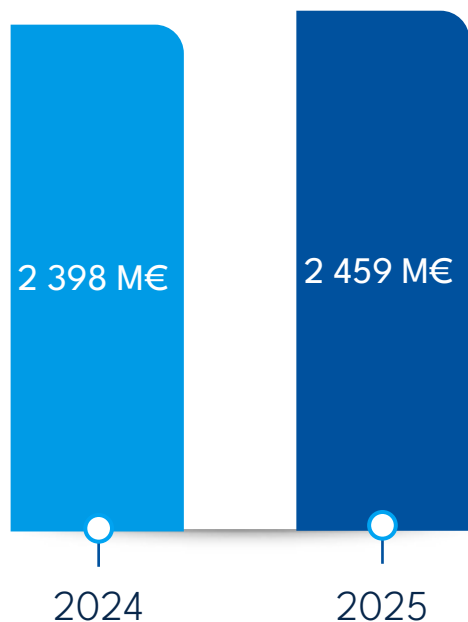
CONTRASTE ENTRE DYNAMIQUE COMMERCIALE ET PERFORMANCE

- La **consommation alimentaire en Europe** résiste assez bien autour de 1,4 % avec 3 réalités distinctes
- La part de **l'International** dans le chiffre d'affaires continue de progresser et atteint 45 % du chiffre d'affaires
- Le chiffre d'affaires en **France** progresse de 2,5 % grâce à une bonne résistance de la consommation alimentaire
- **Les éléments exceptionnels négatifs** en Italie continuent de fausser la lecture de la performance

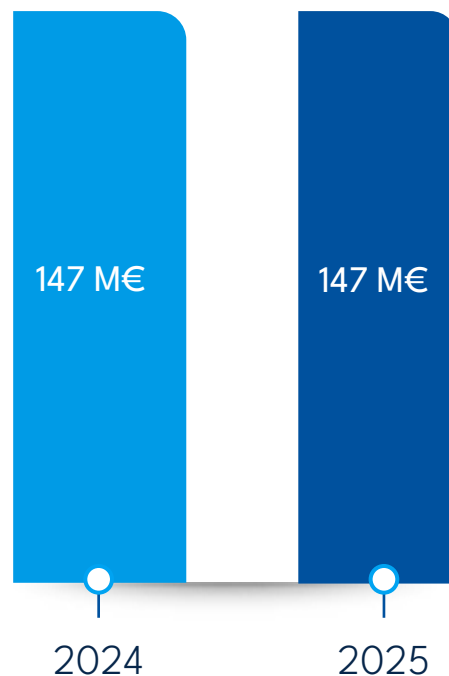
ACTIVITÉS FRANCE

CHIFFRE D'AFFAIRES

+ 2,5 %



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL



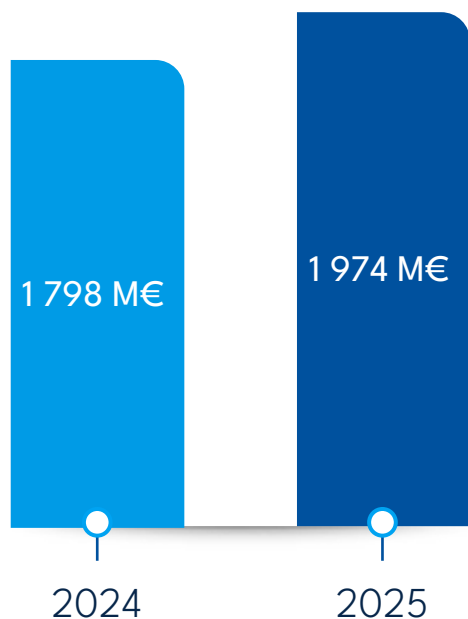
- La performance de la **BU Flux Frais** se maintient, avec un chiffre d'affaires stable
- L'activité **Foodservice** conserve sa rentabilité dans un marché complexe et poursuit néanmoins ses investissements pour accompagner son développement
- Les activités de logistique industrielle externalisée (**TSA** et **Supply Chain**) affichent une croissance solide
- La **BU Surgelé** voit sa rentabilité affectée, en particulier par la réorganisation du marché du retail
- La **BU GMS** poursuit sa très bonne dynamique mais voit son résultat impacté par l'arrêt d'un important contrat en Île-de-France

