

Résultats semestriels à fin décembre 2025

Une croissance portée par une offre de qualité et une rentabilité opérationnelle soutenue par des gains de productivité *Des financements publics inférieurs à l'inflation des coûts, toujours un enjeu majeur*

- **Le chiffre d'affaires du Groupe a augmenté de 3,3% pour atteindre 2,6 milliards d'euros (+2,3% LFL)**, porté par (i) une offre de qualité qui soutient les volumes en France, et (ii) des fondamentaux solides dans les pays nordiques, avec une indexation des prix positive et un effet de change favorable.
- **L'EBITDA du Groupe est resté stable à 285 M€ (11,0% de marge)**, grâce à des efforts de réduction des coûts, des gains de productivité et des plans de performance compensant (i) le manque à gagner attendu de 20 M€ lié à la fin de la garantie de financement en France et (ii) le sous-financement public d'une inflation qui reste plus forte que l'augmentation des tarifs.
- **La perte nette (part du Groupe) est réduite à 35 M€**, en amélioration de 8 M€ par rapport à l'année dernière grâce à un coût de financement moins élevé, dû notamment au récent refinancement.
- **Les flux de trésorerie nets générés par l'activité s'élevaient à 122,6 M€**, en baisse de 47,3 M€ par rapport à l'année dernière, en raison de l'impact prévu du remboursement des avances de l'Etat sur le besoin en fonds de roulement.
- **La dette financière nette publiée s'élevait à 3 757 M€**, dont 1 845 M€ de dette nette retraitée (pré-IFRS16).
- **Le ratio d'endettement net retraité (pré-IFRS16) s'améliore à 5,3x** (contre 5,4x en décembre 2024).

Dynamique positive portée par l'exécution de notre stratégie, en ligne avec la mission du groupe

- **Elargir l'accès aux soins et renforcer la prestation** : Nous prenons désormais en charge 13 millions de patients en Europe (France, Suède, Norvège, Danemark et Italie) grâce à une étroite collaboration entre nos équipes et les communautés médicales, accélérant l'innovation et améliorant constamment la qualité des soins. En France, 60% de nos établissements opèrent dans des zones mal pourvues en offre de soins, renforçant notre engagement à un accès équitable à la santé.
- **Dynamique opérationnelle et progrès stratégiques** : Une dynamique porteuse en Suède et la mise en œuvre méthodique des plans de performance, notamment en France, alimentent les gains de productivité, l'amélioration des délais d'encaissement, et un dialogue continu avec les tutelles pour obtenir des tarifs mieux alignés sur l'inflation des coûts ; le portefeuille d'établissements est revu en permanence afin (i) d'adapter l'offre de soin spécialisé au sein de nos implantations géographiques, (ii) de refléter les besoins locaux, et (iii) d'améliorer la qualité des services de santé proposés à nos patients.
- **Succès de l'appel d'offres à St Göran** : le 5 janvier 2026, Capio a initié un nouveau contrat pour la gestion de l'hôpital St. Göran à Stockholm. Ce contrat de huit ans (pouvant être prolongé jusqu'à un total de 12 ans), représente une valeur totale calculée sur 12 ans d'environ 4,8 milliards d'euros (55 milliards de couronnes suédoises) à des conditions tarifaires améliorées. La transition est désormais achevée et s'est déroulée conformément aux attentes.

Pascal Roché, directeur général de Ramsay Santé, déclare :

« Portés par notre stratégie 'Yes We Care' 2025, nous avons enregistré au premier semestre une croissance soutenue de notre chiffre d'affaires de 3,3% à 2,6 milliards d'euros. Ce chiffre témoigne de la robustesse de notre offre médicale et de la qualité des soins que nous offrons dans chaque pays où nous opérons. En parallèle, nous affichons une rentabilité stable en dépit de la fin anticipée de la garantie de financement en France, ce qui témoigne de la résilience de notre modèle opérationnel et de la qualité d'exécution de nos plans de performance. Nous évoluons toujours dans un contexte marqué par l'insuffisance des financements publics. Notre performance reflète l'engagement quotidien de nos équipes et la solidité de nos partenariats avec les professionnels de santé au sein de notre réseau.

Pour l'avenir, nous restons focalisés sur nos priorités : investir dans l'innovation, renforcer l'excellence opérationnelle et maintenir une discipline financière, afin de soutenir une croissance durable et responsable et de préparer notre prochaine phase de développement. C'est ainsi que nous continuerons à porter notre mission : améliorer la santé en innovant constamment. »

Le Conseil d'administration qui s'est réuni le 25 février 2026 a approuvé les états financiers consolidés pour le semestre clos le 31 décembre 2025. Les états financiers consolidés ont fait l'objet d'un examen limité par les commissaires aux comptes.

