



Unibra

DREAM BIG & LIVE IT

Rapport annuel 2025



Table des matières

1	FONDEMENTS ET STRATÉGIE	14
	1.0 Introduction et aperçu	6
	1.1 Notre groupe : valeurs et grandes tendances	16
	1.2 Stratégie	26
	1.3 Modèle économique	28
	1.4 Gouvernance d'entreprise	38
2	ÉTATS FINANCIERS	44
	2.1 Rapport de gestion	46
	2.2 Gouvernance d'entreprise	58
	2.3 États financiers consolidés	66
	2.4 Notes	76
3	DÉCLARATIONS RELATIVES À LA DURABILITÉ	132

1.0 Message de notre CEO

« Construire un avenir plus durable, plus responsable et plus résilient. »

Chers collaborateurs et partenaires,

L'année 2025 s'est inscrite dans un contexte mondial en pleine mutation, marqué par des incertitudes économiques, des tensions énergétiques et une dynamique géopolitique en évolution. Malgré ce contexte, les marchés ont fait preuve d'une capacité de résilience portée par l'innovation, la transition numérique et l'accélération des enjeux climatiques et sociétaux, qui continuent de redéfinir en profondeur les modèles économiques et industriels malgré des exigences réglementaires revues à la baisse. Dans ce contexte, nous avons poursuivi l'adaptation de nos pratiques et de nos activités afin de les inscrire dans une trajectoire cohérente avec les transformations en cours et les attentes de nos parties prenantes.

Dans le secteur immobilier en Belgique et au Luxembourg, l'année 2025 a été marquée par une stabilisation progressive après une période de hausse des taux d'intérêt et de ralentissement des investissements. Le marché est toutefois resté incertain, sous l'effet conjugué de la transition énergétique, de l'évolution des usages et du durcissement des conditions de financement, dans un contexte de taux élevés et d'exigences réglementaires accrues. Dans cet environnement exigeant, Unibra a poursuivi sa stratégie de stabilité et de croissance, en réalisant des investissements majeurs en phase avec les nouvelles réalités du marché. Parmi ceux-ci figurent notamment les investissements majeurs dans les immeubles Commerce 123 à Bruxelles et Glesener 21 à Luxembourg, ainsi que la poursuite du projet Trilogy. Ce complexe de 10.000 m², situé au cœur du quartier européen de Bruxelles, illustre pleinement notre engagement en faveur de la durabilité et du bien-être. Parallèlement, les chantiers « The Roots » au Luxembourg et « Parc d'Enhaive » à Jambes ont été lancés. Ces deux projets s'inscrivent dans une vision de la ville de demain, en proposant des quartiers durables, innovants et adaptés aux nouveaux modes de vie.



Notre activité brassicole en Afrique a, quant à elle, poursuivi sa croissance en 2025 malgré un contexte marqué notamment par le conflit persistant dans l'est de la RDC. La demande est toutefois restée solide, grâce au renforcement de notre présence sur le marché africain. Afin de soutenir cette croissance, nous avons poursuivi nos efforts en matière d'innovation, de performance industrielle et de sécurisation de nos chaînes d'approvisionnement, notamment en continuant à réaliser d'importants investissements dans une nouvelle ligne d'embouteillage.

Dans le cadre de nos activités, la durabilité est restée un axe stratégique central. Les enjeux climatiques et sociétaux ont continué à transformer profondément les secteurs de l'immobilier et de l'industrie, nécessitant une adaptation constante et une capacité d'innovation renforcée. Le repositionnement des actifs, la préservation des structures existantes et le recours à des solutions locales et responsables ont constitué des piliers essentiels de cette stratégie.

La gouvernance de cette transformation s'est appuyée sur une approche structurée, intégrant des dispositifs ESG dédiés et une collaboration renforcée avec des experts externes. Elle s'est également fondée sur des valeurs fortes — la diversité, la responsabilité, l'intégrité et la durabilité — qui ont guidé les décisions stratégiques et opérationnelles tout au long de l'année.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à l'ensemble de nos équipes pour leur engagement, leur professionnalisme et leur capacité d'adaptation tout au long de cette année exigeante. Je remercie également notre Conseil d'administration pour sa confiance et son accompagnement stratégique, ainsi que nos partenaires et parties prenantes pour leur soutien constant. C'est grâce à cet esprit d'équipe et à cette confiance partagée que nous continuons à bâtir une croissance durable et ambitieuse pour l'avenir.

À l'horizon 2026, malgré un contexte international toujours marqué par des tensions géopolitiques persistantes, notamment au Moyen-Orient et dans la région du Golfe, ainsi que par des incertitudes économiques et énergétiques, notre ambition reste inchangée : poursuivre la création de valeur durable en conciliant performance économique, responsabilité et vision à long terme, afin de construire un avenir plus solide et résilient.

Thibault Relecom

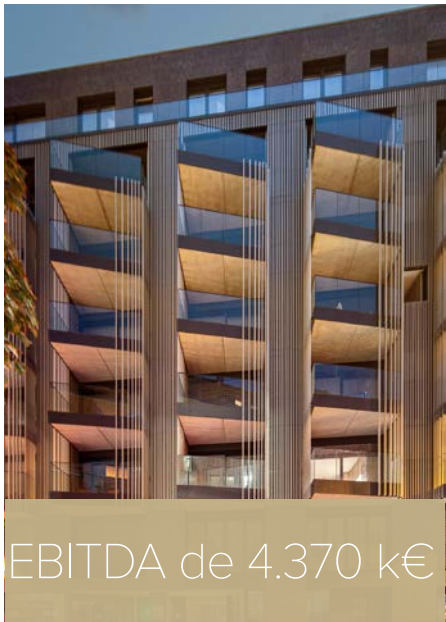
1.0 Données en bref

Chiffres sur l'EBITDA :

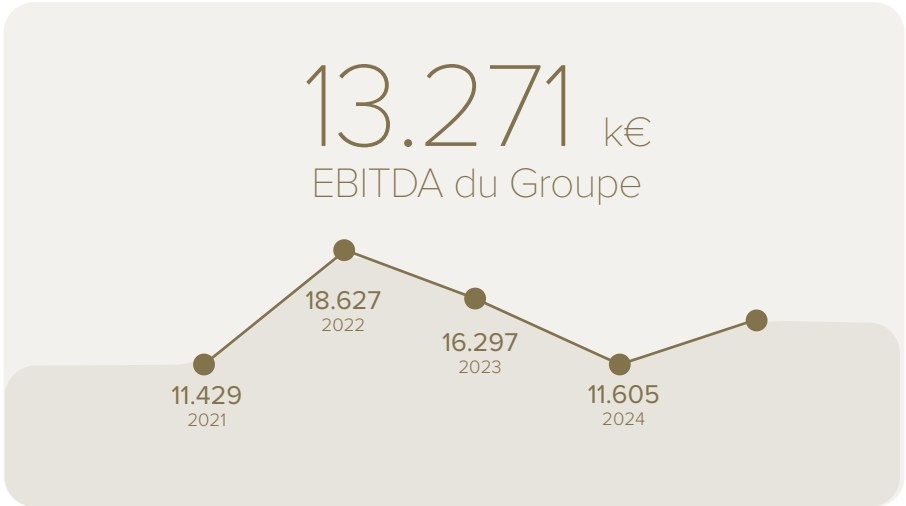
Brasserie



Immobilier



Total du Groupe = EBITDA de 13.271 k€



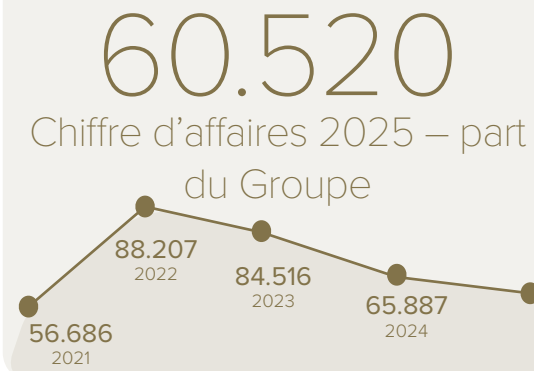
Capitaux propres réévalués

Valeur au 31.12.2025

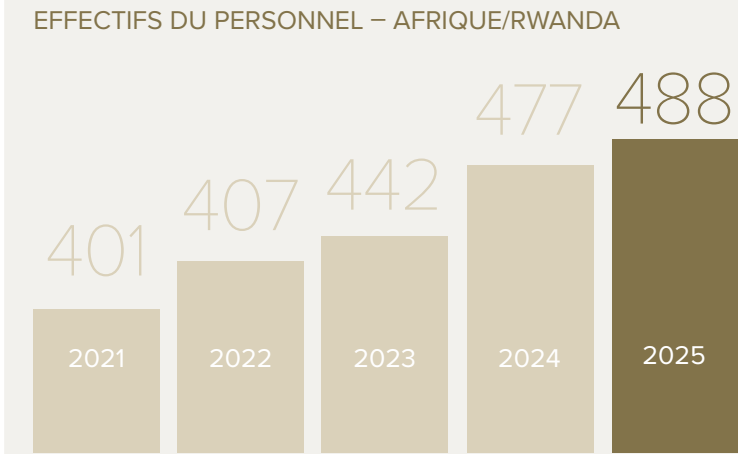
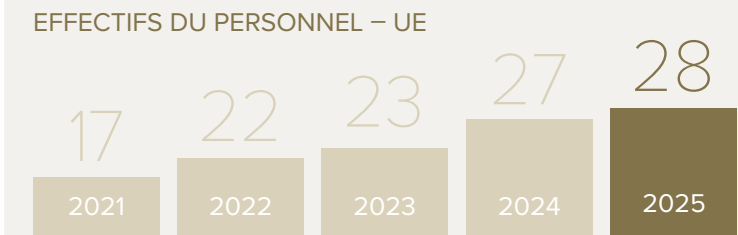


Actifs réévalués

Valeur au 31.12.2025



INITIATIVES SOCIALES



CONTRIBUTIONS SOCIALES


Belgische Rode Kruis
Croix-Rouge de Belgique
Belgisches Rotes Kreuz

Nous soutenons la branche belge de cette organisation humanitaire de renommée mondiale, qui apporte une aide d'urgence, un secours en cas de catastrophe et des services de santé aux personnes touchées par des crises, quelles que soient leur nationalité ou leur origine.

Budget : 32.000 €


ORIG-AMI
homeless shelter

Association sans but lucratif belge qui lutte contre le sans-abrisme en distribuant des abris en carton pliables et isolants. Ces abris de nuit recyclables, complétés par des sacs de couchage, sont fabriqués dans le cadre de partenariats locaux avec des ateliers sociaux et des centres de réinsertion, puis distribués selon un modèle de parrainage.

Budget : 7.500 €


OUT OF THE BOX

Plateforme créative qui promeut l'inclusion sociale et l'innovation à travers l'art, la narration et l'organisation d'événements participatifs. Ses projets donnent la parole aux personnes marginalisées et favorisent le dialogue culturel afin de renforcer les liens sociaux.

Budget : 25.000 €

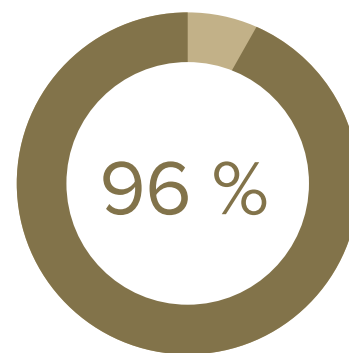
1.0 Aperçu de l'activité immobilière d'UNIBRA

Principales activités

Notre division Immobilier se concentre sur deux activités principales : Investissement et promotion immobilière

- ✓ Développement de biens immobiliers résidentiels
- ✓ Investissement dans des biens situés dans des emplacements de choix et présentant une durabilité élevée et un fort potentiel de création de valeur
- ✓ Repositionnement de notre portefeuille actuel afin de garantir sa valeur à long terme
- ✓ Gestion de notre portefeuille d'espaces de bureaux

Pays en 2025



TAUX D'OCCUPATION
(hors Trilogy)

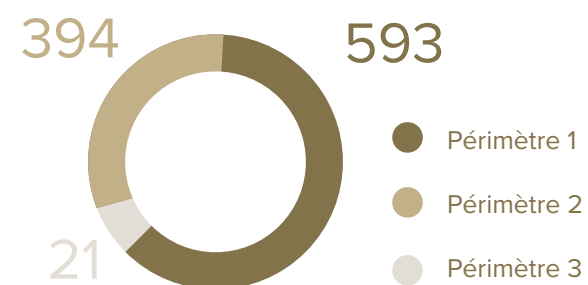


ÉNERGIE VERTE

100 %

100 % DU PORTEFEUILLE IMMOBILIER EST ALIMENTÉ EN ÉLECTRICITÉ VERTE

Données ESG sur les
biens immobilier (tCO₂e)



Émissions

-25 % Émissions
de CO₂

1.009 tCO₂e*

* Pour l'activité immobilière uniquement

Certifications

OBJECTIFS POUR NOS PROJETS À VENIR :



CPE A

Surface en cours de dév. :

117.942 m²

Surface vendue :

3.170 m²

Revenus locatifs (part du Groupe) :

7.335 k€

Total des biens du portefeuille
- Part du Groupe (surface) :

36.018

(Valeur au 31.12.2025)

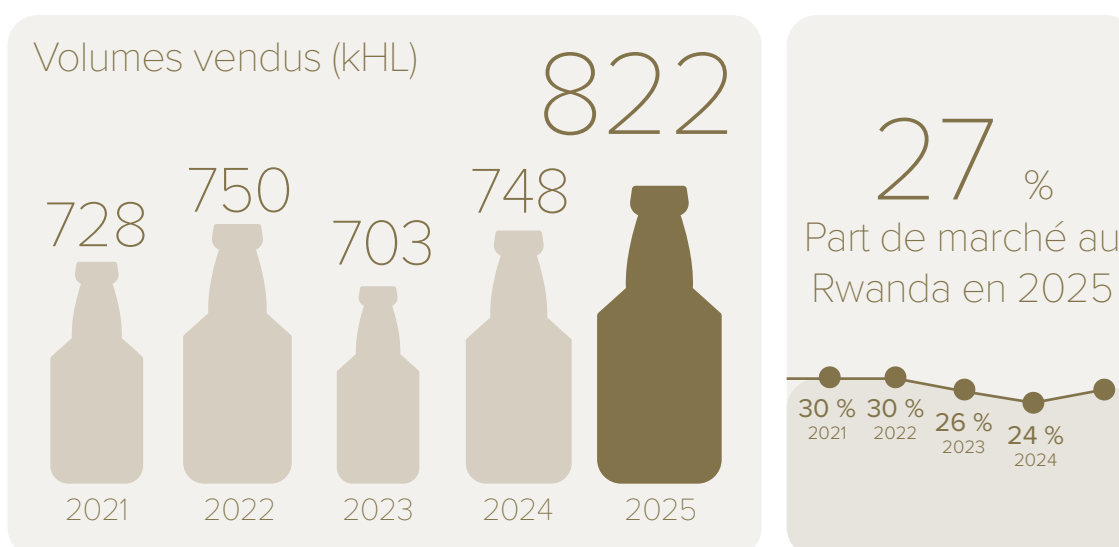


1.0 Aperçu de SBL (Rwanda)

Principales activités

SBL s’articule autour de quatre piliers d’activité principaux : **Brasserie, Conditionnement et logistique**, et **Distribution sur le marché**. La chaîne de valeur intégrée de la brasserie – de l’approvisionnement local à la distribution à l’échelle nationale – lui permet d’exercer un contrôle opérationnel rigoureux et de fournir des boissons d’une qualité constante.

- ✓ Production de bière (y compris boissons maltées à faible teneur en alcool) et d’eau, dans le respect de normes rigoureuses en matière de qualité et de sécurité alimentaire
- ✓ Exploitation d’une installation d’embouteillage et de conditionnement à grande échelle, comprenant des circuits de verre consigné
- ✓ Distribution dans tout le pays grâce à un réseau exclusif de 20 distributeurs
- ✓ Développement de fournisseurs locaux, notamment coopératives rizicoles et partenaires agricoles
- ✓ Gestion de l’économie circulaire et valorisation des sous-produits



CONTRIBUTIONS SOCIALES



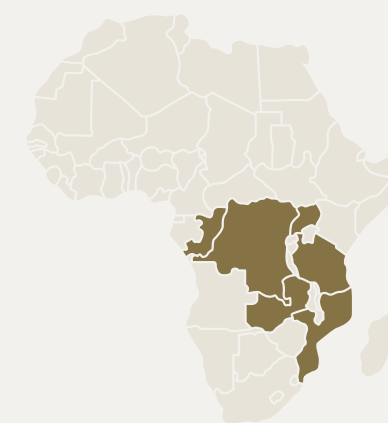
Programme de bourses

Lancé sous le patronage de Maité Relecom, ce programme offre des bourses aux enfants du personnel scolarisés dans l’enseignement secondaire et universitaire au Rwanda, afin d’alléger la charge financière et de favoriser l’accès aux études supérieures.



Pays d’exportation de la brasserie en 2025

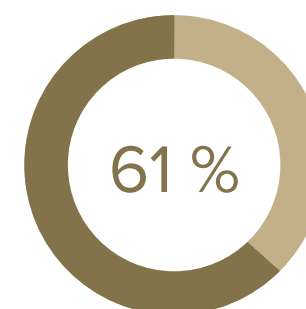
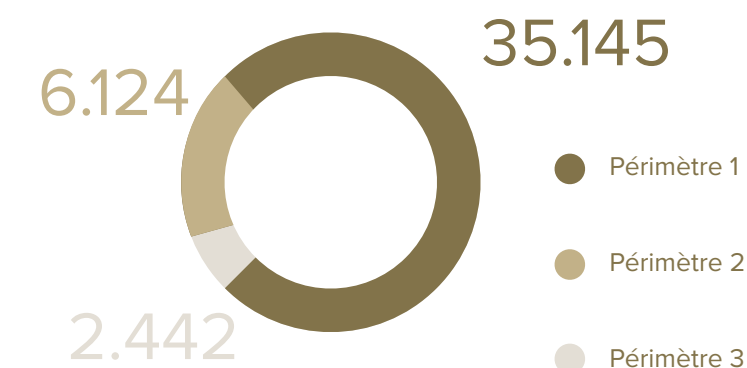
Congo
RDC
Mozambique
Tanzanie
Ouganda
Zambie



58
kgCO₂ / HL de boisson

43.700 tCO₂e

Données ESG sur la brasserie (tCO2e)



EAU RECYCLÉE ET RÉUTILISÉE

483.700 m³
d’eau consommée au total

20.031
tonnes

Quantité totale de déchets produits* – dont 23,3 % de déchets recyclés

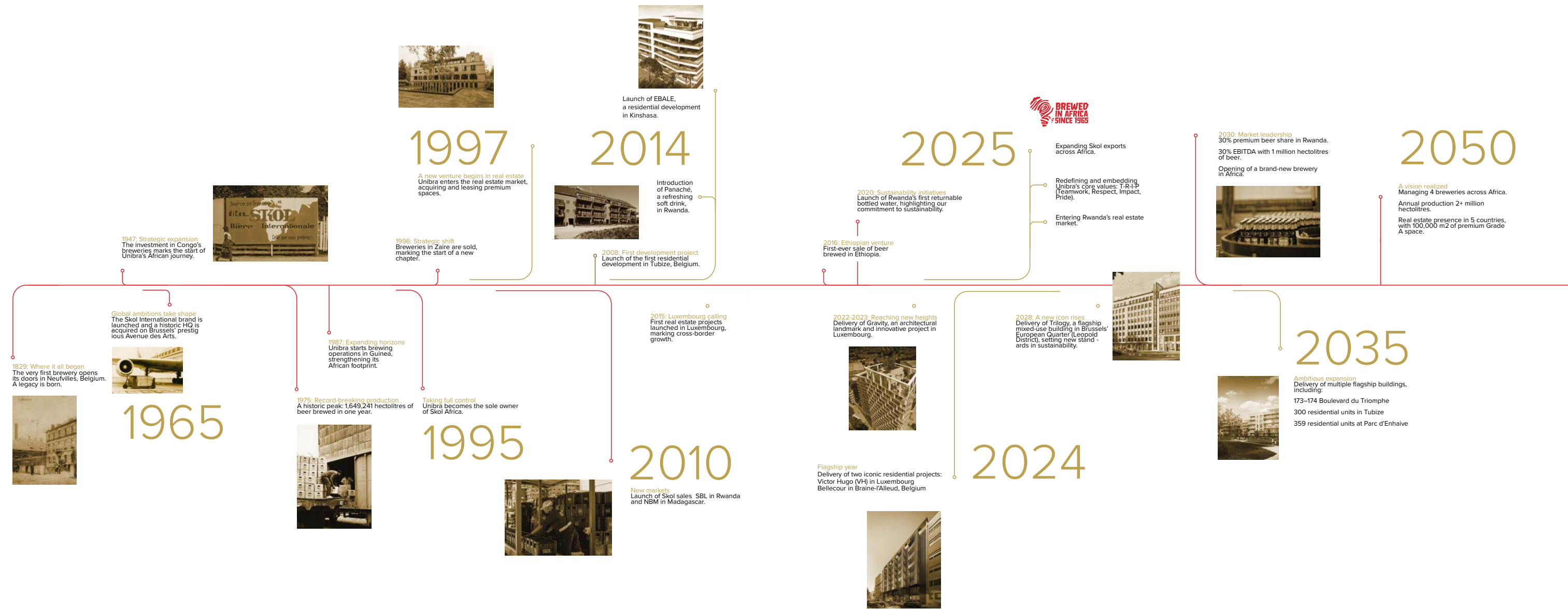
1. Fondements et stratégie

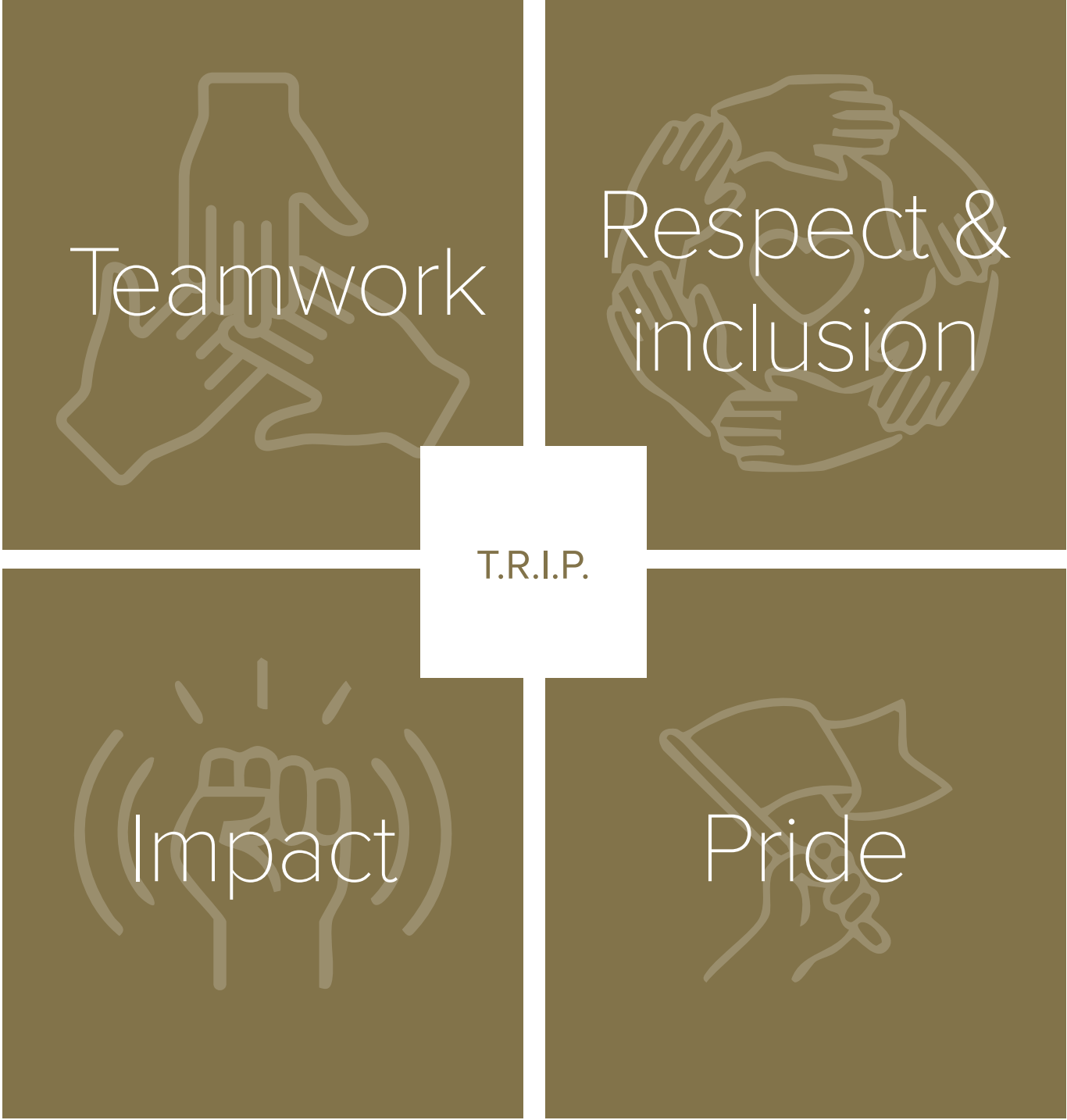


1.1 Notre Groupe

Le Groupe Unibra est une entreprise familiale belge fondée par Michel Relecom en 1960. Aujourd'hui, Thibault Relecom, actionnaire unique, est membre du Comité exécutif et CEO d'Unibra.

Héritière d'une longue tradition, Unibra est une entreprise familiale qui a acquis une grande renommée. Passionnés, professionnels, dynamiques et orientés résultats, nous n'avons jamais perdu de vue les valeurs humaines, tant dans nos activités brassicoles que dans nos projets immobiliers. Nous sommes nés pour transformer et entreprendre, mais l'individu reste au centre de nos préoccupations.





Dans notre brasserie actuelle au Rwanda, nous transformons le malt pour vous offrir les meilleures bières – des bières qui vous réuniront dans une ambiance conviviale d’amitié et de détente en Afrique. Dans le cadre de ce processus de transformation, nous employons, formons et garantissons aux employés de nos brasseries africaines des conditions de travail optimales, qui bénéficient également aux communautés indigènes.

Nous respectons la culture et les traditions locales tout en veillant à minimiser notre empreinte environnementale.

Nous convertissons le sable, le béton et la pierre pour vous offrir le plus beau, le plus sûr, le plus écologique et le plus confortable des habitats. Des endroits où il fait bon travailler, vivre et se délasser. Nos projets, implantés dans des cadres uniques et présentant une pertinence socioéconomique incontestable, doivent leur caractère d’exception à la mise en œuvre de nos valeurs vis-à-vis de nos clients, de nos partenaires et de toute les autres parties prenantes, à notre souci de la perfection et à notre excellente connaissance du marché immobilier.

NOS VALEURS FONDAMENTALES

T	TEAMWORK	Le travail d’équipe au sein du Groupe repose sur une collaboration active, un partage des responsabilités et un soutien mutuel. Dans un environnement fondé sur la confiance, chacun est encouragé à exprimer pleinement son potentiel au service de la performance collective et de l’innovation.
R	RESPECT & INCLUSION	La reconnaissance de chaque individu, dans le respect de ses différences, fait partie intégrante de notre culture. En valorisant l’écoute, l’équité et l’ouverture, notre entreprise favorise un environnement de travail inclusif, où chacun peut s’épanouir et contribuer pleinement au succès collectif.
I	IMPACT	L’impact de nos actions ne se limite pas aux résultats immédiats. Notre engagement vise une création de valeur durable, fondée sur la responsabilité, l’efficacité et une vision à long terme, en intégrant les enjeux humains, sociétaux et environnementaux.
P	PRIDE	La fierté qui anime nos équipes naît de l’engagement quotidien, du travail bien fait et de la reconnaissance partagée. Elle renforce le sentiment d’appartenance, stimule la motivation et contribue à une dynamique collective de progrès durable.

GRANDES TENDANCES ET ÉVOLUTION
DU GROUPE UNIBRA
(Activités immobilières et brassicoles)

- 1

Durabilité et impact environnemental

 - Immobilier : bâtiments respectueux de l'environnement, efficacité énergétique, matériaux durables.
 - Brasserie : approvisionnement local, économies d'eau et d'énergie dans les processus de brassage.
- 2

Progrès technologiques

 - Immobilier : villes intelligentes, infrastructures pour une meilleure qualité de vie en milieu urbain.
 - Brasserie : automatisation des processus, technologies avancées de fermentation et de gestion des levures
- 3

Évolutions économiques et sociales

 - Immobilier : conséquences de l'urbanisation, espaces de travail flexibles, besoins en logements abordables.
 - Brasserie : croissance économique, expansion de la classe moyenne, évolutions réglementaires.
- 4

Évolution des préférences de consommation et de la démographie

 - Immobilier : demande influencée par les tendances en matière de télétravail et l'évolution démographique.
 - Brasserie : intérêt croissant pour les bières artisanales et de spécialité, ainsi que pour les boissons à faible teneur en alcool ou sans alcool
- 5

Dynamiques des marchés mondiaux et locaux

 - Immobilier : adaptation aux évolutions de l'économie mondiale et aux flux d'investissement.
 - Brasserie : adaptation aux exigences des marchés locaux et internationaux, concurrence.



*Dream big
and live it*



IMMOBILIER EN BELGIQUE ET AU LUXEMBOURG

1. Durabilité et bâtiments écologiques

Une importance croissante est accordée à la construction durable et à la rénovation des bâtiments existants afin d'améliorer leurs performances énergétiques, conformément à la réglementation européenne et aux objectifs mondiaux de développement durable. Les outils à cette fin sont notamment l'intégration d'espaces verts, l'utilisation de matériaux durables et la conception de systèmes à haute efficacité énergétique.

2. Urbanisation et villes intelligentes

Tant la Belgique que le Luxembourg sont le théâtre d'une tendance à l'urbanisation, dans laquelle le développement de villes intelligentes joue un rôle majeur. Dans ce cadre, les technologies se perfectionnent dans les transports publics, les infrastructures et les services, pour à terme, améliorer la qualité de vie en milieu urbain, accroître l'efficacité et réduire l'impact environnemental.

3. Tendances dans le télétravail

La pandémie de COVID-19 a accéléré le déploiement de modes de travail à distance et flexibles. Ce changement s'accompagne de répercussions sur l'immobilier commercial, avec une baisse potentielle de la demande d'espaces de bureaux, mais une hausse de la demande d'espaces résidentiels pouvant accueillir un bureau à domicile.

4. Évolutions démographiques

Le vieillissement de la population en Europe pourrait avoir une incidence sur le marché immobilier, avec une demande accrue de logements adaptés et d'établissements de santé. À l'inverse, un besoin de logements abordables pour les jeunes se fait également ressentir.



BRASSERIE AU RWANDA



1. Approvisionnement local et durabilité

La tendance à l'approvisionnement local en matières premières et à la durabilité s'intensifie dans les processus de brassage. L'utilisation de céréales locales, de techniques d'économie d'eau et de technologies de brassage à faible consommation d'énergie, en particulier, peut trouver un écho favorable auprès des consommateurs locaux et internationaux soucieux de l'impact environnemental.

2. Évolution des préférences de consommation

En Afrique comme ailleurs, les consommateurs s'intéressent de plus en plus aux boissons non alcoolisées et aux bières légères. Les boissons contenant moins d'alcool, voire pas d'alcool du tout, sont de plus en plus prisées dans le segment des boissons non alcoolisées. Cette tendance offre des opportunités d'innovation dans les gammes de produits.

3. Croissance économique et expansion de la classe moyenne

Le Rwanda jouit d'une croissance économique, avec une classe moyenne toujours plus nombreuse, ce qui pourrait se traduire par une augmentation du revenu disponible et un marché plus vaste pour les produits de consommation discrétionnaire comme la bière.

4. Cadre réglementaire

Il est essentiel de s'informer en permanence sur l'évolution du cadre réglementaire applicable à la production, la vente et la consommation d'alcool, car il peut influencer sensiblement les activités et les opportunités de marché.

1.2 Stratégie

Modèle d'affaires associant la dimension ESG à chaque étape

Notre modèle économique repose sur l'intégration des critères ESG tout au long du cycle de vie des biens immobiliers. Dès les premières étapes de la planification stratégique, nous accordons la priorité à la durabilité dans la définition de nos objectifs, l'affectation de nos budgets et l'élaboration de nos plans d'action. Cette approche garantit que la réflexion ESG n'est pas une simple pièce rapportée, mais un principe fondamental.

Chaque phase – acquisition, conception, exécution, gestion et commercialisation – obéit à un processus cohérent et structuré, qui reflète notre engagement en faveur d'un développement responsable. À chaque étape, nous faisons appel à un réseau de parties prenantes et de partenaires, avec notamment des consultants, des experts juridiques, des communautés locales et des associations professionnelles. Leur implication garantit que nos activités ne sont pas uniquement guidées par une logique technique et financière, mais qu'elles sont également responsables sur le plan social et environnemental.

Développement stratégique intégrant la dimension ESG

En amont de notre chaîne de valeur, nous nous attachons à identifier les opportunités d'investissement, mener des études de faisabilité et exécuter une diligence raisonnable rigoureuse en matière d'ESG. Ces analyses permettent de confirmer la viabilité et la résilience à long terme de nos projets.

Au cours de la phase de conception, nous mettons l'accent sur un processus de planification inclusif et transparent, qui inclut notamment des consultations citoyennes. Nous accordons également une attention particulière au choix des matériaux et aux certifications de durabilité, de façon à respecter d'emblée les normes environnementales et sociales les plus strictes.

Intégration de la dimension ESG sur le terrain

Au cours de la phase d'exécution, nous gérons les fournisseurs et les chantiers en mettant les performances ESG au premier plan. Nous encourageons les principes de l'économie circulaire et l'utilisation responsable des ressources. Le suivi rigoureux des indicateurs de santé, de sécurité et d'environnement constitue un pilier de notre supervision.

Gestion immobilière responsable

Une fois les biens immobiliers livrés, nos activités en aval portent sur la gestion quotidienne de ces biens, à savoir l'entretien, la perception des loyers, l'optimisation énergétique et le suivi administratif. Ces tâches sont menées dans une optique d'amélioration continue, dans le but d'optimiser la performance environnementale et de créer une valeur à long terme tant pour les locataires que pour les investisseurs.

Impact sur les parties prenantes et positionnement sectoriel

Notre chaîne de valeur intégrée génère des effets positifs pour un large éventail de parties prenantes. Les clients bénéficient de bâtiments de haute qualité et économes en énergie, qui satisfont aux attentes croissantes placées dans un mode de vie durable. Les investisseurs profitent de rendements stables et durables, confortés par une performance opérationnelle solide et une gestion transparente des risques.

Les communautés locales sont activement impliquées tout au long du processus et récoltent les fruits de pratiques de développement socialement inclusives. Il est important de noter qu'aucune activité immobilière d'Unibra ne relève (directement) d'un secteur exclu : nous ne sommes pas engagés dans les énergies fossiles, l'industrie chimique ou les armes controversées, et aucun de nos produits ou services ne fait l'objet de restrictions sur aucun marché.

Chaîne de valeur tournée vers l'avenir

Notre chaîne de valeur reflète une stratégie responsable et tournée vers l'avenir, qui s'articule autour de trois engagements fondamentaux :

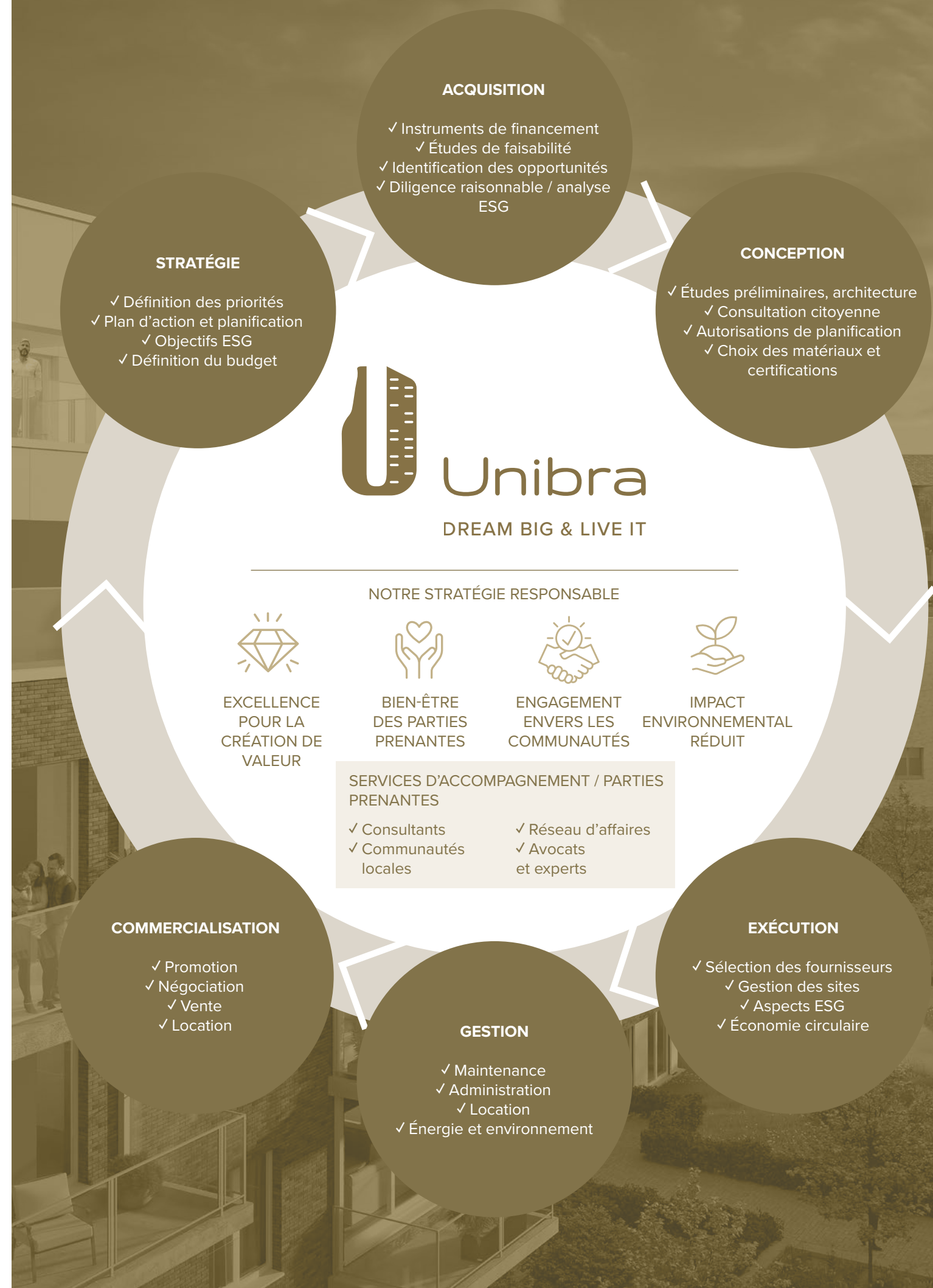
Créer une valeur à long terme grâce à l'excellence opérationnelle
Promouvoir le bien-être des parties prenantes
Réduire l'impact environnemental

Cette approche intégrée est parfaitement conforme à la directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD). Elle garantit que la durabilité n'est pas perçue comme un objectif parallèle, mais comme un moteur central de la création de valeur dans tous les aspects de nos activités.



1.3 Modèle économique

CHAÎNE DE VALEUR DE LA DIVISION IMMOBILIÈRE D'UNIBRA



Portefeuille diversifié ancré sur le marché rwandais

SBL a développé un riche portefeuille de boissons, équilibré, qui reflète à la fois les priorités commerciales et l'évolution des tendances de consommation. La brasserie produit une gamme de bières positionnées dans les segments économique, grand public et haut de gamme, dont SKOL et Virunga sont les marques phares. Au cours des dernières années, SBL a également renforcé sa présence dans le créneau des boissons à faible teneur en alcool et sans alcool, où Panaché apporte une contribution de taille, avec environ 20 % des volumes totaux. Cette diversification est complétée par la production d'eau, notamment Virunga Water, conditionnée dans des bouteilles en verre consignées afin de renforcer la circularité des emballages.

Au cours de la période sous revue, la structure du portefeuille est restée stable, sans ajout ni retrait notable. Le travail de développement des produits s'est plutôt attaché à affiner les gammes existantes, renforcer l'offre haut de gamme, étoffer l'offre d'alternatives à faible teneur en alcool ou sans alcool, et améliorer les performances de durabilité des solutions d'emballage.

Les activités de SBL sont ancrées sur le marché national, avec un réseau de distributeurs exclusifs assurant une couverture complète dans toutes les provinces. L'entreprise sert un large éventail de clients, allant des grossistes et détaillants aux établissements de restauration, en passant par les collectivités et les consommateurs finaux. Bien que le Rwanda reste le cœur de cible, la stratégie du Groupe prévoit une expansion mesurée des activités d'exportation, portée par des évaluations opérationnelles et des partenariats de co-emballage, qui représentent actuellement moins de 10 % des volumes totaux. L'entreprise confirme qu'aucun de ses produits n'est soumis à des restrictions ou interdit sur les marchés où elle opère.

La durabilité au cœur de la stratégie de SBL

La durabilité fait partie intégrante de l'orientation stratégique de SBL. Elle préside à la manière dont la brasserie conçoit son

portefeuille de produits, gère ses opérations et interagit avec ses parties prenantes. Les priorités de l'entreprise portent sur le renforcement de l'économie circulaire, le développement des emballages consignés, l'utilisation accrue de matières premières d'origine locale et la mise au point de nouvelles options à faible teneur en alcool ou sans alcool. Ces efforts répondent à la fois aux attentes du marché et à l'ambition plus large du Groupe d'ancrer la durabilité dans l'ensemble de ses activités commerciales.

Sur le plan opérationnel, SBL continue de consolider sa présence nationale tout en poursuivant une expansion sélective et à faible impact sur les marchés d'exportation. Le renforcement de la sécurité des produits, l'amélioration des performances des distributeurs et la numérisation du traitement des réclamations – prévue via Odoo d'ici 2026 – contribuent à une plus grande fiabilité et à une meilleure transparence tout au long de l'expérience client. La brasserie entretient également d'étroites relations avec les coopératives agricoles et ses partenaires dans les communautés locales, en soutenant des initiatives dans les domaines de l'éducation, de la santé et du développement local. Ces actions donnent corps aux valeurs TRIP dont s'inspire l'approche globale du Groupe.

