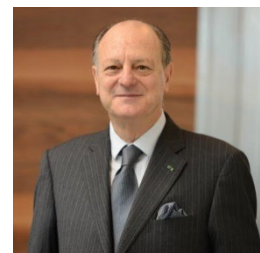


2025 : exécution rigoureuse et progrès soutenus

2025 a été une année de progrès constants pour le Groupe, marquée par des décisions et des réalisations qui reflètent la manière dont nous avons toujours mené nos activités : en accordant une attention particulière à nos parties prenantes et aux environnements dans lesquels nous opérons, en appliquant des principes clairs et en faisant preuve d'une volonté d'adaptation lorsque les circonstances l'exigent. Chaque activité a progressé avec rigueur et assurance, du négoce et des opérations en aval à nos activités d'investissement, et ensemble, elles ont enregistré des performances qui illustrent à la fois la résilience de notre modèle et l'engagement avec lequel nos équipes abordent leur travail. Nous abordons l'année 2026 avec confiance, après avoir une fois de plus démontré la capacité du Groupe à aller de l'avant avec un jugement équilibré, une intégrité et un sens aigu des opportunités.



La situation économique et politique mondiale a continué d'évoluer. Les tensions géopolitiques, les fluctuations des taux d'intérêt et les variations récurrentes des devises ont entraîné une nouvelle volatilité des marchés, même si les principaux indices boursiers sont restés solides. Les épisodes de changements rapides dans la perception des marchés ont mis en évidence l'importance de l'agilité et d'une exécution décisive dans toutes nos activités. Dans ce contexte, le Groupe a maintenu le cap, soutenu par une présence opérationnelle résiliente, une base financière solide et une concentration sans faille sur la création de valeur à long terme. Nous abordons l'année 2026 avec une confiance mesurée, conscients des incertitudes qui nous attendent, mais renforcés par les progrès réalisés dans toutes nos activités et la clarté de notre stratégie.

Oryx Energies SA (« OESA ») : des fondations solides pour une croissance durable



Oryx Energies SA a enregistré de solides performances en 2025 dans un environnement marqué par la volatilité des prix, l'évolution du contexte géopolitique et l'intensification de la pression concurrentielle sur les chaînes d'approvisionnement africaines. La branche négoce est restée le principal contributeur au résultat net, soutenue par des positions à long terme solides et une gestion rigoureuse des risques, tandis que l'activité de distribution est restée résiliente, bénéficiant d'une meilleure disponibilité des devises étrangères sur plusieurs marchés et d'une stabilisation de la demande des consommateurs.

Tout au long de l'année, l'attention constante portée à la fiabilité des infrastructures, au contrôle des coûts et à la sécurité a permis au Groupe de maintenir la continuité de ses services malgré des perturbations politiques et logistiques localisées. Parallèlement, OESA a continué d'investir dans des actifs stratégiques dans les domaines du stockage, de la distribution et des solutions énergétiques, renforçant ainsi les bases de sa compétitivité à long terme. À l'aube de l'année 2026, l'organisation est bien placée pour tirer parti de ces capacités renforcées et naviguer dans un environnement opérationnel qui devrait continuer d'évoluer rapidement.

L'année a été marquée par un affaiblissement du dollar américain, qui s'est déprécié par rapport à la plupart des devises, notamment le franc suisse et l'euro. L'assouplissement monétaire en Europe et aux États-Unis s'est traduit par de nouvelles baisses des taux d'intérêt qui se sont avérées bénéfiques.

OESA a encore renforcé et diversifié ses partenariats bancaires, obtenant des lignes de crédit supplémentaires auprès d'un groupe plus large de banques afin de soutenir à la fois ses activités commerciales et ses opérations en aval. Concernant ces derniers, l'accent a été mis en particulier sur l'obtention de nouvelles facilités à long terme pour financer des projets stratégiques.