KPIs – Semestre clos en décembre 2025

En millions d'€	1 ^{er} semestre (juillet/décembre 2025) 31 décembre 2025	1 ^{er} semestre (juillet/décembre 2024) 31 décembre 2024	Variation
Chiffre d'affaires	2 589,1	2 507,2	+3,3% (LFL +2,3%)
EBITDA	284,8	284,6	+0,1%
EBITDA en % du Chiffre d'affaires	11,0%	11,4%	-0,4 pts
Résultat net part du Groupe	(34,9)	(43,1)	+8,2
Flux net généré par l'activité	122,6	169,9	(47,3)
Levier financier net (pre-IFRS)	5,3x	5,4x	(0,1)x

Faits marquants de l'exercice semestriel

Refinancement de l'établissement Jean Mermoz : Le 30 juillet 2025, Ramsay Santé a acquis l'immeuble de son établissement Jean Mermoz en France (Lyon) par l'exercice d'une option de 31 M€ prévue dans le contrat de crédit-bail arrivé à échéance, et a simultanément tiré 65 M€ d'un nouvel emprunt hypothécaire sur 12 ans garanti par ce bien immobilier, augmentant ainsi sa trésorerie d'environ 34 M€.

Faits marquants postérieurs à l'exercice semestriel

Capio débute le nouveau contrat St. Göran en janvier 2026 : Post-clôture du semestre, le 5 janvier 2026, Capio a débuté l'exécution du nouveau contrat pour la gestion de l'hôpital St. Göran confié par la région de Stockholm.

Comme annoncé précédemment, Capio a remporté l'appel d'offre de ce contrat le 22 octobre 2024 pour une durée minimale de huit ans, avec possibilité pour la région de Stockholm de le prolonger de quatre ans au maximum et ce pour un montant total calculé sur 12 ans d'environ 4,8 milliards d'euros (55 milliards de couronnes suédoises) à des conditions tarifaires améliorées. La transition s'est déroulée conformément aux attentes.

Nouvelle étape pour Ramsay Santé, dans le cadre du projet de distribution par Ramsay Health Care à ses actionnaires de sa participation dans Ramsay Santé : Le 20 février 2026, Ramsay Santé a pris acte du projet annoncé par son actionnaire, Ramsay Health Care Limited (RHC), de procéder à une distribution en nature de sa participation de 52,79 % du capital de Ramsay Santé à ses propres actionnaires. RHC a également indiqué être disposé à examiner des options alternatives. Le Conseil d'administration de Ramsay Santé a été dûment informé de ce Projet. Coté sur Euronext Paris et acteur majeur de l'hospitalisation privée en France et en Europe, Ramsay Santé a mis en œuvre sa stratégie de développement et bâti une position de leader de marché de manière indépendante de RHC, porté par une équipe de direction dédiée et un cadre de gouvernance clair. Le groupe bénéficie par ailleurs d'un bilan et d'une structure de financement propres et autonomes, distincts de RHC. Le Projet ouvrirait un nouveau chapitre pour Ramsay Santé soutenu par un actionnariat renouvelé et élargi, et porté par le talent et l'engagement de l'ensemble de ses salariés et partenaires médicaux. Ramsay Santé entend poursuivre le déploiement de sa feuille de route stratégique, fondée sur l'investissement dans l'innovation, l'excellence opérationnelle et le maintien d'une gestion financière rigoureuse. Pascal Roché, Directeur général, a déclaré que ce projet marquerait une nouvelle étape pour Ramsay Santé, ajoutant que la solidité des ressources et des positions du Groupe lui permettait d'aborder cette évolution avec confiance, tout en demeurant pleinement engagé à offrir des soins de haute qualité, innovants et accessibles, en étroite collaboration avec les professionnels de santé et les territoires.

Modalités et prochaines étapes :

- Ce Projet serait mis en œuvre par le biais d'un « *scheme of arrangement* » de droit australien qui serait soumis à l'approbation du Conseil d'administration de RHC, de ses actionnaires ainsi qu'aux autorisations judiciaires et réglementaires requises.
- Ramsay Santé analysera avec diligence l'ensemble des implications juridiques, financières et opérationnelles susceptibles de découler de cette opération et veillera à préserver la stabilité de sa structure capitalistique dans un contexte d'élargissement potentiel du flottant.
- Elle engagera un dialogue avec ses principaux partenaires financiers en vue d'obtenir, le cas échéant, les aménagements contractuels ou consentements nécessaires au titre de la documentation de ses financements, dans l'hypothèse où la clause de changement de contrôle prévue dans le contrat de crédit du 22 avril 2021 (tel qu'amendé pour la dernière fois le 31 juillet 2024) d'un montant global maximum en principal de EUR 1.650.000.000 serait amenée à jouer.

