

Rapport financier 2025

**Groupe
Migros**

Som- maire

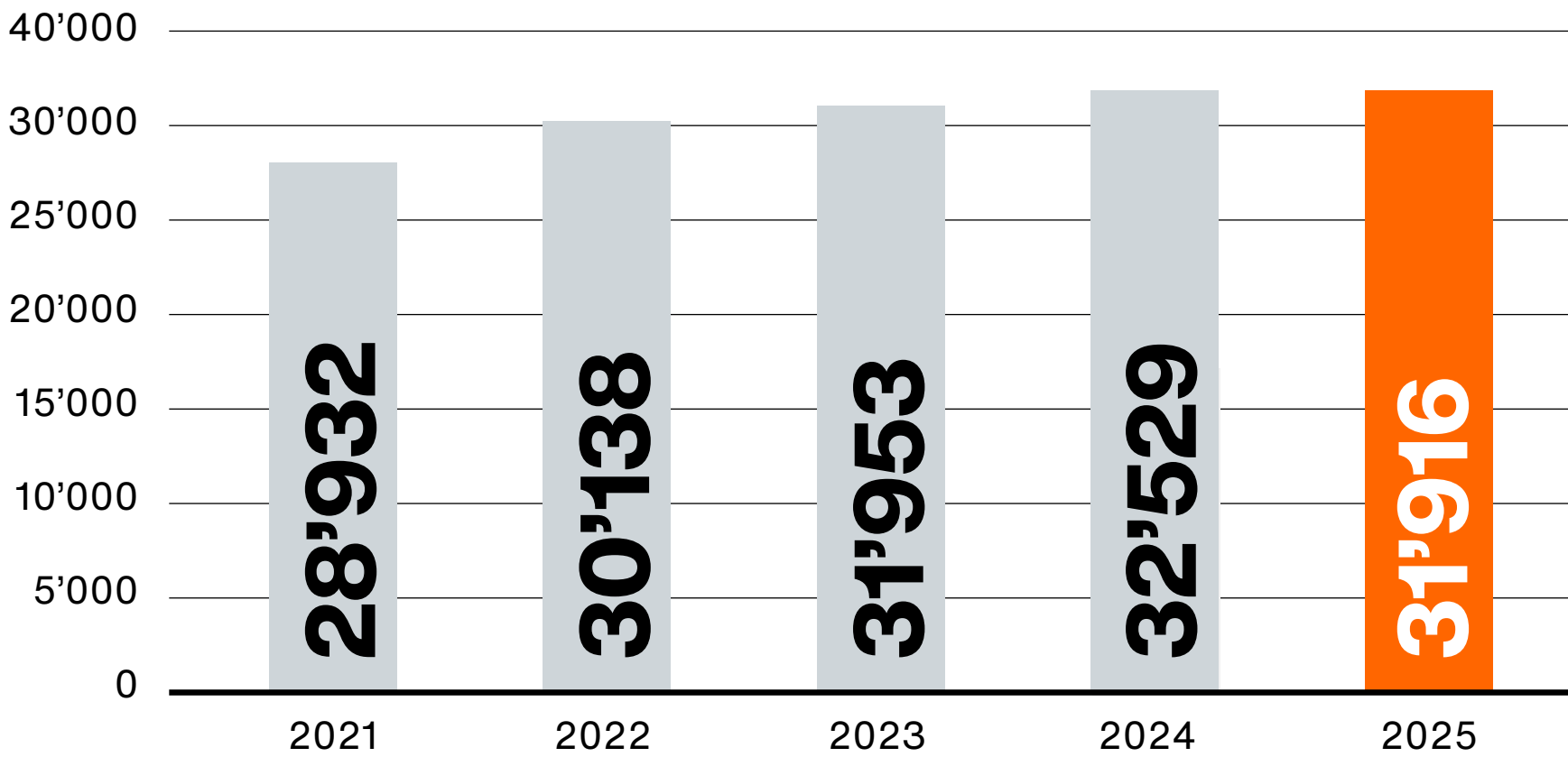
Migros Facts	3	Comptes annuels consolidés de la Fédération des coopératives Migros (FCM)	28
Évolution des résultats du groupe	4		
Indicateurs	5		
Rapport sur la situation financière	6		
Vue d'ensemble	8	Compte de résultat du groupe Migros	30
Introduction	11	Bilan du groupe Migros	31
Compte de résultat du groupe Migros	12	Tableau de variation des capitaux propres consolidés du groupe Migros	32
Bilan du groupe Migros	15	Tableau de financement du groupe Migros	33
Tableau de financement du groupe Migros	16	Annexe aux comptes annuels consolidés de la FCM	35
Une conduite axée sur la valeur comme base de la création de valeur ajoutée	17	1. Informations sur le groupe Migros	36
Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) au sein du groupe Migros	18	2. Bases de présentation des comptes	36
Compte de création de valeur	27	3. Récapitulatif des principales normes comptables	38
		4. Gestion des risques	42
		5. Incertitudes relatives aux estimations et jugements réalisés par la direction	54
		6. Information sectorielle	55
		7. – 16. Notes sur le compte de résultat	58
		17. – 34. Notes sur le bilan	71
		35. – 42. Autres notes	109
		Rapport de l'organe de révision	131

Migros Facts

Évolution des résultats du groupe

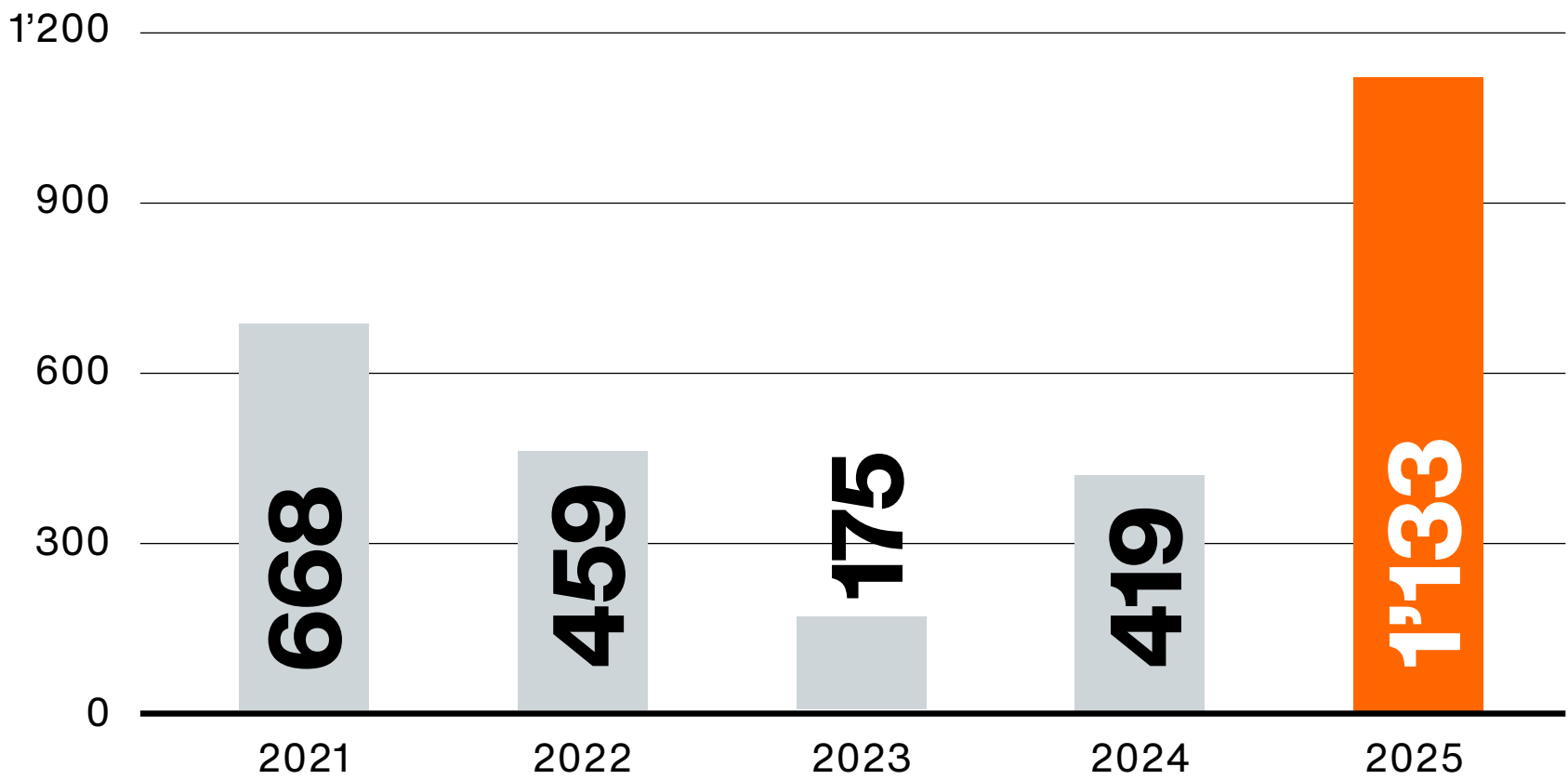
Produits

En mio. CHF



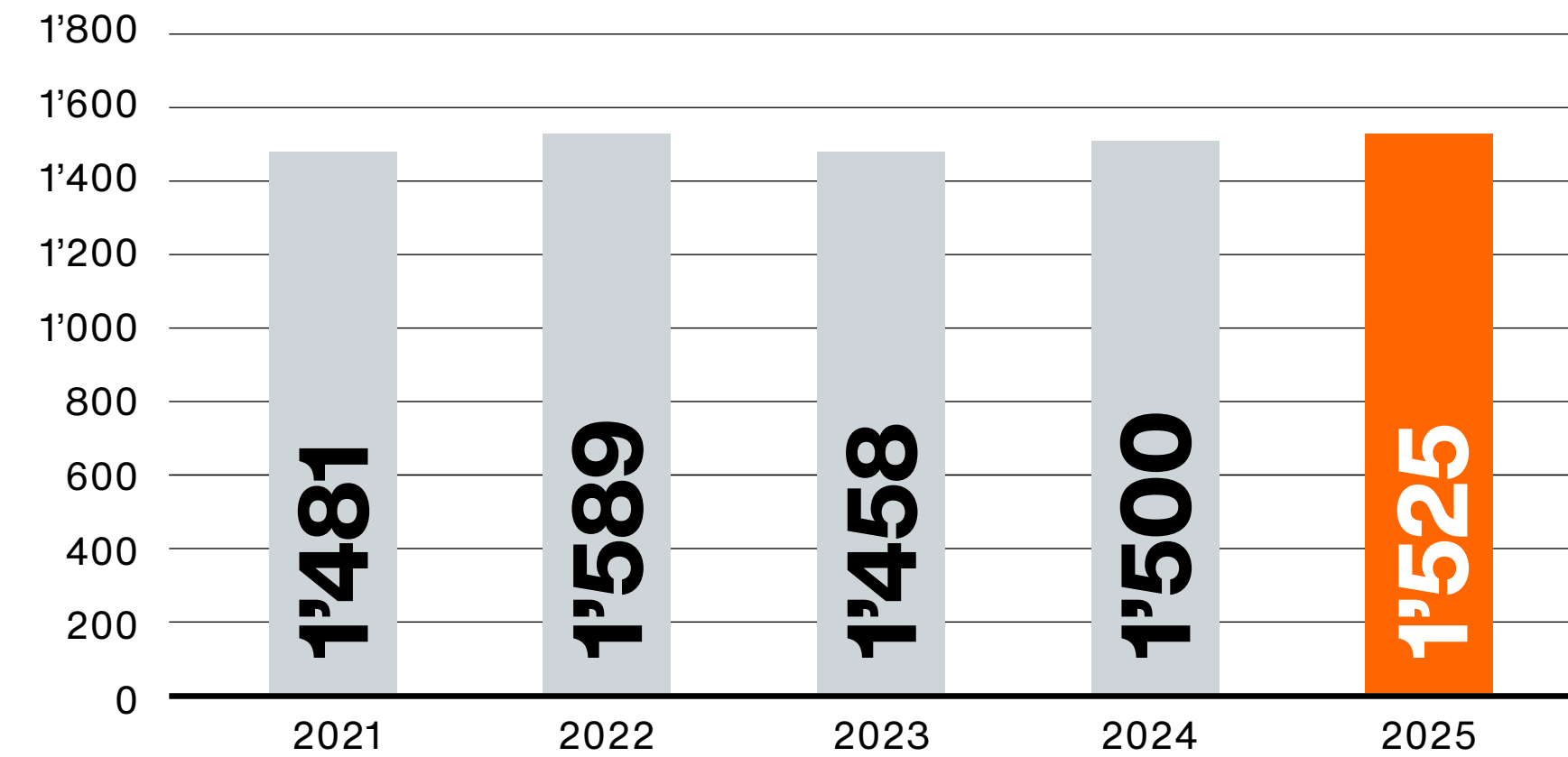
Bénéfice

En mio. CHF



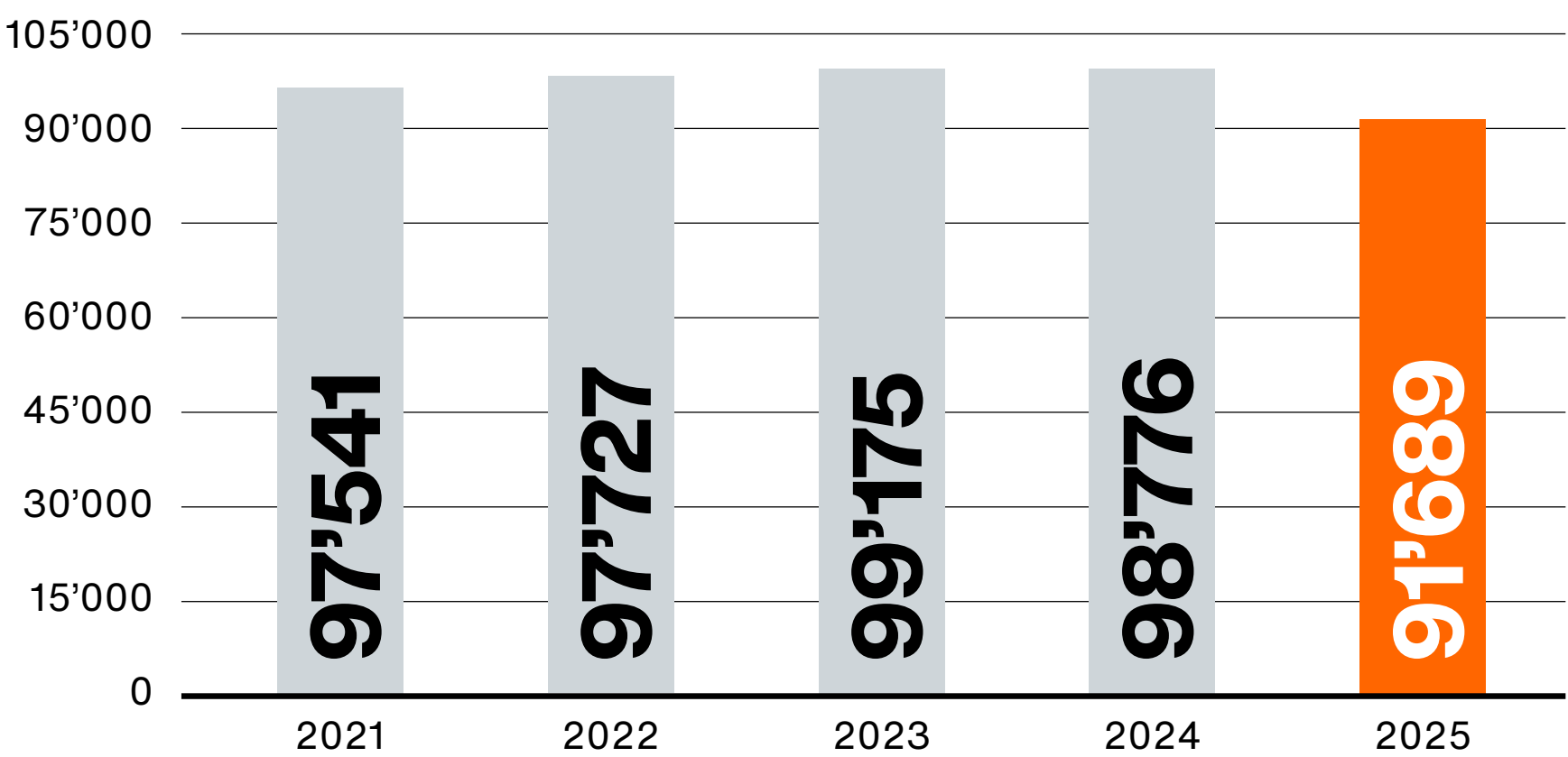
Investissements

En mio. CHF



Effectif

nombre de personnes



Indicateurs

mio. CHF ou selon indication	2021	2022	2023	2024	2025	Variation année précédente en %
Produits	28'932	30'138	31'953	32'529	31'916	-1.9
→ dont produits avant produits des services financiers	28'173	29'313	30'708	31'191	30'746	-1.4
→ dont chiffre d'affaires des coopératives ¹	16'364	15'986	16'425	16'294	15'615	-4.2
EBITDA (résultat avant résultat financier, impôts sur le résultat et amortissements)	2'094	1'883	2'068	1'972	2'801	+42.0
en % des produits	7.2	6.2	6.5	6.1	8.8	
→ dont EBITDA résultant des activités commerciales et industrielles	1'841	1'569	1'645	1'587	2'433	+53.3
EBIT (résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat)	800	628	286	484	1'212	+150.4
en % des produits	2.8	2.1	0.9	1.5	3.8	
Bénéfice	668	459	175	419	1'133	+170.6
en % des produits	2.3	1.5	0.5	1.3	3.6	
Flux de trésorerie des activités d'exploitation	3'353	-70	-1'630	1'931	320	-83.4
en % des produits	11.6	-0.2	-5.1	5.9	1.0	
→ dont flux de trésorerie résultant des activités commerciales et industrielles	1'322	1'505	372	1'490	772	-48.2
Investissements	1'481	1'589	1'458	1'500	1'525	+1.7
Capitaux propres	21'142	21'522	21'646	22'049	23'184	+5.1
en % du total du bilan	27.1	26.7	26.9	26.9	27.7	
→ dont capitaux propres résultant des activités commerciales et industrielles	17'545	17'686	17'502	17'621	18'477	+4.9
en % du total du bilan	71.9	72.5	72.8	78.7	80.6	
Total du bilan	77'982	80'746	80'433	82'021	83'631	+2.0
→ dont total du bilan résultant des activités commerciales et industrielles	24'416	24'393	24'050	22'393	22'939	+2.4
Charges à buts culturels, sociaux et politico-économiques	142	139	121	121	122	+0.6
Effectif / Coopérateurs Migros						
Effectif (personnes en moyenne annuelle) (nombre)	97'541	97'727	99'175	98'776	91'689	-7.2
Coopérateurs Migros (sociétaires) (nombre)	2'281'761	2'307'939	2'320'426	2'281'485	2'302'711	+0.9

¹ Coopératives, y compris les filiales en Suisse et à l'étranger.

Rapport sur la situation financière du groupe Migros

Rapport sur la situation financière du groupe Migros

Vue d'ensemble	8	Une conduite d'entreprise axée sur la valeur comme base à la création de valeur ajoutée	17
Indicateurs	8		
Compte de résultat	9		
Bilan	10		
Tableau de financement	11		
Introduction	11	Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) au sein du groupe Migros	18
Compte de résultat du groupe Migros	12		
Évolution des activités commerciales et industrielles	13	Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) des activités commerciales et industrielles	18
Évolution de l'activité Services financiers	14	Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) dans l'activité Services financiers	21
Bilan du groupe Migros	15	Compte de création de valeur	27
Bilan des activités commerciales et industrielles	15		
Bilan de l'activité Services financiers	15		
Tableau de financement du groupe Migros	16		
Tableau de financement des activités commerciales et industrielles	16		
Tableau de financement de l'activité Services financiers	16		

Vue d'ensemble

Indicateurs

mio. CHF	Groupe Migros	
	2025	2024
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat	1'212	484
Bénéfice	1'133	419
Cash-flow (résultant de l'activité d'exploitation)	320	1'931
→ dont cash-flow résultant des activités commerciales et industrielles ¹	772	1'490
Investissements	1'525	1'500
Capitaux propres	23'184	22'049
→ dont capitaux propres résultant des activités commerciales et industrielles ¹	18'477	17'621
Total du bilan	83'631	82'021
→ dont total du bilan résultant des activités commerciales et industrielles ¹	22'939	22'393

¹ Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.

Chaque montant a été arrondi au million de CHF
(cf. également → [Annexe 3](#) Base d'établissement des comptes).

Compte de résultat

mio. CHF	Groupe Migros		Activités commerciales et industrielles ¹		Activité Services financiers ¹	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Produits nets des livraisons et services	29'500	30'626	29'517	30'640	16	14
Autres produits d'exploitation	1'246	565	1'253	574	6	2
Produits avant produits des services financiers	30'746	31'191	30'769	31'215	22	16
Produits des opérations des services financiers	1'169	1'339	–	–	1'168	1'340
Total produits	31'916	32'529	30'769	31'215	1'190	1'355
Charges de matières et de services	18'533	19'061	18'534	19'080	1	0
Charges pour services financiers	361	531	–	–	363	542
Charges de personnel	6'218	6'584	5'942	6'319	276	264
Amortissements	1'589	1'488	1'555	1'456	34	33
Autres charges d'exploitation	4'002	4'383	3'861	4'228	184	174
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat	1'212	484	878	132	332	342

¹ Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.

Bilan

mio. CHF	Groupe Migros		Activités commerciales et industrielles ¹		Activité Services financiers ¹	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
ACTIFS						
Liquidités	10'141	9'844	937	983	9'557	9'131
Créances envers les banques	1'488	1'182	1'888	1'282	–	–
Créances hypothécaires et autres créances clients	51'518	50'533	–	–	51'518	50'533
Autres créances	1'361	1'382	1'368	1'388	2	3
Stocks	2'221	2'283	2'221	2'283	–	–
Autres actifs financiers	2'349	1'797	1'572	1'032	777	765
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	96	115	833	852	1	1
Immeubles de placement	294	310	270	286	24	24
Immobilisations corporelles	11'596	11'841	11'458	11'706	138	135
Immobilisations incorporelles	963	955	890	892	73	63
Autres actifs	1'604	1'779	1'501	1'689	103	90
TOTAL DU BILAN	83'631	82'021	22'939	22'393	62'193	60'745
PASSIFS						
Dettes envers les banques	867	819	37	49	830	771
Dépôts clients et dettes envers les clients	44'827	44'907	–	–	45'581	45'277
Autres dettes financières	455	219	453	218	2	1
Autres dettes	2'594	2'860	2'439	2'647	164	221
Provisions	374	524	336	486	38	38
Titres de créances émis	9'816	8'953	–	–	9'816	8'953
Dettes sur avantages du personnel	480	572	458	549	21	23
Passifs d'impôt courant sur le résultat	78	61	51	37	28	24
Passifs d'impôt différé sur le résultat	958	1'058	688	786	270	272
Total dettes	60'447	59'973	4'461	4'772	56'749	55'580
Total capitaux propres et parts des minoritaires	23'184	22'049	18'477	17'621	5'444	5'165
TOTAL DU BILAN	83'631	82'021	22'939	22'393	62'193	60'745

¹ Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.

Tableau de financement

mio. CHF	Groupe Migros		Activités commerciales et industrielles ¹		Activité Services financiers ¹	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Flux résultant de l'activité d'exploitation	320	1'931	772	1'490	-369	848
Flux résultant de l'activité d'investissement	-967	-1'091	-900	-944	-68	-147
Flux résultant de l'activité de financement	946	351	84	-1'573	863	637
Variation des liquidités	299	1'192	-43	-1'027	426	1'339
Liquidités au début d'exercice	9'844	8'656	983	2'012	9'131	7'793
Effet des cours de change	-3	-3	-3	-3	-	-
Liquidités en fin d'exercice	10'141	9'844	937	983	9'557	9'131

¹ Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.

Introduction

Outre les entreprises commerciales, industrielles et de services, le groupe Migros comprend également la Banque Migros. Le secteur Services financiers de la Banque Migros se distingue fondamentalement des autres secteurs du groupe Migros. Les comptes annuels du groupe Migros dans le rapport sur la situation financière sont donc complétés par deux domaines: le groupe Migros hors

secteur Services financiers est présenté sous «**Activités commerciales et industrielles**» et la Banque Migros sous «**Activité Services financiers**». La subdivision du rapport permet au lecteur d'avoir un bon aperçu de la situation financière des deux domaines présentés. Le tableau ci-dessous indique les secteurs affectés à chaque domaine d'activité:

Domaine	Composé des domaines d'activité stratégiques (secteurs)
Activités commerciales et industrielles	Commerce de détail alimentaire, Commerce de détail non alimentaire, Santé, Voyages
Activité Services financiers	Services financiers (Banque Migros et ses filiales)

Compte de résultat du groupe Migros

mio. CHF	2025	2024
Produits nets des livraisons et services	29'500	30'626
Autres produits d'exploitation	1'246	565
Produits avant produits des services financiers	30'746	31'191
Produits des services financiers	1'169	1'339
Total produits	31'916	32'529
Charges de matières et de services	18'533	19'061
Charges pour services financiers	361	531
Charges de personnel	6'218	6'584
Amortissements	1'589	1'488
Autres charges d'exploitation	4'002	4'383
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat	1'212	484

Au cours de l'exercice 2025, le groupe Migros a généré un produit total de 31.916 mia. CHF (– 1.9 %). Le recul par rapport à l'exercice précédent est dû aux cessions d'entreprises. Dans les autres secteurs d'activité, le chiffre d'affaires a augmenté. Digitec Galaxus et les prestations de santé en particulier ont enregistré une nette progression. Le chiffre d'affaires en ligne a enregistré une croissance réjouissante de 12.2 % pour atteindre 3.785 mia. CHF.

Le **bénéfice brut** a diminué de 599 mio. CHF pour atteindre 11.775 mia. CHF (– 4.8 %) au cours de l'exercice sous revue. Dans le même temps, les **autres produits d'exploitation** ont augmenté de 682 mio. CHF pour atteindre 1.246 mia. CHF (+ 120.8 %), ce qui inclut également les résultats de cessions d'entreprises. Les **charges de personnel** ont diminué de 365 mio. CHF pour atteindre 6.218 mia. CHF (– 5.5 %), principalement en raison de la concentration sur l'activité principale et donc

des cessions qui en découlent. Les **amortissements** ont augmenté de 101 mio. CHF pour s'établir à 1.589 mia. CHF (+ 6.8 %). La baisse des autres charges d'exploitation de 381 mio. CHF pour atteindre 4.002 mia. CHF (– 8.7 %) est notamment due à la baisse des prix de l'électricité et aux provisions de l'exercice précédent liées à la fermeture des marchés spécialisés.

Le **résultat opérationnel (EBIT)** du groupe Migros a augmenté au cours de l'exercice sous revue pour atteindre 1'212 mio. CHF, soit 728 mio. CHF (+ 150.4 %) de plus que la valeur de 484 mio. CHF de l'exercice précédent. Cette nette hausse s'explique notamment par les cessions réussies et les effets extraordinaires consécutifs aux ajustements du portefeuille de l'exercice précédent.

Évolution des activités commerciales et industrielles

mio. CHF	Commerce de détail alimentaire	Commerce de détail non alimentaire	Santé	Voyages	Éliminations	Total
2025						
Produits nets des livraisons et services	23'113	3'424	1'665	1'374	-58	29'517
Produits	24'312	3'459	1'701	1'378	-80	30'769
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat (EBIT)	830	30	14	6	-2	878
2024						
Produits nets des livraisons et services	24'304	3'012	1'591	1'782	-47	30'640
Produits	24'829	3'045	1'624	1'788	-72	31'215
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat (EBIT)	212	-13	-97	23	6	132

Dans les activités commerciales et industrielles, le produit a diminué de 446 mio. CHF pour atteindre 30.769 mia. CHF (– 1.4 %). Dans le secteur partiel Activités commerciales et industrielles, le résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat a augmenté de 746 mio. CHF pour atteindre 878 mio. CHF.

Le domaine d'activité stratégique **Commerce de détail alimentaire** englobe le Commerce de détail par le canal des coopératives, Migros Industrie ainsi que les entreprises commerciales Denner, Migrol et migrolino. Le secteur stratégique Commerce de détail alimentaire affiche un produit consolidé global de 24.312 mia. CHF (– 2.1 %).

Le domaine d'activité stratégique Commerce de détail par le canal des coopératives englobe les activités des coopératives régionales

Migros, celles de la Fédération des coopératives Migros, ainsi que les prestations de services des entreprises logistiques du groupe. Le Commerce de détail par le canal des coopératives a généré un chiffre d'affaires net de 16.336 mia. CHF (– 3.8 %). Conformément à la nouvelle stratégie numérique, celui-ci inclut également Migros Online SA avec un chiffre d'affaires de 362 mio. CHF (– 0.6 %). Les dix coopératives régionales, y compris les filiales, ont enregistré un chiffre d'affaires de 15.615 mia. CHF (– 4.2 %). À l'étranger, le chiffre d'affaires a diminué de 4.6 % (après correction des effets de change – 3.0 %) pour atteindre 1.318 mia. CHF.

Migros Industrie a réalisé au cours de l'exercice sous revue un chiffre d'affaires net de 5.807 mia. CHF (– 5.1 %). Ce recul s'explique par le départ de Mibelle Group en raison du recentrage stratégique sur le cœur de métier. En tant que producteur intégré au

sein du groupe Migros, Migros Industrie se concentre sur son principal canal de distribution Migros. La marge sur marchandises est inférieure au niveau de l'exercice précédent en raison de divers effets, parfois contradictoires, des prix des matières premières, des taux de change et des cessions d'entreprises.

Denner (+ 0.2 %, 3.845 mia. CHF) affiche une évolution stable et Migrolino enregistre une croissance (+ 48 %) pour atteindre 825 mio. CHF. Migrol, en revanche, a enregistré un recul de son chiffre d'affaires (– 6.5 %) à 1.287 mia. CHF en raison d'une diminution des volumes et de la baisse des prix du pétrole.

Le domaine d'activité stratégique **Commerce de détail non alimentaire** a réalisé au cours de l'exercice sous revue un chiffre d'affaires net consolidé de 3.424 mia. CHF (+ 13.7 %). Le résultat du groupe Galaxus reflète la poursuite de la forte croissance des activités en ligne: avec une croissance de + 14.4 % à 3.304 mia. CHF, le commerçant en ligne a amélioré son chiffre d'affaires pour la 24^e fois consécutive.

Les activités regroupées dans le domaine d'activité stratégique **Santé** ont enregistré une hausse réjouissante de leur chiffre d'affaires de + 4.7 % pour atteindre 1.665 mia. CHF. Le groupe Medbase a réalisé un chiffre d'affaires de 1.370 mia. CHF (+ 5.6 %).