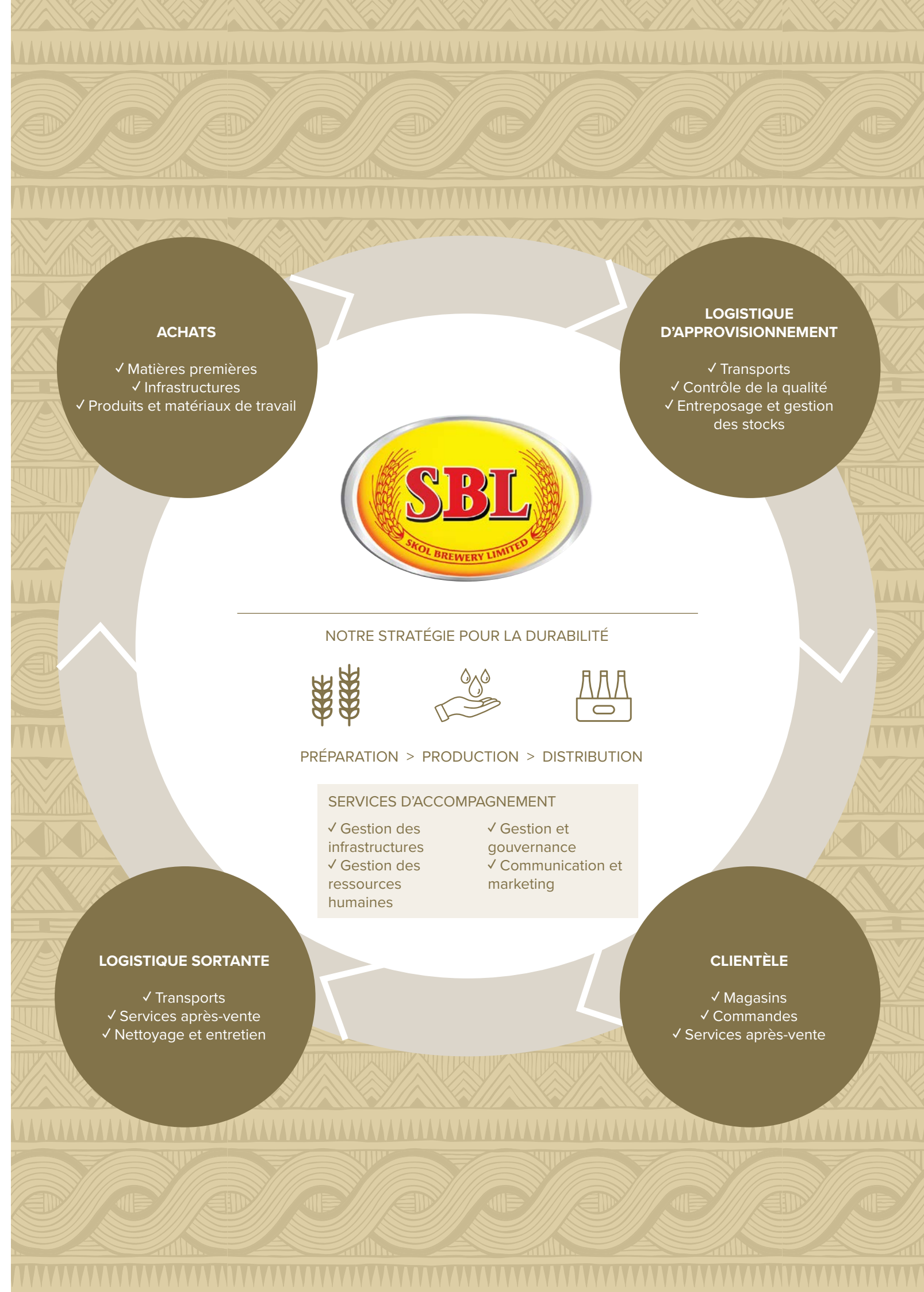
L'examen du positionnement actuel de SBL atteste d'avancées substantielles sur la voie de ses objectifs de développement durable. L'économie circulaire reste un atout majeur grâce à un système de consigne bien organisé. L'approvisionnement local en matériaux d'emballage a progressé, même si le malt importé reste une dépendance structurelle. Le passage du fioul lourd au GPL et l'utilisation du réseau électrique rwandais, principalement alimenté par l'énergie hydraulique, témoignent de nets progrès dans le domaine énergétique.

Les pratiques bien établies de traitement et de réutilisation des eaux usées favorisent une gestion responsable de l'eau, et l'efficacité devrait encore s'accroître proportionnellement à la production. Des outils numériques sont mis en place pour interagir avec la clientèle.



1.3 Modèle économique

CHAÎNE DE VALEUR DE SKOL BREWERY LIMITED



ENGAGEMENTS DE LA DIVISION IMMOBILIÈRE D’UNIBRA
POUR LA DURABILITÉ AU COURS DE LA PÉRIODE 2025-2030

Notre stratégie RSE repose sur quatre piliers, qui sont les engagements sur les aspects économiques, sociaux et environnementaux et l’engagement social envers les territoires et les communautés locales. Cette stratégie a été élaborée au cours d’ateliers organisés avec le Comité exécutif, à la suite des résultats de l’analyse de la double importance relative d’Unibra Real Estate. L’objectif est de définir des objectifs concrets pour l’avenir, ainsi que des indicateurs permettant de quantifier ces engagements et ces mesures.

	NOTRE ENGAGEMENT ÉCONOMIQUE	NOTRE ENGAGEMENT SOCIAL NOTRE ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL NOTRE ENGAGEMENTPOUR LES COMMUNAUTÉS	FAIRE de l’excellence le levier de nos performances	STIMULER le développement et le bien-être RÉDUIRE
	l’impact environnemental de nos activités NOUS ENGAGER	envers nos territoires et nos communautés locales DANS NOTRE GESTION	CRÉER ET PARTAGER la valeur VISER l’excellence	ENCOURAGER le développement professionnel et la formation LIMITER
DANS NOTRE GESTION	FAVORISER les déplacements réfléchis	SOUTENIR la biodiversité	PROMOUVOIR le respect des droits de l’homme IMPLIQUER nos parties prenantes DANS LE DÉVELOPPEMENT DE LA DURABILITÉ ET D’ESPACES DURABLES	GARANTIR la conformité et la transparence VISER l’excellence (labellisation)
POUR LE DÉVELOPPE- MENT DURABLE	la diversité des genres PROMOUVOIR le bien-être de nos parties prenantes ENCOURAGER	la circularité des matériaux AUGMENTER l’efficacité énergétique RESPECTER	la biodiversité INTERAGIR avec nos communautés (autorités de régulation, habitants, citoyens, partenaires) PROMOUVOIR la proximité des services aux citoyens biodiversity	INTERACT with our communities (regulators, residents, citizens, partners) PROMOTE proximity to services to citizens

ENGAGEMENTS DE SBL POUR LE DÉVELOPPEMENT
RESPONSABLE AU COURS DE LA PÉRIODE 2023-2030

	NOTRE ENGAGEMENT ÉCONOMIQUE	NOTRE ENGAGEMENT SOCIAL NOTRE ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL NOTRE ENGAGEMENTPOUR LES COMMUNAUTÉS	FAIRE de l’excellence opérationnelle un levier de croissance durable	STIMULER le développement, le bien-être et la consommation responsable RÉDUIRE
	l’impact environnemental de nos activités JOUER UN RÔLE	positif pour les territoires locaux et les parties prenantes DANS NOTRE GESTION	ACCROÎTRE l’efficacité de la production AUGMENTER	l’approvisionnement local STABILISER
DANS NOTRE GESTION	FAVORISER l’engagement du personnel RÉDUIRE la dépendance vis-à- vis des combustibles fossiles OPTIMISER l’énergie, les procédés thermiques et l’eau	AMÉLIORER	la gestion des déchets et le recyclage GARANTIR une consultation transparente des parties prenantes PROMOUVOIR l’éthique et l’intégrité DANS LE DÉVELOPPEMENT DE LA DURABILITÉ ET D’ESPACES DURABLES	AMÉLIORER la circularité ACCROÎTRE l’efficacité logistique
POUR LE DÉVELOPPE- MENT DURABLE	GARANTIR la santé et la sécurité au travail, des conditions de travail équitables et la non-discrimination Promouvoir une consommation responsable d’alcool et la protection des consommateurs ENCOURAGER la circularité des matériaux	OPTIMISER les opérations de transport avec les distributeurs RÉDUIRE	les émissions liées aux transports SOUTENIR les initiatives de développement local COLLABORER avec les coopératives agricoles locales transport emissions	SUPPORT local development initiatives COLLABORATE with local agricultural cooperatives

PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES ET PROCESSUS DE CONSULTATION

L’engagement des parties prenantes joue un rôle clé pour façonner nos décisions stratégiques et orienter l’évolution de notre modèle économique. Au niveau du Groupe, nous avons mis en place une approche structurée et progressive de l’engagement des parties prenantes, qui garantit que leurs points de vue sont pris en compte non seulement dans notre analyse de la durabilité, mais aussi dans notre orientation stratégique globale. Ce processus, illustré ci-dessous, repose sur quatre étapes clés conçues pour favoriser un dialogue continu, adapter nos activités aux attentes des parties prenantes et renforcer notre résilience à long terme.

1 IDENTIFICATION ET CARTOGRAPHIE DE NOS PARTIES PRENANTES

La première étape de notre processus d’engagement des parties prenantes consiste à identifier et cartographier toutes les parties prenantes qui sont concernées par nos activités, directement ou indirectement, ou qui sont susceptibles d’influencer notre progression vers la durabilité ou d’en subir l’influence. Ces parties prenantes peuvent être aussi bien internes (p. ex. membres du personnel et instances de gouvernance) qu’externes (p. ex. locataires, investisseurs, fournisseurs, communes, communautés locales, bailleurs de fonds et ONG). La cartographie sert à classer les parties prenantes en fonction de leur niveau d’influence et d’intérêt, ce qui nous aide à définir les formes d’engagement appropriées pour chaque catégorie.

2 DÉFINITION DE LA MÉTHODE ET DU NIVEAU D’ENGAGEMENT AVEC NOS DIFFÉRENTES PARTIES PRENANTES

Une fois les parties prenantes cartographiées, nous définissons les méthodes d’engagement et la fréquence qui conviennent le mieux à chacune. Il peut s’agir d’enquêtes en ligne pour atteindre une portée plus large, d’entretiens individuels pour une compréhension approfondie, ou encore de groupes de discussion et d’ateliers dédiés au dialogue stratégique. L’intensité de l’engagement est déterminée par des facteurs tels que la proximité des parties prenantes par rapport à nos activités, leur capacité à influencer nos résultats stratégiques et le degré d’impact qu’elles pourraient ressentir. Cette étape garantit également que l’engagement est inclusif et accessible.

3 INTÉGRATION DES POINTS DE VUE DE NOS PARTIES PRENANTES DANS NOTRE ANALYSE DE LA DOUBLE IMPORTANCE RELATIVE DOUBLE MATERIALITY ANALYSIS

Les réactions des parties prenantes sont systématiquement intégrées à notre analyse de la double importance relative. Cette analyse identifie, d’une part, les incidences de nos activités sur l’environnement et la société en matière de durabilité (importance des incidences), et d’autre part, les risques et opportunités que les enjeux liés à la durabilité présentent pour notre activité (importance financière). Les points de vue recueillis auprès des principales parties prenantes au cours de ce processus influencent directement la hiérarchisation des enjeux ESG et l’élaboration de nos réponses stratégiques, notamment en matière de gestion des risques et de saisie des opportunités.

4 SUIVI ET ÉVALUATION DES IMPACTS DE NOTRE ENGAGEMENT À L'AIDE D'INDICATEURS DE PERFORMANCE

Afin de garantir que notre engagement auprès des parties prenantes reste efficace et crée une valeur à long terme, nous avons mis en place un ensemble d’indicateurs de performance. Ces indicateurs SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et définis dans le Temps) nous permettent d’observer les résultats de notre engagement et d’évaluer sa contribution à nos objectifs stratégiques et de durabilité. Un suivi régulier nous permet également d’affiner notre approche au fil du temps et de régler rapidement toute problématique, garantissant ainsi que les parties prenantes continuent de constater les résultats concrets de leur implication.

1.4 Gouvernance d'entreprise

La définition de la stratégie globale du Groupe constitue le cœur des responsabilités du Conseil d'administration, avec un accent particulier sur l'élaboration de la stratégie, des politiques et des objectifs en matière de RSE.

Gouvernance d'entreprise

Le Conseil d'administration est composé de quatre membres, dont un membre exécutif et trois non exécutifs, parmi lesquels 50 % sont indépendants. Il exerce le contrôle suprême sur l'orientation stratégique du Groupe, y compris ses engagements pour la durabilité. La diversité des genres y est atteinte à hauteur de 25 % de femmes pour 75 % d'hommes.

Le cœur de ses responsabilités réside dans la définition de la stratégie globale du Groupe, avec un accent particulier sur l'élaboration de la stratégie, des politiques et des objectifs en matière de RSE. Au-delà de la supervision stratégique, le Conseil d'administration joue un rôle clé dans le développement de la culture et de la vision à long terme du Groupe. Il délègue la responsabilité de la mise en œuvre opérationnelle au Comité exécutif, dont il assure également l'évaluation. Dans ce contexte, le Conseil d'administration fixe les primes de performance du Comité exécutif, en liant une partie de la rémunération à la réalisation des objectifs de durabilité.

Le Conseil d'administration est également chargé de nommer le Comité RSE, dont les membres sont issus de différents services, qui se réunit au moins deux fois par an. Ce Comité soutient les ambitions du Groupe pour la durabilité en formulant une orientation stratégique et en évaluant les progrès réalisés au regard des normes internationales en matière de RSE.

→ Pour plus de détails, voir le rapport financier, p. 48



Thibault Relecom, Chief executive officer

Thibault Relecom appartient à la septième génération de brasseurs de la famille. Actionnaire unique du Groupe Unibra, il est membre du Comité exécutif et membre du

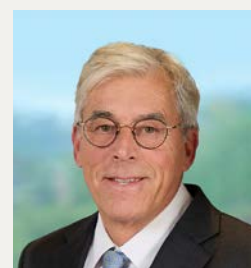
Conseil d'administration depuis le 24 mai 2006. Né aux États-Unis, il a grandi en République démocratique du Congo et étudié au Royaume-Uni, en Espagne, en Argentine et en Suisse. Thibault a travaillé en Suisse pendant de nombreuses années avant de s'installer en Belgique en 2008. Sensible aux différentes cultures, il dispose d'un vaste réseau international. Avant de rejoindre l'entreprise familiale, Thibault a participé avec succès à la fondation, à la gestion et à la vente d'une entreprise du secteur immobilier et hôtelier en Suisse. Acharné et ambitieux, il s'entoure de personnes talentueuses et supervise attentivement les processus internes. Il est titulaire d'un baccalauréat international et d'un master en gestion hôtelière.



Maïté Relecom

Maïté Relecom, née à Bordot-Lacroix, a épousé Michel Relecom en 1978. Après le décès de ce dernier, elle a pris les rênes d'Unibra fin 1994. Forte des nombreux enseignements

judicieux de son époux, et accompagnée par ses collaborateurs, qui l'ont guidée dans le développement de l'entreprise, elle a pris la présidence d'Unibra. En 2022, elle a cédé la présidence à Jean-Paul Van Hollebeke pour occuper le poste de vice-présidente.



Jean-Paul Van Hollebeke

Jean-Paul van Hollebeke est membre du Conseil d'administration depuis 2019 et a été nommé Président lors de la réunion de cette instance du 21 juin 2022. Après l'obtention de son Master à la Solvay Brussels

School of Economics & Management, il a entamé son parcours professionnel chez PricewaterhouseCoopers (PwC), avant de s'orienter vers une carrière internationale, qui durera plus de 30 ans, dans l'industrie agroalimentaire, essentiellement auprès de la multinationale Heineken N.V. Son expérience de dirigeant opérationnel est très large, une expérience qu'il a pu acquérir en Europe de l'Est, en Afrique, au Moyen-Orient ainsi que dans la région Asie-Pacifique. Il a également siégé aux conseils d'administration de plus d'une dizaine d'entreprises opérant sur des marchés très diversifiés, comme la Nouvelle-Zélande, l'Égypte, l'Algérie, le Cameroun, le Congo, le Liban et les Émirats arabes unis, entre autres. Membre du réseau d'experts du Groupe Gerson Lehrman (GLG), il participe régulièrement à différents projets liés à son expérience internationale.



Jean Müller

Jean Müller est titulaire d'un Master en Management de la HEC Lausanne. Il est membre du conseil d'administration de la Fédération des industriels

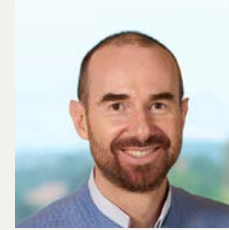
luxembourgeois et président de la Fédération des industries agroalimentaires luxembourgeoises. Après un début de carrière dans la corporate finance et la restructuration d'entreprises en Suisse, il est devenu CEO des Moulins de Kleinbettingen. Il est administrateur de plusieurs entreprises industrielles et financières, notamment Luxembourg Air Rescue, Axiomatic, M Immobilier, TJ Capital, United Caps et VertiCo.

Comité exécutif

Le Comité exécutif veille, dans un rôle charnière, à ce que les préoccupations de durabilité ne restent pas une simple aspiration abstraite de l'entreprise, mais se concrétisent dans la conduite opérationnelle. Trait d'union entre l'orientation stratégique à long terme du Groupe et la prise de décision journalière, il traduit les priorités ESG en directives de gestion concrètes, en leviers de performance et en mécanismes d'atténuation des risques.

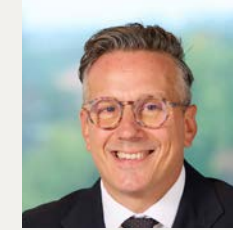
Composé de cinq membres pleinement exécutifs, sans membre indépendant, et avec une répartition des genres de 20 % de femmes pour 80 % d'hommes, le Comité exécutif a pour mission d'ancrer la stratégie de RSE à travers toutes les unités opérationnelles. Il définit les paramètres stratégiques régissant les investissements liés à la RSE et intègre les considérations relatives aux risques environnementaux et sociaux dans les évaluations plus larges des risques de l'entreprise. Il est ainsi garanti que les facteurs de durabilité sont systématiquement pris en compte dans la planification opérationnelle, les choix d'approvisionnement et l'allocation des ressources.

Dans ses réunions mensuelles, le Comité exécutif met en œuvre et assure le suivi des décisions prises par le Conseil d'administration, par exemple, sur le déploiement de la stratégie et la feuille de route en matière de RSE, et il examine les progrès réalisés au regard des objectifs validés par le Conseil d'administration. Il rend régulièrement compte au Conseil d'administration et fournit une orientation opérationnelle, notamment au Comité RSE, garantissant ainsi la concordance entre l'ambition stratégique et la mise en pratique. Le Comité exécutif joue également un rôle actif dans l'évaluation et la présentation des performances du Groupe en matière de durabilité, renforçant ainsi la responsabilisation à tous les niveaux de l'organisation.



Thibault Relecom,
Chief executive officer
Thibault Relecom appartient à la septième génération de brasseurs de la famille. Il est l'actionnaire unique du Groupe Unibra et siège

au comité exécutif. Né aux États-Unis, il a grandi en République démocratique du Congo et étudié au Royaume-Uni, en Espagne, en Argentine et en Suisse. Thibault a travaillé en Suisse pendant de nombreuses années avant de s'installer en Belgique en 2008. Sensible aux différentes cultures, il dispose d'un vaste réseau international. Avant de rejoindre l'entreprise familiale, Thibault a participé avec succès à la fondation, à la gestion et à la vente d'une entreprise du secteur immobilier et hôtelier en Suisse. Travailleur infatigable et ambitieux, il s'entoure de personnes talentueuses et supervise attentivement les processus internes. Il est titulaire d'un baccalauréat international et d'un master en gestion hôtelière.



Renaud Blavier,
General Manager
Renaud Blavier* est Directeur général et membre du Comité exécutif du Groupe. Gestionnaire chevronné rompu aux secteurs des boissons et de l'immobilier, il possède les

compétences requises pour l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie globale de l'organisation. Il peut en outre compter sur un bagage professionnel considérable, une solide expérience financière et d'excellentes aptitudes interpersonnelles. Après avoir obtenu son master en économie (FUCaM), il a travaillé en tant qu'auditeur senior chez Ernst & Young et contrôleur de gestion du groupe chez Imerys avant de rejoindre le Groupe en 2008. Il a auparavant occupé la fonction de CFO du groupe jusqu'à sa nomination au poste de Directeur général début 2020.

** Représentant THALES Management sprl*



Éric Gilson, Chief Operating Officer – Brasseries

Éric Gilson* est Directeur des opérations des activités brassicoles du Groupe, administrateur de Skol Brewery Limited (Rwanda) et membre du Comité exécutif.

Il a rejoint le Groupe en août 2023, avec un bagage de plus de 20 ans d'expérience, dont plus de 15 ans à des postes de direction générale à travers l'Afrique subsaharienne. Son parcours est passé par les secteurs des biens de consommation courante, de l'agroalimentaire, de la

brasserie et de l'énergie.

Auparavant, Éric a siégé au Comité exécutif de la Société Béninoise d'Énergie Électrique. Il a également occupé divers postes de direction au sein du groupe Castel BGI au Congo, en Gambie et au Cameroun.

Éric est titulaire d'un master en économie appliquée de l'Université catholique de Louvain.



Marc Limneos,
Chief Financial Officer
Marc Limneos*, membre du Comité exécutif du Groupe, a été promu au poste de Chief Financial Officer à compter du 1^{er} octobre 2020.

Après l'obtention de son master en sciences économiques à la FUCaM, il a débuté sa carrière chez Danvoye & Co, avant de rejoindre BDO en tant que Senior Auditor. Depuis 2012, il travaille chez Unibra. Après quatre premières années en tant que Financial Controller, il a été Finance Manager pendant quatre autres années. Sa riche expertise des domaines financiers couvre notamment le controlling financier, la comptabilité, la consolidation, la fiscalité et le financement de projets d'investissement.

** Représentant ML Business Partner sprl*



Erlinde Eeman,
General Counsel

Erlinde Eeman* a rejoint le Groupe en tant que General Counsel le 1^{er} septembre 2024, intégrant ainsi le Comité exécutif. Forte de près de 25 ans d'expérience chez AG Insurance,

dont 23 ans au sein de la filiale immobilière AG Real Estate, Erlinde a développé une expertise pointue dans divers domaines du droit, en particulier sur le secteur de l'immobilier, y compris les fusions et acquisitions (M&A). Depuis 2016, elle occupait le poste d'adjointe au General Counsel chez AG Real Estate. Erlinde a suivi une formation juridique bilingue, obtenant un bachelier en droit en français et un master en néerlandais. Elle a plus tard complété son parcours académique par un Master in Future-Proof Real Estate à la Solvay Brussels School.

** Représentante permanente d'EEM BV*

2. États financiers déclarations



2.1 Rapport de gestion

À L’ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DES ACTIONNAIRES DU 27 MAI 2026

Nous avons l'honneur de vous présenter le rapport de gestion de la société au cours de son 66^{ème} exercice social clôturé le 31 décembre 2025 et de soumettre à votre approbation les comptes *sociaux* et nos propositions de répartition bénéficiaire.

L'exercice 2025 se clôture par un résultat global consolidé part du Groupe de 2.351 kEUR contre une perte de (-) 1.102 kEUR en 2024. Les comptes statutaires d'Unibra affichent quant à eux un bénéfice de 551 kEUR pour l'exercice 2025 contre un bénéfice de 373 kEUR lors de l'exercice précédent.

COMPTES CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés détaillés sont présentés aux pages suivantes. Par rapport au 31 décembre 2024, le périmètre de consolidation a connu la modification suivante :

Rive droite

La société immobilière belge Rive Droite a été cédée en date du 27 juin 2025, société détentrice d'un bâtiment situé à Bruxelles, Place du Grand Sablon 32.

JV Kin

Au cours des dernières années, les biens immobiliers détenus par la Société en partenariat avec Finasucre SA ont été redéveloppés et puis revendus. La société n'ayant plus d'activités, JV Kin a été dissoute et mise en liquidation volontaire lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 décembre 2024. Une assemblée générale s'est ensuite tenue le 30 juillet 2025 afin de clôturer la liquidation et de partager les actifs restants entre les actionnaires.

Muanda Green

La société immobilière congolaise Muanda Green a été cédée en date du 5 décembre 2025, société détentrice d'un terrain de plus de 1.000 ha exploités comme terre agricole.

The Roots Real Estate

La société immobilière The Roots Real Estate a été liquidée en date du 5 décembre 2025 pour des raisons de rationalisation, le développement immobilier à Belval se poursuivant via la filiale commune avec BPI, à savoir The Roots Office. Préalablement, l'ensemble des contrats en cours avaient été transférés à la société The Roots Office et The Roots Real Estate a refacturé à The Roots Office l'ensemble des coûts liés au développement du projet.

Activité immobilière :

Le résultat opérationnel de notre activité immobilière, dont l'EBITDA s'inscrit à kEUR 4.383, est en recul de kEUR 2.143. Cette diminution est principalement relative à la fin des projets de développement « Victor Hugo » et « Bellecour » en Belgique ainsi que « Gravity » au Luxembourg, qui génèrent donc moins de résultat que l'année dernière et le lancement de nouveaux projets « The Roots » et « Enhaive » qui ne permettaient pas encore de dégager de marges substantielles sur l'exercice 2025.

Location

Les résultats de notre activité locative sont en léger retard par rapport à nos prévisions suite au décalage de l'acquisition d'un nouvel actif sur 2025 et à la cession de l'actif situé Place du Grand Sablon 32. En parallèle, le groupe maintient un taux d'occupation à un niveau élevé.

A ce jour, les vacances observées pour les surfaces de bureaux sont relatives à certains niveaux dans les immeubles Triomphe 173-174. Pour le Triomphe 174, le bail relatif au principal locataire a été prolongé jusqu'à 2031.

Dans le cadre du redéveloppement Arts (« Projet TRILOGY »), les immeubles Arts 39, Arts 40 & Arts 41, ont été progressivement vidés au cours de l'année 2025 et sont donc plus inclus dans le périmètre comparable.

A l'Avenue des Arts, le Groupe disposait, depuis sa création, d'un immeuble de bureau, avec socle commercial, au numéro 40. L'année 2022 a été mise à profit pour sécuriser l'acquisition des 2 immeubles adjacents, le 39 et le 41, chacun bénéficiant d'un taux de remplissage correct permettant d'assurer un portage sain jusqu'au redéveloppement. En collaboration avec l'équipe de conception et le bureau d'architecture Archi 2000, une demande de permis d'urbanisme a été introduite fin d'année 2023. Ce projet, Trilogy, consistant au rassemblement des 3 actifs distincts en un seul immeuble iconique, se caractérise par une mixité des surfaces (bureau – retail – résidentiel) plébiscitée dans le quartier européen, en profond redéveloppement, et la recherche des plus hauts standards de qualité. Le permis d'urbanisme a été introduit le 26/12/2023 et réintroduit en 2025 à la suite de l'avis de la commission de concertation dd. 18/06/2024 et après discussion avec les autorités. L'octroi du permis a été reçu début 2026. Le lancement du chantier est prévu pour l'été 2026. L'objectif du groupe est de la conservation de cet actif en portefeuille au terme de sa rénovation, dans cette optique la prélocation des futures surfaces a débuté en 2025.

Promotion immobilière

Plusieurs projets de promotion immobilière du Groupe sont en cours de réalisation et/ou d'étude, s'inscrivant parfaitement dans la stratégie immobilière et patrimoniale du Groupe.

Le projet « Bellecour » à Braine l'Alleud en partenariat avec Belfius Immo, ensemble de 17.680m² hors sol composé de surfaces résidentielles ainsi que de surfaces commerciales, a été livré au dernier quadrimestre 2024. La démolition des bâtiments existants a été réalisée par phases jusque 2021. Les travaux de construction ont débuté au cours du premier trimestre 2021. Au 31 décembre 2025, la commercialisation est de de 79%, un ralentissement est observé depuis les derniers mois de 2024. Les unités restantes devrait être vendues au cours de l'année 2026.

En 2020, le Groupe a acquis un immeuble situé Avenue Victor Hugo 7-9 à Luxembourg, immeuble vacant après avoir été exploité en tant que surfaces de bureau. Cette acquisition et le partenariat conclu avec le propriétaire de l'immeuble voisin ont débouché sur un projet de développement mixte résidentiel-retail « VH » de 4.730 m² hors sol, bénéficiant d'une localisation de premier plan, dans le quartier résidentiel le plus couru du Grand-Duché, le Limpertsberg. Les travaux de démolition ont débuté lors du premier trimestre 2021 tandis que la commercialisation est en cours depuis août 2020. Le bien a



PARC D'ENHAIVE
Jambes (Namur)

été livré lors du second semestre 2023. Sur les 45 unités du projet, 1 espace commercial est toujours en commercialisation avec un objectif de cession au cours de l'année 2026.

En partenariat avec le Groupe BPI depuis mars 2020, le projet mixte « Gravity » à Differdange porte sur le développement de 28.060 m² de surfaces brutes hors-sol. Dans le courant du mois de juin 2023, les travaux du chantier ont été réceptionnés. La commercialisation des unités restantes a été terminée au cours de l'année 2025. La clôture du partenariat est prévue pour 2026.

Dans sa recherche soutenue de projets immobiliers au Grand-Duché du Luxembourg, la Société avait introduit en 2020 sa candidature pour un potentiel projet de 20.000 m² à Esch Belval. En partenariat, BPI et Unibra sont les heureux lauréats du concours avec le projet The Roots, marqué par sa construction bois et qui bénéficiera des plus hauts labels de certification énergétique. Ce projet mixte au caractère unique est composé de 4 immeubles interconnectés, développant 10.600m² de résidentiel, 7.000 m² de bureaux et 2.000 m² de retail. La demande d'autorisation de construire a été introduite début 2023. Le permis a été obtenu en date du 16 juin 2023 pour les travaux de terrassement ainsi que pour l'autorisation de bâtir un immeuble mixte comprenant 102 unités d'habitation, des bureaux, des commerces. Les travaux de terrassement et de dépollution du site ont débuté fin de l'année 2023. La commercialisation a débuté au dernier trimestre 2024. A ce jour, 15 actes portant sur des unités résidentielles ont été signés, ainsi que 3 réservations d'unités commerciales. Par ailleurs, la vente en bloc de 30 unités supplémentaires à l'Etat luxembourgeois a été finalisée. La construction a, quant à elle, débuté au premier trimestre 2025 et suit depuis une très belle dynamique.

Pour le site du « Triomphe », dont le Groupe, en partenariat avec Thomas & Piron, détient 2 des 3 immeubles du site (173-174), un projet de redéveloppement est à l'étude après une période de portage relativement profitable et confortable grâce aux baux actuellement en place. Les différents partenaires du site (Unibra, TP et Galika-Landell) ont convenu de faire appel au bureau d'architecture 51N4E pour le développement d'une demande de permis permettant de développer à terme un projet de qualité sur ce site jouissant d'une localisation de premier ordre, appuyée par le PAD Hermann Debroux. Les propriétaires du bâtiment voisin (172) ont introduit un permis en 2024 tenant compte d'une tour émergeant à 80 mètres de hauteur. Ce permis a été réintroduit en 2025 et un retour est attendu pour début 2026. Concernant les immeubles détenus par le groupe, il est prévu d'introduire la demande de permis pour l'immeuble 173 courant de l'année 2026 avec l'ambition de plus que doubler les surfaces actuelles; pour l'immeuble 174, étant donné la prolongation signée en 2025 avec le principal locataire pour 6 ans, le permis prévoira une mise en œuvre postérieure.

A la fin de l'année 2023, Unibra s'est associé à Thomas & Piron dans l'acquisition d'un terrain situé à Jambes (Namur), avenue Prince de Liège, afin de réaliser le projet résidentiel « Parc d'Enhaive ». Ce développement, porté jusqu'alors uniquement par Thomas et Piron, bénéficie d'un permis unique obtenu le 21 février 2023. Le projet consiste en la construction d'un nouveau quartier de 9 immeubles comprenant 359 appartements, des commerces et une école dans un parc public et desservi par un réseau de chaleur, une première à Namur. Le projet est envisagé en plusieurs phases de construction s'étalant sur 10 années. La commercialisation, lancée en 2025, a déjà permis de concrétiser quelques options. La dynamique des ventes reste en deçà des attentes initiales, dans un contexte de marché ralenti. L'avancement du chantier contribue toutefois à activer les ventes depuis le début de 2026. En effet, la construction démarrée en juin 2025 poursuit une très belle dynamique depuis.



"Il avait été décidé d'explorer et activer commercialement les marchés à haut potentiel entourant le Rwanda, les recherches sont à présents tournées sur l'entièreté du continent."

Enfin, le Groupe affiche une ambition soutenue pour le marché rwandais, qui bénéficie d'une demande particulièrement forte tant en résidentiel qu'en bureaux. Plusieurs opportunités sont actuellement à l'étude, parmi lesquelles le projet « The Rock », un immeuble mixte idéalement situé à Kigali. Ce partenariat, en cours de formalisation, prévoit une livraison du bâtiment pour la fin de l'année 2026, tandis que la commercialisation des unités a déjà débuté et suscite un vif intérêt.

Activité brassicole :

En 2025, l'EBITDA de nos activités brassicoles s'élève à kEUR 10.907 en nette augmentation de kEUR 4.210 par rapport à 2024. La progression du pôle brasserie est principalement portée par des prix de ventes nettement supérieurs, eux-mêmes soutenus par une augmentation significative des volumes exportés dont les prix sont supérieurs à ceux sur le marché local.

Rwanda

Les volumes de vente domestiques de la société brassicole SBL au Rwanda, détenue à 100% par Unibra, sont stables par rapport à 2024 et s'établissent à 709 khl. Tenant compte des exportations vers l'est du Congo, les volumes atteignent 814 khl et sont en très nette augmentation. Les volumes exportés se sont, en effet, avérés très importants et profitables dans un contexte géopolitique complexe. La fermeture brutale de la brasserie Heineken à Bukavu (et sa cession courant 2025) ont permis à SBL de bénéficier d'un nouveau marché à exploiter, ce qui fut réalisé avec brio avec des volumes et des marges dépassant largement les attentes initiales.

Notre performance est supérieure aux attentes et les niveaux de part de marché sont en augmentation. Depuis fin 2024, des augmentations de prix successives ont permis de maintenir un prix de vente en progression et de contrer l'effet négatif du change.

Le plan d'extension de la capacité vers le million d'hectolitres se poursuit et des investissements importants sont en cours afin de permettre la mise en exploitation d'une troisième ligne d'embouteillage d'ici à mi-2027.

Nouveaux marchés

Le Groupe ambitionne d'étendre ses activités brassicoles en s'appuyant notamment sur la qualité de ses équipes basées à Kigali et sur la notoriété de la marque Skol en Afrique. Il avait été décidé d'explorer et activer commercialement les marchés à haut potentiel entourant le Rwanda, les recherches sont à présents tournées sur l'entièreté du continent. Ces investissements futurs, hors Rwanda, sont conditionnés à une pénétration efficace du marché cible, une stabilité politique et un accès adéquat au financement bancaire.

L'export depuis la Belgique vers de nouveaux marchés a été intensifié dès 2024 et s'est poursuivi en 2025 avec 5 pays pénétrés à ce jour. L'expansion de l'export depuis la Belgique continuera sa progression sur 2026.

Principaux risques et incertitudes

Les risques géopolitiques auxquels sont confrontées nos activités se concentrent aujourd'hui sur le Rwanda et sur la République Démocratique du Congo. Par ailleurs, la Société n'est pas exposée à des produits financiers sophistiqués ou à des instruments dérivés et le risque de change, qui n'a pas fait l'objet de couverture spécifique, est limité à nos activités aux USA et en Afrique.

Perspectives

En matière industrielle, l'accent est mis sur la montée en régime de nos activités brassicoles au Rwanda et sur l'identification de prochaines opportunités de développement en Afrique. Divers investissements immobiliers sont à l'étude, à des degrés d'avancement variés, notamment la

réalisation de promotions immobilières à caractère résidentiel et l'acquisition de biens immobiliers à haut rendement locatif, localisés dans nos marchés cibles (CBD Bruxelles, Luxembourg et Rwanda).

Le Groupe a connu une croissance majeure de son EBITDA et des revenus récurrents de ses activités depuis son recentrage sur ses deux métiers opérationnels. Les années 2024 et 2025 ont été marquées par un contexte international impactant négativement le marché de l'immobilier et paralysant la croissance de notre activité de promotion immobilière. Notre activité brassicole a, quant à elle, poursuivi le chemin de la croissance en 2025. L'objectif reste d'accroître le niveau de ses revenus récurrents sur le long terme à travers une structure efficace et pérenne, tout en équilibrant les risques opérationnels et en évitant la surexposition dans une des deux activités. Les fonds dégagés sur les différents arbitrages décidés, notamment la cession de certains actifs sont graduellement réinvestis afin de maximiser le rendement pour les années à venir.

Ces dernières années sont marquées par de sérieux bouleversements sociaux et économiques liés à l'épidémie de Covid-19, les guerres en Ukraine et au Moyen Orient, la montée des taux d'intérêt et le niveau d'inflation élevé. Nous suivons avec une grande attention l'évolution des événements, et avons effectué des analyses des impacts directs et indirects pour Unibra, de ses impacts économiques sur nos pays d'intervention, notre portefeuille d'actifs et nos activités. Les spécificités de notre portefeuille immobilier, relativement peu exposé au retail, l'impact plus limité des crises sur le continent africain ainsi que notre non-exposition aux marchés boursiers permettent de contenir les effets de ces crises, pour nos équipes et notre portefeuille. La diversification opérationnelle et géographique ainsi que l'extrême prudence prônées par le Groupe sont des barrières efficaces qui permettant de protéger nos fonds propres.

Toutefois, l'économie mondiale dans son ensemble est et restera profondément affectée par ces crises sans précédent. Par ricochets et à différents niveaux, ces circonstances impactent tous les agents économiques et leurs activités. Nous restons donc attentifs au ralentissement de la croissance qui aura un impact sur nos filiales, de façon directe ou indirecte en fonction des secteurs et pays où elles opèrent. Si cela n'affecte pas nécessairement les fondamentaux de nos entités, elles demeurent sensibles à des ralentissements de flux commerciaux, de chaînes d'approvisionnement, de l'envolée du prix de certaines matières premières, à la hausse du coût de financement ou à une baisse de la confiance des consommateurs.

Répartition sectorielle des résultats consolidés :

La segmentation primaire reflète l'organisation des activités du Groupe et le reporting interne fourni par le Management au Conseil d'Administration. Il n'y a pas de segmentation secondaire. Le rapport de gestion fournit des informations complémentaires sur les acquisitions et cessions intervenues durant l'exercice.

Le groupe a identifié 2 secteurs :

Immobilier : comprenant les activités de détention et de gestion d'actifs immobiliers ainsi que l'activité de promotion immobilière.

Brasserie : regroupant les activités industrielles dans le secteur des boissons en Afrique, notamment la production de bière ainsi que les activités de licence sur la marque Skol.

Les résultats d'un secteur, ses actifs et ses passifs incluent tous les éléments qui lui sont directement attribuables. Les normes comptables appliquées à ces segments sont les mêmes que celles décrites sous la section "méthodes comptables", à l'exception du fait que les participations mises en équivalence sont consolidées selon la méthode globale (avec exclusion des minoritaires au niveau de l'EBITDA et du résultat global).

Le Groupe a connu une croissance majeure de son EBITDA et des revenus récurrents de ses activités depuis son recentrage sur ses deux métiers opérationnels.

2025	IMMBOLIER	BRASSERIE	NON AFFECTÉ	TOTAL
Produits externes	14.453	45.693	374	60.520
produits intersectoriels	40			40
EBITDA part du groupe	4.370	10.907	-2.015	13.262
Résultat global part du groupe	5.892	-501	-3.119	2.272
Actif net part du groupe	69.421	23.436	21.306	114.163
dont part mise en équivalence				

2024	IMMBOLIER	BRASSERIE	NON AFFECTÉ	TOTAL
Produits externes	36.061	40.762	704	77.527
produits intersectoriels	37			37
EBITDA part du groupe	6.526	6.698	-1.619	11.605
Résultat global part du groupe	3.309	-1.859	-2.552	-1.102
Actif net part du groupe	69.204	23.932	24.538	117.674

RÉSULTATS STATUTAIRES
(UNIBRA S.A.) (en application
du référentiel comptable belge)

L'année 2025 se clôture par un profit de kEUR 551, contre un profit de kEUR 373 en 2024.

(en kEUR)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat courant	1.266	911
Résultat non courant	-707	-219
Impôts	-8	-319
Résultat net de l'exercice	551	373

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Aucun évènement post-clôture n'est à noter.

PRINCIPAUX RISQUES
ET INCERTITUDES

Les risques géopolitiques auxquels sont confrontées nos activités se concentrent aujourd'hui sur le Rwanda et sur la République Démocratique du Congo. Par ailleurs, la Société n'est pas exposée à des produits financiers sophistiqués ou à des instruments dérivés et le risque de change, qui n'a pas fait l'objet de couverture spécifique, est limité à nos activités aux USA et en Afrique.

CIRCONSTANCES SUSCEPTIBLES
D'AVOIR UNE INFLUENCE NOTABLE
SUR LE DEVELOPPEMENT
DE LA SOCIETE

En matière industrielle, l'accent est mis sur la montée en régime de nos activités brassicoles au Rwanda et sur l'identification de prochaines opportunités de développement en Afrique. Divers investissements immobiliers sont à l'étude, à des degrés d'avancement variés, notamment la réalisation de promotions immobilières à caractère résidentiel et l'acquisition de biens immobiliers à haut rendement locatif, localisés dans nos marchés cibles (CBD Bruxelles, Luxembourg et Rwanda).

Le Groupe a connu une croissance majeure de son EBITDA et des revenus récurrents de ses activités depuis son recentrage sur ses deux métiers opérationnels. Les années 2024 et 2025 ont été marquées par un contexte international impactant négativement le marché de l'immobilier et paralysant la croissance de notre activité de promotion immobilière. Notre activité brassicole a, quant à elle, poursuivit le chemin de la croissance en 2025. L'objectif reste d'accroître le niveau de ses revenus récurrents sur le long terme à travers une structure efficace et pérenne, tout en équilibrant les risques opérationnels et en évitant la surexposition dans une des deux activités. Les fonds dégagés sur les différents arbitrages décidés, notamment la cession de certains actifs sont graduellement réinvestis afin de maximiser le rendement pour les années à venir.

Ces dernières années sont marquées par de sérieux bouleversements sociaux et économiques liés à l'épidémie de Covid-19, les guerres en Ukraine et au Moyen Orient, la montée des taux d'intérêt et le niveau d'inflation élevé. Nous suivons avec une grande attention l'évolution des événements, et avons effectué des analyses des impacts directs et indirects pour Unibra, de ses impacts économiques sur nos pays d'intervention, notre portefeuille d'actifs et nos activités. Les spécificités de notre portefeuille immobilier, relativement peu exposé au retail, l'impact plus limité des crises sur le continent africain ainsi que notre non-exposition aux marchés boursiers permettent de contenir les effets de ces crises, pour nos équipes et notre portefeuille. La diversification opérationnelle et géographique ainsi que l'extrême prudence prônées par le Groupe sont des barrières efficaces qui permettant de protéger nos fonds propres.

Toutefois, l'économie mondiale dans son ensemble est et restera profondément affectée par ces crises sans précédent. Par ricochets et à différents niveaux, ces circonstances impactent tous les agents économiques et leurs activités. Nous restons donc attentifs au ralentissement de la croissance qui aura un impact sur nos filiales, de façon directe ou indirecte en fonction des secteurs et pays où elles opèrent. Si cela n'affecte pas nécessairement les fondamentaux de nos entités, elles demeurent sensibles à des ralentissements de flux commerciaux, de chaînes d'approvisionnement, de l'envolée du prix de certaines matières premières, à la hausse du coût de financement ou à une baisse de la confiance des consommateurs.

ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

De par la nature de ses activités, la Société ne développe pas d'activités en matière de recherche et de développement.

EXISTENCE DE SUCCURSALES DE LA SOCIÉTÉ

La Société ne dispose pas de succursale.

GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIER

Gestion des risques

Afin de s'assurer que la fonction d'audit interne, jugée cruciale dans un groupe international en croissance, puisse être remplie efficacement, le groupe Unibra a décidé d'outsourcer cette fonction auprès d'un cabinet externe. La première étape nécessaire au développement de cette cellule, consistant au pilotage de l'exercice de risk mapping, fait l'objet d'une revue régulière par le Comité de Direction. Cet inventaire complet des risques associés à nos activités et des contrôles mis en place permet la définition efficace du planning d'audit, soumis au Comité des Comptes du Groupe.

Instruments financiers

Le Groupe contracte régulièrement des swaps de taux d'intérêt de type « receveur taux variable / payeur taux fixe » pour se couvrir face au risque de taux. Les swaps sont adossés à des emprunts à taux variable. Les opérations ont alors un lien de couverture.

Le Groupe recourt de manière très marginale à des swaps de devises pour se couvrir du risque de change sur certains investissements financiers.

Le Groupe ne recourt pas à des produits de couverture tels que les contrats à terme et options de change pour se couvrir du risque de change et protéger ses investissements en Afrique et aux Etats-Unis. Le risque de change des activités brassicoles rwandaises est principalement géré en répercutant les dépréciations de la monnaie dans les prix de vente et en maximisant les approvisionnements locaux et le recours à l'endettement en devise locale.

DIVERS

Il n'y a pas eu de transaction avec des parties liées durant l'exercice en cours à des conditions autres que celles du marché.

La société ne détient pas d'actions propres.

RESOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GENERALE

Résultats statutaires de l'exercice 2025 - Répartition du bénéfice

RÉSULTAT DE L'EXERCICE À AFFECTER:	550.935,43 €
BÉNÉFICE REPORTÉ:	46.231.913,51 €
BÉNÉFICE À AFFECTER:	46.782.848,94 €
PROPOSITION DE RÉPARTITION:	
DIVIDENDE BRUT:	5.501.034,00 €
BÉNÉFICE À REPORTER:	41.281.814,94 €

Si vous approuvez le bilan et le compte de résultats, ainsi que le projet de répartition tels qu'ils vous sont présentés, le bénéfice social sera reporté à hauteur de 41.281.814,94 €.

Le Conseil d'Administration
Le 22 avril 2026

2.2 Gouvernance d'entreprise



CONSEIL D'ADMINISTRATION

1.1 Composition

Monsieur Jean-Paul VAN HOLLEBEKE
Monsieur Thibault RELECOM
Madame Maïté RELECOM
Monsieur Jean MULLER

Président
Administrateur délégué
Administrateur
Administrateur

EEM Srl représentée par Madame Erlinde EEMAN est Secrétaire du Conseil d'Administration et Thalès Management représenté par Renaud Blavier, General Manager assistant au titre de leur fonction aux Conseil.s.

1.2. Administrateurs honoraires

Présidents honoraires :

Monsieur Pierre DRION
Baron Baudouin MICHIELS

Vice-Président honoraire,

Administrateur délégué honoraire :

Monsieur André KAHN

Administrateurs honoraires :

Professeur Raymond ANTOINE †
Professeur André DEVREUX
Monsieur Georges FRANKI
Monsieur Hugo FERREIRA

COMMISSAIRE

BDO Réviseurs d'Entreprises SRL, représentée par Monsieur Cédric ANTONELLI. Échéance du mandat: 2026.

GESTION JOURNALIÈRE

La gestion journalière est confiée actuellement à un Administrateur délégué: Monsieur Thibault RELECOM.

Un Comité exécutif a été institué par le Conseil d'Administration le 29 décembre 2023 conformément à l'article 16 des statuts. Le Conseil d'Administration du 22 avril 2026 va acter la démission de MHCT Sàrl, représentée par Jean-Nicolas MONTRIEUX, en sa qualité de membre du Comité exécutif avec effet au 20 mars 2026.

Le Comité exécutif sera composé des membres suivants à partir du 15 juin 2026 :

1. Thibault RELECOM
2. Thales Management SRL, représentée par Renaud BLAVIER
3. ML Business Partner SRL, représentée par Marc LIMNEOS
4. EEM BV, représentée par Erlinde EEMAN
5. CAORES SRL, représentée par Monsieur Gilles Bourgoignie,

Monsieur Thibault RELECOM, délégué à la gestion journalière, préside le Comité exécutif.

Le règlement d'ordre intérieur de ce Comité est le suivant:



1. COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF

Le Conseil d'Administration détermine la composition du Comité Exécutif. Celui-ci sera composé de minimum deux (2) membres.

Le délégué à la gestion journalière sera membre du Comité Exécutif. Les autres membres du Comité Exécutif seront choisis par le Conseil d'Administration parmi les membres du management de la Société et/ou de ses filiales.

Le Conseil d'Administration fixe la rémunération des membres du Comité Exécutif.

Le Conseil d'Administration nomme et révoque les membres du Comité Exécutif dans le respect des conventions de collaboration qui lient la Société aux membres de celui-ci.

Les membres du Comité Exécutif sont autorisés à inviter des externes/ collaborateurs pour les éclairer sur les sujets à discuter et repris dans l'ordre du jour de la réunion du Comité Exécutif.

2. COMPÉTENCES DU COMITÉ EXÉCUTIF

2.1. Principes

Le Comité Exécutif exerce ses prérogatives sous la surveillance et le contrôle du Conseil d'Administration auquel il rapporte.
Le Comité Exécutif exerce des missions exécutives et préparatoires aux décisions du Conseil d'Administration, que les membres du Comité Exécutif exercent en exécution des conventions de collaboration conclues avec la Société.
Le Comité Exécutif accomplit par ailleurs des actes juridiques au nom et pour compte de la Société, en qualité de mandataire. Il ne pourra lier la Société que dans les limites du mandat qui lui est confié

2.2. Missions exécutives et préparatoires

Les missions exécutives et préparatoires du Comité Exécutif sont les suivantes :

- (I) Préparation de la stratégie et politique générale du groupe Unibra (le « Groupe ») et proposition au Conseil d'Administration, qui restera seul compétent pour arrêter cette stratégie et la politique générale du Groupe.

La stratégie et la politique générale comprennent notamment :

- la politique d'investissement et d'acquisition ;
- le cas échéant, la politique de désinvestissement et de cession ;
- la politique de financement ;
- la politique RSE ;
- la politique de gestion des risques (notamment du point de vue géographique, juridique, commercial et opérationnel, y compris le risque d'entreprise lié au développement durable) ;
- la préparation du plan d'affaires à cinq (5) ans ou plus ;
- la politique de communication externe et interne ;
- la politique de rémunération ; et
- la politique de recrutement.

- (II) La mise en œuvre et le suivi de la stratégie et de la politique générale, telles qu'elles auront été arrêtées par le Conseil d'Administration conformément au point a) ci-dessus, en ce compris la mise en œuvre du plan d'affaires à cinq (5) ans ou plus et le reporting régulier au Conseil d'Administration ;

- (III) La préparation des budgets annuels du Groupe dans le respect de la stratégie et de la politique générale du Groupe, et la communication de ces budgets au Conseil d'Administration pour approbation ;

- (IV) La préparation et l'examen de propositions d'acquisition, de cession, de convention d'association, de joint-venture ou d'accord de coopération ;

- (V) La préparation et l'examen de toute proposition d'investissement ou de désinvestissement du Groupe ;

- (VI) La préparation de la QRM IMMO informative à l'attention du personnel ;

- (VII) La préparation de la stratégie RSE, les politiques et les objectifs, ainsi que la supervision et l'évaluation de la performance RSE pour soumission au Conseil d'Administration. A cette fin le Comité Exécutif pourra se faire accompagner par un comité RSE dont il déterminera, dans les limites de ses propres pouvoirs, la composition, la nomination et la révocation des membres, leur rémunération éventuelle, les compétences et attributions ;

- (VIII) Les définitions et propositions des projets d'organigrammes et des compétences fonctionnelles et leur soumission au Conseil d'Administration ;

- (IX) Les discussions concernant les mesures à prendre en matière de compliance : p.ex. AML, RSE et GDPR ;
- (X) La préparation et l'examen des postes vacants, propositions de recrutement ;
- (XI) L'organisation de la gestion des ressources humaines ;
- (XII) Les discussions sur les sujets liés aux royalties ;
- (XIII) Le contrôle de gestion et de la trésorerie du Groupe ;
- (XIV) L'intentement, le suivi et la gestion des litiges, en ce compris le choix et l'engagement des conseils ; et
- (XV) Plus généralement, le suivi régulier de la bonne organisation et le fonctionnement de la Société et de ses filiales, ainsi que le contrôle de leurs activités dans le cadre de la mise en œuvre des décisions adoptées par le Conseil d'Administration et le reporting au Conseil d'Administration.

Ces missions seront exercées en concertation avec le conseil d'administration et les divers comités consultatifs créés par ce dernier.

3. MANDATS

Le Comité Exécutif pourra prendre sans consultation préalable du Conseil d'administration les décisions dans les matières suivantes à concurrence de 3.000.000 EUR si l'opération est identifiée dans le budget annuel ou 1.000.000 EUR si pas repris dans le budget annuel :

- (I) Les investissements, désinvestissements, acquisitions, ventes, y compris les partenariats, cession des parts de sociétés ;
- (II) Les contrats commerciaux, y compris les offres (autres que ceux visés au paragraphe a)), les commandes aux fournisseurs et aux sous-traitants ;
- (III) Les actes relatifs aux biens immobiliers (autres que ceux visés au paragraphe a)), leurs conditions, modalités et engagements nécessaires, qu'ils concernent des droits réels tels que notamment la vente, l'achat, l'échange, la copropriété, l'usufruit, l'emphytéose, la superficie, les servitudes, l'hypothèque ou qu'ils concernent des droits personnels tels que notamment les baux, les occupations précaires, les concessions, les autorisations administratives et urbanistiques. Y sont compris tous actes accessoires ou utiles à ceux-ci, notamment :

- Établir ou exiger l'origine de propriété des biens objets de ces actes, fixer l'entrée en jouissance, recevoir ou payer les prix, les éventuelles soultes ou indemnités, en donner ou retirer quittance, imposer ou accepter toutes charges, faire et accepter toutes réserves ;
- Modifier l'objet et les conditions des droits résultants des actes susvisés, les proroger, y renoncer, les résilier (amiablement), avec ou sans indemnités, ou en poursuivre leur résiliation en justice ;
- Consentir et accepter toutes subrogations avec ou sans garantie, renoncer ou requérir le désistement de tous droits réels, privilèges et actions résolutoires, donner ou exiger la mainlevée ou requérir ou consentir la radiation de toutes inscriptions d'office ou d'hypothèque conventionnelle, de toutes saisies, oppositions, transcriptions et autres empêchements quelconques, dispenser le conservateur des hypothèques de prendre inscription d'office ;
- Subdéléguer tout ou partie de leurs pouvoirs, passer et signer tous actes, procès-verbaux de mesurage, état des lieux et pièces généralement quelconques, faire toutes notifications et significations nécessaires et

opportunes, élire domicile et, en général, faire le nécessaire pour réaliser le présent mandat.

- (IV)** Les actes relatifs à la gestion du patrimoine, des projets de construction, de rénovation et d'aménagement de bâtiments;
- (V)** Les opérations concernant le service du personnel (indépendant, employé et ouvrier) autres que le personnel cadre, en ce compris l'engagement, le licenciement, l'aménagement du temps de travail, les déclarations fiscales et sociales, les affaires juridiques et les assurances de personnes;
- (VI)** Les opérations relatives aux polices d'assurances;
- (VII)** La gestion des affaires juridiques, en ce compris suivi de procédure en tout matière (fiscale, recours administratif, judiciaire), conclusion de transactions;
- (VIII)** Les opérations relatives à des questions de santé, de sécurité et d'environnement, y compris les demandes de permis y relatives;
- (IX)** Les opérations en matière financière, notamment la mise en place de financement, l'octroi de garantie, les placements, les paiements électroniques, les garanties bancaires et l'ouverture de comptes bancaires; et
- (X)** Les affaires fiscales et comptables.

4. FONCTIONNEMENT

Le Comité Exécutif se réunit au moins 10 (dix) fois par an.

Le Comité Exécutif est présidé par le délégué à la gestion journalière.

Toutes les décisions en son sein seront prises à la majorité simple, en ce compris le vote du délégué à la gestion journalière.

En cas d'opposition entre le vote du délégué à la gestion journalière et la majorité des membres du Comité Exécutif, la décision remontera au Conseil d'Administration.

Si un membre du Comité Exécutif a un intérêt opposé à celui de la Société et/ou du Groupe dans le cadre d'une décision à adopter, il en avertira préalablement le Comité Exécutif et le délégué à la gestion journalière. Dans ce cas, la décision sera adoptée par les autres membres du Comité Exécutif, soit, si le délégué à la gestion journalière l'estime opportun, la décision fera l'objet d'une validation lors de la plus prochaine réunion du Conseil d'Administration. En tout état de cause, le Conseil d'Administration sera informé de la situation de conflit d'intérêt, de la description de ce conflit, et de la décision adoptée.

Ce règlement entre en vigueur le 10 avril 2025, remplace et annule le règlement approuvé lors du Conseil d'Administration du 29/12/2023; toutes les actes posés en vertu de ce règlement restent néanmoins valable.

5. REPRÉSENTATION

A - Représentation générale de la société

Conformément à l'article 17 des statuts, le conseil d'administration représente la société à l'égard des tiers et en justice, en tant que demandeur ou défendeur.

La société est également valablement représentée à l'égard de tiers et en justice, en tant que demandeur ou défendeur:

- par deux administrateurs agissant conjointement;
- par un administrateur et un membre du comité exécutif, agissant conjointement.

B - Gestion journalière de la société

Dans les limites de la gestion journalière, la société est également valablement représentée par un (des) délégué(s) à cette gestion.

C - Pouvoirs spéciaux

Le conseil d'administration a délégué le pouvoir de signature ou de représentation des opérations suivantes à deux membres du comité exécutif agissant conjointement (ou au-delà d'une valeur de 3.000.000EUR, à un membre du comité exécutif avec le CEO) :

- (i)** Les investissements, désinvestissements, acquisitions, ventes, y compris des conventions de partenariat;
- (ii)** Les contrats commerciaux, y compris les offres (autres que ceux visés au paragraphe **(i)**), les commandes aux fournisseurs et aux sous-traitants;
- (iii)** Les actes relatifs aux biens immobiliers (autres que ceux visés au paragraphe **(i)**), leurs conditions, modalités et engagements nécessaires, qu'ils concernent des droits réels tels que notamment la vente, l'achat, l'échange, la copropriété, l'usufruit, l'emphytéose, la superficie, les servitudes, l'hypothèque ou qu'ils concernent des droits personnels tels que notamment les baux, les occupations précaires, les concessions, les autorisations administratives et urbanistiques. Y sont compris tous actes accessoires ou utiles à ceux-ci, notamment:
 - Établir ou exiger l'origine de propriété des biens objets de ces actes, fixer l'entrée en jouissance, recevoir ou payer les prix, les éventuelles soultes ou indemnités, en donner ou retirer quittance, imposer ou accepter toutes charges, faire et accepter toutes réserves;
 - Modifier l'objet et les conditions des droits résultants des actes susvisés, les proroger, y renoncer les résilier (amiablement), avec ou sans indemnités, ou en poursuivre leur résiliation en justice;
 - Consentir et accepter toutes subrogations avec ou sans garantie, renoncer ou requérir le désistement de tous droits réels, privilèges et actions résolutoires, donner ou exiger la mainlevée ou requérir ou consentir la radiation de toutes inscriptions d'office ou d'hypothèque conventionnelle, de toutes saisies, oppositions, transcriptions et autres empêchements quelconques, dispenser le conservateur des hypothèques de prendre inscription d'office;
 - Subdéléguer tout ou partie de leurs pouvoirs, passer et signer tous actes, procès-verbaux de mesurage, état des lieux et pièces généralement quelconques, faire toutes notifications et significations nécessaires et opportunes, élire domicile et, en général, faire le nécessaire pour réaliser le présent mandat.

- (iv)** Les actes relatifs à la gestion du patrimoine, des projets de construction, de rénovation et d'aménagement de bâtiments;
- (v)** Les opérations concernant le service du personnel (indépendant, employé et ouvrier) autres que le personnel cadre, en ce compris l'engagement, le licenciement, l'aménagement du temps de travail, les déclarations fiscales et sociales, les affaires juridiques et les assurances de personnes;
- (vi)** Les opérations relatives aux polices d'assurances;
- (vii)** La gestion des affaires juridiques;
- (viii)** Les opérations relatives à des questions de santé, de sécurité et d'environnement, y compris les demandes de permis y relatives;
- (ix)** Les opérations en matière financière, notamment les placements, les paiements électroniques, les garanties bancaires et l'ouverture de comptes bancaires; et
- (x)** Les affaires fiscales et comptables.

2.3 Etats financiers consolidés



ÉTAT DE LA SITUATION
FINANCIÈRE

ACTIFS

	Note	31 décembre 2025	31 décembre 2024
GOODWILL	VI	1.737	2.046
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	IV	38.082	41.904
IMMEUBLES DE PLACEMENT	V	93.768	96.760
PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	VII	15.863	7.688
ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉ	VIII	3.233	2.502
ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	IX, X	20.608	30.196
ACTIFS NON-COURANTS		173.291	181.096
STOCKS	XII	17.988	19.972
ACTIFS FINANCIERS COURANTS	IX, XV	509	449
CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS COURANTS	XIII	7.915	7.174
TRÉSORERIE	IX	27.454	23.203
AUTRES ACTIFS COURANTS		2.087	2.079
ACTIFS COURANTS		55.954	52.877
TOTAL DES ACTIFS		229.245	233.973

CAPITAUX PROPRES
ET PASSIFS

	Note	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Capital	XIV	16.000	16.000
Réserves		98.258	101.674
CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE		114.258	117.674
Intérêts minoritaires		0	0
CAPITAUX PROPRES		114.258	117.674
Passifs financiers non-courants	XV, XIX	78.549	83.668
Passifs d'impôt différé	VIII	3.249	3.327
Autres passifs non-courants	XVII	358	434
PASSIFS NON-COURANTS		82.155	87.429
Passifs financiers courants	XV	10.665	6.552
Passifs d'impôt exigible	VIII	4.056	4.180
Fournisseurs et autres créditeurs courants	XVIII	13.417	13.026
Autres passifs courants	XVII	4.694	5.113
PASSIFS COURANTS		32.833	28.870
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		229.245	233.973

ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

	NOTE	2025	2024
Produits opérationnels			
Chiffre d'affaires	XX	46 496	47 229
Produits locatifs des immeubles	V	6 610	5 638
Autres produits opérationnels	XXI	1 770	1 754
Charges opérationnelles			
Coût des ventes	XXII	-20 842	-25 669
Frais de personnel	III	-8 241	-7 875
Amortissements	IV, V, VI	-7 222	-6 210
Autres charges opérationnelles	XXIV	-13 597	-13 397
RESULTAT OPERATIONNEL		4 974	1 469
Produits financiers récurrents	IX	566	865
Ecarts de change positifs		398	1 414
Charges financières	XXIII	-5 018	-4 396
Ecarts de change négatifs	XXIII	-2 109	-2 159
RESULTAT COURANT		-1 189	-2 807
Quote part dans le résultat des part. mises en équivalence	VIII	-571	3 958
Pertes de valeur	XXVI	-102	-212
Profit/Perte sur actifs non financiers	XXV	7 367	
Profit/Perte sur actifs financiers	IX	-893	40
RESULTAT AVANT IMPOTS		4 612	978
Impôts sur le résultat	VIII	328	-1 119
RESULTAT DES ACTIVITES POURSUIVIES		4 941	-141
Attribuable au groupe		4 941	-141
Attribuable aux intérêts minoritaires			
RESULTAT APRES IMPOT DES ACTIVITES ABANDONNEES	XXX	0	0
Attribuable au groupe		0	-0
Attribuable aux intérêts minoritaires		-0	0
RESULTAT CONSOLIDE		4 941	-141
Attribuable au groupe		4 941	-141
Attribuable aux intérêts minoritaires		0	0
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾			
Eléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat			
Eléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat			
Variation de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	X		
Variation de juste valeur des inst. de couverture de flux de trésorerie	X, XV	527	-932
Variations des écarts de conversion		-3 117	-29

AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL	-2 590	-961
RESULTAT GLOBAL	2 351	-1 102
Attribuable au groupe	2 351	-1 102
Attribuable aux intérêts minoritaires		

⁽¹⁾ Ces éléments sont présentés nets d'impôts. Les impacts fiscaux sont renseignés sous la note VIII. Impôts.



VARIATIONS DES
CAPITAUX PROPRES

	CAPITAL SOCIAL	ECARTS DE CONVERSION	RÉSERVES DE RÉÉVALUATION	RÉSERVES CONSOLIDÉES	CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	INTERÊTS MINOR.	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
SOLDE DE CLÔTURE, ANNEE 2023	16 000	-1 844	2 046	105 052	121 254	0	121 255
Variation de périmètre							
Opérations avec actions propres							
Conversion de dettes en capitaux propres							
Dividendes				-2 526	-2 526		-2 526
Résultat de l'exercice - Activités poursuivies				-141	-141		-141
Résultat de l'exercice - Activités abandonnées							
Profits (pertes) non comptabilisé(e)s en compte de résultat		-29	-932		-961		-961
dont plus-values (moins-values) de réévaluation d'actifs			-932				
dont résultat de la conversion des devises étrangères		-29					
dont profits (pertes) net(te)s instruments de couvertures					0		0
Autre augmentation (diminution)				48	48		48
SOLDE DE CLÔTURE, ANNEE 2024	16 000	-1 873	1 113	102 434	117 674	0	117 675
Variation de périmètre							
Opérations avec actions propres							
Conversion de dettes en capitaux propres							
Dividendes				-5 774	-5 774		-5 774
Résultat de l'exercice - Activités poursuivies				4 941	4 941		4 941
Résultat de l'exercice - Activités abandonnées							
Profits (pertes) non comptabilisé(e)s en compte de résultat		-3 117	527		-2 590		-2 590
dont plus-values (moins-values) de réévaluation d'actifs			527				
dont résultat de la conversion des devises étrangères		-3 117					
dont profits (pertes) net(te)s instruments de couvertures					0		0
Autre augmentation (diminution)				6	6		6
SOLDE DE CLÔTURE, ANNEE 2025	16 000	-4 990	1 641	101 607	114 258	0	114 258

	2025	2024
Résultat courant	-1.189	-2.807
Amortissements	7.222	6.263
Dividendes versés par les part. mises en équivalence	1.180	8.521
Autres éléments sans effet de trésorerie (charges)	1.045	1.017
Autres éléments sans effet de trésorerie (produits)		
Eléments sans effet de trésorerie	9.447	15.801
Variation du capital d'exploitation	2.593	-719
Impôts payés	-670	-529
Reclassement charges financières endettement	4.968	4.349
FLUX DE TRESORERIE D'EXPLOITATION	15.149	16.095
Acquisitions d'immobilisations incorp., corp. et imm. de placement	-9.150	-38.726
Acquisitions de participations dans des entreprises liées		
Acquisitions de participations dans des entreprises associées		
Acquisitions d'actifs financiers non courants	-2.492	-5.171
Acquisitions d'actifs financiers courants	-2	2
Total des investissements	-11.644	-43.895
Cessions d'immobilisations incorp., corp. et imm. de placement		6
Cessions de participations dans des entreprises liées ou associées	7.774	
Cessions d'actifs financiers non courants	639	3.035
Cessions d'actifs financiers courants		
Total des cessions	8.413	3.041
FLUX DE TRESORERIE D'INVESTISSEMENT	-3.231	-40.854
Encaissement d'emprunts	9.932	24.903
Remboursement d'emprunts	-6.026	-4.882
Charges financières endettement	-4.968	-4.349
Dividendes versés	-5.774	-2.526
FLUX DE TRESORERIE DE FINANCEMENT	-6.834	15.132
Variation de trésorererie hors activités abandonnées	5.084	-9.627
TOTAL DES FLUX DE TRESORERIE	5.084	-9.627
Trésorerie à l'ouverture	23.203	32.775
Total des flux de trésorerie	5.084	-9.627
Ecart de conversion	-833	55
Trésorerie à la clôture	27.454	23.203

Les dépenses d'investissement de l'exercice 2025, se rapportent principalement aux éléments suivants :
Immobilier: les investissements de travaux ESG dans le bâtiment Commerce 123 pour 2,0 M€ et les investissements relatifs au projet "Trilogy" pour 0,7 M€ (Arts 39, 40 & 41).
Les investissements effectués dans les sociétés mise en équivalence, notamment The Roots et Parc d'Enhaive pour 2,1 MEUR repris sous la rubrique "Acquisitions d'actifs financiers non courants".
Brassicole: des acquisitions d'immobilisations pour un montant de 6,0 M€ relatives aux investissements techniques réalisés par la filiale brassicole rwandaise Skol Brewery Limited.

Les dépenses d'investissement de l'exercice 2024, se rapportaient principalement aux éléments suivants :
Immobilier: l'acquisition d'un bâtiment sis rue du Luxembourg 40 pour 27,0 M€ et les investissements relatifs au projet "Trilogy" pour 1,2 M€ (Arts 39, 40 & 41).
Brassicole: des acquisitions d'immobilisations pour un montant de 9,7 M€ relatives aux investissements techniques réalisés par la filiale brassicole rwandaise Skol Brewery Limited.

Les encaissements d'emprunt 2025 concernent principalement les prêts reçus par :
- Skol Brewery Limited (KEUR 6.137 en financement d'investissements techniques)
- BRDB s.a. (KEUR 3.795 en financement du terrain pour le projet Parc d'Enhaive)

Les encaissements d'emprunt 2024 concernaient principalement les prêts reçus par :
- Skol Brewery Limited (KEUR 6.903 en financement d'investissements techniques)
- Uniter s.a. (KEUR 3.795 en financement du terrain pour le projet Parc d'Enhaive)
Les remboursements d'emprunts reprennent un montant de KEUR 1.009 relatif aux fonciers du projet "Trilogy" et un montant de KEUR 2.384 pour le remboursement des emprunts locaux de la brasserie au Rwanda.

2.4 Notes

UNIBRA s. a. est une société belge à portefeuille. Les activités du Groupe s'articulent essentiellement autour de deux pôles d'activités :

- › L'industrie des boissons en Afrique et plus particulièrement la production de bières. Le Groupe UNIBRA détient, en outre, la marque de bière « SKOL » pour l'Afrique et perçoit, à ce titre, des royalties sur contrats de licence.
- › Le secteur immobilier particulièrement axé sur la propriété et la gestion de biens de qualité en Europe (Belgique et Luxembourg), en République Démocratique du Congo et aux États-Unis. Le Groupe développe également une activité de promotion immobilière.

1 - PRINCIPALES METHODES COMPTABLES

Constituée le 13 janvier 1960, UNIBRA S.A. est une société anonyme enregistrée et domiciliée en Belgique. Son siège social est situé Boulevard du souverain 25 bte 9 à 1170 Bruxelles.

Les bilans et compte de résultats consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 22 avril 2026, selon le principe de continuité d'exploitation. Les états financiers sont, sans réserve, préparés conformément aux normes comptables internationales IFRS (International Financial Reporting Standards), telles qu'adoptées par l'Union Européenne. Les principes comptables utilisés sont en continuité par rapport à ceux utilisés pour l'établissement des états financiers au 31 décembre 2024.

Les états financiers sont présentés en milliers d'Euros.

PRINCIPES GÉNÉRAUX ET NORMES APPLICABLES

a) Changements obligatoires de méthodes comptables
Pour l'établissement de ses états financiers consolidés au 31 décembre 2025, le Groupe a analysé et, le cas échéant, appliqué les normes et interprétations nouvelles ou amendées qui sont entrées en vigueur lors de cet exercice, ouvert le 1er janvier 2025, à savoir :

- Amendements à IAS 21 Effets des variations des cours des monnaies étrangères: Absence de Convertibilité.

L'application de cet amendement n'a pas eu d'impact significatif sur les Etats financiers consolidés du Groupe.

b) Textes en vigueur après la date de clôture
Par ailleurs, le Groupe n'a pas anticipé l'application des normes et interprétations nouvelles ou amendées qui ont été publiées avant la date de clôture des états financiers consolidés mais dont la date d'entrée en vigueur est postérieure à l'exercice annuel clôturé au 31 décembre 2025, à savoir :

- IFRS 18 Présentation et informations à fournir dans les états financiers (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1ier janvier 2027 (approuvé au niveau européen)
- IFRS 19 Filiales n'ayant pas d'obligation d'information du public: Informtions à fournir (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2027 mais non encore adoptée au niveau européen)
- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 Classement et évaluation des instruments financiers (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1ier janvier 2026, approuvé au niveau européen)
- Améliorations annuelles – Volume 11 (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1ier janvier 2026, approuvé au niveau européen)
- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 Contrats faisant référence à l'électricité dépendante de la nature (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1ier janvier 2026, approuvé au niveau européen)
- Amendements à IAS 21 Effets des variations des cours de monnaies étrangères: Conversion monnaie de présentation hyperinflationniste (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1ier janvier 2027, approuvé au niveau européen).

UNIBRA n'a pas anticipé l'application des normes et interprétations nouvelles et amendées qui entrent en vigueur après le 31 décembre 2025. UNIBRA poursuit son analyse de l'impact éventuel de ces nouvelles normes et interprétations. À l'exception de la norme IFRS 18, qui pourrait entraîner des modifications importantes dans la présentation des résultats financiers du Groupe, aucune autre norme, interprétation ou modification, qui ne sera pas encore applicable au 31 décembre 2025 et/ou qui n'aura pas encore été adoptée par l'Union européenne au 31 décembre 2025, ne devrait avoir d'incidence significative sur les futurs états financiers du Groupe.

METHODE ET PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés, établis avant répartition bénéficiaire, comprennent ceux de UNIBRA s.a., de ses filiales et les intérêts du groupe dans les coentreprises et entreprises associées mises en équivalence. Les filiales, coentreprises et entreprises associées clôturent leurs comptes au 31 décembre.

a) Sociétés contrôlées
Les sociétés contrôlées sont les entités pour lesquelles UNIBRA est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec ces entités et dispose de la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir que UNIBRA détient sur ces entités. Les sociétés contrôlées sont consolidées. Les soldes et transactions intra-groupe ainsi que les résultats latents sont éliminés. Les sociétés nouvellement acquises sont consolidées dès la date de prise de contrôle.

b) Coentreprises
Une coentreprise est une entreprise sur laquelle UNIBRA exerce un contrôle conjoint avec une ou plusieurs autres parties et pour laquelle les parties ont des droits sur l'actif net de l'entreprise. Le contrôle conjoint est le partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entreprise, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle. Ces coentreprises sont comptabilisées dans les états financiers consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

c) Entreprises associées
Si le Groupe a une influence notable dans une société, la participation détenue dans celle-ci est considérée comme une entreprise associée. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques. Les entreprises associées sont comptabilisées dans les états financiers consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût diminué de l'amortissement cumulé et des dépréciations éventuelles. Les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité définie sont amorties de façon linéaire en fonction de leur durée d'utilité estimée. Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie ne font pas l'objet d'amortissement mais sont soumises à un test de dépréciation réalisé annuellement à la clôture de l'exercice (ou à une date antérieure s'il existe une indication de dépréciation).



BELLECOUR
Braine-l'Alleud

REGROUPEMENT D'ENTREPRISES ET GOODWILL

Quand le groupe acquiert une entité, les actifs et passifs identifiables de l'entité acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. La contrepartie transférée dans un regroupement d'entreprises correspond à la juste valeur des actifs transférés (y compris la trésorerie), des passifs assumés et des instruments de capitaux propres émis par le groupe en échange du contrôle de l'entité acquise. Les coûts directement liés à l'acquisition sont généralement comptabilisés en résultat.

- Le goodwill est évalué comme étant la différence positive entre les deux éléments suivants :
- la somme de (i) la contrepartie transférée et, le cas échéant, (ii) du montant des participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) dans l'entité acquise et (iii) de la juste valeur des participations déjà détenues par le groupe préalablement à la prise de contrôle ;
 - et le montant net à la date d'acquisition des actifs et passifs identifiables acquis et assumés.

Si, après confirmation des valeurs, cette différence s'avère négative, ce montant est immédiatement comptabilisé en résultat en tant que profit sur une acquisition avantageuse. Le goodwill est porté à l'actif du bilan, sous la rubrique « Goodwill » et fait l'objet d'un test de dépréciation annuel qui consiste à comparer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (« UGT ») auxquelles le goodwill a été affecté à leur valeur comptable (y compris le goodwill). Si cette dernière est supérieure, une dépréciation est constatée en résultat.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique, déduction faite des amortissements et des dépréciations éventuelles. Le coût historique est constitué du prix d'achat, y compris les droits de douane et taxes non récupérables, et de tous les frais directement attribuables engagés pour mettre l'actif en état de marche en vue de l'utilisation prévue.

Les coûts d'emprunt qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif éligible sont incorporés dans le coût de cet actif. Les dépenses effectuées pour la maintenance sont prises directement en charge.

L'amortissement est calculé de manière linéaire, en fonction de la durée d'utilité des actifs concernés. Les taux linéaires retenus sont les suivants :

Terrains	NÉANT	Équipement industriels (occasion)	6% (15 ANS)
Immeubles	3% (30 ANS)	Materiel industriel - bouteilles	20%
Matériel roulant	20%	Materiel industriel - casiers	12,5% (8 ANS)
Matériel	20%	Mobilier	10%
Matériel informatique	33%-50%		
Équipement industriels	4% (25 ANS)		

IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les immeubles de placement figurent au bilan à leur coût historique (coûts de transaction inclus), déduction faite des amortissements et des dépréciations éventuelles.

L'amortissement est calculé de manière linéaire, en fonction de la durée d'utilité des actifs concernés. Les taux linéaires retenus sont les suivants :

Terrains	NÉANT
Immeubles autres	3%
Immeubles semi-industriels	5%
Travaux	10-20%

PARTICIPATIONS MISES EN EQUIVALENCE

Les participations dans les entreprises associées, c'est à dire dans lesquelles le groupe exerce une influence notable, sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Les participations dans les coentreprises contrôlées conjointement contractuellement sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. En cas de cession d'une participation, la différence entre le produit net de la vente et la valeur comptable est incluse dans le résultat net.

STOCKS

Les stocks sont évalués au plus faible du coût, selon la méthode du coût moyen pondéré, et de la valeur nette de réalisation. Le coût comprend tous les frais d'acquisition, de transformation, de transport et de manutention, y compris le cas échéant les coûts d'emprunt. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé diminué des coûts estimés pour l'achèvement et la vente.



SKOL BEER
Brewery

I - Actifs et passifs financiers

1 - PARTICIPATIONS

Les participations reprises en actifs financiers non courants comprennent des participations dans des sociétés dans lesquelles le Groupe n'exerce pas d'influence notable. Cette absence d'influence notable est présumée si le Groupe ne détient pas, directement ou indirectement, plus de 20 % des droits de vote. Elles font l'objet de réévaluations à chaque clôture sur la base du cours de bourse pour les participations cotées et sur la base de leur « juste valeur » pour les participations non cotées. Les variations de valeur de ces participations sont comptabilisées en résultat.

En cas de cession d'une participation, la différence entre le produit net de la vente et la valeur comptable est incluse dans le résultat net.

2 - CREANCES

Les clients et autres débiteurs courants figurent au bilan à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur pour pertes au titre des pertes de crédit attendues. Les règles relatives à la conversion des monnaies étrangères leur sont applicables.

3 - AUTRES ACTIFS FINANCIERS :

- Les autres actifs financiers sont classés selon une de ces catégories :**
- Coût amorti. Les actifs financiers détenus dans la catégorie du coût amorti suivent un modèle de gestion dont l'objectif est d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels. Il s'agit principalement de la trésorerie et équivalents de trésorerie et d'obligations à conserver jusqu'à leur échéance (*'held to collect'*). La trésorerie et équivalents de trésorerie regroupent les dépôts bancaires et les placements à terme fixe dont l'échéance à partir de la date d'acquisition, est égale ou inférieure à trois mois.
 - Juste valeur par le résultat. Sont mesurés à la juste valeur par le résultat :
 - Les investissements dans des titres considérés comme des instruments de capitaux propres du point de vue de l'émetteur (selon les critères définis dans la norme IAS 32); et
 - Les instruments de dette détenus dans le but de réaliser des cessions.
- Le groupe ne recourt pas à des instruments financiers dérivés à des fins autres que de couverture.
- Juste valeur par les autres éléments du résultat global. Les actifs financiers détenus dans cette catégorie suivent un modèle de gestion dont l'objectif est à la fois d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels et de vendre.

4 - PASSIFS FINANCIERS

Les avances et les emprunts financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur majorée des frais directs de transaction et ultérieurement, au cout amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les règles relatives à la conversion des monnaies étrangères leur sont applicables. Les charges financières, incluant les primes et commissions payables, sont prises en charge sur la durée de mise à disposition, à l'exception des coûts d'emprunts lies aux actifs qualifiés.

5 - INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES UTILISES A DES FINS DE COUVERTURE

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur. Les variations de la juste valeur des instruments financiers dérivés qui constituent des instruments de couverture de flux de trésorerie sont reconnues directement dans les capitaux propres. Les changements de la juste valeur des dérivés désignés et qualifiés de couvertures de juste valeur sont comptabilisés dans le compte de résultats, de même que les changements de la juste valeur de l'actif ou du passif couvert imputables au risque couvert. La partie non effective est reconnue en résultat. Dans les autres cas, les variations de la juste valeur sont reconnues immédiatement au compte de résultats.

L'évaluation de l'efficacité de couverture est mise à jour à chaque date de clôture. Les dérivés sont évalués à la juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Ultérieurement, la juste valeur est réévaluée à chaque date de clôture par référence aux conditions de marché. Les dérivés comptabilisés à l'actif et au passif sont classés dans les rubriques « Autres actifs/passifs non courants » et « Autres actifs/ passifs courants » selon leur maturité et celle des transactions sous- jacentes.

5 - DEPRECIATION D'ACTIFS

a) Immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement

Le Groupe effectue un test de dépréciation annuel du goodwill acquis dans un regroupement d'entreprise. En outre, à chaque date de clôture, le Groupe revoit la valeur comptable des immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles à durée d'utilité définie et des immeubles de placement afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice de perte de valeur de ces actifs. S'il existe un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de la comparer à sa valeur comptable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre le prix de vente net d'un actif et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de la poursuite de l'utilisation d'un actif. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable d'un actif individuellement, le groupe estime la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») auquel l'actif appartient. S'il est estimé que la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT est inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif ou de l'UGT est ramenée à sa valeur recouvrable. Cette perte de valeur est immédiatement comptabilisée en charge.

Sauf pour celles relatives à un goodwill, lorsqu'une perte de valeur comptabilisée au cours d'exercices antérieurs n'a plus de raison d'être, la dépréciation comptabilisée sur cet actif ou sur cette UGT est reprise afin de ramener cet actif ou UGT à une valeur correspondant à la nouvelle évaluation de sa valeur recouvrable. Cependant, la valeur

comptable d'un actif ou UGT ne peut excéder, suite à la reprise d'une perte de valeur, la valeur comptable que celui-ci aurait eue si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif ou UGT au cours d'exercices antérieurs. La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée immédiatement en produit. Une perte de valeur comptabilisée pour un goodwill n'est pas reprise lors d'une période ultérieure.

b) Participations mises en équivalence

Lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation d'une participation mise en équivalence, celle-ci est soumise à un test de dépréciation. A cet égard, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de la comparer à sa valeur comptable et, le cas échéant, de comptabiliser une perte de valeur pour l'excédent. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif et sa valeur d'utilité. Cette dernière correspond à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus. Lorsqu'une perte de valeur comptabilisée dans une période antérieure cesse d'exister, la valeur comptable est partiellement ou totalement rétablie. La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée immédiatement en produits.

c) Stocks

Le montant de toute dépréciation des stocks pour les ramener à leur valeur nette de réalisation (prix de vente estimé diminué des coûts estimés pour l'achèvement et la vente) et toutes les pertes de stocks sont comptabilisées en charges de la période au cours de laquelle la dépréciation ou la perte se produit. Le montant de toute reprise d'une dépréciation des stocks résultant d'une augmentation de la valeur nette de réalisation est comptabilisé comme une réduction du montant des stocks comptabilisé en charges dans la période au cours de laquelle la reprise intervient.

d) Créances commerciales et autres actifs financiers

IFRS 9 requiert l'application d'un modèle fondé sur les pertes anticipées aux créances commerciales et autres actifs financiers en opposition à un modèle fondé sur les pertes avérées appliqué jusqu'au 31 décembre 2017. En particulier, IFRS 9 exige notamment que le groupe comptabilise une dépréciation sur créances commerciales et autres actifs financiers dès la date de comptabilisation initiale de celles-ci. L'appréciation des pertes de crédit attendues est effectuée sur une base individuelle ou collective en prenant en compte les données historiques sur les retards de paiement, les informations sur les circonstances actuelles, ainsi que les informations prospectives.

PROVISIONS

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite), qui résulte d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera des charges dont le montant peut être estimé de manière fiable.



ACTIFS DETENUS EN VUE DE LA VENTE

Une entité doit classer un actif non courant (ou un groupe destiné à être cédé) comme détenu en vue de la vente si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe destiné à être cédé) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs (ou groupes destinés à être cédés) et sa vente doit être hautement probable.

Les actifs non courants (et les groupes destinés à être cédés) classés comme détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable antérieure et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Tout excédent de la valeur comptable sur la juste valeur diminuée des coûts de la vente est comptabilisé comme une perte de valeur. L'amortissement de tels actifs cesse dès leur classification comme détenus en vue de la vente. Les états consolidés de la situation financière relatifs aux exercices antérieurs ne sont pas retraités pour refléter la nouvelle classification d'un actif non courant (ou d'un groupe destiné à être cédé) comme détenu en vue de la vente.

PRODUITS DES ACTIVITES

a) Constatation des produits

Conformément à l'IFRS 15.31, « une entité doit comptabiliser le produit lorsqu'elle satisfait (ou au fur et à mesure qu'elle satisfait) une obligation de performance en transférant un bien ou un service promis (c'est-à-dire un actif) à un client. Un actif est transféré lorsque le client en obtient le contrôle. »

L'obligation de prestation de livraison de produits brassicoles est réputée satisfaite, et le chiffre d'affaires est comptabilisé, lorsque le client prend le contrôle des biens Les biens sont ainsi transférés aux clients à un moment précis, coïncidant avec le transfert des risques et avantages au point prévu par les conditions générales ou l'incoterm du contrat.

Les produits locatifs provenant de contrats de location simple sont comptabilisés sur une base linéaire sur la durée du contrat de location concerné.

Le produit des intérêts est reconnu dans l'exercice durant lequel ces intérêts courent, calculé sur la base du montant principal dû et suivant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les dividendes des participations sont comptabilisés quand le droit de l'actionnaire de percevoir le paiement est établi.

b) Promotions immobilières

Le Groupe est partie à des transactions en matière immobilière, dans lesquelles les résultats sont reconnus en fonction des engagements contractuels d'une part et du degré de réalisation d'autre part. Les principes comptables sont mis en œuvre à la lumière des principes de la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients) en ce qui concerne la reconnaissance des revenus à l'avancement en tenant compte de la spécificité de l'activité de développeur de projets immobiliers, ou aux contrats de vente de biens avec reconnaissance des revenus au moment du contrôle des biens à l'acquéreur.