Selon les informations communiquées par RHC, le Projet pourrait être mis en œuvre au cours du quatrième trimestre 2026, sous réserve des autorisations requises. Conformément à la réglementation applicable, Ramsay Santé engagera dans les meilleurs délais la procédure d'information-consultation de ses instances représentatives du personnel.

Le Groupe tiendra le marché informé de toute évolution significative, dans le respect de ses obligations de communication permanente.

Commentaires sur les résultats semestriels, clos au 31 décembre 2025

Activité et chiffre d'affaires

Le groupe Ramsay Santé a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 2 589 M€, en hausse de 3,3% par rapport au semestre clos le 31 décembre 2024. Après ajustement des variations de périmètre et à taux de change constants, la croissance du chiffre d'affaires organique est de 2,3%.

Le chiffre d'affaires en France a progressé de 1,9%, principalement nourri par la croissance organique. Le nombre total d'admissions dans nos hôpitaux en France a augmenté par rapport à la même période de l'année précédente, reflétant les besoins soutenus des patients en matière de soins de santé et la capacité des établissements du Groupe à fournir des services de soins de qualité dans un environnement concurrentiel : +2,5% de croissance des admissions en MCO sous l'effet de la croissance des soins ambulatoires. Nos établissements français ont pris en charge 350 000 admissions en urgence au cours du semestre, confirmant leur rôle majeur dans l'accomplissement de leurs missions de service public. La croissance organique a été soutenue par (i) cette croissance de volumes, ainsi (ii) qu'un effet prix limité à une augmentation des tarifs MCO de +0,5% en mars 2025 (iii) mais reste toutefois diminuée par la croissance relative du volume de patients en ambulatoires par rapport aux séjours en hospitalisation complète, et (iv) par l'impact d'environ 2 M€ des baisses récentes des forfaits sur les actes d'imagerie.

La croissance de la France reflète également l'ouverture de 3 nouveaux centres de santé mentale de jour au cours du semestre, et l'installation de 6 nouveaux équipements d'imagerie depuis juillet 2025.

Les pays nordiques ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires de +6,4%, bénéficiant de 26,4 M€ (soit 3,4%) d'effet de change favorable (appréciation de la couronne suédoise vs. euro par rapport à la même période de l'année précédente). La croissance organique du chiffre d'affaires dans les pays nordiques pour le semestre clos en décembre 2025 s'est élevée à +2,8% à périmètre et taux de change constants. La solide croissance organique en Suède a été soutenue par l'activité de soins primaires, qui a bénéficié d'une hausse continue du nombre de patients inscrits, de volumes supplémentaires liés à la reprise de centre d'urgences légères depuis janvier 2025, et d'une rémunération accrue pour de nouvelles mission de soins ; ainsi que par la croissance des volumes à St Göran avec une réduction de la durée moyenne de séjour et la montée en puissance de sa nouvelle maternité, et enfin par une demande soutenue dans nos cliniques suédoises de gériatrie et d'orthopédie.

EBITDA

L'EBITDA du Groupe s'est stabilisé à 284,8 M€ (soit +0,1% par rapport au semestre clos au 31 décembre 2024). La croissance de l'EBITDA du Groupe a été négativement impactée par la suppression, à compter du 1er janvier 2025, de la garantie de financement en France, qui représente un manque à gagner de 20 M€ par rapport à l'année dernière. Les financements publics obtenus grâce à l'augmentation des tarifs en France et de divers payeurs publics dans les pays nordiques n'ont couvert que partiellement l'inflation de la rémunération du personnel médical ainsi que l'augmentation des prix des consommables et de la sous-traitance, exerçant de fait une pression sur les marges.

Les efforts de productivité et de contrôle des coûts déjà engagés l'année dernière dans toutes les régions ont été renforcés et se sont révélés déterminants pour permettre de compenser l'inflation et de stabiliser l'EBITDA au même niveau que celui du premier semestre de l'exercice précédent. Les actions mises en place vont de l'augmentation de la productivité du personnel à l'optimisation des achats et de l'utilisation des consommables médicaux, en passant par la réduction des coûts administratifs et l'ajustement minutieux de la structure d'embauche (par exemple, du personnel intérimaire), tout en poursuivant des initiatives de développement des revenus telles que les activités de médecine de jour et d'imagerie.