Sur le plan commercial et corporatif, l'année a été marquée par l'augmentation et le renouvellement réussis de la facilité de crédit renouvelable d'Addax Energy (AESA), la mise en place de nouvelles lignes bilatérales - notamment au Moyen-Orient - et l'extension réussie des bases d'emprunt traditionnelles d'OESA en Afrique de l'Ouest et en Mauritanie.

L'accent a également été mis sur l'amélioration de la gestion de trésorerie dans toutes les filiales et sur la réduction de l'exposition au risque de change. En conséquence, OESA a atteint des niveaux de liquidité records, ce qui lui confère une position solide pour accompagner notre développement et saisir les opportunités offertes par les marchés émergents.

Les activités de négoce en Afrique de l'Ouest ont enregistré de solides performances en 2025, soutenues par un portefeuille diversifié d'accords d'approvisionnement dans toute la région, notamment en Mauritanie, en Sierra Leone et en Guinée. En Mauritanie, la construction d'un nouveau dépôt a bien progressé au cours de l'année et devrait avoir un impact positif à partir de 2026. Parallèlement, la mise en service prévue d'un nouveau terminal à Bargny, au Sénégal, en 2026 devrait renforcer la fiabilité de l'approvisionnement le long du corridor Sénégal-Mali.

Les activités de soutage ont pris place dans un environnement très concurrentiel tout au long de l'année 2025, ce qui a exercé une pression sur les marges. Néanmoins, les volumes ont continué à progresser et l'achèvement de la restructuration de la flotte a permis à l'entreprise d'améliorer ses performances en 2026.

Le portefeuille de pétrole brut a enregistré de solides performances sur ses marchés d'importation traditionnels. En Côte d'Ivoire, AESA a maintenu des volumes d'approvisionnement élevés à la fois pour la raffinerie et l'usine de bitume. Il convient de noter que des cargaisons ont été livrées à la Société Africaine de Raffinage (SAR) à Dakar, renforçant ainsi la position d'AESA sur ce marché d'approvisionnement clé.

Les activités de négoce en Afrique de l'Est ont réalisé une année solide malgré la pression concurrentielle accrue exercée par les négociants internationaux et locaux qui se sont davantage positionnés en aval de la chaîne de valeur. Les contrats à terme clés aux Comores et au Malawi ont été prolongés avec succès, tandis que l'activité en Afrique du Sud a connu une croissance régulière. À l'avenir, la volatilité et la pression concurrentielle persistantes nécessiteront une gestion des risques soutenue et rigoureuse en 2026. AESA a également bénéficié de contrats conclus lors de périodes de marché plus difficiles, qui devraient continuer à apporter une contribution significative en 2026. Au Kenya, les volumes intergouvernementaux (GtG) ont repris et devraient se prolonger tout au long de l'année 2026. En Tanzanie, AESA a maintenu sa compétitivité dans le cadre du système d'approvisionnement en vrac (BPS). En revanche, l'instabilité dans l'est de la République démocratique du Congo (RDC) a considérablement réduit les flux de transit via le Rwanda, entraînant la libération de la plateforme de stockage de transit précédemment exploitée par AESA.

En 2025, les opérations sont restées résolument axées sur la fiabilité, la sécurité et la rentabilité. Le cadre de gestion de l'intégrité des actifs (AIM) a progressé dans son déploiement au sein des filiales, tandis que le programme de la gestion de la performance des actifs (APM) est entré dans sa phase de mise en œuvre, avec pour objectif d'améliorer l'utilisation des actifs et l'efficacité opérationnelle globale.

L'activité de stockage a enregistré de solides résultats, soutenue par des investissements continus dans les capacités, et a été poursuivie dans des hubs prioritaires tels que Las Palmas, la Tanzanie et la Côte d'Ivoire. Ces efforts ont été complétés par des initiatives en matière d'amélioration des systèmes de lutte contre les incendies, des infrastructures de

sécurité critiques et des projets d'efficacité énergétique.