Les revenus sont reconnus à l'avancement dans la mesure où ils peuvent être considérés comme définitivement acquis, sous déduction de toutes les charges raisonnablement prévisibles liées aux obligations qui restent assumées par le Groupe à l'égard de l'acquéreur, notamment en rapport avec la construction et la commercialisation de l'immeuble.

Les ventes d'immeubles réceptionnés sont enregistrées « à un moment précis » qui correspond à la date de signature du compromis de vente. Les ventes d'immeubles en cours de construction sont reconnues en fonction du pourcentage d'achèvement en vue de refléter la progression du transfert du contrôle des biens promis au client dans tous les cas où le groupe crée un actif (des travaux en cours) dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de sa création et ceux où le groupe crée un actif (des travaux en cours) qui ne peut être destiné à un autre client et pour lequel le client a une obligation de paiement au titre de la prestation fournie jusqu'à la date considérée.

Généralement, la méthode retenue par le groupe consiste à mesurer le rapport existant entre les coûts encourus pour les travaux exécutés jusqu'à la date considérée et les coûts totaux estimés du contrat.

L'avancement des paiements et les avances reçues des clients ne reflètent pas nécessairement les travaux exécutés.

CONVERSION DES MONNAIES ETRANGERES ET ETATS FINANCIERS EN DEVISES

a) Transaction en monnaie étrangère

Les transactions en monnaie étrangère sont initialement comptabilisées au taux de change prévalant à la date des transactions. À chaque date de clôture:

- (a) les éléments monétaires en monnaie étrangère sont comptabilisés en utilisant le cours de clôture;
- (b) les éléments non-monétaires qui sont comptabilisés au coût historique libellé dans une monnaie étrangère sont comptabilisés en utilisant le cours de change à la date de la transaction; et
- (c) les éléments non-monétaires qui sont comptabilisés à la juste valeur libellée dans une monnaie étrangère sont comptabilisés en utilisant les cours de change qui existaient à la date où ces valeurs ont été déterminées.

Un profit ou une perte de change est inclus dans le résultat net, sauf si :

- 1. il s'agit d'une composante de change d'un profit ou d'une perte sur un élément non monétaire comptabilisé directement dans les capitaux propres ou ;
- 2. l'écart de change affecte un élément monétaire, partie intégrante d'un investissement net dans une entité étrangère. Dans ce cas, l'écart doit être inscrit dans les capitaux propres jusqu'à la sortie de cet investissement.

b) Conversion des états financiers des entités étrangères

Pour convertir les états financiers d'une entité étrangère afin de les incorporer dans les états financiers consolidés, les procédures suivantes sont appliquées:

- (a) les actifs et passifs, à la fois monétaires et non-monétaires, de l'entité étrangère sont convertis au cours de clôture;
- (b) les éléments de produits et de charges de l'entité étrangère sont convertis au cours moyen de la période,
- (c) tous les écarts de change qui en résultent sont inscrits dans les capitaux propres, dans la rubrique « écarts de conversion », jusqu'à la sortie de l'investissement net, lorsque de tels écarts sont recyclés en résultat.

IMPOTS

Les impôts sur les bénéfices de la période regroupent les impôts courants et les impôts différés. Ils sont inscrits au compte de résultats, sauf s'ils portent sur des éléments enregistrés directement aux capitaux propres, auquel cas ils sont, eux aussi, comptabilisés dans les capitaux propres.

Les impôts différés sont calculés sur toute différence temporelle entre la valeur comptable des actifs et des passifs inscrits au bilan et leur base fiscale, en y appliquant les taux d'imposition en vigueur. Un actif d'impôt différé, résultant d'une différence temporelle déductible, d'une perte fiscale ou d'un crédit d'impôt, n'est comptabilisé que s'il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs, sur lesquels pourront être imputés ces pertes fiscales, ces crédits d'impôt ou ces différences temporelles.

ENGAGEMENTS LIÉS AUX REGIMES DE RETRAITE

Le groupe participe, selon les lois et usages de chaque pays, à la constitution de réserves pour la retraite de son personnel en versant, sur une base obligatoire ou facultative, des cotisations à des organismes extérieurs tels que des caisses de retraite, des compagnies d'assurance ou des établissements financiers. Ces régimes, sans garantie sur le niveau des avantages versés, constituent des régimes à cotisations définies. Ces cotisations sont comptabilisées dans le poste «Frais de personnel».

PLANS D'OPTIONS SUR ACTIONS ET AUTRES PAIEMENTS FONDÉS SUR ACTIONS

Les warrants accordés à certains membres du personnel constituent des paiements fondés sur des actions réglés en instruments de capitaux propres. Ils sont évalués à leur juste valeur estimée selon le modèle de Black & Scholes à la date d'attribution des instruments. En application de IFRS 2, ce montant est comptabilisé en charges du personnel en contrepartie des capitaux propres sur la période d'acquisition («vesting period») des droits de façon linéaire sur base de l'estimation des instruments qui seront finalement acquis.

CHANGEMENTS DE METHODE COMPTABLE, ERREURS ET CHANGEMENTS D'ESTIMATIONS / JUGEMENTS

Un changement de méthode comptable n'est appliqué que s'il répond aux dispositions d'une norme ou interprétation ou permet une information plus fiable et plus pertinente. Les changements de méthode comptable sont comptabilisés de manière rétrospective, sauf en cas de disposition transitoire spécifique à la norme ou interprétation. Une erreur, lorsqu'elle est découverte, est également ajustée de manière rétrospective. Les incertitudes inhérentes à l'activité nécessitent de recourir à des estimations dans le cadre de la préparation des états financiers. Les estimations sont issues de jugements destinés à donner une appréciation raisonnable des dernières informations fiables disponibles. Une estimation est révisée pour refléter les changements de circonstances, les nouvelles informations disponibles et les effets liés à l'expérience. Lorsque ces estimations sont établies, elles sont expliquées dans les notes relatives aux éléments auxquelles elles se rapportent.

- Les principaux jugements et estimations comptables sont les suivants :**
- les principales hypothèses liées aux tests de dépréciation sur goodwill ;
 - les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs permettent aux pertes fiscales et crédits d'impôts d'être utilisés ;
 - les durées d'utilité des actifs amortissables ;
 - pour les provisions, le montant comptabilisé correspond à la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle (juridique ou implicite) à la date de clôture. Les passifs éventuels, dont la survenance n'est pas probable, ne sont pas comptabilisés comme provision et sont mentionnés dans les annexes aux états financiers, pour autant que le risque soit significatif ;
 - la reconnaissance à l'avancement des revenus générés par certains projets immobiliers suppose, un budget de réalisation et un suivi d'exécution permanents, sur la base desquels le degré d'achèvement, les coûts à terminaison et les risques encore à maîtriser sont évalués de manière prudente pour déterminer la part du revenu attribuable à la période achevée.



II - Consolidation

1 - INFORMATION RELATIVE AUX FILIALES

UNIBRA s.a., dont le siège social est situé Boulevard du Souverain, 25 bte 9 à 1170 Bruxelles, est la société mère du groupe qui compte 27 sociétés dont 22 sont consolidées par la méthode globale, 5 comptabilisées par mise en équivalence.

Nombre total des sociétés intégrées aux états financiers	27
Filiales consolidées par intégration globale	22

NOM DE LA FILIALE	NUMÉRO D'IDENTIFICATION	PAYS	% DANS LE CAPITAL	DEVISE	ACTIVITÉ PRINCIPALE
African Craft Breweries s.a.	766561504	Belgique	100%	EUR	Industriel
Agriter s.a.	555703892	Belgique	100%	EUR	Immobilier
BRDB s.a.	881300527	Belgique	100%	EUR	Immobilier
Cipari s.a.	16703167	Luxembourg	100%	EUR	Industriel
Commerce 123 s.a.	885073332	Belgique	100%	EUR	Immobilier
Glesener s.a.	27941443	Luxembourg	100%	EUR	Immobilier
Royale 67 s.a.	474634064	Belgique	100%	EUR	Immobilier
S.I.E. s.a.	414959466	Belgique	100%	EUR	Industriel
S.I.D. s.a.	875047589	Belgique	100%	EUR	Industriel
Skol Brewery Limited		Rwanda	100%	RWF	Industriel
Terrebois s.a.	403328869	Belgique	100%	EUR	Immobilier
Terre à Terre s.a.	469640643	Belgique	100%	EUR	Immobilier
Unibra Development s.a.	654987154	Belgique	100%	EUR	Immobilier
Unibra Real Estate s.a.	515992488	Belgique	100%	EUR	Immobilier
Unibrize s.a.	893109979	Belgique	100%	EUR	Immobilier
Unibrus Inc		U.S.A.	100%	USD	Immobilier
Unilux s.a.	31173759	Luxembourg	100%	EUR	Immobilier
Uniter s.a.	461293101	Belgique	100%	EUR	Immobilier
UPAS Ltd		Rwanda	100%	RWF	Industriel
Waclema s.a.	32229829	Luxembourg	87%	EUR	Immobilier
Zubisko Trading s.a.	779437956	Belgique	100%	EUR	Industriel
Unibra Real Estate Rwanda s.a.		Rwanda	100%	RWF	Immobilier

Le siège de S.I.E. s.a., Terrebois s.a., Unibra s.a., Unibrize s.a., Terre à Terre s.a., Unibra Real Estate s.a., Rue Royale s.a., Agriter s.p.r.l., Unibra Development s.a., commerce 123 s.a., BRDB s.a., S.I.D. s.a., Zubisko Trading s.a. et Uniter s.a. est situé Boulevard du Souverain, 25 bte 9 à Bruxelles (Belgique). Le siège de Cipari s.a., Glesener s.a., Waclema s.a et Unilux s.a. est situé Rue Glesener 21 à 1631 Luxembourg (Gd Duché de Luxembourg). Le siège de Skol Brewery Limited et de UPAS Ltd est situé à P.O. Box, 2200 Nyarugenge Kigali (Rwanda). Le siège de Unibrus Inc. est situé 20 South Clarck - Suite 3000 à 60603 Chicago IL(USA). Le siège de Unibra Real Estate Rwanda s.a. est situé Kanyinya Nyarungenge, Umujyi wa, Kigali (Rwanda).

Par rapport à 2024, les sociétés Rive Droite et Muanda ont été retirées suite à leur cession.

Coentreprises comptabilisées par mise en équivalence	5
--	---

NOM DE LA COENTREPRISE	NUMÉRO D'IDENTIFICATION	PAYS	% DANS LE CAPITAL	DEVISE	ACTIVITÉ PRINCIPALE
Bizimmo s.a.	667687622	Belgique	50,00%	EUR	Immobilier
Buildingnest s.a.	677607950	Belgique	50,00%	EUR	Immobilier
Gravity s.a.	31634236	Luxembourg	50,00%	EUR	Immobilier
The Roots Office s.a.	33161602	Luxembourg	50,00%	EUR	Immobilier
Triomphe 174 s.a.	446468729	Belgique	50,00%	EUR	Immobilier

Le siège de Bizimmo s.a., Buildingnest s.a. et Triomphe 174 s.a. est situé Boulevard du Souverain, 25 bte 9 à Bruxelles (Belgique). Le siège de Gravity s.a. et The Roots Office s.a. est situé Rue Glesener 21 à 1631 Luxembourg (Gd Duché de Luxembourg).

Par rapport à 2024, les sociétés JV Kin et The Roots Real Estate ont été retirées suite à leur liquidation.

III - Emploi

I - Nombre moyen de travailleurs

2025	
Total en unités	Total en ETP
499	498
506	505

2024	
Total en unités	Total en ETP
440	438
457	456

II - Nombre de travailleurs à la fin de l'exercice

ETP : Équivalents temps plein

Au 31 décembre 2025, la majorité du personnel est employé par notre filiale brasicole Skol Brewery Limited au Rwanda soit 481 personnes. La société mère UNIBRA compte 11 collaborateurs au 31 décembre 2025. Le personnel des sociétés mises en équivalence n'est pas repris dans cette annexe. Les charges de personnel s'élèvent à 8.141 kEUR en 2024.

III - Engagements de retraite et avantages assimilés

Plans de type cotisations définies : dans ce type de régime, l'employeur s'engage à verser des cotisations régulières à un organisme gestionnaire (caisses de retraite, compagnies d'assurance, établissements financiers) sur une base obligatoire (dispositions légales ou réglementaires) ou facultative (régime complémentaire à l'initiative de l'entreprise) sans garantie sur le niveau des rentes versées. Ces plans sont octroyés très majoritairement au personnel du groupe en Europe.

Les montants sont pris en charge au cours de l'année au cours de laquelle ils sont dus. Le total des cotisations prises en charge pour les plans de type cotisations définies est de 84 kEUR pour l'exercice 2025.

IV - Immobilisations corporelles

MOUVEMENTS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES 2024

	IMMOB. CORP. EN COURS	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE	MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	TOTAL
IMMOBILISATIONS CORPORELLES, 31 DÉCEMBRE 2023	3 517	3 349	20 796	2 565	5 995	36 222
Valeur brute	3 517	4 618	29 172	7 038	13 561	57 906
Cumul des amortissements		-1 269	-8 377	-4 473	-7 566	-21 684
Cumul des pertes de valeur						
Variation de périmètre						
Investissements	5 213	112	85	1 371	4 302	11 083
Cessions nettes d'amortissements		-6		-39		-45
Transferts (vers) d'autres rubriques (valeur brute)	-310			233		-77
Transferts (vers) d'autres rubriques (cumul amort.)						
Amortissements		-118	-1 009	-1 012	-2 134	-4 273
Ecarts de conversion	-87	-88	-591	-73	-166	-1 006
Transferts vers Actifs détenus en vue de la vente						
Autres variations			0	0		0
IMMOBILISATIONS CORPORELLES, 31 DÉCEMBRE 2024	8 334	3 249	19 280	3 046	7 996	41 904
Valeur brute	8 334	4 605	28 390	8 086	17 472	66 887
Cumul des amortissements		-1 356	-9 110	-5 040	-9 476	-24 983

MOUVEMENTS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES 2025

	IMMOB. CORP. EN COURS	TERRAINS ET CONSTRUC- TIONS	INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE	MOBILIER ET MA- TÉRIEL ROULANT	AUTRES IMPOS CORPORELLES	TOTAL
IMMOBILISATIONS CORPO- RELLES, 31 DÉCEMBRE 2024	8 334	3 249	19 280	3 046	7 996	41 904
Valeur brute	8 334	4 605	28 390	8 086	17 472	66 887
Cumul des amortissements		-1 356	-9 110	-5 040	-9 476	-24 983
Cumul des pertes de valeur						
Variation de périmètre		-245	-5			-250
Investissements	2 839	175	17	322	3 604	6 957
Cessions nettes d'amortissements				-330	-3	-333
Transferts (vers) d'autres rubriques (valeur brute)	-3 805	908	2 332	564		0
Transferts (vers) d'autres rubriques (cumul amort.)						
Amortissements		-111	-1 393	-841	-2 166	-4 511
Pertes de valeur						
Ecart de conversion	-774	-500	-2 724	-434	-1 188	-5 621
Transferts vers Actifs détenus en vue de la vente						
Autres variations			-113	0	48	-65
IMMOBILISATIONS CORPO- RELLES, 31 DÉCEMBRE 2025	6 594	3 476	17 393	2 326	8 291	38 082
Valeur brute	6 594	4 763	25 787	7 453	17 392	61 989
Cumul des amortissements		-1 287	-8 393	-5 127	-9 101	-23 908

Les immobilisations en cours de production sont constituées par les investissements effectués par la filiale brassicole rwandaise SBL.

AUTRES INFORMATIONS

HYPOTHÈQUES ET AUTRES GARANTIES	3 004	23 517
------------------------------------	-------	--------

V - Immeubles de placement

EVALUATION AU COÛT (HISTORIQUE)

MOUVEMENTS DES IMMEUBLES DE PLACEMENT

	Terrains	Immeubles	TOTAL
IMMEUBLES DE PLACEMENT, 31 DÉCEMBRE 2023	27 141	43 761	70 902
Valeur brute	27 141	64 652	91 793
Cumul des amortissements		-20 891	-20 891
Cumul des pertes de valeur			
Variation de périmètre			
Investissements	4 852	22 791	27 643
Cessions nettes d'amortisse- ments			
Amortissements		-1 858	-1 858
Autres		-1	-1
IMMEUBLES DE PLACEMENT, 31 DÉCEMBRE 2024	31 993	64 767	96 760
Valeur brute	31 993	87 518	119 511
Cumul des amortissements		-22 751	-22 751
Cumul des pertes de valeur			
Variation de périmètre	-1 984	-508	-2 492
Investissements		2 208	2 208
Cessions nettes d'amortisse- ments			
Transferts (vers) d'autres rubriques (valeur nette de perte valeur)			
Transferts (vers) d'autres ru- briques (cumul amort.)			
Amortissements		-2 711	-2 711
Reprise de pertes de Valeur (Perte de Valeur)			
Autres		2	2
IMMEUBLES DE PLACEMENT, 31 DÉCEMBRE 2025	30 009	63 759	93 768
Valeur brute	30 009	85 865	115 875
Cumul des amortissements		-22 107	-22 107
Cumul des pertes de valeur			

AUTRES INFORMATIONS

	Terrains	Immeubles	TOTAL
JUSTE VALEUR DES IM-MEUBLES DE PLACEMENT (COMPTABILISÉS AU COÛT HISTORIQUE)			127 434

La valeur de marché des immeubles de placement est établie, de manière périodique (tous les trois ans), par un expert indépendant. En dehors de ces expertises, la valeur de marché des immeubles de placement est établie selon des estimations internes sur base d'un taux de capitalisation (ce taux tient compte des conditions du marché immobilier, de la localisation et de la qualité des immeubles) appliqué à la valeur locative de l'immeuble (la valeur locative correspond aux loyers futurs qui seront perçus contractuellement ou aux loyers futurs qui pourraient être raisonnablement perçus en fonction des conditions de marché en cas de vide locatif), le tout sous déduction des charges usuelles de la cession (celles-ci dépendent des modalités de cession et sont directement liées aux conditions des transactions habituellement opérées sur le marché).

	Terrains	Immeubles	TOTAL
HYPOTHÈQUES ET AUTRES GARANTIES		300	

Les immeubles de placements ont généré 6.608 kEUR de produits locatifs au cours de l'exercice contre 5.638 kEUR en 2024.

Le tableau ci-après reprend le détail des loyers futurs qui seront perçus de manière certaine par le Groupe en vertu des contrats de bail en place. Il s'agit des loyers non indexés qui seront perçus avant l'échéance prévue dans les contrats de bail actuellement en place. La diminution par rapport à 2024 s'explique principalement par la sortie des bâtiments du projet "Trilogy" (Arts 39, 40 & 41) qui ont été vidés dans le cadre d'un projet redéveloppement.

	2025	2024
A moins d'un an	4 848	6 989
Entre un et deux ans	5 389	5 170
Entre deux et trois ans	4 642	3 056
Entre trois et quatre ans	2 709	2 387
Entre quatre et cinq ans	2 548	2 076
A plus de cinq ans	33 849	24 519
Revenus locatifs	53 984	44 197

Charges d'emprunt capitalisées :

Aucune charge d'emrpunt n'a été capitalisée en 2025. Le montant de charges capitalisées est de 231 kEUR. Ces charges ont été encourues dans le cadre de la construction de l'immeuble situé rue Glesener à Luxembourg.

	Terrains	Immeubles	TOTAL
LOYERS CONDITIONNELS DANS LES PRODUITS DE LA PERIODE			néant

Contrats de location simple généralement 3/6/9 pour les bureaux, 9 ans ferme dans 2 cas de location, 15 ans ferme dans 1 cas de location, 1 an renouvelable pour les parkings. Un bail emphythéotique de 27 ans.

VI - Goodwill

MOUVEMENTS DES GOODWILLS

	GOODWILL	TOTAL
GOODWILLS, 31 DÉCEMBRE 2023	2 104	2 104
Variation de perimetre		
Augmentation		
Ecart de conversion	-58	-58
Autres variations		
GOODWILLS, 31 DÉCEMBRE 2024	2 046	2 046
Variation de perimetre		
Augmentation		
Ecart de conversion	-309	-309
Autres variations		
GOODWILLS, 31 DÉCEMBRE 2025	1 737	1 737

Au 31 décembre 2025 ce poste est composé du goodwill dégagé sur l'acquisition de la filiale brassicole rwandaise Skol Brewery Limited.

Conformément à la norme IAS 36, le groupe procède annuellement au moins à un test de dépréciation du goodwill. Pour les besoins de ce test, le goodwill est affecté à l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») constituée de l'ensemble des activités brassicoles du groupe au Rwanda. La valeur recouvrable d'une UGT est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie de l'unité génératrice de trésorerie et sa valeur d'utilité. La juste valeur diminuée des coûts de sortie a été déterminée par comparaison avec la valeur d'autres sociétés évoluant dans le secteur brassicole sur des marchés comparables. S'agissant de données d'entrée essentiellement observables directement ou indirectement, les multiples de valorisation sont des données de niveau 2 dans la hiérarchie des justes valeurs. L'évaluation par l'approche analogique (dite « des comparables » ou « des multiples » fondée sur l'application l'UGT évaluée des multiples observés en bourse a été corroborée par l'approche prospective par actualisation des flux de trésorerie prévisionnels futurs.

VII - Participations

	PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	TOTAL
ACTIFS FINANCIERS, 31 DÉCEMBRE 2023	14 338	338
Valeur brute	14 338	14 338
Investissements	-1 985	-1 985
Cessions nettes des pertes de valeur	0	0
Quote-part dans le résultat net	3 958	3 958
Pertes de valeur		
Augmentation (diminution) résultat des changements de taux de change		
Dividends reçus par la maison-mère	-8 521	-8 521
Autres variations	-102	-102
ACTIFS FINANCIERS, 31 DÉCEMBRE 2024	7 688	7 688
Valeur brute	7 688	7 688
Cumul des pertes de valeur		
Investissements	10 000	10 000
Cessions nettes des pertes de valeur	-38	-38
Quote-part dans le résultat net	-571	-571
Pertes de valeur		
Augmentation (diminution) résultat des changements de taux de change		
Dividends reçus par la maison-mère	-1 180	-1 180
Autres variations	-35	-35
ACTIFS FINANCIERS, 31 DÉCEMBRE 2025	15 863	15 863
Valeur brute	15 863	15 863

PARTECIPATIONS MISES
EN ÉQUIVALENCE

VALEUR DE MISES EN ÉQUIVALENCE

	% DANS LE CAPITAL	VALEUR COMPTABLE 2025	VALEUR COMPTABLE 2024
TOTAL		15 863	7 677
Bizimmo s.a.	50%	862	818
Buildingsnets s.a.	50%	-592	-74
Gravity s.a.	50%	599	1 574
JV Kin (coentreprises RDC)	50%		454
Triomphe 174 s.a.	50%	3 643	3 722
The Roots Office s.a.	50%	11 351	1 473
The Roots Real Estate s.a.	50%		-290

Les investissements 2025 sont relatif à l'augmenation en capital de la société The Roots Office à hauteur de 10M€ via la conversion du prêt actionnaires.

QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT NET

	2025	2024
TOTAL	-571	3 958
Bizimmo s.a.	44	-62
Buildingsnets s.a.	-518	46
Gravity s.a.	205	1 501
JV Kin (coentreprises RDC)	-51	218
SDA s.a.		
Triomphe 174 s.a.	-54	2 536
The Roots Office s.a.	-122	-138
The Roots Real Estate s.a.	-75	-142

DIVIDENDES ENCAISSÉS

	2025	2024
Gravity s.a.	1 180	6 321
JV Kin (coentreprises RDC)		2 200

VII - Participations (suite)

Les participations mises en équivalence présentent les informations financières résumées suivantes (en milliers d'euros). Ces données sont reprises des comptes consolidés clôturés au 31 décembre 2025 et converties en EUR, le cas échéant.

INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES, 31 DÉCEMBRE 2025

	SDA S.A.	GRAVITY S.A.	JV KIN (COENTRE- PRISES RDC)	BIZIMMO S.A.	BUILDINGNES T S.A.	THE ROOTS	TRIOMPHE 174 S.A	TOTAL
Actifs courants		3 274		2 443	9 509	51 558	10 492	77 275
Actifs non courants		-601			-51	301	14 840	14 490
Passifs courants		1 201		719	10 642	10 352	11 068	33 982
Passifs non courants		274				18 806	6 978	26 058
Repris dans les montants ci-dessus								
Trésorerie et équivalents de trésorerie		342		108	761	405	1 232	2 848
Passifs financiers courants								
Passifs financiers non courants					761			761
FONDS PROPRES, 31 DÉCEMBRE 2025		1 198		1 724	-1 184	22 701	7 286	31 725
VALEUR DE MISES EN ÉQUI-VALENCE AU 31 DÉCEMBRE 2025	0	599	0	862	-592	11 350	3 643	15 863
Chiffres d'affaires		6 484		900	4 632	2 873	1 453	16 341
Résultat net		410	-102	87	-1 036	-394	-108	-1 142
Repris dans les montants ci-des-sus								
Dotations aux amortissements						-443	-443	-885
Produits d'intérêts								
Charges d'intérêts						-300	-300	-601
Charges d'impôts (produits)		6	-5					1

	SDA S.A.	GRAVITY S.A.	JV KIN (COENTRE- PRISES RDC)	BIZIMMO S.A.	BUILDINGNES T S.A.	THE ROOTS	TRIOMPHE 174 S,A	TOTAL
QUOTE-PART DANS LE RÉSUL- TAT AU 31 DÉCEMBRE 2025		205	-51	44	-518	-197	-54	-571
DIVIDENDES REÇUS PAR LE GROUPE		1 180						1 180

	SDA S.A.	GRAVITY S.A.	JV KIN (COENTRE- PRISES RDC)	BIZIMMO S.A.	BUILDINGNES T S.A.	THE ROOTS	TRIOMPHE 174 S,A	TOTAL
VALEUR DE MISES EN ÉQUI- VALENCE AU 31 DÉCEMBRE 2024	0	1 574	454	818	-74	1 182	3 722	7 677
Prise de participation						10 000		10 000
Quote part dans le résultat		205	-51	44	-518	-197	-54	-571
Impact change								
Dividendes reçus par le Groupe		-1 180						-1 180
Variation de périmètre			-403			365		-38
Autres variations							-25	-25
VALEUR DE MISES EN ÉQUI- VALENCE AU 31 DÉCEMBRE 2025	0	599	0	862	-592	11 350	3 643	15 863

VIII – Impôts

I. ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT COURANT COMPTABILISES AU BILAN

2025		
Actifs	Passifs	NET
631	4 056	-3 425
2024		
Actifs	Passifs	NET
637	4 180	-3 543

II. ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFERE COMPTABILISES AU BILAN

2025			
	Actifs	Passifs	NET
Actifs et passifs d'impôt differe comptabilises au bilan	3 233	3 249	-16
Réévaluations des actifs non-courants		3 249	-3 249
Pertes fiscales	2 147		2 147
Autres	1 086		1 086
2024			
	Actifs	Passifs	NET
Actifs et passifs d'impôt differe comptabilises au bilan	2 502	3 327	-825
Réévaluations des actifs non-courants		3 327	-3 327
Pertes fiscales	1 939		1 939
Autres	563		563

Les impôts différés passifs résultent de:

- la taxation étalée d'un actif cédé en 2013 par la filiale immobilière Terre à Terre
- la taxation étalée d'un actif cédé en 2022 par la filiale immobilière Uniter
- réévaluation des Patnerships détenus par la filiale Unibrus Inc
- d'impôts différés est comptabilisés directement dans les capitaux propres relatifs aux couvertures de flux de trésorerie

Les actifs d'impôt différé se rapportent principalement aux pertes fiscales reportées dans la mesure où des profits fiscaux sont

attendus dans les sociétés concernées. La récupération des pertes fiscales, ayant généré un actif d'impôt différé, n'est pas limitée dans le temps.

Aucun impôt différé n'est comptabilisé sur les pertes fiscales reportées lorsqu'il n'est pas probable que celles-ci seront récupérées dans un avenir prévisible. Le Groupe estime que l'impôt différé non comptabilisé à ce titre au 31 décembre 2025 s'élève à 3.933 kEUR. Il s'agit notamment des pertes fiscales des filiales africaines, dont la récupération est limitée dans le temps.

	2025	2024
IMPÔTS SUR LE RESULTAT	328	-
IMPÔTS COURANTS	-704	-1 384
Impôts sur le résultat de l'exercice	-704	-1 384
IMPÔTS COURANTS	1 032	265
Afférents à la naissance et à l'extourne des différences temporelles	1 032	265

IX – Actifs financiers

	EVALUATION AU COÛT AMORTI		EVALUATION A LA JUSTE VALEUR	
	2025	2024	2025	2024
ACTIFS FINANCIERS NON-COURANTS	8 111	16 051	12 498	14 144
Participations			10 308	12 698
Actions/Fonds			0	0
Prêts	8 084	16 026		
Autres actifs financiers	27	25	2 190	1 446
ACTIFS FINANCIERS COURANTS			509	499
Obligations			509	509
Autres actifs financiers				
TRESORERIE	27 454	23 203		

Les actifs financiers évalués au coût amorti concernant les prêts, les obligations non cotées, les cautions versées, la trésorerie et équivalents de trésorerie . La juste valeur de ces actifs ne diffère pas significativement de leur valeur comptable. Tous les autres actifs financiers sont évalués à leur juste valeur.

HIÉRACHIE DES JUSTES VALEURS

	Total 2025	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIFS FINANCIERS NON-COURANTS (DU BILAN)	12 498	2 190	10 308	
Actifs financiers				
Participations	10 308		10 308	
Autres actifs financiers	2 190	2 190		
ACTIFS FINANCIERS COURANTS (DU BILAN)	509	509		
Titres, autres que des actions	509	509		
TRESORERIE				

Niveau 1 : instruments financiers dont la juste valeur est déterminée par référence directe aux cotations sur un marché actif.
Niveau 2 : instruments financiers dont la juste valeur est déterminée soit par référence aux derniers rapports disponibles de la part de gestionnaires de fonds d'investissement, soit sur base d'un travail de valorisation économique pour les autres actifs.
Niveau 3 : instuments financiers non cotés sur un marché actif et dont la juste valeur est déterminée selon une technique de valorisation reposant sur des hypothèses qui ne sont pas étayées par les prix de transactions courantes observables sur le marché pour le même instrument.

HIÉRACHIE DES JUSTES VALEURS

	2025	2024
PRODUITS FINANCIERS RECURRENTS	566	865
Intérêts	566	865
Dividendes		
PROFIT/PERTES SUR ACTIFS FINANCIERS	-893	40
Profit (perte) sur Participations	-897	42
Profit (perte) Actions/Fonds		
Profit (perte) Obligations	4	-2

Les résultats sur cession incluent les plus et moins values dégagées sur les cessions d'actifs financiers ainsi que la réévaluation des actifs financiers.

En 2025, la rubrique "Profit (perte) sur actifs financiers" est constituée des variations de juste valeur des participations dans des sociétés au sein desquelles le groupe n'exerce pas d'influence notable et notamment :

- Carlyle (-) 197 k€
- Vendis Capital III (-) 272 k€
- Amethis I & II (-) 35 k€
- Unibrus (-) 360 k€

En 2024, la rubrique "Profit (perte) sur actifs financiers" est constituée des variations de juste valeur des participations dans des sociétés au sein desquelles le groupe n'exerce pas d'influence notable et notamment :

- Carlyle (-) 25 k€
- Vendis Capital II + 973 k€
- Vendis Capital III (-) 72 k€
- Amethis I & II (-) 205 k€
- Unibrus + 209 k€

X - Actifs financiers non-courants

ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

	Participations	Actions et Fonds	Prêts	Autres actifs financiers	TOTAL
Actifs financiers, 31 décembre 2023	13 738	0	11 671	2 588	27 997
Valeur brute	14 506	0	11 671	2 588	28 765
Cumul des pertes de valeur	-768				-768
Investissements	1 294		4 355	-1 114	4 535
Cessions nettes des pertes de valeur / Remboursements	-2 171			-2	-2 173
Augmentation (diminution) provenant des variations de la juste valeur	-434				-434
Augmentation (diminution) résultant des changements de taux de change	270				270
Actifs financiers, 31 décembre 2024	12 698	0	16 026	1 471	30 196
Valeur brute	13 466	0	16 026	1 471	30 196
Cumul des pertes de valeur	-768				-768
Investissements	505		2 058		2 563
Cessions nettes des pertes de valeur / Remboursements	-1 570		-10 000	2	-11 568
Augmentation (diminution) provenant des variations de la juste valeur	-882			743	-138
Transferts (vers) d'autres rubriques					
Pertes de valeur					
Augmentation (diminution) résultant des changements de taux de change	-443				-443
Actifs financiers, 31 décembre 2025	10 308	0	8 084	2 960	21 353
Valeur brute	11 076	0	8 084	2 217	21 377
Cumul des pertes de valeur	-768				-768

Les "autres actifs inanciers évalués an coût amorti" concernent les cautions et garanties versées. Ces actifs sont valorisés à leur valeur nominale, qui est une bonne représentation de leur juste valeur.

Les prêts, évahés au coût amorti, ont été négociés récemment « at arm's length» avec les partenaires dans les co-entreprises, de sorte que leur juste valeur ne peut différer significativement de leur valeur comptable.

A part cela, les actifs financiers non-courants sont évalués à leur juste valeur. Les participations représentent d'une part les participations détemes par Unibris dans des partnerships immobiliers aus Etats-Unis et d'autres part les participations de la société mère UNIBRA dans des sociétés au sein desquelles le groupe n'exerce pas d'influence notable (Zentech, Vendis Capital, Carlyle, Amethis Finance et Zebidar).

	Juste Valeur	% dans le capital
Zentech s.a.		11,11%
Vendis Capital	102	1,34%
Vendis Capital II	974	0,83%
Vendis Capital III	2 358	0,86%
Vendis Capital IV	570	0,29%
Amethis Finance	948	2,10%
Amethis Finance II	2 120	0,70%
Carlyle	1 139	0,43%
Zebidar		1,80%
Superwet	138	12,50%
Partnerships Unibrus	1 946	
Total	10 295	

Les actifs financiers non courants, composés d'actions, fonds et obligations, logés dans la société mère UNIBRA sont évalués à la juste valeur. La juste valeur est déterminée par référence directe aux prix publiés sur les marchés.

RESERVE DE REEVALUATION

	Instruments financiers couverture	TOTAL
Solde d'ouverture	1 113	1 113
Variation provenant de l'évolution de la juste valeur	1 113	1 113
Transferts en résultat (cession/dépréciation)		
Solde de clôture	2 227	2 227

Les instruments financiers de couverture sont détaillés dans l'annexe relative aux instruments de couverture. La variation est présentée nette d'impôts.z

XI - Actifs financiers courants

AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS

	Obligations	Autres actifs financiers courants	TOTAL
Actifs financiers, 31 décembre 2023	1 478		1 478
Valeur brute	1 517		1 517
Réévaluation à la juste val. par le résultat	-39		-39
Investissements			
Cessions (-)	-1 042		-1 042
Augmentation (diminution) provenant des variations de la juste valeur	14		14
Augmentation (diminution) résultant des changements de taux de change			
Autres variations			
Actifs financiers, 31 décembre 2024	449		449
Valeur brute	475		475
Réévaluation à la juste val. par le résultat	-26		-26
Investissements			
Cessions (-)			
Augmentation (diminution) provenant des variations de la juste valeur	60		60
Autres variations			
Actifs financiers, 31 décembre 2025	509		509
Valeur brute	475		475
Réévaluation à la juste val. par le résultat	34		34

Les obligations non cotées sont évaluées au coût amorti. Les autres actifs financiers courants concernent des dépôts à terme à plus de 3 mois. La juste valeur de ces actifs financiers courants est déterminée par référence directe aux prix publiés sur les marchés.

XII - Stocks

	2025	2024
STOCKS	17.988	19.972
Travaux en cours	7.602	6.467
Matières premières et produits finis	10.386	13.505

Les travaux en cours classés en Stocks représentent les projets immobiliers en portefeuille et en cours de développement et principalement le projet "Victor Hugo" (Limpertsberg - Luxembourg) et le foncier relatif au projet "Parc Enhaive"(Jambes - Belgique). Les stocks de matières premières et produits finis se composent principalement des stocks de nos filiales brassicoles.

XIII - Clients et autres débiteurs

	2025	2024
CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS	7 915	5 373
Clients	4 294	3 744
Autres débiteurs	3 621	1 629
Créances fiscales	686	1 629
Autres créances	2 935	
Dont créances relatives à des actifs détenus en vue de la vente	0	0

Les "clients et autres débiteurs" sont valorisés à leur valeur nominale, déduction faite des pertes de crédit attendues, qui est une bonne représentation de leur juste valeur. Les réductions de valeur sont évaluées conformément à l'IFRS 9 (pertes de crédit attendues).

RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est lié aux éventuelles défaillances des clients lorsqu'ils ne respectent pas leurs engagements vis-à-vis du Groupe.
Le Groupe ne recourt à aucun instrument de couverture de risque de crédit client. Les clients sont suivis de façon régulière et des réductions de valeur adéquates sont actées pour couvrir les montants considérés comme non recouvrables.
Notre filiale brassicole rwandaise travaille avec un nombre limité de distributeurs et s'assure de leur qualité notamment en imposant des crédits clients de maximum 7 jours couverts par des garanties bancaires.
Au sens d'IFRS 9, il n'y a cependant pas de perte de crédit attendue qui puisse être jugée significative à cette date.

L'analyse de l'échéancier clients se présente comme suit:	2025	2024
Echus < 3 mois	1.245	1.245
Echus > 3 mois < 6 mois	144	144
Echus > 6 mois	170	170
Echus > 1 an	931	931
	0	0

Les montants échus > 3 mois et plus de 6 mois sont relatifs à des coentreprises du Groupe ou des créances couvertes par des garanties bancaires pour lesquels aucune perte de crédit n'est attendue.

XIV - Capital

MOUVEMENTS DU NOMBRE D'ACTIONS

	2025	2024
Nombre d'actions, solde d'ouverture	801 900	801 900
Nombre d'actions, solde de clôture	801 900	801 900

AUTRES INFORMATIONS

	2025	2024
Valeur nominale des actions	s.d.v.n.	
Capitaux propres part du groupe	114 258	117 674

Les réserves consolidées intègrent la réserve légale de UNIBRA s.a. pour un montant de 1.600.000 EUR. Cette réserve ne peut être distribuée aux actionnaires qu'en cas de liquidation de la société.

GESTION DU CAPITAL

UNIBRA s.a. cherche à optimiser de manière continue sa structure financière en fonction de ses investissements.
L'objectif principal du Groupe en terme de gestion de sa structure financière est de maximiser la valeur pour les actionnaires en assurant une gestion saine de l'endettement, une flexibilité et une marge de manoeuvre financières suffisantes afin de saisir les opportunités de croissances externes créatrices de valeur.
Le Groupe gère sa structure financière et procède à des ajustements en regard de l'évolution des conditions économiques. Dans ce cadre, il peut ajuster le paiement des dividendes aux actionnaires et réaliser des actifs pour réduire son endettement financier.
Les objectifs, politiques et procédures de gestion du capital sont demeurés identiques depuis plusieurs exercices.
Les éléments inclus dans la gestion du capital sont ceux repris dans le bilan sous l'intitulé "A. Capitaux propres attribuables aux porteurs de capitaux propres de la société mère".

DIVIDENDES

	2025	2024
Dividende 2025 de EUR 7,2 (2024 : EUR 3,15) par action distribué au cours de l'année relatif aux exercices antérieurs	5 774	2 526

Pour l'exercice 2025, la proposition de distribution soumise à l'Assemblée Générale prévoit la distribution d'un dividende brut de EUR 6,86 par action soit un montant total de EUR 5.501.034

XV - Passif financier non courants et courants

PASSIFS FINANCIERS SELON L'ECHEANCE

	2025				2024			
	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	TOTAL	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	TOTAL
Emprunts bancaires	10 665	29 918	48 630	89 214	6 552	42 438	41 230	90 220
Instruments de couverture de flux de trésorerie								
Total des passifs portant intérêt selon l'échéance	10 665	29 918	48 630	89 214	6 552	42 438	41 230	90 220

Au 31 décembre 2025, les passifs financiers comprennent les montants stvants :

L'emprunt bancaire accordé par BNP Paribas Fortis à Royale 67 (solde restant dû de 750.000 euros). Il comporte encore 5 échéances de remboursement semestrielles de 150.000 euros et sera intégralement remboursé en 2028.

L'emprunt bancaire accordé par Belfius à Terrebois Arts 40 (solde restant dû de 5.925.000 euros). Il comporte encore 13 échéances de remboursement semestrielles de 225.000 euros, une échéance finale de 3.000.000 euros et sera intégralement remboursé en 2032.

L'emprunt bancaire accordé par Belfius à Terrebois Arts 41 (solde restant dû de 5.325.000 euros). Il comporte encore 12 échéances de remboursement semestrielles de 125.000 euros, une échéance finale de 3.825.000 euros et sera intégralement remboursé en 2032.

L'emprunt bancaire accordé par Belfus à Terrebois Arts 39 (solde restant dû de 8.070.000 euros). Il comporte encore 13 échéances de remboursement semestrielles de 155.000 euros, une échéance finale de 6.055.000 euros et sera intégralement remboursé en 2032.

L'emprunt bancaire accordé par Belfis à Terre à Terre (solde restant dû de 6.340.000 enros). I comporte encore 15 échéances de remboursement semestrielles, une échéance finale de 3.080.000 etros et sera intégralement remboursé en 2033.

L'emprunt bancaire accordé par KBC à Glesener (solde restant dû de 12.680.000 euros). Il comporte encore 24 échéances de remboursement trimestrielles, une échéance finale de 8.550.000 et sera intégrlamente remboursé en 2033.

L'emprunt bancaire accordé par KBC à Commerce 123 (solde restant dû de 4.375.000 eros). Il comporte encore 6 échéances de remboursement semestrielles de 187.500 euros, une échéance finale de 3.250.000 euros et sera intégralement remboursé en 2028.

L'emprunt bancaire accordé par Belfius à BRDB (solde restant dû de 385.000 eros). Il comporte encore 4 échéances semestrielles de 15.000 euros et une échéance finale de 325.000 euros et sera intégralement remboursé en 2027.

Les emprunts bancaires accordés par I&M BANK à Skol Brewery Limited : à hauteur de 10.140.250.204 RWF soit 6.223.494 euros, au 31/12/2025. Ces crédits sont remboursés mensuellement à partir de janvier 2018 jusqu'en novembre 2031.

Les emprunts bancaires accordés par ECOBANK à Skol Brewery Limited : à

hautel de 6.537.611.853 RWF soit 4.012.405 euros, au 31/12/2025. Ces crédits sont remboursés mensuellement à partir de jin 2019 jusqu'en novembre 2030.

Les emprunts bancaires accordés par BANK OF KIGALI à Skol Brewery Limited : à hauteur de 24.553.089.335 RIF soit 15.069.254 euros, au 31/12/2025. Ce crédit est remboursé en 84 échéances de remboursement mensuelles à partir de septembre 2025 jusqu'en août 2035.

Le poste « Instruments de couverture de flus de trésorerie » reprend la juste valeur des « Interest rate swaps » contractés par le Groupe dans le cadre de son financement à long terme. La contrepartie est comptabilisée dans les capitaus propres, déduction faite des impôts différés. Les valeurs des instruments de couverture étant positifs en 2025, ils sont repris dans les actifs financiers.