Résultat opérationnel et éléments non courants

Le résultat opérationnel courant s'élève à 67,8 M€, en hausse de 1,7 M€ par rapport à l'année dernière. L'augmentation de la charge d'amortissement des droits d'utilisation des actifs loués lié à l'effet de l'indexation des loyers ainsi que l'appréciation de la couronne suédoise vs. l'euro ont été compensés par la diminution des charges de dépréciation des actifs immobilisés.

Les autres produits et charges non courants représentent une charge nette de 5,1 M€, comprenant :

- Les coûts et honoraires liés à la restructuration des établissements pour 2,1 M€,
- Des coûts de transaction et d'intégration pour 2,0 M€,
- Ainsi que des coûts de dépréciation d'actifs pour 0,9 M€.

Le semestre correspondant de l'exercice précédent enregistrerait une charge de 3,9 M€, principalement liée à la restructuration de certains établissements.

Résultat financier et résultat net après impôts

Le coût de la dette financière nette s'est élevé à 90,8 M€ vs. 95,8 M€ sur le semestre de l'année dernière. La baisse de charges d'intérêts sur le semestre résulte de la diminution de la marge sur la dette senior, issue du refinancement de février 2025, tandis que le semestre clos en décembre 2024 a été grevé par la dépréciation accélérée des coûts d'emprunt capitalisés rendue nécessaire à la suite du refinancement d'août 2024. Les autres charges financières nettes s'élèvent à 2,2 M€, vs. 9,0 M€ en décembre 2024, cette variation s'expliquant principalement par des mouvements non-cash de mark-to-market sur des swaps de taux d'intérêt comptabilisés en charges pour 7,2 M€ l'année passée (impacts non reproduits depuis, le contrat de swap concerné étant arrivé à échéance en octobre 2024).

La perte nette -part du Groupe- pour le semestre clos en décembre 2025 s'élève à 34,9 M€, en amélioration de 8,2 M€ par rapport à la perte nette de 43,1 M€ enregistrée en décembre 2024.

Agrégats retraités :

L'EBITDA publié de 284,8 M€ (+0,2 M€ par rapport à l'année dernière) exclut les charges de location opérationnelle dites simples ou non financières pour un montant de 138,5 M€ (134,3 M€ l'année dernière), qui sont enregistrées en amortissement de l'actif du droit d'utilisation et en intérêts sur la dette de location conformément à la norme IFRS16. Le tableau ci-dessous présente les agrégats du compte de résultat retraités de l'impact de la norme IFRS16 sur les loyers d'exploitation ou les loyers non financiers (cf. glossaire pour plus de détails).

Agrégats du compte de résultat retraités de l'impact IFRS16 sur les loyers d'exploitation (cf. glossaire)

€ millions	31 décembre 2025			31 décembre 2024			Δ
	Publié	Impact du retraitement	Retraité	Publié	Impact du retraitement	Retraité	
EBE % du CA	284,8 11,0%	138,5	146,3 5,7%	284,6 11,4%	134,3	150,3 6,0%	4,2
Dépréciation et amortissement	(217,0)	(110,9)	(106,1)	(218,5)	(107,5)	(111,0)	(3,4)
Résultat opérationnel courant	67,8	27,6	40,2	66,1	26,8	39,3	0,8
Résultat financier	(93,0)	(35,4)	(57,6)	(104,8)	(37,9)	(66,9)	2,5
Résultat net	(32,1)	(4,5)	(27,6)	(39,4)	(7,0)	(32,4)	2,5

Flux de trésorerie et financement

Par rapport à l'année dernière, la baisse de 47,3 M€ du flux de trésorerie d'exploitation, à partir d'un EBITDA stable, provient principalement d'une dégradation de la variation du besoin en fonds de roulement de (43,0) M€, liée au remboursement des avances de trésorerie de l'État français (reçues en raison de la publication tardive des tarifs de mars 2025) qui restaient encore à restituer au 30 juin 2025.

Les dépenses d'investissement corporelles et incorporelles nettes de cession de 75,3 M€ sur ce semestre sont inférieures à celles du premier semestre de l'année dernière (78,2 M€) grâce à une sélection plus fine des propositions d'investissement. Elles comprennent les travaux de maintenance et d'optimisation, ainsi que l'amélioration de notre portefeuille de cliniques et le développement d'équipements d'imagerie. Le Groupe gère activement son portefeuille d'actifs et réaffecte ses capitaux à ses priorités de développement lorsque nécessaire.

Les sorties de trésorerie liées au financement pour la période sont réduites de 85,6 M€, notamment grâce à un nouvel emprunt de 34 M€ contracté dans le cadre du refinancement immobilier Mermoz en France (nouvel emprunt hypothécaire de 65 M€ moins 31 M€ au titre de la levée de l'option de crédit-bail) et au décaissement au premier semestre de l'exercice 2024 de 11 M€ de frais d'emprunt liés au refinancement, qui ne se répète pas cette année.

