

Résultats annuels 2025

Performance très solide avec un taux de marge opérationnelle et un cash-flow disponible dépassant déjà les objectifs de 2026

Communication
Extérieure

Paris, le 12 mars 2026

Croissance sous-jacente solide du chiffre d'affaires

- **+0,8 %** croissance publiée, à 3 967,1 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025, **+1,8 %** croissance organique, **+3,2 %** hors impact des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 et de l'Euro UEFA
- **+1,6 %** croissance organique au quatrième trimestre, supérieure à nos attentes, un trimestre record, incluant une croissance organique de **+3,1 %** du chiffre d'affaires publicitaire
- **+10,0 %** croissance organique du chiffre d'affaires digital sur l'année 2025, **41,7 %** du chiffre d'affaires du Groupe, **44,8 %** au quatrième trimestre
- **+19,2 %** croissance organique du programmatique, représentant **10,9 %** du chiffre d'affaires digital

Performance financière très solide

- **+8,7 %** marge opérationnelle à 831,1 millions d'euros, **20,9%** de taux de marge opérationnelle, en hausse de **+150 points de base**
- **+18,6 %** résultat d'exploitation récurrent, à 376,7 millions d'euros
- **+22,8 %** résultat net part du groupe hors vente d'actions APG|SGA en 2024, à 262,6 millions d'euros
- **+47,9 %** cash-flow disponible, atteignant un niveau record de 342,9 millions d'euros

0,65 € de dividende par action proposé pour 2025, en hausse de +18,2 % sur un an, entièrement distribué en numéraire

Guidance T1 2026 : croissance organique du chiffre d'affaires attendue au-dessus de +5 %

Tous les indicateurs alternatifs de performance ci-dessus (chiffre d'affaires, croissance organique, marge opérationnelle, résultat d'exploitation, résultat d'exploitation récurrent, cash-flow disponible) sont définis dans les annexes.

Commentant les résultats annuels 2025, **Jean-François Decaux, Président du Directoire et Co-Directeur Général de JCDecaux**, a déclaré :

« JCDecaux a réalisé une performance très solide en 2025 malgré un environnement économique très incertain, incluant des droits de douane en hausse et des incertitudes géopolitiques croissantes. Grâce à notre modèle OOH premium global, unique et bien diversifié, nous avons enregistré une croissance organique de notre chiffre d'affaires de +1,8 %, +3,2 % en croissance sous-jacente du chiffre d'affaires, c'est-à-dire hors événements sportifs majeurs, soutenue par une dynamique favorable dans la plupart des zones géographiques.

En DOOH (Digital Out-of-Home), un média en forte croissance, nous avons connu une croissance organique de +10,0 % et une croissance organique du chiffre d'affaires programmatique de +19,2 %. Le digital représente désormais 41,7 % de notre chiffre d'affaires total, tandis que le programmatique représente 10,9 % du chiffre d'affaires digital.

JCDecaux SE

Siège Social : 17, rue Soyer - 92200 Neuilly-sur-Seine - France - Tél. : +33 (0)1 30 79 79 79

Royaume-Uni : 27 Sale Place - London W2 1YR - Tél. : +44 (0)20 7298 8000

www.jcdecaux.com

Société Européenne à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 3 264 372,84 euros - 307 570 747 RCS Nanterre - FR 44307570747

Afrique du Sud
Allemagne
Angola
Arabie Saoudite
Australie
Autriche
Bahreïn
Belgique
Botswana
Brésil
Bulgarie
Cameroun
Canada
Chili
Chine
Colombie
Corée du Sud
Costa Rica
Côte d'Ivoire
Croatie
Danemark
Émirats Arabes Unis
Équateur
Espagne
Estonie
Eswatini
États-Unis
Finlande
France
Gabon
Guatemala
Honduras
Hongrie
Inde
Irlande
Israël
Italie
Japon
Jordanie
Kazakhstan
Lesotho
Lettonie
Lituanie
Luxembourg
Malawi
Maurice
Mexique
Mongolie
Mozambique
Myanmar
Namibie
Nicaragua
Nigéria
Norvège
Nouvelle-Zélande
Oman
Ouzbékistan
Panama
Paraguay
Pays-Bas
Pérou
Pologne
Portugal
Qatar
République Dominicaine
République Tchèque
Royaume-Uni
Salvador
Singapour
Slovaquie
Slovénie
Suède
Suisse
Tanzanie
Thaïlande
Ukraine
Uruguay
Zambie
Zimbabwe

Au-delà de la résilience que nous apporte notre présence physique exclusive et premium face à l'IA, nous capitalisons sur l'impact de cette technologie sur les campagnes publicitaires et les parcours clients pour accélérer notre croissance et optimiser nos opérations.

Les résultats de cette année démontrent clairement la force de notre modèle et son levier opérationnel important. Malgré l'absence d'événements sportifs biennaux, nous avons enregistré une forte croissance de nos résultats, avec un taux de marge opérationnelle atteignant 20,9 %, en hausse de +150 points de base, un résultat d'exploitation récurrent en hausse de +18,6 % et un résultat net en hausse +22,8 %, en excluant la vente d'actions APG\SGA en 2024, combinés à une génération record de cash-flow disponible de 342,9 millions d'euros, en hausse de +47,9 % sur un an. Nous avons donc atteint avec succès nos objectifs financiers 2026, un an à l'avance.

Compte tenu de nos résultats 2025 très solides, de notre cash-flow disponible record et de notre structure financière solide, nous proposerons à l'Assemblée Générale un dividende de 0,65 € par action, en hausse de +18,2 % par rapport au dividende de 0,55 € par action versé en 2025. À l'avenir, nous avons l'intention d'augmenter progressivement ce dividende, tout en maintenant une répartition équilibrée de notre cash-flow disponible avec les dépenses d'investissement et les opérations de croissance externe ciblées.

Compte tenu d'une dynamique commerciale solide en ce début 2026, sans impact matériel observé à ce jour du récent conflit au Moyen-Orient, nous prévoyons une croissance organique du chiffre d'affaires au-dessus de +5 % au premier trimestre 2026, incluant un impact positif des Jeux Olympiques d'hiver de Milan Cortina et une croissance du chiffre d'affaires devenant positive en Chine. À l'avenir, en nous appuyant sur cette bonne dynamique commerciale, nous prévoyons de continuer à faire croître graduellement nos indicateurs financiers clés, dont nos marges et notre génération de flux de trésorerie.

Enfin, nous tenons à remercier sincèrement nos équipes pour leur engagement sans faille et leur travail remarquable, ainsi que nos clients et partenaires pour leur confiance continue. »

Un rapport avec une opinion d'audit sans réserve est en cours d'émission par les Commissaires aux Comptes.