Les performances en aval ont été contrastées selon les régions. En Afrique de l'Est, l'amélioration de l'accès aux devises étrangères et la plus grande stabilité monétaire ont favorisé une reprise par rapport à 2024, parallèlement à la poursuite des investissements dans le stockage et l'extension du réseau. En Afrique de l'Ouest, la rentabilité a subi la pression de la dynamique concurrentielle au Sénégal et de l'environnement politique au Burkina Faso et au Mali, même si les volumes sont restés globalement conformes au budget.

Malgré ces défis, OESA a fait progresser ses investissements prioritaires et renforcé ses capacités opérationnelles. Une amélioration progressive est prévue en 2026, à mesure que les conditions du marché se stabilisent.

L'activité gaz de pétrole liquéfié (GPL) a enregistré une forte croissance en 2025, grâce à l'optimisation du réseau de distribution, à l'augmentation des capacités de production et au développement du marché intérieur, soutenu par une stratégie business-to-business (B2B) renforcée. Le Sénégal, la Côte d'Ivoire et la Tanzanie ont enregistré des gains notables dans le segment des bouteilles, tandis que les initiatives en faveur d'une cuisson propre ont progressé sur plusieurs marchés. La collaboration avec les autorités réglementaires s'est intensifiée, l'accent étant mis sur la lutte contre le remplissage illégal, les structures de prix et les normes de sécurité des bouteilles. Les efforts stratégiques se sont également concentrés sur la consolidation des opérations et la progression vers l'expansion des capacités d'importation et de stockage en Côte d'Ivoire, en Tanzanie et en Afrique du Sud.

La division Lubrifiants a poursuivi son repositionnement en 2025, en améliorant l'utilisation des usines de mélange de lubrifiants de Dar es Salaam et de Lomé et en renforçant l'organisation commerciale avec de nouveaux talents commerciaux et techniques. Les volumes de vente ont augmenté au cours de l'année, soutenus par des formations ciblées et une qualité de produit élevée, attestée par une triple certification ISO.

Le secteur minier est resté un segment clé, avec un pipeline d'opportunités en croissance et des solutions de stock en consignation améliorées, tandis que les efforts sur le marché des lubrifiants pour motos ont également progressé. En 2026, l'accent sera mis sur l'approfondissement des relations au sein du secteur minier et l'amélioration de l'efficacité des ventes régionales.

L'activité B2B a enregistré des performances solides en 2025. En Afrique de l'Ouest, la plupart des marchés ont répondu aux attentes, avec notamment la croissance du portefeuille en Côte d'Ivoire, de nouveaux clients dans le secteur minier au Burkina Faso, une activité soutenue au Bénin et de solides performances dans le secteur de l'aviation en Gambie. L'Afrique de l'Est s'est avérée plus difficile, avec des changements dans le modèle d'approvisionnement en Ouganda et une forte baisse des ventes transfrontalières vers l'est de la RDC, qui a affecté le Rwanda. L'activité en Tanzanie a poursuivi sa reprise progressive. L'Afrique de l'Ouest et l'Afrique de l'Est devraient rester stables en 2026, soutenues par le renouvellement et la signature de nouveaux contrats d'approvisionnement en carburant à long terme dans le secteur minier.

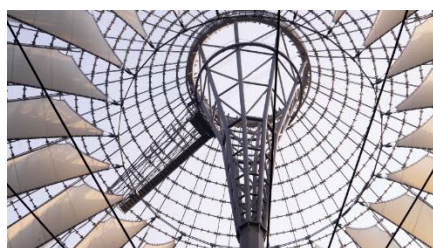
L'activité business-to-consumer (B2C) a maintenu sa forte dynamique en 2025, achevant le plan 2023-2025 et renforçant un modèle évolutif. L'expansion du réseau s'est poursuivie, Evermax™, le carburant enrichi en additifs avancés, a conquis de nouveaux marchés et les magasins Oasis ont été modernisés avec une offre de produits de consommation courante améliorée et de nouveaux partenariats alimentaires. Des initiatives telles que la Semaine du client et l'Académie de formation et d'accréditation ont contribué à renforcer la culture du service.