La trésorerie et équivalents s'élève à 205,9 M€ au 31 décembre 2025 et la dette nette IFRS publiée atteint 3 757,1 M€, contre 3 647,5 M€ au 30 juin 2025. La dette nette retraitée s'élève à 1 845,2 M€, contre 1 675,4 M€ au 30 juin 2025. Le ratio d'endettement net retraité est de 5.3x à fin décembre 2025, en amélioration par rapport au ratio de 5,4x en décembre 2024.

À propos de Ramsay Santé

Ramsay Santé est le leader européen de l'hospitalisation privée et des soins primaires avec 40 000 salariés et 10 000 praticiens au service de 13 millions de patients par an, dans nos 492 établissements répartis dans 5 pays : France, Suède, Norvège, Danemark et Italie.

En tant qu'entreprise à mission, Ramsay Santé propose la quasi-totalité des prises en charges médicales et chirurgicales en Médecine-Chirurgie-Obstétrique (MCO), Soins Médicaux et de Réadaptation (SMR), Santé Mentale et Soins Primaires, en innovant constamment afin d'améliorer la santé de toutes et tous, tout en assurant un accès équitable à des soins de qualité, de la prévention au suivi.

Facebook: <https://www.facebook.com/RamsaySante>

Instagram: <https://www.instagram.com/ramsaysante>

Twitter: <https://twitter.com/RamsaySante>

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/ramsaysante>

YouTube: <https://www.youtube.com/c/RamsaySante>

Code ISIN et Euronext Paris : FR0000044471

Site web : www.ramsaysante.fr

Relations avec les investisseurs / analystes

Clément Lafaix

Tél. +33 1 87 86 21 52

clement.lafaix@ramsaysante.fr

Relations avec la presse

Brigitte Cachon

Tél. +33 1 87 86 22 11

brigitte.cachon@ramsaysante.fr

Etats financiers synthétiques

Compte de résultat consolidé – en millions d’euros	Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 décembre 2024	Variation
Chiffre d’affaires	2 589,1	2 507,2	+3,3%
Excédent Brut d’Exploitation (EBE)	284,8	284,6	+0,1%
<i>En % du Chiffre d’affaires</i>	11,0%	11,4%	-0,4 pts
Résultat Opérationnel Courant	67,8	66,1	+2,6%
<i>En % du Chiffre d’affaires</i>	2,6%	2,6%	0,0 pts
Résultat Opérationnel	62,7	62,2	+0,8%
<i>En % du Chiffre d’affaires</i>	2,4%	2,5%	-0,1 pts
Résultat net part du Groupe	(34,9)	(43,1)	+19,0%
Résultat net par action (en €)	(0,32)	(0,39)	17,9%

Endettement financier net - en millions d'euros	31 décembre 2025	30 juin 2025
Emprunts et dettes financières non courantes	1 888,1	1 841,2
Dettes de location non courante ⁽¹⁾	1 812,5	1 890,5
Dettes de location courante ⁽¹⁾	257,3	268,7
Dettes financières courantes	63,4	61,0
(Trésorerie et équivalents de trésorerie)	(205,9)	(366,5)
Autres (actifs) et passifs financiers	(58,3)	(47,4)
Endettement financier net	3 757,1	3 647,5

(1) dont dette de location simple (€1,912.3m en décembre 2025 et 1972.4m en juin 2025) et dette de location-financement (€157.5m en décembre 2025 et €186.8m en juin 2025)

Tableau des flux de trésorerie consolidés - en millions d'euros	Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 décembre 2024
EBE (a)	284,8	284,6
Variation du besoin en fonds de roulement (b)	(127,8)	(84,8)
Autres éléments (c)	(34,4)	(29,9)
Flux net généré par l’activité (a)+(b)+(c)	122,6	169,9
Flux net lié aux opérations d’investissements	(77,7)	(78,6)
Flux net lié aux opérations de financement	(207,7)	(293,3)
Variation de la trésorerie nette	(162,8)	(202,0)
<i>Incidence des variations des cours de devises</i>	2,2	0,8
<i>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</i>	366,5	359,0
<i>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</i>	205,9	157,8

Ventilation du chiffre d'affaires par segments opérationnels

En millions d'euros	Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 décembre 2024	Variation
<i>Île-de-France</i>	656,7	643,9	+2,0%
<i>Auvergne-Rhône-Alpes</i>	333,3	330,8	+0,8%
<i>Hauts de France</i>	215,8	214,2	+0,7%
<i>Occitanie</i>	160,8	153,4	+4,8%
<i>Autres régions</i>	407,5	399,1	+2,1%
<i>Pays nordiques</i>	815,0	765,8	+6,4%
Chiffre d'Affaires Publié	2 589,1	2 507,2	+3,3%

Note : Le tableau ci-dessus détaille les contributions des différents segments opérationnels au chiffre d'affaires consolidé du groupe.