Suite à l'adoption de la norme IFRS 11 à compter du 1er janvier 2014 et de la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019, **les indicateurs alternatifs de performance présentés ci-dessous sont ajustés** principalement pour prendre en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint, en ce qui concerne la norme IFRS 11, pour exclure l'impact IFRS 16 sur nos contrats de location « core business » (contrats de location d'emplacements destinés à des structures publicitaires hors contrats de location immobilière et de véhicules principalement). Veuillez vous référer au paragraphe « Indicateurs alternatifs de performance » à la page 10 du présent communiqué pour la définition des indicateurs alternatifs de performance et le rapprochement avec les IFRS conformément aux instructions de l'AMF.

Tous les commentaires et chiffres ci-dessous se rapportent à des indicateurs alternatifs de performance, sauf lorsqu'ils sont indiqués avec un intitulé IFRS.

Les valeurs indiquées dans les tableaux sont généralement exprimées en millions d'euros. La somme des montants arrondis ou des calculs des variations peut différer, bien que dans une mesure négligeable, des valeurs déclarées.

Chiffre d'affaires

En 2025, le chiffre d'affaires du Groupe^{(1)&(2)} a augmenté de +0,8 %, +1,8 % en croissance organique et de +3,2 % hors impact des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 et de l'Euro UEFA, pour atteindre 3 967,1 millions d'euros. Cette performance reflète la force de notre modèle économique dans un environnement macroéconomique difficile et après une année 2024 particulièrement dynamique. Le digital ou DOOH (*Digital Out-of-Home*) demeure un moteur clé de croissance.

Au quatrième trimestre 2025, notre performance est restée solide avec une croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe de +1,6 %, au-dessus de nos attentes, incluant +3,1 % pour le chiffre d'affaires publicitaire.

Parmi nos 10 principales catégories publicitaires, Loisirs / Divertissement / Cinéma et Finance ont enregistré une croissance à deux chiffres. Distribution et Telecom / Technologie ont également connu une forte dynamique de croissance tandis que la Mode / Beauté / Produits de Luxe ont reculé de quelques points de pourcentage (« *mid-single digit* »).

Chiffre d'affaires digital

Dans le DOOH (Digital Out-of-Home), un média en forte croissance, notre chiffre d'affaires a progressé de +7,7 % en 2025, soit +10,0 % en croissance organique, pour représenter 41,7 % du chiffre d'affaires du Groupe, en hausse de 2,7 points par rapport à 2024, et atteindre 44,8 % au quatrième trimestre. Nous sommes restés concentrés sur le déploiement sélectif d'écrans digitaux dans des emplacements premium et sur le développement de nos capacités data et programmatiques.

Le chiffre d'affaires programmatique via la SSP (supply-side platform) VIOOH, qui correspond principalement à des revenus incrémentaux issus de campagnes innovantes, dynamiques et data-driven ainsi que de nouveaux annonceurs, ont enregistré une croissance organique de +19,2 % en 2025 pour atteindre 180,5 millions d'euros, soit 10,9 % de notre chiffre d'affaires digital. L'écosystème programmatique DOOH a continué de gagner fortement en traction, porté par le dynamisme et le nombre croissant de DSP (demand-side platforms) connectées à VIOOH (la SSP la plus connectée de l'industrie OOH avec 57 DSP connectées), désormais actives dans 35 pays, incluant Displayce, une DSP connectée dans 80 pays.

Chiffre d'affaires par activité

En 2025, en organique, le Mobilier Urbain a progressé de +1,9 %, dont +0,5 % au quatrième trimestre, avec une dynamique qui est restée solide, le Transport a augmenté de +3,3 %, dont +4,7 % au quatrième trimestre, reflétant une croissance robuste à la fois dans les aéroports et les réseaux de transport public malgré une baisse (« *mid-single digit* ») en Chine, tandis que l'Affichage a reculé de -2,3 %, dont -1,9 % au quatrième trimestre.

	2025				T4			
	2025 (m€)	2024 (m€)	Croissance publiée	Croissance org.	2025 (m€)	2024 (m€)	Croissance publiée	Croissance org.
Mobilier Urbain	2 012,8	1 998,5	+0,7 %	+1,9 %	603,9	612,2	-1,4 %	+0,5 %
Transport	1 421,1	1 390,1	+2,2 %	+3,3 %	417,3	409,3	+1,9 %	+4,7 %
Affichage	533,2	546,6	-2,4 %	-2,3 %	151,6	158,0	-4,1 %	-1,9 %
Total	3 967,1	3 935,3	+0,8 %	+1,8 %	1 172,7	1 179,5	-0,6 %	+1,6 %

▪ Mobilier Urbain

Le chiffre d'affaires a augmenté de +0,7 % en 2025 pour atteindre 2 012,8 millions d'euros (+1,9 % en organique), avec une dynamique commerciale qui est restée très solide tout au long de l'année. Le Reste du Monde a enregistré une croissance organique à deux chiffres.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires a diminué de -1,4 % à 603,9 millions d'euros (+0,5 % en organique) sur un an, pénalisé par une base de comparaison élevée, incluant d'importants revenus non publicitaires liés au contrat des sanitaires publics automatiques de la Ville de Paris. Le chiffre

d'affaires publicitaire a progressé de +1,2 % (+3,1 % en organique). Le Reste du Monde a enregistré une croissance organique à deux chiffres.

▪ Transport

Le chiffre d'affaires a augmenté de +2,2 % en 2025 à 1 421,1 millions d'euros (+3,3 % en organique) sur un an. L'Amérique du Nord et le Reste du Monde ont enregistré une croissance organique à deux chiffres.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires a progressé de +1,9 % à 417,3 millions d'euros (+4,7 % en organique) sur un an. L'Amérique du Nord et le Reste du Monde ont enregistré une croissance organique à deux chiffres.

Le Transport est resté impacté par le faible niveau d'activité en Chine, qui a enregistré une baisse organique (« *mid-single digit* ») sur un an, à la fois sur l'ensemble de l'exercice 2025 et au quatrième trimestre 2025.

▪ Affichage

Le chiffre d'affaires a reculé de -2,4 % en 2025 à 533,2 millions d'euros (-2,3 % en organique) sur un an, pénalisé par une baisse organique à deux chiffres en France en raison d'une base de comparaison élevée et de nouvelles mesures de rationalisation.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires a diminué de -4,1 % à 151,6 millions d'euros (-1,9 % en organique) sur un an. En organique, la France est en baisse à deux chiffres, tandis que le Royaume-Uni a enregistré une croissance à deux chiffres grâce à son haut niveau de digitalisation.