La sécurité, dans le cadre de la politique santé, sécurité, sûreté, environnement et qualité (HSSEQ), et la durabilité sont restées au cœur des opérations, avec de solides performances HSSEQ, des standards ISO continus et des investissements soutenus dans les installations photovoltaïques, les solutions à haut rendement énergétique, les projets d'e-mobilité et le développement du personnel. Avec le lancement du plan Oryzon 2026-2028, l'accent sera mis sur l'accélération de la croissance et l'amélioration de l'expérience client sur tous les marchés.

La durabilité, structurée autour de critères ESG, est restée un pilier central de la stratégie opérationnelle d'Oryx Energies en 2025. Les initiatives communautaires ont progressé dans des domaines tels que la cuisson propre, l'éducation et le reboisement, tandis que les programmes internes ont renforcé la sécurité, la formation et les pratiques d'emploi responsables. Ces efforts placent OESA en

bonne position pour répondre aux exigences à venir de la directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).

AOG Investissements : performance et rééquilibrage



AOG Investment Office a enregistré une très bonne performance en 2025, malgré un environnement de marché complexe et volatil. Les actions cotées en bourse et l'or ont été les principaux moteurs des rendements, soutenus par la dynamique générale du marché mondial, tandis que le capital-investissement a enregistré de bons résultats grâce aux engagements substantiels pris les années précédentes. Les titres à revenu fixe ont contribué à des résultats stables, supérieurs à l'indice de référence, et les fluctuations monétaires, en particulier entre la livre sterling et l'euro, ont encore amélioré la performance globale.

Tout au long de l'année, AOG Investment Office a poursuivi le rééquilibrage stratégique à long terme amorcé après l'intégration des divisions Capital Investment et Real Estate en 2023. Cela a notamment consisté à réduire davantage l'exposition à l'immobilier, à entamer le processus de cession des actifs détenus directement et à procéder à des réallocations mesurées vers les infrastructures et les titres à revenu fixe afin de renforcer la diversification et la résilience du portefeuille. Sur le plan opérationnel, la consolidation et le renforcement du bureau de Malte ont progressé, renforçant encore les processus centraux, la gouvernance et le reporting.

Pour 2026, AOG Investment Office aborde l'année avec un optimisme prudent. Les perspectives

mondiales restent incertaines, avec des tensions géopolitiques persistantes, des marchés boursiers concentrés, des anticipations de taux d'intérêt changeantes et des risques de change persistants. Dans ce contexte, le maintien de la liquidité, l'approfondissement de la diversification, l'ajout de stratégies non corrélées et l'achèvement de la réduction progressive des actifs immobiliers illiquides resteront des priorités essentielles. Dans le même temps, le positionnement actuel du portefeuille place le Groupe en bonne position pour tirer parti des opportunités découlant des périodes de perturbation des marchés, en particulier des corrections à court terme sur les marchés publics.

En 2026, l'accent stratégique restera mis sur une exécution rigoureuse, notamment en ce qui concerne les engagements actuels en matière de capital-investissement, l'augmentation de l'exposition aux classes d'actifs non corrélées, la finalisation des cessions immobilières et l'amélioration continue des rendements ajustés au risque dans l'ensemble du portefeuille. Ces efforts renforceront la résilience et soutiendront la création de valeur à long terme.

2026 : perspectives



À l'aube de 2026, notre chemin sera celui de l'évolution dans la continuité : renforcer la position du Groupe tout en restant fidèles aux valeurs qui nous animent depuis longtemps. Cet équilibre entre progrès réfléchi et principes durables a toujours guidé les efforts d'AOG, et il continuera de le faire au cours de l'année à venir.

Je tiens à exprimer ma sincère gratitude à nos collègues de l'ensemble du Groupe pour leur travail et

leur dévouement en 2025, ainsi qu'à nos clients, partenaires et prestataires de services pour leur confiance et leur collaboration continues.

Jean Claude Gandur
Président, AOG