Dans le domaine d'activité stratégique **Voyages**, la cession du groupe Hotelplan s'est achevée avec succès en août 2025. Les résultats du Groupe ont été pris en compte jusqu'à sa sortie du périmètre de consolidation. Du fait de la vente, le chiffre d'affaires net a diminué de 408 mio. CHF pour s'établir à 1.374 mia. CHF.

Évolution du produit des services financiers

Le produit total généré par l'activité Services financiers a atteint 1.190 mia. CHF (– 12.2 %) pour l'exercice sous revue, le produit des intérêts constituant la majeure partie du produit total, avec 847 mio. CHF, soit 71.2 %. Le secteur Services financiers a enregistré un chiffre d'affaires de 1.168 mia. CHF (– 12.8 %), tandis que les charges se sont élevées à 363 mio. CHF (– 33.1 %). Le résultat net de l'activité Services financiers a augmenté de 798 mio. CHF pour atteindre 806 mio. CHF (+ 1.0 %). Le résultat opérationnel a diminué de 10 mio. CHF pour atteindre 332 mio. CHF.

Bilan du groupe Migros

Le bilan du groupe Migros est fortement influencé par l'activité Services financiers. Le total du bilan a augmenté de 1.610 mia. CHF par rapport à l'exercice précédent pour s'établir à 83.631 mia. CHF, ce qui est notamment dû à la constitution de créances hypothécaires et d'autres créances clients ainsi que d'actifs financiers. Au 31 décembre 2025, les dépôts clients et dettes envers la clientèle représentent 53.6 % (exercice précédent: 54.8 %) du total du bilan.

Bilan des activités commerciales et industrielles

Avec 22.939 mia. CHF au 31 décembre 2025, le total du bilan des activités commerciales et industrielles est supérieur au niveau de l'exercice précédent (+ 2.4 % / + 546 mio. CHF). Les liquidités ont diminué de 45 mio. CHF pour atteindre 937 mio. CHF. Par rapport à l'exercice précédent, la valeur comptable des immobilisations corporelles a diminué de 248 mio. CHF pour s'établir à 11.458 mia. CHF. Pendant l'exercice écoulé, les entreprises commerciales et industrielles ont investi au total 1.492 mia. CHF (année précédente: 1.452 mia. CHF). Les immobilisations incorporelles s'élevaient au 31 décembre 2025 à 890 mio. CHF (exercice précédent: 892 mio. CHF).

La structure du bilan des activités commerciales et industrielles reste très saine. Au 31 décembre 2025, il en résulte un avoir financier net de 1.455 mia. CHF (année précédente: 1.155 mia. CHF). Les capitaux propres (participations minoritaires incluses) ont augmenté de 856 mio. CHF pour passer à 18.477 mia. CHF et correspondent à 80.6 % (exercice précédent: 78.7 %) du total du bilan.

Bilan de l'activité Services financiers

Au cours de l'exercice sous revue, les liquidités ont augmenté de 426 mio. CHF pour atteindre 9.557 mia. CHF. Les créances hypothécaires et autres créances clients ont augmenté de 985 mio. CHF par rapport à l'exercice précédent, pour atteindre 51.518 mia. CHF (+ 1.9 %). Du côté du passif, les dettes envers les banques ont augmenté de 59 mio. CHF pour atteindre 830 mio. CHF. Les dépôts clients et les dettes envers la clientèle ont augmenté de 303 mio. CHF pour atteindre 45.581 mia. CHF (+ 0.7 %). Grâce au bon résultat annuel, la base de fonds propres de la banque a de nouveau pu être confortée de manière significative. Au 31 décembre 2025, la banque disposait de fonds propres d'un montant de 5.445 mia. CHF.

Tableau de financement du groupe Migros

Au 31 décembre 2025, les liquidités du groupe Migros s’élèvent à 10.141 mia. CHF et ont augmenté de 297 mio. CHF (31 décembre 2024: 9.844 mia. CHF).

L’entrée de trésorerie provenant de l’activité d’exploitation s’est élevée à 320 mio. CHF (année précédente: 1.931 mia. CHF). Cette diminution s’explique notamment par la montée des dépôts clients et dettes envers la clientèle. En 2025, des investissements dans des immobilisations corporelles et incorporelles d’un montant total de 1.526 mia. CHF ont été effectués (exercice précédent: 1.500 mia. CHF). Des fonds d’un montant total de 5 mio. CHF (exercice précédent: 31 mio. CHF) ont été dépensés pour l’acquisition de filiales, de domaines d’activité et de sociétés associées. Au cours de l’exercice sous revue, des filiales ont été vendues avec une entrée de trésorerie s’élevant à 980 mio. CHF.

L’émission / le remboursement d’obligations d’emprunt et de caisse / d’emprunts sur cédules hypothécaires a généré une entrée de trésorerie de 863 mio. CHF (année précédente: 637 mio. CHF). L’acquisition de parts minoritaires a généré une sortie de trésorerie de 141 mio. CHF (exercice précédent: 2 mio. CHF). L’activité de financement a généré une entrée de trésorerie totale de 946 mio. CHF (exercice précédent: 351 mio. CHF).

Tableau de financement des activités commerciales et industrielles

Fin 2025, les liquidités des activités commerciales et industrielles s’élevaient à 937 mio. CHF, soit une diminution de 45 mio. CHF par rapport à l’année précédente (983 mio. CHF). L’entrée de trésorerie provenant de l’activité d’exploitation s’est

élevée durant l’exercice sous revue à 772 mio. CHF (année précédente: 1.490 mia. CHF). La diminution des flux de trésorerie opérationnels résulte principalement des bénéfices issus de la vente de titres de l’actif immobilisé et d’un besoin de fonds correspondant pour les créances envers les banques.

Au cours de l’exercice sous revue, la sortie de trésorerie provenant de l’activité d’investissement s’est élevée à 900 mio. CHF (exercice précédent: 944 mio. CHF). L’acquisition et la vente de titres de l’actif immobilisé a généré une sortie de trésorerie totale de 531 mio. CHF (exercice précédent: entrée de trésorerie de 270 mio. CHF). Les plus grands volumes d’investissement ont été réalisés dans le secteur Commerce de détail alimentaire (1.302 mia. CHF) ainsi que dans les secteurs Commerce de détail non alimentaire (99 mio. CHF) et Santé (67 mio. CHF).

L’activité de financement a généré durant l’exercice sous revue une entrée de trésorerie de 84 mio. CHF (année précédente: sortie de trésorerie de 1.573 mia. CHF). Ce changement s’explique par le changement de stratégie de financement au sein de la Fédération des coopératives Migros, et notamment par le transfert de la caisse d’épargne professionnelle (comptes de placement du personnel) à la Banque Migros.

Tableau de financement de l’activité Services financiers

Fin 2025, les liquidités de l’activité Services financiers s’élevaient à 9.557 mia. CHF. Cela correspond à une hausse de 426 mio. CHF par rapport à l’année précédente (9.131 mia. CHF).

L'activité opérationnelle a généré une sortie de trésorerie de 369 mio. CHF (exercice précédent: entrée de trésorerie de 848 mio. CHF). Les créances hypothécaires et les autres créances ont fortement augmenté par rapport à l'exercice précédent. Dans le même temps, les dépôts clients ont affiché une augmentation moins marquée par rapport à l'exercice précédent.

Un montant de 52 mio. CHF a été investi afin de développer l'infrastructure bancaire (exercice précédent: 48 mio. CHF). Durant l'exercice sous revue, des titres de l'actif immobilisé ont été

acquis pour un montant de 22 mio. CHF (exercice précédent: 99 mio. CHF). Au total, l'activité d'investissement a généré durant l'exercice sous revue une sortie de trésorerie de 68 mio. CHF (exercice précédent: 147 mio. CHF).

L'activité de financement a généré une entrée de trésorerie de 863 mio. CHF (exercice précédent: 637 mio. CHF). L'augmentation par rapport à l'exercice précédent s'explique par une plus forte émission d'obligations de caisse et d'emprunts sur cédules hypothécaires.

Une conduite d'entreprise axée sur la valeur comme base à la création de valeur ajoutée

La conduite axée sur la valeur est une forme reconnue de conduite financière d'entreprise. Pour toutes les entreprises, indépendamment de leur champ d'activité, de leur taille ou de leur forme juridique, privilégier la création de valeur ajoutée revêt une importance cruciale. En l'occurrence, Migros utilise un modèle de conduite axé sur la valeur qui a été adapté aux spécificités du groupe Migros. L'orientation fondamentale réside dans le fait que le groupe Migros doit se comporter comme toutes les autres entreprises pour ce qui est de la création de valeur et de l'efficacité. L'objectif numéro un de Migros consiste à garantir le succès à long terme de l'entreprise en créant durablement de la valeur. À cet effet, on assigne des objectifs différenciés aux différents domaines d'entreprise. Dès lors, c'est le mode d'utilisation de la valeur créée qui distingue Migros des autres entreprises tournées vers le marché des capitaux. Ainsi, les valeurs financières créées sont mises à disposition de la clientèle, pour la préservation des emplois, pour le Pour-cent culturel ou pour des investissements à long terme. Le compte de création de valeur fournit de plus amples informations à ce sujet.

L'approche que nous appliquons, tout comme ses instruments, ne sert pas seulement à renforcer l'idée de création de valeur, mais améliore

également la qualité et la transparence des décisions, et permet de garantir la pertinence des informations sur la conduite financière du groupe. Nous mettons de cette manière davantage l'accent sur le caractère durable de la mise en œuvre de notre stratégie d'entreprise, ainsi que sur le renforcement nécessaire de l'intégration de la planification stratégique, de la planification financière et de la planification des investissements. Les résultats annuels, les budgets et les planifications sont mesurés à l'aune des consignes d'objectifs qui avaient été convenues, et de nouveaux projets sont évalués en conséquence. Des évaluations spécifiques à certains domaines comportant des consignes d'objectifs différenciées permettent en outre à Migros d'évaluer de manière approfondie les activités et les risques, et mettent en évidence la création de valeur des domaines ou projets respectifs. Les variables clés, que constituent le rendement adéquat, la croissance et la création de valeur ajoutée, font ainsi partie intégrante des activités opérationnelles et renforcent la capacité d'intervention de Migros dans un environnement concurrentiel toujours plus tendu. Ce faisant, l'approche de la conduite axée sur la valeur, de même qu'une attitude positive visant à accroître notre attractivité, demeurent toujours au premier plan.

Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) au sein du groupe Migros

Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) des activités commerciales et industrielles

Gestion des risques d'un point de vue général

Le groupe Migros dispose d'un système global de gestion des risques pour toutes les entreprises du groupe Migros. L'administration de la Fédération des coopératives Migros en a la responsabilité. Elle définit les conditions-cadres des activités en matière de gestion des risques au sein du groupe Migros et s'assure que les risques sont évalués à temps et avec la justesse requise.

Sur la base d'une analyse systématique des risques, les administrations / conseils d'administration et les directions des entités individuelles identifient les principaux risques et évaluent leur probabilité de survenance ainsi que leurs incidences financières. Les administrations / conseils d'administration prennent des mesures appropriées pour prévenir, réduire ou transférer ces risques. Les risques devant être supportés par l'entité elle-même sont surveillés de manière cohérente. Les risques de processus ayant des incidences sur le rapport financier sont réduits par le Système de Contrôle Interne.

Les entreprises des domaines d'activité stratégiques Commerce de détail alimentaire, Commerce de détail non alimentaire et Santé sont actives sur de nombreux marchés et sont donc exposées à différents risques. C'est pourquoi les résultats des évaluations des risques des différentes entreprises sont compilés et rassemblés par domaine d'activité stratégique (approche ascendante ou bottom-up). L'évaluation globale des risques pour les domaines d'activité stratégiques est effectuée par la direction générale de la Fédération des coopératives Migros, en sa qualité d'organe suprême de

direction dépassant le cadre des secteurs (approche descendante ou top-down).

La direction générale informe régulièrement l'administration de la Fédération des coopératives Migros de la situation du groupe Migros et de celle des domaines d'activité stratégiques en matière de risques. Sur la base de ces informations, elle évalue l'impact des principaux risques sur les domaines d'activité stratégiques et décide de mettre en œuvre des mesures supplémentaires.

Par ailleurs, le service d'audit interne assure une fonction de surveillance et de contrôle. Grâce à son indépendance vis-à-vis de l'activité opérationnelle, il est en mesure d'identifier les éventuels points faibles dans le système de gestion des risques et dans le Système de Contrôle Interne, ainsi que de prendre des mesures afin d'améliorer la pertinence et l'efficacité des processus de surveillance et de contrôle.

Le processus de gestion des risques est intégré au processus annuel de planification financière et stratégique. Les résultats de l'évaluation des risques sont pris en compte de manière adéquate dans l'examen annuel de la stratégie de l'entreprise.

Gestion des risques financiers

Dans le cadre de son activité opérationnelle, le domaine des activités commerciales et industrielles est confronté à des risques financiers résultant de l'évolution des taux d'intérêt, des cours de change, ainsi que des prix des matières premières et des combustibles. Afin de limiter ces risques financiers, on a recours à des instruments financiers originaires et dérivés, qui peuvent se référer à des risques sur des transactions contractées comme sur des transactions planifiées. Le cadre, les compétences et les contrôles

nécessaires à cet effet sont définis dans des directives internes. Les instruments financiers sont uniquement conclus avec des contractants ayant une bonne solvabilité; les limites de contrepartie accordées et leur utilisation sont surveillées en permanence et font l'objet d'un rapport.

Les risques de change résultent de l'achat de marchandises, de matières premières et de services à l'étranger ainsi que, dans une moindre mesure, des activités des entreprises du domaine des activités commerciales et industrielles à l'étranger. Chaque société définit son plafond de risques liés aux monnaies étrangères et en déduit ses besoins de couverture. Les différentes entités du groupe entretiennent pour cela des relations de couverture internes avec le service de la trésorerie de la Fédération des coopératives Migros. Ce dernier est responsable de la couverture sur le marché des risques liés aux monnaies étrangères, dans les différentes monnaies utilisées par le domaine des activités commerciales et industrielles. Les principales monnaies requises sont l'euro et le dollar US; comme instruments de couverture, on recourt principalement aux transactions à terme sur devises et aux swaps de devises. Les sociétés communiquent régulièrement leur exposition en devises au service de la trésorerie de la Fédération des coopératives Migros, qui calcule sur cette base l'exposition et le risque sur monnaies étrangères du domaine des activités commerciales et industrielles.

Grâce à la centralisation majoritaire des liquidités et du financement à la Fédération des coopératives Migros, les risques liés aux taux d'intérêt peuvent être surveillés et gérés de manière centralisée. Compte tenu de la volatilité des taux d'intérêt du marché, les autres actifs financiers porteurs d'intérêts comme les financements sont soumis à un risque de taux d'intérêt qui peut avoir des réper-

cussions négatives sur la situation et la performance financières. Le risque de taux d'intérêt est surveillé sur la base d'une simulation, et si nécessaire, il est géré au moyen de swaps de taux d'intérêt.

Migros achète aussi des actions pour placer ses liquidités, dans une faible mesure. Les fluctuations du prix des actions influencent donc directement le résultat. C'est pourquoi on veille à diversifier les placements en actions par marchés, titres et secteurs d'activité. Les risques de dépréciation sont réduits par la réalisation d'analyses effectuées avant l'achat et par une surveillance continue des performances et des risques des placements. Les risques liés au prix des matières premières résultent de l'achat planifié de matières premières comme le café et le cacao, le fioul, l'essence et le gazole. Dans la mesure du possible, les hausses de prix sont répercutées sur la clientèle. Afin de limiter l'impact des fluctuations du prix des matières premières et de l'énergie, les risques sont couverts pour une période de 18 mois en recourant en partie à des swaps et des futures.

La gestion du risque financier a pour but de maintenir un bilan solide qui comporte des ratios sains. Ces activités se fondent sur une approche conservatrice qui accorde la priorité aux objectifs financiers stratégiques: ils consistent en un «approvisionnement flexible et suffisant en liquidités» et font primer la «minimisation des risques» sur «l'obtention d'un rendement maximum».

Gestion des risques dans le domaine des assurances

La couverture d'assurance dans les activités commerciales et industrielles est garantie par la propre assurance, ainsi que par des contrats passés avec des compagnies d'assurance privées et des institutions d'assurance de droit public. Pour savoir s'il y a lieu d'autofinancer un risque donné, c'est-à-dire s'il convient de l'assumer par le biais d'une

propre assurance ou plutôt de le répercuter sur une assurance appropriée, on prend généralement une telle décision sur la base des situations de risque existantes et du potentiel de sinistre, avec pour critères la probabilité de survenance et l'ampleur du sinistre.

Le management des assurances de la Fédération des coopératives Migros joue le rôle de courtier en assurances in-house vis-à-vis des compagnies d'assurance. Grâce aux contrats de groupe qui ont été conclus, le domaine des activités commerciales et industrielles dispose d'une part d'une couverture d'assurance globale très étendue et, d'autre part, de sommes d'assurance élevées. Cela permet également de garantir que toutes les entreprises de ce domaine bénéficient de la meilleure protection d'assurance possible pour un montant de primes adéquat.

Pour les risques liés aux biens (incendie, dommages naturels, vol par effraction, dégâts des eaux, matériel informatique, machines), la Fédération des coopératives Migros pratique la propre assurance, c'est-à-dire que les risques fréquents sont assumés par le groupe lui-même jusqu'à concurrence d'un certain montant. Les risques importants et les risques de catastrophe sont couverts par une police de groupe et par un contrat d'excédent.

Pour toutes les entreprises appartenant au domaine des activités commerciales et industrielles, il existe une protection d'assurance pour les risques responsabilité civile d'entreprise et les risques responsabilité civile du fait des produits, par le biais d'un contrat de base et de divers contrats d'excédent. Ici aussi, la Fédération des coopératives Migros pratique la propre assurance, ce qui signifie qu'elle assume elle-même les dommages jusqu'à concurrence d'un certain montant par événement et par an.

Les risques liés au transport pour les importations et pour les exportations sont couverts par une solution de propre assurance. Les sinistres dont le montant dépasse la franchise sont couverts par une police du groupe séparée.

Pour l'assurance responsabilité civile obligatoire et l'assurance tous risques facultative des véhicules à moteur, il existe une assurance de flotte du groupe.

Pour les entreprises ne relevant pas de la SUVA, les assurances-accidents ont été conclues auprès de compagnies d'assurance privées (couverture conformément à la LAA et assurances complémentaires partielles).

Des solutions IJM sont également conclues auprès de compagnies d'assurance privées.

Les risques spéciaux tels que les constructions nouvelles / transformations, etc. sont couverts par des polices distinctes en fonction de la situation de risques et de l'assurabilité.

Pour ce qui est des sinistres relevant de la propre assurance des différentes catégories d'assurance, des réserves correspondant aux cas de dommages en suspens sont constituées.

Le management des assurances a recours à un propre Risk Engineering afin de déterminer les scénarios de dommages maximum. Dans le même temps, les entreprises sont soutenues dans la mise en œuvre de la réduction des risques, notamment pour la protection incendie. Des contrôles thermographiques sont régulièrement effectués afin de compléter la prévention des dommages.

Gestion des risques dans le domaine de la fiscalité et de la TVA

La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante de la gestion fiscale. Les risques fiscaux sont les incertitudes existant au niveau des différents types d'impôts qui peuvent avoir des répercussions négatives pour l'entreprise. Que ce soit pour des risques liés à l'environnement (législation fiscale et pratique fiscale), des risques liés aux processus (traitement fiscalement correct de différents états de fait et transactions) ou des risques liés à l'information (incertitude des critères servant de base à l'évaluation fiscale), les risques sont recensés, évalués et des mesures sont mises en œuvre si nécessaire.

Gestion des risques liés aux cas de droit

L'évaluation annuelle des risques effectuée au sein du domaine des activités commerciales et industrielles a montré que ce secteur n'était impliqué dans aucune procédure judiciaire ni arbitrale qui pourrait avoir des répercussions considérables sur sa situation économique, que ce soit en tant que demandeur ou défendeur. Il n'existe pas non plus de procédure administrative qui pourrait avoir un impact négatif considérable sur la situation économique du domaine.

Comme toutes les entreprises de taille comparable, les entreprises du domaine des activités commerciales et industrielles sont toutefois confrontées à des prétentions émanant de tiers. Pour ce genre de prétentions, des provisions sont créées si cela est nécessaire d'après les Swiss GAAP RPC. En outre, le domaine est couvert par des assurances de grande portée si cela s'avère économiquement pertinent.

Système de Contrôle Interne (SCI) dans les activités commerciales et industrielles

Le SCI des activités commerciales et industrielles, de conception homogène, opère à trois niveaux: entreprise – processus – informatique. Le concept déterminant décrit la configuration technique et organisationnelle du SCI; il est utilisé par toutes les entreprises du domaine. Le domaine des activités commerciales et industrielles se réfère aux dispositions légales de l'art. 728a CO; il a défini comme suit les objectifs à remplir par le SCI: sécurité sur le plan de la qualité et de la cohérence des données – fiabilité du reporting financier – respect du droit applicable et des directives – protection du patrimoine – efficacité de l'exploitation. On ambitionne un degré de maturité 3 du SCI (1 étant le niveau le plus faible, 5 le plus élevé), avec définition des contrôles, mise en place, documentation et communication au personnel. Les divergences par rapport au standard sont par principe détectées et corrigées. Le SCI repose de façon homogène sur le modèle COSO; il est axé sur les risques. En l'occurrence, les risques élevés et les risques moyens réguliers définis selon la matrice de risques (fréquence de survenance / ampleur du sinistre) sont minimisés par des contrôles. Les risques suivants doivent être couverts en priorité: risques liés aux performances économiques des cinq à sept processus commerciaux les plus importants – risques liés au personnel – risques liés à la technique d'information et à la gestion financière, ainsi que d'autres risques pertinents.

Les risques liés à la conjoncture et au secteur économique, ainsi que les risques liés à la stratégie d'entreprise, ne sont pas couverts par le SCI, mais dans le cadre du processus de gestion des risques. L'administration / le conseil d'administration assument la responsa-

bilité totale du SCI; la direction est chargée de la mise en œuvre et de la surveillance du système. Pour chaque entreprise, un manager du SCI est désigné, lequel assure le fonctionnement opérationnel et, au moins une fois par an, fait un compte rendu sur l'existence et le fonctionnement du SCI à l'attention de la direction et du conseil d'administration.

Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) dans l'activité Services financiers

Gestion des risques d'un point de vue général

En raison de leur activité particulière, les banques sont soumises à d'importantes prescriptions réglementaires pour la gestion des risques, notamment ancrées dans la loi sur les banques et dans les circulaires de l'Autorité de surveillance des marchés financiers. En l'occurrence, il existe en particulier des prescriptions quantitatives portant sur le montant minimal des fonds propres, la prévoyance au niveau des liquidités, ainsi que la répartition des risques.

Le conseil d'administration assume la responsabilité de la réglementation, de la mise en place et de la surveillance d'une gestion efficace des risques et de la gestion en matière de risque global. Il approuve également chaque année les principes de la gestion des risques ainsi que les directives de tolérance au risque des différentes catégories de risques. Le conseil d'administration assume également la responsabilité d'un environnement de risque et de contrôle et assure un Système de Contrôle Interne (SCI) efficace. Il traite et approuve aussi des affaires dont l'engagement financier est élevé, pour lesquelles il existe des risques particuliers en matière de politique d'entreprise ou qui ont des répercussions spéci-

fiques sur la réputation de la Banque Migros. Le conseil d'administration procède annuellement à une évaluation détaillée et approfondie des risques.

Les directives du conseil d'administration en matière de tolérance au risque peuvent être opérationnalisées par des directives générales relatives à la tolérance au risque données par la direction. Afin de limiter les risques, la Banque Migros a fixé des directives qualitatives et quantitatives en matière de tolérance au risque sous la forme de limites de risques.

La direction est compétente pour l'activité opérationnelle et la conduite de la banque en concordance avec la stratégie d'affaires, la politique de risque et les directives et décisions du conseil d'administration. Elle gère notamment l'organisation de risque et de contrôle, assure la gestion opérationnelle d'un SCI efficace et édicte les dispositions opérationnelles pour l'identification, l'évaluation, la conduite, la gestion, le suivi et l'établissement du rapport des différentes catégories de risques en édictant des directives correspondantes.

L'organe Risk et Finance soutient la direction, sous la présidence du Chief Risk Officer (CRO), dans l'organisation et la mise en œuvre du processus de gestion des risques. L'organe se compose de membres de la direction et d'autres représentants des première et deuxième lignes. L'organe Risk et Finance est responsable du suivi et du pilotage des risques de marché, de crédit, de liquidités, opérationnels et de compliance au niveau global de la banque.

L'organisation de la gestion des risques de la Banque Migros est axée sur le modèle à trois lignes. Les fonctions qui prennent des risques (première ligne) et les fonctions de contrôle indépendantes

(deuxième ligne) sont séparées sur le plan organisationnel. La révision interne (troisième ligne) est directement subordonnée au conseil d'administration.

La première ligne contient toutes les unités opérationnelles, axées sur les revenus et sur le traitement qui sont responsables des coûts et des revenus sur la base des risques encourus. Elle est responsable de l'identification et de la gestion permanente et active de ses risques et du respect permanent des dispositions et normes usuelles du marché légales, réglementaires et internes.

La deuxième ligne se compose des fonctions de contrôle indépendantes, non axées sur les revenus: il s'agit des unités Contrôle des risques et Compliance. Sous la direction du Chief Risk Officer (CRO), qui fait partie de la direction de la banque, les fonctions de contrôle indépendantes surveillent de manière systématique le respect des limites et directives légales, réglementaires et internes, effectuent une évaluation indépendante des activités, processus et mesures d'atténuation des risques exécutés par la première ligne et en rapportent au conseil d'administration et à la direction. Les fonctions de contrôle soutiennent la première ligne par des recommandations et une expertise visant à renforcer l'efficacité et la rentabilité du SCI.

Le conseil d'administration est informé chaque trimestre de l'évolution des risques et du respect des directives générales spécifiques relatives à la tolérance, sur la base d'un rapport de risques complet. Les fonctions de contrôle indépendantes disposent, dans le cadre de leurs tâches, d'un droit illimité d'information, d'accès et de consultation ainsi que d'un accès direct au conseil d'administration. La révision interne forme la troisième ligne dans l'organisation des risques de la Banque Migros. Elle est commandée par le

conseil d'administration et le soutient dans l'accomplissement de ses obligations légales de surveillance et de contrôle.

Gestion des risques financiers

Les risques financiers comprennent notamment les risques de crédit, de liquidités et les risques liés au marché et concernent les éventuelles évolutions négatives des propres positions de la Banque Migros. La Banque Migros poursuit traditionnellement une politique prudente et fondamentalement équilibrée en matière de risques. Dans le cadre de son activité et pour toutes ses décisions, la sécurité et l'évaluation des risques ont une importance prioritaire. La culture, la stratégie et les processus adoptés en matière de risques sont basés sur ce principe. Les risques sont pris uniquement en relation raisonnable avec le chiffre d'affaires. La limitation des risques s'effectue par la mise en œuvre de principes et de directives opérationnelles de gestion des risques ciblés ainsi que de directives en matière de tolérance au risque afin de protéger la banque de toutes pertes inattendues.

Les risques de crédit comprennent des risques de pertes financières provenant des activités de crédit. Des pertes financières peuvent survenir lorsque la clientèle ou des contreparties ne remplissent pas, ou pas dans les délais, des engagements contractuels exigibles résultant de prêts, de transactions commerciales ou d'autres promesses de vente. Des directives internes détaillées fixent les compétences, qui sont échelonnées en fonction du type de crédit et de l'instance.

Les engagements de crédit sont représentés par un modèle de notation de solvabilité. Celui-ci tient compte de critères qualitatifs et en partie quantitatifs pour la clientèle soumise à l'obligation de tenir une comptabilité et pour ses garanties spécifiques. La note

de crédit déterminée est un élément essentiel de la décision de crédit. Dans le domaine de la clientèle d'entreprises, les notations de solvabilité sont vérifiées chaque année. Pour les créances hypothécaires avec des particuliers, on a recours à une procédure de notation de couverture qui s'oriente sur le taux de nantissement et le type d'objet. Le périodicité de vérification des crédits dans le domaine hypothécaire varie selon la qualité de la notation de couverture, le montant de l'engagement et le type de couverture. Le modèle de notation assure une gestion des engagements fondée sur les risques dans le domaine des crédits.

Les opérations de crédit sont principalement réalisées avec des garanties. Les prêts hypothécaires et le financement privé de logements figurent en l'occurrence au premier rang. Les crédits sont octroyés sur la base de taux de nantissement prudents et des évaluations actuelles des biens à financer. Les couvertures correspondantes sont correctement diversifiées sur l'ensemble du territoire suisse. L'évaluation durable de la capacité de l'emprunteur à faire face aux engagements contractés dans le cadre de la construction de son logement s'effectue à partir d'un taux d'intérêt théorique prudent correspondant à un taux moyen sur plusieurs années.

Le risque de liquidité est le risque que des obligations de paiement contractuelles ou conditionnelles ne puissent plus être entièrement honorées dans la monnaie respective et dans les délais, et ce malgré une capitalisation suffisante. Pour parer à ce risque, la gestion des liquidités de la Banque Migros veille à ce que la banque dispose à tout moment de liquidités suffisantes pour honorer ses obligations de paiement dans les délais. Pour ce faire, la Banque Migros détient et gère une réserve de liquidités constituée d'actifs diversifiés et très liquides disponibles. Grâce à l'accès au marché suisse des prises en pension, les placements financiers disponibles

peuvent, en outre, être rapidement utilisés pour la collecte de fonds garantie dans le cadre d'opérations de prise en pension.

Le montant des réserves de liquidités détenues est surveillé en permanence et évalué au regard des exigences de liquidités potentiellement plus élevées en cas de stress ainsi que des directives de tolérance au risque qui en découlent. En outre, la Banque Migros dispose d'un plan d'urgence complet en matière de liquidités afin de faire face aux problèmes de liquidités à court terme et aux urgences de liquidités.

De plus, la Banque Migros vise une structure de financement stable sur le long terme et suffisamment diversifiée, toutes sources de financement, durées et contreparties confondues. Outre la stabilité des dépôts clients, la Banque Migros mise également sur le refinancement sur le marché monétaire et le marché des capitaux ainsi que sur les prêts sur cédules hypothécaires. Ces instruments lui permettent de gérer activement sa structure de financement et d'assurer un refinancement stable et durable de ses activités commerciales.

Les risques liés au marché dans le portefeuille de négoce sont des pertes potentielles sur des titres et dérivés détenus par la banque sans intention d'engagement durable, en raison d'évolutions défavorables notamment des cours des actions, des taux d'intérêt, des niveaux de volatilité ou des taux de change. La mesure, la gestion et la surveillance systématiques de ces risques sont effectuées au moyen d'une solution logicielle spécifique. Des directives de tolérance au risque et des limites quantitatives correspondantes permettent de restreindre le volume du portefeuille de négociation, lequel est évalué selon la méthode de mesure «Mark-to-Market». Des analyses de scénario sont effectuées périodiquement; chaque

jour, le résultat est déterminé avec les chiffres de profits et de pertes puis communiqué aux organes compétents.