Chiffre d'affaires par zone géographique

L'Amérique du Nord et le Reste du Monde ont été les principaux moteurs de croissance, avec une progression du chiffre d'affaires en croissance organique à un chiffre élevé (« *high single digit* ») en 2025. Le Reste de l'Europe a enregistré une croissance modérée (« *low single digit* »), tandis que le Royaume-Uni et la zone Asie-Pacifique ont reculé de manière modérée (« *low single digit* »), et que la France a diminué (« *mid-single digit* »), pénalisée par une base de comparaison élevée. Hors Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, la France a progressé de +1,8 % en croissance organique.

	2025 (m€)	2024 (m€)	Croissance publiée	Croissance organique
Reste de l'Europe	1 191,4	1 155,1	+3,1 %	+3,1 %
Asie-Pacifique	814,1	831,2	-2,1 %	-0,9 %
France	663,7	694,5	-4,4 %	-4,7 %
Reste du Monde	557,0	518,1	+7,5 %	+9,8 %
Royaume-Uni	421,9	432,9	-2,5 %	-1,4 %
Amérique du Nord	319,1	303,5	+5,2 %	+9,8 %
Total	3 967,1	3 935,3	+0,8 %	+1,8 %

Analyse des principaux indicateurs financiers de l'année 2025

Portés par un modèle économique durable et efficace ainsi que par une discipline continue en matière de coûts, nous avons réalisé en 2025 une année de forte croissance sur l'ensemble de nos principaux indicateurs financiers, avec un fort effet de levier opérationnel, un cash-flow disponible record et une réduction de notre dette nette, tout en poursuivant nos investissements et en renouant avec le versement de dividendes. Notre taux de marge opérationnelle a atteint 20,9 %, en hausse de +150 points de base sur un an ; le résultat d'exploitation récurrent a progressé de +18,6 %, tandis que le résultat net part du Groupe, hors plus-value APG|SGA en 2024, a augmenté de +22,8 % et que le cash-flow disponible a progressé de +47,9 % sur un an pour atteindre 342,9 millions d'euros.

Marge opérationnelle ⁽³⁾

Notre marge opérationnelle a démontré un fort levier opérationnel, en augmentant de +8,7 % sur un an, soit nettement plus que la croissance de notre chiffre d'affaires, pour atteindre 831,1 millions d'euros, incluant une amélioration de la marge de tous nos segments.

Sur l'ensemble de l'exercice 2025, notre marge opérationnelle a progressé de 66,6 millions d'euros pour atteindre 831,1 millions d'euros (contre 764,5 millions d'euros en 2024), en hausse de +8,7 % sur un an, bien au-delà de la croissance de notre chiffre d'affaires. La marge opérationnelle en pourcentage du chiffre d'affaires s'est établie à 20,9 %, soit +150 points de base par rapport à l'année précédente (19,4 %), avec une amélioration des taux de marge opérationnelle dans l'ensemble de nos segments d'activité.

Marge opérationnelle	2025		2024		Variation 2025/2024	
	m€	% du CA	m€	% du CA	m€	Taux de marge (pb)
Mobilier Urbain	545,0	27,1 %	518,3	25,9 %	+26,8	+120 pb
Transport	192,3	13,5 %	155,8	11,2 %	+36,6	+230 pb
Affichage	93,7	17,6 %	90,5	16,6 %	+3,2	+100 pb
Total	831,1	20,9 %	764,5	19,4 %	+66,6	+150 pb

Mobilier Urbain : En 2025, la marge opérationnelle a progressé de 26,8 millions d'euros pour atteindre 545,0 millions d'euros. Exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires, la marge opérationnelle s'est établie à 27,1 %, soit une amélioration de +120 points de base sur un an, soutenue par la croissance du chiffre d'affaires dans les régions Reste de l'Europe et Reste du Monde. Cette performance a été réalisée malgré une base de comparaison de chiffre d'affaires élevée liée aux grands événements sportifs de 2024, reflétant les effets positifs de prolongations de contrats à de meilleures conditions financières et de notre stricte maîtrise des coûts.

Transport : En 2025, la marge opérationnelle a augmenté de 36,6 millions d'euros pour atteindre 192,3 millions d'euros. Exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires, la marge opérationnelle s'est élevée à 13,5 %, soit +230 points de base par rapport à l'année précédente, portée par une forte croissance du chiffre d'affaires dans la région Reste du Monde et par des réajustements de contrats en Chine.

Affichage : En 2025, la marge opérationnelle a augmenté de 3,2 millions d'euros pour atteindre 93,7 millions d'euros. Exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires, la marge opérationnelle s'est établie à 17,6 %, soit +100 points de base par rapport à l'année précédente, principalement grâce à la croissance du chiffre d'affaires dans les pays les plus digitalisés, tandis que le plan de rationalisation mis en œuvre en France a continué de produire des effets positifs.

Résultat d'exploitation⁽⁴⁾

Notre résultat d'exploitation a augmenté de +5,5 %, soit +22,3 millions d'euros, pour atteindre 431,0 millions d'euros, principalement porté par la hausse de notre marge opérationnelle (+66,6 millions d'euros). Hors plus-value de cession d'une partie de notre participation dans APG|SGA en 2024 et autres éléments non récurrents, notre résultat d'exploitation récurrent⁽⁵⁾ a progressé de +18,6 % pour s'établir à 376,7 millions d'euros.

Notre résultat d'exploitation (avant charges de dépréciation) en pourcentage du chiffre d'affaires s'est établi à 10,9 %, en hausse de +190 points de base sur un an hors plus-value réalisée en 2024 concernant la vente d'actions APG|SGA, et de +70 points de base sur un an en incluant cette opération. Le résultat d'exploitation (avant charges de dépréciation) en pourcentage du chiffre d'affaires s'est nettement amélioré à la fois dans le Mobilier Urbain, en hausse de +180 points de base sur un an à 14,5 %, et dans le Transport, en hausse de +300 points de base sur un an à 8,9 %, tiré par l'amélioration de la marge opérationnelle, tandis que l'Affichage a reculé de -70 points de base sur un an à 2,8 %, en raison d'une reprise de provision non récurrente en 2024 et des amortissements liés au PPA sur les acquisitions en Amérique centrale.

La dépréciation nette des immobilisations corporelles et incorporelles a représenté un impact négatif de -1,9 million d'euros en 2025, contre un impact positif de 8,4 millions d'euros en 2024 (principalement lié à des reprises de provisions plus élevées sur les contrats déficitaires en 2024).