RECONCILIATION DES DETTES PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT

	Dettes long terme	Dettes court terme	Instruments de couverture de flux de trésorerie	TOTAL
31 décembre 2023	65 659	5 140		70 799
Variations avec impact de trésorerie				
Encaissement d'emprunts	24 903			24 903
Rembousement d'emprunts	0	-4 856		-4 856
Variations sans impact de trésorerie				
Variation des cours de devises étrangères	-2 612			-2 612
Variation des justes valeurs				
Transfert long terme / court terme	-6 268	6 268		
31 décembre 2024	83 668	6 552		90 220
Variations avec impact de trésorerie				
Encaissement d'emprunts	6 107	3 825		9 932
Rembousement d'emprunts		-6 026		-6 026
Variations sans impact de trésorerie				
Variation de périmètre	-1 100			-1 100
Variation des cours de devises étrangères	-3 540	-273		-3 813
Variation des justes valeurs				
Transfert long terme / court terme	-6 587	6 587		
31 décembre 2025	78 549	10 665		89 214

XVI - Actifs éventuels

Aucun actif éventuel n'a été identifié par le Groupe.

XVII - Autres passifs non-courants et autres passifs courants

	2025	2024
AUTRES PASSIFS NON COURANTS	339	416

Les autres passifs non courants sont relatifs aux provisions pour pension et garanties locatives reçues.

	2025	2024
AUTRES PASSIFS COURANTS	4 724	5 113

Ce poste est principalement constitué de loyers perçus en avance et notamment pour le bâtiment Luxembourg 40 (1.751 k€) pour lequel les loyers de l'année sont perçus en décembre de l'année précédente.

XVIII - Fournisseurs et autres créiteurs

	2025	2024
FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS	13 417	13 026
Fournisseurs	6 290	6 082
Autres créiteurs courants	7 127	6 944
Cautions emballages	4 031	3 230
Autres créiteurs	3 094	3 714
Acomptes reçus sur promotions immobilières	2	

Les "fournisseurs et autres créiteurs" sont valorisés à leur valeur nominale, qui est une bonne représentation de leur juste valeur.
Les "cautions emballages" représentent les cautions versées par les clients de nos filiales brassicoles pour couvrir les emballages cautionnés sur le marché.

XIX - Instruments de couverture et risques

EXPOSITION DES PASSIFS AUX RISQUES DE TAUX D'INTERÊT

	2025				2024			
	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	TOTAL	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	TOTAL
Notionnels en EUR	3 788	13 680	43 480	60 948	3 912	27 970	33 825	65 707
Taux d'intérêt effectif moyen , passifs à taux d'intérêt fixé par IRS	1,56%	3,22%	3,44%	0	3,22%	3,61%	3,17%	
Intérêts à payer	2 060	6 919	3 299	12 278	2 171	8 979	3 299	14 449
Notionnels en RWF (en équivalent EUR)	3 022	15 913	5 150	24 086	2 165	16 950	7 405	26 520
Taux d'intérêt effectif moyen, passifs à taux d'intérêt non fixé par	12,26%	26,15%	88,21%		11,65%	12,48%	13,00%	
Intérêts à payer	3 110	8 027	2 139	13 276	2 423	6 448	1806	10 677

DÉTAIL DES RISQUES D'INTÉRÊT SUR LES PASSIFS À TAUX D'INTÉRÊT VARIABLE, SELON L'ÉCHÉANCE

	2025				2024			
	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	TOTAL	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	TOTAL
Risques d'int. selon l'échéance, passifs à taux d'int. variable	3 655	325	0	4 180	30	385	0	415
Intérêts à payer	24	51	0	75	24	51	0	75

Unibra contracte les emprunts non courants à taux fixe ou à taux flottant accompagnés d’un swap transformant le taux flottant en taux fixe (IRS). Dans le cadre de financements des projets court teme, où le groupe se finance à taux variable, l’impact d’une hausse des taux est limité. En conséquence, la sensibilité à une variation des taux reste relativement limitée. Ces IRS sont relatifs aux crédits des sociétés Royale 67, Terrebois, Uniter, Terre à Terre, Commerce 123 et Glesener 21.

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés exclusivement à des fins de couverture. Ces instruments financiers sont évalués à leur juste valeur avec variations de valeur imputées au compte de résultats, sauf pour les instruments financiers qualifiés de « couverture de flux de trésorerie » pour lesquels la partie du profit ou de la perte sur l’instrument de couverture qui est considéré constituer une couverture efficace est comptabilisée directement en capitaux propres sous la rubrique « autres éléments du résultat global ». Toutes les couvertures souscrites par le Groupe offrent une couverture parfaite.

Le poste « Instruments de couverture de flux de trésorerie » concerne ainsi la juste valeur des « Interest rate swaps » contractés par le Groupe dans le cadre de

INFORMATIONS RELATIVES AUX TAUX DE CHANGE

Code de monnaie:	EUR	USD	CDF	RWF
Taux de change à la fin de l'exercice:	1	0,8511	0,000290	0,000584
Taux de change moyen de l'exercice:	1	0,8850	0,000319	0,000694

POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES

Les activités du groupe UNIBRA l'exposent à des risques de nature différente :

Prix des matières premières

Les principales matières premières sont le malt et le houblon il s'agit d'un risque courant, géré au moyen de contrats d'approvisionnement sur plusieurs mois négociés au moments les plus opportuns et prévoyant des livraisons échelonnées.

Parité des devises

Dans les pays d'activité de notre filiale Skol Brewery Limited (Rwanda) et de Muanda Green (RDC), les monnaies nationales présentent un certain risque de conversion et le groupe ne couvre pas ce type de risque. La filiale UNIBRUS aux Etats-Unis, opérant entièrement en USD, ne présente pas de risques transactionnels tandis que la conversion par rapport à l'EUR n'est pas couverte. Le Groupe n'a pas mis en place de politique spécifique de couverture de risque de change mais la mise à jour régulière des faisabilités et plans d'affaires permet de contrôler dans quelle mesure la rentabilité est affectée par l'évolution des conditions économiques et financières. Ces prévisions intègrent dès lors le risque de change comme paramètre.

L'actif net du groupe au 31 décembre 2025 se répartit par devise de la manière suivante et l'impact sur les fonds propres part du groupe (sensibilité) d'une variation à la hausse ors à la baisse de ces devises est estimé ci-dessous. Les actifs nets des devises pour lesquelles l'exposition n'est pas significative (inférieurs à 1%) ont été rassemblées sous la rubrique BUR.

	EUR	USD	RWF	CDF	TOTAL
ActifNet	83 874	9 041	21 249	0	114 163
Impact en cas de variation du taux de change de +/-5% (en valeur absolue)		452	1 062	0	1 514

Taux d'intérêts

Les emprunts des filiales immobilières et des filiales industrielles Skol Brewery limited ont été négociés à tans fixe même lorsque la date d'échéance est supérieure à 10 ans. Les avances à terme fixe Unibra sont sujettes à un tans variable.

Risques politiques

Les investissements effectués par le groupe en Afrique (Rwanda) font l'objet d'une assurance souscrite après du groupe Credendo (ex Office National du Ducroire). Les risques convertis par les polices propres à chacune des entités brassicoles sont (i) l'atteinte à la propriété et (ii) le non-paiement lorsque ces risques sont consécutifs soit à l'expropriation, la guerre ou au Fait du Prince.

Risques de liguidité

Le Groupe ne s'engagent dans de norveas projets que sur base d'analyses de faisabilités rigonzenses, et lorsqu'elle a le financement ad-hoc, par moyens corporate, financements spécifiques ou préventes. De ce fait, le cisque de liquidité lié au déronlement d'un projet est très limité. Les maturités en principal et intérêts sont renseignés sous le point I ci-dessus.

XX - Chiffre d'affaires

	2025	2024
CHIFFRE D'AFFAIRES	46 496	47 229
Ventes brassicoles	45.498	39.888
Redevances	-5	0
Ventes promotions immobilières	-443	7.394
Produits divers	1.347	-231
Produits agricoles	100	178

Les ventes brassicoles représentent le chiffres d'affaires de notre filiale brassicole rwandaise Skol Brewery Ltd. Celles-ci sont en augmentation par rapport à 2024 suite aux ventes réalisées à l'export (République Démocratique du Congo).
Les ventes promotions immobilières sont en nettes diminution par rapport à 2024, ventes conséquentes en 2024 sur des projets en cours de commercialisation et retard sur la commercialisation des nouveaux projets.

La diversification du portefeuille "clients" du Groupe lui garantit son indépendance sur le marché.
Le chiffre d'affaires sur contrats commerciaux est comptabilisé lorsque le client obtient le contrôle des biens ou des services vendus, pour une somme qui reflète ce que l'entité s'attend à recevoir pour ces biens et services.
L'analyse contractuelle des contrats de vente du Groupe a conduit à appliquer les principes suivants de reconnaissance du chiffre d'affaires pour les ventes de projets résidentiels :
Pour les projets de type « Résidentiel », le revenu est reconnu en fonction des dispositions contractuelles et légales en vigueur dans chaque pays pour régir le transfert du contrôle de projets vendus en l'état futur d'achèvement.
Soit, pour la Belgique et le Luxembourg, à l'avancement sur la base des coûts engagés (loi Breyne ou équivalent).

	2025	2024
RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE	46.496	47 229
Belgique	1 436	487
Luxembourg	-437	6 853
Rwanda	38 446	39 015
Autres pays africains	7 052	874

Les ventes en Belgique et au Luxembourg représentent principalement les produits liés à l'activité immobilière du groupe. Les ventes au Rwanda et autres Afrique représentent principalement les produits liés à nos activités brassicoles.

XXI - Autres produits opérationnels

	2025	2024
AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS	1 770	1 754
Refacturations de charges locatives (immeubles de placement)	608	840
Refacturations diverses	65	68
Autres produits opérationnels	1 098	846

Les autres produits d'exploitation comprennent essentiellement les refacturations de charges aux locataires des immeubles de placement.
Les autres produits opérationnels comprennent principalement les ventes de drêche de nos activités brassicoles.

XXII - Coût des ventes

	2025	2024
COÛT DES VENTES	-20 842	-25 669
Matières premières brassicoles	-21 267	-20 214
Coût des ventes promotions immobilières	-50	-47
Matières premières agricoles		

Les matières premières brassicoles sont consituées des consommations de la filiale brassicole du Groupe au Rwanda (Skol Brewery Limited).
Le coût des ventes des promotions immobilières est constitué des travaux relatifs aux promotions du Groupe s'agissant ici du projet "Victor Hugo" à Luxembourg.

XXIII - Charges financières

	2025	2024
CHARGES FINANCIERES	-5 018	-4 396
Emprunts bancaires	-4 968	-4 349
Autres charges financières	-50	-47
ECARTS DE CHANGE NEGATIFS	-2 109	-2 159

Les charges financières sont composées des intérêts sur les emprunts bancaires conclus par les filiales immobilières et brassicoles. Elles sont en augmentation par rapport à 2024.

Les écarts de change négatifs sont principalement relatifs aux écarts de conversion des dettes en devises de notre filiale brassicole Skol Brewery limited.

XXIV - Autres charges opérationnelles

	2025	2024
AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES	-13 584	-13 397
Services et biens divers "corporate"	-3 749	-3 437
Services et biens divers "brasserie"	-6 022	-5 942
Services et biens divers "immobilier"	-3 812	-4 018

Les services et biens divers sont constitués des charges supportées par l'ensemble des filiales du Groupe, notamment les entités brassicoles et immobilières. Ce poste regroupe également les charges dites de holding et le recours aux consultants externes.

XXV - Résultat sur cession d'actifs non-financiers

	2025	2024
RESULTAT SUR CESSION D'ACTIFS NON FINANCIERS	7 367	0

Le résultat présenté sur 2025 correspond à la cession de deux actifs au cours de l'année.

- La société belge "Rive Droite" détentrice d'un immeuble situé à bruxelles, Place du Sablon 32, cédée en date du 27 juin 2025.
- La société congolaise "Muanda Green" détentrice d'un terrain de plus de 1.000 ha exploités comme terre agricole, cédée en date du 05 décembre 2025.

XXVI - Pertes de valeur

	2025	2024
PERTES DE VALEUR	-102	-212
Pertes de valeur sur créances	0	35
Pertes de valeur sur stocks	-102	-247
Autres réduction de valeur		
Reprise de réduction de valeur		

En 2025 comme en 2024, les pertes de valeur sont principalement composées de réductions de valeur actées sur stocks soit 102 k€.

XXVII - Parties liées

Les transactions et soldes repris sous cette annexe concernent les parties liées non consolidées ou comptabilisées par mise en équivalence, dont la liste figure à l'annexe II.

	2025				2024			
	Filiales non-consolidées	Participations mises en équivalence	Autres parties liées	TOTAL	Filiales non-consolidées	Participations mises en équivalence	Autres parties liées	TOTAL
ACTIFS AVEC LES PARTIES LIEES		9.298		9.298		15.700		15.700
Prêts		7.942		7.942		13.989		13.989
Débiteurs		1.356		1.356		1.710		1.710
Clients		356		356		779		779
Autres débiteurs		1.000		1.000		931		931
PASSIFS AVEC LES PARTIES LIEES								
Créditeurs								
Fournisseurs								
Autres créditeurs								
TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIEES		529		529		258		258
Ventes de biens								
Prestations de services données		529		529		258		258

Les actifs liés aux filiales mises en équivalence concernent principalement les intérêts courus sur les prêts consentis à Triomphe 174 s.a., Buildingnest s.a. La diminution des prêts en 2025 s'explique par la conversion du prêt The Roots en augmentation de capital. Aucune transaction avec des parties liées n'a été effectuée dans des conditions autres que celles du marché. Rémunérations aux administrateurs

Pour l'exercice 2025, l'ensemble des émoluments attribués par Unibra s. a aux membres du Conseil d'Administration s'élève à 269 EUR

XXVIII - Passifs éventuels

Aucun évènement post-clôture n'est à noter.

XXIX - Droits et engagements

Les sociétés du Groupe (hors soc. mises en équivalence) présentent les engagements suivants, notamment dans le cadre de leurs engagements financiers auprès des organismes de crédit:

UNIBRA s.a.	113	Engagement de souscription dans Vendis Capital II (Private Equity)
	70	Engagement de souscription dans Vendis Capital II (Private Equity)
	184	Engagement de souscription dans Carlyle - 216.841 \$ (Private Equity)
	132	Engagement de souscription dans Amethis Finance (Private Equity)
	117	Engagement de souscription dans Amethis Finance II (Private Equity)
BRDB s.a.	894	Engagement de souscription dans Vendis Capital IV (Private Equity)
	25	Hypothèque en faveur de BELFIUS
	360	Mandats hypothécaires en faveur de BELFIUS garantissant le solde du crédit
	3 825	Mandats hypothécaires en faveur de BELFIUS garantissant le solde du crédit
ROYALE 67 s.a.		Gage sur créances en faveur de BELFIUS
	100	Hypothèque en faveur de BNP Paribas Fortis
	650	Mandats hypothécaires en faveur de BNP Paribas Fortis garantissant le solde du crédit
		Gage sur créances en faveur de BNP Paribas Fortis
TERREBOIS s.a.	25	Hypothèque en faveur de BELFIUS
	19 295	Mandats hypothécaires en faveur de BLFIUS garantissant le solde du crédit
		Gage sur créances en faveur de BELFIUS
TERRE A TERRE s.a.	25	Hypothèque en faveur de BELFIUS
	6 335	Mandats hypothécaires en faveur de BELFIUS garantissant le solde du crédit
		Gage sur créances en faveur de BELFIUS
GLESENER s.a.	100	Hypothèque en faveur de KBC
	12 580	Mandats hypothécaires en faveur de KBC garantissant le solde du crédit prélevé
		Gage sur créances en faveur de KBC
COMMERCE 123 s.a.	25	Hypothèque en faveur de KBC
	4 350	Mandats hypothécaires en faveur de KBC garantissant le solde du crédit prélevé
		Gage sur créances en faveur de KBC
UNITER s.a.	25	Hypothèque en faveur de Belfius
	17 175	Mandats hypothécaires en faveur de Belfius garantissant le solde du crédit prélevé
		Gage sur créances en faveur de Belfius
SKOL BREWERY Ltd	25.305	Hypothèque en faveur de Bank of Kigali (BK), I&M Bank et ECOBANK (solde crédit 35.111.619.937 RWF)
		Nantissement sur machines et outillages en faveur de I&M Bank et ECOBANK

Les sociétés du groupe disposent des droits suivants :

UNIBRA s.a.	3 000	Ligne de crédit Belfius non utilisée
UNIBRA s.a.	3 500	Ligne de crédit BNP Paribas Fortis non utilisée

XXX - Évènements postérieurs à la clôture

Aucun évènement post-clôture n'est à noter.

XXXI - Hypothèses clefs

Les principales sources d'incertitude relatives aux activités du Groupe relèvent de deux préoccupations majeures :

- 1. le contexte géopolitique général qui prévaut dans les pays d'activités des filiales africaines. Les difficultés rencontrées peuvent peser sur le résultat de l'exercice.
- 2. le risque de change, qui n'a pas fait l'objet de couverture spécifique, est limité à nos activités aux USA et en Afrique.

Les principaux risques et incertitudes sont également cités dans le rapport de gestion mais leur nature même ne permet pas de quantifier des ajustements éventuels qui pourraient intervenir au cours de l'exercice en cours.

XXXII - Commissaire

	2025	2024
Emoluments du (des) commissaire(s) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête	103	102
Emoluments du (des) commissaire(s) pour l'exercice de prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès des sociétés du groupe	4	4
Autres missions d'attestation		4
Missions de conseils fiscaux	26	
Autres missions extérieures à la mission révisorale		
Emoluments des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête	36	34
Emoluments des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés) pour l'exercice de prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès des sociétés du groupe	0	25
Autres missions d'attestation		
Missions de conseils fiscaux		25
Autres missions extérieures à la mission révisorale		

XXXIII - Stock option plan

En 2021, le Conseil d'Administration d'UNIBRA a convenu d'émettre un plan d'options sur actions (SOP 2021). Les options émises sur par UNIBRA bénéficient aux membres du Comité Exécutif. 8.109 options sur actions UNIBRA ont été émises

Leur prix d'exercice a été fixé, sur avis conforme du commissaire d'UNIBRA, à 228,20 euros par action, correspondant à leur valeur dans les fonds propres réévalués d'UNIBRA. Pour cet exercice, les fonds propres d'UNIBRA sont réévalués des plus values latentes sur les éléments qui ne sont évalués en valeur de marché.

Ce SOP 2021 sera exerçable durant les trois périodes suivantes : du 1er au 30 juin 2026, du 1er au 30 juin 2027 et du du 1^{er} au 30 juin 2027 après chaque publication des résultats annuels.

Ce SOP 2021 a donné lieu à une charge de 117 kEUR mille euros par exerice pour les années 2021, 2022, 2023,2024 et 2025 reprise dans les "Autres charges opérationnelles". Cette valorisation a été établie suivant le modèle Black & Scholes.

Année d'attribution	Nombre d'options au 01/01/2021	Nombre d'options attribuées	Prix d'exercice	Nombre d'options acquises	Nombre d'options en circulation	Nombre d'options exerçables
2021	0	8 019	228,20	0	8 019	0

ETATS FINANCIERS STATUTAIRES
ABRÉGÉS DE UNIBRA S.A.

ACTIF

	2025	2024
ACTIFS IMMOBILISÉS	82.900	83.136
II. Immobilisations incorporelles	0	0
III. Immobilisations corporelles	695	655
IV. Immobilisations financières	82.204	82.481
ACTIFS CIRCULANTS	26.596	34.199
V. Créances à plus d'un an	0	0
VI. Stocks	0	0
VII. Créances à un an au plus	19.155	25.181
VIII. Placements de trésorerie	498	7.257
IX. Valeurs disponibles	6.796	1.703
X. Comptes de régularisation	147	58
TOTAL DE L'ACTIF	109.495	117.335

PASSIF

	2025	2024
CAPITAUX PROPRES	91.182	96.233
I. Capital	16.000	16.000
IV. Réserves	34.001	34.001
Bénéfice reporté	41.282	46.232
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	11	11
VII. Provisions pour risques et charges	11	11
DETTES	18.201	21.092
VIII. Dettes à plus d'un an	0	0
IX. Dettes à un an au plus	18.089	20.966
X. Compte de régularisation	113	126
TOTAL DU PASSIF	109.496	117.335

CHARGES

	2025	2024
II. COÛT DES VENTES ET DES PRESTATIONS	3.631	3.374
A. Approvisionnement et marchandises	0	0
B. Services et biens divers	2.598	2.382
C. Rémunérations, charges sociales et pensions	872	642
D. Amortissements et réductions de valeur	111	110
F. Provisions pour risques et charges	0	0
G. Autres charges d'exploitation	45	107
I. Charges d'exploitation non récurrentes	4	1.333
V. CHARGES FINANCIERES	1.198	444
A. Charges des dettes	240	189
B. Réductions de valeur s/actifs circulants	-60	26
C. Autres charges financières	315	90
D. Charges financières non récurrentes	703	139
X. IMPOTS	121	320
XI. BENEFICE DE L'EXERCICE	551	374
TOTAL	5.500	4.512

PRODUITS

	2025	2024
I. VENTES ET PRESTATIONS	3.691	3.280
A. Chiffre d'affaires	3673	3274
D. Autres produits d'exploitation	18	6
E. Produits d'exploitation non récurrents	0	0
IV. PRODUITS FINANCIERS	1.696	1.232
A. Produits des immobilisations financières	1.208	154
B. Produits des actifs circulants	375	583
C. Autres produits financiers	113	442
D. Produits financiers non récurrents	0	53
X. IMPOTS SUR LE RESULTAT	113	0
A. Impôts		
XI. PERTE DE L'EXERCICE	0	0
TOTAL	5.500	4.512

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	2025	2024
A. BÉNÉFICE À AFFECTER	46.783	52.006
1. Résultat de l'exercice à affecter	551	374
2. Bénéfice reporté de l'exercice précédent	46.232	51.632
D. RÉSULTAT À REPORTER	-41.282	-46.232
E. BÉNÉFICE À DISTRIBUER	-5.501	-5.774
1. Rémunération du capital	5.501	5.774

RAPPORT DU COMMISSAIRE A L’ASSEMBLEE GENERALE DE UNIBRA SA
POUR L’EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2025 (COMPTE
CONSOLIDES)

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de UNIBRA SA (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l’assemblée générale du 25 mai 2023, conformément à la proposition de l’organe d’administration. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l’assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2025. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés du Groupe durant 6 exercices comptables consécutifs.

RAPPORT SUR LES COMPTE
CONSOLIDES

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2025, ainsi que le compte de résultats consolidés de l’exercice clos à cette date, ainsi que les annexes, contenant un résumé des principales règles d’évaluation, dont le total du bilan consolidé s’élève à 229.244 (000) EUR et dont l’état consolidé du résultat net et des autres éléments du résultat global se solde par un bénéfice de l’exercice de 2.351 (000) EUR.

À notre avis, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2025, ainsi que de ses résultats consolidés pour l’exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique et aux exigences légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de l’opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d’audit (ISA) telles qu’applicables en Belgique. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l’audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s’appliquent à l’audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l’indépendance.

Nous avons obtenu de l’organe d’administration et des préposés de la société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Responsabilités de l’organe
d’administration relatives à
l’établissement des comptes consolidés

L’organe d’administration est responsable de l’établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu’il estime nécessaire à l’établissement de comptes consolidés ne comportant pas d’anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d’erreurs.

Lors de l’établissement des comptes consolidés, il incombe à l’organe d’administration d’évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d’exploitation et d’appliquer le principe comptable de continuité d’exploitation, sauf si l’organe d’administration a l’intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités ou s’il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire
relatives à l’audit des comptes
consolidés

Nos objectifs sont d’obtenir l’assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d’anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d’erreurs, et d’émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L’assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d’assurance, qui ne garantit toutefois pas qu’un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d’erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu’il est raisonnable de

s’attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l’exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s’applique à l’audit des comptes consolidés en Belgique. L’étendue du contrôle légal des comptes consolidés ne comprend pas d’assurance quant à la viabilité future du Groupe ni quant à l’efficacité ou l’efficacité avec laquelle les organes d’administration ont mené ou mèneront les affaires du Groupe. Nos responsabilités relatives à l’application par l’organe d’administration du principe comptable de continuité d’exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d’un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d’esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d’erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d’audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d’une anomalie significative provenant d’une fraude est plus élevé que celui d’une anomalie significative résultant d’une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l’audit afin de définir des procédures d’audit appropriées en la circonstance, mais

non dans le but d’exprimer une opinion sur l’efficacité du contrôle interne du Groupe ;

- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l’organe d’administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l’application par la direction du principe comptable de continuité d’exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l’existence ou non d’une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l’existence d’une incertitude significative, nous sommes tenus d’attirer l’attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d’exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s’appuient sur les éléments probants recueillis jusqu’à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d’ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents d’une manière telle qu’ils en donnent une image fidèle ;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une

opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l’audit au niveau du groupe. Nous assumons l’entière responsabilité de l’opinion d’audit.

Nous communiquons à l’organe d’administration notamment l’étendue des travaux d’audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes relevées lors de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

AUTRES OBLIGATIONS LEGALES ET REGLEMENTAIRES

Responsabilités de l’organe d’administration

L’organe d’administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés, en ce compris l’information consolidée en matière de durabilité.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mission et conformément à la norme belge complémentaire (version révisée 2023) aux normes internationales d’audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans ses aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, ainsi que de faire rapport sur cet élément.

Cette responsabilité n’inclus pas l’exécution de la mission d’assurance de l’information consolidée en matière de durabilité incluse dans le rapport annuel sur les comptes consolidés, puisque la Société n’a pas l’obligation de désigner un réviseur pour cette mission d’assurance.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés

À l’issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d’avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice et a été établi conformément à l’article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l’audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n’avons pas d’anomalie significative à vous communiquer.

Mentions relatives à l’indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n’ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal visées à l’article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été ventilés et valorisés dans les annexes aux comptes consolidés.

Autres mentions

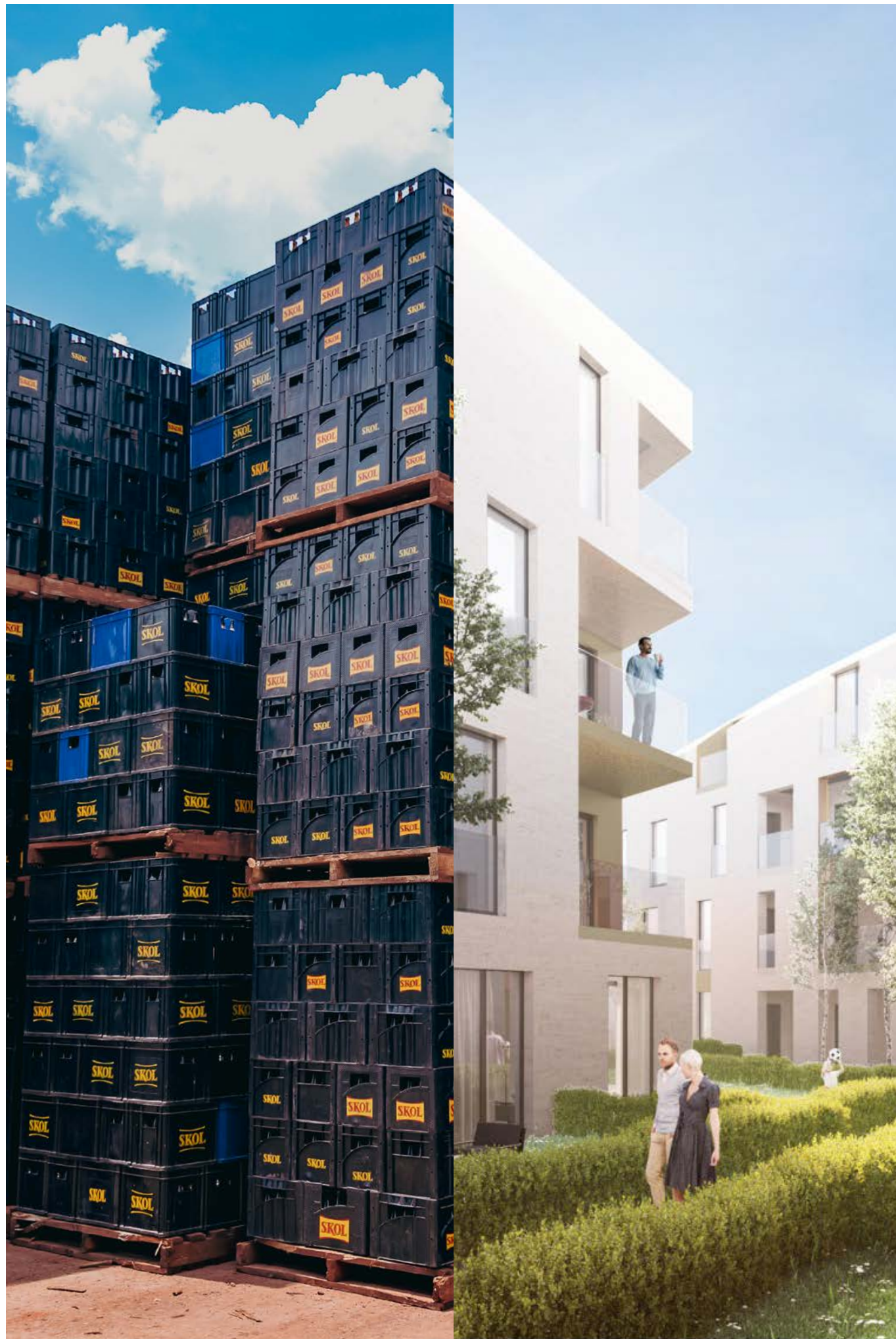
Nous n’avons pas à vous signaler d’opération conclue ou de décision prise en violation des statuts du Code des sociétés et des associations.

Battice, 25 juin 2026

Cédric Antonelli
(Signature)

Digitally signed by Cédric Antonelli
(Signature)
DN: cn=Cédric Antonelli
(Signature), o=BDO
Date: 2026.06.25 14:06:39 +02'00'

BDO Réviseurs d’Entreprises SRL
Commissaire
Représentée par Cédric Antonelli*
Réviseur d’entreprises
* Agissant pour une société



3. Déclarations relatives à la durabilité et au développement durable

Changement climatique

ÉVALUATION DES INCIDENCES, DES RISQUES ET DES OPPORTUNITÉS (IRO) LIÉS AU CLIMAT

Unibra Real Estate a adopté une approche structurée pour recenser et évaluer les incidences, risques et opportunités importants liés au climat au sein de son portefeuille immobilier en Belgique et au Luxembourg. Étant donné que certains bâtiments anciens ne satisfont pas nécessairement aux normes actuelles d'efficacité énergétique, la société prend en compte à la fois les risques liés à une consommation d'énergie accrue et les opportunités induites par la rénovation et le réaménagement de ses biens pour correspondre à l'évolution de la demande de bâtiments économes en énergie sur le marché.

Identification des risques physiques et de l'exposition

Afin d'évaluer les risques physiques liés au climat, Unibra Real Estate a analysé systématiquement huit aspects essentiels dans l'ensemble de sa chaîne de valeur : le bâtiment proprement dit, les installations techniques intérieures et extérieures, l'accessibilité du site, l'accessibilité régionale, l'approvisionnement en eau, l'approvisionnement en électricité, et l'exposition du personnel et de la clientèle des locataires. L'organisation peut ainsi caractériser la vulnérabilité de chaque bien face aux principaux aléas climatiques pertinents pour Bruxelles et Luxembourg, à savoir les vagues de chaleur, les inondations pluviales et fluviales, ainsi que les tempêtes. Il s'agit des risques physiques les plus importants pour la région, qui forment la base d'une analyse de la résilience au niveau des biens et d'une planification prospective de l'adaptation.

Le portefeuille d'Unibra Real Estate fait actuellement l'objet d'analyses des risques climatiques pour l'horizon à court, moyen et long terme sur la base du scénario à fortes émissions décrit dans le sixième rapport d'évaluation du GIEC (SSP5-8.5). Ce scénario offre une base solide pour une analyse prospective, car il intègre des trajectoires socio-économiques et technologiques pertinentes pour la modélisation des risques physiques à longue échéance. L'évaluation prend en compte à la fois l'exposition actuelle (à court terme, jusqu'à 10 ans) et l'exposition projetée (à moyen et long terme, de 2031 à 2060). Conformément aux lignes directrices de la Commission européenne sur l'évaluation des risques climatiques, l'importance relative est évaluée à l'aide de deux indicateurs clés, à savoir la probabilité de survenue et l'ampleur des conséquences potentielles, qui sont combinés selon la formule suivante :

Probabilité × Conséquence = Risque, afin de déterminer la gravité des aléas climatiques et de hiérarchiser les mesures d'adaptation en conséquence.

Intégration de l'évaluation des risques de transition

Dans le cadre de sa stratégie globale pour la durabilité, Unibra Real Estate intègre des évaluations des risques de transition dans ses processus de planification. Sa stratégie de réaménagement consiste à conserver la majeure partie de son portefeuille, tout en investissant dans de nouveaux biens immobiliers situés dans d'anciennes zones industrielles. Cette approche vise à optimiser l'utilisation des sols, à améliorer la gestion de l'eau et de l'énergie, et à renforcer la biodiversité, en assurant en même temps que les biens immobiliers restent en phase avec la transition vers une économie à faible émission de carbone.



Pour évaluer plus en détail les risques de transition, Unibra Real Estate utilise la courbe CRREM (Carbon Risk Real Estate Monitor), qui mesure le respect de l'objectif de 1,5 °C de l'Accord de Paris. Le CRREM aide Unibra Real Estate à identifier les dates butoirs, c'est-à-dire les échéances à partir desquelles les bâtiments risquent de ne plus être conformes aux exigences de décarbonation et pourraient subir une dépréciation en raison de leur inefficacité énergétique. En s'appuyant sur les analyses du CRREM, Unibra Real Estate peut hiérarchiser ses projets de rénovation, anticiper les investissements nécessaires et réduire son exposition aux risques de transition liés à la réglementation, aux investisseurs et aux évolutions du marché.

Évaluation et analyse de sensibilité des risques liés au climat

Unibra Real Estate est exposée à la fois à des risques physiques et à des risques de transition liés au changement climatique. Les risques physiques découlent principalement d'événements météorologiques extrêmes, aigus ou chroniques, qui sont susceptibles d'affecter la durabilité des bâtiments, d'augmenter les coûts d'exploitation et d'entretien, et de perturber les chaînes d'approvisionnement. Les événements aigus comprennent les aléas de courte durée et de forte intensité, tandis que les risques chroniques se rapportent aux tendances climatiques à long terme, qui détériorent progressivement les performances et la résilience des bâtiments. Les risques de transition découlent de l'évolution de la réglementation liée au climat, de l'instauration de mécanismes de tarification du carbone et de l'évolution des attentes des parties prenantes, des investisseurs et des clients. Cumulées, ces dynamiques peuvent influencer les stratégies d'investissement, les coûts d'exploitation et le positionnement concurrentiel de l'entreprise.

Afin d'anticiper ces risques, Unibra Real Estate a évalué systématiquement l'exposition de ses biens et de ses activités aux aléas climatiques et aux événements liés à la transition. Grâce à l'analyse de la double importance, l'entreprise a identifié et hiérarchisé les risques de transition les plus pertinents à court, moyen et long terme. Unibra Real Estate peut ainsi repérer clairement les actifs nécessitant des efforts importants de décarbonation, ce qui l'aide à anticiper ses futurs investissements, à se conformer aux cadres réglementaires et à atténuer les incidences financières potentielles. Dans le cadre de cette approche, l'entreprise a déjà évalué 5 de ses 11 biens à l'aide de la classification des aléas liés au climat établie par le règlement délégué (UE) 2021/2139 de la Commission, et le reste du portefeuille sera évalué au cours du processus de réaménagement. Cette évaluation intègre une analyse géospatiale et une référence à la Nomenclature des unités territoriales statistiques (NUTS) au sein de l'UE, permettant ainsi de comprendre précisément les risques climatiques physiques au niveau de chaque bien. Ces informations contribuent à une prise de décision éclairée et à la résilience de notre portefeuille immobilier.

Prochaines étapes et considérations relatives à la résilience climatique

Dans le cadre de notre engagement en faveur de la résilience climatique, une partie de notre portefeuille immobilier a été soumise à une analyse des risques climatiques. Pour les autres bâtiments, soit des mesures d'adaptation au changement climatique sont déjà prévues dans le cadre de leurs futurs projets de réaménagement, soit une telle analyse est prévue au cours du processus de réaménagement. L'entreprise intègre progressivement les considérations de résilience climatique dans son cadre de gestion des risques, dans le droit fil des objectifs climatiques mondiaux, ce qui garantit la pérennité de ses activités à long terme.

À l'avenir, Unibra Real Estate entend affiner ses méthodes d'évaluation des risques physiques et de transition, de façon à renforcer son engagement à atténuer les incidences liées au climat et à tirer parti des opportunités liées à la durabilité.

ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

IRO et type d'IRO	IRO et type d'IRO
Émissions de CO2 Incidences négatives	Les activités d'Unibra Real Estate, ancrées dans le secteur du bâtiment et de la construction, produisent une incidence négative importante en termes d'émissions de CO ₂ , ce qui pose un défi majeur pour la durabilité. En 2024, ce secteur était en effet à l'origine de 26 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre. Cette empreinte carbone est en grande partie due aux travaux de démolition et de rénovation, qui génèrent de grandes quantités de déchets de chantier, dont une grande partie n'est pas recyclée, ce qui entraîne des émissions évitables. De plus, l'extraction de matières premières et les techniques de construction elles-mêmes consomment beaucoup d'énergie, donnant lieu à des émissions de CO ₂ directes et indirectes considérables, qui amplifient davantage encore l'impact de notre secteur sur l'environnement.
Performance environnementale Incidences positives	La certification BREEAM de nos bâtiments neufs témoigne de leur excellente performance environnementale et de leur contribution active à l'atténuation du changement climatique, grâce à une conception éco-efficace, à une consommation énergétique optimisée et à l'utilisation de matériaux durables. Par ailleurs, l'acquisition et la rénovation de bâtiments anciens jouent un rôle essentiel dans l'amélioration significative de leur performance énergétique. En recourant à des techniques et des matériaux adaptés, nous veillons à rehausser l'efficacité énergétique dans le respect des normes et réglementations en vigueur, telles que le PEB et le label LCBI.
Réglementation et approvisionnement Risque de transition	La pression réglementaire et les objectifs ambitieux fixés par l'Union européenne peuvent représenter un risque financier pour notre entreprise en raison de l'augmentation des coûts liés à la mise en conformité. De plus, le risque de perturbations de la chaîne d'approvisionnement en fournitures à faible empreinte carbone, comme les pompes à chaleur, peut entraîner des retards dans les projets, ce qui pourrait se répercuter tant sur les délais opérationnels que sur les performances globales.
Financement vert Opportunité	À l'avenir, Unibra Real Estate pourrait tirer parti de mécanismes de finance durable pour soutenir des projets s'inscrivant dans la transition vers une économie à bas carbone, tels que Commerce 123, Trilogy et The Roots. De plus, notre positionnement d'acteur engagé pour la réduction des émissions renforce notre réputation, ce qui consolide la confiance de nos parties prenantes et assoit notre crédibilité sur le marché.

ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

IRO et type d'IRO	IRO et type d'IRO
Phénomènes météorologiques extrêmes et résilience Risque physique	Les phénomènes météorologiques extrêmes, tels que les sécheresses et les inondations, menacent de plus en plus les bâtiments et font grimper les coûts d'entretien. Les inondations plus intenses dues aux fortes précipitations et à l'imperméabilisation croissante des sols peuvent endommager des matériaux de construction essentiels, comme l'isolation, les revêtements et les finitions de surface. Même si certains bâtiments peuvent sembler peu exposés, il est essentiel d'étudier les risques en profondeur. L'intégration proactive de ce risque dans la planification des projets contribue à garantir la résilience des biens et à éviter d'éventuelles pertes de revenus locatifs en cas de perturbations liées au climat.
Optimisation des coûts et réputation Opportunité	Les bâtiments conçus selon les principes de l'économie circulaire nous offrent un avantage concurrentiel évident et contribuent à renforcer notre réputation sur le marché. Les investisseurs et les locataires soucieux des critères ESG apprécient de plus en plus les bâtiments respectueux de l'environnement, surtout lorsqu'ils sont équipés de solutions de refroidissement naturel procurant un plus grand confort en été tout en réduisant les besoins énergétiques. Outre les avantages en termes de réputation, la conception de bâtiments résilients permet d'optimiser les coûts à long terme. En réduisant les frais d'assurance, d'entretien et d'exploitation, ce type de conception accroît la rentabilité globale de nos projets et leur valeur à long terme. Un financement classique devient de moins en moins accessible pour les projets qui ne sont pas adaptés au changement climatique, car les institutions financières peuvent considérer qu'ils sont trop risqués. En revanche, les projets qui intègrent des mesures d'adaptation au changement climatique peuvent être éligibles à des outils de financement durable comme les obligations vertes, les prêts verts et les fonds conformes à la taxinomie européenne.

ÉNERGIE

IRO et type d'IRO	IRO et type d'IRO
Consommation d'énergie Incidences négatives	Unibra Real Estate est confrontée à une forte consommation d'énergie pour le chauffage, la climatisation et l'éclairage, ce qui entraîne d'importantes émissions de gaz à effet de serre (GES). La situation est encore aggravée par l'utilisation de matériaux à forte intensité énergétique, comme le ciment et l'acier, dans la construction. Les bâtiments anciens de notre portefeuille déplorent d'importantes pertes énergétiques à cause d'une mauvaise isolation, de ponts thermiques et de systèmes de ventilation inefficaces. Une part considérable de la consommation d'énergie provient également d'équipements obsolètes et inefficaces, aboutissant à une surconsommation structurelle.
Performance énergétique Incidences positives	Unibra Real Estate contribue activement à la lutte contre le changement climatique en appliquant des mesures de rénovation énergétique dans l'ensemble de ses bâtiments, ce qui permet de réduire considérablement la consommation d'énergie et les émissions de GES connexes. L'intégration de sources d'énergie renouvelables, telles que les systèmes géothermiques, les panneaux photovoltaïques et les pompes à chaleur, renforce encore son approche de faible intensité carbone. Les nouvelles constructions sont conçues pour obéir à des normes environnementales élevées, avec notamment la certification BREEAM, qui atteste de leur faible consommation d'énergie. La conception bioclimatique améliorée, grâce à une orientation optimisée des bâtiments, à une isolation naturelle et à des infrastructures vertes, renforce le confort thermique tout en réduisant au minimum les besoins énergétiques.
Vulnérabilité face à l'évolution de la réglementation et du marché Risque de transition	Nous sommes confrontés à une pression réglementaire croissante, avec les coûts de mise en conformité qui en résultent, car l'adoption de solutions d'énergie renouvelable et de technologies à haut rendement énergétique nécessite souvent d'importants investissements en amont. La hausse continue des prix de l'énergie menace également la rentabilité des bâtiments gourmands en énergie. Le risque d'illiquidité des actifs ne cesse de croître : les biens immobiliers qui ne respectent pas les normes de durabilité ou ne s'inscrivent pas dans une stratégie de transition vers une économie à faibles émissions de carbone pourraient subir une dépréciation et voir leur potentiel de revente diminuer. Le vieillissement du parc immobilier peut entraîner une consommation d'énergie excessive, ce qui alourdit encore davantage les coûts d'exploitation et l'incidence sur l'environnement.
Performance énergétique Opportunité	Unibra Real Estate peut faire de l'efficacité énergétique un moteur clé de la création de valeur. L'optimisation de la performance énergétique permet de réduire les coûts d'exploitation, tandis que la conformité à la taxinomie de l'UE faciliterait l'accès aux sources de financement vert. Les bâtiments hautement performants et éco-efficaces renforcent notre position concurrentielle et notre attractivité tant auprès des investisseurs que des locataires. De plus, la conclusion de partenariats axés sur des solutions énergétiques innovantes renforce notre capacité à rester à la pointe de la transition énergétique.