Les risques liés au marché dans le portefeuille de négoce concernent avant tout le risque de variation des taux d'intérêt. La gestion de ce risque est un élément central de la gestion des actifs et des passifs de la Banque Migros. Les variations de taux d'intérêt peuvent avoir une influence considérable sur la valeur économique des actifs, des passifs et des positions hors bilan (perspective de valeur actualisée) et sur le résultat périodique des opérations d'intérêts (perspective de revenus). La mesure, la gestion et la surveillance systématiques des risques de taux d'intérêt dans le portefeuille de la banque sont effectuées de manière centralisée, tant du point de vue de la valeur actuelle que du point de vue du rendement, au moyen d'une solution logicielle spécialement conçue à cet effet. La Banque Migros a recours à des instruments financiers dérivés (notamment des swaps de taux d'intérêt) pour gérer son exposition aux risques en plus des transactions sur le marché des capitaux et d'autres mesures de structure du bilan. L'efficacité des couvertures effectuées est régulièrement contrôlée.

Gestion des risques non financiers

Les risques opérationnels englobent le danger d'une perte financière, provoquée par l'inadéquation ou l'échec de processus internes, de personnes ou de systèmes ou à la suite d'événements externes. Contrairement aux risques financiers, les risques opérationnels ne sont pas activement traités. Ils résultent plutôt des activités d'exploitation régulières. Des directives concrètes permettant de minimiser les risques opérationnels sont réglementées dans une consigne bancaire générale, dans des instructions de contrôle et des règles de comportement qui se traduisent également dans les consignes de processus qui ont un caractère contraignant et qui

sont destinés aux collaboratrices et collaborateurs et cadres dirigeants concernés. Pour la gestion, notamment pour l'identification et pour éviter les risques opérationnels, tous les chargés de fonction assument personnellement la responsabilité de leur propre domaine de responsabilité et d'activité. Ces derniers doivent garantir l'identification, l'évaluation, la gestion et le contrôle des risques opérationnels de leur domaine de compétence. Au niveau de toute la banque, la poursuite de l'exécution de processus commerciaux d'une importance cruciale pour l'entreprise est primordiale.

La poursuite du fonctionnement de la banque est garantie sur le plan organisationnel pour les domaines et fonctions concernés dans le cadre du Business Continuity Management (BCM). Une gestion fonctionnelle des crises est essentielle pour maîtriser un événement et garantit une procédure structurée et contrôlée en cas de crise. Un état-major de crise clairement défini est responsable de la gestion efficace et professionnelle des situations de crise. Les tâches, responsabilités et compétences de l'état-major de crise sont définies de manière contraignante. Des formations régulières et des exercices en cas d'urgence garantissent la disponibilité et l'efficacité des mesures de prévention prises.

Gestion des risques juridiques et des risques de conformité

Les risques juridiques et les risques de conformité comprennent les risques inhérents au non-respect et aux infractions des lois, réglementations, prescriptions, accords, pratiques prescrites ou normes éthiques et passibles de sanctions / contraintes légales ou réglementaires, ce qui peut entraîner une annulation de contrats, des amendes et des pertes financières à la charge de la banque ou une atteinte à la réputation.

Toutes les entités et tous les chargés de fonction de la banque sont soumis aux risques juridiques et aux risques de conformité

dans le cadre de leur activité. Pour garantir le respect durable des prescriptions légales et réglementaires pertinentes, la banque tient à jour une panoplie de directives. Pour prévenir les risques juridiques dans le cadre des relations avec la clientèle et les partenaires en affaires, on utilise autant que possible des documents contractuels normalisés.

L'examen juridique des nouveaux produits et contrats fait donc partie des tâches préventives du Service juridique. En cas de litiges, le Service juridique défend d'abord les intérêts de l'entreprise contre les intérêts de tiers, mène et accompagne des procédures juridiques, représente la banque devant les tribunaux, les autorités et les tiers, soutient les projets de la banque dans les questions juridiques et vérifie, élabore ou négocie des contrats de tiers.

Par ailleurs, les fonctions Service juridique et Compliance rédigent chaque trimestre, à l'attention de l'organe Risk et Finance, un rapport complet sur les litiges juridiques en instance ou menaçants, ainsi que sur les éventuelles infractions réglementaires. En cas de nécessité, des provisions pour contentieux juridiques sont constituées.

Gestion des risques liés à la durabilité

Par risques liés à la durabilité, MB entend les risques de perte résultant d'événements ou de conditions dans les domaines de l'environnement, du social ou de la gouvernance, dont la survenance peut avoir un impact négatif significatif réel ou potentiel sur la valeur des produits et services financiers et donc sur le patrimoine, la situation financière et les résultats ainsi que sur la réputation de la banque.

La mise en œuvre des principes fixés par le conseil d'administration concernant les risques liés à la durabilité est déterminée par la direction dans des directives internes. La Banque Migros respecte

à cet égard les normes nationales et internationales ainsi que les prescriptions légales et réglementaires pertinentes dans la gestion des risques liés à la durabilité.

Les risques liés à la durabilité peuvent prendre la forme de risques de crédit, de marché, de liquidité et non financiers. La Banque Migros considère donc les risques liés à la durabilité comme des facteurs de risque. Ils ne constituent pas une catégorie de risques à part entière, mais font partie intégrante des catégories de risques définies dans la gestion des risques et du processus global de gestion des risques à l'échelle de la banque.

Système de Contrôle Interne (SCI) dans l'activité Services financiers

Le SCI définit la Banque Migros comme l'ensemble des structures et processus de contrôle servant à la planification, à la gestion et au contrôle a posteriori, qui constituent la base de la réalisation des objectifs de la politique commerciale et d'une exploitation conforme aux règles. Les principaux objectifs du SCI sont de protéger les actifs, de garantir l'exactitude et l'exhaustivité des informations financières, de respecter les directives externes et internes et de garantir l'efficacité des processus commerciaux. Le SCI comprend non seulement des activités de contrôle a posteriori, mais aussi des activités de planification et de pilotage. Le SCI joue donc un rôle déterminant dans la garantie de la stabilité, de l'intégrité et de l'obligation de rendre compte de la Banque Migros et représente donc une partie intégrante de la gestion des risques.

La mise en œuvre du SCI est réalisée en accord avec les prescriptions réglementaires pertinentes formulées dans les circulaires 2017 / 1 «Gouvernance d'entreprise – banques» et 2023 / 1 «Risques et résilience opérationnels – banques» de la FINMA.

Compte de création de valeur

mio. CHF	Activités commerciales et industrielles ¹	
	2025	2024
UTILISATION		
à l'intention des collaborateurs	5'942	6'319
à l'intention des affaires culturelles et sociales (Pour-cent culturel)	122	121
à l'intention des bailleurs de fonds	43	18
à l'intention de l'État:	1'064	1'060
→ impôts	54	29
→ taxe sur la valeur ajoutée	215	219
→ droits de douane / émoluments / taxes	795	812
à l'intention de l'entreprise (autofinancement)	854	136
Création de valeur nette	8'025	7'653

¹ Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.

Le **compte de création de valeur du groupe Migros** dans les activités commerciales et industrielles indique la **valeur ajoutée pour la société** créée par le groupe. En l'occurrence, le groupe poursuit l'objectif de créer durablement de la valeur; à cet effet, une gestion des ressources disponibles tournée vers l'avenir doit assurer la pérennité des entreprises du groupe, et donc des emplois, et fournir à l'État les prestations requises. Avec 74.0 %, la majeure partie de la création de valeur va au personnel. La baisse de 6.0 % des charges de personnel par rapport à l'exercice précédent s'explique principalement par les cessions d'entreprises et la fermeture de certains secteurs d'activité. Les activités commerciales et industrielles comptent 89'582 collaboratrices et collaborateurs (exercice précédent: 96'793).

Les prestations du **Pour-cent culturel Migros**, un engagement volontaire de Migros dans les domaines de la culture, de la société, de la formation, des loisirs et de l'économie, représentent 1.5 %

(année précédente 1.6 %) de la création de valeur, ce qui permet à une grande partie de la population d'accéder aux prestations culturelles et sociales. En outre, des prestations supplémentaires ont été fournies dans le cadre du Fonds pionnier et du Fonds de soutien Migros. Durant l'exercice sous revue, 0.5 % ont été versés aux **bailleurs de fonds** (exercice précédent: 0.2 %) sous forme d'intérêts. En raison de la situation financière toujours solide du Groupe, seul un changement modéré a été opéré par rapport à l'exercice précédent. **L'État** a perçu 13.3 % (année précédente 13.8 %) en impôts, droits de douane et taxes. Ainsi, les contributions aux pouvoirs publics restent pour l'essentiel inchangées par rapport à l'année précédente. L'orientation systématique de la chaîne de création de valeur vers l'évolution dynamique du marché assure la **pérennité du groupe** et sa **capacité d'innovation**. Atteindre un objectif de bénéfice adéquat signifie servir cet objectif, préserver les emplois et répercuter les performances sur la clientèle.

Comptes annuels consolidés 2025 de la FCM

Comptes annuels consolidés 2025 de la FCM

Comptes annuels consolidés de la FCM28

Compte de résultat du groupe Migros	30
Bilan du groupe Migros	31
Rapport des capitaux propres du groupe Migros	32
Tableau de financement du groupe Migros	33

Annexe aux comptes annuels consolidés de la FCM35

1. Informations sur le groupe Migros	36
2. Bases de présentation des comptes	36
3. Récapitulatif des principales normes compatibles	38
4. Gestion des risques	42
5. Incertitudes relatives aux estimations et jugements réalisés par la direction	54
6. Information sectorielle	55

Notes sur le compte de résultat

7. Résultat de l'activité Services financiers	58
8. Autres produits d'exploitation	60
9. Charges de matières et de services	61
10. Charges de personnel	61
11. Amortissements	62
12. Autres charges d'exploitation	64
13. Produits financiers et charges financières	65
14. Impôts sur le bénéfice	67
15. Charges à buts culturels, sociaux et politico-économiques	69
16. Activités commerciales destinées à être abandonnées	70

Notes sur le bilan

17. Liquidités	71
18. Créances hypothécaires et autres créances clients	71
19. Créances de livraisons et prestations et autres créances	75
20. Stocks	77
21. Actifs financiers	78
22. Titres de l'actif circulant	82
23. Titres de l'actif immobilisé	82
24. Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture (Hedge Accounting)	83
25. Immeubles de placement	85
26. Immobilisations corporelles	87
27. Immobilisations incorporelles	91
28. Autres actifs	95
29. Autres dettes financières	95
30. Dettes de livraisons et prestations et autres dettes	97

31. Provisions	98
32. Titres de créance émis	100
33. Actifs et dettes sur avantages de personnel	101
34. Capital des coopératives	106

Autres notes109

35. Périodicités du bilan	108
36. Leasing opérationnel	110
37. Opérations hors bilan	113
38. Informations relatives aux parties liées	115
39. Acquisition et cessions de filiales et de domaines d'activité	119
40. Cours de conversion des monnaies étrangères	123
41. Événements postérieurs à la date de clôture du bilan	123
42. Périmètre de consolidation	124

Rapport de l'organe de révision131

Compte de résultat
du groupe Migros

mio. CHF	Annexe	2025	2024
Produits nets des livraisons et services		29'500	30'626
Autres produits d'exploitation	8	1'246	565
Produits avant produits des opérations des services financiers		30'746	31'191
Produits des opérations des services financiers	7	1'169	1'339
Total produits	6	31'916	32'529
Charges de matières et de services	9	18'533	19'061
Charges pour services financiers	7	361	531
Charges de personnel	10	6'218	6'584
Amortissements	11	1'589	1'488
Autres charges d'exploitation	12	4'002	4'383
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat		1'212	484
Produits financiers	13	89	36
Charges financières	13	-43	-17
Résultat des sociétés associées et coentreprises		-17	3
Résultat avant impôts sur le résultat		1'241	506
Impôts sur le résultat	14	108	87
Bénéfice du groupe Migros		1'133	419
Attribution du bénéfice du groupe Migros			
Bénéfice attribuable aux coopérateurs		1'129	419
Bénéfice / (Pertes) attribuable(s) aux parts de minoritaires		5	0
Bénéfice du groupe Migros		1'133	419

Bilan du groupe Migros

mio. CHF	Annexe	31.12.2025	31.12.2024
ACTIFS			
Liquidités	17	10'141	9'844
Créances envers les banques		1'488	1'182
Créances hypothécaires et autres créances clients	18	51'518	50'533
Créances de livraisons et prestations	19	915	1'015
Autres créances	19	446	366
Stocks	20	2'221	2'283
Autres actifs financiers	21 – 24	2'349	1'797
Participations dans des sociétés associées et coentreprises		96	115
Immeubles de placement	25	294	310
Immobilisations corporelles	26	11'596	11'841
Immobilisations incorporelles	27	963	955
Actifs sur avantages du personnel	33	1'154	1'183
Créances d'impôt courant sur le résultat		17	18
Actifs d'impôt différé sur le résultat	14	42	71
Autres actifs	28	390	506
TOTAL ACTIFS		83'631	82'021

mio. CHF	Annexe	31.12.2025	31.12.2024
PASSIFS			
Dettes envers les banques		867	819
Dépôts clients et dettes envers les clients		44'827	44'907
Autres dettes financières	29	455	219
Dettes de livraisons et prestations	30	1'537	1'478
Autres dettes	30	1'056	1'382
Provisions	31	374	524
Titres de créances émis	32	9'816	8'953
Dettes sur avantages du personnel	33	480	572
Dettes d'impôt courant sur le résultat		78	61
Passifs d'impôt différé sur le résultat	14	958	1'058
Total dettes		60'447	59'973
Capital des coopératives	34	23	23
Réserves de bénéfices		23'200	22'144
Écarts de change		9	–78
Capitaux propres attribuables aux coopérateurs		23'233	22'089
Parts des minoritaires		–49	–40
Total capitaux propres		23'184	22'049
TOTAL PASSIFS		83'631	82'021

Tableau de variation
des capitaux propres
consolidés du
groupe Migros

mio. CHF	Annexe	Attribuables aux coopérateurs			Parts d'intérêts minoritaires	Total	
		Capital des coopératives	Réserves de bénéfices ¹	Écarts de change			Capitaux propres des coopérateurs
Capitaux propres au 1er janvier 2025		23	22'144	-78	22'089	-40	22'049
Bénéfice du groupe Migros		-	1'062	66	1'129	5	1'133
Variation du capital des coopératives	34	0	-	-	0	-	0
Écarts de change		-	-	21	21	1	22
Dividendes payés aux minoritaires		-	-	-	-	-0	-0
Variation du périmètre de consolidation / taux de détention ²		-	-6	-	-6	-14	-20
Capitaux propres au 31 décembre 2025		23	23'200	9	23'233	-49	23'184

¹ Dans les réserves de bénéfices figure un montant de 6 mio. CHF réservé pour le Pour-cent culturel. Voir annexe 15.
² Modifications par les variations du taux de détention résultant d'acquisitions et de cessions

		Attribuables aux coopérateurs				Parts d'intérêts minoritaires	Total	
	Annexe	Capital des coopératives	Réserves de bénéfices ¹	Écarts de change	Capitaux propres des coopérateurs			
mio. CHF								
Capitaux propres au 1er janvier 2024			23	21'727	-60	21'691	-44	21'646
Bénéfice du groupe Migros			-	419	-	419	0	419
Variation du capital des coopératives		34	-0	-	-	-0	-	-0
Écarts de change			-	-	-19	-19	-0	-19
Dividendes payés aux minoritaires			-	-	-	-	-2	-2
Variation du périmètre de consolidation / taux de détention ²			-	-1	-	-1	6	5
Capitaux propres au 31 décembre 2024			23	22'144	-78	22'089	-40	22'049

¹ Dans les réserves de bénéfices figure un montant de 14 mio. CHF réservé pour le Pour-cent culturel. Voir annexe 15.
² Modifications par les variations du taux de détention notamment dans le Groupe Médical Synergie SA et Smood SA via de nouvelles acquisitions successives de parts minoritaires

Tableau de
financement
du groupe Migros

mio. CHF	Annexe	2025	2024
Résultat avant impôts sur le résultat		1'241	506
Amortissements, pertes de valeur (nets)	11	1'589	1'488
Pertes de valeur sur autres actifs financiers (nettes)		10	3
(Bénéfices) / Pertes sur cessions d'actifs immobilisés		-736	-27
(Bénéfices) / Pertes de la vente des titres de l'actif immobilisé		-42	-0
Résultat des sociétés associées et coentreprises		20	1
Augmentation / (Diminution) des provisions		-144	247
Variation des actifs et passifs d'exploitation			
→ (Augmentation) / Diminution des créances envers les banques		-306	-186
→ (Augmentation) / Diminution des créances hypothécaires et autres créances clients		-985	-654
→ (Augmentation) / Diminution des stocks		-104	132
→ (Augmentation) / Diminution des autres actifs financiers		32	-194
→ (Augmentation) / Diminution des autres actifs		-170	103
→ Augmentation / (Diminution) des dettes envers les banques		59	274
→ Augmentation / (Diminution) des dépôts clients et dettes envers les clients		-80	784
→ Augmentation / (Diminution) des autres dettes		56	-407
Impôts sur le résultat payés		-120	-139
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		320	1'931
Acquisitions d'immobilisations corporelles et d'immeubles de placement		-1'416	-1'328
Produits de la vente d'immobilisations corporelles et d'immeubles de placement		139	262
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		-110	-172
Produits de la vente d'immobilisations incorporelles		-1	3
Acquisitions des titres de l'actif immobilisé et prêts		-1'366	-965
Produits de la vente des titres de l'actif immobilisé et prêts		813	1'136
Acquisitions de filiales et d'activités, déduction faite des liquidités acquises		-4	-26
Produits de la vente de filiales et d'activités, déduction faite des liquidités cédées		980	4
Acquisitions d'entreprises associées et coentreprises		-1	-5
Produits de la vente d'entreprises associées et coentreprises		-	0
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		-967	-1'091

mio. CHF	Annexe	2025	2024
Émissions d’emprunts obligataires		–	–
Remboursements et rachat d’emprunts obligataires		–	–
Émissions d’obligations de caisse et d’emprunts hypothécaires		1’014	637
Remboursements d’obligations de caisse et d’emprunts hypothécaires		–151	–
Augmentation / (Diminution) des dettes envers les banques à court terme		1	–8
Augmentation / (Diminution) des dettes envers les banques à long terme		–13	–21
Émissions / (remboursements) d’autres dettes financières à court terme		242	–247
Émissions / (remboursements) d’autres dettes financières à long terme		–7	–6
Dividendes payés aux minoritaires		–0	–2
Augmentation du capital des coopératives		2	0
Diminution du capital des coopératives		–0	–1
Variation du taux de détention des intérêts contrôlants		–141	–2
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		946	351
Variation des liquidités		299	1’192
Liquidités en début d’année		9’844	8’656
Effets de la variation des taux de change		–3	–3
Liquidités en fin d’année		10’141	9’844
Font partie des liquidités:			
Avoirs en caisse, en comptes de chèques postaux et en banques		10’112	9’779
Fonds à terme d’une échéance d’origine de 90 jours au maximum		29	66
Total liquidités	17	10’141	9’844
Le flux de trésorerie provenant des activités d’exploitation contient:			
Les intérêts perçus		865	966
Les intérêts versés		–143	–278
Les dividendes reçus		18	14
Le flux de trésorerie provenant des activités d’investissement contient:			
Subventions publiques pour les actifs		1	2

Annexe aux comptes annuels consolidés de la FCM

Annexe aux comptes annuels consolidés de la FCM

1 Informations sur le groupe Migros

Le groupe Migros (ci-après également «groupe» ou «Migros») compte parmi les plus grandes entreprises de commerce de détail de Suisse et est actif dans différents secteurs d'activité. Migros se concentre sur les domaines d'activité Commerce de détail alimentaire, Commerce de détail non alimentaire (notamment le groupe Digitec Galaxus), Santé (notamment le groupe Medbase) et Services financiers (Banque Migros). Le domaine Commerce de détail alimentaire comprend l'activité principale, à savoir le Commerce de détail par le canal des coopératives, Migros Industrie en tant que producteur intégré, ainsi que Denner, Migrol et migrolino. En outre, Migros s'engage activement en faveur de la culture, de la société, des loisirs, de la formation et de l'économie. Les principales activités du groupe Migros sont présentées dans les informations sectorielles, à → l'annexe 6. Une liste des entreprises du groupe figure à → l'annexe 42.

La Fédération des coopératives Migros (FCM) est une fédération de coopératives au sens des articles 921-925 du Code suisse des obligations. La FCM et les coopératives fédérées, les entreprises qui leur appartiennent et les fondations Migros forment ensemble le groupe Migros. Caractérisé par cette organisation en fédération de coopératives, le groupe Migros doit être considéré comme une entité économique placée sous la direction unique de la FCM. Les comptes annuels consolidés de la FCM sont établis dans le but d'optimiser la fortune, la situation financière et les résultats ainsi que les flux de trésorerie de cette entité économique.

Le siège social de la FCM est situé à Limmatstrasse 152, 8005 Zurich (Suisse).

Les présents comptes annuels consolidés de la FCM ont été approuvés par l'administration le 12 mars 2026 et seront présentés à l'assemblée des délégués le 21 mars 2026 pour approbation.

Les comptes annuels consolidés sont présentés en allemand, français et anglais. La version allemande fait foi.

2 Bases de présentation des comptes

Conformité avec les Swiss GAAP RPC

Les présents comptes annuels consolidés de la FCM ont été établis en conformité avec les prescriptions légales et l'ensemble des directives de la Fondation pour les recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC). Dans un but de transparence supplémentaire à l'égard du lecteur du bilan, le groupe Migros a décidé de poser des exigences en matière de présentation et de publication des comptes supérieures à celles figurant dans les Swiss GAAP RPC pour de nombreux domaines d'activité. Les Swiss GAAP RPC représentent donc la base d'un rapport qui vise à être le plus transparent et le plus compréhensible possible pour le lecteur du bilan.

Principales estimations et jugements réalisés par la direction

L'établissement des comptes annuels consolidés de la FCM en conformité avec les Swiss GAAP RPC implique le recours à des estimations et à des jugements réalisés par la direction, qui peuvent avoir une incidence sur les actifs et les passifs, les produits et les charges, ainsi que sur les informations relatives aux actifs et passifs éventuels de l'exercice. Bien que ces estimations aient été effectuées par la direction sur la base de sa meilleure

connaissance de la situation actuelle du groupe Migros et des différentes mesures envisageables, il se peut que la réalité, à laquelle il a été finalement parvenu, diffère des estimations. Les domaines d'activité particulièrement affectés par l'incertitude des estimations ou par les jugements réalisés par la direction sont présentés à → l'annexe 5.

Présentation par ordre décroissant de liquidité

L'activité Services financiers contribue pour plus de la moitié au total du bilan du groupe Migros. Pour tenir compte des spécificités de l'activité Services financiers et de son importance, le bilan du groupe Migros est présenté par ordre décroissant de liquidité et non pas par actif circulant et actif immobilisé ni par engagement à court et long terme. Les produits financiers et les charges financières de l'activité Services financiers ainsi que les flux de trésorerie qui en découlent sont représentés dans les rubriques d'exploitation. Les produits financiers et les charges financières des entreprises hors Services financiers sont présentés en tant que produits financiers ou charges financières. La structure du bilan par périodicité est présentée à → l'annexe 35.

Dates de clôture divergentes

L'exercice du groupe Migros correspond en principe à l'année civile. Cependant, le groupe Hotelplan a été consolidé dans les comptes du groupe sur la base de sa clôture au 31 octobre. Aucune clôture intermédiaire n'a été établie. Les opérations significatives du groupe Hotelplan entre le 31 octobre et le 31 décembre ont toutefois été intégrées dans les comptes du groupe Migros. L'exercice du groupe Hotelplan diffère en raison de l'année touristique, qui suit le cours saisonnier de l'activité Voyages et se subdivise en activités estivales et hivernales.

Modifications des normes comptables

Les comptes annuels consolidés de la FCM sont basés sur toutes les recommandations relatives à la présentation des comptes publiées et applicables au 1er janvier 2024 dans la mesure où ces dernières concernent le groupe Migros. Ci-après figurent les normes, nouvelles ou modifiées, publiées au moment de l'établissement des comptes annuels consolidés, relatives à leur application et à leurs effets respectifs sur le groupe Migros.

Modifications des normes comptables au 1er janvier 2025 et projets en cours

La Swiss GAAP RPC 16 «Engagement de prévoyance» s'applique depuis 2006. Sa dernière révision date de 2010. Une procédure d'examen de cette recommandation a débuté en septembre 2022 et s'est achevée avec succès en juin 2023. Le processus de révision de la présente recommandation a été lancé ultérieurement. Il portait essentiellement sur le traitement de plans de prévoyance étrangers et sur un examen critique des publications relatives aux plans de prévoyance suisses. En novembre 2024, le projet de recommandation révisée a été mis en consultation. La version finale de la recommandation révisée a été adoptée en décembre 2025. Les nouvelles dispositions entreront en vigueur le 1er janvier 2027.

En juin 2025, une procédure d'examen des Swiss GAAP RPC 26 «Comptes des institutions de prévoyance» a été engagée et s'est achevée en décembre 2025. Un projet de révision de la recommandation a ensuite été approuvé. Étant donné que cette recommandation s'applique exclusivement aux institutions de prévoyance, elle n'a aucune répercussion pour le groupe Migros.

3 Récapitulatif des principales normes comptables

Les principales normes comptables utilisées pour l'établissement des présents comptes annuels consolidés sont décrites ci-après. Sauf indication contraire, ces normes ont été appliquées de manière constante à toutes les années présentées. D'autres principes comptables spécifiques sont décrits directement dans les différentes annexes aux comptes annuels consolidés.

Bases d'établissement des comptes

Les comptes annuels consolidés de la FCM sont présentés en francs suisses (CHF). Sauf indication contraire, tous les montants et les sommes sont chacun arrondis au million de francs supérieur le plus proche. Par conséquent, la somme des valeurs individuelles arrondies peut différer du total indiqué. Les montants inférieurs à 0.5 mio. CHF sont représentés par «0» et les montants nuls par «-».

Principes de consolidation

Filiales

Une filiale est consolidée par intégration globale lorsque la FCM la contrôle. On part du principe qu'une société est contrôlée lorsque la FCM détient directement ou indirectement la majorité des droits de vote d'une société. Une société peut également être contrôlée lorsque la FCM détient moins de la moitié des droits de vote mais quelle peut prendre des décisions essentielles (par ex. via des statuts, des contrats de coopération, des contrats liant les actionnaires, une majorité des voix dans les organes de surveillance et de direction, etc.).

Les transactions internes au groupe, les créances et les dettes ainsi que les bénéfices / pertes intermédiaires non réalisés sont éliminés lors de l'établissement des comptes annuels consolidés de la FCM. Au moment de la perte du contrôle, la déconsolidation de la société concernée s'opère.

Coentreprises

Dans une coentreprise, plusieurs parties gèrent en commun une entreprise en vertu de l'accord contractuel qu'elles ont signé. Aucune des parties n'a la possibilité de contrôler la coentreprise. Les coentreprises recensent leur propre part d'actif net comme participation, et les résultats qui en découlent selon la méthode de mise en équivalence (cf. explications sous (c) Sociétés associées).

Sociétés associées

Dans les sociétés associées, la FCM exerce une influence notable sur la politique financière et opérationnelle, ce qui est en général le cas avec une participation directe ou indirecte comprise entre 20 % et 50 % des droits de vote. Ces sociétés sont initialement comptabilisées à leur coût d'acquisition, puis selon la méthode de la mise en équivalence. Le goodwill payé pour des sociétés associées est inclus dans la valeur comptable de chacune des participations concernées. La part du groupe dans les bénéfices et les pertes de l'exercice des sociétés associées est comptabilisée par résultat et présentée distinctement dans le compte de résultat du groupe. Si la quote-part de pertes est égale ou supérieure à la valeur de la participation dans la société associée, les pertes excédentaires ne sont pas comptabilisées, sauf en présence d'engagements envers cette société.

Les différences résultant de la conversion des participations en devises étrangères dans des entreprises associées sont

comptabilisées dans les écarts de change directement dans les capitaux propres du groupe. Lors de l'acquisition d'une participation supplémentaire liée à l'instauration d'une situation de contrôle, les anciennes participations ne sont pas réévaluées mais reprises à la valeur comptable actuelle de la mise en équivalence.

Participations minoritaires et transactions avec des minorités

Les participations minoritaires figurant au bilan représentent la part de bénéfices, de pertes et d'actifs nets des filiales qui ne sont pas détenues intégralement par la FCM. Les participations minoritaires sont présentées distinctement dans le compte de résultat et dans les capitaux propres du groupe. Les transactions avec des participations minoritaires seront comptabilisées avec le capital, pour autant qu'aucune perte de contrôle n'en résulte. À la date de perte du contrôle, une comptabilisation des bénéfices ou des pertes est effectuée.

Dans le cadre des acquisitions d'entreprises, la FCM possède des options lui permettant d'acquérir des parts supplémentaires. Dans le même temps, des droits de vente sont accordés aux contreparties. Les prix de ces droits d'achat et de vente correspondent en règle générale à la valeur de marché à la date d'exercice. C'est pourquoi aucune approche bilancielle n'est présentée.

Conversion de monnaies étrangères
Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Chaque filiale établit ses états financiers dans sa monnaie fonctionnelle, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique primaire où elle opère. Les comptes annuels consolidés de la FCM sont présentés en francs suisses (CHF).

Conversion de la monnaie de transaction en monnaie fonctionnelle

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle aux cours en vigueur à la date des transactions ou aux cours moyens mensuels, si ceux-ci en représentent une approximation raisonnable. Les gains et les pertes de change sur ces transactions, ainsi que sur la conversion à la date de clôture des éléments monétaires de la monnaie étrangère vers la monnaie fonctionnelle, sont comptabilisés par résultat.

Conversion de la monnaie fonctionnelle en monnaie de présentation

Les comptes annuels de toutes les filiales qui ne sont pas établis en CHF sont convertis comme suit en monnaie de présentation:

Les actifs et passifs aux cours de fin d'année (cours de la date de clôture) et les charges et les produits aux cours moyens de l'année.

Les écarts de change qui découlent de cette situation sont directement comptabilisés en capitaux propres dans la rubrique Écarts de change.

L'écart de change existant dans les capitaux propres lors de la vente d'une filiale étrangère fait partie intégrante du résultat de cession, lui-même comptabilisé par résultat.

Le goodwill et les ajustements de justes valeurs de rubriques du bilan individuelles issus d'acquisitions d'entreprises étrangères sont traités comme des actifs ou des passifs de ces sociétés étrangères et sont convertis de la monnaie fonctionnelle à la monnaie de présentation aux cours en vigueur à la date de clôture. La démarche est similaire pour les sociétés associées et les coentreprises étrangères.