Résultat financier IFRS⁽⁶⁾

En 2025, le résultat financier s'est élevé à -126,7 millions d'euros (incluant -70,0 millions d'euros d'intérêts financiers sur les dettes locatives IFRS 16 et -56,7 millions d'euros d'autres charges financières nettes), soit une amélioration de 9,6 millions d'euros par rapport à 2024.

Les intérêts financiers liés aux dettes locatives IFRS 16 se sont améliorés de 5,3 millions d'euros grâce à la réduction des dettes locatives IFRS 16, passées de 2 337,3 millions d'euros au 31 décembre 2024 à 1 996,1 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Les autres charges financières nettes, de -56,7 millions d'euros, se sont améliorées de 4,3 millions d'euros, principalement en raison d'une perte de valeur de 22,6 millions d'euros comptabilisée en 2024 sur un prêt en Chine, partiellement compensée par une baisse des produits d'intérêts après le remboursement de l'emprunt obligataire, un impact de change plus défavorable et des éléments non récurrents comptabilisés en 2024.

Sociétés mises en équivalence, IFRS

En 2025, la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence s'est élevée à 46,9 millions d'euros, contre 45,8 millions d'euros en 2024, soit une hausse de 1,1 million d'euros, portée par l'amélioration de la performance financière de certaines de nos participations, compensant la diminution de notre participation dans APG|SGA.

Résultat net part du Groupe, IFRS

En 2025, notre résultat net part du Groupe est en légère hausse de +1,4 % par rapport à 2024, pour atteindre 262,6 millions d'euros ; mais hors plus-value APG|SGA enregistrée en 2024, notre résultat net part du Groupe progresse de +22,8 % sur un an, soit +13,0 % avant dépréciation, une hausse légèrement plus modérée du fait de la baisse des charges de dépréciation en 2025, car 2024 était impactée par une dépréciation ponctuelle concernant un prêt en Chine, tel que mentionné dans les commentaires sur le résultat financier ci-dessus.

Investissements nets

En 2025, les investissements nets (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des cessions d'actifs) se sont élevés à 296,1 millions d'euros (28,1 millions d'euros de moins qu'en 2024), et sont restés contenus à 7,5 % du chiffre d'affaires (contre 8,2 % en 2024), tandis que nous continuons à investir pour notre croissance organique, notamment sur le digital qui représente 39,5 % du total des investissements nets.

Cash-flow disponible⁽⁷⁾

Notre génération de cash-flow disponible a été solide en 2025, atteignant 342,9 millions d'euros, en hausse de 111,0 millions d'euros par rapport à 2024. Cette progression résulte de l'amélioration de la performance opérationnelle, de l'impact positif du besoin en fonds de roulement et de niveaux d'investissements plus faibles.

Notre capacité d'autofinancement⁽⁸⁾ a augmenté de 50,0 millions d'euros (+9,4 %) sur un an, pour atteindre 580,5 millions d'euros. Cette croissance a été principalement portée par l'amélioration de la marge opérationnelle (+66,6 millions d'euros) et par l'évolution des intérêts financiers nets payés et reçus (+6,9 millions d'euros grâce aux intérêts capitalisés reçus sur les placements de trésorerie), partiellement compensées par une hausse de l'impôt sur le résultat payé (variation de 17,7 millions d'euros) liée à l'amélioration de notre performance financière.

La variation du besoin en fonds de roulement a eu un impact positif de 33,0 millions d'euros, principalement liée à la baisse du niveau des stocks en lien avec la réduction des contrats en cours de déploiement en fin d'exercice et à l'optimisation du niveau de stocks.

Dettes nettes⁽⁹⁾

Notre structure financière est solide, avec une baisse de 22,3 % de notre dette nette en 2025, la ramenant à 587,4 millions d'euros, soit 0,7x notre marge opérationnelle 2025.

Notre dette financière nette a diminué de 168,9 millions d'euros, principalement grâce au cash-flow disponible généré sur la période, tandis que les investissements financiers ont représenté en 2025 une sortie de trésorerie limitée de 11,6 millions d'euros et que les dividendes versés se sont élevés à 146,0 millions d'euros.

Cette dette nette intègre une forte liquidité, avec 1,3 milliard d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et une ligne de crédit revolving confirmée de 825 millions d'euros, non tirée, arrivant à échéance en 2030, ainsi qu'un profil d'endettement bien sécurisé, sans échéance obligatoire avant 2028, et une gestion optimisée de notre liquidité permettant de maintenir des charges financières nettes relativement stables sur la période.

Dividende

Lors de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires du 13 mai 2026, le Conseil de Surveillance proposera le versement d'un dividende de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2025, en hausse de +18,2 % sur un an.

À l'avenir, nous avons l'intention d'augmenter progressivement ce dividende, tout en maintenant une répartition équilibrée de notre cash-flow disponible avec les dépenses d'investissement et les opérations de croissance externe ciblées.

Droits d'utilisation et dettes locatives, IFRS 16

Les droits d'utilisation IFRS 16 au 31 décembre 2025, s'élèvent à 1 685,1 millions d'euros, contre 1 954,7 millions d'euros au 31 décembre 2024, soit une baisse de 269,5 millions d'euros liée à l'amortissement des droits d'utilisation, aux renégociations et résiliations de contrats et à un effet de change défavorable, partiellement compensée par de nouveaux contrats, des renouvellements de contrats, des mises à jour des minima garantis et des variations de périmètre.

Les dettes locatives IFRS 16 ont diminué de 341,2 millions d'euros, passant de 2 337,3 millions d'euros au 31 décembre 2024 à 1 996,1 millions d'euros au 31 décembre 2025. Cette diminution, principalement liée aux remboursements de dettes locatives, aux renégociations et aux résiliations de contrats ainsi qu'à un impact négatif de change, est partiellement compensée par de nouveaux contrats, des renouvellements de contrats, des mises à jour des minima garantis et des variations de périmètre.

Performance ESG

Nous avons réaffirmé l'excellence de nos pratiques de développement durable, reconnues comme les meilleures de leur catégorie par les agences de notation extra-financière, dont notre classement sur la liste A du CDP pour la troisième année consécutive et l'obtention de la médaille d'argent EcoVadis.

Notre modèle économique vertueux permet de répondre aux défis climatiques, comme l'illustre sa part élevée de chiffre d'affaires, près de 50 %, alignée sur la réglementation européenne de la taxonomie verte. Notre stratégie climat visant à atteindre le Net Zéro Carbone d'ici 2050 a été validée par le SBTi en juin 2024. Grâce à la poursuite de nos actions environnementales, le Groupe a réduit ses émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2, 3 – *market-based*) de 40,9 % en 2025 par rapport à 2019.

