



#12

Juin 2026



La lettre aux actionnaires

Madame, Monsieur, Cher Actionnaire,

Nous avons eu le plaisir de vous recevoir le 10 juin dernier à l'occasion de l'Assemblée Générale annuelle de Rubis, qui s'est déroulée dans un climat constructif avec des échanges de qualité.

Cette Assemblée a été l'occasion de revenir sur les performances de l'exercice 2025, marqué par une nouvelle année record pour le Groupe, et de partager les grandes orientations stratégiques qui guideront notre développement dans les années à venir.

Ce que nous retenons de cette Assemblée, c'est d'abord votre confiance renouvelée. En effet, l'ensemble des résolutions soutenues par votre Conseil de Surveillance ont été adoptées, confirmant votre soutien apporté à la stratégie du Groupe, à sa discipline financière et aux orientations de gouvernance proposées.

Vous avez ainsi notamment approuvé :

- **le renouvellement des mandats** de Mmes Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et de M. Alberto Pedrosa pour une durée de trois ans ;
- **la distribution d'un dividende ordinaire** de 2,07 euros par action (contre 2,03 euros par action au titre de l'exercice 2024). Ce dividende a été payé en numéraire le 18 juin 2026.

Nous vous invitons à retrouver [la vidéo rétrospective](#) de l'année 2025 sur notre site internet. Vous pouvez également y retrouver le [replay de l'Assemblée Générale](#).

Nous vous remercions pour votre confiance et votre fidélité.

La Gérance

Retrouvez toutes les informations du Groupe sur notre [site internet](#).
Inscrivez-vous à l'adresse investors@rubis.fr pour recevoir nos Lettres aux actionnaires.



rubis

L'aviation fait décoller les Caraïbes en 2025



Carlos Ávila,
Responsable Commercial Carburant Aviation, Rubis Caribbean

“ Nos clients reconnaissent avant tout la fiabilité de notre approvisionnement, l'efficacité de nos opérations dans les aéroports, la qualité de notre support administratif et notre relation client personnalisée.

■ 1. Pouvez-vous nous partager les grandes tendances et réalisations de Rubis dans l'aviation aux Caraïbes en 2025 ?

En 2025, Rubis a consolidé sa position dans les Caraïbes avec une présence dans 20 aéroports, accompagnant les compagnies aériennes grâce à un réseau étendu, un approvisionnement fiable et notre excellence opérationnelle.

Nous avons conclu 18 nouveaux contrats d'aviation dans notre région, renforçant ainsi notre présence et élargissant notre portefeuille clients. Dans un environnement très compétitif, le volume a progressé tout au long de l'année de 5 % par rapport au volume record historique atteint en 2024, pour atteindre 370 000 m³. Cette croissance ne reflète pas seulement la reprise du tourisme mais aussi la confiance que nos clients accordent à Rubis en tant que partenaire et fournisseur fiable de longue date.

■ 2. L'an dernier, vous mentionnez la construction d'un nouveau dépôt à l'aéroport de Sainte-Lucie. Quels en sont les premiers résultats ?

Nous avons officiellement démarré nos activités de distribution de carburant à

l'aéroport de Hewanorra à Sainte-Lucie le 1^{er} juillet 2025. Les résultats sont à la hauteur de nos ambitions : en seulement six mois, nous avons signé 12 nouveaux clients et atteint une part de marché annualisée de 47 %, ce qui dépasse nos attentes initiales. C'est une belle réussite !

■ 3. Selon vous, quelles sont les forces de Rubis dans ce secteur ?

Nos clients reconnaissent avant tout la fiabilité de notre approvisionnement, l'efficacité de nos opérations dans les aéroports, la qualité de notre support administratif et notre relation client personnalisée. C'est cette exigence de service qui nous différencie et explique la fidélité de nos clients.

Certaines compagnies aériennes nous confient ainsi plusieurs aéroports dans le cadre d'accords groupés, témoignant de la solidité de nos relations et de notre capacité à répondre à leurs attentes.

En 2026, nous poursuivons notre développement avec la même exigence d'excellence opérationnelle et de proximité client, afin de soutenir une croissance durable et créatrice de valeur pour toutes les parties prenantes.



Les temps forts de l'Assemblée Générale 2026

Une stratégie claire, des relais de croissance identifiés

L'Assemblée Générale a été l'occasion de rappeler la stratégie de Rubis : s'appuyer sur ses activités historiques solides de distribution d'énergies pour développer ses relais de croissance, en ligne et en synergie avec son modèle existant.