Évolution du chiffre d'affaires publié au 31 décembre 2025 vs. 31 décembre 2024 – millions €

Chiffre d'affaires 31 décembre 2024	Effets de change	Effets de périmètre	Croissance organique	Chiffre d'affaires 31 décembre 2025	Variation
2 507,2	26,4	(1,1)	56,6	2 589,1	81,9
	1,1%	(0,1) %	2,3%		+3,3%

Glossaire

- Périmètre constant :
 - L'annulation des entités entrantes consiste :
 - pour les entrées de périmètre de l'année en cours, à retrancher la contribution de l'acquisition des agrégats de l'année en cours ;
 - pour les entrées de périmètre de l'année précédente, à retrancher, dans l'année en cours, la contribution de l'acquisition des agrégats des mois antérieurs au mois d'acquisition.
 - L'annulation des entités sortantes consiste :
 - pour les sorties de périmètre de l'année en cours, à retrancher, dans l'année précédente, la contribution de l'entité sortie des agrégats à partir du mois de sortie ;
 - pour les sorties de périmètre de l'année précédente, à retrancher la contribution de l'entité sortie pour la totalité de l'exercice précédent.
- La variation à taux de change constant reflète une évolution après conversion du chiffre en devises de la période en cours au taux de change de la période de comparaison.
- La variation à norme comptable constante reflète une variation du chiffre excluant l'impact des changements de normes comptables au cours de la période.
- Le résultat opérationnel courant désigne le résultat opérationnel avant les autres produits et charges non récurrents constitués par les coûts de restructuration (charges et provisions), les plus ou moins-values de cession, les dépréciations significatives et inhabituelles d'actifs non courants, corporels ou incorporels et d'autres produits et charges opérationnels inhabituels.
- L'Excédent brut d'exploitation ou EBITDA correspond au résultat opérationnel courant avant les amortissements (les charges et provisions du compte de résultat sont regroupées selon leur nature).
- La dette financière nette est constituée de la dette financière brute diminuée des actifs financiers.
 - Les dettes financières brutes sont constituées :
 - des emprunts auprès d'établissements de crédit, y compris les intérêts encourus ;
 - des dettes de location entrant dans le champ d'application IFRS 16 ;
 - de la juste valeur des instruments financiers de couverture enregistrés au bilan, nette d'impôts ;
 - des dettes financières courantes relatives aux comptes courants financiers auprès des investisseurs minoritaires
 - des découverts bancaires.
 - Les actifs financiers sont constitués :
 - de la juste valeur des instruments de couverture enregistrés au bilan, nette d'impôts ;
 - des créances financières courantes relatives aux comptes courants financiers auprès des investisseurs minoritaires ;
 - de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, y compris les titres auto-détenus par le groupe (considérées comme des valeurs mobilières de placement) ;
 - des actifs financiers directement liés aux emprunts contractés et reconnus dans les dettes financières brutes.
- Les agrégats retraités sont calculés à partir des agrégats publiés qui ont été retraités de l'impact de la norme IFRS16 sur les loyers dits simples / non financiers (mais pas du traitement de cette norme appliqué aux crédits-bails ou locations-financements / lease financing, qui est toujours inclus). À titre d'illustration :
 - L'EBITDA retraité comprend les charges de loyers dits simples (non financiers), comparé à l'EBITDA publié.
 - La dette nette retraitée ne comprend pas les dettes de location courantes et non courantes liées aux loyers dits simples (non financiers), comparé à la dette nette publiée.
 - Le ratio de levier net retraité découle de la dette nette retraitée et de l'EBITDA retraité sur les douze derniers mois (LTM).