JCDecaux est un acteur clé de la transition écologique des territoires urbains et stimule l'innovation grâce au déploiement d'outils tels que « 360 Footprint », conçus pour aider nos clients à mesurer et piloter l'impact de leurs campagnes publicitaires.

Perspectives

Compte tenu d'une dynamique commerciale solide en ce début 2026, sans impact matériel observé à ce jour du récent conflit au Moyen-Orient, nous prévoyons une croissance organique du chiffre d'affaires au-dessus de +5 % au premier trimestre 2026, incluant un impact positif des Jeux Olympiques d'hiver de Milan Cortina et une croissance du chiffre d'affaires devenant positive en Chine. À l'avenir, en nous appuyant sur cette bonne dynamique commerciale, nous prévoyons de continuer à faire croître graduellement nos indicateurs financiers clés, dont nos marges et notre génération de flux de trésorerie.

Prochaines informations :

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2026 : 5 mai 2026 (après marché)

Chiffres clés de JCDecaux

- Chiffre d'affaires 2025 : 3 967,1 millions d'euros
- N°1 mondial de la communication extérieure
- Une audience journalière de 850 millions de personnes dans 79 pays
- 1 105 906 faces publicitaires dans le monde
- Une présence dans 3 895 villes de plus de 10 000 habitants
- 11 894 collaborateurs
- JCDecaux est coté sur l'Eurolist d'Euronext Paris et fait partie des indices SBF 120 et CAC Mid 60
- La trajectoire de réduction carbone Groupe de JCDecaux a été validée par le SBTi et l'entreprise a rejoint l'indice Euronext Paris CAC® SBT 1,5°
- JCDecaux est référencé en matière de performance extra-financière dans les classements CDP (Liste A), MSCI (AAA), Sustainalytics (11,1) et classé Argent par EcoVadis
- Membre du Global Compact ONU depuis 2015 et du RE100 depuis 2019
- Leader dans le vélo en libre-service : pionnier de la mobilité douce
- N°1 mondial du mobilier urbain (636 625 faces publicitaires)
- N°1 mondial de la publicité dans les transports avec 154 aéroports et 257 contrats de transport dans les métros, bus, trains et tramways (374 718 faces publicitaires)
- N°1 européen de l'affichage grand format (94 562 faces publicitaires)
- N°1 de la communication extérieure en Europe (740 067 faces publicitaires)
- N°1 de la communication extérieure en Asie-Pacifique (168 815 faces publicitaires)
- N°1 de la communication extérieure en Amérique Latine (103 865 faces publicitaires)
- N°1 de la communication extérieure en Afrique (31 364 faces publicitaires)
- N°2 de la communication extérieure au Moyen-Orient (20 852 faces publicitaires)

Pour plus d'information : www.jcdecaux.com

Retrouvez-nous sur [X](#), [LinkedIn](#), [Facebook](#), [Instagram](#) et [YouTube](#)

Déclarations de nature prévisionnelle

Ce communiqué peut contenir certaines déclarations de nature prévisionnelle. Ces déclarations ne sont pas des garanties quant à la performance future de la Société. Bien que la Société estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent communiqué, elles sont par nature soumises à des risques et incertitudes, pouvant donner lieu à un écart entre les chiffres réels et ceux indiqués ou induits dans ces déclarations.

Ces risques et incertitudes incluent notamment les risques décrits dans le document d'enregistrement universel déposé par la Société auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

Les investisseurs et les détenteurs de valeurs mobilières de la Société peuvent obtenir une copie de ce document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des Marchés Financiers sur le site web www.amf-france.org ou directement auprès de la Société sur le site www.jcdecaux.com.

La Société n'a pas l'obligation et ne prend pas l'engagement de mettre à jour ou de réviser les déclarations de nature prévisionnelle.

Direction de la Communication : Clémentine Prat

+33 (0) 1 30 79 79 10 – clementine.prat@jcdecaux.com

Relations Investisseurs : Rémi Grisard

+33 (0) 1 30 79 79 93 – remi.grisard@jcdecaux.com

Annexes

Croissance du chiffre d'affaires trimestriel

Croissance organique	T1	T2	S1	T3	T4	S2	2025
Mobilier Urbain	+5,3 %	+3,6 %	+4,3 %	-1,1 %	+0,5 %	-0,2 %	+1,9 %
Transport	+6,1 %	+0,8 %	+3,2 %	+1,7 %	+4,7 %	+3,3 %	+3,3 %
Affichage	+4,6 %	-3,7 %	0,0 %	-6,9 %	-1,9 %	-4,2 %	-2,3 %
Total	+5,5 %	+1,6 %	+3,3 %	-0,9 %	+1,6 %	+0,5 %	+1,8 %

Indicateurs alternatifs de performance

La norme IFRS 11, applicable depuis le 1^{er} janvier 2014, conduit à retenir la méthode de la mise en équivalence des sociétés sous contrôle conjoint.

La norme IFRS 16, applicable depuis le 1^{er} janvier 2019, conduit à reconnaître au bilan, pour les contrats de location, une dette de location pour les loyers fixes contractuels en contrepartie d'un droit d'utilisation à l'actif amorti sur la durée du contrat. Au compte de résultat, la charge de loyer fixe est remplacée par l'amortissement de l'actif en résultat d'exploitation, sous la marge opérationnelle, et une charge d'intérêt sur la dette de loyer en résultat financier, sous le résultat d'exploitation. La norme IFRS 16 est sans impact sur les paiements cash mais le remboursement du principal de la dette de loyer est classé en flux de financement.

Toutefois, afin de refléter la réalité opérationnelle du Groupe et la lisibilité de notre performance, les données opérationnelles du reporting de gestion opérationnelle du Groupe, sur lequel s'appuient les dirigeants pour suivre l'activité, allouer les ressources et mesurer la performance continuent :

- d'intégrer proportionnellement les données opérationnelles des sociétés sous contrôle conjoint ;
- d'exclure l'impact IFRS 16 sur nos contrats de location « core business » (contrats de location d'emplacements destinés à des structures publicitaires hors contrats de location immobilière et de véhicules principalement).

Pour le compte de résultat, il s'agit de tous les agrégats jusqu'au résultat d'exploitation. Pour le tableau de flux de trésorerie, il s'agit de tous les agrégats jusqu'au cash-flow disponible.

En conséquence, conformément à IFRS 8, l'information sectorielle intégrée aux états financiers est en ligne avec cette information interne, et la communication financière externe du Groupe s'appuie donc sur cette information financière opérationnelle. L'information financière et les commentaires sont donc basés sur ces indicateurs alternatifs de performance, comparables aux données historiques, qui sont systématiquement réconciliés avec les états financiers IFRS.