ACTIVITÉS INTERNATIONALES

CHIFFRE D'AFFAIRES

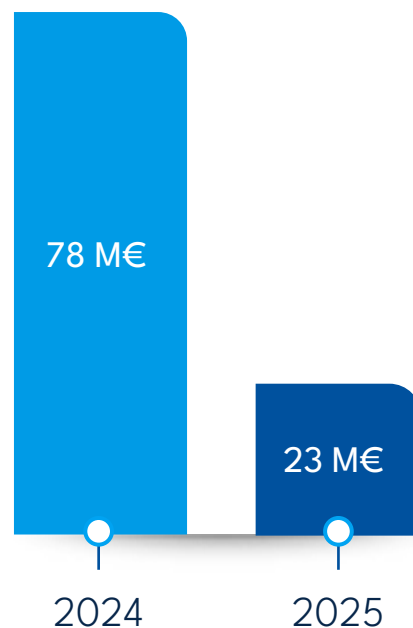
+ 9,7 %

+ 4,5 % à données comparables



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

- 70 %



- Les performances enregistrées en **Espagne** et au **Portugal** se maintiennent, portées par une forte dynamique commerciale
- L'activité en **Suisse** progresse grâce notamment à un important dossier en Surgelé et à l'intégration de Christian Cavegn AG
- Hors éléments exceptionnels, la performance de **l'Italie** se maintient
- Les résultats en **Belgique** et aux **Pays-Bas** sont affectés par les coûts liés à l'intégration et un environnement économique difficile
- Le **Royaume-Uni** maintient sa performance, aidé par l'intégration de Long Lane Deliveries

DES INTÉGRATIONS QUI RENFORCENT LE LEADERSHIP DE STEF EN EUROPE

Les dernières acquisitions ont participé à une **importante transformation** du Groupe

+ 420 M€
de chiffre d'affaires*

+ 3 000
collaborateurs
et collaboratrices*

+ 26
plateformes
et entrepôts*

*données à la date d'acquisition

2023

TransWest (Belgique)

2024

Montfrisa (Espagne)

Long Lane Deliveries (Royaume-Uni)

Bakker Logistiek (Pays-Bas)

TDL Logistics (Belgique)

2025

Christian Cavegn AG (Suisse)

4

CONTRIBUER
À UN MONDE
PLUS DURABLE



LES AVANCÉES 2025 DU PROGRAMME



Objectif n° 1

- 30 % d'émissions de GES sur les véhicules

800+ véhicules alternatifs opérationnels fin 2025 (25 % de la flotte)

12 % de gains de consommation de carburant depuis 2019

Optimisation des schémas de transport et des taux de remplissage des véhicules

112 %

de l'objectif atteint

Objectif n° 2

100 % d'électricité bas carbone sur les sites

85 M€ d'investissements dans les énergies renouvelables depuis 2019

Déploiement de moyens d'autoproduction d'électricité photovoltaïque

88 %

de l'objectif atteint

Objectif n° 3

Accompagner nos sous-traitants transport

Réduction de 7,9 % des émissions de CO₂e/km (vs 2019)

Rajeunissement du parc avec près de 93 % de moteurs Euro VI (vs 86 % en 2022)

Objectif n° 4

Engager et former nos équipes

Plus de 1 500 personnes formées aux enjeux du changement climatique en 5 ans

400 conducteurs et conductrices supplémentaires formés à l'éco-conduite en 2025



PRÉPARER LE FUTUR

L'OUVERTURE D'UN NOUVEAU CYCLE

- **Retour à des résultats plus normatifs dès 2026** malgré les éléments qui pèseront sur la performance
- Priorité donnée aux **intégrations de sociétés acquises**
- **Nouvelle organisation** afin de soutenir efficacement les orientations stratégiques et le développement international
- Ouverture de la phrase de réflexion du **prochain plan stratégique 2027-2031**



François Pinto, Directeur général opérationnel International
et Damien Chapotot, Directeur général opérationnel France