Résultats financiers annuels au 31 décembre 2025

Compte de résultat consolidé		
(en millions d'euros)	Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 décembre 2024
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 589,1	2 507,2
Frais de personnel	(1 321,9)	(1 286,4)
Achats consommés	(572,9)	(557,6)
Autres charges et produits opérationnels	(297,9)	(267,4)
Impôts et taxes	(71,6)	(71,2)
Loyers	(40,0)	(40,0)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	284,8	284,6
Amortissements	(217,0)	(218,5)
Résultat opérationnel courant	67,8	66,1
Autres produits et charges non courants	(5,1)	(3,9)
Résultat opérationnel	62,7	62,2
Coût de l'endettement financier brut	(53,8)	(57,3)
Produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie	1,3	2,1
Intérêts financiers liés à la dette de location (IFRS16)	(38,3)	(40,6)
Coût de l'endettement financier net	(90,8)	(95,8)
Autres produits financiers	1,1	2,0
Autres charges financières	(3,3)	(11,0)
Autres produits et charges financiers	(2,2)	(9,0)
Impôt sur les résultats	(0,2)	3,2
Résultat net des activités abandonnées	(1,6)	--
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	(32,1)	(39,4)
- Résultat net part du Groupe	(34,9)	(43,1)
- Intérêts ne donnant pas le contrôle	2,8	3,7
RÉSULTAT NET PAR ACTION (en euros)	(0,32)	(0,39)
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (en euros)	(0,32)	(0,39)

État des autres éléments du résultat global consolidé		
(en millions d'euros)	Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 décembre 2024
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	(32,1)	(39,4)
Écarts de conversion	11,9	(4,4)
Juste valeur des instruments financiers de couverture	7,3	(11,4)
Éléments du résultat global recyclables ultérieurement en résultat	19,2	(15,8)
Écarts actuariels relatifs aux indemnités de fin de carrière	9,9	(8,8)
Autres	(1,0)	--
Éléments du résultat global non recyclables ultérieurement en résultat	8,9	(8,8)
Autres éléments du résultat global après impôts	28,1	(24,6)
RÉSULTAT GLOBAL	(4,0)	(64,0)
- Résultat global part du Groupe	(6,8)	(67,7)
- Intérêts ne donnant pas le contrôle	2,8	3,7

État de la situation financière consolidée – Actif		
(en millions d'euros)	31/12/2025	30/06/2025
Goodwill	2 098,7	2 087,9
Autres immobilisations incorporelles	211,5	205,5
Immobilisations corporelles	985,6	936,0
Droit d'utilisation (IFRS16)	1 896,4	2 028,2
Participations dans les entreprises mises en équivalence	0,2	0,2
Actifs financiers non courants	187,5	160,0
Impôts différés actifs	113,0	114,7
ACTIFS NON COURANTS	5 492,9	5 532,5
Stocks	129,4	125,1
Clients	484,5	527,5
Autres actifs courants	245,5	260,7
Actifs d'impôts exigibles	6,8	6,3
Actifs financiers courants	12,2	17,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	205,9	366,5
ACTIFS COURANTS	1 084,3	1 303,6
ACTIFS DETENUS EN VUE DE LA VENTE	2,0	2,9
TOTAL ACTIF	6 579,2	6 839,0

État de la situation financière consolidée – Passif et Capitaux propres		
(en millions d'euros)	31/12/2025	30/06/2025
Capital	82,7	82,7
Prime d'émission	611,2	611,2
Réserves consolidées	479,4	505,4
Résultat net part du Groupe	(34,9)	(54,1)
Capitaux propres part du Groupe	1 138,4	1 145,2
Intérêts ne donnant pas le contrôle	33,8	36,6
TOTAL CAPITAUX PROPRES	1 172,2	1 181,8
Emprunts et dettes financières	1 888,1	1 841,2
Dettes sur engagement d'achat d'intérêts minoritaires	18,7	16,9
Dettes de location non courante (IFRS16)	1 812,5	1 890,5
Provisions pour retraite et autres avantages au personnel	100,0	102,9
Provisions non courantes	137,0	139,4
Autres passifs non courants	11,6	16,2
Impôts différés passifs	29,6	29,4
PASSIFS NON COURANTS	3 997,5	4 036,5
Provisions courantes	32,6	33,6
Fournisseurs	410,5	432,3
Autres passifs courants	635,2	811,1
Passifs d'impôts exigibles	2,1	5,4
Dettes financières courantes	63,4	61,0
Dettes sur engagement d'achat d'intérêts minoritaires	5,6	5,3
Dettes de location courante (IFRS 16)	257,3	268,7
PASSIFS COURANTS	1 406,7	1 617,4
PASSIFS LIES AUX ACTIFS DETENUS EN VUE DE LA VENTE	2,8	3,3
TOTAL PASSIF	6 579,2	6 839,0