En 2025, les impacts des normes IFRS 11 et IFRS 16 sur nos indicateurs alternatifs de performance sont les suivants :

- -293,7 millions d'euros pour la norme IFRS 11 sur le chiffre d'affaires (-302,7 millions d'euros pour la norme IFRS 11 en 2024) ; le chiffre d'affaires IFRS est donc de 3 673,4 millions d'euros (3 632,6 millions d'euros en 2024).
- -74,6 millions d'euros pour la norme IFRS 11 et 530,8 millions d'euros pour la norme IFRS 16 sur la marge opérationnelle (-71,9 millions d'euros pour la norme IFRS 11 et 603,8 millions d'euros pour la norme IFRS 16 en 2024) ; la marge opérationnelle IFRS est donc de 1 287,2 millions d'euros (1 296,3 millions d'euros en 2024).
- -54,0 millions d'euros pour la norme IFRS 11 et 81,0 millions d'euros pour la norme IFRS 16 sur le résultat d'exploitation avant charge de dépréciation (-55,3 millions d'euros pour la norme IFRS 11 et 95,6 millions d'euros pour la norme IFRS 16 en 2024) ; le résultat d'exploitation IFRS avant charge de dépréciation est donc de 460,0 millions d'euros (440,6 millions d'euros en 2024).
- -54,0 millions d'euros pour la norme IFRS 11 et 81,3 millions d'euros pour la norme IFRS 16 sur le résultat d'exploitation (-55,3 millions d'euros pour la norme IFRS 11 et 95,0 millions d'euros pour la norme IFRS 16 en 2024) ; le résultat d'exploitation IFRS est donc de 458,3 millions d'euros (448,4 millions d'euros en 2024).
- 11,9 millions d'euros pour la norme IFRS 11 sur les investissements nets (30,4 millions d'euros pour la norme IFRS 11 en 2024) ; les investissements nets IFRS sont donc de -284,2 millions d'euros (-293,8 millions d'euros en 2024).
- 2,7 millions d'euros pour la norme IFRS 11 et 551,8 millions d'euros pour la norme IFRS 16 sur le cash-flow disponible (3,8 millions d'euros pour la norme IFRS 11 et 600,8 millions d'euros en 2024).

d'euros pour la norme IFRS 16 en 2024) ; le cash-flow disponible IFRS est donc de 897,4 millions d'euros (836,5 millions d'euros en 2024).

Le rapprochement complet entre les indicateurs alternatifs de performance et les chiffres IFRS est présenté à la page 13 du présent communiqué.

Notes de définitions

- (1) **Chiffre d'affaires** : Il comprend au prorata le chiffre d'affaires des sociétés sous contrôle conjoint.
- (2) **Croissance organique** : La croissance organique du Groupe correspond à la croissance du chiffre d'affaires hors effet de change et effet de périmètre. L'exercice de référence reste inchangé par rapport aux données publiées, et la croissance organique est calculée en appliquant les taux de change moyens de l'exercice précédent au chiffre d'affaires de l'exercice en cours et en prenant en compte les variations de périmètre *pro rata temporis*, mais en incluant les variations de chiffre d'affaires liées aux gains de nouveaux contrats et aux pertes de contrats précédemment en portefeuille.
- (3) **Marge opérationnelle** : Chiffre d'affaires diminué des coûts directs d'exploitation (hors pièces détachées de maintenance) et des coûts commerciaux, généraux et administratifs. Elle intègre au prorata les données des sociétés sous contrôle conjoint et exclut l'impact de la norme IFRS 16 sur nos contrats « core business » (contrats de location d'emplacements destinés à des structures publicitaires, hors contrats immobiliers et de location de véhicules principalement).
- (4) **Résultat d'exploitation** : Marge opérationnelle diminuée des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pertes de valeur des goodwill, des pièces détachées de maintenance et des autres charges et produits opérationnels. Il intègre au prorata les données des sociétés sous contrôle conjoint et exclut l'impact de la norme IFRS 16 sur nos contrats « core business » (contrats de location d'emplacements destinés à des structures publicitaires, hors contrats immobiliers et de location de véhicules principalement).
- (5) **Résultat d'exploitation récurrent** : résultat d'exploitation hors reprise nette de provisions, charges de dépréciation et autres produits et charges opérationnels. Il inclut, sur une base proportionnelle, les données des sociétés sous contrôle conjoint et exclut l'impact de la norme IFRS 16 sur nos contrats « core business » (contrats de location d'emplacements pour les dispositifs publicitaires, à l'exclusion principalement des contrats de location immobilière et de véhicules).
- (6) **Résultat financier** : Hors impact des charges nettes d'actualisation et de revalorisation des dettes sur engagements de rachat de minoritaires (respectivement +11,5 millions d'euros et -8,3 millions d'euros en 2025 et 2024).
- (7) **Cash-flow disponible** : Flux net des activités opérationnelles diminué des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des cessions. Il inclut au prorata les données des sociétés sous contrôle conjoint et exclut l'impact de la norme IFRS 16 sur nos contrats « core business » (contrats de location d'emplacement destinés à des structures publicitaires) et nos contrats « non-core business » (contrats immobiliers et de location de véhicules principalement).
- (8) **Capacité d'autofinancement** : Flux de trésorerie nets issus des activités opérationnelles hors variation du besoin en fonds de roulement. Elle inclut au prorata les données des sociétés sous contrôle conjoint et exclut l'impact de la norme IFRS 16 sur nos contrats « core business » (contrats de location d'emplacement destinés à des structures publicitaires) et nos contrats « non-core business » (contrats immobiliers et de location de véhicules principalement).
- (9) **Dettes nettes** : Dette nette de la trésorerie gérée diminuée des découverts bancaires, excluant les impacts non-cash IAS 32 (dette sur engagements de rachat de minoritaires) et incluant les impacts non-cash IFRS 9 (sur la dette et les instruments financiers de couverture) et excluant les dettes locatives IFRS 16.