Changement climatique

PLAN DE TRANSITION POUR L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Conformément aux objectifs du Pacte vert pour l'Europe et de l'Accord de Paris, le Groupe s'engage à contribuer activement à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone. Unibra Real Estate reconnaît que l'atténuation du changement climatique n'est pas seulement une obligation réglementaire, mais aussi une opportunité stratégique pour pérenniser son modèle économique, augmenter la valeur de ses actifs et répondre aux attentes des investisseurs, des locataires et de l'ensemble des parties prenantes. Dans ce contexte, nous avons élaboré un plan de transition visant à réduire nos émissions de gaz à effet de serre et à amener progressivement nos activités à la trajectoire de 1,5 °C. Ce plan se concentre principalement sur les émissions liées à nos activités immobilières, en particulier les nouvelles promotions, mais aborde également la question de la résilience des biens existants. L'approche du Groupe combine l'évaluation de l'empreinte carbone, la hiérarchisation stratégique des leviers de décarbonation à fort impact et l'intégration progressive des considérations climatiques dans sa planification financière et son cadre de gouvernance.

Une évaluation exhaustive de l'empreinte carbone a été réalisée au niveau du Groupe, révélant un total d'émissions de 44.370 tCO₂, dont seulement 3 % sont imputables à nos activités immobilières. Il est important de souligner que ce chiffre ne couvre que le portefeuille actuel de la division Immobilier, à l'exclusion des émissions provenant de l'activité de promotion immobilière. Compte tenu de l'empreinte carbone importante généralement associée aux nouvelles constructions, Unibra Real Estate a lancé des analyses et des études de cas pour chaque bâtiment afin de mieux comprendre le profil d'émissions de ses projets de promotion et d'orienter sa trajectoire de décarbonation.

Leviers de décarbonation et mesures clés

La stratégie de transition d'Unibra Real Estate vise à réduire les émissions de GES tout au long de la chaîne de valeur immobilière, les activités de promotion immobilière étant identifiées comme la principale source d'émissions. Étant donné que la construction neuve génère bien plus d'émissions que la rénovation, l'entreprise s'oriente vers des modèles de promotion immobilière à faible empreinte carbone grâce à plusieurs leviers stratégiques.

Meilleures données environnementales

Afin d'orienter ses décisions, Unibra améliore l'accès à des données environnementales détaillées, telles que l'intensité carbone, la modélisation énergétique et l'analyse du cycle de vie, dès les premières phases du cycle de vie des projets, ce qui permet d'anticiper et de contrer les sources importantes d'émissions.

Baisse de la consommation de matériaux

En optimisant les surfaces et en privilégiant les conceptions modulaires et compactes, l'entreprise réduit les volumes de matériaux, le carbone incorporé et les déchets de chantier, sans pour autant compromettre la fonctionnalité.

JALONS DE LA TRANSITION



Alignement stratégique sur une trajectoire de 1,5 °C
Objectifs conformes à l'Accord de Paris



Focalisation sur les activités de promotion pour leur poids particulier dans les émissions
Priorité aux émissions produites par les nouveaux projets immobiliers



Matériaux bas carbone
Réduction des volumes, matériaux recyclés et biosourcés



Intégration de l'économie circulaire
Réutilisation, traçabilité, conception en vue du démontage



Nature et énergie
Toitures végétalisées, énergies renouvelables, système intelligent



Gouvernance intégrée
Plan approuvé, prise en charge transversale, intégration financière en cours

Techniques et matériaux bas carbone

Les projets recourent de plus en plus à des matériaux recyclés, des alternatives au béton à faible empreinte carbone et des matériaux biosourcés, tels que le bois et l'isolation en cellulose. La préfabrication est encouragée afin de limiter les déchets et de réduire les émissions sur les chantiers.

Circularité et réutilisation

L'entreprise encourage la réutilisation de matériaux issus de la démolition et conçoit des bâtiments faciles à démonter. Elle met également en place des systèmes de traçabilité afin de suivre le cycle de vie des matériaux et de réduire l'extraction de ressources vierges.

Efficacité énergétique et énergies renouvelables

Les systèmes de climatisation, d'éclairage et de chauffage sont en cours de modernisation grâce à l'installation d'équipements à haut rendement. Des sources d'énergie renouvelables (solaire et géothermique) sont intégrées, parallèlement à des systèmes intelligents de gestion de l'énergie permettant une optimisation en temps réel.

Solutions fondées sur la nature

Les toitures et façades végétalisées et les surfaces perméables améliorent le confort thermique, la gestion des eaux pluviales et la biodiversité, tout en contribuant à la séquestration du carbone et à la résilience urbaine.

Intégration financière et planification des investissements

Bien que le plan de transition ait été officiellement approuvé par les organes d'administration, de direction et de surveillance de la société, les implications financières (dépenses d'investissement et d'exploitation) de sa mise en œuvre sont encore en cours d'évaluation. Unibra Real Estate s'engage à intégrer ces coûts dans ses processus de planification stratégique et financière afin de garantir une transition viable et efficace. Par ailleurs, l'entreprise confirme qu'elle n'est pas exclue des indices de référence de l'UE alignés sur l'Accord de Paris, ce qui souligne son respect des principes d'investissement durable.

Intégration et gouvernance interfonctionnelles

Il est indispensable, en priorité, de veiller à ce que le plan de transition soit pleinement intégré à la stratégie d'entreprise et à la réalité opérationnelle du Groupe. Son élaboration est le fruit d'un effort coordonné, qui a mobilisé un large éventail de parties prenantes internes. Le Propriétaire, le Comité exécutif et le Chief Operational Officer Immobilier, Gestion immobilière et Promotion immobilière ont travaillé en étroite collaboration avec des fonctions de soutien clés telles que les services financiers et juridiques et les ressources humaines. Cet effort conjoint a non seulement renforcé la sensibilisation interne aux enjeux liés au climat, mais également amélioré la compréhension des liens entre la durabilité et les activités immobilières. En impliquant d'emblée tous les services concernés, le Groupe s'assure que son plan de transition est à la fois compatible avec la stratégie et réalisable sur le plan opérationnel, chaque fonction contribuant activement à sa bonne mise en œuvre et à son intégration à long terme.

S2&3-1 – Politiques relatives à nos communautés

SBL organise ses relations avec ses fournisseurs, ses sous-traitants, ses distributeurs et l’ensemble de la chaîne de valeur au moyen d’un cadre structuré de politiques.

Code de conduite des fournisseurs et distributeurs
Le Code de conduite des fournisseurs et distributeurs est une pierre angulaire : il définit les normes minimales en ce qui concerne les droits humains, les pratiques de travail, la santé et la sécurité, la protection de l’environnement et la conduite éthique des affaires. Il interdit explicitement le travail des enfants, le travail forcé, le harcèlement, la corruption et la discrimination, et il impose que tous les partenaires se conforment à la fois à la législation nationale et aux règles internes de SBL. Le respect de ce Code constitue une obligation contractuelle, et tout manquement peut entraîner la suspension ou la cessation des relations commerciales. Le Code s’applique non seulement aux fournisseurs et distributeurs directs, mais également aux agences d’intérim et sous-traitants qui fournissent du personnel temporaire. Ces travailleurs doivent être formés sur les règles de SBL à respecter sur le lieu de travail, sur les normes de santé et de sécurité, et sur les procédures disciplinaires sous la supervision de SBL. Il est ainsi garanti que les normes de SBL s’étendent à l’ensemble du personnel.

Politique d’approvisionnement
Les achats sont gérés par une équipe dédiée, conformément à la politique d’approvisionnement, qui définit les critères de sélection et d’évaluation des fournisseurs. Les fournisseurs sont évalués sur leurs capacités techniques, leur expérience, leur stabilité financière et leur réputation, ainsi que sur leur capacité à respecter le Code de conduite de SBL. Depuis 2024, les considérations environnementales et sociales ont également été intégrées progressivement dans les négociations d’approvisionnement, notamment en ce qui concerne les matières premières telles que le riz et le malt, avec une préférence pour un approvisionnement local et responsable.

S2&3-2 – Interactions avec nos communautés

SBL entretient un dialogue permanent avec ses fournisseurs et distributeurs, au travers de processus structurés, pour contrôler les performances et garantir le respect des normes de l’entreprise. Les équipes chargées de l’approvisionnement et de la qualité effectuent des visites sur site et des audits afin de vérifier le respect des exigences contractuelles, des normes éthiques et des règles en vigueur sur le lieu de travail. Ces visites offrent également l’occasion de mener une discussion franche, dans laquelle les fournisseurs peuvent faire part de leurs difficultés et SBL peut suggérer des améliorations ou des mesures correctives.

La collaboration avec les distributeurs s’organise autour de réunions de coordination organisées à une fréquence semestrielle et annuelle, au cours desquelles les résultats sont analysés, les défis abordés et les priorités définies pour la période suivante. Cette approche structurée contribue à renforcer la confiance et garantit que les partenaires de la chaîne de valeur restent en phase avec les objectifs opérationnels de SBL.

Au niveau local, SBL interagit principalement avec les habitants de la région de Nzove, où se trouve la brasserie, par le biais d’un dialogue avec les responsables locaux et les organisations communautaires. Cela permet d’identifier et de traiter les préoccupations en temps opportun, tout en facilitant la conception conjointe de projets de développement communautaire. La relation étroite entre SBL et la communauté environnante favorise la compréhension mutuelle et jette les bases d’une collaboration à long terme.

S2&3-3 – Mécanismes de réclamation et de réparation

SBL exige de ses fournisseurs, distributeurs et sous-traitants qu’ils respectent le Code de conduite des fournisseurs et distributeurs, qui prévoit le signalement des comportements répréhensibles ou des violations des normes. Les partenaires peuvent faire part de leurs préoccupations via les points de contact désignés ou en utilisant les boîtes à suggestions mises à disposition sur le terrain, qui permettent de dénoncer les problèmes en toute confidentialité. Bien qu’aucun cas grave n’ait été signalé en 2025, le cadre contractuel est clair : toute violation avérée peut entraîner la suspension ou la cessation de la relation commerciale.

Pour les travailleurs en sous-traitance, et en particulier les intérimaires, SBL veille à ce que les préoccupations puissent être soulevées directement auprès des ressources humaines ou de la direction sur le site. Les formations dispensées à ces travailleurs leur expliquent également les comportements attendus et les canaux disponibles pour signaler les problèmes, ce qui garantit que même le personnel indirect a accès à des voies de recours.

En ce qui concerne les communautés touchées, SBL ne dispose pas encore d’un mécanisme de réclamation spécifique, comme une ligne d’assistance téléphonique publique ou un système officiel de dépôt de plaintes. Les préoccupations des riverains sont généralement relayées par les autorités locales et les responsables communautaires, avec lesquels SBL entretient des relations étroites. L’engagement par le biais de projets communautaires et de contacts réguliers avec les représentants locaux aide l’entreprise à repérer et régler les problèmes de manière proactive, même si ce processus reste informel.



SBL traduit progressivement ses objectifs environnementaux pour la période 2025-2030 dans des mesures concrètes visant à réduire son empreinte carbone et à améliorer l'efficacité de l'ensemble de ses activités. D'importants investissements ont déjà été réalisés, et d'autres encore sont prévus, pour réduire la consommation d'énergie, notamment l'installation d'une nouvelle ligne d'embouteillage, l'isolation des conduites techniques et le remplacement des groupes frigorifiques par des modèles plus efficaces. Les processus ont également été optimisés en réduisant la température de lavage des bouteilles de 85 °C à 65 °C, ce qui a procuré des économies d'énergie thermique notables, tandis que le déploiement progressif d'un éclairage LED et l'isolation des conduites de vapeur contribuent à améliorer davantage encore la performance énergétique. Grâce à la mise en place d'un nouveau système de refroidissement au glycol et d'un système de refroidissement à l'eau glacée, la brasserie a déjà diminué sensiblement son intensité énergétique, passant de 11,6 kWh/hl en 2023 à 9,7 kWh/hl en 2025, avec une trajectoire estimée entre 9 et 9,5 kWh/hl pour 2026-2028. Des initiatives complémentaires, telles que le projet d'installation d'une chaudière au GPL et la transition prévue des chariots élévateurs du diesel au GPL d'ici 2030, illustrent l'ambition de SBL de diversifier ses sources d'énergie et de réduire sa dépendance aux combustibles fossiles.

Au-delà de l'énergie, les actions portent également sur les emballages et l'utilisation des ressources. Les bouteilles en verre cassées sont systématiquement renvoyées au fournisseur pour être réintégrées dans la production, avec un suivi de la teneur en matériaux recyclés pour les différents types de verre. Les taux de retour des bouteilles consignées sont surveillés avec attention afin de maintenir un niveau élevé de réutilisation, réduisant ainsi l'impact environnemental des emballages. Parallèlement, SBL intègre progressivement les considérations environnementales dans ses pratiques d'approvisionnement, en ce qui concerne notamment l'empreinte carbone des matières premières telles que le riz et le malt, ainsi que la préférence accordée aux ingrédients d'origine locale.

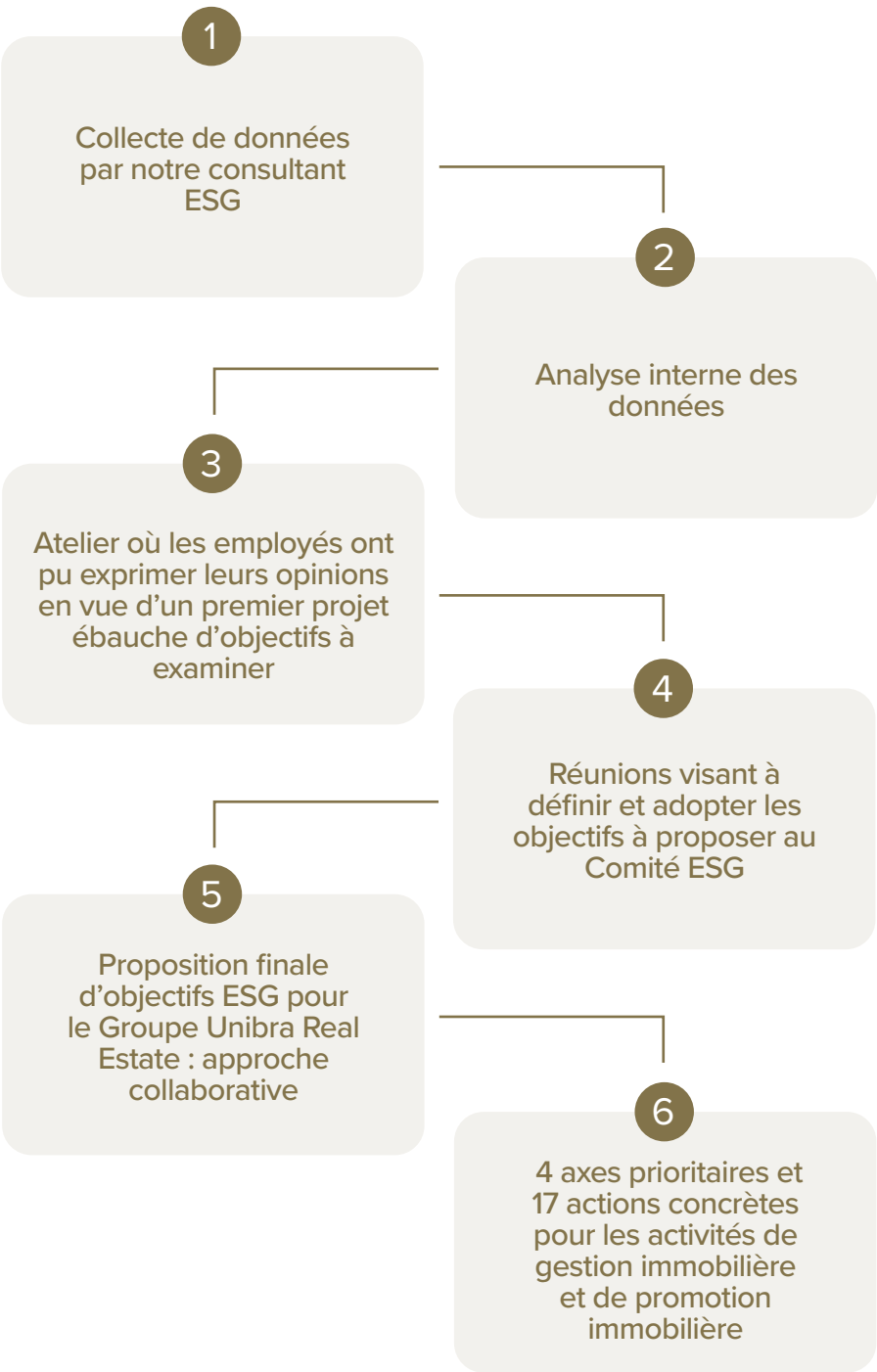
La mobilité constitue un autre axe d'action : les préparatifs sont en cours pour faire évoluer le parc automobile vers des solutions hybrides et électriques. Un programme pilote, avec un nombre limité de voitures, permettra de tester la faisabilité de l'électrification grâce à la mise en place d'infrastructures de recharge sur le site. Pour les besoins de transport plus lourds, les camions diesel sont progressivement remplacés par des tracteurs conçus pour consommer moins de carburant.

Ces actions bénéficient de la participation active des équipes techniques et des responsables des achats, qui sont chargées de planifier, de mettre en œuvre et de suivre les projets d'efficacité énergétique. Les investissements sont principalement financés par des ressources internes, complétées au besoin par une contribution du Groupe. Bien que SBL n'ait pas encore établi de budget dédié au climat, les moyens financiers considérables déjà alloués à l'efficacité énergétique et à l'optimisation des processus témoignent de la volonté de l'entreprise de mobiliser les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs environnementaux pour la période 2025-2030.



Afin de concrétiser les orientations stratégiques énoncées dans notre plan de transition climatique, nous avons établi, fin 2024, un ensemble structuré d'objectifs quantitatifs à l'horizon 2030. Ces objectifs symbolisent autant de jalons dans notre parcours de décarbonation et incarnent notre engagement à réduire considérablement notre empreinte carbone tout au long de la chaîne de valeur, conformément aux recommandations scientifiques et aux principales normes internationales en matière de climat. Ils ont été élaborés selon une méthodologie rigoureuse, qui a impliqué activement les collaborateurs d'Unibra Real Estate issus de toutes les fonctions pertinentes. Ce processus a permis d'épingler quatre objectifs stratégiques, pour lesquels des plans d'action spécifiques seront exécutés afin d'assurer leur mise en œuvre effective.

Méthode appliquée pour définir nos objectifs



S	Réduire de 25 % les émissions des bâtiments d'Unibra Real Estate	1
M	Définir les objectifs d'Unibra Real Estate en matière de réduction des risques liés au climat pour la période 2025-2030	2
A	Certifier l'ensemble du portefeuille immobilier (de la conception à l'exploitation) d'ici 2030	3
R	Aligner tous les projets de développement sur la taxinomie de l'UE et intégrer une stratégie de circularité clairement définie d'ici 2027	4
T	L'équipe a défini sa feuille de route pour la période 2030-2050, articulée autour de 4 objectifs principaux et 17 actions	

Atténuation du changement climatique

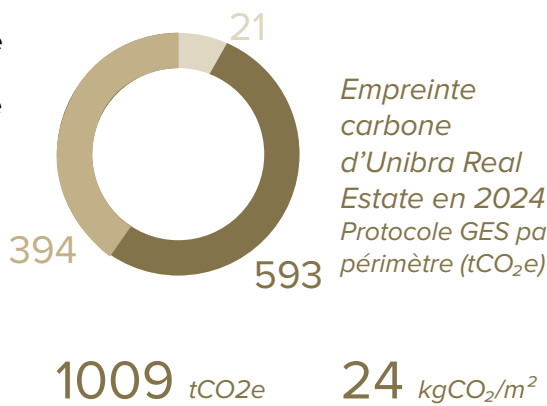
E1-6 – Émissions de GES

L’inventaire des émissions de GES d’Unibra Real Estate a été établi pour l’année 2024, qui sert d’année de référence pour le suivi des progrès ultérieurs. Le calcul, réalisé conformément aux principes du protocole des GES, ne couvre que les activités de gestion immobilière du portefeuille immobilier. Les émissions liées au développement et à la construction ont été exclues de ce périmètre initial.

Empreinte carbone d’Unibra Real Estate

L’empreinte carbone totale pour 2024 s’élève à 1009 tonnes d’équivalent CO₂ (tCO₂e). Ce chiffre est assorti d’une marge d’incertitude quantifiée de ±31 %, principalement due à des contraintes liées à la disponibilité des données et aux méthodes d’estimation dans certains domaines opérationnels.

À ce stade, les émissions des périmètres 1 et 2 sont entièrement prises en compte dans le portefeuille immobilier existant, tandis que les émissions du périmètre 3 n’ont pas encore fait l’objet d’une évaluation exhaustive. Les émissions liées aux activités de construction et de développement ne sont pas incluses dans cette empreinte carbone et seront analysées dans les prochains cycles de reporting, dans le cadre des efforts permanents de l’entreprise pour élargir la portée de son évaluation des incidences climatiques.



E1-3 – Actions et ressources

Objectif n° 1 : Réduire de 25 % les émissions de nos bâtiments

Les actions de réduction des émissions décrites dans le plan de transition d’Unibra Real Estate se traduisent progressivement par des mesures opérationnelles concrètes dans les activités de gestion immobilière de l’entreprise. Bien que l’effort de décarbonation soit principalement concentré dans le segment de la promotion immobilière, où les émissions sont plus importantes, 9 actions ont déjà été mises en œuvre pour réduire les émissions opérationnelles liées au portefeuille immobilier sous gestion. Ces mesures soutiennent le niveau de référence des émissions fixé pour 2024 et contribuent à l’effort continu visant à aligner les actifs existants sur la trajectoire plus large du groupe, fixée à 1,5 °C. Parmi les principales actions mises en œuvre, on peut citer les suivantes :

- **Utilisation de matériaux bas carbone**, comme l’acier recyclé, le béton bas carbone et le bois, afin de réduire les émissions inhérentes à la construction.
- **Réutilisation d’éléments de construction** grâce à un inventaire réalisé avant toute démolition et à l’intégration des matériaux récupérés dans de nouveaux projets.
- **Mise en œuvre de méthodes de construction à faibles émissions**, notamment la préfabrication, l’utilisation moindre de machines et l’approvisionnement local afin de réduire les émissions liées au transport.
- **Achats respectueux du climat**, intégrant des critères liés au CO₂ dans les appels d’offres et impliquant les fournisseurs dans la décarbonation.

- **Solutions fondées sur la nature**, comme les toitures végétalisées et les espaces verts, afin d’accroître le potentiel de séquestration du carbone au niveau des biens.
- **Optimisation de l’utilisation de l’énergie dans les bâtiments**, en mettant l’accent sur l’amélioration des performances des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC) ainsi que de l’éclairage, grâce à la modernisation des équipements et à des réglages permettant d’économiser l’énergie. Ces interventions visent à réduire les émissions des périmètres 1 et 2 liées à la consommation d’électricité et de combustible dans les parties communes et les installations techniques.

Ces initiatives reflètent l’approche pragmatique et progressiste d’Unibra Real Estate en matière de réduction de ses émissions d’exploitation. Elles seront développées et affinées au fur et à mesure que les systèmes de données internes gagneront en maturité et que des indicateurs de performance spécifiques à chaque bâtiment seront disponibles.

E1-4 – Cibles

Afin de contribuer à la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et de renforcer la performance climatique de ses activités immobilières, Unibra a déterminé une série d’objectifs clairs, ainsi que les délais pour les réaliser. Ces objectifs reflètent à la fois l’ambition stratégique de l’entreprise et son engagement à intégrer progressivement les considérations climatiques tout au long du cycle de vie de ses biens, de l’acquisition au démantèlement, en passant par le développement et l’exploitation.

Ces objectifs s’articulent autour de deux axes complémentaires : (1) l’identification et l’évaluation des leviers liés au climat ; et (2) les mesures de gestion et d’assainissement visant à réduire les émissions et à améliorer la performance environnementale.

Horizon 2030 – Objectifs d’atténuation du changement climatique

Réduire de 25 % les émissions de nos bâtiments

2025	- Couvrir à 100 % l’empreinte carbone (bâtiments et promotions) - Évaluer le potentiel de déploiement des énergies renouvelables dans 100 % des bâtiments
2026	- Mettre en place un contrat d’énergie verte (pour les parties communes) lorsqu’un immeuble est intégré au portefeuille du gestionnaire immobilier. - Évaluer le potentiel de végétalisation à 100 % dans tous les bâtiments
2028	- Évaluer le potentiel de déploiement des énergies renouvelables dans 100 % des bâtiments et des projets de promotion
2030	- Atteindre 25 % d’autoproduction d’énergie renouvelable pour les bâtiments de l’entreprise.

Adaptation au changement climatique

Le secteur de la construction et de l'immobilier est structurellement exposé aux effets du changement climatique, notamment aux phénomènes météorologiques extrêmes et aux transformations à long terme des conditions environnementales. L'adaptation au changement climatique n'y est donc pas une option, mais une nécessité pour garantir la valeur, la sécurité et la fonctionnalité à long terme des actifs immobiliers.

Unibra Real Estate a déjà évalué les risques pour une partie de son portefeuille. Il en ressort que les bâtiments évalués ne sont actuellement pas exposés à des risques graves d'inondation ou d'affaissement des sols – deux aléas qui, autrement, nécessiteraient des adaptations structurelles coûteuses. Nous sommes néanmoins conscients que l'ensemble de notre portefeuille, qui englobe à la fois la gestion immobilière et la promotion immobilière, doit intégrer des mesures d'adaptation au changement climatique afin d'anticiper les risques émergents liés au climat et d'y faire face.

E1-3 – Actions et ressources

Objectif 2 : Définir les objectifs d'Unibra Real Estate en matière de réduction des risques liés au climat

Afin de renforcer la résilience de ses biens face aux risques climatiques, Unibra Real Estate a défini une stratégie d'adaptation globale, qui associe des solutions fondées sur la nature à des interventions technologiques et d'ingénierie. Ces mesures visent à relever les défis posés par le changement climatique, tant pour les bâtiments existants que pour les nouveaux projets de promotion. À ce jour, 50 % des bâtiments de l'entreprise ont déjà été soumis à une évaluation des risques climatiques. Pour les 50 % restants, soit des solutions d'adaptation spécifiques sont déjà intégrées dans leurs plans de réaménagement, soit des évaluations des risques sont prévues dans le cadre de ces futurs travaux. Il est ainsi garanti que les mesures d'adaptation seront étendues progressivement à l'ensemble du portefeuille.

Au total, dix mesures d'adaptation clés ont été définies. Elles couvrent un éventail de stratégies d'exploitation et de conception, comme l'intégration de toitures et de façades végétalisées pour améliorer le confort thermique, l'utilisation de surfaces perméables pour gérer plus efficacement les eaux pluviales, et l'adaptation de la conception des bâtiments afin de limiter l'exposition à la chaleur extrême. Des critères de résilience climatique sont également intégrés dans les cahiers des charges de tous les nouveaux projets, renforçant ainsi la robustesse à long terme du patrimoine de l'entreprise.

Eu égard aux investissements considérables nécessaires à ces efforts, l'accès à des financements abordables est un facteur déterminant pour l'entreprise. Parallèlement, Unibra Real Estate investit dans des programmes de certification des bâtiments reconnus tels que BREEAM, aligne ses projets sur la taxinomie de l'UE et poursuit ses initiatives de recherche et développement afin de soutenir la mise en œuvre et le déploiement à grande échelle de ses mesures d'adaptation. Ces efforts sont coordonnés entre les équipes techniques, stratégiques et financières afin de garantir leur intégration dans la feuille de route globale de l'entreprise pour la durabilité.

E1-4 – Cibles

Unibra Real Estate s'est fixé une trajectoire claire pour assurer que tous ses biens – actuels et futurs – soient parés pour les effets du changement climatique. Son objectif global est que l'ensemble de son portefeuille immobilier soit pleinement adapté aux risques climatiques physiques susceptibles d'affecter les bâtiments. Cet objectif sera atteint progressivement, au fil du calendrier des travaux de rénovation ou de réaménagement de chaque bien immobilier. À l'appui de cette ambition, l'entreprise a adopté plusieurs objectifs à moyen et long terme.

Horizon 2030 – Objectifs d’adaptation au changement climatique

Définir nos objectifs pour réduire les risques liés au climat

2025	Analyser les risques liés au climat pour 100 % des bâtiments et des projets de promotion
2030	Adapter 100 % des bâtiments et des projets de promotion aux risques liés au climat

Efficacité énergétique et déploiement des énergies renouvelables

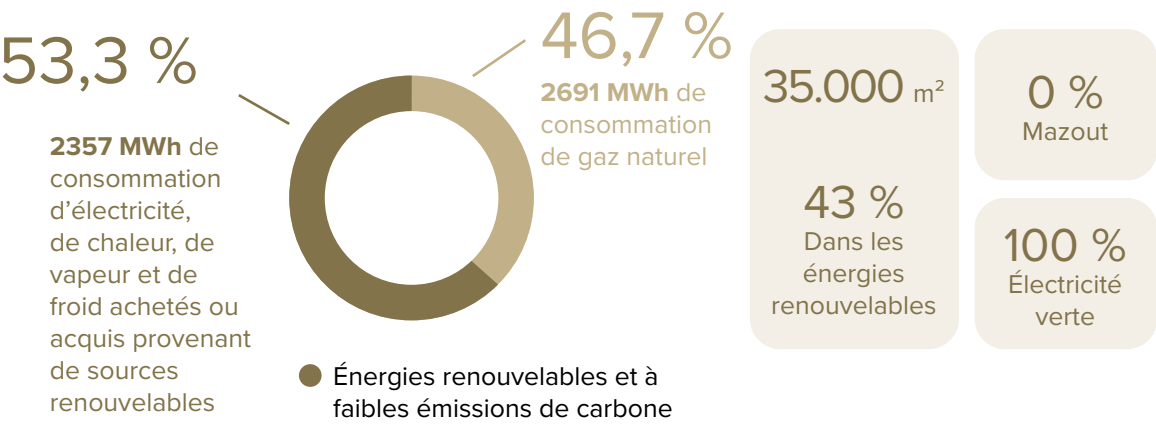
E1-5 – Consommation d’énergie et mix énergétique

Unibra Real Estate exerce ses activités dans des secteurs à fort impact climatique, plus précisément dans le secteur L – Activités immobilières. En 2024, elle a consommé au total 5048 MWh, dont 53,31 % provenaient de combustibles fossiles et 46,69 % de sources renouvelables et à faibles émissions de carbone. L’entreprise ne recourt pas à l’énergie nucléaire, comme le confirme une consommation nulle (0 MWh) issue de sources nucléaires.

En 2024, la consommation d’énergie renouvelable d’Unibra Real Estate s’est élevée à 2357 MWh, provenant exclusivement d’électricité, de chaleur, de vapeur et de froid renouvelables achetés ou acquis. Aucune consommation issue de la biomasse ou d’énergie renouvelable autoproduite n’a été enregistrée. L’entreprise reste déterminée à accroître la part des énergies renouvelables dans les années à venir afin de réduire encore davantage son empreinte carbone.

L’intensité énergétique, c’est-à-dire la consommation totale d’énergie par rapport au produit net, a été mesurée à 0,000666 MWh/€, sur la base d’un produit net de 7.572.502 € provenant d’activités dans des secteurs à fort impact climatique. Toutefois, ce produit net ne peut pas être directement mis en correspondance avec un poste spécifique ou une information figurant dans les états financiers.

Unibra Real Estate continue d’étudier ses modes de consommation d’énergie et les possibilités d’améliorer son efficacité énergétique et d’intégrer davantage de sources d’énergie durables au titre de sa stratégie globale de décarbonation.



E1-3 – Actions et ressources

Objectif n° 3 : Certifier l’ensemble du portefeuille immobilier (de la conception à l’exploitation) d’ici 2030

Unibra Real Estate a adopté une stratégie ciblée visant à améliorer la performance énergétique et à rehausser l’utilisation des énergies renouvelables dans l’ensemble de son portefeuille. Cette stratégie combine l’optimisation opérationnelle, les mises à niveau technologiques et les mesures de renforcement des capacités, dans le double objectif de réduire la consommation et d’augmenter la part des énergies renouvelables. Parmi les actions clés figurent la renégociation progressive des contrats d’approvisionnement en électricité en faveur d’une énergie verte certifiée, le déploiement de systèmes de suivi énergétique dans des bâtiments pilotes et l’optimisation de l’exploitation des biens immobiliers en fonction des taux d’occupation. Afin de favoriser les changements de comportement, des programmes de formation et de sensibilisation spécifiques ont été lancés à l’intention des équipes internes. Ces initiatives sont adossées à un accompagnement technique, des investissements ciblés et un suivi continu, et s’inscrivent dans la feuille de route plus large de l’entreprise sur le climat et l’énergie.

Principaux facteurs ESG permettant d’améliorer la performance de nos bâtiments et de nos projets



E1-4 – Cibles

Cette approche intégrée visant à améliorer la performance énergétique et la durabilité de l’ensemble des activités jette également les bases nécessaires à la réalisation d’un objectif plus vaste : la certification de l’ensemble du portefeuille immobilier, de la conception à l’exploitation, d’ici 2030. Unibra Real Estate œuvre à la réalisation de cet objectif en s’appuyant sur des référentiels reconnus qui, ensemble, reflètent son engagement en faveur de la performance environnementale, du bien-être des utilisateurs et d’une gestion intelligente des bâtiments.



BREEAM est une méthode d’évaluation de la durabilité largement reconnue, qui évalue la performance environnementale des bâtiments tout au long de leur cycle de vie.



WELL Core met l’accent sur la santé et le bien-être, en évaluant dans quelle mesure la conception et l’exploitation des bâtiments sont propices à la santé physique et mentale, au confort et à la qualité de vie globale des occupants.



ActiveScore certifie le niveau de préparation des bâtiments à l’intelligence connectée, en évaluant leur infrastructure numérique, leur connectivité et leur capacité à favoriser l’efficacité énergétique, l’expérience utilisateur et l’optimisation opérationnelle grâce aux technologies intelligentes.

Horizon 2030 – Objectifs d’efficacité énergétique et de déploiement des énergies renouvelables

Certifier l’ensemble du portefeuille immobilier (de la conception à l’exploitation) d’ici 2030

2025	Certifier 100 % des bâtiments et des projets de promotion au moyen d’un certificat de performance énergétique (CPE) établi en fonction de leur efficacité énergétique
2026	Certifier les bâtiments destinés à rester exploités pendant plus de 10 ans
	Intégrer des analyses environnementales dans l’évaluation des investissements potentiels

CHANGEMENT CLIMATIQUE

Atténuation du changement climatique

IRO et type d’IRO	Description de l’IRO important
Émissions de CO2 Incidences négatives	Les activités de SBL génèrent d’importantes émissions de GES dans les processus de production, les infrastructures et les activités de transport. La consommation d’énergie thermique, le lavage des bouteilles, la réfrigération et les services communs présentent toujours une forte intensité carbone, contribuant directement aux émissions des périmètres 1 et 2. De plus, les infrastructures de la brasserie – en particulier les équipements vieillissants et les systèmes énergivores – limitent les gains d’efficacité et prolongent la dépendance vis-à-vis des sources d’énergie fossiles. Les activités de transport exacerbent l’empreinte carbone. La logistique d’approvisionnement en matières premières et en emballages, en particulier depuis l’étranger, cause d’importantes émissions dans le périmètre 3, tandis que la distribution repose sur des véhicules fonctionnant au diesel, ce qui accroît encore l’intensité carbone globale de la chaîne de valeur de SBL. Cumulés, ces facteurs ont des répercussions négatives importantes sur l’atténuation du changement climatique, ce qui souligne la nécessité d’accélérer les améliorations en matière d’efficacité énergétique, la transition du parc automobile et la décarbonation plus large des systèmes de production.

Adaptation au changement climatique

IRO et type d’IRO	Description de l’IRO important
Résilience et matières premières Risque physique	SBL est confrontée à des risques physiques croissants dus au changement climatique, qui affectent directement ses opérations et son approvisionnement. Des précipitations intenses peuvent perturber la logistique et retarder les livraisons, entraînant des contraintes de production temporaires même si le site lui-même ne se trouve pas dans une zone à haut risque d’inondation. Les pressions climatiques chroniques qui pèsent sur l’agriculture – notamment les sécheresses et les précipitations irrégulières – menacent la disponibilité et la qualité de matières premières essentielles telles que le riz et le maïs, tandis que la volatilité climatique mondiale fait fluctuer les prix des intrants importés comme le malt. Ces pressions accroissent le risque de pénurie de matières premières et d’instabilité des coûts. Elles intensifient en outre les besoins d’adaptation, car SBL doit continuer à investir dans la résilience des infrastructures, la gestion de l’eau et des circuits d’approvisionnement plus fiables.

Énergie

IRO et type d’IRO	Description de l’IRO important
Consommation d’énergie Incidences négatives	La consommation d’énergie de SBL reste une source importante d’impact environnemental, principalement due aux infrastructures de la brasserie et à ses équipements de production essentiels. Les systèmes à forte consommation, comme les refroidisseurs, les unités de réfrigération, les procédés thermiques, les compresseurs et les lignes de lavage des bouteilles, consomment d’importantes quantités d’électricité et d’énergie thermique, ce qui alourdit à la fois les coûts d’exploitation et l’empreinte carbone globale de l’entreprise. Cette dépendance vis-à-vis d’équipements à forte consommation d’énergie limite les gains d’efficacité et accroît la vulnérabilité face à la hausse des prix de l’énergie et aux futures contraintes réglementaires.
Nouvelles technologies et nouveaux processus Opportunité	SBL peut réduire considérablement son empreinte énergétique en adoptant des technologies plus récentes et plus sobres en énergie, et en optimisant la consommation dans ses principaux processus. Les investissements en cours, tels que les systèmes de refroidissement à haut rendement, l’amélioration de l’isolation et l’abandon progressif du fioul lourd, permettront de réduire structurellement la consommation d’énergie et les coûts d’exploitation. De plus, la brasserie bénéficie du mix énergétique rwandais, qui repose principalement sur l’énergie hydraulique, ce qui lui garantit un approvisionnement énergétique plus propre et plus stable, favorable à la décarbonation à long terme.



SBL sait que le changement climatique soulève des défis tant directs qu’indirects pour ses activités. Bien qu’aucune évaluation formelle des risques climatiques n’ait encore été réalisée, l’entreprise a identifié plusieurs vulnérabilités qualitatives qui éclairent sa prise de conscience et son approche environnementale. La dépendance aux combustibles reste une préoccupation majeure, car elle expose la brasserie à des risques liés à la fois à la volatilité des coûts et aux émissions de carbone. De plus, l’entreprise dépend de fournisseurs agricoles locaux pour des matières premières telles que le riz, qui sont de plus en plus vulnérables aux aléas climatiques comme les sécheresses, ce qui pourrait affecter leur disponibilité et leur qualité. Un autre domaine d’exposition réside dans le cadre réglementaire, avec la perspective de futures exigences sur l’énergie et les émissions, que ce soit au Rwanda ou au niveau du Groupe.

Ces vulnérabilités soulignent l’importance pour SBL d’anticiper les impacts liés au climat et de renforcer progressivement sa stratégie environnementale. Elles constituent le contexte dans lequel l’entreprise a défini ses objectifs environnementaux et aligné sa trajectoire sur un engagement plus large en matière de développement durable.

E1-2 – Politiques et gouvernance liées au changement climatique

SBL a progressivement intégré les enjeux liés au changement climatique dans sa politique environnementale globale, donnant corps à son engagement à gérer ses incidences environnementales de manière globale. La prise de conscience des enjeux liés au climat s’est renforcée en interne, grâce à des discussions régulières sur la consommation d’énergie, à la recherche de solutions alternatives telles que le biogaz et à un examen plus approfondi des performances environnementales des fournisseurs.

Politique environnementale

La politique environnementale de SBL, approuvée par son Directeur général, définit le cadre de gestion et de suivi de ses impacts environnementaux dans l’ensemble de ses activités et de sa chaîne d’approvisionnement. Cette politique couvre l’utilisation efficace de l’énergie et de l’eau, la prévention de la pollution, la gestion et le recyclage des déchets, l’utilisation responsable des produits chimiques, ainsi que le respect des exigences légales. Elle a pour objectif de garantir la conformité aux normes environnementales tout au long des processus de brassage, tout en orientant les efforts de l’entreprise visant à réduire son empreinte écologique grâce à des objectifs et des cibles mesurables. Elle reflète l’engagement de SBL en faveur de l’amélioration continue et de la minimisation de l’impact de ses activités sur l’environnement, tant au niveau local que mondial. Cela inclut la préservation des ressources naturelles, la réduction de la production de déchets, la promotion du recyclage et l’arrêt progressif de l’utilisation de matières toxiques. Cette politique a un champ d’application exhaustif : il comprend l’utilisation et la gestion de l’eau, la consommation d’énergie, la gestion des déchets, le contrôle de la qualité de l’air, la manipulation et le stockage des produits chimiques, la pollution sonore, la préservation de la biodiversité, les emballages durables, le respect des réglementations et la formation du personnel. Elle constitue donc le fondement sur lequel les quatre objectifs environnementaux de SBL pour la période 2025-2030 sont articulés et mis en œuvre.

E1-2/E1-4 – Plan de transition et objectifs

En coordination avec le Groupe, SBL a lancé la collecte systématique de données sur la consommation d’énergie dans toutes ses activités. Ce

processus permettra d’élaborer une trajectoire de réduction à moyen terme et servira de base à la définition d’objectifs de réduction des émissions plus précis à l’avenir. Bien que l’entreprise n’ait pas encore formalisé de stratégie climatique spécifique, sa politique environnementale intègre d’ores déjà les enjeux liés au climat et sert de cadre de référence pour les initiatives en cours.

Afin de se doter d’une orientation claire pour les années à venir, SBL a défini quatre objectifs environnementaux pour la période 2025-2030. Ces objectifs traduisent la volonté de l’entreprise de réduire son rôle dans le changement climatique et d’organiser la mise en œuvre de mesures et d’actions concrètes. Ils constituent le fondement de la future stratégie climatique de SBL, qui se traduira progressivement par des objectifs de réduction chiffrés et l’affectation de ressources spécifiques.