Tableau de variation des capitaux propres consolidés								
(en millions d'euros)	CAPITAL	PRIME	RÉSERVES	RÉSULTATS DIRECTEMENT ENREGISTRÉS EN CAPITAUX PROPRES	RESULTAT NET DE L'EXERCICE PART DU GROUPE	CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	INTERETS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	CAPITAUX PROPRES
Au 30 juin 2024	82,7	611,2	615,6	(61,3)	(53,9)	1 194,3	35,4	1 229,7
Augmentation de capital (après déduction des frais d'émission nets d'impôt)	--	--	--	--	--	--	--	--
Actions propres	--	--	--	--	--	--	--	--
Stocks options et actions gratuites	--	--	--	--	--	--	--	--
Résultat N-1 à affecter	--	--	(53,9)	--	53,9	--	--	--
Distribution de dividendes	--	--	--	--	--	--	(6,8)	(6,8)
Variation du périmètre et autres	--	--	--	--	--	--	0,1	0,1
Résultat global de l'exercice	--	--	--	(24,6)	(43,1)	(67,7)	3,7	(64,0)
Au 31 décembre 2024	82,7	611,2	561,7	(85,9)	(43,1)	1 126,6	32,4	1 159,0

Au 30 juin 2025	82,7	611,2	561,7	(56,3)	(54,1)	1 145,2	36,6	1 181,8
Augmentation de capital (après déduction des frais d'émission nets d'impôt)	--	--	--	--	--	--	--	--
Actions propres	--	--	--	--	--	--	--	--
Stocks options et actions gratuites	--	--	--	--	--	--	--	--
Résultat N-1 à affecter	--	--	(54,1)	--	54,1	--	--	--
Distribution de dividendes	--	--	--	--	--	--	(6,6)	(6,6)
Variation du périmètre et autres	--	--	--	--	--	--	1,0	1,0
Résultat global de l'exercice	--	--	--	28,1	(34,9)	(6,8)	2,8	(4,0)
Au 31 décembre 2025	82,7	611,2	507,6	(28,2)	(34,9)	1 138,4	33,8	1 172,2

Tableau des flux de trésorerie consolidés		
(en millions d'euros)	Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 décembre 2024
Résultat net de l'ensemble consolidé	(32,1)	(39,4)
Amortissements	217,0	218,5
Autres produits et charges non courants	5,1	3,9
Quote-part du résultat net dans les entreprises mises en équivalence	--	--
Autres produits et charges financiers	2,2	9,0
Intérêts financiers liés au passif de location (IFRS16)	38,3	40,6
Coût de l'endettement financier net hors intérêts financiers liés à la dette de location	52,5	55,2
Impôts sur les résultats	0,2	(3,2)
Résultat net des activités abandonnées	1,6	---
Excédent brut d'exploitation	284,8	284,6
Éléments non cash dont dotations et reprises de provisions (transactions sans effet de trésorerie)	(4,1)	(5,5)
Autres produits et charges non courants payés	(9,8)	(6,3)
Variation autres actifs et passifs non courants	(9,6)	(8,6)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	261,3	264,2
Impôts sur les sociétés payés	(10,1)	(9,5)
Variation du besoin en fonds de roulement	(127,8)	(84,8)
Impact des activités abandonnées sur les flux d'exploitation	(0,8)	--
FLUX NETS GENERES PAR L'ACTIVITE : (A)	122,6	169,9
Investissements corporels et incorporels	(78,3)	(84,7)
Désinvestissements corporels et incorporels	3,0	6,5
Acquisition d'entités	(2,7)	(2,4)
Cession d'entités	0,2	1,0
Dividendes reçus	0,1	1,0
Impact des activités abandonnées sur les flux d'investissements	--	--
FLUX NETS LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS : (B)	(77,7)	(78,6)
Augmentation du capital et des primes d'émission : (a)	--	--
Augmentation du capital des filiales souscrites par des tiers (b)	--	--
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées : (c)	(6,6)	(6,8)
Intérêts financiers versés : (d)	(52,9)	(62,8)
Produits financiers reçus et autres charges financières payées : (e)	--	9,0
Intérêts financiers liés à la dette de location (IFRS16) : (f)	(38,3)	(40,7)
Frais sur émission d'emprunt : (g)	(1,0)	(11,4)
Flux avant endettement : (h) = (A+B+a+b+c+d+e+f+g)	(53,9)	(21,4)
Augmentation des dettes financières : (i)	71,9	30,1
Remboursement des dettes financières : (j)	(24,2)	(87,6)
Diminution de la dette de location (IFRS16) : (k)	(157,7)	(123,1)
Impact des activités abandonnées sur les flux de financement (l)	1,1	--
FLUX NETS LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT : (C) = a + b + c + d + e + f + g + i + j + k + l	(207,7)	(293,3)
VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE : (A + B + C)	(162,8)	(202,0)
Incidence des variations des cours de devises	2,2	0,8
Trésorerie à l'ouverture	366,5	359,0
Trésorerie à la clôture	205,9	157,8