Croissance organique du chiffre d'affaires

m€		T1	T2	T3	T4	Année
Chiffre d'affaires 2024	(a)	801,6	1 006,1	948,2	1 179,5	3 935,3
Chiffre d'affaires IFRS 2025	(b)	797,7	935,0	855,8	1 084,9	3 673,4
Impacts de l'IFRS 11	(c)	60,3	75,3	70,3	87,8	293,7
Chiffre d'affaires 2025	(d) = (b) + (c)	858,0	1 010,3	926,1	1 172,7	3 967,1
Effets de change	(e)	-1,5	24,2	27,6	38,1	88,4
Chiffre d'affaires 2025 aux taux de change 2024	(f) = (d) + (e)	856,5	1 034,5	953,7	1 210,8	4 055,5
Variation de périmètre	(g)	-11,0	-12,5	-14,1	-12,3	-49,9
Chiffre d'affaires organique 2025	(h) = (f) + (g)	845,5	1 022,0	939,6	1 198,5	4 005,7
Croissance organique	(i) = (h)/(a)-1	+5,5 %	+1,6 %	-0.9 %	+1,6 %	+1,8 %

m€	Impact des taux de change au 31 décembre 2025
AUD	16,6
USD	14,0
BRL	11,3
CNY	9,5
Autres	37,0
Total	88,4

Taux de change moyen	2025	2024
AUD	0,5709	0,6098
USD	0,8850	0,9239
BRL	0,1585	0,1718
CNY	0,1232	0,1284

RÉCONCILIATION ENTRE LES DONNÉES IAP ET LES DONNÉES IFRS

Compte de résultat	2025				2024			
m€	Données IAP	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées ⁽¹⁾	Données IFRS	Données IAP	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées ⁽¹⁾	Données IFRS
Chiffre d'affaires	3 967,1	(293,7)		3 673,4	3 935,3	(302,7)		3 632,6
Charges d'exploitation nettes	(3 136,1)	219,1	530,8	(2 386,2)	(3 170,8)	230,7	603,8	(2 336,3)
Marge opérationnelle	831,1	(74,6)	530,8	1 287,2	764,5	(71,9)	603,8	1 296,3
Pièces détachées de maintenance	(49,9)	2,0		(48,0)	(46,9)	1,8		(45,0)
Amortissements et provisions (nets des reprises) ⁽²⁾	(354,8)	19,9	(456,2)	(791,1)	(360,1)	16,9	(509,1)	(852,3)
Autres produits et charges opérationnels	6,5	(1,2)	6,4	11,8	42,8	(2,1)	0,9	41,6
Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation	432,9	(54,0)	81,0	460,0	400,3	(55,3)	95,6	440,6
Charges nettes de dépréciation ⁽³⁾	(1,9)		0,3	(1,6)	8,4		(0,5)	7,8
Résultat d'exploitation	431,0	(54,0)	81,3	458,3	408,7	(55,3)	95,0	448,4

(1) Impact IFRS 16 sur les loyers core business des sociétés contrôlées.

(2) Les amortissements et provisions (nets des reprises) en données IAP incluent les dotations aux amortissements nettes des reprises pour respectivement -404,4 millions d'euros et -400,0 millions d'euros en 2025 et en 2024, et les reprises de provisions nettes des dotations pour respectivement 49,7 millions d'euros et 39,8 millions d'euros en 2025 et en 2024.

(3) Y compris dépréciation de l'actif net des sociétés sous contrôle conjoint.

Tableau de flux de trésorerie	2025				2024			
m€	Données IAP	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées ⁽¹⁾	Données IFRS	Données IAP	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées ⁽¹⁾	Données IFRS
Capacité d'autofinancement	580,5	(13,9)	517,1	1 083,6	530,5	(14,9)	581,5	1 097,2
Variation du besoin en fonds de roulement	58,5	4,8	34,7	98,0	25,5	(11,7)	19,3	33,1
Flux nets des activités opérationnelles	639,0	(9,2)	551,8	1 181,6	556,0	(26,6)	600,8	1 130,3
Investissements	(296,1)	11,9		(284,2)	(324,2)	30,4		(293,8)
Cash-flow disponible	342,9	2,7	551,8	897,4	231,9	3,8	600,8	836,5

(1) Impact IFRS 16 sur les loyers core et non-core business des sociétés contrôlées.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2025

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE

Actifs

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2025	31/12/2024
Goodwill	1 650,2	1 704,1
Immobilisations incorporelles	619,3	641,1
Immobilisations corporelles	1 227,4	1 261,3
Droits d'utilisation	1 685,1	1 954,7
Titres mis en équivalence	373,8	381,8
Autres actifs financiers	37,5	49,2
Instruments financiers dérivés	-	-
Impôts différés actif	168,2	181,2
Créances d'impôts sur les sociétés	0,2	3,5
Autres créances	67,8	57,6
ACTIFS NON COURANTS	5 829,5	6 234,6
Autres actifs financiers	14,6	16,0
Stocks	139,4	180,8
Instruments financiers dérivés	0,9	7,4
Clients et autres débiteurs	793,6	815,8
Créances d'impôts sur les sociétés	17,4	11,7
Actifs financiers de trésorerie	36,4	86,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 311,3	1 262,3
ACTIFS COURANTS	2 313,7	2 380,4
TOTAL DES ACTIFS	8 143,2	8 615,0

Capitaux propres et passifs

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Capital	3,3	3,3
Primes	612,4	612,4
Actions propres	-16,1	-2,4
Réserves consolidées	1 646,9	1 497,1
Résultat net part du Groupe	262,6	258,9
Autres éléments des capitaux propres	-269,2	-168,3
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	2 239,9	2 201,0
Participations ne donnant pas le contrôle	120,9	115,5
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	2 360,8	2 316,5
Provisions	316,6	341,4
Impôts différés passif	34,1	28,6
Dettes financières	1 786,0	1 808,1
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires	97,0	113,9
Dettes locatives	1 451,2	1 679,2
Autres créditeurs	15,1	12,7
Passifs d'impôt exigible	1,1	2,4
Instruments financiers dérivés	-	-
PASSIFS NON COURANTS	3 701,1	3 986,2
Provisions	57,2	68,4
Dettes financières	143,0	292,7
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires	10,0	4,6
Instruments financiers dérivés	3,4	2,2
Dettes locatives	545,0	658,1
Fournisseurs et autres créditeurs	1 278,5	1 239,4
Passifs d'impôt exigible	40,6	37,5
Concours bancaires	3,7	9,4
PASSIFS COURANTS	2 081,3	2 312,3
TOTAL DES PASSIFS	5 782,4	6 298,5
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	8 143,2	8 615,0

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE

Compte de résultat

En millions d'euros	2025	2024
CHIFFRE D'AFFAIRES	3 673,4	3 632,6
Coûts directs d'exploitation	-1 707,9	-1 681,4
Coûts commerciaux, généraux & administratifs	-678,3	-654,9
MARGE OPÉRATIONNELLE	1 287,2	1 296,3
Dotations aux amortissements et provisions nettes	-792,7	-844,5
Perte de valeur des goodwill	-	-
Pièces détachées maintenance	-48,0	-45,0
Autres produits opérationnels	37,8	72,6
Autres charges opérationnelles	-26,0	-31,0
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	458,3	448,4
CHARGES D'INTERETS SUR DETTES LOCATIVES IFRS 16	-70,0	-75,3
Produits financiers	43,4	63,4
Charges financières	-88,6	-132,8
RESULTAT FINANCIER HORS IFRS 16	-45,2	-69,4
RÉSULTAT FINANCIER	-115,2	-144,7
Impôts sur les bénéfices	-85,0	-64,9
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	46,9	45,8
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	305,0	284,5
- Dont Participations ne donnant pas le contrôle	42,3	25,6
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	262,6	258,9
Résultat de base par action (en euros)	1,229	1,211
Résultat dilué par action (en euros)	1,229	1,211
Nombre moyen pondéré d'actions	213 600 597	213 730 199
Nombre moyen pondéré d'actions (dilué)	213 600 597	213 730 199