OBJECTIFS POUR LA PÉRIODE 2025-2030

1 - Consommation d’énergie SBL vise à réduire sa consommation d’énergie grâce à d’importants projets d’efficacité énergétique, notamment l’installation d’une nouvelle ligne d’embouteillage, l’isolation des canalisations techniques et le remplacement des groupes frigorifiques entre 2024 et 2027. En parallèle, l’entreprise prévoit de faire passer ses chaudières du fioul lourd au GPL et sa flotte de chariots élévateurs du diesel au GPL d’ici 2030.	2 - Emballage SBL améliore ses processus de recyclage des emballages afin de réduire les émissions de carbone. Les bouteilles en verre cassées sont systématiquement renvoyées au fournisseur de verre pour être réintégrées dans la production, avec un suivi précis de la teneur en verre recyclé par type de verre (vert, ambré, flint). De plus, SBL continue de suivre les taux de retour des bouteilles afin de garantir un niveau élevé de réutilisation et de performance.
3 - Achats durables D’ici 2030, les aspects environnementaux seront intégrés systématiquement dans les processus d’approvisionnement et de négociation avec les fournisseurs de matières premières. La sélection tiendra compte de l’empreinte carbone des fournisseurs, de la préférence accordée à l’approvisionnement local et du profil environnemental des matières premières clés telles que le riz et le malt.	4 - Mobilité et parc automobile SBL se prépare à faire évoluer son parc automobile vers des solutions hybrides et électriques. La faisabilité sera testée dans un programme pilote portant sur deux à trois véhicules, l’objectif étant de remplacer progressivement, à chaque fois que possible, les véhicules fonctionnant au diesel et à l’essence. Une infrastructure de recharge sera mise en place sur le site, et les poids lourds seront remplacés par des tracteurs consommant moins de diesel.

E1-6 – Émissions de carbone

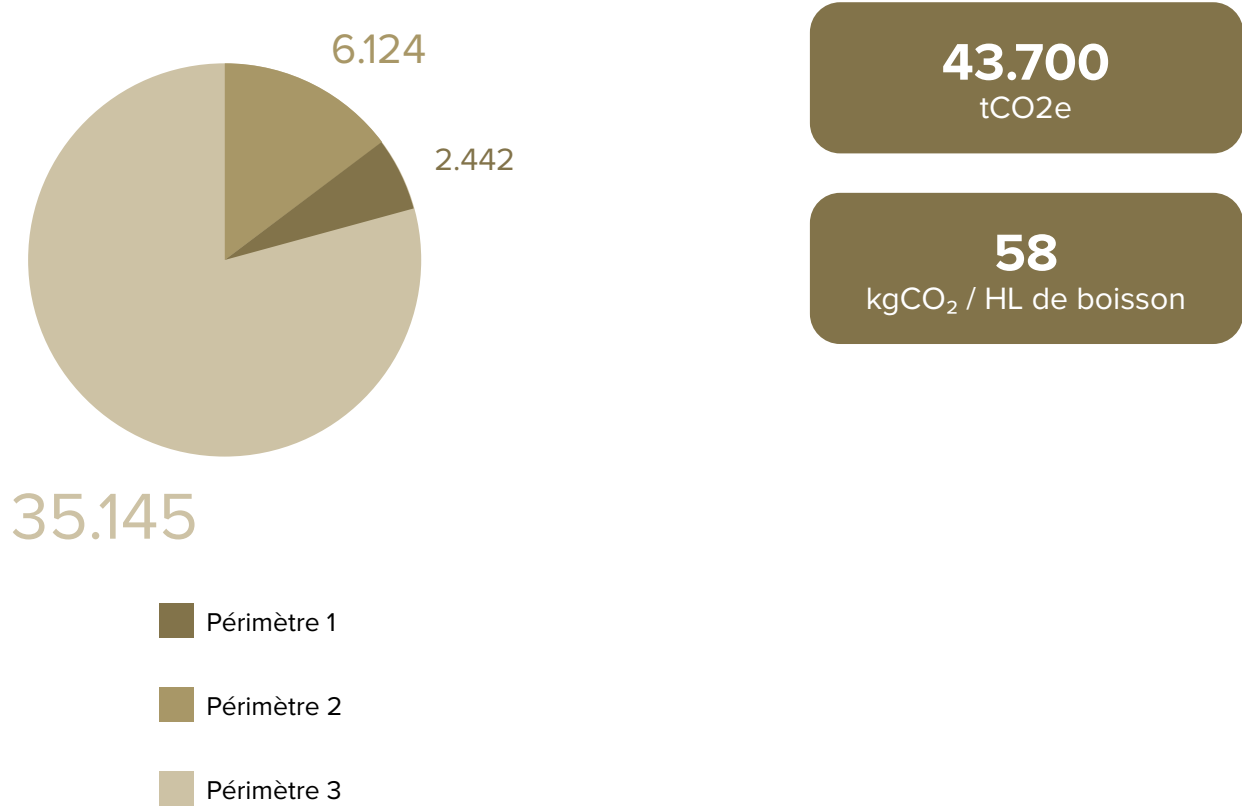
En tant que brasserie, l’empreinte carbone de SBL tient principalement à la nature spécifique de ses activités et de sa chaîne de valeur. Les activités de brassage reposent sur d’importants intrants agricoles, comme le malt, le riz et le sucre, sur la consommation d’énergie tout au long de la production, ainsi que sur les matériaux d’emballage et la logistique de la distribution. Ces facteurs conditionnent naturellement le profil d’émissions de l’entreprise, les matières premières, l’énergie, les emballages et le transport représentant ensemble la part prépondérante de son impact environnemental.

En 2024, l’empreinte carbone totale de SBL s’élevait à 43.700 tCO₂e, avec une marge d’incertitude de ±12 %. Cette évaluation couvre intégralement les périmètres 1 et 2 (émissions basées sur la localisation) et le périmètre 3, garantissant ainsi une mesure exhaustive des impacts produits directement et ailleurs dans la chaîne de valeur. L’empreinte de SBL revêt une importance particulière au niveau du Groupe, puisqu’elle représente environ 97 % de ses émissions totales. Cela souligne le rôle central de la brasserie dans la mise en œuvre de la stratégie climatique globale du Groupe, ainsi que l’importance de mener des actions ciblées au sein de SBL pour parvenir à des réductions significatives.

Cette couverture exhaustive contraste avec d’autres entités du Groupe, telles que la filiale immobilière, où le périmètre 3 n’a pas encore fait l’objet d’une évaluation complète. Pour SBL, la consolidation des trois périmètres constituera une étape clé et établira une base de référence solide pour suivre les progrès annuels. S’appuyant sur ces données de départ, l’entreprise vise à affiner sa méthodologie et à fixer des objectifs de réduction chiffrés d’ici 2026, en coordination avec le Groupe.

Empreinte carbone - SBL - Protocole GES 2024 : par périmètre (tCO₂e)

Empreinte carbone - SBL - Protocole GES 2024 : par périmètre (tCO₂e)



E1-5 – Mix énergétique

Consommation d’énergie et mix énergétique	2024	2023
Énergies renouvelables (MWh)	1.899	2.009
Énergies non renouvelables (MWh)	0	0
Production totale d’énergie (MWh)	1.899	2.009

Consommation d’énergie et mix énergétique	2024
Consommation totale d’énergie fossile	27.845 MWH
Part des sources fossiles dans la consommation totale d’énergie	87,2 %
Consommation provenant de sources nucléaires	0
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d’énergie	0
(1) Consommation de combustibles provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d’origine biologique, du biogaz, de l’hydrogène renouvelable, etc.)	0
(2) Consommation d’électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	7.557.214 MWH
(3) Consommation d’énergie renouvelable non combustible autoproduite	2009 MWH
Consommation totale d’énergies renouvelables et à faibles émissions de carbone	9.566.214 MWH
Part des sources d’énergie renouvelables et à faibles émissions de carbone dans la consommation totale d’énergie (%)	12,8 %
Consommation totale d’énergie	74.791.214 MWH

La disponibilité et la qualité de l’eau sont essentielles aux activités de SBL. Même si la brasserie est située dans une région qui n’est pas considérée comme soumise à un stress hydrique et que le service public national de distribution d’eau (WASAC) lui assure un approvisionnement stable, certaines vulnérabilités ont été identifiées. Il s’agit notamment des incidences potentielles à long terme du changement climatique sur la disponibilité locale de l’eau, ainsi que des risques de perturbation liés à la capacité des infrastructures ou à des interruptions de service. De plus, l’entreprise connaît les risques d’exploitation et de réputation associés à une utilisation inefficace de l’eau dans un secteur où cette ressource est essentielle. Ces considérations soulignent l’importance d’une approche structurée et proactive de la gestion de l’eau, que SBL met progressivement en place.

E3-1 – Politiques

L’eau est une ressource vitale pour les activités brassicoles de SBL, à la fois en tant qu’ingrédient essentiel et en tant que service public utilisé tout au long des processus de production. L’utilisation responsable de l’eau est déjà ancrée dans la politique environnementale de SBL, qui encadre l’utilisation rationnelle des ressources, la prévention de la pollution et la conformité réglementaire. Toutefois, compte tenu de l’importance stratégique de l’eau pour la brasserie, SBL finalise actuellement une politique spécialement dédiée à la gestion de l’eau. Ce nouveau cadre renforcera et formalisera les pratiques existantes, tout en garantissant un suivi systématique et une amélioration continue. Il fournira également une base plus claire pour définir des objectifs et des cibles visant à améliorer l’efficacité de l’utilisation de l’eau et à garantir la disponibilité à long terme de cette ressource, conformément à la fois à la réglementation nationale et aux engagements environnementaux plus larges du Groupe.

E3-2 – Actions et ressources

SBL a déjà mis en œuvre un ensemble complet de mesures visant à optimiser l’utilisation de l’eau, à traiter les effluents de manière responsable et à poursuivre une démarche d’amélioration continue, avant même la finalisation de sa politique spécifique sur la gestion de l’eau.

Au cœur de cette approche se trouve un système de traitement des eaux usées de pointe mis au point en partenariat avec Global Water Engineering (GWE). Le dispositif utilise la technologie de digestion anaérobie pour transformer les charges organiques présentes dans les eaux usées en biogaz, qui alimente ensuite les chaudières de la brasserie. Cette innovation permet non seulement de réduire l’impact environnemental du traitement des effluents, mais aussi de diminuer les coûts énergétiques de l’exploitation. En produisant une énergie renouvelable directement à partir des eaux usées, la brasserie fait preuve d’une approche avant-gardiste, à la hauteur des meilleures pratiques internationales du secteur brassicole.

Les pratiques d’exploitation contribuent également à renforcer l’efficacité. L’eau de rinçage est réutilisée dans les cycles de nettoyage secondaires, tandis que les processus de nettoyage des cuves ont été optimisés pour réduire la consommation d’eau douce. Ces efforts sont complétés par un suivi systématique du rapport eau/bière produite, qui sert d’indicateur de performance et oriente les améliorations internes en matière d’efficacité.

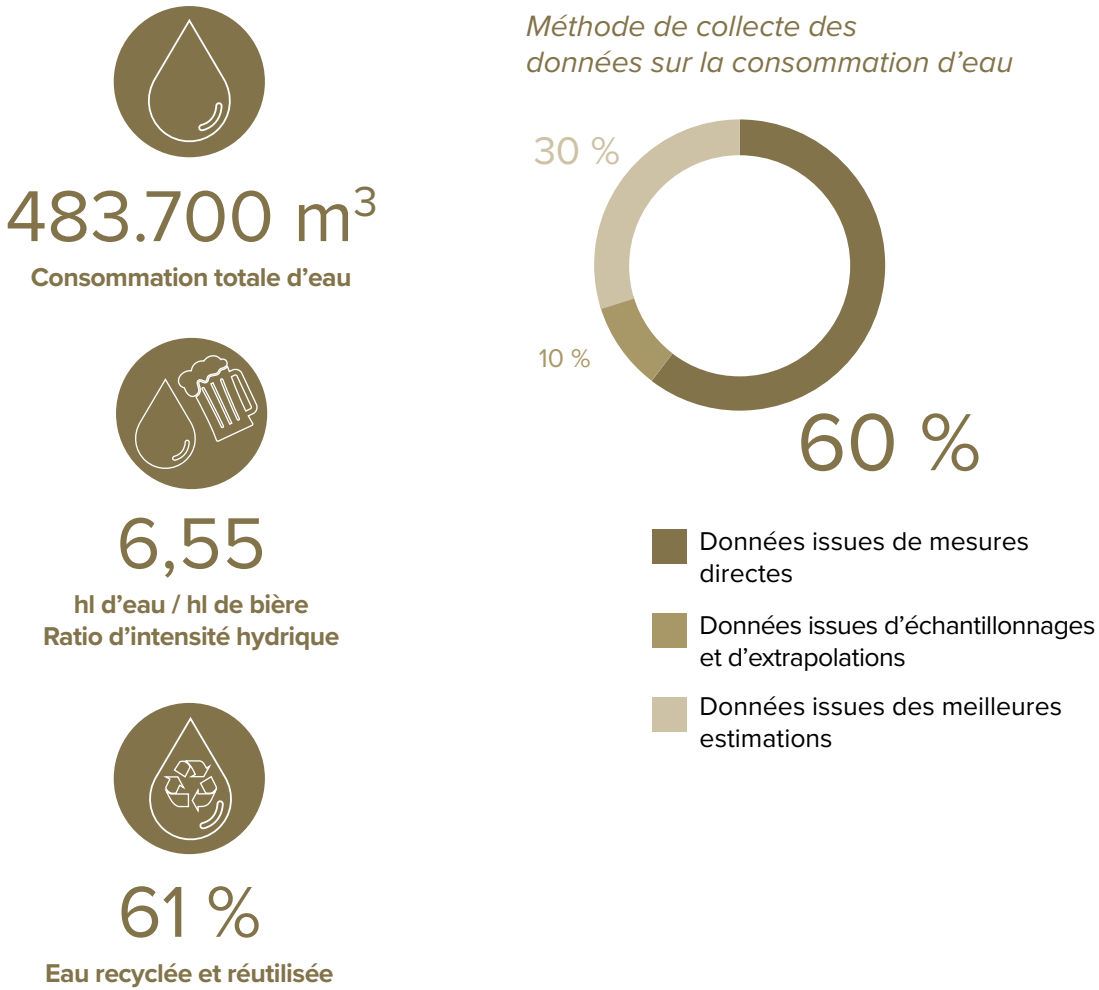
L’eau traitée n’est pas seulement rejetée, mais également réutilisée pour nettoyer les locaux et irriguer les espaces verts du site de la brasserie, ce qui renforce encore davantage l’intégration des principes de circularité dans les activités de SBL. Ces initiatives sont supervisées par les équipes techniques et qualité, qui sont chargées du suivi, de la conformité et de l’identification de nouvelles opportunités d’amélioration. Les investissements sont principalement

financés en interne, avec un soutien supplémentaire apporté par le Groupe au besoin.

Ensemble, ces initiatives constituent une base solide pour la gestion responsable de l’eau. Même en l’absence d’une politique officielle sur l’eau à ce jour, SBL a déjà mis en place des pratiques avancées et concrètes – allant de la valorisation des eaux usées à la récupération d’énergie et à la réutilisation sur place – qui témoignent de son engagement en faveur d’une gestion responsable et efficace de l’eau.

E3-3 – Cibles

Bien que SBL n’ait pas encore fixé d’objectifs quantitatifs officiels, nous nous engageons à réduire progressivement notre ratio de consommation d’eau par hectolitre de bière produite. Ce ratio fait l’objet d’un suivi systématique et d’une analyse comparative en interne dans l’ensemble des brasseries du Groupe, ce qui permet de partager les connaissances afin de favoriser les améliorations. La finalisation de la politique de gestion de l’eau fournira le cadre nécessaire à la définition d’objectifs chiffrés à court et moyen terme, garantissant ainsi que l’utilisation efficace et responsable de l’eau restent au cœur de la stratégie environnementale de l’entreprise.



Le secteur brassicole dépend fortement de ressources naturelles telles que les matières premières agricoles, les matériaux d’emballage, l’eau et l’énergie. Il en résulte des défis environnementaux importants, notamment la production de déchets, la pression sur les écosystèmes et la dépendance vis-à-vis de chaînes d’approvisionnement elles-mêmes exposées à l’instabilité du climat et des marchés. Pour SBL, les risques les plus importants comprennent les fluctuations de la disponibilité et du prix des matières premières, comme le malt et le riz, l’empreinte environnementale des emballages – en particulier les bouteilles en verre et les caisses, ainsi que la nécessité de se conformer à une réglementation en constante mutation sur la gestion des déchets. Une utilisation inefficace des ressources peut également entraîner une hausse des coûts d’exploitation, des risques pour la réputation et une exposition accrue à la surveillance réglementaire.

Parallèlement, l’intégration des principes de l’économie circulaire dans les activités de l’entreprise offre de nouvelles opportunités. Des pratiques telles que la réutilisation des bouteilles et la valorisation des résidus de brassage permettent de réduire les impacts environnementaux tout en favorisant la rentabilité et en renforçant les liens avec les communautés locales. En finalisant sa politique en matière d’économie circulaire, SBL entend formaliser son approche face à ces défis et opportunités, en veillant à ce que l’utilisation efficace des ressources et la réduction des déchets restent au cœur de sa stratégie de durabilité à long terme.

E5-1 – Politique

L’utilisation responsable des ressources et la réduction des déchets sont déjà abordées dans la politique environnementale de SBL, qui définit des principes pour le recyclage, la réduction des déchets et la gestion responsable des matériaux et offre un cadre plus clair pour la définition d’objectifs, le suivi des performances et la garantie d’une amélioration continue, tout en s’alignant sur les engagements plus larges du Groupe en matière de durabilité.

E5-2 – Actions et ressources

SBL a progressivement intégré les principes de l’économie circulaire dans ses activités quotidiennes, traduisant ainsi son engagement en actions concrètes tout au long de la chaîne de valeur. Au cœur de ces efforts se trouve un système de consigne bien établi, grâce auquel les bouteilles peuvent être rapportées, lavées et réutilisées à de nombreuses reprises avant d’être recyclées à la fin de leur cycle de vie. Ce système réduit considérablement la demande en verre neuf et les émissions connexes, tout en garantissant que les emballages restent dans un circuit fermé.

La valorisation des résidus de brassage constitue un autre pilier des pratiques circulaires de SBL. Les drêches générées dans le processus de brassage sont systématiquement fournies aux éleveurs locaux pour servir d’aliments pour animaux. Non seulement cette initiative évite le gaspillage, mais elle crée aussi des synergies avec l’économie locale en soutenant l’agriculture paysanne. Des pratiques complémentaires sont également mises en place pour réduire l’impact environnemental des emballages, telles que la collecte et le recyclage des bouteilles cassées ainsi que la récupération des caisses, au profit d’alternatives recyclables.

Au sein de la brasserie, les déchets sont systématiquement triés en différents flux : plastique, papier, métal, verre et matières organiques. Des spécialistes certifiés de la gestion des déchets sont mandatés pour collecter et traiter ces

flux, une traçabilité complète étant assurée grâce à l’émission et à l’archivage de bordereaux de suivi. Grâce à cette approche structurée, l’entreprise peut suivre de près les volumes et les taux de réutilisation, ce qui renforce la responsabilité et constitue la base d’une amélioration continue.

La mise en œuvre de ces mesures est pilotée par le service qualité, qui est chargé de collecter les données, de suivre les performances et de veiller au respect de la réglementation. Les équipes techniques jouent un rôle clé dans l’optimisation des processus et l’identification de nouvelles opportunités d’amélioration de l’efficacité, tandis que les équipes en charge des achats intègrent de plus en plus les considérations environnementales dans la sélection des fournisseurs, notamment pour les emballages et les matières premières. Les investissements sont principalement financés en interne et, si nécessaire, SBL bénéficie du soutien et de l’expertise du Groupe.

Grâce à cette combinaison d’initiatives opérationnelles, de structures de gouvernance et de ressources dédiées, SBL démontre que les principes de l’économie circulaire ne sont pas de vagues ambitions, mais des pratiques concrètes intégrées au quotidien de la brasserie.

E5-3 – Cibles

SBL a défini des objectifs environnementaux pour la période 2025-2030 qui constituent une base solide pour ses futurs engagements en matière de circularité. L’emballage joue un rôle central dans cette stratégie : les bouteilles cassées sont systématiquement renvoyées au fournisseur de verre afin d’être réintégrées dans la production, et un suivi est mis en place pour garantir une teneur minimale en contenu recyclé dans les verres vert, ambré et flint. Les taux de retour des bouteilles sont également suivis de près afin de maintenir des niveaux élevés de réutilisation et de réduire la demande de production de verre neuf.

Au-delà des emballages, les pratiques circulaires telles que le tri systématique des déchets et la valorisation des sous-produits de brassage en aliments pour animaux contribuent également à réduire la part des déchets non valorisables. Le suivi mensuel des volumes de déchets et des taux de réutilisation constitue déjà une base solide pour mesurer les progrès accomplis et orienter l’amélioration continue.

La politique spécifique sur l’économie circulaire, qui en est actuellement à sa phase finale d’élaboration, inscrira ces pratiques dans le cadre formel d’objectifs explicites et mesurables. SBL pourra ainsi augmenter progressivement la part de matériaux réutilisés et recyclés, tout en veillant à ce que l’utilisation efficace des ressources et la réduction des déchets restent au cœur de ses activités.

** Il s’agit d’une estimation de la situation actuelle, car certains déchets orientés vers la réutilisation ou d’autres opérations de valorisation ne sont actuellement ni pris en compte ni quantifiés, et aucune donnée n’est disponible.*

E5-4 – Ressources entrantes

Les activités de SBL dépendent d’une combinaison de matières premières agricoles et de matériaux d’emballage, qui constituent le cœur de ses ressources entrantes. Le brassage repose principalement sur le malt, le riz et le sucre, provenant à la fois de fournisseurs locaux et internationaux. Outre ces intrants agricoles, un volume considérable de matériaux d’emballage est nécessaire, notamment des bouteilles en verre (neuves et consignées), des éléments en plastique, des bouchons métalliques et des caisses de distribution. Ces matériaux constituent des intrants essentiels au processus de production et jouent un rôle central dans l’empreinte environnementale de l’entreprise.

Les implications environnementales de ces flux sont étroitement liées à leur production et à leur transport. Les matières premières agricoles sont sensibles à la variabilité du climat, qui peut affecter à la fois les rendements et la disponibilité, tandis que la production des matériaux d’emballage – en particulier le verre – est très gourmande en énergie. Consciente de ces défis, SBL a commencé à intégrer des considérations environnementales dans ses processus d’approvisionnement. Dans le cadre de ses objectifs environnementaux pour 2025-2030, elle évalue progressivement les performances de durabilité de ses fournisseurs, en accordant une attention particulière à l’impact environnemental des matières premières et des emballages.

Grâce à ces initiatives, SBL vise à garantir que la durabilité de ses activités commence dès la toute première étape de la chaîne de valeur, en orientant progressivement ses pratiques d’approvisionnement vers davantage de responsabilité et d’efficacité dans l’utilisation des ressources.

Malt

Au cœur du processus de brassage de SBL, le malt est l’un des principaux intrants agricoles. Sa production nécessite d’importantes ressources, et sa disponibilité dépend fortement des chaînes d’approvisionnement mondiales et des rendements agricoles. Par conséquent, l’approvisionnement en malt constitue un enjeu à la fois stratégique et environnemental.

Riz

Cet ingrédient complémentaire dans la fabrication de la bière provient de filières agricoles régionales. Cette céréale est particulièrement vulnérable aux aléas climatiques comme les sécheresses, qui peuvent affecter à la fois le rendement et la stabilité du prix. Sa durabilité est donc étroitement liée à la résilience climatique des régions productrices.

Sucre

Le sucre utilisé dans certains procédés de brassage provient de marchés régionaux. Bien qu’il représente une part moins importante que le malt et le riz dans le total des intrants, il contribue malgré tout à l’empreinte environnementale de l’entreprise par le biais de sa production agricole et de son transport.

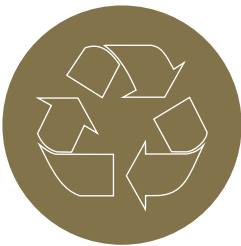
Bouteilles

Elles constituent le principal intrant d’emballage. La production de bouteilles neuves est très gourmande en énergie, mais SBL atténue cet impact grâce à un système de consigne solide, qui permet de réutiliser les bouteilles plusieurs fois avant leur recyclage. L’entreprise veille également à ce que les bouteilles cassées soient systématiquement collectées et renvoyées au fournisseur de verre pour être réintégrées dans la production de nouvelles bouteilles, renforçant ainsi son approche d’économie circulaire.

E5-5 – Ressources sortantes

Les flux sortants liés aux activités de SBL font l’objet d’un suivi afin de garantir la transparence et la responsabilité. Les déchets générés sur le site, notamment le plastique, le verre, le papier, le métal et les matières organiques, sont collectés par des prestataires externes, qui délivrent des documents officiels de traçabilité pour chaque charge. Ces documents sont archivés par l’entreprise et regroupés par le service qualité, qui compile des données mensuelles sur les volumes et les catégories. Cela permet de suivre les tendances, d’évaluer les performances en matière de recyclage et d’identifier les aspects à améliorer.

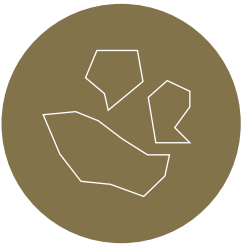
Les matériaux d’emballage constituent un flux sortant particulièrement important. Les bouteilles en verre cassées sont systématiquement collectées et renvoyées aux fournisseurs afin d’être réintégrées dans de nouveaux cycles de production, tandis que les bouteilles réutilisables sont lavées et réintroduites dans les opérations de la brasserie. Les caisses et autres éléments d’emballage secondaires sont également récupérés et réutilisés jusqu’à la fin de leur durée de vie utile. Grâce à cette approche structurée, SBL parvient à ce que les flux sortants ne soient pas traités comme des déchets résiduels, mais comme des flux à surveiller, à réduire et, dans la mesure du possible, à réintégrer dans de nouveaux cycles d’utilisation. Cette approche reflète l’engagement de l’entreprise à ancrer les principes de l’économie circulaire tout au long de sa chaîne de valeur, tout en respectant strictement les exigences réglementaires.



23,3 %
Déchets recyclés



15.372.000 kg
Poids des déchets destinés à l’élimination



4.658.962 kg
Déchets affectés au recyclage



20.030.962 kg
Quantité totale de déchets produits



100 %
Déchets non dangereux destinés à l’élimination

Le succès d’Unibra Real Estate est étroitement lié à l’efficacité avec laquelle l’entreprise gère les impacts, les risques et les opportunités liés à ses effectifs, ainsi qu’à la manière dont ces éléments s’inscrivent dans sa stratégie globale et son modèle économique. Ces facteurs influencent divers aspects des activités d’Unibra Real Estate, du développement des collaborateurs à la capacité d’adaptation au marché, et jouent un rôle crucial dans la durabilité à long terme de l’entreprise. Par nature, les répercussions d’Unibra Real Estate sur son personnel sont corrélées avec la stratégie et le modèle économique de l’entreprise. Ces répercussions se manifestent à divers égards, notamment dans le niveau d’éducation, les besoins de formation et les performances globales. Étant une division de taille modeste au sein du Groupe, l’entreprise est plus sujette aux changements dans la dynamique de ses effectifs, notamment en réponse aux évolutions du marché ou de l’environnement réglementaire. De plus, Unibra Real Estate opère dans des régions où les droits sociaux sont très développés, notamment en Belgique et au Luxembourg, ce qui nécessite le respect du droit du travail local afin de garantir la protection des droits des salariés et de minimiser les éventuelles incidences négatives. En présence d’incidences négatives, potentielles ou réelles, au sein de notre personnel, Unibra Real Estate prend des mesures proactives pour y remédier. En cas d’insatisfaction des salariés ou d’autres problèmes, la direction identifie rapidement la cause et s’efforce de trouver des solutions pour atténuer les risques. Le CEO, en collaboration avec le service des ressources humaines, veille à ce que des mesures correctives soient prises rapidement. À l’inverse, lorsque des incidences positives sont identifiées, la direction veille à ce qu’elles soient entretenues et optimisées, favorisant ainsi la réussite à long terme, en comprenant et en amplifiant les facteurs qui contribuent à ces résultats positifs. À l’heure où le secteur immobilier connaît des transformations majeures, notamment la transition écologique, la rénovation durable et les attentes croissantes de la clientèle, Unibra Real Estate sait qu’elle doit adapter son modèle économique en conséquence. En formant en permanence ses équipes aux nouvelles tendances, aux pratiques durables et aux innovations, l’entreprise renforce son avantage concurrentiel. La réussite des projets de réaménagement immobilier repose en grande partie sur un personnel qualifié et engagé. C’est pourquoi Unibra Real Estate veille à ce que sa stratégie RH coïncide avec ses objectifs commerciaux, en anticipant les futurs besoins de compétences, notamment dans le domaine de la rénovation durable et de l’adoption des technologies vertes. Le modèle économique de l’entreprise s’articule autour d’une relation symbiotique entre les collaborateurs, la gestion de projet, les efforts de réaménagement et la satisfaction des parties prenantes – locataires, investisseurs et partenaires confondus. En assurant une gestion proactive de ses effectifs, Unibra Real Estate préserve sa compétitivité tout en répondant aux objectifs de durabilité et en satisfaisant aux attentes définies par les normes ESG.

S1-1 – Politiques liées aux effectifs de l’entreprise
Politique générale de ressources humaines d’Unibra Real Estate

En 2023, Unibra Real Estate a mis en place une politique visant à garantir l’égalité de traitement et à offrir des opportunités d’apprentissage et de développement. Dans ce sillage, l’entreprise a présenté en novembre 2024 sa politique générale sur les ressources humaines afin de rationaliser et de consolider les aspects clés de la gestion du personnel. Cette nouvelle politique s’applique à toutes les activités immobilières du Groupe en Belgique et au Luxembourg et vise à soutenir la croissance du Groupe en promouvant une stratégie centrée sur les personnes, qui favorise un environnement de travail plus inclusif et représentatif. Ce faisant, elle renforce la pérennité de l’entreprise, améliore sa compétitivité et stimule l’engagement des collaborateurs ainsi que la performance globale. La politique générale sur les ressources humaines est examinée et approuvée par le Comité exécutif, en concertation avec la direction. Son lancement a été communiqué à l’ensemble des collaborateurs, et elle est désormais accessible sur l’intranet de l’entreprise. En totale conformité avec la législation du travail, les normes de santé et de sécurité ainsi que les mesures contre la discrimination en

vigueur en Belgique, au Luxembourg et dans le reste de l’Union européenne, la politique générale d’Unibra Real Estate sur les ressources humaines englobe l’ensemble des engagements de l’entreprise envers son personnel, dans le but de promouvoir un environnement de travail respectueux, inclusif et stimulant. Elle repose sur des valeurs fortes, telles que l’égalité des chances, la transparence et le développement personnel et professionnel. Au travers d’actions concrètes, cette politique vise à attirer, fidéliser et développer les talents tout en garantissant le bien-être et la sécurité des collaborateurs. Unibra Real Estate accorde une grande importance à l’offre de formations continues et à la promotion de la mobilité interne afin de favoriser l’évolution de carrière. Parallèlement, la politique RH assure également un suivi régulier des pratiques managériales afin de maintenir un climat de confiance et de collaboration. Dans un contexte en constante mutation, la politique RH d’Unibra Real Estate s’adapte aux besoins de ses collaborateurs et aux défis organisationnels afin de garantir une expérience employé optimale, tout en contribuant à la performance globale de l’entreprise.

Politique de formation et de développement

Unibra Real Estate est consciente que son succès repose sur son capital humain et que la formation et le développement continu sont essentiels à la réalisation de ses objectifs. Elle comprend également que certaines personnes peuvent rencontrer davantage de difficultés que d’autres pour acquérir certaines qualifications. À ce titre, la politique sur la formation et le développement s’applique à tous les collaborateurs impliqués dans les activités d’Unibra Real Estate en Belgique et au Luxembourg. Elle a pour objectif principal de développer une culture solide de l’apprentissage et du développement continu, afin de garantir que l’entreprise s’appuie sur un personnel qualifié et compétent. Cette approche concorde avec les besoins de l’entreprise, qui évoluent sans cesse, et favorise en même temps le bien-être de son personnel. La politique sur la formation et le développement est approuvée par le Comité exécutif et elle est réexaminée périodiquement par le Comité exécutif et le Comité RSE afin d’assurer une amélioration continue. Unibra Real Estate s’engage à favoriser l’acquisition individuelle de connaissances, de compétences et d’attitudes, en accord avec la croissance du groupe et ses ambitions sur le marché. Dans un contexte mondial qui se transforme rapidement, l’entreprise accorde une grande importance au développement des compétences et des connaissances afin de maintenir un niveau élevé d’innovation. En mettant en œuvre cette politique, Unibra Real Estate contribue à l’Agenda 2030 des Nations unies et à ses Objectifs de développement durable (ODD), en particulier l’ODD n° 4 : Éducation de qualité, et l’ODD n° 8 : Travail décent et croissance économique.

S1-2 – Processus d’interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l’entreprise et leurs représentants

Bien qu’Unibra Real Estate n’ait pas encore mis en place de processus formels et structurés pour gérer les incidences sociales sur son personnel, l’entreprise s’efforce d’entretenir un dialogue continu avec ses employés afin d’identifier les préoccupations sociales et d’y répondre. Plusieurs mécanismes informels sont utilisés pour garantir cette interaction, de sorte que l’entreprise peut réagir rapidement aux préoccupations et créer un environnement de travail respectueux et positif.

Dialogue ouvert

Les incidences sociales sont principalement identifiées grâce à un échange informel entre la direction, les ressources humaines et les salariés. La taille d’Unibra Real Estate est propice à une relation étroite entre la direction générale et les salariés, ce qui offre un canal de communication direct et accessible. Cette proximité incite la direction à s’impliquer activement auprès des salariés, si bien qu’elle peut aisément repérer toute préoccupation liée à la santé, à la sécurité, aux conditions de travail et au bien-être général des salariés. Ces interactions ont généralement lieu lors de réunions d’équipe régulières, de conversations informelles ou d’échanges spontanés. De plus, l’entreprise recueille activement les retours d’expérience en encourageant les salariés à exprimer leur point de vue sur leur environnement de travail. Bien qu’il n’existe pas de processus d’évaluation formel, ce dialogue continu garantit que les préoccupations sont entendues et prises en compte.

Répondre aux préoccupations

Lorsqu'un problème survient, Unibra Real Estate agit rapidement pour y remédier. Cela peut passer par l'ajustement des horaires de travail, l'organisation de discussions sur le bien-être, ou encore l'organisation d'ateliers et de groupes de discussion sur des thèmes tels que la diversité ou la résolution des conflits. Les supérieurs hiérarchiques et les employés recherchent des solutions en collaboration, même si ces pratiques n'ont pas encore été officialisées au niveau central.

Amélioration axée sur les salariés

Chez Unibra Real Estate, la capacité d'adaptation est essentielle. L'entreprise fait preuve d'agilité pour répondre aux observations du personnel, même en l'absence de processus formels de suivi des incidences sociales. Les collaborateurs sont encouragés à faire part de leurs préoccupations en toute franchise, et la communication informelle est activement favorisée afin d'entretenir un environnement de travail basé sur la confiance et le soutien mutuel. Bien qu'il soit prévu de renforcer ces mécanismes à l'avenir, l'attention reste concentrée sur la flexibilité, la réactivité et la garantie que les besoins des collaborateurs sont satisfaits de manière transparente et inclusive.

S1-3 – Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations

Bien qu'il n'existe pas de processus formel spécifique pour gérer et réparer les incidences négatives, Unibra Real Estate prend des mesures immédiates au cas par cas lorsque des problèmes sont constatés. Cela peut passer par des discussions informelles entre les responsables et les travailleurs afin de comprendre la cause profonde du problème et de convenir de solutions concrètes, telles que l'ajustement des horaires de travail, la mise en place d'un soutien supplémentaire pour la santé et le bien-être, ou la prise en compte de toute préoccupation liée à la culture d'entreprise. Ces mesures sont prises dans le but de maintenir un environnement de travail positif, même si elles ne s'inscrivent pas dans le cadre d'un processus formel et structuré.

Par ailleurs, Unibra Real Estate admet que l'absence de procédures formalisées pour réparer les incidences négatives et de canaux pour faire part des préoccupations constitue une lacune dans son approche actuelle. Pour y remédier, l'entreprise est en train de concevoir et de mettre en œuvre des mécanismes structurés, qui permettront aux travailleurs d'exprimer leurs préoccupations de manière plus formelle et de recevoir des réponses cohérentes et standardisées. Ces améliorations visent à renforcer la satisfaction du personnel, à garantir une approche plus systématique de la remédiation et à favoriser un environnement dans lequel les travailleurs se sentent en confiance pour exprimer leurs soucis.

S1-4 – Gestion efficace des risques et des opportunités liés aux effectifs de l'entreprise : approches et mesures

Conditions de travail et bien-être des travailleurs

Unibra Real Estate s'engage à proposer un ensemble de prestations complet, qui privilégie le bien-être physique, mental et financier de ses travailleurs. L'entreprise offre une assurance hospitalisation de premier ordre, garantissant à son personnel l'accès à des soins de santé de haute qualité. De plus, elle adopte une approche proactive en matière de droits aux congés, en accordant des droits complets, conformes aux cadres législatifs tant en Belgique qu'au Luxembourg, tout en tenant compte de l'évolution des besoins de ses collaborateurs et des tendances du marché.

Cela lui permet de rester compétitive et attractive en tant qu'employeur. Au-delà des congés légaux, Unibra offre plusieurs autres avantages en termes de congés, notamment trois jours de congé supplémentaires, quatre jours de congé extra-légaux et des jours de congé liés à l'ancienneté, destinés à aider les employés à maintenir un équilibre sain entre vie professionnelle et vie privée. Ces avantages, associés aux jours fériés légaux, contribuent à la flexibilité globale et au bien-être du personnel.

Consciente de l'importance du bien-être global, l'entreprise organise également diverses activités de bien-être afin de favoriser un environnement de travail solidaire et soucieux de la santé. Ces initiatives visent à promouvoir le bien-être mental et physique, et à encourager les travailleurs à mener une vie plus saine et plus équilibrée.

En matière de flexibilité, Unibra Real Estate s'efforce de satisfaire aux préférences de ses travailleurs tout en respectant les normes légales. L'entreprise propose des conditions de travail souples et adaptables, dans lesquelles les employés ajustent librement leurs horaires selon leurs besoins. Des procédures claires sont en place pour gérer aussi bien les horaires standard que les horaires à temps partiel, ce qui est essentiel pour répondre aux impératifs et aux choix personnels des employés. De plus, Unibra Real Estate s'engage à favoriser un équilibre harmonieux entre vie professionnelle et vie privée. L'entreprise a mis en place des règles transparentes sur le télétravail, accessibles facilement via sa plateforme en libre-service destinée aux travailleurs. Cette plateforme donne aux salariés les moyens d'agir en leur fournissant les outils nécessaires pour gérer efficacement leurs horaires de travail, favorisant ainsi un environnement où la flexibilité et le bien-être font partie intégrante de la culture d'entreprise.

Diversité et inclusion

Unibra Real Estate s'engage à promouvoir la diversité et l'inclusion grâce à des pratiques de recrutement et de gestion des talents qui respectent les différences et favorisent un environnement de travail inclusif. Ainsi, la politique des ressources humaines vise à garantir que l'entreprise adopte une approche fondée sur l'égalité des chances et l'élimination de tout motif de discrimination à toutes les étapes du cycle de vie des collaborateurs. En effet, l'entreprise s'engage à appliquer une politique de tolérance zéro à l'égard de toute forme de discrimination, de harcèlement ou d'intimidation sur le lieu de travail, y compris, mais sans s'y limiter, la discrimination fondée sur la race, le genre, l'âge, la religion, l'orientation sexuelle ou le handicap. À ce titre, Unibra Real Estate accorde une attention particulière à la mise en œuvre de pratiques de recrutement inclusives et à la diversité des origines parmi les membres des jurys d'entretien. De plus, cette politique garantit que des programmes réguliers de formation et de sensibilisation sur la diversité et l'inclusion sont proposés aux salariés et aux cadres afin de promouvoir une culture du respect et de doter les équipes des outils nécessaires pour travailler efficacement dans un environnement diversifié. Par ailleurs, des initiatives inclusives telles que la création de groupes de ressources pour les travailleurs, des programmes de mentorat et des événements célébrant la diversité sont mises en œuvre pour favoriser un lieu de travail inclusif.

Droits de l'homme

Le respect par Unibra Real Estate des codes du travail luxembourgeois et belge, mais aussi du code du travail de l'Union européenne, ainsi que sa politique sur les ressources humaines, visent à garantir le respect des droits de l'homme et des droits du travail au sein de l'ensemble du personnel, et à prendre les mesures nécessaires pour traiter et corriger toute violation des droits de l'homme.

S1-5 – Cibles liées à la gestion des incidences négatives significatives, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités significatifs

À ce jour, il n'est pas prévu de fixer des objectifs spécifiques axés sur les résultats pour Unibra Real Estate. En effet, Unibra Real Estate est une division relativement petite de l'organisation et opère dans deux pays où la réglementation en matière d'action sociale est très développée. Toutefois, entre 2025 et 2026, Unibra Real Estate a l'intention de définir des indicateurs et une base de référence afin de suivre ses progrès dans l'évaluation des effets potentiels ou réels sur son propre personnel.

S1-6 – Caractéristiques des salariés

À la fin de l'année 2024, Unibra Real Estate employait au total 13 personnes, avec une répartition entre les genres de 77 % de femmes et 23 % d'hommes. Au cours de cette période, un salarié a quitté l'entreprise, ce qui équivaut à un taux de rotation du personnel de 8 %, calculé sur la base du nombre de départs par rapport à l'effectif moyen sur la même période.

Afin de donner une image précise et représentative de la composition de son personnel, Unibra Real Estate base ses calculs sur le nombre total de salariés, et non sur le nombre d'équivalents temps plein (ETP), en incluant l'ensemble du personnel au bénéfice d'un contrat de travail à durée indéterminée.

S1-7 – Caractéristiques des travailleurs non salariés

Au cours de la période considérée, Unibra Real Estate a fait appel à des travailleurs non salariés pour répondre à divers besoins opérationnels, contribuant ainsi au succès global de l'entreprise. Bien que ces travailleurs ne soient pas inclus dans l'effectif total – puisqu'ils n'ont pas conclu de contrat à durée indéterminée avec Unibra Real Estate, ils jouent un rôle essentiel par leur expertise spécialisée et leur flexibilité. Ces personnes sont engagées au titre de contrats de prestation de services, ce qui permet à l'entreprise de s'adapter rapidement à l'évolution des besoins commerciaux. À la date de clôture du rapport, Unibra Real Estate comptait au total 9 travailleurs non salariés au sein de ses effectifs. Ces personnes sont prises en compte dans l'effectif global et exercent différentes fonctions au sein de l'entreprise, répondant à des besoins opérationnels spécifiques et aidant à la réalisation des objectifs commerciaux.