Comptabilisation des produits

Les produits correspondent à la juste valeur de la contrepartie reçue ou attendue pour la vente de biens et de services. Ils sont présentés nets de taxes sur les ventes ou sur les biens et services, de remises commerciales et rabais, ainsi que de dettes sur programmes de fidélisation de la clientèle. Les produits sont comptabilisés quand leur montant peut être évalué avec fiabilité, s'il est probable que l'entreprise tirera un avantage économique de la transaction et si les critères spécifiques mentionnés ci-dessous sont remplis.

Produits de l'activité de commerce de détail et des ventes de marchandises

Les produits de l'activité de commerce de détail sont comptabilisés après déduction des diminutions de produits au moment de la fourniture de la prestation (vente au client). Les produits des ventes de marchandises sont comptabilisés dans le compte de résultat si les risques et avantages inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

Produits de l'activité Voyages

Les produits de l'activité Voyages sont comptabilisés après déduction des diminutions de produits au moment de la fourniture de la prestation (début du voyage du client). Les simples opérations d'intermédiaire sont comptabilisées en valeur nette sur la base des commissions reçues.

Produits des services financiers

Les produits de commissions et les autres services des Services financiers sont comptabilisés dans la période appropriée dès que la prestation correspondante a été fournie. Les produits d'intérêts

sur créances hypothécaires et autres créances clients, ainsi que les autres actifs financiers, sont comptabilisés dans leur période de référence.

Produits de dividendes

Les produits de dividendes sont comptabilisés lorsque le droit de l'actionnaire à percevoir le paiement est établi.

Créances envers les banques

Les créances envers les banques comprennent les créances sur papiers monétaires, ainsi que les créances envers les banques d'émission et les banques commerciales ayant une échéance d'origine supérieure à 90 jours. La comptabilisation initiale des créances envers les banques s'effectue au coût d'acquisition ou à la juste valeur, majoré des coûts de transaction externes occasionnés lors de leur entrée au bilan et pouvant leur être directement rattachés. L'évaluation subséquente des créances envers les banques s'effectue au coût amorti après déduction des éventuelles pertes de valeur et pertes pour irrécouvrabilité.

Activités destinées à être abandonnées

Les activités destinées à être abandonnées concernent les activités qui ont été vendues ou ayant fait l'objet d'une décision de fermeture. Les activités destinées à être abandonnées sont présentées en annexe.

Dettes financières envers les banques

Les dettes envers les banques sont évaluées au coût amorti, ce qui correspond en règle générale à la valeur nominale.

Dépôts clients et dettes envers la clientèle

Les dépôts clients et les dettes envers les clients se composent de dettes envers les clients sous forme d'épargne et d'investissement (comptes d'épargne, comptes de particuliers, comptes de placement et comptes de prévoyance), ainsi que de comptes courants et de fonds à terme. Les dépôts clients et les dettes envers les clients proviennent exclusivement de l'activité des Services financiers. Ils sont évalués au coût amorti, ce qui correspond en règle générale à la valeur nominale.

Subventions publiques

Les subventions publiques sont comptabilisées lorsqu'on sait avec certitude que les conditions requises seront remplies et que le groupe Migros les recevra.

Les subventions liées à des actifs sont déduites de leur coût d'acquisition ou de construction. Les amortissements réduits permettent ainsi d'en tenir compte au compte de résultat sur la durée d'utilité de ces actifs.

Les subventions liées au résultat sont comptabilisées au compte de résultat en diminution des charges liées qu'elles sont censées compenser et dans la même période ou, si celles-ci ne peuvent être déterminées avec précision, comme autres produits.

4 Gestion des risques

4.1 Gestion des risques dans le groupe Migros

Le groupe Migros possède un système de gestion des risques. Le processus de gestion des risques est intégré au processus annuel de planification stratégique et financière du groupe Migros. L'administration de la Fédération des coopératives Migros est responsable de la mise en œuvre d'un vaste système de gestion des risques dans toutes les entreprises du groupe Migros.

Sur la base d'une analyse systématique des risques, les principaux risques sont identifiés; la probabilité de leur survenance et leurs incidences financières sont évaluées par les entités.

Les résultats sont compilés dans un rapport sur les risques pour chaque entité et sont discutés chaque année au sein du conseil d'administration et de l'administration. Les plus grandes entreprises du groupe Migros prennent des mesures appropriées pour prévenir, réduire ou transférer ces risques. Les risques devant être supportés par l'entité elle-même sont surveillés de manière cohérente. Les risques financiers ayant des incidences sur le rapport financier sont réduits par le Système de Contrôle Interne. Les rapports sur les risques des différentes entreprises sont rassemblés par domaine d'activité stratégique dans un rapport final et sont en règle générale complétés par une analyse / évaluation descendante des risques. Le rapport final établi pour chaque domaine d'activité stratégique est discuté par l'administration. Les résultats de l'évaluation des risques sont pris en compte de manière adéquate dans l'examen annuel des stratégies des domaines d'activité et des entreprises.

4.2 Gestion des risques financiers et gestion du capital

Dans le cadre de leurs activités opérationnelles, les entreprises du groupe Migros sont exposées à de multiples risques financiers, dont les plus importants résultent des variations des cours des monnaies étrangères, des taux d'intérêt, des prix des marchandises (produits de base) et des cours des actions, ainsi que du risque de crédit et du risque de liquidité.

En matière de gestion des risques financiers et de gestion du capital, le groupe Migros distingue deux domaines: les activités commerciales et industrielles (Commerce de détail alimentaire, Commerce de détail non alimentaire, Santé) et l'activité Services financiers (Banque Migros). La gestion des risques financiers de ces deux domaines est structurée de manière distincte, chacun d'entre eux étant placé sous la surveillance des organes compétents. Dans les tableaux qui suivent concernant la gestion des risques financiers, les montants sont présentés bruts, c'est-à-dire y compris les transactions entre les deux domaines. Le service en charge du contrôle de la gestion des risques dépend au plan fonctionnel de la direction des différentes entreprises. La responsabilité d'un contrôle indépendant des risques incombe au conseil d'administration.

4.2.1 Gestion des risques financiers dans les activités commerciales et industrielles

La responsabilité de la gestion des risques dans les activités commerciales et industrielles se situe à plusieurs niveaux de direction:

- La gestion des risques financiers fonctionne selon des principes et directives homogènes qui ont été définis par la direction du groupe.
- Le conseil d'administration des différentes sociétés du groupe est responsable de la stratégie, de la surveillance et du contrôle

de ces sociétés, ainsi que de la gestion des risques financiers, y compris de la détermination de la tolérance de l'entité en matière de risques.

- La direction de chaque entité est responsable de la mise en œuvre, de l'exploitation et de la surveillance de la gestion des risques financiers, notamment de la tolérance aux risques définie par le conseil d'administration.

Les entreprises de commerce de détail (coopératives Migros, Denner, etc.), les entreprises industrielles et les entreprises de services remplissent des fonctions de gestion de la trésorerie indépendamment les unes des autres.

Les risques sont surveillés en permanence. En conformité avec la politique interne en matière de risques, le groupe recourt à des instruments dérivés afin de couvrir et de gérer certains risques. Dans les activités commerciales et industrielles, le groupe Migros ne s'engage dans aucune transaction financière qui, au moment de sa conclusion, comporte un risque qui ne peut être évalué.

Risques liés au marché

Risques liés aux monnaies étrangères

En tant que groupe de commerce de détail déployant l'essentiel de ses activités en Suisse, Migros achète une part importante de ses marchandises à l'étranger et en monnaies étrangères. Le secteur Commerce de détail alimentaire exerce également des activités à l'étranger en monnaies étrangères.

C'est pourquoi les fluctuations des cours de change – principalement par rapport à l'euro, au dollar US et à la livre sterling – peuvent avoir une influence considérable sur le compte de résultat, surtout sous la forme de risques de transactions sur achats et ventes de

biens et de services en monnaies étrangères et sous la forme de risques de conversion sur les postes du bilan en monnaies étrangères.

Chaque société définit son plafond de risques liés aux monnaies étrangères. Il est admis une certaine volatilité des résultats liée aux fluctuations des cours de change, dans la mesure où celle-ci reste comprise dans une plage de tolérance clairement définie. Les différentes entités du groupe concluent des relations de couverture internes avec le service de trésorerie de la FCM. Ce dernier est responsable de la couverture sur le marché des risques liés aux monnaies étrangères, dans les différentes monnaies utilisées par les activités commerciales et industrielles.

Comme instruments de couverture, on recourt principalement aux opérations de change à terme, aux swaps de devises, aux immobilisations et aux financements en monnaies étrangères.

Les risques liés aux monnaies étrangères sont surveillés en permanence au niveau des différentes sociétés. Le portefeuille à la date de clôture est présumé représentatif sur l'ensemble de l'exercice.

Risques liés au prix des actions

Le groupe Migros achète des actions dans des proportions limitées pour placer ses liquidités. Ces actions sont classifiées comme «Titres de l'actif immobilisé». Un test de perte de valeur est effectué pour les «titres de l'actif immobilisé» en cas de signes indiquant une perte de valeur et, le cas échéant, ces titres seront dépréciés par comptabilisation dans le compte de résultat. C'est pourquoi on veille à diversifier les placements en actions par marchés, titres et secteurs d'activité. Les risques de dépréciation sont réduits par la réalisation d'analyses effectuées avant l'achat et par une surveillance continue des performances et des risques des placements.

Risques liés au prix des marchandises

Les activités commerciales et industrielles sont exposées aux risques liés au prix des marchandises sur leurs stocks opérationnels dans la branche des combustibles et carburants (Migrol). Ces risques ainsi que le risque qui pèse sur les commandes clients à terme sont réduits dans leur quasi-totalité par une couverture sur des bourses d'opérations à terme.

Risques de crédit

Les risques de crédit englobent le risque de solvabilité pour les titres de créance usuellement traités sur le marché, le risque de défaillance pour les instruments financiers dérivés, les avoirs en comptes courants et les fonds à terme, ainsi que, dans une moindre mesure, le risque de crédit sur les créances de livraisons et prestations exigibles. Le risque de crédit maximal correspond aux montants inscrits au bilan. En cas de transactions hors bilan (notamment des engagements de crédit irrévocables), le risque de crédit correspond aux montants indiqués à → l'annexe 37.

Le groupe réduit le risque de solvabilité en n'achetant en principe que des obligations de débiteurs notés au minimum comme investissements «Investment Grade» ou qui bénéficient d'une notation correspondante attribuée par une grande banque suisse. Dans certains cas, des obligations de débiteurs faisant l'objet d'une notation inférieure sont également achetées; toutefois, l'achat n'intervient qu'après une analyse approfondie et après une appréciation positive des risques éventuels. Afin d'éviter le cumul des risques, le portefeuille obligataire est largement diversifié.

Le risque de défaillance pour les instruments financiers dérivés, les avoirs en comptes courants et les fonds à terme est réduit en sélectionnant en tant que contreparties exclusivement des banques et établissements financiers, ou également, pour les fonds à terme,

des institutions et entreprises de droit public, qui sont notés au minimum comme investissements «Investment Grade» ou qui bénéficient d'une notation correspondante attribuée par une grande banque suisse.

Un système de limitation stricte limite l'exposition par contrepartie; ce système est ajusté en continu sur la base de l'évolution de la notation et des Credit Default Swap Spreads, ainsi que de l'évolution générale du marché.

Les activités commerciales et industrielles du groupe Migros sont exposées sur le plan opérationnel à un risque de crédit très faible car les transactions avec les clients s'effectuent majoritairement au comptant. Les créances existantes de livraisons et prestations sont principalement des créances des entreprises industrielles et des créances découlant des activités de combustibles et de carburants. La solvabilité des nouveaux clients est établie selon leur taille par une évaluation détaillée; les créances exigibles font ensuite l'objet d'une surveillance permanente.

Risques de liquidité

Les sociétés commerciales et industrielles sont elles-mêmes responsables de la gestion de leurs liquidités. Le placement des liquidités et l'éventuelle acquisition de financements externes (crédit bancaires, emprunts, marché de capitaux) visant à couvrir des besoins de liquidités à court terme ou à financer des investissements peuvent être opérés de manière centralisée auprès de la FCM, qui joue le rôle de banque interne au groupe. Cette fonction de banque interne permet à la FCM de contrôler la majeure partie des flux de liquidités au sein du groupe. Afin d'être en mesure de satisfaire en tout temps aux besoins de liquidités qui en résultent, la FCM détient en réserve suffisamment de liquidités, de placements sur le marché monétaire et de titres réalisables à très court terme.

4.2.2 Gestion du capital dans les activités commerciales et industrielles

Concernant la gestion du capital, les activités commerciales et industrielles ont pour objectif à long terme les éléments suivants:

- un ratio dettes financières nettes / capitaux propres de 30 % au maximum et
- un ratio capitaux propres / total du bilan d’au moins 40 %.

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Dettes envers les banques	37	49
Autres dettes portant intérêts	504	274
Titres de créances émis	–	–
Total dettes financières	541	322
Liquidités	937	983
Autres actifs financiers	1’059	495
Total liquidités et actifs équivalents de trésorerie	1’997	1’477
Actifs financiers nets	1’455	1’155
Total capitaux propres (hors intérêts non contrôlants)	18’526	17’661
Ratio actifs financiers nets / capitaux propres	7.9 %	6.5 %
Total du bilan	22’939	22’393
Ratio capitaux propres / total du bilan	80.8 %	78.9 %

L’augmentation des immobilisations financières explique notamment un avoir financier net plus élevé, atteignant 1’455 mio. CHF au 31 décembre 2025 (année précédente: 1’155 mio. CHF).

De ce fait, le ratio actifs financiers nets / capitaux propres a augmenté de 1.4 point de pourcentage.

4.2.3 Gestion des risques financiers dans l'activité de prestations Services financiers (Banque Migros)

La prise de risques fait partie des activités d'une banque, qui se rémunère par des primes de risque correspondantes en plus de la marge de risque neutre. La gestion des risques en connaissance de cause est donc une composante essentielle de la réussite d'une banque. Dans l'activité Services financiers, la gestion des risques financiers est considérée comme une compétence centrale. Outre les directives internes en matière de risques, les banques sont soumises à d'importantes prescriptions réglementaires pour chaque type de risque, dont le respect est contrôlé en permanence par l'autorité de surveillance.

L'activité Services financiers poursuit traditionnellement une politique prudente en matière de risques; elle concentre son activité sur des domaines présentant des risques modérés.

Les fondements de la politique de la banque en matière de risques sont définis dans le règlement d'organisation et détaillés dans les attributions de compétence et dans les directives. L'organe suprême compétent pour la gestion des risques financiers est le conseil d'administration, qui détermine le montant des compétences, la méthodologie de mesure des risques et les limites à respecter. La direction informe de manière approfondie le conseil d'administration sur l'évolution de tous les risques dans le cadre de ses réunions trimestrielles.

La gestion des risques comprend la détermination des stratégies de risques et des mesures de gestion des risques ainsi que l'identification, l'analyse, l'évaluation, la gestion, la surveillance et l'établissement de rapports de risques. Les instances de contrôle indépendantes (deuxième ligne) informent mensuellement l'organe

Risk et Finance et la direction et trimestriellement le conseil d'administration, dans le cadre du rapport intégré sur les risques, de l'évolution du profil de risque, des principaux résultats internes et externes et des constatations résultant de l'activité de surveillance. La surveillance consolidée du respect des directives de la politique en matière de risques ainsi que le rapport indépendant sur les risques adressé à la direction et au conseil d'administration (rapport sur le contrôle des risques) incombent au Contrôle des risques (instance selon la circulaire 2017 / 1 «Gouvernance d'entreprise – banques» de la FINMA).

Au niveau opérationnel, l'organe Risk et Finance assume la responsabilité globale de la gestion des risques. Il se compose des membres de la direction et d'autres représentantes et représentants des première et deuxième lignes. L'organe est informé de l'évolution de tous les risques dans le cadre de réunions mensuelles. Selon le profil des risques et l'évolution estimée du marché, la direction peut, dans le cadre de ses compétences, décider d'encourir des risques supplémentaires ou ordonner la couverture de risques existants.

Risques de crédit

Le risque de crédit ou le risque de contrepartie concerne le danger qu'une contrepartie ne remplisse pas, ou pas dans les délais, les obligations qu'elle a encourues. Il existe des risques de crédit dans le cadre des produits bancaires classiques (par ex. hypothèques) comme dans le cadre des transactions commerciales. Le non-respect de ses engagements par un client peut provoquer une perte pour la banque.

Pour limiter le risque de crédit, il existe une procédure d'autorisation échelonnée pour l'octroi de nouveaux crédits et les renouvellements

de crédits. Dans le cadre de la procédure de prise de décision pour les crédits, on opère une distinction entre la compétence propre d'un segment de clientèle et la compétence de la Gestion des risques de crédit, du comité de crédit de l'ensemble de la banque (CCB) ou du comité de crédit du conseil d'administration (CCA), selon une attribution distincte des compétences. La procédure d'autorisation repose sur une séparation claire entre la demande de crédit et l'autorisation de crédit. En raison de l'importance de l'activité hypothécaire, la majorité des opérations peuvent faire l'objet d'une décision en compétence propre de l'Organisation de la distribution. La Gestion des risques de crédit vérifie que tous les crédits octroyés sont bien conformes aux règlements en vigueur et veille au respect des directives bancaires correspondantes.

Les prêts accordés dans le cadre de l'activité Services financiers sont principalement des crédits hypothécaires. Ces prêts sont garantis par des biens immobiliers.

Tous les objets financés par la Banque Migros sont évalués avec les méthodes d'évaluation traditionnelles. Le principe de précaution est continuellement appliqué. Pour évaluer les biens immobiliers, on applique le principe de la valeur la plus basse: on part du principe que la valeur vénale correspond au maximum au prix d'achat (base de nantissement pour le financement). Les valeurs vénales déterminées sont réexaminées à des intervalles basés sur le risque. Selon le type, la taille et la complexité de l'objet, divers procédés d'évaluation sont appliqués.

Dans les modèles d'évaluation basés sur la valeur de rendement, le taux de capitalisation est fixé en fonction des spécificités du bien (région, situation, âge, état, structure des locataires, montant des loyers par rapport à l'environnement). Pour les immeubles com-

merciaux et industriels, la Banque Migros se base également sur la valeur de rendement; néanmoins, pour les biens à usage propre, elle se base en premier lieu sur la capacité d'endettement (Debt Capacity) de l'entreprise pour évaluer le risque. Les estimations de la valeur vénale effectuées par des spécialistes externes sont vérifiées par des experts en immobilier internes à la banque.

Analyse de la qualité des créances hypothécaires et des autres créances clients

Pour la clientèle d'entreprises, les Services financiers disposent d'un modèle de notation de solvabilité qui facilite la décision en matière de crédit et la restreint en cas de notation insuffisante. Ce modèle prend principalement en compte des caractéristiques quantitatives (hard-facts) et en partie des caractéristiques qualitatives (soft-facts). Dans le domaine de la clientèle d'entreprises, les notations de solvabilité sont vérifiées chaque année. Pour les créances hypothécaires, on a recours à une procédure de notation de couverture qui s'oriente sur le taux de nantissement et le type d'objet. La périodicité de la vérification des crédits dans le domaine hypothécaire varie selon la qualité de la notation de couverture, le montant de l'engagement et le type de couverture. Le modèle de notation assure une gestion des engagements conforme aux risques dans le domaine des crédits.

Analyse des créances hypothécaires et des autres créances clients

Répartition des créances clients par niveaux de notation (type de sûreté)

Niveau de notation interne ¹	Créances hypothécaires (part en %)		Autres créances clients (part en %)		Total (cumulé)	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
1	2.0	2.0	3.0	2.2	2.1	2.0
2	15.7	15.1	0.6	1.9	14.7	14.2
3	37.8	47.0	4.6	16.5	35.6	44.8
4	14.1	17.8	11.5	40.3	13.9	19.4
5	21.9	12.6	56.9	23.3	24.2	13.4
6	3.5	1.5	9.1	3.9	3.9	1.7
7	2.2	1.3	2.4	3.5	2.2	1.5
8	1.6	1.3	3.1	1.9	1.7	1.4
9	0.6	1.2	0.4	1.8	0.6	1.3
10	0.6	0.1	1.0	4.8	0.6	0.4
11	0.0	n / a	4.3	n / a	0.3	n / a
12	0.0	n / a	3.1	n / a	0.2	n / a
Total en %	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Total en mio. CHF	48'173	46'921	3'345	3'612	51'518	50'533

¹Le niveau de notation interne a été ajusté par rapport à l'année précédente, passant de 10 à 12. Les pourcentages des valeurs de l'année précédente n'ont pas été modifiés.

Marges de prudence sur crédits octroyés

Les Services financiers réalisent des opérations de crédit majoritairement avec des garanties. Les prêts hypothécaires figurent en l'occurrence au premier rang. Les crédits sont octroyés en tenant compte des marges de prudence usuelles dans le secteur bancaire. Les couvertures correspondantes proviennent pour l'essentiel du secteur de la construction de logements de particuliers;

elles sont correctement diversifiées sur l'ensemble du territoire suisse. L'évaluation à long terme de la capacité de l'emprunteur à faire face aux engagements contractés dans le cadre de la construction de son logement ou d'immeubles de rendement s'effectue à partir d'un taux de capacité financière calculé correspondant à un taux moyen sur plusieurs années.

Identification des risques de défaillance

L'identification des risques de défaillance est effectuée, d'une part, à la suite d'événements spéciaux constatés (par ex. dépassements de limites, non-paiements des intérêts ou des amortissements, publications de la FOSC) et, d'autre part, à la suite de contrôles périodiques des positions de crédit existantes (par ex. contrôles réguliers de solvabilité d'entreprises sur la base des comptes annuels, contrôles réguliers de la valeur vénale et de la capacité financière d'hypothèques, demande périodique d'états locatifs actuels, surveillance quotidienne de crédits lombards). Les engagements comportant un risque accru sont signalés via le système de notation. Ces positions de risque sont commentées chaque semestre avec l'assistance du système. En outre, des mesures sont fixées et leur mise en œuvre est surveillée.

L'évaluation des dépréciations des créances douteuses s'effectue en fonction de la valeur liquidative (valeur de réalisation estimée) des garanties fournies. La détermination de la valeur liquidative des garanties de gages immobiliers repose sur une estimation actuelle de la valeur vénale, effectuée en interne ou en externe, avec une visite sur site.

De ce prix du marché estimé sont ensuite déduits les décotes habituelles, les frais d'entretien et les charges de liquidation restant à encourir.

Opérations interbancaires / Opérations commerciales

L'engagement total envers une contrepartie ou un groupe de contreparties est limité par des limites et des réglementations de compétence détaillées afin d'éviter des risques de concentration. L'engagement total envers l'étranger est également limité et sur-

veillé. Les risques de défaillance sont limités et gérés en fixant des limites de crédit pour chaque contrepartie; là aussi, parallèlement à d'autres critères, ils se basent en premier lieu sur la notation.

Les Services financiers opèrent pour l'essentiel dans le domaine hypothécaire. Il en résulte pour la banque une concentration des risques sur le marché suisse de l'immobilier.

Risques liés au marché

Le risque lié au marché est le risque de pertes financières résultant de mouvements défavorables de facteurs déterminant les prix. Parmi ces derniers, on retrouve des facteurs observables tels que les taux d'intérêt, les cours de change, les cours des actions, les spreads de crédit, les prix des matières premières ainsi que des facteurs indirectement observables ou pas du tout observables.

Risques de variation des taux d'intérêt

Dans le cœur d'activité traditionnel que représentent les opérations sur différences d'intérêts, les variations de taux d'intérêt peuvent avoir une influence considérable sur la valeur économique des actifs, des passifs et des positions hors bilan (perspective de valeur actualisée) et sur le résultat périodique des opérations d'intérêts (perspective de revenus). La fonction Trésorerie s'assure que les dispositions réglementaires de la direction et du conseil d'administration en matière de gestion des risques de taux d'intérêt soient respectées. Les instruments définis par la direction pour la gestion des risques de taux d'intérêt peuvent être utilisés de manière autonome. La Banque Migros a recours à des instruments financiers dérivés (notamment des swaps de taux d'intérêt) pour gérer son exposition aux risques en plus des transactions sur le marché des capitaux et d'autres mesures de structure du bilan.

La fonction Contrôle des risques, qui est indépendante de la gestion des risques, surveille chaque mois les valeurs seuils définies par le conseil d'administration et la direction.

Risques liés au prix des actions

Les activités de négoce sont réalisées de manière centralisée et sont menées par la fonction Commerce. Les risques liés au marché dans le portefeuille de négoce résultent de transactions des opérations de clients et via des positions de fonds de la gestion des actifs. La mesure, la gestion et la surveillance systématiques des risques liés au marché dans le livre de commerce sont effectuées au moyen d'une solution logicielle spécialement conçue à cet effet. Les mesures des risques utilisées à cet effet évaluent le risque de perte des positions dans le livre de commerce sur la base de possibles variations de la valeur de marché. Les positions dans le livre de commerce et le résultat des opérations de négoce sont contrôlés chaque jour.

Risques liés aux monnaies étrangères

En tant que banque de détail opérant en Suisse, les Services financiers ne sont que peu confrontés aux risques liés aux monnaies étrangères dans le cadre de leur activité. Les principales positions en monnaies étrangères découlent de placements en titres en monnaies étrangères, de billets en portefeuille, ainsi que des comptes de particuliers gérés en euros.

La fonction Commerce assure la couverture de l'exposition aux risques liés aux monnaies étrangères sur le marché. Les instruments de couverture utilisés sont notamment des transactions à terme sur devises.

Bilan par monnaies étrangères

31.12.2025

mio.	CHF	EUR	USD	USD	Autres	Total
Actifs financiers						
Liquidités	9'068	200	39	130	119	9'557
Créances envers les banques	-	-	-	-	-	-
Créances hypothécaires et autres créances clients	51'248	209	59	1	0	51'518
Créances de livraisons et prestations	2	-	-	-	-	2
Autres créances	0	-	-	-	-	0
Autres actifs financiers	768	9	-	-	-	777
Total actifs financiers	61'087	419	98	132	119	61'855
Dettes financières						
Dettes envers les banques	-630	-140	-60	-0	-0	-830
Dépôts clients et dettes envers les clients	-44'017	-1'128	-286	-16	-134	-45'581
Autres dettes financières	-2	-	-	-	-	-2
Dettes des livraisons et prestations	-1	-	-	-	-	-1
Autres dettes	-163	-	-	-	-	-163
Titres de créances émis	-9'816	-	-	-	-	-9'816
Total dettes financières	-54'628	-1'268	-345	-16	-134	-56'392
Bilan par monnaies étrangères avant couverture	6'459	-850	-247	116	-15	5'463
Dérivés sur monnaies étrangères		825	245	-116	16	
Bilan par monnaies étrangères après couverture		-24	-3	-0	1	

31.12.2024

mio.	CHF	EUR	USD	USD	Autres	Total
Total actifs financiers	59'673	495	93	89	83	60'433
Total dettes financières	-53'486	-1'218	-399	-19	-101	-55'223
Bilan par monnaies étrangères avant couverture	6'187	-723	-306	70	-18	5'210
Dérivés sur monnaies étrangères		707	303	-70	20	
Bilan par monnaies étrangères après couverture		-16	-3	-0	2	

Résultats de l'analyse de sensibilité

Si le cours de l'EUR par rapport au CHF au 31 décembre 2025 avait été supérieur de 5 %, le résultat avant impôts aurait été inférieur de 1.2 mio. CHF (31.12.2024: 0.8 mio. CHF). Si la cotation avait été inférieure d'autant, la répercussion sur le résultat avant impôts aurait été inverse.

Si le cours de l'USD par rapport au CHF au 31 décembre 2025 avait été supérieur de 5 %, le résultat avant impôts aurait été inférieur de 0.1 mio. CHF (31.12.2024: 0.1 mio. CHF). Si la cotation avait été inférieure d'autant, la répercussion sur le résultat avant impôts aurait été inverse.

Risques de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que des obligations de paiement contractuelles ou conditionnelles ne puissent plus être entièrement honorées dans la monnaie respective et dans les délais, et ce malgré une capitalisation suffisante.

La situation en matière de liquidité et de refinancement à court terme est gérée quotidiennement de manière centralisée par la fonction Trésorerie et gérée sur le plan opérationnel par la fonction Commerce. Les aspects à moyen et à long terme sont surveillés dans le cadre des réunions mensuelles de l'organe Risk et Finance.

Le conseil d'administration, la direction et l'organe Risk et Finance sont régulièrement informés par la fonction de contrôle des risques de la situation de la Banque Migros en matière de risques en se basant sur des informations qualitatives, des caractéristiques quantitatives des risques et l'utilisation de directives définies en matière de tolérance au risque.

Pour garantir une liquidité appropriée, le législateur a prescrit des exigences minimales de niveau pour les liquidités à court, moyen et long terme. Ces directives sont toujours respectées.

Respect du niveau de liquidités minimum imposé par la législation bancaire

mio. CHF	Liquidités à court terme		Liquidités à moyen terme	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Liquidités imputables	10'044	9'768	8'026	7'612
Liquidités requises	1'533	1'544	5'877	5'858
Excédent de liquidités	8'511	8'223	2'148	1'753
Degré de couverture	655.3 %	632.5 %	136.6 %	129.9 %

4.2.4 Gestion du capital dans
l'activité Services financiers

Les Services financiers axent principalement la gestion du capital sur les prescriptions de la législation bancaire relatives aux fonds propres. Celles-ci définissent un rapport minimal entre les actifs pondérés en fonction de leurs risques et les fonds propres imputables.

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Fonds propres requis et imputables selon la législation bancaire		
Risques de crédit	1'845	1'829
Risques liés au marché	28	9
Risques non liés à une contrepartie	–	15
Risques opérationnels	114	121
Total fonds propres requis	1'988	1'974
Capitaux propres selon les Swiss GAAP RPC	5'455	5'178
Écarts par rapport à la Loi sur les banques ¹	–6	–7
Fonds propres imputables selon la législation bancaire	5'448	5'171
Excédent de fonds propres imputables	3'461	3'197
Excédent en % des fonds requis	174.1	162.0

¹ L'écart entre les capitaux propres selon les Swiss GAAP RPC et les fonds propres imputables selon la législation bancaire résulte en premier lieu de la différence de traitement des titres de créances dans les autres actifs financiers ainsi que la valeur attendue de la distribution de bénéfices.

5 Incertitudes relatives aux estimations et jugements réalisés par la direction

La direction réalise couramment des estimations et des jugements, en se basant sur les expériences passées et sur d'autres facteurs, ainsi que sur les prévisions d'événements qui sont susceptibles de se produire de façon raisonnable dans les conditions données. Les hypothèses et les valeurs estimées comportant le plus grand risque d'ajustement substantiel de la valeur comptable d'un actif ou d'un passif lors des exercices suivants sont présentées ci-dessous. Sont également présentées les méthodes comptables et les méthodes d'évaluation qui, en raison du jugement de la direction, peuvent avoir un effet significatif sur les comptes annuels consolidés.