Autres éléments du résultat global de l'exercice

En millions d'euros	2025	2024
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	305,0	284,5
Variation des écarts de conversion ⁽¹⁾	-116,7	13,9
Couverture des flux de trésorerie	-0,7	0,6
Impôts sur les autres éléments du résultat global reclassés ultérieurement en résultat net	-0,1	-0,8
Part des autres éléments du résultat global dans les sociétés mises en équivalence (nette d'impôt) ⁽²⁾	4,8	-9,7
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT NET	-112,7	3,9
Variation des écarts actuariels sur les régimes postérieurs à l'emploi et plafonnement des actifs	3,8	-5,3
Impôts sur les autres éléments du résultat global non reclassés ultérieurement en résultat net	-0,7	1,1
Part des autres éléments du résultat global dans les sociétés mises en équivalence (nette d'impôt)	-0,1	0,1
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT NET	3,0	-4,0
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	-109,6	-0,1
RÉSULTAT GLOBAL	195,3	284,4
- Dont Participations ne donnant pas le contrôle	33,6	27,0
RÉSULTAT GLOBAL - PART DU GROUPE	161,7	257,4
(1) En 2025, les écarts de conversion sont principalement liés à des variations du taux de change dont -42,1 millions d'euros sur Hong Kong, -29,4 millions d'euros sur les Etats-Unis, -16,8 millions d'euros sur l'Australie, -14,6 millions d'euros sur le Royaume Uni, -8,1 millions d'euros sur la France, -7,4 millions d'euros sur le Panama, 14,7 millions d'euros sur la Chine et 6,2 millions d'euros sur le Brésil. Ils comprennent également le recyclage d'écarts de conversion en résultat pour -0,2 million d'euros suite aux variations de périmètre. En 2024, les écarts de conversion sont principalement liés à des variations du taux de change dont 23,4 millions d'euros sur Hong Kong, 13,1 millions d'euros sur les Etats-Unis, 9,0 millions d'euros sur le Royaume Uni, 4,8 millions d'euros sur le Panama, -12,8 millions d'euros sur le Mexique, -11,6 millions d'euros sur le Brésil, -9,3 millions d'euros sur l'Australie et -7,0 millions d'euros sur la Chine. Ils comprennent également le recyclage d'écarts de conversion en résultat pour +2,6 millions d'euros suite aux variations de périmètre. (2) Inclut le montant de recyclage en résultat des réserves de conversion des sociétés mises en équivalence suite aux variations de périmètre pour -5,2 millions d'euros en 2024.		

Tableau des flux de trésorerie

En millions d'euros	2025	2024
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔTS	390,0	349,4
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-46,9	-45,8
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	51,2	60,5
Charges liées aux paiements en actions	9,4	2,3
Gains et pertes sur contrats de location	-14,2	-10,9
Dotations nettes aux amortissements et provisions	798,1	862,6
Plus et moins-values de cession & résultat sur variations de périmètre	-15,5	-59,1
Charges nettes d'actualisation	-4,9	14,9
Intérêts financiers nets & charges d'intérêts sur dettes locatives IFRS 16	105,2	106,3
Dérivés financiers, résultat de change, coût amorti et autres	3,2	2,3
Intérêts payés sur dettes locatives IFRS 16	-73,7	-76,9
Intérêts financiers payés	-73,6	-93,0
Intérêts financiers reçus	43,5	55,4
Impôt sur le résultat payé	-88,1	-70,8
Capacité d'autofinancement	1 083,6	1 097,2
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	98,0	33,1
<i>Variation des stocks</i>	<i>40,3</i>	<i>8,7</i>
<i>Variation des clients et autres créances</i>	<i>-19,4</i>	<i>6,7</i>
<i>Variation des fournisseurs et autres dettes</i>	<i>77,1</i>	<i>17,7</i>
FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	1 181,6	1 130,3
Décassements sur acquisitions d'immobilisations incorporelles & corporelles	-303,4	-319,0
Décassements sur acquisitions de titres de participation nets de la trésorerie acquise	-16,9	-36,9
Décassements sur acquisitions d'autres immobilisations financières	-4,2	-18,8
TOTAL INVESTISSEMENTS	-324,6	-374,7
Encaissements sur cessions d'immobilisations incorporelles & corporelles	19,2	25,2
Encaissements sur cessions de titres de participation nets de la trésorerie cédée	0,2	88,7
Encaissements sur cessions d'autres immobilisations financières	10,7	8,5
TOTAL DÉINVESTISSEMENTS	30,1	122,4
FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DES INVESTISSEMENTS	-294,5	-252,3
Distribution mise en paiement	-146,0	-31,2
Achat d'actions propres	-71,1	-48,7
Décassements sur acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle	-0,1	0,0
Réduction des capitaux propres	0,0	0,0
Remboursement d'emprunts	-296,7	-744,4
Remboursement des dettes locatives	-551,8	-600,8
Acquisitions et cessions d'actifs financiers de trésorerie	37,7	10,2
BESOIN DE TRÉSORERIE (FINANCEMENT)	-1 028,0	-1 414,9
Encaissements sur cessions de titres de participation sans perte de contrôle	-	-
Augmentation des capitaux propres	0,0	1,8
Vente d'actions propres	57,6	46,5
Augmentation des emprunts	135,2	148,9
DÉGAGEMENT DE TRÉSORERIE (FINANCEMENT)	192,8	197,2
FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DU FINANCEMENT	-835,2	-1 217,7
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	51,9	-339,7
TRÉSORERIE NETTE D'OUVERTURE	1 252,9	1 593,3
Incidence des variations des cours des devises et autres mouvements	2,9	-0,8
TRÉSORERIE NETTE DE CLOTURE ⁽¹⁾	1 307,7	1 252,9
(1) Dont 1 311,3 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et -3,7 millions d'euros de concours bancaires au 31 décembre 2025 contre respectivement 1 262,3 millions d'euros et -9,4 millions d'euros au 31 décembre 2024.		