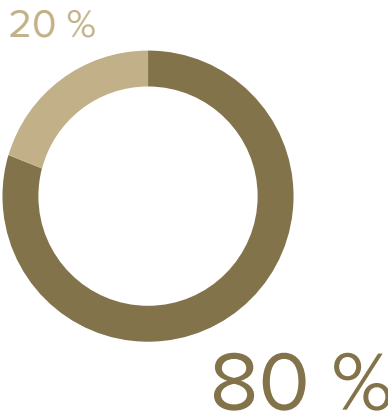
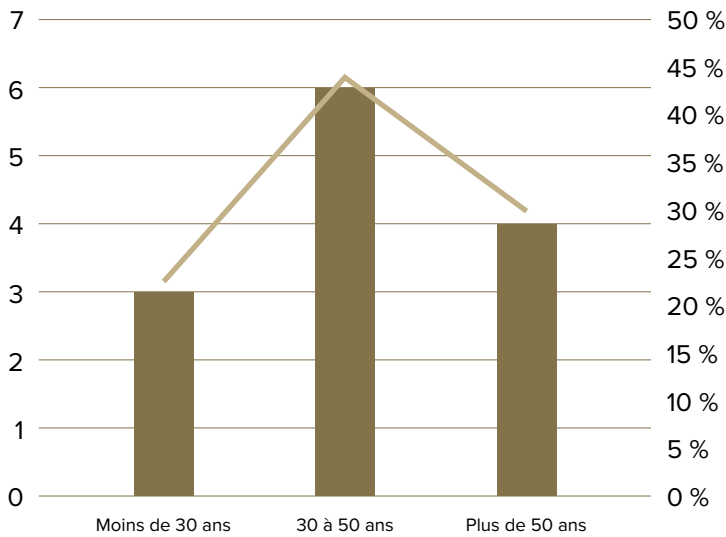
Unibra Real Estate reconnaît pleinement le rôle crucial que jouent les travailleurs non salariés dans sa stratégie globale. Leurs contributions sont essentielles pour répondre à divers besoins spécifiques de l'entreprise, soutenir des projets clés et assurer l'agilité de l'entreprise. L'entreprise veille à ce que tous les travailleurs non salariés soient engagés dans le respect de la législation, traités équitablement et considérés comme faisant partie intégrante de l'effectif élargi.

S1-9 – Diversité

Chez Unibra Real Estate, l'encadrement supérieur désigne les membres de l'équipe de direction qui assument des responsabilités décisionnelles clés au sein de l'entreprise. Ce groupe n'est pas composé de salariés permanents, mais de personnes extérieures à l'entreprise engagées pour une mission de consultance. Ces personnes jouent un rôle crucial dans la définition de l'orientation stratégique de l'entreprise et dans la supervision de l'ensemble de ses activités.

Description		Effectifs en 2024
Nombre de salariés par sexe	Femmes	10
	Hommes	3
	Total	13
Nombre de salariés par pays	Belgique	11
	Luxembourg	2
	Total	13
Nombre de salariés permanents	Femmes	10
	Hommes	3
	Total	13
Nombre de salariés temporaires	Total	0
Nombre de salariés à temps plein	Femmes	7
	Hommes	3
	Total	10
Nombre de salariés à temps partiel	Femmes	3
	Hommes	0
	Total	3

Répartition des salariés par tranche d'âge



Répartition des genres dans l'encadrement supérieur

■ Hommes ■ Femmes

S1-10 – Salaires décents

Tous les travailleurs d’Unibra Real Estate, salariés et non salariés, perçoivent une rémunération adéquate, conforme au droit du travail en vigueur en Belgique et au Luxembourg. De plus, cette rémunération est fixée à un niveau approprié sur la base de comparaisons utilisées régulièrement pour évaluer les rémunérations du marché. Par ailleurs, un comité de calibrage et de rémunération est constitué chaque année afin d’évaluer et d’ajuster la rémunération de chaque collaborateur, garantissant ainsi que les salaires restent compétitifs et conformes aux normes du marché.

S1-13 – Formation et développement

À ce jour, il n’est pas prévu de fixer des objectifs spécifiques axés sur les résultats pour Unibra Real Estate. En effet, Unibra Real Estate est une division relativement petite de l’organisation et opère dans deux pays où la réglementation en matière d’action sociale est très développée. Toutefois, entre 2025 et 2026, Unibra Real Estate a l’intention de définir des indicateurs et une base de référence afin de suivre ses progrès dans l’évaluation des effets potentiels ou réels sur son propre personnel.

		Salariés d’Unibra Real Estate		Travailleurs non salariés d’Unibra Real Estate	
		Salariés ayant participé à des évaluations régulières de leurs performances et du développement de leur carrière (2024)	Nombre moyen d’heures de formation par salarié (2024)	Salariés ayant participé à des évaluations régulières de leurs performances et du développement de leur carrière (2024)	Nombre moyen d’heures de formation par salarié (2024)
Genre	Femmes	100 %	26,8	100 %	N/A
	Hommes	100 %	9,6	100 %	N/A
Catégorie de salariés	Encadrement opérationnel	100 %	22,8	100 %	N/A
	Encadrement supérieur			100 %	N/A

S1-15 – Métriques de l’équilibre entre vie professionnelle et vie privée

La politique générale des ressources humaines d’Unibra Real Estate et sa conformité avec les législations locales garantissent que 100 % des effectifs d’Unibra Real Estate ont droit à un congé familial.

	HOMMES	FEMMES	TOTAL
Pourcentage de salariés ayant pris un congé familial en 2024	33	20	31 %

S1-16 – Rémunération

Chez Unibra Real Estate, la rémunération est déterminée dans un souci d’équité, de transparence et de compétitivité par rapport au marché. L’entreprise veille à ce que tous ses travailleurs perçoivent une rémunération conforme aux normes du secteur et à leurs performances individuelles, tout en favorisant un environnement de travail inclusif et équitable.

Métriques de la rémunération

	2024
Écart de rémunération entre les hommes et les femmes	20 %
Ratio de rémunération	152 %

Écart de rémunération entre les hommes et les femmes par secteur d’activité

ÉCART DE RÉMUNÉRATION ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES EN 2024	
Finances	24,5 %
Immobilier	8,8 %

Dans le cadre de notre engagement pour l’égalité entre les femmes et les hommes, Unibra Real Estate suit régulièrement l’évolution de son écart de rémunération entre les genres. Pour la période considérée, cet écart s’élève à 20 %. Ce chiffre reflète la différence de rémunération annuelle totale moyenne entre les salariés et les salariées à l’échelle de l’entreprise. L’entreprise continue d’examiner et de traiter activement toute disparité, en s’efforçant de combler l’écart grâce à des initiatives ciblées de promotion d’un salaire égal pour un travail égal.

Afin d’évaluer la répartition des rémunérations au sein de l’entreprise, Unibra Real Estate calcule le ratio entre la rémunération annuelle totale du salarié le mieux rémunéré et la médiane de la rémunération annuelle totale. Pour la période considérée, ce ratio s’élève à 152 %, ce qui signifie que le salarié le mieux rémunéré perçoit 152 % de la médiane de la rémunération annuelle totale de l’ensemble des salariés.

Pour déterminer ce ratio, nous avons recueilli des données sur la rémunération annuelle totale de tous les salariés et nous les avons classées de la plus faible à la plus élevée. Le nombre total de salariés étant impair (13), la rémunération médiane a été calculée en faisant la moyenne des rémunérations annuelles totales des 6e et 7e rangs. Le ratio a ensuite été calculé en divisant la rémunération de la personne la mieux rémunérée par la rémunération médiane, puis en convertissant le résultat en pourcentage.

S1-17 – Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits de l’homme

Unibra Real Estate s’engage à maintenir un environnement de travail respectueux et inclusif, où les droits de l’homme sont respectés à tous les niveaux des activités. Au cours de la période couverte par le rapport, Unibra Real Estate n’a enregistré aucun incident ni aucune plainte au motif de harcèlement, de discrimination ou d’une quelconque autre violation grave des droits de l’homme. Aucune réclamation officielle n’a été déposée, et aucun problème de ce type n’a été signalé par les salariés, les sous-traitants ou les parties prenantes.

Bien qu’aucun problème n’ait été dénoncé, Unibra Real Estate continue de veiller à ce que le lieu de travail soit un espace où les droits de l’homme sont respectés. Nous accordons toujours la priorité à un traitement équitable et respectueux de chacun et nous nous engageons à promouvoir un environnement exempt de toute forme de discrimination, de harcèlement ou d’autres atteintes aux droits de l’homme.

SBL est consciente que son succès repose sur l’engagement et le bien-être de ses travailleurs. L’entreprise s’efforce de garantir un environnement de travail sûr, équitable et respectueux, fondé sur des politiques et des pratiques RH internes. SBL employant plus de 450 personnes, il est important pour nous de formaliser et de structurer la gouvernance et la gestion de nos ressources humaines.

S1-1 – Politiques liées aux effectifs de l’entreprise

Toutes les politiques RH de SBL s’appliquent à l’ensemble du personnel, sauf mention contraire ci-après, garantissant ainsi un traitement cohérent et équitable dans toute l’entreprise. Chaque politique a été examinée et officiellement approuvée par le Directeur général, ce qui assure un contrôle et une responsabilité au plus haut niveau. En 2024, l’ensemble des politiques ont été passées en revue afin de contrôler qu’elles restent pertinentes, conformes à l’évolution de la législation du travail et cohérentes avec l’engagement de SBL à offrir un environnement de travail sûr, équitable et inclusif. Ce cadre complet fournit des orientations claires sur les conditions d’emploi, les droits des travailleurs et leur bien-être, constituant ainsi la pierre angulaire de la gestion des effectifs au sein de SBL.

Politique de recrutement du personnel permanent et occasionnel
La politique de recrutement de SBL garantit que tous les processus d’embauche sont équitables, transparents et fondés sur le mérite. Elle assure l’égalité des chances pour tous les candidats, quelle que soit leur origine, ainsi que le respect total du droit du travail et de la protection des données. Cette politique favorise la cohérence entre les services, soutient la diversité et l’inclusion, et intègre la planification de la relève afin de constituer un solide vivier de futurs talents. En outre, elle couvre le recrutement de personnel occasionnel, en décrivant des procédures claires pour l’embauche de salariés temporaires par l’intermédiaire de prestataires de services externes. Cela permet de répondre aux besoins de personnel à court terme de manière cohérente, conforme et efficace dans tous les services, tout en respectant les principes généraux de SBL sur l’équité et la transparence dans le recrutement.

Politique en matière de stages

La politique relative aux stages offre un cadre structuré et coordonné pour la gestion des programmes de stages au sein de SBL. Elle garantit que les stages correspondent aux objectifs académiques des étudiants, en proposant des objectifs d’apprentissage bien définis, une expérience pratique encadrée et un retour constructif. La durée des stages est fixée et les responsabilités sont claires, sans toutefois donner droit à un emploi à durée indéterminée. Cette politique favorise le développement professionnel des étudiants, leur permet de se familiariser avec les valeurs et les activités de SBL, et apporte à l’entreprise un soutien qualifié dans divers domaines, créant ainsi des avantages mutuels tant pour les stagiaires que pour l’organisation

Politique en matière de récompenses

La politique de rémunération, qui s’applique à tous les salariés à temps plein, est conçue pour reconnaître la performance et faire correspondre les contributions individuelles avec les objectifs stratégiques de SBL. Elle favorise l’équité, la transparence et l’équité interne dans les rémunérations, tout en garantissant que les augmentations salariales

sont strictement justifiées par la performance et ne constituent pas un droit acquis. En allouant une rémunération compétitive, cette politique doit motiver les salariés, renforcer leur satisfaction professionnelle et fidéliser les talents, tout en respectant le cadre financier de l’entreprise.

Politique de classification des postes

La politique de classification des postes établit un système structuré et transparent selon lequel la valeur relative des fonctions au sein de SBL est évaluée. Fondée sur une analyse approfondie des postes, elle applique des critères objectifs et cohérents à l’ensemble des fonctions afin de garantir l’impartialité, l’équité et la clarté pour les travailleurs. Cette politique favorise la cohérence interne tout en tenant compte des normes externes du marché afin de maintenir la compétitivité et d’attirer les talents. En alignant les pratiques de classification sur les objectifs stratégiques de SBL, elle garantit que les travailleurs sont rémunérés équitablement, à la hauteur de leurs responsabilités, de leurs compétences et de leur expertise, tout en fournissant des lignes directrices claires pour la gestion des pratiques salariales au sein de l’entreprise.

Politique relative aux heures supplémentaires

La politique relative aux heures supplémentaires, applicable à tous les salariés à temps plein, établit clairement les règles de gestion et de rémunération du travail effectué au-delà des horaires normaux. Elle garantit l’équité et la transparence dans l’éligibilité, l’autorisation et le taux de rémunération, tout en prévenant la subjectivité ou le favoritisme. Cette politique fournit un cadre permettant de gérer les fluctuations de la charge de travail, d’atténuer les risques juridiques et sanitaires, et de maîtriser les coûts en n’autorisant les heures supplémentaires qu’en cas de nécessité. Elle préserve également le bien-être des travailleurs en limitant les horaires excessifs et en favorisant un équilibre sain entre vie professionnelle et vie privée.
Politique de gestion des congés et des indemnités de congé
La politique de gestion des congés et des indemnités de congé définit les procédures et les droits liés aux différents types de congés pour l’ensemble des travailleurs à temps plein de SBL. Elle garantit que les congés annuels, les congés de maladie, les congés de maternité ou de paternité et tout autre congé prévu par la loi ou l’entreprise sont gérés de manière cohérente et dans le strict respect de la législation du travail. En établissant des règles claires sur le calcul et la gestion des indemnités de congé, cette politique protège les droits des travailleurs, favorise leur bien-être et contribue à un environnement de travail sain et durable.
Politique sur l’apprentissage et le développement
La politique sur l’apprentissage et le développement garantit que SBL dispose d’un personnel qualifié et pérenne, capable de relever les défis actuels et futurs de l’entreprise. Elle encourage l’acquisition individuelle de connaissances et de compétences, tout en accompagnant les cadres et les travailleurs dans leur évolution professionnelle et personnelle. Cette politique se concentre sur les fonctions clés, adapte la formation aux besoins

de l'entreprise et contribue à amortir les effets de la rotation du personnel. En valorisant et en fidélisant les collaborateurs clés et en garantissant un accès équitable aux ressources, elle soutient la croissance à long terme et renforce la capacité de SBL à réaliser ses ambitions stratégiques.

Politique de mentorat

La politique de mentorat soutient le développement des travailleurs en associant des membres du personnel expérimentés à des collègues susceptibles de bénéficier de leurs connaissances et de leurs conseils. Elle complète le cadre d'apprentissage et de développement de SBL et vise à favoriser le développement personnel, le partage des connaissances et les relations de soutien. Cette politique s'applique spécifiquement aux collaborateurs occupant des fonctions clés, en particulier ceux identifiés comme ayant un potentiel ou un fort potentiel. Elle les aide à se préparer à assumer des rôles de direction, contribue à la planification des successions et renforce la fidélisation en leur offrant des opportunités d'évolution. Le mentorat se distingue du coaching, car il est axé sur l'accompagnement personnel et le soutien comportemental, tandis que le coaching reste centré sur l'amélioration des compétences et des performances techniques.

Politique relative au transport du personnel et
politique relative aux prêts automobiles

SBL facilite la mobilité de ses travailleurs à travers un soutien à la fois financier et pratique. Grâce à la politique de prêt automobile, les salariés permanents éligibles peuvent bénéficier d'une aide à l'achat d'un véhicule, ce qui rend leurs trajets domicile-travail plus faciles et plus pratiques. En complément, la politique sur le transport du personnel propose des solutions de transport fiables et confortables, réduisant ainsi le stress lié aux déplacements quotidiens. Ensemble, ces mesures améliorent l'accessibilité, renforcent la satisfaction des travailleurs et contribuent à la productivité et à la fidélisation, tout en renforçant l'attractivité de SBL en tant qu'employeur.

Résiliation du contrat de travail

Cette politique établit une procédure équitable, transparente et efficace pour mettre fin aux relations contractuelles au sein de SBL. Elle s'applique à tous les salariés titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée et vise à minimiser les risques tout en préservant des relations respectueuses et positives. En définissant des procédures claires, cette politique garantit le respect des règles, la cohérence et la dignité tout au long du processus de résiliation.

Politique en matière de départ à la retraite

La politique sur le départ à la retraite énonce des lignes directrices claires pour accompagner les travailleurs dans leur transition entre la vie active et la retraite. Elle garantit la planification de la relève en identifiant les collaborateurs approchant de la retraite et en assurant le transfert de connaissances à la génération suivante, minimisant ainsi les perturbations dans les activités. Cette politique offre aux travailleurs des procédures transparentes et des ressources pour une transition en douceur, tout en leur laissant la flexibilité nécessaire pour choisir leurs options de retraite en connaissance de cause. Elle renforce également la fidélité et l'engagement en valorisant l'ancienneté, elle contribue à retenir les travailleurs qualifiés aussi longtemps que possible et elle garantit le respect total des exigences légales et réglementaires sur les prestations de retraite.



S1-2 – Processus d'interaction avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants

SBL a mis en place divers mécanismes, tant formels qu'informels, pour dialoguer avec son personnel. Un comité d'entreprise se réunit régulièrement avec la direction pour discuter des conditions de travail, des prestations sociales et des questions plus générales concernant l'entreprise. Les représentants du personnel jouissent ainsi d'une tribune officielle pour formuler leurs préoccupations et leurs propositions. Les entretiens annuels individuels d'évaluation des performances offrent à chaque travailleur l'occasion d'aborder des questions liées à la formation, au développement professionnel et au bien-être, et de rapprocher ses objectifs personnels de ceux de l'entreprise.

D'autres initiatives encore renforcent l'engagement du personnel. Une enquête annuelle sur l'engagement des travailleurs est menée depuis quatre ans, et ses résultats servent à définir les priorités d'action. Grâce à des réunions ouvertes régulières et des canaux de communication internes, les informations circulent en outre en toute transparence et les travailleurs peuvent poser directement leurs questions à la direction. Les échanges informels restent un élément clé du quotidien. Les cadres sont encouragés à entretenir un dialogue ouvert avec leurs équipes, et des retours d'expérience sont également recueillis lors de réunions d'équipe et d'ateliers internes, notamment sur les thèmes liés à la durabilité. Sur les sites d'exploitation, des réunions quotidiennes sont organisées pour aborder les questions de sécurité, partager les retours d'expérience de la veille et planifier les tâches à venir.

Ensemble, ces processus garantissent que le point de vue des travailleurs est systématiquement pris en compte dans la prise de décision, que leur engagement reste élevé et que leurs préoccupations sont traitées en temps opportun et en toute transparence.

S1-3 – Procédures de réparation des incidences

Les travailleurs de SBL disposent de plusieurs canaux fiables pour faire part de leurs préoccupations et s'assurer que les problèmes sont traités rapidement et équitablement. Les problèmes tels que le harcèlement, la discrimination ou les infractions au règlement intérieur peuvent être signalés directement au service des ressources humaines, selon un mécanisme interne de traitement des plaintes dans lequel une confidentialité stricte est appliquée. Le service des ressources humaines assure le suivi de chaque cas, veille à la mise en œuvre de mesures correctives et contrôle la résolution du problème.

Les questions de santé et de sécurité sont considérées comme tout aussi importantes : une procédure spécifique permet aux travailleurs de signaler immédiatement tout incident ou risque, afin que des mesures préventives puissent être prises sans délai.

Pour compléter ces mécanismes, SBL a mis en place une politique officielle d'alerte. Cette politique offre au personnel un moyen sûr et confidentiel de signaler des fautes professionnelles ou des irrégularités, tout en garantissant une protection contre les représailles. Elle renforce la confiance des travailleurs, qui savent que leurs préoccupations seront entendues et traitées en toute impartialité.

Grâce à cette combinaison de procédures de réclamation, de signalement des problèmes de santé et de sécurité et d'alerte, SBL favorise une culture d'entreprise dans laquelle les travailleurs sont encouragés à s'exprimer et ils ont l'assurance que leurs préoccupations seront traitées avec diligence et intégrité.



S1-4 – Actions et ressources

SBL adopte une approche proactive pour gérer les incidences, les risques et les opportunités les plus importants concernant son personnel. L'entreprise associe des processus structurés à une culture d'entreprise forte, souvent qualifiée de « famille SKOL ». Cette double approche garantit la stabilité des conditions d'emploi, la priorité accordée à la santé et à la sécurité, le développement actif des compétences et des carrières, l'engagement et la reconnaissance des travailleurs, une rémunération compétitive et le renforcement progressif de l'inclusion. Les sections ci-après décrivent en détail les mesures mises en œuvre dans chacun de ces domaines.

Conditions de travail et sécurité de l'emploi

SBL gère les conditions de travail en privilégiant la stabilité, la prévisibilité et l'équité. L'emploi repose sur des contrats à durée indéterminée assortis d'horaires stables, les heures supplémentaires sont strictement contrôlées et rémunérées conformément à la politique relative aux heures supplémentaires (révisée en 2024 et approuvée par le Directeur général), tandis que les droits aux congés et les absences sont traités dans le cadre de la politique de gestion des congés et des indemnités de congé afin de garantir un traitement cohérent. En cas de problème, le respect des procédures et l'égalité de traitement sont garantis par la politique de résiliation des contrats de travail, qui fournit un cadre clair pour le traitement des dossiers. Ensemble, ces mesures réduisent l'incertitude pour les travailleurs, favorisent une planification ordonnée des effectifs et contribuent à la rétention des compétences au sein de l'entreprise. En interne, cette efficacité se traduit par un faible taux de rotation, un fort taux de rétention et des retours positifs des travailleurs dans le cadre des processus RH courants. Ce pilier opérationnel est renforcé par la culture d'entreprise ouvertement promue par SBL, où les activités de cohésion d'équipe et les événements d'entreprise renforcent le soutien quotidien entre collègues et favorisent le sentiment d'appartenance.

Rémunération et prestations sociales

L'approche de SBL en matière de rémunération combine une analyse comparative régulière du marché et un ajustement annuel sur la base de la performance, conformément à la politique de rémunération, le tout appliqué dans un cadre structuré défini par la politique de classification des postes afin de garantir l'équité interne et la transparence. Les prestations sociales qui contribuent au bien-être quotidien et à la sécurité financière du personnel sont gérés par le biais d'instruments spécifiques – la politique relative aux repas du personnel (cantine), la politique relative au transport du personnel, la politique relative aux prêts automobiles et la politique sur le départ à la retraite, tous révisés en 2024 et approuvés par le Directeur général afin d'assurer une application cohérente à l'échelle de l'entreprise. Cette architecture réduit les risques liés au recrutement et à la fidélisation en maintenant une rémunération compétitive, tout en garantissant que les ajustements restent liés à la contribution et que les avantages complémentaires sont accordés selon des conditions claires et objectives. L'efficacité de ce dispositif est suivie par un contrôle RH régulier et se manifeste par un fort taux de fidélisation, l'aspect de la rémunération étant spécifiquement démontré par la pratique de l'analyse comparative et de l'ajustement lié à la performance.

Santé et sécurité

La prévention est le principe directeur dans l'approche qu'applique SBL pour sa politique de santé et de sécurité (révisée en 2024 et approuvée par le Directeur général). Les travailleurs bénéficient de formations régulières à la sécurité, reçoivent un EPI (équipement de

protection individuelle) adapté et font l'objet d'analyses ergonomiques pour réduire leur exposition aux risques opérationnels courants. Des exercices d'évacuation en cas d'incendie sont organisés pour maintenir la préparation, et des procédures définies de signalement des incidents garantissent que les dangers, les quasi-accidents et les accidents sont rapidement consignés, puis qu'une enquête est menée et des mesures préventives sont adoptées. Ces contrôles sont intégrés dès l'intégration des nouvelles recrues et renforcés par des séances d'information d'équipe périodiques, afin que les attentes et les comportements sûrs soient systématiquement compris. L'efficacité de ces mesures se traduit en interne par un taux d'accidents très faible et elle est suivie à l'aide des indicateurs que SBL surveille déjà pour ses ressources humaines (notamment la fréquence et la gravité des accidents, ainsi que le nombre d'heures de formation par salarié), ce qui constitue une base pour pratiquer l'amélioration continue sans s'en remettre à des réponses ponctuelles.

Développement des compétences et gestion des talents

Le renforcement des compétences chez SBL s'inscrit dans le cadre du cycle annuel d'entretiens individuels : les cadres et les collaborateurs identifient les besoins de formation spécifiques à chaque poste et transversaux, qui sont ensuite pris en charge par le biais de programmes internes ou externes au titre de la politique sur l'apprentissage et le développement. Pour les postes jugés stratégiques, l'évolution professionnelle est en outre soutenue par la politique de mentorat, qui cible les fonctions clés et les collaborateurs à fort potentiel afin d'accélérer leur préparation et de sécuriser les successions. Les parcours de début de carrière sont complétés par la politique sur les stages, qui propose des placements structurés à durée déterminée poursuivant des objectifs d'apprentissage clairs, sans pour autant aboutir automatiquement à une embauche. Ce cycle fermé (évaluation des besoins → apprentissage ciblé → consolidation sur le terrain) réduit les déficits de compétences susceptibles d'affecter la qualité, la sécurité et la productivité, et atténue le risque lié aux personnes clés en élargissant les compétences au sein des équipes. En interne, SBL impute à cette approche un fort taux de fidélisation et une grande satisfaction du personnel. À l'avenir, l'entreprise prévoit de formaliser des indicateurs clés de performance (KPI) liés à la formation lorsque les données de référence auront été consolidées d'ici 2026, conformément à sa trajectoire ESRS.

S2&3-1 – Politiques relatives à nos communautés

SBL organise ses relations avec ses fournisseurs, ses sous-traitants, ses distributeurs et l'ensemble de la chaîne de valeur au moyen d'un cadre structuré de politiques.

Code de conduite des fournisseurs et distributeurs
Le Code de conduite des fournisseurs et distributeurs est une pierre angulaire : il définit les normes minimales en ce qui concerne les droits humains, les pratiques de travail, la santé et la sécurité, la protection de l'environnement et la conduite éthique des affaires. Il interdit explicitement le travail des enfants, le travail forcé, le harcèlement, la corruption et la discrimination, et il impose que tous les partenaires se conforment à la fois à la législation nationale et aux règles internes de SBL. Le respect de ce Code constitue une obligation contractuelle, et tout manquement peut entraîner la suspension ou la cessation des relations commerciales. Le Code s'applique non seulement aux fournisseurs et distributeurs directs, mais également aux agences d'intérim et sous-traitants qui fournissent du personnel temporaire. Ces travailleurs doivent être formés sur les règles de SBL à respecter sur le lieu de travail, sur les normes de santé et de sécurité, et sur les procédures disciplinaires sous la supervision de SBL. Il est ainsi garanti que les normes de SBL s'étendent à l'ensemble du personnel.

Politique d'approvisionnement
Les achats sont gérés par une équipe dédiée, conformément à la politique d'approvisionnement, qui définit les critères de sélection et d'évaluation des fournisseurs. Les fournisseurs sont évalués sur leurs capacités techniques, leur expérience, leur stabilité financière et leur réputation, ainsi que sur leur capacité à respecter le Code de conduite de SBL. Depuis 2024, les considérations environnementales et sociales ont également été intégrées progressivement dans les négociations d'approvisionnement, notamment en ce qui concerne les matières premières telles que le riz et le malt, avec une préférence pour un approvisionnement local et responsable.

S2&3-2 – Interactions avec nos communautés

SBL entretient un dialogue permanent avec ses fournisseurs et distributeurs, au travers de processus structurés, pour contrôler les performances et garantir le respect des normes de l'entreprise. Les équipes chargées de l'approvisionnement et de la qualité effectuent des visites sur site et des audits afin de vérifier le respect des exigences contractuelles, des normes éthiques et des règles en vigueur sur le lieu de travail. Ces visites offrent également l'occasion de mener une discussion franche, dans laquelle les fournisseurs peuvent faire part de leurs difficultés et SBL peut suggérer des améliorations ou des mesures correctives.

La collaboration avec les distributeurs s'organise autour de réunions de coordination organisées à une fréquence semestrielle et annuelle, au cours desquelles les résultats sont analysés, les défis abordés et les priorités définies pour la période suivante. Cette approche structurée contribue à renforcer la confiance et garantit que les partenaires de la chaîne de valeur restent en phase avec les objectifs opérationnels de SBL.

Au niveau local, SBL interagit principalement avec les habitants de la région de Nzove, où se trouve la brasserie, par le biais d'un dialogue avec les responsables locaux et les organisations communautaires. Cela permet d'identifier et de traiter les préoccupations en temps opportun, tout en facilitant la conception conjointe de projets de développement

communautaire, comme nous le décrivons plus en détail à la page XX. La relation étroite entre SBL et la communauté environnante favorise la compréhension mutuelle et jette les bases d'une collaboration à long terme.

S2&3-3 – Mécanismes de réclamation et de réparation

SBL exige de ses fournisseurs, distributeurs et sous-traitants qu'ils respectent le Code de conduite des fournisseurs et distributeurs, qui prévoit le signalement des comportements répréhensibles ou des violations des normes. Les partenaires peuvent faire part de leurs préoccupations via les points de contact désignés ou en utilisant les boîtes à suggestions mises à disposition sur le terrain, qui permettent de dénoncer les problèmes en toute confidentialité. Bien qu'aucun cas grave n'ait été signalé en 2024, le cadre contractuel est clair : toute violation avérée peut entraîner la suspension ou la cessation de la relation commerciale.

Pour les travailleurs en sous-traitance, et en particulier les intérimaires, SBL veille à ce que les préoccupations puissent être soulevées directement auprès des ressources humaines ou de la direction sur le site. Les formations dispensées à ces travailleurs leur expliquent également les comportements attendus et les canaux disponibles pour signaler les problèmes, ce qui garantit que même le personnel indirect a accès à des voies de recours.

En ce qui concerne les communautés touchées, SBL ne dispose pas encore d'un mécanisme de réclamation spécifique, comme une ligne d'assistance téléphonique publique ou un système officiel de dépôt de plaintes. Les préoccupations des riverains sont généralement relayées par les autorités locales et les responsables communautaires, avec lesquels SBL entretient des relations étroites. L'engagement par le biais de projets communautaires et de contacts réguliers avec les représentants locaux aide l'entreprise à repérer et régler les problèmes de manière proactive, même si ce processus reste informel.



S2&3-4 – Actions et ressources

Les principaux risques auxquels SBL est confrontée dans sa chaîne de valeur ont trait à la qualité des produits et à la fiabilité de l’approvisionnement, ainsi qu’à la vulnérabilité socio-économique des petits agriculteurs et des communautés avoisinantes. Pour y faire face, l’entreprise allie des garanties opérationnelles et des actions ciblées visant à renforcer les capacités des fournisseurs et la résilience des communautés. Grâce à ces mesures, SBL garantit une qualité constante de ses produits, réduit les risques opérationnels et contribue au développement socio-économique des agriculteurs et des communautés impliqués dans sa chaîne de valeur.

L’intégration des producteurs locaux dans les stratégies d’approvisionnement constitue une priorité majeure. Depuis 2012, SBL utilise du riz rwandais, qui représente aujourd’hui une part importante des matières premières, dans son processus de brassage – notamment dans la bière Skol Gatanu. Ce choix d’approvisionnement a créé un débouché stable à long terme pour les riziculteurs rwandais et contribué à la professionnalisation des coopératives agricoles. En parallèle, SBL a soutenu des initiatives nationales visant à tester et à développer la production locale d’orge, en collaboration avec le gouvernement et des partenaires du secteur, afin de réduire la dépendance vis-à-vis des importations et de renforcer les moyens de subsistance des petits exploitants agricoles. Du côté des fournisseurs, des contrats à long terme sont conclus avec des partenaires stratégiques pour les matériaux d’emballage tels que les bouteilles, les étiquettes et les bouchons, ce qui garantit la stabilité de l’approvisionnement et réduit le risque de rupture d’approvisionnement. En ce qui concerne les intrants agricoles, SBL a renforcé son engagement auprès des coopératives rizicoles, en fournissant des conseils techniques sur les normes de qualité et la lutte contre les aflatoxines afin de préserver à la fois la constance des produits et les revenus des agriculteurs. De plus, SBL a participé à des programmes nationaux de diversification pour l’orge, qui visent à élargir la base des matières premières d’origine locale.

VillageFXB

SBL s’est associée à FXB Rwanda pour aider 60 familles vulnérables (434 personnes) à sortir de l’extrême pauvreté. De 2017 à 2020, ce programme a fourni une aide globale combinant éducation, soins de santé, nutrition, protection de l’enfance et activités génératrices de revenus, permettant ainsi aux familles participantes d’accéder à l’autonomie socio-économique. Depuis 2023, SBL continue de soutenir les bénéficiaires de FXB Rwanda en leur fournissant chaque année des objets de première nécessité – allant des produits d’entretien et de construction aux articles ménagers tels que des couvertures et des ustensiles de cuisine, garantissant ainsi la pérennité des bénéfices du programme initial.

NOS AUTRES PROJETS D’ENGAGEMENT AUPRÈS DE LA COMMUNAUTÉ LOCALE

Couverture santé pour la communauté de Nzove <i>2020-2024</i> SBL a pris en charge les primes d’assurance maladie de familles en situation de précarité à Nzove (Kigali), la communauté située à proximité de sa brasserie, leur garantissant ainsi l’accès aux soins de santé essentiels.	École de Nzove <i>2020-2024</i> SBL a apporté son soutien à l’école primaire et secondaire de Kigali en répondant à des besoins spécifiques, notamment par la fourniture d’uniformes et de matériel pédagogique.	Club de football féminin Rayon Sports <i>2022-2024</i> Entre 2022 et 2024, la SBL a soutenu le football féminin en finançant l’équipe féminine Rayon Sports ainsi que des initiatives socio-économiques plus larges, contribuant ainsi à l’égalité des sexes et à l’autonomisation des jeunes par le sport.
Programme de bourses SBL <i>2021-2024</i> Lancé sous le patronage de Maité Relecom, ce programme octroie des bourses aux enfants de travailleurs poursuivant des études secondaires ou universitaires au Rwanda, ce qui allège leur charge financière et favorise l’accès à l’enseignement supérieur.	Campagne « Un tir, un arbre » <i>2024</i> Dans cette initiative, SBL a associé les performances footballistiques et la protection de l’environnement, en plantant 50 arbres pour chaque but marqué par le club de football féminin Rayon Sports. Cette campagne visait à renforcer la résilience face au changement climatique, la gestion de l’eau et la biodiversité.	Initiative contre le cancer du sein en Afrique de l’Est <i>2024</i> À Kigali, SBL a contribué à des campagnes de sensibilisation et des actions destinées à soutenir les personnes touchées par le cancer du sein et à promouvoir le dépistage précoce.
Réfection de la route de Nzove Cell <i>2022-2024</i> SBL a soutenu des travaux d’amélioration des infrastructures en contribuant à la réfection de la route menant à Nzove, ce qui a permis d’améliorer l’accès et les connexions de la communauté.	Mémorial du génocide de Kigali <i>2024</i> SBL a soutenu les activités de préparation de la commémoration annuelle du génocide de 1994 contre les Tutsis, réaffirmant ainsi son rôle dans la mémoire nationale.	ONG Gira Impuhwe <i>Depuis 2021</i> Dans le cadre d’un partenariat pluriannuel, SBL a financé des activités de développement socio-économique destinées aux familles vulnérables, notamment celles touchées par le VIH/sida. Cette aide a couvert l’alimentation, l’habillement, l’assurance maladie communautaire et la réhabilitation de logements dans le district de Nyanza.

S2&3-5 – Objectifs et cibles

Dans le futur, SBL prévoit de renforcer la gestion des incidences, des risques et des opportunités dans sa chaîne de valeur et les communautés touchées grâce à une série d’initiatives tournées vers l’avenir. À partir de 2025, l’entreprise compte :

- Renforcer les mécanismes de traitement des plaintes en mettant en place un canal dédié pour les fournisseurs, les travailleurs en sous-traitance et les membres de la communauté, en veillant à ce qu’il soit conforme aux meilleures pratiques internationales en matière d’accès aux voies de recours.
- Accroître l’approvisionnement local en soutenant activement le programme national de culture d’orge, afin de réduire la dépendance vis-à-vis des importations et de créer un débouché durable pour les agriculteurs rwandais.
- Renforcer les partenariats communautaires avec les ONG et les organisations locales afin de lutter contre la vulnérabilité socio-économique et d’améliorer la résilience des communautés environnantes.
- Développer les programmes socio-économiques et environnementaux, notamment par la poursuite des initiatives de plantation d’arbres, la sensibilisation aux questions de santé publique et la mise en place de nouvelles formes de soutien aux communautés alliant inclusion sociale et gestion responsable de l’environnement.
- Adhérer au Pacte mondial des Nations Unies en 2025, en s’engageant à respecter ses dix principes sur les droits de l’homme, le travail, l’environnement et la lutte contre la corruption. Cet engagement officiel prendra effet en 2025, mais la décision a été préparée dès 2024, ce qui montre que SBL pose dès à présent les bases nécessaires pour ancrer la gouvernance de sa chaîne de valeur dans des normes internationalement reconnues.

À travers ces objectifs, SBL entend passer de simples engagements et initiatives individuelles à un cadre structuré, assorti d’objectifs clairs et de résultats mesurables, garantissant ainsi la continuité des progrès et la transparence, conformément aux exigences de l’ESRS.



Consommateurs et utilisateurs finaux

INCIDENCES RÉELLES ET POTENTIELLES

À l’heure actuelle, il n’existe aucune incidence réelle ou potentielle pour les consommateurs et utilisateurs finals découlant directement de la stratégie et du modèle économique de l’entreprise ou s’y rapportant. Toutefois, les besoins et les attentes des consommateurs et utilisateurs finals jouent un rôle clé dans l’élaboration et l’adaptation de la stratégie et du modèle économique de l’entreprise. Chez Unibra Real Estate, nous intégrons les préférences des consommateurs et utilisateurs finals dans notre planification stratégique, car leur satisfaction et leur engagement financier sont essentiels au succès de l’entreprise à long terme.

Tous les consommateurs et utilisateurs finals fortement touchés par nos activités sont inclus dans le champ d’application de la présente publication, conformément à la norme ESRS 2. En tant que société de gestion et de promotion immobilière, nos principaux consommateurs et utilisateurs finals sont les locataires occupant nos biens immobiliers. Leur expérience et leur bien-être sont directement influencés par la qualité, la sécurité et l’efficacité de nos bâtiments.

L’un des principaux problèmes auxquels sont confrontés les locataires est la forte consommation d’énergie de certains biens immobiliers, qui entraîne une flambée des coûts et pourrait conduire à un non-respect des futures dispositions réglementaires sur l’efficacité énergétique. Par ailleurs, il existe des risques liés à l’entretien, tels que les suivants :

- Ascenseurs et monte-charges défectueux
- Risques liés aux installations de gaz
- Non-respect des normes de sécurité incendie
- Pannes du système électrique
- Usure des façades des bâtiments nécessitant l’utilisation de nacelles et de lignes de vie pour les travaux d’entretien

Afin d’atténuer ces risques, Unibra Real Estate a mis en place un système complet de suivi de l’entretien, qui réduit considérablement les incidences négatives. La direction effectue régulièrement des inspections sur place afin de garantir une gestion immobilière de qualité. La société respecte scrupuleusement les réglementations sur l’entretien des parties communes, notamment les ascenseurs, les conduites de gaz, les installations électriques et la sécurité incendie. Les améliorations apportées en permanence aux biens immobiliers visent à accroître le confort des locataires, garantissant ainsi un niveau de vie élevé.

Risques et opportunités

Notre dépendance vis-à-vis des consommateurs et utilisateurs finals comporte à la fois des risques et des opportunités. Si les biens immobiliers deviennent obsolètes ou peu performants sur le plan énergétique, les locataires peuvent décider de partir, ce qui augmente les taux de vacance et alourdit le coût de la mise aux normes de ces biens. À l’inverse, investir dans des bâtiments modernes et économes en énergie renforce la satisfaction des locataires, augmente la valeur des biens immobiliers et améliore la réputation de l’entreprise.

Si ces risques et opportunités s’appliquent de manière générale, leur incidence varie en fonction de l’état de chaque bâtiment. Certains biens devront être réaménagés plus tôt que d’autres

pour rester conformes et compétitifs, ce qui renforce la nécessité d’une gestion proactive du parc immobilier. Consultez nos études de cas ci-dessus, où deux approches différentes ont été mises en œuvre : 1) la décarbonation complète et le repositionnement « sans énergie fossile » d’un immeuble tout en conservant les locataires sur place ; et 2) le réaménagement d’un site dans son intégralité.

S4-3 – Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finals de faire part de leurs préoccupations
Unibra Real Estate a mis en place des procédures visant à remédier aux éventuelles incidences négatives sur les locataires et à leur offrir des canaux accessibles pour faire part de leurs préoccupations. Bien qu’aucun incident majeur lié à l’entretien ne se soit produit, la société est prête à suivre les procédures légales appropriées si nécessaire. Conformément à son engagement en faveur de normes élevées dans la gestion immobilière, Unibra Real Estate prévoit de rénover les immeubles vieillissants à l’expiration des baux des locataires afin de garantir le respect des réglementations en constante évolution et d’améliorer l’expérience globale des locataires.

Afin d’évaluer l’efficacité des mesures correctives, les locataires insatisfaits des solutions proposées par les gestionnaires immobiliers peuvent transmettre leurs préoccupations directement à Unibra Real Estate, sans passer par des intermédiaires. Les gestionnaires immobiliers disposent d’une ligne d’assistance dédiée et effectuent régulièrement des visites sur place, offrant ainsi aux locataires la possibilité d’exprimer leurs préoccupations en personne. De plus, le CEO, Thibault Relecom, se rend chaque année dans les immeubles, où il échange de manière informelle avec les locataires afin de maintenir une communication directe avec la direction. Ces visites permettent aux locataires de faire part de leurs préoccupations directement à l’échelon suprême de l’entreprise, ce qui renforce une approche de gestion de terrain.

Les canaux de traitement des plaintes, mis en place par le biais de mécanismes tiers, sont exigés par la réglementation et comprennent l’affichage clair des coordonnées des gestionnaires immobiliers, des numéros d’urgence et des services d’entretien. Les problèmes rencontrés par les locataires font l’objet d’un suivi systématique dans un rapport quotidien, consolidé chaque mois, qui détaille la nature des plaintes, les mesures prises pour y remédier, les parties responsables et les coûts connexes.

Sensibilisation et confiance dans le processus

Unibra Real Estate veille à faire connaître les mécanismes de traitement des plaintes et à renforcer la confiance à leur égard en surveillant le recours à la ligne d’assistance et en consignait les retours d’expérience sur l’efficacité des réponses dans des rapports mensuels. Bien qu’aucune politique officielle de protection contre les représailles ne soit en place, les plaintes sont traitées de manière confidentielle, conformément au RGPD. Les dossiers de plainte restent anonymes, sauf si les locataires choisissent de révéler leur identité, et l’accès aux données personnelles est limité au personnel autorisé. Les signalements anonymes sont également possibles via la ligne d’assistance ou par e-mail. Les échanges directs que Thibault Relecom entretient avec les locataires lors de ses visites constituent un canal supplémentaire, informel mais efficace, leur permettant de faire part de leurs préoccupations, ce qui renforce l’engagement d’Unibra Real Estate en faveur de la sécurité et de la satisfaction des locataires, ainsi que du respect de la réglementation.

S4-4 – Actions et ressources concernant les consommateurs et utilisateurs finals
Unibra Real Estate prévoit de réaménager en profondeur ses immeubles vieillissants dès l’expiration des baux actuels. La société n’a connu aucun incident lié à l’entretien des bâtiments, mais elle est prête à suivre les procédures légales appropriées si de tels incidents devaient se produire. Unibra Real Estate s’engage à garantir les normes les plus élevées de gestion immobilière et de conformité légale, dans l’intérêt de ses locataires et de la communauté environnante.

Boulevard du Souverain,
25/9 - 1170 Bruxelles
contact@unibra.com
+32 2 548 95 00

unibra.com