Juste valeur des actifs financiers et des instruments financiers

La juste valeur des autres actifs financiers et des instruments financiers qui ne sont pas négociés publiquement sur une place boursière (par ex.: participations non cotées ainsi que produits dérivés négociés hors cote «over-the-counter») est déterminée par des méthodes d'estimation reconnues. En l'occurrence, il s'agit de formuler des hypothèses qui reposent, dans la mesure du possible, sur des informations observables relatives au marché. Pour définir la valeur de marché de certains titres non cotés de l'actif circulant, la Discounted Cash Flow Method (DCF) a été appliquée. Le calcul de la DCF est réalisé sur la base de courbes des taux Bloomberg en tenant compte des paramètres pertinents (notation, durée, etc.).

Pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé

Pour établir une perte de valeur (Impairment) qui n'est pas de nature temporaire, le groupe Migros suit les prescriptions des

Swiss GAAP RPC 20. Pour déterminer son jugement, la direction y intègre divers facteurs tels que l'évolution dans le temps et l'ampleur de la perte de valeur, le secteur d'activité, l'environnement technologique, l'évolution des Credit Default Swap Spreads, etc. Cette procédure se base donc sur des estimations significatives associées à des incertitudes. Au cours de l'exercice sous revue et de l'exercice précédent, des pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé ont été effectuées. Voir à ce sujet → l'annexe 7 et → l'annexe 13.

Durée d'utilité des immobilisations corporelles

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont définies sur la base des données techniques courantes et des expériences tirées du passé. Les durées d'utilité effectives peuvent cependant varier des durées d'utilité initialement définies suite à un changement technologique et selon la situation du marché. En cas de divergence, les durées d'utilité initialement définies sont ajustées.

Pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles

Le fait qu'une immobilisation corporelle, incorporelle ou qu'une autre immobilisation ait pu perdre de la valeur est systématiquement vérifié s'il existe des indices concrets de surévaluation des valeurs comptables. Le test de perte de valeur est établi sur la base d'estimations et d'hypothèses de la direction concernant l'usage futur de cette immobilisation. Les valeurs effectivement réalisées peuvent être différentes de ces estimations. Concernant les projets d'investissements, des incertitudes peuvent exister sur les dépassements de devis et sur les objectifs de rentabilité. Voir à ce sujet → l'annexe 26 et → l'annexe 27.

Impôts sur le résultat

Le groupe est imposable dans différents pays et cantons, ce qui requiert de procéder à des estimations lors du calcul de la provision pour impôts. C'est pourquoi des différences peuvent exister entre les résultats effectifs et les estimations des charges ou remboursements futurs d'impôts fondées sur les hypothèses formulées par la direction. Des provisions pour impôts sont constituées sur la base d'estimations appropriées pour tenir compte du montant et du risque de survenance de dettes incertaines.

Actifs d'impôt différé sur le résultat

Des actifs d'impôt différé sur pertes fiscales reportées inutilisées sont comptabilisés à l'actif s'il est probable que des bénéfices futurs seront disponibles pour permettre une compensation fiscale avec les pertes reportées. Pour établir si des actifs d'impôt différé ayant été comptabilisés à l'actif ont pu perdre de la valeur, des hypothèses sont formulées quant aux bénéfices fiscaux futurs utilisables.

6 Informations sectorielles

Les informations sectorielles regroupent des informations sur les secteurs opérationnels, ainsi que des indications complémentaires par régions à l'échelle du groupe.

Les informations sur les secteurs opérationnels sont publiées sur la même base que celle utilisée pour le reporting interne aux principaux décideurs opérationnels. Dans le groupe Migros, la direction générale de la Fédération des coopératives Migros est l'organe regroupant les principaux décideurs opérationnels et qui effectue l'affectation des ressources et l'évaluation des performances.

6.1 Délimitation des secteurs opérationnels

La détermination des secteurs opérationnels du groupe Migros repose sur les unités organisationnelles qui font l'objet d'un rapport interne destiné à la direction générale de la Fédération des coopératives Migros, en sa qualité d'organe suprême de direction intersectoriel.

- Commerce de détail alimentaire (alimentation et plaisir)
- Commerce de détail non alimentaire (style de vie et maison)
- Services financiers (paiement, placement et financement)
- Santé (santé et bien-être)
- Voyages

Ce rapport interne se base sur une subdivision du groupe Migros en quatre domaines d'activité stratégiques, qui représentent respectivement des secteurs opérationnels soumis à une obligation de reporting en raison de leur matérialité. Ils se distinguent par les produits et services qu'ils produisent ou proposent:

– **Commerce de détail alimentaire:**

Ce secteur comprend principalement toutes les activités liées au commerce de détail alimentaire et aux activités connexes. Celles-ci comprennent le Commerce de détail par le canal des coopératives des coopératives Migros et de leurs filiales en Suisse et à l'étranger (supermarchés / hypermarchés, y compris le groupe Tegut, commerce de gros, restauration, écoles-clubs), les prestations de services des entreprises logistiques du groupe (transport de marchandises, entrepôt central) ainsi que les services de la Fédération des coopératives Migros (achats centralisés, médias Migros, etc.) et du supermarché en ligne de Migros, y compris l'engagement global du groupe Migros dans le cadre du Pour-cent culturel Migros.

En outre, le secteur comprend Migros Industrie en tant que producteur intégré, ainsi que les activités de Denner, migrolino et Migrol. Les secteurs de l'entreprise sont dirigés de manière décentralisée par la direction locale, les résultats étant surveillés par la direction générale de la Fédération des coopératives Migros.

– **Commerce de détail non alimentaire:**

Toutes les activités dans le domaine des marchandises et du commerce en ligne associé (omnicanal). Il s'agit notamment du groupe Digitec-Galaxus et d'ExLibris. La gestion et l'analyse

stratégique des résultats sont effectuées de manière centralisée par la direction du département Commerce.

– **Santé:**

Les activités dans les domaines de la médecine et du fitness sont regroupées dans le secteur Santé. La gestion est assurée par la direction locale et est regroupée au plus haut niveau pour la direction générale de la Fédération des coopératives Migros.

– **Services financiers:**

Services de la Banque Migros dans le domaine des Services financiers et ses filiales (leasing, gestion immobilière). La gestion est centralisée et la direction opérationnelle est placée sous l'autorité du conseil d'administration de la Banque Migros.

6.2 Informations sur les secteurs opérationnels

Les performances des secteurs sont notamment jugées sur le résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat. Cela s'applique aussi au secteur Services financiers, étant donné que les produits et les charges de l'activité Services financiers font également partie de l'activité d'exploitation et contribuent donc au résultat avant résultat financier. Les transactions entre les secteurs s'effectuent par principe sur la base des prix du marché.

Dans le cadre de la révision des informations sectorielles, les chiffres de l'année précédente ont été ajustés afin de garantir la comparabilité des périodes de référence. Les ajustements concernent exclusivement la présentation des produits et des résultats par secteur et n'ont aucune incidence sur les valeurs totales du compte de résultat, du bilan ou du tableau de financement du groupe Migros.

Informations par secteurs opérationnels

2025

mio. CHF	Commerce de détail alimentaire	Commerce de détail non alimentaire	Santé	Services financiers	Voyages	Total secteurs	Rapproche- ment ¹	Total groupe Migros
Total Produits	24'312	3'459	1'701	1'190	1'378	32'039	-124	31'916
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat	830	30	14	332	6	1'212	0	1'212

2024

mio. CHF	Commerce de détail alimentaire	Commerce de détail non alimentaire	Santé	Services financiers	Voyages	Total secteurs	Rapproche- ment ¹	Total groupe Migros
Total Produits	24'829	3'045	1'624	1'355	1'788	32'641	-112	32'529
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat	212	-13	-97	342	23	467	17	484

¹ Le rapprochement comprend l'élimination des relations entre les secteurs.

6.3 Informations par régions

Le groupe Migros opère surtout en Suisse et en partie à l'étranger. L'affectation des produits et des actifs aux régions Suisse et Étran-ger s'effectue en fonction du lieu d'implantation des installations de production et de la fourniture de services. Par conséquent, la région Suisse comprend toutes les activités des entreprises Migros

suisses, y compris leurs activités d'exportation vers l'étranger. La région Étranger englobe toutes les activités des entreprises du groupe Migros implantées à l'étranger. Il s'agit pour l'essentiel d'entreprises établies en Allemagne, en Angleterre et en France.

Informations par régions

mio. CHF	2025			2024		
	Suisse	Étranger	Total	Suisse	Étranger	Total
Total produits réalisés avec des tiers	28'997	2'918	31'916	29'044	3'486	32'529

Notes sur le compte de résultat

7 Résultat de l'activité Services financiers

mio. CHF	2025	2024
Produits d'intérêts		
Liquidités	19	109
Créances envers les banques	-	-
Créances hypothécaires et autres créances clients	822	921
Titres de l'actif immobilisé	7	9
Total produits d'intérêts	847	1'039
Charges d'intérêts		
Dettes envers les banques	-11	-34
Dépôts clients et dettes envers les clients	-107	-264
Titres de créances émis	-99	-93
Total charges d'intérêts	-217	-391
Pertes de valeur sur les opérations de crédit		
Créances envers les banques	-	-
Créances hypothécaires	-9	-10
Autres créances clients	-34	-41
Total pertes de valeur sur les opérations de crédit	-43	-51
Reprises de pertes de valeur sur les opérations de crédit		
Créances envers les banques	-	-
Créances hypothécaires	2	1
Autres créances clients	7	5
Total reprises de pertes de valeur sur les opérations de crédit	9	6
Résultat des opérations sur intérêts	597	603

Suite du tableau ►

mio. CHF	2025	2024
Produits de commissions		
Créances hypothécaires et autres créances clients	19	14
Opérations sur titres et placements	98	94
Autres opérations de service	122	111
Total produits de commissions	238	219
Charges de commissions	-111	-95
Résultat de commissions	128	124
Résultat sur autres actifs financiers		
Bénéfices (pertes) sur les titres de l'actif circulant	0	1
Bénéfices (pertes) sur les titres de l'actif immobilisé	-	-
Pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé	-	-
Reprises de pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé	0	1
Produits de dividendes sur les titres de l'actif immobilisé	6	6
Écarts de change, nets	77	73
Résultat des autres actifs financiers	83	81
Total résultat des opérations des services financiers	808	808
Présentation dans les comptes annuels consolidés du FCM sous:		
Produits des services financiers	1'169	1'339
Charges pour services financiers	-361	-531
Total résultat des opérations des services financiers	808	808

L'environnement difficile des taux d'intérêt a entraîné une baisse des produits d'intérêts et des charges d'intérêts. Un solide résultat à 597 mio. CHF a été atteint, au même niveau que l'année précédente. Le résultat des opérations d'intérêts a continué d'être alimenté par la croissance

dans les prêts et dépôts accordés aux clients. Le résultat des opérations de commissions a augmenté à 128 mio. CHF, ce qui est principalement dû aux évolutions positives dans le domaine des placements.

8 Autres produits d'exploitation

mio. CHF	2025	2024
Contributions publicitaires	100	68
Prestations à soi-même comptabilisées à l'actif (immobilisations corporelles, logiciels)	51	64
Bénéfices sur cessions des		
→ Immeubles de placement	0	4
→ Immobilisations corporelles	13	43
→ Immobilisations incorporelles	-	0
→ Participations et domaines d'activité	743	6
Autres produits d'exploitation	340	380
Total autres produits d'exploitation	1'246	565

Les autres produits d'exploitation englobent les produits issus d'activités secondaires régulières. Les bénéfices provenant de la vente de participations et de domaines d'activité résultent des ajustements du portefeuille entamés en 2024 et qui ont pu être achevés avec succès au cours de l'exercice sous revue (voir → l'annexe 39).

Ces produits comportent des subventions publiques d'un montant de 3 mio. CHF (2024: 3 mio. CHF). À la date de clôture du bilan, il n'existait ni condition non remplie ni autre incertitude pouvant impacter le résultat relativement aux aides publiques saisies.

9 Charges de matières et de services

mio. CHF	2025	2024
Charges de matières et de services	18'459	19'084
Variation des stocks	74	-24
Total charges de matières et de services	18'533	19'061

Les charges de matières et de services comportent des subventions publiques, principalement au profit des entreprises de Migros Industrie (notamment des remboursements de droits de douane, la ristourne sur le lait, d'autres subventions) d'un montant de 6 mio. CHF (2024: 6 mio. CHF) comptabilisées en diminution de

charges. À la date de clôture du bilan, il n'existait pas d'autres formes d'aides publiques dont aurait directement bénéficié le groupe Migros. À la date de clôture du bilan, il n'existait ni condition non remplie ni autre incertitude pouvant impacter le résultat relativement aux aides publiques saisies.

10 Charges de personnel

mio. CHF	Annexe	2025	2024
Salaires et traitements		4'800	5'087
Charges de prévoyance	33	505	530
Assurances sociales et autres prestations sociales		605	607
Autres charges de personnel		308	360
Total charges de personnel		6'218	6'584

En accord avec les partenaires sociaux, les entreprises Migros ont consenti en 2025 des augmentations de salaires (individuelles et au mérite) allant jusqu'à 1.1 %.

La baisse des charges liées aux salaires et traitements par rapport à l'exercice précédent s'explique principalement par les cessions d'entreprises et la fermeture de certains secteurs d'activité.

Les autres charges de personnel incluent, entre autres, les dépenses relatives aux cadeaux d'ancienneté et les formations destinées au personnel.

11 Amortissements

Une perte de valeur est comptabilisée par résultat si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable de l'actif. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre le produit net de la vente (produit de la vente estimé diminué de tous les coûts directs liés à la cession) et la valeur d'utilité (valeur actualisée des entrées et sorties de trésorerie susceptibles de découler de l'usage). Pour les besoins du test de perte de valeur du goodwill et des immobilisations corporelles, ceux-ci sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) correspondantes. Les pertes de valeur sur actifs comptabilisées lors de périodes précédentes sont vérifiées chaque année (à l'exception des pertes de valeur sur goodwill) pour établir si elles doivent faire l'objet d'une reprise.

Amortissements

mio. CHF	Annexe	2025	2024
Immeubles de placement	25		
→ Amortissements courants		5	5
→ Amortissements et pertes de valeur extraordinaires		10	1
→ Reprises de pertes de valeur		-	-
Total amortissements immeubles de placement		15	6
Immobilisations corporelles	26		
→ Amortissements courants		1'019	1'064
→ Amortissements et pertes de valeur extraordinaires		374	161
→ Reprises de pertes de valeur		-	-22
Total amortissements immobilisations corporelles		1'393	1'203
Immobilisations incorporelles	27		
→ Amortissements courants		173	202
→ Amortissements et pertes de valeur extraordinaires		8	77
→ Reprises de pertes de valeur		-	-0
Total amortissements immobilisations incorporelles		181	279
Autres actifs			
→ Amortissements courants		-	-
→ Amortissements et pertes de valeur extraordinaires		0	-
→ Reprises de pertes de valeur		-	-
Total amortissements autres actifs		0	-
Total amortissements			
→ Amortissements courants		1'197	1'271
→ Amortissements et pertes de valeur extraordinaires		393	239
→ Reprises de pertes de valeur		-	-22
Total amortissements		1'589	1'488

12 Autres charges d’exploitation

mio. CHF	2025	2024
Charges locatives et droits de superficie	779	847
Pertes sur cessions des		
→ Immeubles de placement	–	0
→ Immobilisations corporelles	4	9
→ Immobilisations incorporelles	0	–
→ Participations et domaines d’activité	16	17
Entretien	549	554
Énergie et consommables	597	710
Publicité	524	556
Administration	346	405
Autres charges d’exploitation	1’186	1’286
Total autres charges d’exploitation	4’002	4’383

Les autres charges d’exploitation englobent entre autres des charges pour des prestations de services liées à l’informatique, à la logistique et aux transports, ainsi que des taxes, droits, impôts réels et impôts sur le capital. La baisse des prix de l’électricité ainsi que la reprise de provisions de l’exercice précédent liées à la fermeture des marchés spécialisés ont entraîné une baisse des coûts d’exploitation.

13 Produits financiers et charges financières

mio. CHF	2025	2024
Produits financiers		
Produits d'intérêts		
Liquidités	2	9
Créances envers les banques	10	24
Titres de l'actif immobilisé	5	2
Prêts	7	8
Autres produits d'intérêts	27	6
Total produits d'intérêts	51	49
Résultat des autres actifs financiers		
Bénéfices / (pertes) sur les titres de l'actif circulant	3	1
Bénéfices / (pertes) sur les titres de l'actif immobilisé	42	2
Produits de dividendes sur les titres de l'actif immobilisé	9	5
Écarts de change, nets	-10	-14
Total résultat des autres actifs financiers	45	-7
Reprises de pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé et les créances envers les banques		
Titres de l'actif immobilisé	-	-
Prêts	15	15
Créances envers les banques	-	-
Total reprises de pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé et les créances envers les banques	15	15
Pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé et les créances envers les banques		
Titres de l'actif immobilisé	-20	-4
Prêts	-5	-16
Créances envers les banques	-	-
Abandons de créances	3	-2
Total pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé et les créances envers les banques	-22	-22
Total produits financiers	89	36

Suite du tableau ▶

mio. CHF	2025	2024
Charges financières		
Charges d'intérêts		
Dettes envers les banques	-1	-5
Titres de créances émis	-	-
Autres dettes financières	-0	-0
Leasing financier	-7	-8
Ajustements de l'actualisation des provisions	-0	-0
Autres charges d'intérêts	-31	0
Total charges d'intérêts	-39	-13
Autres charges financières	-3	-3
Total charges financières	-43	-17

14 Impôts sur le résultat

Les impôts courants sur le résultat sont comptabilisés dans la période correspondante sur la base des résultats d'exploitation des sociétés consolidées présentés localement pour l'exercice sous revue. Les impôts différés sur le résultat sont comptabilisés pour toutes les différences d'évaluation temporaires imposables ou déductibles fiscalement entre les valeurs fiscales et les valeurs Swiss GAAP RPC selon la méthode du report variable (Liability Method). En revanche, il n'y a pas de comptabilisation d'impôt différé sur le résultat lorsqu'il s'agit de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif résultant d'une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et pour laquelle la comptabilisation n'a aucune incidence sur les résultats comptables ou imposables. Les impôts différés sur le résultat sont évalués sur la base des taux d'impôt

dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé ou le passif réglé. Les avoirs d'impôts différés sur le résultat issus de pertes reportées sont uniquement comptabilisés s'il est probable que des bénéfices futurs seront disponibles pour permettre une compensation fiscale avec les pertes reportées.

Aucun impôt différé sur le résultat n'est comptabilisé pour les différences d'évaluation temporaires liées à des investissements dans des filiales et des sociétés associées ainsi que dans des coentreprises dont la date d'annulation peut être contrôlée par le groupe et qui ne seront pas réalisés dans un avenir prévisible.

mio. CHF	2025	2024
Impôts courants sur le résultat	149	136
Impôts différés sur le résultat	-41	-48
Total impôts sur le résultat	108	87

Évolution des passifs d'impôts différés sur le résultat (nets)

mio. CHF	2025	2024
État au 1er janvier	987	1'040
Variation du périmètre de consolidation	-29	0
Comptabilisation par compte de résultat	-41	-48
Écarts de change	-1	-5
État au 31 décembre (net)	916	987

Des impôts différés sur le résultat ont été pris en compte pour les différences d'évaluation entre les actifs et les passifs évalués selon les directives uniformes du groupe par rapport aux valeurs fiscalement déterminantes. Ces derniers sont présentés séparément dans le bilan consolidé.

Les actifs et passifs d'impôt différé sur le résultat sont compensés s'il existe un droit de compenser les créances des passifs d'impôt courant avec les dettes d'impôt courant, et si les impôts sur le résultat portent sur la même entité fiscale.

Pour calculer les impôts différés sur les bénéfices à délimiter annuellement, le taux d'imposition respectif attendu a été utilisé pour les sociétés du groupe. Au total, le taux d'imposition moyen attendu pour le groupe durant l'exercice sous revue s'élève à 17.8 % (exercice précédent: 18.3 %) et est donc légèrement inférieur au niveau de l'exercice précédent.

À la date de clôture du bilan, il existe une créance d'impôt différé sur les bénéfices comptabilisée au bilan résultant de pertes fiscales reportées qui n'ont pas encore été utilisées qui s'élève à 291 mio. CHF (exercice précédent: 348 mio. CHF). Les actifs d'impôt sur les bénéfices issus de pertes fiscales reportées seront pris en compte si des résultats imposables futurs sont suffisants pour imputer les pertes fiscales reportées. L'évaluation de leur comptabilisation à l'actif repose sur l'évolution attendue des affaires, ainsi que sur l'existence de possibilités d'économies fiscales.

Le groupe Migros entre dans le champ d'application des prescriptions minimales de l'OCDE en matière d'imposition («BEPS 2.0 – Pilier II») qui sont entrées en vigueur le 1er janvier 2024. Ces directives indiquent essentiellement qu'un impôt supplémentaire doit

être versé pour la différence entre le taux d'imposition (plus bas) effectif (calculé selon les directives «GloBE» publiées de l'OCDE) et le taux d'imposition minimal de 15 %.

La Suisse a adopté les règles de l'OCDE en matière d'imposition minimale en modifiant sa constitution et en adoptant un règlement correspondant. Depuis la période sous revue 2024, un impôt complémentaire national («QDMTT») est prélevé. Pour les périodes sous revue à partir de 2025, un impôt complémentaire international («ILR») s'appliquera en sus.

Sur la base du «Country-by-Country-Reporting (CbCR)» existant, le groupe Migros évalue périodiquement l'applicabilité des dispositions transitoires («transitional Safe Harbour-Rules») qui permettent de simplifier l'établissement des rapports.

Pour la période sous revue 2025, les critères de déclaration simplifiée ont été remplis dans toutes les principales juridictions fiscales et l'entrée en vigueur des règles minimales d'imposition de l'OCDE ne devrait pas avoir d'impact significatif sur la charge d'impôt sur le résultat. Aucun passif fiscal supplémentaire n'a donc été pris en compte pour les périodes sous revue 2024 et 2025.

15 Charges à buts culturels, sociaux et politico-économiques

Les prestations fournies dans le cadre du Pour-cent culturel Migros correspondent à un engagement volontaire de Migros dans les domaines de la culture, des activités sociales, de la formation, des loisirs et de l'économie. Avec ses institutions, ses projets et ses activités, Migros permet à une population plus large d'accéder aux prestations culturelles et sociales. Les montants par domaine se répartissent comme suit:

Le financement de cet engagement est ancré dans les statuts et dans les règlements des coopératives (y compris de la FCM). Celles-ci sont tenues de consacrer, sur une moyenne de quatre ans, au moins 0.5 % (FCM: 0.33 %) de leur chiffre d'affaires de commerce de détail à des fins culturelles, sociales et

de politique économique. Ainsi, une part des fonds est utilisée pour soutenir les écoles-clubs. Ces charges sont comprises dans les charges d'exploitation. Selon les Swiss GAAP RPC, les insuffisances de dépenses sur une période de quatre ans ne sont pas considérées comme une dette et les excédents de dépenses ne sont pas considérés comme une créance.

Des provisions sont donc constituées uniquement pour les engagements de dépenses ou de prestations envers des tiers existant à la clôture. Les dispositions statutaires et réglementaires sont respectées par la constitution de la «réserve de bénéfices du Pour-cent culturel». À celle-ci figurent les insuffisances de dépenses au titre des prestations du Pour-cent culturel qui devront être rattrapées au cours des années suivantes.

mio. CHF	2025	2024
Culture	35	30
Formation	57	62
Société	11	10
Loisirs	11	11
Économie	3	4
Administration	5	4
Total charges à buts culturels, sociaux et politico-économiques	122	121

Réserve de bénéfices du Pour-cent culturel

mio. CHF	2025	2024
Charges minimales	113	118
Charges effectives	122	121
Excès / (Insuffisance) des charges de l'exercice	9	3
Excès / (Insuffisance) des charges sur la période de quatre ans	38	52
Réserve de bénéfices du Pour-cent culturel au 31 décembre	6	14

Lors de l'exercice 2025, le montant des dépenses effectuées par le groupe Migros dans le cadre du Pour-cent culturel a été supérieur de 9 mio. CHF au minimum prévu par les statuts. En 2025, les réserves de bénéfices du Pour-cent culturel ont été réduites de – 7 mio. CHF à 6 mio. CHF. La réserve de bénéfices du Pour-cent culturel est une composante des réserves de bénéfices.

16 Domaines d'activité destinés à être abandonnés

Le 7 janvier 2026, le groupe Elsa a annoncé dans un communiqué de presse la vente de sa filiale Idhéa dans le secteur Commerce de détail alimentaire. Dans le secteur Commerce de détail non alimentaire, le regroupement de l'offre de livres en ligne a été annoncé le 30 janvier 2026, permettant le transfert progressif de l'activité de livres d'Ex Libris à Galaxus. Ces décisions sont prises dans le cadre de la focalisation stratégique sur l'activité principale annoncée par le groupe Migros début février 2024.

Les répercussions comptables admissibles et évaluables de ces décisions sont comptabilisées dans les comptes annuels consolidés de 2025.

Vous trouverez d'autres détails sur les cessions de filiales et de domaines d'activité à → l'annexe 39. Les événements postérieurs à la date de clôture du bilan sont mentionnés à. → l'annexe 41.

Notes sur le bi-lan

17 Liquidités

Les liquidités comprennent les avoirs en caisse, les dépôts à vue sous forme de comptes de chèques postaux et bancaires, ainsi que les actifs financiers équivalents de trésorerie dont l'échéance initiale n'excède pas 90 jours. L'évaluation s'effectue au coût d'acquisition ou à la juste valeur.

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Avoirs en caisse, en comptes de chèques postaux et en banques	10'112	9'779
Fonds à terme d'une échéance d'origine de 90 jours au maximum	29	66
Total liquidités	10'141	9'844

18 Créances hypothécaires et autres créances clients

Les créances hypothécaires et autres créances clients correspondent à des prêts qui sont directement accordés aux débiteurs par l'activité Services financiers. Ces prêts sont comptabilisés quand les fonds parviennent aux débiteurs. Lors de leur comptabilisation initiale, les créances accordées ou acquises sont évaluées au coût d'acquisition ou à la juste valeur. L'évaluation subséquente des créances hypothécaires et autres créances clients s'effectue au coût amorti après déduction des éventuelles pertes de valeur et pertes pour irrécouvrabilité. L'inscription au bilan s'effectue à la valeur nominale, déduction faite des correctifs de valeur nécessaires.

Les créances hypothécaires et autres créances clients font l'objet de tests réguliers de pertes de valeur. Les engagements de crédits sont évalués individuellement, en tenant compte de la situation personnelle de l'emprunteur, c'est-à-dire de sa situation financière, de son historique de paiement, de l'existence d'éventuels garants et, le cas échéant, de la valeur de réalisation d'éventuelles garanties. S'il existe des raisons objectives de penser que l'intégralité du montant dû tel que prévu aux conditions contractuelles initiales ou la contre valeur d'une créance ne pourra pas être perçue, une correction de valeur individuelle est établie pour la créance douteuse.

Les pertes de valeur des créances hypothécaires et autres créances clients sont présentées à → l'annexe 7, aux rubriques Charges d'intérêts et de commissions et Corrections de valeur de l'activité Services financiers. Sur présentation d'une attestation de perte ou lorsqu'un abandon de créance est consenti, la décompta-

bilisation de la créance s'effectue par compensation avec la correction de valeur correspondante ou directement par compensation avec le compte de résultat.

Toute opération de crédit comprend des risques de défaillance inhérents. Les corrections de valeurs pour risques de défaillance inhérents correspondent à des corrections de valeurs pour des pertes qui ne sont pas encore survenues sur des créances non compromises. Des corrections de valeurs pour risques de défaillance inhérents sont constituées dans les rubriques du bilan suivantes:

- Créances envers les banques
- Créances envers les clients (y compris crédits privés et crédits de leasing)
- Créances hypothécaires
- Immobilisations financières (titres de créance avec maintien à l'échéance)

Les corrections de valeur pour risques de défaillance inhérents sont estimées au moyen d'un modèle de portefeuille de crédits utilisé pour la gestion des risques. La méthodologie de calcul des corrections de valeur pour risques de défaillance inhérents est basée sur la détermination de l'Expected Loss (EL). Celui-ci est calculé à partir du produit de la probabilité de défaut (Probability of Default, PD), du taux de perte (Loss Given Default, LGD) et du niveau d'exposition au moment de la défaillance (Exposure at Default, EaD). L'estimation des probabilités de défaillance s'effectue à l'aide d'une base de données complète à l'échelle de la Suisse et s'appuie sur la notation de solvabilité de la banque. Les créances qui sont considérées comme non menacées sont prises en compte dans le calcul des corrections de valeur pour risques de défaillance

inhérents. Chaque créance de crédit est affectée à une catégorie de notation associée à une certaine probabilité de défaillance.

Les hypothèses de modèles et les critères de calcul des corrections de valeur pour risques de défaillance inhérents sont revus au moins une fois par an en tenant compte de l'évaluation actuelle des risques et ajustés si nécessaire.

Créances hypothécaires et autres créances clients

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Selon le type d'engagement		
Créances hypothécaires		
→ Immeubles d'habitations	46'076	45'252
→ Bâtiments administratifs et commerciaux	1'497	1'038
→ Artisanat et industrie	367	375
→ Autres créances hypothécaires	312	336
Autres créances clients	3'473	3'719
Total créances hypothécaires et autres créances clients (brutes)	51'726	50'720
Pertes de valeur	-208	-187
Total créances hypothécaires et autres créances clients	51'518	50'533
Selon le type de sûreté		
Couvertures hypothécaires	48'345	46'481
Couvertures par titres	-	-
Cautions ou autres couvertures	128	852
Sans couverture	3'254	3'387
Total créances hypothécaires et autres créances clients (brutes)	51'726	50'720
Pertes de valeur	-208	-187
Total créances hypothécaires et autres créances clients	51'518	50'533

Les prêts hypothécaires et les prêts accordés à la clientèle ont poursuivi leur croissance au cours de l'exercice 2025 et ont augmenté de 1.9 % pour atteindre 51.5 mia. CHF. Les hypothèques ont représenté l'essentiel de la croissance des crédits.

En ce qui concerne les prêts accordés à la clientèle, une grande importance est accordée à une croissance durable fondée sur une structure de refinancement stable et largement diversifiée. Ainsi, environ 90 % des prêts sont refinancés par les dépôts de la clientèle.

Variation des dépréciations cumulées

mio. CHF	2025			2024		
	Créances hypothécaires	Autres créances clients	Total	Créances hypothécaires	Autres créances clients	Total
État au 1er janvier	80	106	187	77	85	162
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	-
Pertes de valeur	9	39	47	10	42	52
Reprises de pertes de valeur	-2	-7	-9	-1	-5	-6
Sorties / Reclassements	-7	-10	-17	-5	-16	-21
Écarts de change	-	-	-	-	-	-
État au 31 décembre	80	128	208	80	106	187

Les opérations de crédit des Services financiers sont pour l'essentiel effectuées sur une base garantie et sur le marché suisse de l'immobilier.