PROCHAINS RENDEZ-VOUS

CHIFFRE D'AFFAIRES

1^{er} TRIMESTRE 2026

23 avril 2026 avant bourse

CHIFFRE D'AFFAIRES

2^e TRIMESTRE 2026

23 juillet 2026 après bourse

RÉSULTATS SEMESTRIELS 2026

3 septembre 2026 après bourse

Présentation le 4 septembre 2026

CHIFFRE D'AFFAIRES

3^e TRIMESTRE 2026

22 octobre 2026 après bourse



QUESTIONS

6

ANNEXES



COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

| M€ | 2024 | 2025 | Variation 24/25 en M€ | Variation 24/25 en % |
|---|----------------|----------------|--------------------------|-------------------------|
| Chiffre d'affaires | 4 800,8 | 5 119,5 | 318,7 | 7% |
| CA hors vente pour compte de tiers | 4 213,0 | 4 447,2 | 234,2 | 6% |
| EBIT courant | 224,2 | 200,6 | (23,6) | (11%) |
| Autres produits & charges opérationnels | 4,2 | (27,6) | (31,8) | |
| EBIT | 228,4 | 173,0 | (55,4) | (24%) |
| Résultat financier | (39,8) | (40,3) | (0,5) | 1% |
| Résultat avant impôt | 188,5 | 132,7 | (55,9) | (30%) |
| Résultat des activités poursuivies | 148,8 | 84,4 | (64,4) | (43%) |
| Résultat des activités abandonnées | 8,5 | 0 | (8,5) | (100%) |
| Résultat net part du Groupe | 157,2 | 84,3 | (72,9) | (46%) |
| EBITDA | 484,3 | 435,2 | (49,1) | (10%) |

COMPOSITION DE L'EBIT

| M€ | 2024 | 2025 | Variation 24/25 en M€ | Variation 24/25 en % |
|--|----------------|----------------|--------------------------|-------------------------|
| Chiffre d'affaires | 4 800,8 | 5 119,5 | 318,7 | 7% |
| Consommations en provenance de tiers | (2 933,8) | (3 141,9) | (208,1) | 7% |
| Impôts et taxes | (57,5) | (70,9) | (13,4) | 23% |
| Charges de personnel | (1 339,3) | (1 438,0) | (98,7) | 7% |
| Dotations aux amortissements | (241,3) | (267,8) | (26,5) | 11% |
| Dotations/Reprises nettes aux provisions | (4,6) | (0,2) | 4,4 | |
| Autres produits et charges opérationnels | 4,2 | (27,6) | (31,8) | |
| EBIT | 228,4 | 173,0 | (55,3) | (24%) |

FLUX DE TRÉSORERIE

| M€ | 2024 | 2025 |
|---|------------------|------------------|
| Autofinancement | 399,0 | 341,3 |
| Variation de BFR d'exploitation | (1,7) | (36,4) |
| Programme d'investissement net | (447,4) | (371,5) |
| Cash flow libre | (50,1) | (66,7) |
| Augmentation de capital (et rachat d'actions) | 0,5 | 0,3 |
| Dividendes | (63,9) | (52,5) |
| Autres flux de financement | (181,4) | (73,8) |
| Dette nette à la clôture | (1 340,4) | (1 533,2) |

PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS NETS

| M€ | 2024 | 2025 |
|--|----------------|----------------|
| Investissements corporels et incorporels | (355,3) | (306,9) |
| Investissements financiers nets | (102,9) | (77,1) |
| Cessions d'actifs | 7,3 | 7,8 |
| Autres | 3,5 | 4,6 |
| Total | (447,4) | (371,5) |

BILAN

| M€ | 31/12/2024 | 31/12/2025 |
|--|----------------|----------------|
| Goodwill | 390,4 | 455,1 |
| Immobilisations corporelles | 2 252,4 | 2 365,6 |
| Autres immobilisations et actifs non courants | 139,5 | 152,8 |
| Total actifs non courants et financiers | 2 782,3 | 2 973,5 |
| BFR net | (31,4) | 5,4 |
| Total actif (net) | 2 750,9 | 2 978,9 |
| Capitaux propres | 1 277,3 | 1 311,9 |
| Provisions et impôts différés passifs | 133,2 | 133,8 |
| Endettement net | 1 340,4 | 1 533,2 |
| Total passif (net) | 2 750,9 | 2 978,9 |

EVOLUTION DU VOLUME DES VENTES (CA) DANS LE COMMERCE DE DÉTAIL ALIMENTAIRE

| | 2024 | 2025 |
|------------------|----------------|----------------|
| Zone euro | + 0,5 % | + 1,5 % |
| Belgique | - 0,7 % | - 1,3 % |
| Espagne | + 1,3 % | + 4,1 % |
| France | + 1,3 % | + 1,8 % |
| Italie | - 1,0 % | - 0,5 % |
| Pays-Bas | - 3,7 % | - 0,7 % |
| Portugal | + 5,0 % | + 5,1 % |
| Suisse | + 0,4 % | + 0,3 % |
| Royaume-Uni | - 1,6 % | + 0,6 % |

Sources : Eurostat, au 24/02/2026 (en valeur en euros hors inflation). Données désaisonnalisées et corrigées des effets de calendrier, comprenant les ventes en magasins spécialisés et non spécialisés à prédominance alimentaire, boissons et tabac compris. Excepté pour le Royaume-Uni, Office for National Statistics (ONS)

STEF 