Ainsi, le Groupe poursuit le développement d'activités adjacentes à fort potentiel : le bitume se développe en Europe, les stations-service deviennent de véritables écosystèmes avec l'intégration de boutiques, restauration et nouveaux services ; les lubrifiants ont enregistré une croissance de 20 % des volumes en 2025, portée par plusieurs partenariats stratégiques ; les solutions solaires pour les clients professionnels, les biocarburants et les énergies renouvelables continuent également de monter en puissance.

Cette diversification s'inscrit dans la continuité du modèle Rubis : capitaliser sur ses positions locales, ses infrastructures et sa proximité client pour développer de nouvelles activités créatrices de valeur.



Une gouvernance stable, indépendante et diversifiée

L'Assemblée Générale a confirmé l'équilibre de la gouvernance de Rubis, en apportant son soutien à un Conseil de Surveillance composé de 12 membres, tous indépendants, dont 50 % de femmes et 25 % de membres de nationalité étrangère.

Sa composition associe des profils aux expériences complémentaires permettant au Conseil d'exercer pleinement sa mission de supervision et d'accompagner les enjeux de développement du Groupe.



Think Tomorrow 2030 : une durabilité intégrée au modèle Rubis

L'Assemblée Générale a permis de présenter en détail Think Tomorrow 2030, la nouvelle feuille de route durabilité du Groupe axée sur quatre piliers complémentaires : Climat, Environnement, Social, Société.

Elle s'inscrit pleinement dans notre stratégie : accompagner l'évolution des besoins énergétiques de nos clients tout en maintenant un haut niveau d'exigence opérationnelle, confirmant la place de Rubis comme partenaire de confiance dans les territoires où nous opérons.

Découvrez nos ambitions dans [la vidéo](#) de présentation et l'ensemble de nos objectifs à horizon 2030 sur le site internet.

Un projet de carburant aérien durable en Afrique de l'Est

Rubis a franchi une nouvelle étape en mai 2026 avec la signature d'un protocole d'accord entre Rubis Energy Kenya et Kenya Airways en vue du développement de la première unité de production de carburant aérien durable (Sustainable Aviation Fuel - SAF) d'Afrique de l'Est.

Cet accord a fait l'objet d'une cérémonie de signature officielle à Nairobi lors de l'Africa Forward Summit, en présence des présidents William Ruto et Emmanuel Macron et de George Kamal, Directeur Général de Kenya Airways, et Jean-Christian Bergeron, Directeur Général de Rubis Énergie.

L'installation, qui devrait être mise en service dans les deux prochaines années, produira jusqu'à 32 000 tonnes de SAF par an à partir de ressources locales telles que des huiles de cuisson usagées, des graisses animales et certains coproduits agricoles. Située à proximité de l'aéroport international Jomo-Kenyatta, elle s'appuiera sur les infrastructures et l'expertise logistique de Rubis pour assurer un approvisionnement fiable et compétitif.

Ce projet répond à plusieurs enjeux majeurs : accompagner la décarbonation du transport aérien, renforcer la souveraineté énergétique du Kenya et



soutenir le développement d'une nouvelle filière industrielle locale.

Pour Rubis, cette initiative illustre la capacité du Groupe à saisir de nouvelles opportunités de croissance dans des marchés en transformation, en s'appuyant sur ses atouts historiques : la proximité avec ses clients, la maîtrise de la chaîne d'approvisionnement et une discipline financière. Elle témoigne également de notre volonté d'élargir notre offre de solutions énergétiques afin d'accompagner nos clients et de poursuivre notre ambition : servir les énergies d'aujourd'hui et de demain.

Un dialogue renforcé

Chez Rubis, nous savons que votre confiance se construit aussi par la transparence et le dialogue. Depuis 2024, nous avons renforcé notre communication auprès de nos actionnaires individuels dans le but de vous offrir une information plus régulière et plus claire.

Nous vous rappelons qu'une page « [Actionnaires individuels](#) » vous est dédiée sur notre site internet. Elle comprend notamment :

- un webinaire annuel de présentation des résultats à destination des actionnaires individuels ;
- nos Lettres aux actionnaires et le lien pour vous abonner ;
- des contenus pédagogiques pour mieux comprendre les différents modes de détention de vos actions (nominatif pur, nominatif administré, au porteur).

Notre équipe [Relations Investisseurs](#) est à votre écoute pour échanger et répondre à vos questions. Votre voix compte, et nous sommes déterminés à maintenir ce lien de proximité avec vous.

Vos prochains rendez-vous

- ➔ **8 septembre 2026**
Activité du deuxième trimestre et publication des résultats semestriels
- ➔ **3 novembre 2026**
Activité du troisième trimestre et des neuf premiers mois de 2026
- ➔ **30 novembre 2026**
Réunion d'actionnaires individuels organisée par Place des investisseurs (Marseille)