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Hypothèques gagées pour la Banque de Lettres de Gage	11'344	10'417
Prêts de la Banque de Lettres de Gage	8'991	7'977

19 Créances de livraisons et prestations et autres créances

Lors de leur évaluation initiale, les créances de livraisons et prestations et autres créances sont évaluées au coût d’acquisition ou à la juste valeur. L’évaluation s’effectue ensuite au coût amorti après déduction des éventuelles pertes de valeur et pertes pour irrécouvrabilité. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans les autres charges d’exploitation. Les créances à risque sont dépréciées individuellement. Pour les créances qui ne sont pas dépréciées individuellement, une dépréciation forfaitaire basée sur des statistiques et sur la périodicité correspondante est effectuée.

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Créances de livraisons et prestations	970	1'074
Autres créances	448	368
Total créances de livraisons et prestations et autres créances (brutes)	1'418	1'442
Dépréciations	-56	-61
Total créances de livraisons et prestations et autres créances	1'361	1'381

Les créances résultant de livraisons et de prestations diminuent également en raison des cessions d’entreprises. Les autres créances englobent notamment des demandes de restitution de taxes sur la valeur ajoutée, des créances d’impôts anticipés, des créances envers les sociétés de cartes de crédit et des cautions.

Variation des dépréciations cumulées

mio. CHF	2025	2024
État au 1er janvier	-61	-62
Variation du périmètre de consolidation	16	0
Pertes de valeur	-17	-13
Reprises de pertes de valeur	5	9
Sorties	1	6
Écarts de change	0	0
État au 31 décembre	-56	-61
Créances gagées	-	-

La constitution et la reprise, dans le compte de résultat, des provisions pour pertes sur créances de livraisons et prestations et autres créances sont comptabilisées et présentées dans les autres charges d'exploitation.

20 Stocks

Les stocks de marchandises sont évalués au plus faible du coût d'acquisition ou de production et de la valeur nette de réalisation. Pour les stocks, l'évaluation se base principalement sur la méthode du coût moyen pondéré. Les coûts de production englobent les frais généraux de production basés sur une utilisation normale des capacités de production. Les coûts d'emprunts (y compris les es-comptes) ne sont pas comptabilisés à l'actif.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé, diminué des coûts de vente directs et, le cas échéant, des coûts d'achèvement. Les bénéfices et pertes sur opérations de couverture des flux de trésorerie liés aux achats de marchandises lors de l'échéance (à la réception de la marchandise ayant fait l'objet de la couverture) sont comptabilisés dans les coûts d'acquisition des stocks.

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Matières premières, fournitures et matériels d'exploitation	525	524
Produits en cours	127	84
Produits finis	271	314
Marchandises	1'473	1'637
Stocks obligatoires	24	24
Total stocks (bruts)	2'420	2'583
Pertes de valeur	-199	-300
Total stocks	2'221	2'283
Stocks mis en gage	-	-

Les stocks ont diminué, notamment en raison de la baisse des quantités de marchandises, ce qui s'explique en grande partie par les ajustements de portefeuille. Les corrections de valeur sont soumises à des fluctuations annuelles et sont globalement inférieures au niveau de l'année précédente.

21 Actifs financiers

Le groupe Migros classe ses actifs financiers dans les catégories «Titres de l'actif circulant», «Titres de l'actif immobilisé» ou «Prêts». La classification dépend du but dans lequel un actif financier est acquis et de la durée de sa détention. La direction effectue la classification lors de l'acquisition et la vérifie à chaque clôture.

Titres de l'actif circulant

Les actifs financiers de la catégorie «Titres de l'actif circulant» comprennent des actifs financiers détenus à des fins de transaction. Cela concerne des titres productifs d'intérêts et des titres de participation (actions) qui ont été acquis par le groupe Migros avec une intention de revente à court terme.

Titres de l'actif immobilisé

La catégorie «Titres de l'actif immobilisé» comprend des titres pour lesquels le groupe Migros prévoit un placement à long terme.

Prêts

La catégorie «Prêts» comprend les créances productives d'intérêts envers des fondations liées, des organismes de droit public et autres tiers, dont l'échéance d'origine est supérieure à 90 jours. Elle ne contient ni les créances hypothécaires et autres créances clients de l'activité Services financiers, ni les créances envers les banques.

Principes d'évaluation et de comptabilisation des actifs financiers:

Tous les actifs financiers, à l'exception des «prêts», sont comptabilisés à la date de la transaction, c'est-à-dire la date à laquelle le groupe Migros a contracté l'obligation d'achat ou de vente de

l'actif. La comptabilisation des «prêts» s'effectue à la date du versement. Les titres de l'actif immobilisé et les prêts sont initialement évalués à leur juste valeur, majorée des coûts de transaction externes. Pour la catégorie «Titres de l'actif circulant», les coûts de transaction sont comptabilisés en charges par compte de résultat lors de l'acquisition. Les autres actifs financiers sont décomptabilisés quand les droits à percevoir leurs flux de trésorerie sont arrivés à expiration ou quand tous les risques et avantages inhérents à la propriété de l'autre actif financier ont été substantiellement transférés à un tiers. Les actifs financiers de la catégorie «Titres de l'actif circulant» sont ensuite évalués à leur juste valeur, ceux des catégories «Titres de l'actif immobilisé» et «Prêts» sont évalués au coût amorti.

Dans l'activité Services financiers, les agios et disagio sur les titres de créance sont amortis de manière linéaire sur la durée, par compte de résultat, dans l'intention de les conserver jusqu'à la fin de l'échéance selon l'«Accrual Method» (méthode de délimitation).

Les gains et pertes (réalisés et non réalisés), y compris les produits d'intérêts et de dividendes sur autres actifs financiers de la catégorie «Titres de l'actif circulant», sont comptabilisés par compte de résultat lorsqu'ils sont encourus. Les gains et pertes liés aux variations de cours, ainsi que les produits d'intérêts et de dividendes des actifs financiers, sont présentés au compte de résultat comme suit:

- dans les produits d'intérêts et de commissions ainsi que les bénéfices (nets) sur instruments financiers de l'activité Services financiers s'il s'agit d'actifs financiers de l'activité Services financiers, et
- dans les produits financiers pour les immobilisations financières des autres secteurs d'activité.

La détermination de la juste valeur des autres actifs financiers cotés est basée sur le cours de bourse officiel (cours d'achat) obtenu sur un marché actif. Un marché est actif quand il est le lieu de transactions régulières entre parties bien informées, consentantes et indépendantes les unes des autres («at arm's length transactions»). En l'absence de marché actif ou s'il s'agit d'autres actifs financiers non cotés, une méthode d'évaluation reconnue est appliquée. Parmi les méthodes d'évaluation reconnues figurent les comparaisons avec des transactions récentes sur le marché, la juste valeur d'un autre actif financier identique en substance, ainsi que les calculs de flux de trésorerie actualisés et les modèles de valorisation des options.

À chaque clôture, le groupe Migros détermine s'il existe des indications objectives qu'un autre actif financier ou qu'un groupe d'autres actifs financiers aient pu perdre de la valeur de façon durable. Les indications objectives de perte de valeur durable comprennent notamment de graves difficultés financières d'un débiteur, une rupture de contrat due par ex. à une cessation ou à un retard de paiement des intérêts ou du capital, ou encore un assainissement financier. Pour les «titres de l'actif immobilisé», les facteurs suivants entraînent une perte de la valeur:

- une diminution substantielle de la juste valeur d'au moins 20 % en dessous des coûts d'acquisition ou
- une diminution de la juste valeur en dessous des coûts d'acquisition sur une période ininterrompue couvrant deux clôtures consécutives du bilan.

Si la nécessité d'une diminution de valeur est constatée sur la base de ces indications, la perte correspondant à la différence entre les coûts d'acquisition et la juste valeur actuelle est comptabilisée dans le compte de résultat en tant que perte de valeur. Les reprises de pertes de valeur sont comptabilisées par compte de résultat au maximum jusqu'aux coûts d'acquisition.

mio. CHF	Instrument financiers dérivés pour détention à des fins de transaction	Titres de l'actif circulant	Titres de l'actif immobilisé	Prêts	Total
Annexe	24	22	23		
État au 1er janvier 2025	20	220	1'027	560	1'827
Variation du périmètre de consolidation	2	-7	-0	-3	-8
Entrées	1	239	943	423	1'605
Variations de valeur par compte de résultat	66	0	-0	2	69
Reclassements	-	-	-	-	-
Sorties	-85	-253	-306	-463	-1'107
Écarts de change	-	-0	-0	-0	-0
État au 31 décembre 2025	3	199	1'664	520	2'385
Pertes de valeur cumulées					
État au 1er janvier 2025			-10	-20	-30
Variation du périmètre de consolidation			0	2	2
Pertes de valeur			-20	-3	-22
Reprises de pertes de valeur			0	15	15
Reclassements			-	-	-
Sorties			0	-2	-2
Écarts de change			-	0	0
État au 31 décembre 2025			-30	-7	-36
Valeurs au bilan					
1er janvier 2025	20	220	1'017	540	1'797
31 décembre 2025	3	199	1'634	513	2'349
Informations complémentaires sur les autres actifs financiers					
Autres actifs financiers gagés	-	-	-	-	-

D'autres détails relatifs aux valeurs des actifs financiers mentionnés au bilan figurent aux → [annexes 22 à 24](#). De plus amples informations sur les répercussions sur le résultat des autres placements financiers figurent à → [l'annexe 7](#) et → [l'annexe 13](#).

mio. CHF	Instrument financiers dérivés pour détention à des fins de transaction	Titres de l'actif circulant	Titres de l'actif immobilisé	Prêts	Total
Annexe	24	22	23		
État au 1er janvier 2024	26	36	1'026	740	1'829
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-
Entrées	0	185	204	761	1'150
Variations de valeur par compte de résultat	47	1	0	0	48
Reclassements	-	-	-	-	-
Sorties	-54	-1	-203	-941	-1'199
Écarts de change	-	-1	0	-0	-1
État au 31 décembre 2024	20	220	1'027	560	1'827
Pertes de valeur cumulées					
État au 1er janvier 2024			-11	-22	-34
Variation du périmètre de consolidation			-	-	-
Pertes de valeur			-4	-16	-20
Reprises de pertes de valeur			1	16	17
Reclassements			-	-	-
Sorties			3	4	7
Écarts de change			-0	-0	-0
État au 31 décembre 2024			-10	-20	-30
Valeurs au bilan					
1er janvier 2024	26	36	1'015	718	1'795
31 décembre 2024	20	220	1'017	540	1'797
Informations complémentaires sur les autres actifs financiers					
Autres actifs financiers gagés	-	-	-	-	-

22 Titres de l'actif circulant

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Titres de créances	37	42
Titres de participations	162	178
Total titres de l'actif circulant	199	220

23 Titres de l'actif immobilisé

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Titres de créances	1'424	747
Titres de participations	240	280
Total titres de l'actif immobilisé (bruts)	1'664	1'027
Dépréciations	-30	-10
Total titres de l'actif immobilisé	1'634	1'017

Dans le cadre de la gestion des liquidités, le portefeuille des titres de créance de la catégorie «Titres de l'actif immobilisé» a été augmenté au cours de l'exercice.

24 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture (Hedge Accounting)

Le groupe Migros couvre les risques liés aux cours des monnaies étrangères, aux taux d'intérêt, aux prix des matières premières et de l'énergie par le biais d'instruments financiers dérivés. Aucun instrument financier dérivé n'est conclu à des fins spéculatives. Lors de l'utilisation de la comptabilité de couverture, il faut différencier les cas suivants pour le groupe Migros:

- couverture du risque résultant de la variation de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (Fair Value Hedge), ou
- couverture du risque de fluctuation des flux de trésorerie lié à un actif ou à un passif comptabilisé ou au risque lié à une transaction future prévue (Cash Flow Hedge).

L'activité Services financiers du groupe Migros utilise des swaps de taux d'intérêt comme instruments permettant de couvrir le risque de variation des taux d'intérêt et le risque de juste valeur associé qui concernent des postes à taux d'intérêt fixe. En particulier, le risque de taux lié aux créances hypothécaires et autres créances clients résultant de l'activité Services financiers est couvert selon le besoin par des swaps de taux au niveau du portefeuille.

Les ventes prévues de fioul du groupe Migros soumises au risque de variation de la juste valeur en raison de la modification des prix du marché sont couvertes par des transactions à terme sur marchandises (Commodity Futures).

Couvertures des justes valeurs (Fair Value Hedge)

Des instruments visant à couvrir le risque de modification de valeur d'actifs comptabilisés sont utilisés dans le bilan et évalués à la juste valeur par compte de résultat à chaque clôture.

Couvertures des flux de trésorerie (Cash Flow Hedge)

Les couvertures des flux de trésorerie futurs liés à des actifs inscrits au bilan ou à une transaction future (notamment des achats de stocks en monnaies étrangères) et remplissant les exigences de la comptabilité de couverture ne sont pas inscrites au bilan. La comptabilisation du résultat est effectuée au moment de la réalisation de la transaction et donc également lors de l'échéance de l'élément principal. Il en résulte une publication de la juste valeur et du volume de contrats (voir → l'annexe 24).

Au début de chaque transaction de couverture, le groupe Migros documente le lien entre l'instrument de couverture et le risque couvert, ainsi que les objectifs et les stratégies de chacune des opérations de couverture correspondantes. L'efficacité de la couverture est régulièrement réappréciée à partir de la prise d'effet du contrat.

Instruments financiers dérivés qui ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture

Certains instruments financiers dérivés ne satisfont pas aux critères de la comptabilité de couverture, bien qu'ils soient mis en œuvre en tant que couvertures dans le cadre de la stratégie de gestion des risques du groupe Migros. Les justes valeurs de ces contrats sont présentées sous la catégorie «Titres de l'actif circulant» et leur variation de valeur est comptabilisée par compte de résultat.

Instruments financiers dérivés

mio. CHF	31.12.2025			31.12.2024		
	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Montants notionnels	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Montants notionnels
Instruments financiers dérivés comptabilisés						
Détention à des fins de transaction						
Instruments de taux	-	-	-	-	-	-
Instruments sur devises	3	6	2'026	21	5	1'884
Couverture des matières premières	-	-	-	-	-	-
Titres de participation	-	-	-	-	-	-
Total instruments financiers dérivés comptabilisés	3	6	2'026	21	5	1'884
Instruments financiers dérivés non comptabilisés						
Pour la couverture des flux de trésorerie						
Instruments de taux	-	-	-	-	-	-
Instruments sur devises	6	2	1'001	15	4	1'118
Couverture des matières premières	-	-	11	-	-	22
Pour couverture de Fair Value						
Instruments de taux	134	13	3'360	166	0	1'963
Instruments financiers dérivés conclus dans le contexte des parties liées						
Instruments sur devises - contrepartie liée ¹	0	-	56	144	1	3'599
Instruments sur devises - contrepartie tiers ¹	-	0	56	1	144	3'599
Total instruments financiers dérivés non comptabilisés	140	16	4'483	326	150	10'302
Total instruments financiers dérivés	144	22	6'509	347	155	12'185

¹ Contrats sur la couverture de risque de change conclus entre la Fédération des Coopératives Migros et les Caisses de pension Migros avec transfert intégral du risque à une tierce partie.

Les instruments financiers dérivés achetés dans le cadre de la stratégie de couverture par le groupe Migros et remplissant les critères de comptabilité de couverture ne sont pas inscrits au bilan mais sont saisis par compte de résultat à leur échéance finale. Sont inscrits

au bilan uniquement les couvertures des justes valeurs ainsi que les instruments de couverture ne remplissant pas ou plus les critères de comptabilité de couverture.

25 Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont évalués à leur coût d'achat ou de construction et sont amortis linéairement par compte de résultat en fonction de leur durée d'utilité estimée sur les durées suivantes:

- Bâtiments: 20 à 67 ans
- Agencements et installations d'exploitation fixes 5 à 20 ans

Les immeubles de nature mixte sont classés soit en immeubles de placement soit en immobilisations corporelles selon les surfaces occupées par leur propriétaire.

mio. CHF	2025	2024
Valeurs d'acquisition		
État au 1er janvier	506	577
Variation du périmètre de consolidation	-2	-
Entrées		
→ Achats	1	3
→ Dépenses ultérieures comptabilisées à l'actif	-	-
Reclassements de / vers immobilisations corporelles occupées par leur propriétaire	40	3
Sorties	-1	-77
Écarts de change	-0	0
État au 31 décembre	544	506
Amortissements et pertes de valeur cumulés		
État au 1er janvier	-196	-197
Variation du périmètre de consolidation	1	-
Amortissements courants	-5	-5
Amortissements et pertes de valeur extraordinaires	-10	-1
Reprises de pertes de valeur	-	-
Reclassements	-41	-1
Sorties	1	7
Écarts de change	0	-0
État au 31 décembre	-250	-196
Valeurs au bilan		
1er janvier	310	380
31 décembre	294	310

Suite de tableau ►

mio. CHF	2025	2024
Informations complémentaires sur les immeubles de placement		
Terrains non bâtis présentés sous la catégorie immeubles de placement		
→ Valeurs d'acquisition	66	80
→ Pertes de valeur cumulées	-6	-6
Immeubles de placement en leasing financier	-	-
Revenus locatifs provenant des immeubles de placement	14	14
Charges d'entretien et d'exploitation pour immeubles de placement qui ont généré des revenus locatifs durant la période	3	3
Charges d'entretien et d'exploitation pour immeubles de placement qui n'ont pas généré de revenus locatifs durant la période	3	3
Existence et montant des restrictions en matière de cessibilité	4	4
Obligations contractuelles relatives à l'acquisition, à la construction et à l'entretien d'immeubles de placement	11	11

26 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se composent de terrains non bâtis, de bâtiments nécessaires à l'exploitation (par ex. points de vente, centrales d'exploitation, entrepôts), d'installations d'exploitation et de machines (par ex. dispositifs de chargement, systèmes de manutention et d'entreposage), d'installations en construction ainsi que d'autres immobilisations corporelles (par ex. mobilier, véhicules et installations informatiques).

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de construction diminué des amortissements cumulés. Les coûts d'acquisition comprennent également tous les coûts attribuables à l'achat. Si des composantes d'une immobilisation corporelle présentent des durées d'utilité économique différentes, ces composantes sont comptabilisées et amorties comme des immobilisations distinctes. Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur la base des durées d'utilité économique estimées ci-après:

- Bâtiments: 20 à 53 ans
- Installations d'exploitation, machines: 5 à 30 ans
- Mobilier, véhicules: 5 à 10 ans
- Installations informatiques: 3 à 8 ans

Les durées d'utilité économique estimées sont revues chaque année et ajustées le cas échéant. Les terrains qui sont comptabilisés dans les immobilisations corporelles ne sont pas amortis.

Les dépenses ultérieures relatives à des immobilisations corporelles existantes sont uniquement comptabilisées à l'actif s'il est probable qu'elles génèrent un avantage économique supplé-

mentaire. Les frais de réparation et d'entretien sont comptabilisés en charges.

Le test de perte de valeur d'une immobilisation corporelle s'effectue au niveau du plus petit groupe identifiable d'actifs ou des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT, en anglais Cash-Generating Units, CGU) qui génèrent des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de perte de valeur si des événements ou une modification de la conjoncture d'une coopérative indiquent que la valeur comptable ne serait, le cas échéant, plus recouvrable. En outre, pour d'éventuelles pertes de valeur des centres commerciaux, il est tenu compte de certaines considérations spécifiques, dans la mesure où les critères d'évaluation sous-jacents qui ont motivé la décision d'investissement ne pourront être atteints de façon durable.

Pour les entreprises affectées à Migros Industrie ou au secteur Santé, les UGT sont définies soit par domaine d'activité, soit par entreprise. Pour le Commerce, les tests de perte de valeur des entreprises sont pratiqués au niveau des réseaux de distribution ou des entreprises. Les gains et les pertes sur cessions d'immobilisations corporelles sont déterminés par différence entre le montant net de la cession et la valeur comptable du bien, et figurent aux autres produits d'exploitation ou autres charges d'exploitation.

Les éventuels coûts d'emprunts encourus lors de la création d'immobilisations corporelles sont directement comptabilisés par compte de résultat.

2025

mio. CHF

	Terrains non bâtis	Terrains & constructions	Installations techniques & machines	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeurs d'acquisition						
État au 1er janvier 2025	83	13'142	14'368	1'870	601	30'064
Variation du périmètre de consolidation	–	–147	–448	–50	–6	–652
Entrées						
→ Achats	–	179	288	78	860	1'405
→ Dépenses ultérieures comptabilisées à l'actif	–	–1	1	–	9	9
Reclassements						
→ au sein des immobilisations corporelles	–9	233	355	51	–629	–
→ de / vers immeubles de placement	4	–34	41	1	–53	–40
Sorties	–	–225	–739	–273	–6	–1'243
Écarts de change	–0	–5	–4	–1	–0	–10
État au 31 décembre 2025	78	13'143	13'862	1'675	775	29'532
Amortissements et pertes de valeur cumulés						
État au 1er janvier 2025	–3	–6'707	–10'076	–1'430	–8	–18'223
Variation du périmètre de consolidation	–	107	382	42	0	531
Amortissements courants	–	–302	–618	–99	–0	–1'019
Amortissements et pertes de valeur extraordinaires	–	–121	–237	–16	–0	–374
Reprises de pertes de valeur	–	–	–	–	–	–
Reclassements						
→ au sein des immobilisations corporelles	–	–25	17	8	0	–
→ de / vers immeubles de placement	–	31	10	–0	–	41
Sorties	–	144	718	239	0	1'101
Écarts de change	–	3	3	1	0	6
État au 31 décembre 2025	–3	–6'869	–9'801	–1'256	–8	–17'936
Valeurs au bilan						
1er janvier 2025	80	6'436	4'292	439	593	11'841
31 décembre 2025	75	6'273	4'061	419	767	11'596

Suite de tableau ►

mio. CHF	Terrains non bâtis	Terrains & constructions	Installations techniques & machines	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Informations complémentaires sur les immobilisations corporelles						
Immobilisations corporelles en leasing financier	–	96	1	2	–	99
Immobilisations corporelles gagées ou en propriété restreinte	–	5	–	–	–	5
Obligations contractuelles relatives à l’acquisition, à la construction et à l’entretien d’immobilisations corporelles	–	5	6	1	241	253
Remboursements / Indemnités reçus de tiers	–	0	–	–	–	0

L’augmentation des amortissements et dépréciations extraordinaires en 2025 est principalement due au secteur Commerce de détail alimentaire. Elles concernent les biens immobiliers de logistique et les installations de production.

En 2025, le groupe Migros a reçu des subventions publiques, destinées à des immobilisations corporelles, pour un montant de 1 mio. CHF (2024: 2 mio. CHF) et qui ont été directement déduites des coûts d’acquisition.

2024

mio. CHF	Terrains non bâtis	Terrains & constructions	Installations techniques & machines	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeurs d’acquisition						
État au 1er janvier 2024	83	12’946	14’068	1’905	683	29’684
Variation du périmètre de consolidation	–	–	–7	1	–	–5
Entrées						
→ Achats	–	184	316	48	767	1’315
→ Dépenses ultérieures comptabilisées à l’actif	–	–	1	–	9	10
Reclassements						
→ au sein des immobilisations corporelles	–	171	593	55	–819	–
→ de / vers immeubles de placement	–	–2	13	1	–14	–3
Sorties	–	–161	–619	–141	–26	–947
Écarts de change	0	5	4	1	1	10
État au 31 décembre 2024	83	13’142	14’368	1’870	601	30’064

Suite de tableau ►

mio. CHF	Terrains non bâtis	Terrains & constructions	Installations techniques & machines	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Amortissements et pertes de valeur cumulés						
État au 1er janvier 2024	-3	-6'511	-9'873	-1'417	-8	-17'810
Variation du périmètre de consolidation	-	-	2	0	-	2
Amortissements courants	-	-298	-654	-112	-0	-1'064
Amortissements et pertes de valeur extraordinaires	-	-2	-123	-36	-1	-161
Reprises de pertes de valeur	-	9	13	0	-	22
Reclassements						
→ au sein des immobilisations corporelles	-	16	-16	0	-	-
→ de / vers immeubles de placement	-	-0	1	-0	-	1
Sorties	-	81	577	134	1	793
Écarts de change	-	-2	-3	-0	-0	-5
État au 31 décembre 2024	-3	-6'707	-10'076	-1'430	-8	-18'223
Valeurs au bilan						
1er janvier 2024	80	6'435	4'195	488	675	11'874
31 décembre 2024	80	6'436	4'292	439	593	11'841
Informations complémentaires sur les immobilisations corporelles						
Immobilisations corporelles en leasing financier	-	98	4	2	-	104
Immobilisations corporelles gagées ou en propriété restreinte	-	6	0	1	-	7
Obligations contractuelles relatives à l'acquisition, à la construction et à l'entretien d'immobilisations corporelles	-	4	8	1	182	196
Remboursements / Indemnités reçus de tiers	-	0	-	-	-	0

Les pertes de valeur comptabilisées en 2024 sont surtout dues au secteur Commerce de détail alimentaire à hauteur de 82 mio. CHF. Elles concernent les biens immobiliers de logistique et les installations de production.

En 2024, le groupe Migros a reçu des subventions publiques destinées à des immobilisations corporelles, pour un montant de 2 mio. CHF (2023: 1 mio. CHF) et qui ont été directement déduites des coûts d'acquisition.

27 Immobilisations incorporelles

Goodwill

Le goodwill résulte de l'achat d'une entreprise (filiale, société associée, coentreprise ou domaine d'activité). Il correspond à l'excédent des coûts d'acquisition par rapport à la quote-part de la juste valeur des actifs nets identifiés de l'entreprise achetée par le groupe Migros, à la date d'acquisition. Le goodwill issu de l'achat d'une entreprise est présenté dans les immobilisations incorporelles et amorti de manière linéaire, conformément au plan d'amortissement, pendant une durée d'utilité comprise entre 5 et 20 ans. Un contrôle est effectué chaque année pour tenter de détecter des signes indiquant une perte de valeur. Si de tels signes sont détectés, un test de perte de valeur est réalisé. Le goodwill versé lors de l'acquisition d'une entreprise associée ainsi qu'une coentreprise fait partie intégrante de la valeur comptable de la participation correspondante. Par conséquent, le test de perte de valeur s'effectue sur l'intégralité de la valeur comptable de la participation. Tout goodwill comptabilisé de façon distincte est porté au bilan au coût amorti en tenant compte de son amortissement linéaire et après déduction des éventuelles pertes de valeur (impairment). Une perte de valeur comptabilisée sur un goodwill ne peut faire l'objet d'une reprise lors de périodes ultérieures. Lors de la cession d'une société, le goodwill correspondant fait partie du résultat de cession.

Si les coûts d'acquisition sont inférieurs aux actifs repris évalués à la valeur actuelle, il en résulte un goodwill négatif («badwill»). Le badwill doit être inscrit au passif et dissous dans un délai maximal de 5 ans.

Aux fins du contrôle de la perte de valeur du goodwill, celui-ci est affecté aux unités génératrices de trésorerie (UGT, cf. explication sous immobilisations corporelles) ou un groupe d'UGT. Ces conditions s'appliquent pour le Commerce de détail par le canal des coopératives au niveau des coopératives, pour le Commerce au niveau des réseaux de distribution ou des entreprises, pour Migros Industrie ou Santé au niveau du domaine d'activité ou de l'entreprise.

Logiciels et développements de logiciels

Les licences de logiciels acquises sont comptabilisées au bilan à leur coût d'acquisition, lequel se compose du prix d'achat et des autres frais de mise en service (paramétrage, etc.). Les coûts internes et externes de développement d'applications informatiques spécifiques à l'entreprise sont comptabilisés à l'actif en immobilisations incorporelles s'il est probable que des avantages économiques futurs attribuables à l'actif iront à l'entité sur plusieurs années. Tous les autres coûts de développement et de maintenance informatiques sont comptabilisés en charges. Les logiciels comptabilisés à l'actif sont amortis selon leur plan d'amortissement établi en fonction des durées d'utilité attendues (3 à 10 ans, jusqu'à 15 ans dans des cas spéciaux).

Marques, licences, brevets, droits d'édition

Les marques, licences, brevets et droits d'édition sont comptabilisés au bilan à leur coût d'acquisition. Les coûts d'acquisition de marques, licences, brevets et droits d'édition acquis dans le cadre de l'achat d'une entreprise correspondent à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les immobilisations incorporelles comptabilisées à l'actif dans cette catégorie ont une durée d'utilité déterminable et sont amorties selon leur plan d'amortissement (5 à 20 ans).

2025

mio. CHF	Goodwill	Logiciels	Marques, licences, brevets, droits d'édition	Frais de développement	Immobilisations incorporelles en cours	Total
Valeurs d'acquisition						
État au 1er janvier 2025	1'166	531	1'001	604	136	3'437
Variation du périmètre de consolidation	-212	-30	-198	-21	-	-460
Entrées						
→ Achats	127	39	1	8	61	236
→ Dépenses ultérieures comptabilisées à l'actif	-	0	0	-	-	1
Reclassements	-	-	-	106	-106	-
Sorties	-22	-22	-10	-9	-	-64
Écarts de change	-7	-0	-4	-	-0	-11
État au 31 décembre 2025	1'052	518	790	688	91	3'139
Amortissements et pertes de valeur cumulés						
État au 1er janvier 2025	-939	-286	-737	-520	0	-2'482
Variation du périmètre de consolidation	213	24	159	20	-	416
Amortissements courants	-62	-39	-42	-30	-	-173
Amortissements et pertes de valeur extraordinaires	-	-0	-6	-3	-	-8
Reprises de pertes de valeur	-	-	-	-	-	-
Reclassements	-	-	-	-	-	-
Sorties	22	21	10	9	-	64
Écarts de change	7	0	2	-	-	9
État au 31 décembre 2025	-758	-280	-613	-524	0	-2'175
Valeurs au bilan						
1er janvier 2025	227	245	263	84	136	955
31 décembre 2025	293	239	176	164	91	963
Informations complémentaires sur les immobilisations incorporelles						
Immobilisations incorporelles gagées ou en propriété restreinte	-	-	-	-	-	-
Obligations contractuelles relatives à l'acquisition d'immobilisations incorporelles	-	-0	-	-	-	-0

Les changements effectués au sein du périmètre de consolidation sont dus aux acquisitions et cessions d'entreprises. Consultez [→ l'annexe 39](#) pour plus de détails.

L'augmentation importante du goodwill au cours de l'exercice sous revue est due au rachat de parts minoritaires. Pour les autres entrées découlant des achats, il s'agit d'une part d'investissements dans des systèmes de gestion des marchandises, de logistique et de télécommunication, ainsi que dans des systèmes de commerce en ligne, et d'autre part d'investissements destinés aux programmes «EIGER» et «ONE Smart Solution».

Les frais de développement comptabilisés à l'actif comprennent principalement les frais d'applications informatiques mises au point en interne (applications, paramétrage de solutions standard). Avec le lancement de certains programmes, une part importante des projets en cours de développement a pu être transférée dans le parc des installations terminées.

2024

mio. CHF	Goodwill	Logiciels	Marques, licences, brevets, droits d'édition	Frais de développement	Immobilisations incorporelles en cours	Total
Valeurs d'acquisition						
État au 1er janvier 2024	1'136	460	1'024	603	78	3'301
Variation du périmètre de consolidation	21	0	-0	-	-	21
Entrées						
→ Achats	11	83	1	22	65	183
→ Dépenses ultérieures comptabilisées à l'actif	-	-	-	-	-	-
Reclassements	-	4	1	2	-7	-
Sorties	-7	-17	-28	-23	-	-74
Écarts de change	4	0	2	0	-0	7
État au 31 décembre 2024	1'166	531	1'001	604	136	3'437
Amortissements et pertes de valeur cumulés						
État au 1er janvier 2024	-834	-260	-686	-491	0	-2'271
Variation du périmètre de consolidation	1	-0	0	-	-	1
Amortissements courants	-70	-35	-70	-27	-	-202
Amortissements et pertes de valeur extraordinaires	-38	-5	-9	-25	-	-77
Reprises de pertes de valeur	-	0	-	-	-	0
Reclassements	-	-	-	-	-	-
Sorties	7	14	28	23	-	72
Écarts de change	-4	0	-0	-0	-	-4
État au 31 décembre 2024	-939	-286	-737	-520	0	-2'482
Valeurs au bilan						
1er janvier 2024	302	200	338	112	78	1'030
31 décembre 2024	227	245	263	84	136	955
Informations complémentaires sur les immobilisations incorporelles						
Immobilisations incorporelles gagées ou en propriété restreinte	-	0	0	-	-	0
Obligations contractuelles relatives à l'acquisition d'immobilisations incorporelles	-	-0	-	-	-0	-0

28 Autres actifs

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Charges payées d'avance	41	152
Immeubles issus de la réalisation de nantissements hypothécaires ¹	1	2
Produits financiers non échus (intérêts courus non échus)	34	31
Comptes de régularisation actifs	314	321
Total autres actifs	390	506

¹ Provenant du secteur Services financiers.

La baisse des paiements anticipés est due à la cession d'Hotelplan Group et de l'activité Voyages associée. Consultez [→ l'annexe 39](#) pour plus de détails.

29 Autres dettes financières

Les rubriques du bilan ci-après figurent dans les autres dettes financières:

Contrats de leasing financier

Voir également à ce sujet «Leasing (leasing financier et leasing simple» à [→ l'annexe 36](#).

Instruments financiers dérivés

Figurent dans cette rubrique les valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés inscrits au bilan. Voir également à ce sujet «Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture» à [→ l'annexe 24](#).

Autres dettes financières

Sont comptabilisées dans les autres dettes financières les dettes financières qui ne constituent pas des dettes envers les banques ni ne proviennent de l'activité Services financiers. Y figurent notamment les prêts. Les autres dettes financières sont évaluées au coût amorti, ce qui correspond en règle générale à la valeur nominale.

Autres dettes financières

mio. CHF	Annexe	2025	2024
Dettes de leasings financiers		139	141
Instruments financiers dérivés	24	6	5
Autres dettes financières		310	73
Total autres dettes financières		455	219

Dettes de leasings financiers

mio. CHF	31.12.2025			31.12.2024		
	Valeur nominale	Actualisation ¹	Valeur actualisée ²	Valeur nominale	Actualisation ¹	Valeur actualisée ²
Durée du contrat						
Jusqu'à un an	10	9	2	10	8	2
Entre un et cinq ans	41	34	8	38	30	8
Plus de cinq ans	338	208	129	298	167	130
Total dettes de leasings financiers	389	251	139	346	205	141

¹ Charges futures de financement.
² Valeur comptable au bilan.

Informations complémentaires sur les leasings financiers

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Loyers conditionnels comptabilisés par résultat	8	8
Paielements minimaux futurs attendus au titre de sous-locations	-	-

Les leasings financiers portent principalement sur des contrats de location à long terme pour des biens immobiliers. Parallèlement aux leasings financiers, le groupe Migros a également conclu des contrats de location ou de leasing qui ont été classés en contrats

de location simple en raison de leur substance économique. Voir également à ce sujet → l'annexe 36.

30 Dettes de livraisons et prestations et autres dettes

Les dettes de livraisons et prestations, ainsi que les autres dettes, sont évaluées au coût amorti, ce qui correspond en règle générale à la valeur nominale.

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Dettes de livraisons et prestations	1'537	1'478
Autres dettes	520	794
Comptes de régularisation passifs		
→ Écolages des écoles-clubs	24	25
→ Loyers à payer	6	6
→ Intérêts courus non échus	33	45
→ Autres comptes de régularisation	473	511
Total dettes de livraisons et prestations et autres dettes	2'594	2'860

Les engagements résultant de livraisons et de prestations sont restés largement stables au cours de l'exercice 2025. En revanche, les autres engagements ont nettement diminué, ce qui s'explique principalement par les sorties au cours de l'exercice. Voir → l'annexe 39 pour plus de détails. Les autres comptes de

régularisation comportent notamment les dettes provenant de programmes de fidélisation de la clientèle comme M-Cumulus.

31 Provisions

Les provisions pour garanties, restructurations, contrats déficitaires et autres contentieux juridiques sont comptabilisées si le groupe Migros a une obligation présente (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé qui entraînera une sortie de ressources probable pouvant être estimée avec fiabilité. Des provisions ne peuvent être constituées pour les pertes futures. Si l'obligation ne peut pas être estimée de manière suffisamment fiable, elle est mentionnée comme passif éventuel → l'annexe 37.

L'évaluation repose sur la meilleure estimation possible des dépenses attendues. En cas d'effet significatif des taux d'intérêt, la provision est actualisée. Les provisions pour restructurations sont constituées uniquement sur présentation d'un plan détaillé et après annonce publique.

mio. CHF	Garanties	Restructurations	Contrats déficitaires	Contentieux juridiques	Sinistres assurés ¹	Autres	Total
État au 1er janvier 2024	16	5	72	35	14	136	277
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	0	-	1	1
Constitutions	20	80	104	8	8	150	371
Utilisations	-14	-4	-32	-10	-3	-33	-96
Dissolutions	-0	-0	-13	-2	-6	-7	-29
Actualisations	-	-	-0	-	-	0	0
Reclassements	-	-	-	-	-	-	-
Écarts de change	-0	-0	-0	0	-	-0	-0
État au 31 décembre 2024	21	81	131	31	13	247	524
Dont à court terme	6	65	36	30	5	69	211

mio. CHF	Garanties	Restructurations	Contrats déficitaires	Contentieux juridiques	Sinistres assurés ¹	Autres	Total
État au 1er janvier 2025	21	81	131	31	13	247	524
Variation du périmètre de consolidation	-0	0	-0	-0	-	-5	-6
Constitutions	8	24	30	3	7	71	142
Utilisations	-9	-52	-49	-3	-3	-39	-155
Dissolutions	-5	-13	-25	-23	-4	-62	-131
Actualisations	-	-	0	-	-	0	0
Reclassements	-	-	-	-	-	-	-
Écarts de change	-0	-0	-0	-0	-	-0	-0
État au 31 décembre 2025	15	40	87	7	14	212	374
Dont à court terme	5	19	33	7	6	95	165

¹ Incluses des obligations pour lesquelles une assurance existe (comme des prétentions en responsabilité civile et des dommages de transport)

La réduction des provisions de 150 mio. CHF est en grande partie liée à la conclusion d’ajustements de portefeuille (utilisation ou dissolution de provisions pour restructurations et contrats défavorables).

32 Titres de créances émis

Les titres de créance émis comprennent les emprunts émis sur le marché des capitaux, les emprunts de l'activité Services financiers émis sur cédules hypothécaires, les obligations de caisse émises, ainsi que les placements privés. Les titres de créance émis sont

initialement comptabilisés à leur coût d'acquisition, c'est-à-dire à la juste valeur de la contrepartie reçue diminuée des coûts de transaction. La différence entre les coûts d'acquisition et la valeur de remboursement (valeur nominale) est comptabilisée par la Banque Migros sur l'échéance au compte de résultat en charges d'intérêts au moyen de la méthode d'amortissement linéaire.

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Emprunts obligataires ¹	550	550
Emprunts sur cédules hypothécaires ¹	8'991	7'977
Obligations de caisse ¹	275	425
Placements privés	-	-
Total titres de créances émis	9'816	8'953
Dont chirographaires	-	-

¹ Issus du secteur Services financiers.

Au cours de l'exercice sous revue et de l'exercice précédent, aucun retard de paiement ni aucune violation de contrat pour les titres de créance émis n'ont été constatés. Afin de garantir le

refinancement à long terme, le montant des emprunts sur cédules hypothécaires a été augmenté au cours de l'exercice sous revue.

Aperçu détaillé des emprunts obligataires émis

mio. CHF	Numéro de valeur	Année d'émission	Taux d'int. nominal	Taux d'int. effectif	Devise	Échéance	Valeur nominale
Banque Migros	46123893	2019	0.25 %	0.20 %	CHF	10.12.2027	200
	129087086	2023	2.25 %	2.19 %	CHF	26.09.2028	200
	129087087	2023	2.50 %	2.41 %	CHF	26.09.2033	150
Total emprunts obligataires							550

Aucun nouvel emprunt obligataire n'a été émis au cours de l'exercice sous revue.

33 Actifs et dettes sur avantages du personnel

Avantages du personnel

Les avantages du personnel du groupe Migros comprennent toutes formes de rémunérations qui sont octroyées en échange de services rendus ou du fait de circonstances particulières. Les avantages du personnel englobent les avantages à court terme, les avantages postérieurs à l'emploi (pensions), les autres avantages à long terme, ainsi que les indemnités de fin de contrat de travail.

Avantages à court terme

Les avantages du personnel à court terme sont les avantages qui seront entièrement réglés dans les douze mois suivant la fin de la période, comme les salaires, les traitements, les cotisations aux assurances sociales, les congés payés, les heures supplémentaires, ainsi que les avantages non monétaires dont bénéficient les membres du personnel en activité. Les avantages à court terme sont rattachés aux périodes correspondantes.

Avantages postérieurs à l'emploi (engagements au titre des retraites)

Concernant les conditions d'affiliation et l'étendue des prestations, les accords de prévoyance du groupe Migros sont conçus en fonction des situations locales. En règle générale, le financement est supporté conjointement par l'employeur et les employés. En Suisse, la majeure partie des collaboratrices et collaborateurs est assurée en matière de prévoyance professionnelle (vieillesse, invalidité, décès) dans le cadre de plans de prévoyance basés sur la primauté des cotisations de la Caisse de pension Migros.

À l'étranger, la prévoyance vieillesse est pour l'essentiel assurée par des régimes généraux et obligatoires à cotisations définies. Les principales prestations découlant de cette prévoyance sont des rentes versées postérieurement à l'emploi. Les cotisations à des régimes de prévoyance à cotisations définies qui existent sur une base contractuelle, légale ou volontaire sont directement comptabilisées par résultat. Une fois les cotisations dues payées, le groupe n'a plus d'obligation à remplir.

Dans le cadre de la prévoyance professionnelle obligatoire en Suisse, les instituts de prévoyance indépendants présentent les comptes dans le respect des directives correspondantes (Swiss GAAP RPC 26). Lors de la clôture, le groupe Migros vérifie s'il existe un avantage ou une dette économique en plus des cotisations obligatoires versées qui serait à prendre en considération comme actif ou passif de prévoyance.

Indemnités de fin de contrat de travail

Les indemnités de fin de contrat de travail surviennent en cas de résiliation des rapports de travail par l'employeur avant la date de départ régulier à la retraite ou en cas d'acceptation par l'employé d'une offre correspondante de l'employeur. De telles prestations comprennent par exemple des indemnités de résiliation et des prestations découlant des plans sociaux. La comptabilisation en tant que charges dans le compte de résultat est effectuée à partir du moment où l'employeur ne peut plus retirer l'offre de telles prestations, ou au moment de la comptabilisation antérieure des coûts de restructuration correspondants.

Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme du personnel sont tous les avantages du personnel à l'exception des prestations échues à

court terme, des avantages postérieurs à l'emploi (pensions) et des indemnités de fin de contrat de travail. Dans le groupe Migros, il s'agit principalement de primes d'ancienneté. Le montant comptabilisé dans le bilan correspond à la valeur nominale de l'engagement ainsi calculé.

Tous les actifs et passifs de la prévoyance professionnelle sont présentés dans un poste d'actif ou de passif dans le bilan.

Les collaboratrices et les collaborateurs du groupe Migros bénéficient de divers régimes de prévoyance. La plupart d'entre eux sont assurés auprès d'une institution de prévoyance suisse basée sur la primauté des cotisations. Le personnel assuré en Suisse est assuré dans le cadre de la Loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (LPP) contre les risques de vieillesse, de décès et d'invalidité par diverses institutions de prévoyance autonomes d'un point de vue juridique. Les plus importantes sont la caisse de pension Migros (CPM) et la fondation PRÉVOYANCE in globo M.

Ces institutions de prévoyance sont des fondations juridiquement séparées du groupe Migros et dont les organes de direction se composent à parts égales de représentants de l'employeur et de représentants des employés. Les organes de direction définissent entre autres la hauteur des prestations de prévoyance, ainsi que la stratégie de placement des actifs des régimes sur la base d'une étude ALM réalisée périodiquement. Les obligations en matière de prévoyance, calculées conformément aux dispositions légales sur la prévoyance, constituent la base des études ALM, car elles sont déterminantes pour le calcul des flux de paiements des institutions de prévoyance. Le placement des actifs des régimes se base en outre sur les règlements élaborés par les organes de direction

dans le cadre des prescriptions légales en matière de placements. Les comités de placement des organes de direction concernés sont chargés de leur application. La réalisation du placement des actifs est confiée à la direction générale des institutions de prévoyance.

Les prestations des régimes de prévoyance sont nettement supérieures au minimum prescrit par la loi. Lorsqu'un assuré quitte le groupe Migros ou le régime de prévoyance correspondant avant l'atteinte de l'âge de la retraite, les prestations de sortie acquises selon le droit de la prévoyance sont transférées à la nouvelle solution de prévoyance de l'assuré. La prestation de sortie comprend, en plus des fonds apportés par l'assuré dans le régime de prévoyance, les cotisations de l'employé, les cotisations de l'employeur et le supplément prescrit par la loi. À l'atteinte de l'âge de la retraite, les assurés peuvent choisir s'ils veulent percevoir leurs prestations sous forme de rente ou de prestation en capital. Selon les dispositions légales en matière de prévoyance, les rentes de vieillesse doivent être adaptées au renchérissement dans le cadre des possibilités financières d'un régime de prévoyance.

Actifs sur avantages du personnel

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Avantages à court terme	56	54
Avantages postérieurs à l'emploi	0	0
Réserves de cotisations de l'employeur	1'098	1'129
Avantage économique provenant des institutions de prévoyance	–	–
Total actifs sur avantages du personnel	1'154	1'183

Réserves de cotisations de l'employeur

	Institutions de prévoyance	Fonds patronaux / institutions de prévoyance patronale	Total
mio. CHF			
Valeur nominale			
État au 1er janvier 2025	1'129	–	1'129
Constitution de réserves de cotisations de l'employeur	65	–	65
Usage de réserves de cotisations de l'employeur	–100	–	–100
Produits d'intérêts	5	–	5
État au 31 décembre 2025	1'098	–	1'098
Renonciation d'utilisation accordée			
État au 1er janvier 2025	–	–	–
Renonciation d'utilisation accordée pendant l'exercice en cours	–	–	–
Renonciation d'utilisation supprimée pendant l'exercice en cours	–	–	–
État au 31 décembre 2025	–	–	–
Total réserves de cotisations de l'employeur 31 décembre 2025	1'098	–	1'098

Suite du tableau ►

Valeur nominale			
État au 1er janvier 2024	1'166	-	1'166
Constitution de réserves de cotisations de l'employeur	44	-	44
Usage de réserves de cotisations de l'employeur	-86	-	-86
Produits d'intérêts	5	-	5
État au 31 décembre 2024	1'129	-	1'129
Renonciation d'utilisation accordée			
État au 1er janvier 2024	-	-	-
Renonciation d'utilisation accordée pendant l'exercice en cours	-	-	-
Renonciation d'utilisation supprimée pendant l'exercice en cours	-	-	-
État au 31 décembre 2024	-	-	-
Total réserves de cotisations de l'employeur au 31 décembre 2024	1'129	-	1'129

L'employeur peut tirer un avantage économique de la réserve de cotisations de l'employeur constituée par les cotisations de prévoyance payées à l'avance par l'employeur, et ce, sous forme

de réduction des versements de cotisation futurs, si l'employeur n'a pas instauré de renonciation conditionnelle d'utilisation.

Dettes sur avantages du personnel

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Avantages à court terme	294	260
Indemnités de fin de contrat de travail	0	0
Avantages postérieurs à l'emploi	16	24
Autres avantages à long terme	170	286
Engagements économiques provenant des institutions de prévoyance	-	2
Total dettes sur avantages du personnel	480	572

Les autres prestations à long terme ont diminué en 2025 par rapport à 2024, principalement en raison de la clôture des comptes de cadeaux d'ancienneté.

Avantage économique / Dette économique issus d'institutions de prévoyance

mio. CHF	Excédent de couverture / découvert	Part économique du groupe Migros		Effet sur le résul- tat vers exercice précédent et durant exercice courant	Cotisations ajus- tées à la période	Charges de prévoyance durant l'exercice	
	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2024	2025	2025	2025	2024
Fonds patronaux / Institutions de prévoyance patronale	-	-	-	-	-	-	-
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture / découvert	-	-	-	-	-	-	-
Institutions de prévoyance avec excédent de couverture	3'571	-	-	-	489	489	511
Institutions de prévoyance avec découvert	-	-	-	-	-	-	-
Plans de prévoyance sans actifs propres	-	-	-	-	16	16	19
Total	3'571	-	-	-	505	505	530

Les principales fondations présentent un excédent de couverture.
Aucun avantage économique futur ne doit être tiré de cet excé-
dent par l'employeur.

mio. CHF			2025	2024
	Suisse	Étranger	Total	Total
Cotisations de l'employeur				
Cotisations ajustées à la période	383	20	402	438
Cotisations de l'employeur augmentées par les réserves de cotisations de l'employeur	100	-	100	86
Total cotisations de l'employeur	483	20	502	524
Variation des réserves de cotisations de l'employeur par l'évolution de la fortune, dépréciations, etc.	5	-	5	5
Cotisations de l'employeur et variation des réserves de cotisations de l'employeur	488	20	507	529
Variation de la part économique du fait de l'excédent de couverture / découvert	-	-	-	-
Variation de l'engagement des plans de prévoyance sans actifs propres	-	-2	-2	0
Charges de prévoyance pour la période en cours	488	17	505	530

La baisse des cotisations de l'employeur en 2025 par rapport à 2024 est principalement due aux cessions d'entreprises et à la fermeture de certains secteurs d'activité.

34 Capital des coopératives

Capitaux propres

Capital des coopératives

Le capital social des coopératives se compose du capital social des dix coopératives.

Réserves de bénéfices

Les réserves de bénéfices regroupent les bénéfices thésaurisés du groupe Migros et le résultat de l'exercice sous revue.

Écarts de change

Les écarts de change comprennent les écarts de change liés aux conversions dans la monnaie de présentation (CHF) des comptes annuels des filiales étrangères qui ne sont pas établis en francs suisses. Les différences de conversion, découlant de l'évaluation des participations dans les sociétés associées et les coentreprises étrangères selon la méthode de la mise en équivalence, constituent un autre élément.

Parts de minoritaires

Les participations minoritaires figurant au bilan représentent la part de bénéfices, de pertes et d'actifs nets des filiales qui ne sont pas détenues intégralement par le groupe.

Capital des coopératives

Parts sociales	Parts sociales 10.-	Parts sociales 20.-/30.-	Total parts sociales
1er janvier 2024	2'320'480	87	2'320'567
Variation des parts sociales	-39'131	0	-39'131
31 décembre 2024	2'281'349	87	2'281'436
Variation des parts sociales	21'416	-1	21'415
31 décembre 2025	2'302'765	86	2'302'851

Capital des coopératives en milliers CHF

1er janvier 2024	23'205	2	23'207
Variation du capital des coopératives	-387	0	-387
31 décembre 2024	22'819	2	22'820
Variation du capital des coopératives	209	-0	209
31 décembre 2025	23'028	2	23'029

Capital des coopératives – Dispositions statutaires

Parts sociales: Chaque coopérative émet des parts sociales libellées à son nom.

Responsabilité: seul l'actif de la coopérative est engagé pour garantir le passif de la coopérative. Toute responsabilité personnelle des coopérateurs est exclue.

Autres notes

35 Périodicités du bilan

Le bilan du groupe Migros est structuré en fonction de la liquidité.
Le tableau ci-dessous donne une vue d'ensemble des échéances
(à court / long terme) des actifs et des dettes:

mio. CHF	31.12.2025			31.12.2024		
	Actif circulant	Actif immobilisé	Total	Actif circulant	Actif immobilisé	Total
ACTIFS						
Liquidités	10'141	–	10'141	9'844	–	9'844
Créances envers les banques	1'451	37	1'488	1'165	17	1'182
Créances hypothécaires et autres créances clients	18'980	32'538	51'518	18'237	32'297	50'533
Créances de livraisons et prestations	915	–	915	1'015	–	1'015
Autres créances	446	–	446	365	1	366
Stocks	2'221	–	2'221	2'283	–	2'283
Autres actifs financiers	641	1'708	2'349	546	1'251	1'797
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	–	96	96	–	115	115
Immeubles de placement	–	294	294	–	310	310
Immobilisations corporelles	–	11'596	11'596	–	11'841	11'841
Immobilisations incorporelles	–	963	963	–	955	955
Actifs sur avantages du personnel	56	1'098	1'154	54	1'129	1'183
Créances d'impôt courant sur le résultat	17	–	17	18	–	18
Actifs d'impôt différé sur le résultat	–	42	42	–	71	71
Autres actifs	390	–	390	506	–	506
TOTAL ACTIFS	35'258	48'373	83'631	34'034	47'987	82'021

mio. CHF	Engagements à court terme	Engagements à long terme	Total	Engagements à court terme	Engagements à long terme	Total
FONDS ÉTRANGERS						
Dettes envers les banques	855	12	867	795	25	819
Dépôts clients et dettes envers les clients	44'827	-	44'827	44'907	-	44'907
Autres dettes financières	305	150	455	61	158	219
Dettes de livraisons et prestations	1'537	-	1'537	1'478	-	1'478
Autres dettes	1'056	-	1'056	1'382	0	1'382
Provisions	165	209	374	211	314	524
Titres de créances émis	732	9'083	9'816	527	8'425	8'953
Dettes sur avantages du personnel	301	179	480	266	306	572
Dettes d'impôt courant sur le résultat	78	-	78	61	-	61
Passifs d'impôt différé sur le résultat	-	958	958	-	1'058	1'058
TOTAL DETTES	49'857	10'590	60'447	49'687	10'286	59'973

36 Locations simples

Le groupe Migros en tant que locataire

Contrats de leasing financier:

Les contrats de location d'immeubles, d'installations et d'autres immobilisations corporelles, dans lesquels le groupe Migros accepte en substance tous les risques et avantages inhérents à la propriété, sont classés et traités comme des contrats de leasing financier. Au commencement du contrat, la juste valeur du bien pris en leasing financier, ou la valeur actualisée des paiements au titre du leasing si celle-ci lui est inférieure, est comptabilisée en immobilisation corporelle. Chaque paiement au titre du leasing est scindé entre amortissements et intérêts. La composante d'amortissements est déduite de la dette de leasing financier actualisée figurant dans les autres dettes financières. Les immobilisations corporelles faisant l'objet de contrats de leasing financier sont amorties sur la durée la plus courte de leur durée d'utilité et de la durée du contrat de leasing.

Contrats de location simple:

Les autres contrats de location sont classés comme contrats de location simple. Aucune approche bilancielle n'est présentée. Les paiements au titre de la location sont comptabilisés en charges au compte de résultat, de manière linéaire sur la durée du contrat de location.

Le groupe Migros en tant que bailleur

Contrats de leasing financier:

La Banque Migros conclut des contrats de leasing financier dans le cadre de ses activités de crédit avec les sociétés. Les créances correspondantes sont présentées dans les autres créances clients.

Contrats de location simple:

Les immeubles de placement qui sont donnés en location dans le cadre de contrats de location simple sont présentés séparément dans le bilan du groupe Migros. Les loyers sont comptabilisés pour la période appropriée dans les autres produits d'exploitation.

À la date de clôture, les échéances des engagements donnés par le groupe Migros au titre de contrats de location simple non résiliables s'établissaient comme suit:

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Durée du bail		
Jusqu'à un an	824	782
Entre un et cinq ans	2'559	2'398
Plus de cinq ans	2'152	2'148
Total engagements futurs au titre des contrats de location simple	5'535	5'328
 Paiements minimaux au titre de la location	764	834
Charges de loyers conditionnels	16	12
Produits de contrats de sous-location	-70	-53
Paiements nets aux titres des contrats de location et de sous-location comptabilisés par résultat	711	794
 Paiements futurs attendus des contrats de sous-location	247	216

Les paiements au titre des contrats de location simple concernent essentiellement des locations immobilières. Les paiements au titre de contrats de sous-location correspondent à des revenus locatifs que le groupe Migros tire de la sous-location issue de contrats de location simple.

Le groupe Migros en tant que bailleur

À la date de clôture, les paiements minimaux attendus par le groupe Migros de la part des locataires au titre de contrats de location simple non résiliables s'établissaient comme suit:

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Durée du bail		
Jusqu'à un an	245	195
Entre un et cinq ans	608	457
Plus de cinq ans	452	215
Total créances futures au titre des contrats de location simple	1'305	867
Produits de loyers conditionnels	3	3

Les engagements reçus au titre de contrats de location simple correspondent aux paiements que le groupe Migros s'attend à recevoir de la part de tiers en tant que produits de location de ses biens immobiliers propres. Figure au poste Produits de loyers conditionnels la partie variable indexée des produits locatifs réalisés au cours de l'exercice.

37 Transactions hors bilan

Le groupe Migros et ses filiales sont constamment engagés dans un certain nombre de litiges juridiques, soit comme défendeur soit comme demandeur. En principe, ces litiges proviennent du cours normal des activités. On ne prévoit pas dans ce contexte des engagements significatifs qui ne puissent pas être couverts par les réserves prévues à cet effet (voir → l'annexe 31). Depuis la date de clôture du bilan, l'administration n'a eu connaissance d'aucun nouvel événement ayant influencé considérablement les comptes annuels 2025.

La majeure partie des passifs éventuels provient de l'activité bancaire opérationnelle de la Banque Migros.

Passifs éventuels

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Passifs éventuels de l'activité de Services financiers		
Garanties en sûreté de crédit et équivalents	0	0
Garanties de cautionnements et équivalents	73	63
Engagements de crédit irrévocables non utilisés	1'590	1'947
Engagements de versements et d'apports supplémentaires de capitaux	74	74
Total passifs éventuels de l'activité de Services financiers	1'736	2'084
Autres passifs éventuels		
Garanties	0	0
Cautionnements	1	27
Autres	24	35
Total autres passifs éventuels	25	62

Les passifs éventuels de l'activité Services financiers se maintiennent dans le contexte des opérations de clients ordinaires et ont diminué de 348 mio. CHF par rapport à ceux de l'exercice précédent. Les autres passifs éventuels comprennent principalement les cautions fournies et les autres passifs éventuels de diverses entreprises qui sont inférieurs de 37 mio. CHF au niveau de l'année précédente.

Actifs éventuels

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Total actifs éventuels	-	-

Au 31 décembre 2025, il n'y avait pas d'actifs éventuels.

Placements fiduciaires

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Placements fiduciaires auprès de banques tierces pour le compte de clients	-	-

Les placements fiduciaires sont des actifs financiers que la Banque Migros place auprès de banques tierces à la demande de ses clients. La Banque Migros n'est pas responsable en cas de défaillance de la banque tierce et les placements financiers ne peuvent être saisis par les créanciers.

38 Informations relatives aux parties liées

31.12.2025

mio. CHF	Sociétés associées	Coentreprises	Personnes clés ¹	Caisses de pension	Autres parties liées ²	Total
Bilan						
Liquidités	-	-	-	-	-	-
Créances hypothécaires et autres créances clients	42	-	10	-	0	51
Créances de livraisons et prestations	1	0	-	1	2	4
Autres créances	0	1	-	-	1	2
Autres actifs financiers	25	4	-	-	48	77
Autres actifs	7	-	-	-	0	7
Dépôts clients et dettes envers les clients	-4	-	-10	-70	-0	-85
Autres dettes financières	-30	-	-	-312	-2	-344
Dettes de livraisons et prestations	-0	-0	-	-0	-1	-1
Autres dettes	-3	-	-	-2	-15	-20
Provisions	-	-	-	-	-	-
Compte de résultat						
Produits nets de livraisons et prestations	25	9	-	4	1	39
Autres produits d'exploitation	0	0	-	0	9	9
Résultat des services financiers	1	-	0	-1	-0	-0
Charges de matières et de services	-9	-	-20	-0	-0	-29
Autres charges d'exploitation	-0	-5	-	-13	-12	-31
Produits financiers	1	-	-	196	1	198
Charges financières	-1	-	-	-200	-0	-201

Suite du tableau ►

31.12.2025

mio. CHF	Sociétés associées	Coentreprises	Personnes clés ¹	Caisses de pension	Autres parties liées ²	Total
Transactions hors bilan						
Garanties données	-	-	-	-	-	-
Engagements de crédit irrévocables	-	-	-	-	-	-
Futurs engagements pris pour l'achat de						
→ stocks	-	-	-	-	-	-
→ autres actifs financiers	-	-	-	-	-	-
→ actifs non courants ³	-	-	-	-	-	-
Futurs engagements pris pour la livraison de						
→ stocks	-	-	-	-	-	-
Engagements donnés au titre des contrats de location simple	-	-	-	-207	-7	-214
Engagements reçus au titre des contrats de location simple	-	-	-	-	-	-

¹ Font partie des personnes clés les membres de l’administration et la direction générale de la Fédération des coopératives Migros ainsi que les membres du conseil d’administration et le directeur général de Migros Supermarché SA. Les prestations entre le groupe Migros et les personnes clés ont été effectuées aux conditions du marché pour les administrateurs externes, et aux conditions normales applicables aux collaborateurs pour les personnes clés employées comme collaborateurs.

² Les autres parties liées comprennent notamment des fondations telles que la fondation «Im Grünen».

³ Les actifs non courants comprennent les immeubles de placements, les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles.

Les autres dettes financières envers les caisses de pension se composent comme les années précédentes des positions de liquidités excédentaires des caisses de pension, que ces dernières ont mises à court terme à la disposition de la Fédération des coopératives Migros.

Les résultats réalisés par le biais des dérivés sur monnaies étrangères conclus avec les caisses de pension sont compris dans les charges financières et les produits financiers. Ces résultats sont lissés par des prestations de services inverses (voir dérivés non inscrits au bilan en relation avec des parties liées à → l'annexe 24).

31.12.2024

mio. CHF	Sociétés associées	Coentreprises	Personnes clés ¹	Caisses de pension	Autres parties liées ²	Total
Bilan						
Liquidités	–	–	–	–	6	6
Créances hypothécaires et autres créances clients	56	–	12	–	–	68
Créances de livraisons et prestations	1	1	–	1	0	3
Autres créances	0	0	0	0	3	4
Autres actifs financiers	25	0	–	–	44	69
Autres actifs	8	–	–	0	0	8
Dépôts clients et dettes envers les clients	–3	–	–11	–78	–0	–92
Autres dettes financières	–30	–	–	–69	–2	–101
Dettes de livraisons et prestations	–1	–0	–	–	–0	–1
Autres dettes	–2	–	–	–1	–14	–17
Provisions	–	–	–	–	–	–
Compte de résultat						
Produits nets de livraisons et prestations	27	3	–	4	1	35
Autres produits d'exploitation	0	0	–	1	9	10
Résultat des services financiers	1	–	0	–1	–0	0
Charges de matières et de services	–6	–	–22	–0	–0	–28
Autres charges d'exploitation	–0	–5	–	–16	–17	–39
Produits financiers	1	–	–	286	0	287
Charges financières	–1	–	–	–232	–0	–233

Suite du tableau ►

31.12.2024

mio. CHF	Sociétés associées	Coentreprises	Personnes clés ¹	Caisses de pension	Autres parties liées ²	Total
Transactions hors bilan						
Garanties données	-	-	-	-	-	-
Engagements de crédit irrévocables	-	-	-	-	-	-
Futurs engagements pris pour l'achat de						
→ stocks	-	-	-	-	-	-
→ autres actifs financiers	-	-	-	-	-	-
→ actifs non courants ³	-	-	-	-	-	-
Futurs engagements pris pour la livraison de						
→ stocks	-	-	-	-0	-	-0
Engagements donnés au titre des contrats de location simple	-	-	-	-226	-7	-233
Engagements reçus au titre des contrats de location simple	-	-	-	-	-	-

¹ Font partie des personnes clés les membres de l’administration et la direction générale de la Fédération des coopératives Migros ainsi que les membres du conseil d’administration et le directeur général de Migros Supermarché SA. Les prestations entre le groupe Migros et les personnes clés ont été effectuées aux conditions du marché pour les administrateurs externes, et aux conditions normales applicables aux collaborateurs pour les personnes clés employées comme collaborateurs.

² Les autres parties liées comprennent notamment des fondations telles que la fondation «Im Grünen».

³ Les actifs non courants comprennent les immeubles de placements, les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles.

Charges de personnel comptabilisées au titre des personnes clés

mio. CHF	2025	2024
Salaires et traitements	15	13
Charges de prévoyance	2	2
Autres prestations à long terme	0	0
Indemnités de fin de contrat de travail	-	0
Total charges de personnel des personnes clés	17	15

39 Acquisition et cessions de filiales et d'activités commerciales

Acquisition de filiales et d'activités commerciales

Juste valeur ¹ mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Liquidités	1	2
Créances	1	3
Stocks	0	0
Autres actifs financiers	-	-
Immobilisations corporelles et immeubles de placement	-	6
Immobilisations incorporelles (y compris goodwill)	4	22
Actifs d'impôt différé sur le résultat	-	0
Autres actifs	0	0
Dettes financières	-	-0
Dettes de livraisons et prestations	-0	-2
Provisions	-	-1
Passifs d'impôt différé sur le résultat	-0	-
Autres dettes	-0	-2
Entrée actifs nets	5	28

¹ Juste valeur selon la méthode d'acquisition. Des analyses de juste valeur ont été effectuées pour toutes les rubriques du bilan; il a été procédé à des réévaluations lorsqu'elles étaient significatives.

2025

Dans le secteur **Santé**, Medbase Apotheken AG a acquis 100 % des parts de MediShams Holding SA et de Pharmacie de la Batelière SA. Les deux entreprises ont été intégrées dans le périmètre de consolidation au 1er janvier 2025.

Depuis leur intégration dans le périmètre de consolidation du groupe Migros, les entreprises acquises ont réalisé un chiffre d'affaires de 3 mio. CHF.

2024

Dans le secteur **Commerce de détail alimentaire**, tegut... gute Lebensmittel GmbH & Co. KG a acquis 100 % des parts de la société basée en Allemagne tegut... BASIC GmbH au 15 décembre 2023. Au 14 décembre 2023, la coopérative Migros Tessin a repris 100 % des parts de VM Partner Ticino Sagl. Les deux entreprises ont été intégrées dans le périmètre de consolidation au 1er janvier 2024.

Depuis leur intégration dans le périmètre de consolidation du groupe Migros, les entreprises acquises ont réalisé un chiffre d'affaires de 45 mio. CHF.

Cessions de filiales et de domaines d'activité

mio. CHF	31.12.2025	31.12.2024
Liquidités	105	1
Créances	139	3
Stocks	167	2
Autres actifs financiers	8	-
Immobilisations corporelles	133	9
Immobilisations incorporelles (y compris goodwill)	50	0
Actifs d'impôt différé sur le résultat	20	-
Autres actifs	218	2
Dettes financières	-2	-0
Dettes de livraisons et prestations	-189	-2
Provisions	-6	-
Passifs d'impôt différé sur le résultat	-49	-
Autres dettes	-211	-2
Écarts de change	-	-
Sortie actifs nets	383	13

2025

En 2025, le groupe Migros a achevé avec succès l'assainissement du portefeuille entamé en 2024 et s'est davantage concentré sur son cœur de métier. Dans le cadre de cette réorientation stratégique, plusieurs filiales et activités commerciales ont été cédées.

Dans le secteur **Commerce de détail alimentaire**, le groupe SoFine a été vendu à The New Originals Company le 31 janvier 2025. En outre, le groupe Migros a vendu Gowoonsesang Cosmetics Co. Ltd., une filiale de Mibelle Group, à L'Oréal S.A., le 25 mars 2025. Le groupe Mibelle lui-même a été vendu à la multinationale Persán le 30 avril 2025. La société Favorit Geflügel AG a été vendue par Micarna AG le 30 septembre 2025.

La contribution de ces sociétés au chiffre d'affaires jusqu'à la date de la cession s'élevait à 0.2 mia. CHF.

De plus, les magasins de bricolage OBI ainsi qu'une filiale en construction à Agno ont été cédés au groupe OBI le 1er avril 2025. Le groupe OBI a également repris deux grands magasins Do it + Garden de la Société coopérative Migros Genève le 4 août 2025.

Dans le secteur **Voyages**, le groupe Migros a annoncé, dans son communiqué de presse du 12 février 2025, la vente de Hotelplan Group (à l'exception d'Interhome) au groupe DERTOUR. Interhome Group a été racheté par HomeToGo Group. Après validation par les autorités compétentes (COMCO), le transfert des sociétés a eu lieu le 28 août 2025, la déconsolidation du périmètre de consolidation ayant eu lieu le 31 août 2025. La contribution d'Hotelplan Group au chiffre d'affaires jusqu'à la date de la cession s'élevait à 1.4 mia. CHF.

Pour en savoir plus sur l'effet de cessions de ces cessions, veuillez consulter → [l'annexe 8](#) et → [l'annexe 12](#).

2024

Dans le secteur **Santé**, Operationszentrum Burgdorf AG a été cédée le 31 mars 2024 et Misenso SA le 30 juin 2024. La contribution de ces sociétés au chiffre d'affaires jusqu'à la date de la cession s'élevait à 10 mio. CHF.

40 Cours de conversion des monnaies étrangères

Les cours suivants ont été utilisés pour la conversion en francs suisses (monnaie de présentation) des états financiers des filiales étrangères:

	Cours de clôture au		Cours moyens en	
	31.12.2025	31.12.2024	2025	2024
1 EUR	0.93	0.94	0.94	0.95
1 GBP	1.07	1.14	1.09	1.13
1 USD	0.79	0.91	0.83	0.88

41 Événements postérieurs à la date de clôture du bilan

Après la date de clôture du bilan et jusqu'à l'autorisation de publication des comptes par l'administration de la Fédération des coopératives Migros, aucun événement important n'a eu lieu.

Dans le cadre du recentrage stratégique sur le cœur de métier du groupe Migros, les principaux changements suivants ont été annoncés.

- La vente de la filiale française Idhéal par le groupe Elsa a été annoncée dans le communiqué de presse du 7 janvier 2026.

- L'intégration de l'activité en ligne d'Ex Libris dans Galaxus a été annoncée le 30 janvier 2026. Les 15 filiales d'Ex Libris seront fermées d'ici la fin de l'année. Cette mesure n'a aucune répercussion sur la clientèle et les partenaires commerciaux.

- Dans le communiqué de presse du 11 mars 2026, la Société coopérative Migros Zurich a annoncé la vente du groupe allemand Tegut. Une part importante du groupe Tegut sera reprise par Edeka.

Les répercussions comptables admissibles et évaluables de ces décisions sont prises en compte dans les comptes annuels consolidés de 2025.

Périmètre de consolidation

Commerce de détail alimentaire

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie ¹	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % ²
Commerce de détail alimentaire						
Commerce de détail alimentaire - Commerce de détail par le canal des cooperatives						
Fédération des coopératives Migros ⁴	Zurich	IG	Suisse	CHF	15'000.0	
Atlante S.r.l.	IT-Casalecchio di Reno	CE	Étranger	EUR	1'000.0	20.0
Migros Participations SA	Rüschlikon	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Löwenbräu-Kunst AG	Zurich	CE	Suisse	CHF	27'000.0	33.3
Migros (Hong Kong) Ltd.	HK-Kowloon	IG	Étranger	HKD	100.0	100.0
Migros Consulting Services (Shenzhen) Co. Ltd.	CN-Shenzhen	IG	Étranger	CNY	626.0	100.0
Migros Digital Solutions SA en liquidation	Zurich	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Migros Fresh AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Migros India Private Limited	IN-Gurugram	IG	Étranger	INR	20'000.0	100.0
Migros Online SA	Ecublens	IG	Suisse	CHF	4'500.0	100.0
Migros Verteilbetrieb AG	Neuendorf	IG	Suisse	CHF	39'500.0	100.0
Sportx AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Utzenstorfer Transfer AG	Utzenstorf	IG	Suisse	CHF	150.0	100.0
Yuno SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Ferrovia Monte Generoso SA	Mendrisio	NC	Suisse	CHF	3'500.0	100.0
Mitreva SA	Zurich	NC	Suisse	CHF	200.0	100.0
Migros Supermarché SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	329.7	100.0
Migros Logistique Romande SA	Ecublens	IG	Suisse	CHF	1'600.0	100.0
Société coopérative Migros Aare	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	5'446.6	
Capricorn Holding AG	Rüdtligen-Alchenflüh	CE	Suisse	CHF	1'000.0	40.0
Casa Interio AG	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Culinart Gastro AG	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
FoodNow SA	Bern	IG	Suisse	CHF	169.4	100.0

Périmètre de consolidation

Commerce de détail alimentaire

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie ¹	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % ²
MA Ventures SA	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Naturparkkäserei Diemtigtal AG	Diemtigen	CE	Suisse	CHF	400.0	59.3
Shopping-Center Brünnen AG	Berne	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Shoppyland, Shoppy AG	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Time-Out AG	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
VOI SA	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Société coopérative Migros Bâle	Bâle	IG	Suisse	CHF	1'683.4	
Migros Deutschland GmbH	DE-Lörrach	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
Société coopérative Migros Genève	Carouge	IG	Suisse	CHF	1'333.3	
Bamica SA en liquidation	Carouge	IG	Suisse	CHF	300.0	100.0
Centre Balexert SA	Vernier	IG	Suisse	CHF	500.0	100.0
GRANDS PRES DEVELOPPEMENT (GPD) SA ³	Collonge-Bellerive	CE	Suisse	CHF	100.0	50.0
Migros France SAS	FR-Gaillard	IG	Étranger	EUR	3'500.0	100.0
SCI M-Etrembières	FR-Gaillard	IG	Étranger	EUR	1.0	100.0
SCI M-Thoiry	FR-Gaillard	IG	Étranger	EUR	1.0	100.0
Smood SA	Plan-les-Ouates	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Jamtech SAS	FR-Biot	IG	Étranger	EUR	10.0	100.0
Société Immobilière du Marché de gros de l'Alimentation	Carouge	IG	Suisse	CHF	2'625.0	100.0
NEYDDEVELOPPEMENT SASU	FR-Neydens	IG	Étranger	EUR	1.0	100.0
S.R.M. (Société des restaurants Migros S.à.r.l.)	FR-Etrembières	IG	Étranger	EUR	600.0	100.0
SCI Neydloisirs	FR-Neydens	IG	Étranger	EUR	1.0	100.0
Société coopérative Migros Lucerne	Dierikon	IG	Suisse	CHF	2'107.4	
Parkwirtin «Einfache Gesellschaft»	Lucerne	IG	Suisse	CHF	585.1	84.6
Société coopérative Migros Neuchâtel-Fribourg	La Tène	IG	Suisse	CHF	1'271.1	
Marin Centre SA	La Tène	IG	Suisse	CHF	17'300.0	100.0
Strega SA	La Tène	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Au Léopold SA	La Tène	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Société coopérative Migros Suisse orientale	Gossau SG	IG	Suisse	CHF	4'262.9	

Périmètre de consolidation

Commerce de détail alimentaire

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie ¹	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % ²
Parking Wattwil AG	Wattwil	IG	Suisse	CHF	3'550.0	65.5
Randenburg-Immobilien AG	Schaffhouse	IG	Suisse	CHF	400.0	99.9
Strässle Derby Wil AG	Wil (SG)	CE	Suisse	CHF	500.0	50.0
Società Cooperativa fra produttori e consumatori Migros-Ticino	Sant'Antonino	IG	Suisse	CHF	1'030.0	
Mitico Ticino SA	Sant'Antonino	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
VM Partner Ticino Sagl	Sant'Antonino	IG	Suisse	CHF	20.0	100.0
Société coopérative Migros Valais	Martigny	IG	Suisse	CHF	877.4	
Société coopérative Migros Vaud	Ecublens	IG	Suisse	CHF	1'642.3	
Migros Marketing Romand SA	Ecublens	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Parking des Remparts SA	La Tour-de-Peilz	CE	Suisse	CHF	3'600.0	33.3
Parking Pully Centre SA	Pully	CE	Suisse	CHF	4'409.0	28.0
Société coopérative Migros Zurich	Zurich	IG	Suisse	CHF	3'375.1	
Ospena Group SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	2'500.0	100.0
GMZ Deutschland Holding GmbH	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	20'000.0	100.0
Smart Retail Solutions GmbH	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	1'000.0	100.0
tegut... teo GmbH & Co. KG	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
tegut... Basic GmbH	DE-Munich	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0
tegut... gute Lebensmittel GmbH & Co. KG	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	1'000.0	100.0
tegut... Holding GmbH	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	20'000.0	100.0
tegut... Immobilien GmbH	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	1'636.2	100.0
tegut... Logistik GmbH & Co. KG	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	1'005.5	100.0
tegut... Logistikimmobilien GmbH	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0
tegut... Vertriebs GmbH & Co. KG	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
tegut... Verwaltungs GmbH	DE-Munich	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
Herzberger Bäckerei GmbH	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	153.4	100.0
Miduca SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0
Migros Fachmarkt en liquidation	Zurich	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0

Périmètre de consolidation

Commerce de détail alimentaire

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie ¹	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % ²
Commerce de détail alimentaire - Commerce de marchandises						
Denner SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	15'000.0	100.0
EG Dritte Kraft AG	Zoug	IG	Suisse	CHF	600.0	100.0
Migrol AG	Adliswil	IG	Suisse	CHF	52'000.0	100.0
migrolino SA	Suhr	IG	Suisse	CHF	6'000.0	100.0
cevastore GmbH	Suhr	IG	Suisse	CHF	50.0	100.0
primetrust SA	Suhr	IG	Suisse	CHF	500.0	100.0
Commerce de détail alimentaire - Migros Industrie						
Aproz Sources Minérales SA	Nendaz	IG	Suisse	CHF	850.0	97.5
Delica SA	Buchs AG	IG	Suisse	CHF	4'000.0	100.0
Delica Foods Canada LTD	CA-Vancouver	IG	Étranger	CAD	11'248.9	100.0
Delica Foods North America LTD	US-Delaware	IG	Étranger	USD	10'988.8	100.0
Delica USA Real Estate LLC	US-Buffalo	IG	Étranger	USD	–	100.0
SweetWorks Confections LLC	US-Delaware	IG	Étranger	USD	–	100.0
M-Industry China LLC	CN-Shanghai	IG	Étranger	CNY	895.6	100.0
Swiss Industries GmbH	Birsfelden	IG	Suisse	CHF	20.0	100.0
Café Royal Pro SAS	FR-Paris	CE	Étranger	EUR	2'000.0	47.3
Swiss Coffee Innovation AG	Buchs AG	IG	Suisse	CHF	120.0	100.0
Elsa Group SA	Estavayer	IG	Suisse	CHF	3'500.0	100.0
aaremilch AG	Lyss	CE	Suisse	CHF	142.9	47.1
Financière du Solimont SAS	FR-Hochfelden	IG	Étranger	EUR	2'300.8	100.0
Idhéal SAS	FR-Hochfelden	IG	Étranger	EUR	6'500.0	100.0
Schwyzer Milchhuus Deutschland GmbH	DE-Munich	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0
The Cultured Hub SA	Lindau	CE	Suisse	CHF	600.0	33.3
Fresh Food & Beverage Group SA	Volketswil	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0

Périmètre de consolidation

Commerce de détail alimentaire

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie ¹	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % ²
Hug Bäckerei AG	Lucerne	IG	Suisse	CHF	1'000.0	85.0
Sushi Mania SA	Vuadens	IG	Suisse	CHF	300.0	100.0
Micarna SA incluant Micarna AG, antenne de Bazenheid	Courtepin	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0
Centravo Holding AG	Lyss	CE	Suisse	CHF	2'040.0	29.3
Mérat AG	Berne	IG	Suisse	CHF	50.0	100.0
Schlachtbetrieb St. Gallen AG	Gossau SG	CE	Suisse	CHF	1'080.0	46.2
TMF Extraktionswerk AG	Kirchberg SG	CE	Suisse	CHF	1'200.0	15.0
Delica Benelux B.V.	NL-Rotterdam	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
Delica Deutschland GmbH	DE-Düsseldorf	IG	Étranger	EUR	225.0	100.0
Delica France SAS	FR-Chalamont	IG	Étranger	EUR	1'105.0	100.0
Delica Spain S.L.	ES-Barcelone	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
Delica North America Inc.	US-Delaware	IG	Étranger	USD	700.0	100.0
Migros Industrie SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Lüchinger + Schmid AG, Eier & Eiprodukte	Kloten	IG	Suisse	CHF	5'600.0	100.0
SCG Swiss Consumer Goods GmbH	DE-Bensheim	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0

Commerce de détail non alimentaire

Commerce de détail non alimentaire						
digitec SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	100.0	70.0
Digitec Galaxus SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	240.0	70.0
Galaxus Deutschland GmbH	DE-Hamburg	IG	Étranger	EUR	25.0	70.0
Digitec Galaxus d.o.o. Beograd-Stari Grad	SRB-Belgrad-Stari Grad	IG	Étranger	RSD	0.1	70.0
Ex Libris SA	Dietikon	IG	Suisse	CHF	3'000.0	100.0

Périmètre de consolidation

Santé

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie ¹	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % ²
Santé						
Migros Vita AG	Gossau SG	IG	Suisse	CHF	56'218.0	100.0
Medbase AG	Winterthour	IG	Suisse	CHF	6'380.0	100.0
Centre d'Imagerie Médicale de Cornavin SA	Genève	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
fit im job AG	Winterthour	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Gesundheits- und Impfzentrum WIN AG	Winterthour	CE	Suisse	CHF	100.0	50.0
iMpuls Wellcare SA	Winterthour	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
IMRAD SA	Lausanne	CE	Suisse	CHF	100.0	25.0
Medbase Berner Oberland AG	Winterthour	IG	Suisse	CHF	800.0	60.0
Medbase Zentralschweiz AG	Winterthour	IG	Suisse	CHF	1'800.0	100.0
Medbase Apotheken AG	Winterthour	IG	Suisse	CHF	268.5	100.0
MediShams Holding SA	Lausanne	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
PHARMACIE DE LA BATELIERE SA	Lausanne	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Müller Reformhaus Vital Shop AG in Liquidation	Volketswil	CE	Suisse	CHF	833.0	40.0
Radiologie Win SA	Winterthour	IG	Suisse	CHF	100.0	50.0
Telehealth Services SA	Frauenfeld	CE	Suisse	CHF	1'000.0	51.0
Unilabs St. Gallen SA	Saint-Gall	CE	Suisse	CHF	100.0	51.0
ZRMB Marketplace SA	Frauenfeld	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
zahnarztzentrum.ch Beteiligungs AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	342.9	100.0
zahnarztzentrum.ch AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	800.0	100.0
Zur Rose Suisse SA	Frauenfeld	IG	Suisse	CHF	7'650.0	100.0
Bluecare AG	Winterthour	IG	Suisse	CHF	1'288.0	100.0
Specialty Care Therapiezentren AG	Frauenfeld	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Aerztemedika AG	Frauenfeld	IG	Suisse	CHF	500.0	100.0
Clustertec AG	Baar	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
PolyRose AG	Frauenfeld	CE	Suisse	CHF	200.0	50.0
WePractice SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Migros Golf AG	Dierikon	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
movemi SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	834.0	100.0

Périmètre de consolidation

Santé

Services financiers

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie ¹	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % ²
FlowerPower Fitness und Wellness SA	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
ACTIV FITNESS TICINO SA	Sant’Antonino	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0

Services financiers						
Banque Migros SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	700'000.0	100.0
CSL Immobilien AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	158.7	100.0
CSL Invest SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	200.0	100.0
Swisslease AG	Wallisellen	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
GOWAGO SA	Zurich	CE	Suisse	CHF	450.3	27.9

¹ Saisie: IG = consolidée par intégration globale / CE = consolidée par mise en équivalence (equity method) / NC = non consolidée

²Participation: M = société mère

³Coentreprises

⁴Pour plus d’information voir Récapitulatif des principales normes comptables - principes de consolidation

Rapport de l'organe de révision



Shape the future
with confidence

Ernst & Young SA
Maagplatz 1
Case postale
CH-8010 Zurich

Téléphone: +41 58 286 31 11
www.ey.com/fr_ch

A l'assemblée des délégués de la
Fédération des coopératives Migros, Zurich

Zurich, le 12 mars 2026

Rapport de l'organe de révision

Rapport sur l'audit des comptes annuels consolidés



Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la Fédération des coopératives Migros (le groupe Migros), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2025, le compte de résultat consolidé, le tableau des capitaux propres consolidés et le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'annexe aux comptes consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes consolidés (pages 30 à 130) donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés du groupe au 31 décembre 2025 ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.



Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés » de notre rapport. Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons aussi satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

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



Éléments clés de l’audit

Les éléments clés de l’audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants lors de notre audit des comptes consolidés de la période sous revue. Ces éléments ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion d’audit sur ceux-ci. Nous n’exprimons pas d’opinion d’audit distincte sur ces éléments. Nous décrivons ci-dessous, pour chaque élément clé, les réponses que nous avons apportées lors de l’audit.

Nous avons respecté les responsabilités décrites dans la section « Responsabilités de l’organe de révision relatives à l’audit des comptes consolidés » du présent rapport, y compris les responsabilités liées aux éléments clés. Par conséquent, notre audit comprend la mise en œuvre de procédures définies en fonction de notre évaluation du risque d’anomalies significatives dans les comptes consolidés. Les résultats de nos procédures d’audit, y compris les procédures réalisées afin de répondre aux éléments décrits ci-dessous, constituent la base pour fonder notre opinion d’audit sur les comptes consolidés..

Valeur réalisable des immobilisations corporelles et incorporelles

Éléments clés de l’audit

Les immobilisations sont comptabilisées à leur coût d’acquisition diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur. Les immobilisations corporelles et incorporelles sont soumises à un test de dépréciation au niveau de l’unité génératrice de trésorerie si des événements ou des changements de circonstances indiquent que la valeur comptable n’est plus recouvrable. Pour les centres commerciaux et les projets IT, des considérations spécifiques sont faites dans la mesure où la décision d’investissement a été basée sur des critères financiers et des bénéfices attendus qui ne sont pas réalisables à long terme. L’identification et l’évaluation des signes de pertes de valeur et la détermination de la valeur réalisable nécessitent l’utilisation d’estimations et d’hypothèses de la direction qui impliquent un jugement important. Les hypothèses du modèle d’évaluation qui pourraient conduire à une évaluation inappropriée comprennent, par exemple, les flux de trésorerie attendus et les taux d’actualisation.

Au 31 décembre 2025, les immobilisations corporelles représentent une part importante des actifs du groupe Migros, soit CHF 11.6 milliards ou 14 %. Des pertes de valeur de CHF 374 millions ont été comptabilisées sur les immobilisations corporelles et CHF 8 millions sur les immobilisations incorporelles au cours de l’exercice sous revue. En raison de l’ampleur du jugement de la direction et de l’importance des postes du bilan mentionnés dans les comptes consolidés, nous considérons que l’identification et l’évaluation des signes de pertes de valeur ainsi que la détermination de la valeur réalisable constituent un élément clé de l’audit.



	Le groupe Migros décrit ses principes comptables relatifs aux immobilisations corporelles et incorporelles aux notes annexes 26 et 27 des comptes consolidés de la Fédération des coopératives Migros.
Nos procédures d’audit	Nous avons vérifié les processus et les contrôles clés liés à l’identification et à l’évaluation des signes de pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles et examiné les procédures de préparation des plans financiers. Nous avons en outre vérifié la détermination du montant réalisable avec l’aide d’experts en évaluation. Ce faisant, nous avons évalué les effets des hypothèses du modèle d’évaluation au moyen d’une analyse de sensibilité. Pour les biens pour lesquels une évaluation de marché a été réalisée, nous avons évalué la pertinence de l’utilisation de travaux d’experts externes mandatés par la direction. La comptabilisation correcte et la mention des coûts liés à la dépréciation de valeur dans les comptes consolidés ont été vérifiées.
Nos procédures d’audit n’ont donné lieu à aucune réserve concernant la valeur réalisable des immobilisations corporelles et incorporelles.	
Calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance liées aux prêts à la clientèle de la Banque Migros SA	
Éléments clés de l’audit	L’évaluation des prêts à la clientèle, composés de créances sur la clientèle et de créances hypothécaires, se fait à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur nécessaires pour les risques de défaillance. Pour les créances compromises, des corrections de valeur individuelles et des provisions sont constituées. Pour les créances non compromises, la Banque constitue aussi des corrections de valeur pour les risques inhérents de défaillance. Pour le calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance liées aux prêts à la clientèle, il est nécessaire de formuler des hypothèses et de faire des estimations qui, toutefois, impliquent une marge significative d’appréciation. Au 31 décembre 2025, les prêts à la clientèle s’élèvent à CHF 51.5 milliards (soit 62 %) et représentent une composante significative des actifs du groupe Migros. À la date du bilan, il existe des corrections de valeur et des provisions pour créances compromises d’un montant total de CHF 96 millions. Les corrections de valeur pour risques inhérents de défaillance s’élèvent à un montant total de CHF 131 millions. En raison de la marge significative d’appréciation et de l’importance de ces postes du bilan pour les comptes annuels consolidés du groupe Migros, nous considérons le calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance comme un élément clé de l’audit.



	Le groupe Migros décrit les principes de comptabilisation et d'évaluation qu'il applique aux prêts à la clientèle ainsi qu'aux corrections de valeur et provisions pour risques de défaillance à la note annexe 18. Le groupe expose également son approche en matière de gestion des risques de défaillance à la note annexe 4 aux comptes consolidés de la Fédération des coopératives Migros.
Nos procédures d'audit	Nous avons vérifié les processus et les contrôles clés en lien avec l'octroi et la surveillance des crédits ainsi que la méthode d'identification et de calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance liées aux prêts à la clientèle. En outre, nous avons contrôlé, sur la base d'un échantillon, la préservation de la valeur des engagements de crédit ainsi que le calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance liées aux prêts à la clientèle. Nous avons également vérifié le respect des principes de comptabilisation et d'évaluation ainsi que les informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.
Nos procédures d'audit n'ont donné lieu à aucune réserve concernant le calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance liés aux prêts à la clientèle.	



Autres Informations

La responsabilité des autres informations incombe à l'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes annuels consolidés de la Fédération des coopératives Migros et de notre rapport correspondant.

Notre opinion d'audit sur les comptes consolidés ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes consolidés ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



Responsabilités de l’administration relatives aux comptes consolidés

L’administration est responsable de l’établissement des comptes consolidés, lesquels donnent une image fidèle conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales. Il est en outre responsable des contrôles internes qu’il juge nécessaires pour permettre 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, l’administration est responsable d’évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du groupe à poursuivre son exploitation et d’établir les comptes consolidés sur la base de la continuité de l’exploitation, sauf si le l’administration a l’intention de liquider le groupe ou de cesser l’activité, ou s’il n’existe aucune autre solution alternative réaliste.



Responsabilités de l’organe de révision relatives à l’audit des comptes consolidés

Notre objectif est 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 de délivrer un rapport contenant notre opinion d’audit. L’assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d’assurance, mais ne garantit toutefois pas qu’un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d’erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu’il est raisonnable de s’attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Une plus ample description de nos responsabilités relatives à l’audit des comptes consolidés est disponible sur le site Internet d’EXPERTsuisse : <https://www.expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Cette description fait partie intégrante de notre rapport.



Rapport sur d’autres obligations légales et réglementaires



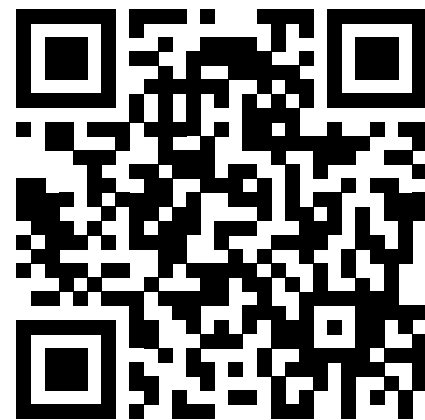
Conformément à l’art. 906 CO en liaison avec l’art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu’il existe un système de contrôle interne relatif à l’établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions de l’administration.

Nous recommandons d’approuver les comptes annuels consolidés qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Willy Hofstetter
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Ina Braun
Expert-réviseur agréée



Ce rapport financier 2025 fait partie du rapport de gestion du groupe Migros. Le rapport de gestion 2025 est disponible à l'adresse suivante: report.migros.ch ↗

Fédération des coopératives Migros
Limmatstrasse 152, CH-8031 Zurich
corporate.migros.ch ↗

Mentions légales:

Design: Hej AG, Zurich

Mise en œuvre technique: NeidhartSchön AG, Zurich
et mms solutions AG, Zurich