




13/05/2026

 Toile publicitaire participant au financement de travaux de rénovation, Place de la Concorde, Paris

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2026

JCDecaux

# AGENDA

---

01  
OUVERTURE DE  
L'ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE

02  
ACTIVITÉ 2025

03  
ÉLÉMENTS  
FINANCIERS

04  
RAPPORTS DES  
COMMISSAIRES  
AUX COMPTES

05  
PERSPECTIVES  
ET STRATÉGIE

06  
ÉVOLUTION DU  
TITRE

07  
QUESTIONS -  
RÉPONSES

08  
RÉSOLUTIONS

# OUVERTURE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

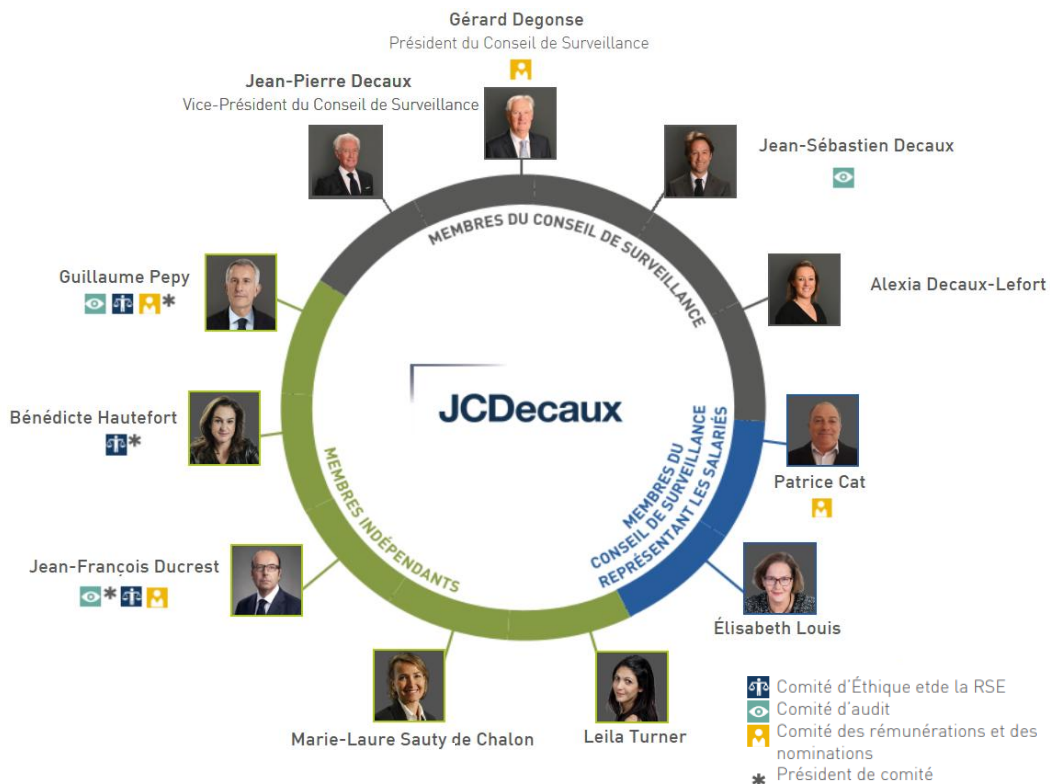
Gérard Degonse

*Président du Conseil de Surveillance*



 Abribus Digital, Madison Avenue, New York

# LE CONSEIL DE SURVEILLANCE



Nombre de membres	Taux d'indépendance*	Taux d'assiduité
11	55,5 %	100 %
Taux de féminisation*	Âge moyen	Ancienneté moyenne
44,4 %	59 ans	8 ans

**COMITÉ D'AUDIT**

3 membres  
66,66 % Indépendance  
100 % Assiduité

**COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS**

4 membres  
66,66 % Indépendance\*  
100 % Assiduité

**COMITÉ D'ÉTHIQUE ET DE LA RSE**

3 membres  
66,66 % Indépendance  
100 % Assiduité

# LES COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

 <h2>Comité d'Audit</h2>	<p>MEMBRES</p> <table><tbody><tr><td><p><b>M. Jean-François Ducrest</b> Président - membre indépendant</p></td><td><p><b>M. Guillaume Pepy</b> Membre indépendant</p></td><td><p><b>M. Jean-Sébastien Decaux</b></p></td></tr></tbody></table>	 <p><b>M. Jean-François Ducrest</b> Président - membre indépendant</p>	 <p><b>M. Guillaume Pepy</b> Membre indépendant</p>	 <p><b>M. Jean-Sébastien Decaux</b></p>	<p>NOMBRE DE RÉUNIONS</p> <p><b>4</b></p>	<p>TAUX D'ASSIDUITÉ</p> <p><b>100 %</b></p>	
 <p><b>M. Jean-François Ducrest</b> Président - membre indépendant</p>	 <p><b>M. Guillaume Pepy</b> Membre indépendant</p>	 <p><b>M. Jean-Sébastien Decaux</b></p>					
 <h2>Comité des Rémunérations et des Nominations</h2>	<p>MEMBRES</p> <table><tbody><tr><td><p><b>M. Guillaume Pepy</b> Président - membre indépendant</p></td><td><p><b>M. Jean-François Ducrest</b> Membre indépendant</p></td><td><p><b>M. Gérard Degonse</b></p></td><td><p><b>M. Patrice Cat</b> Membre du Conseil de surveillance représentant les salariés</p></td></tr></tbody></table>	 <p><b>M. Guillaume Pepy</b> Président - membre indépendant</p>	 <p><b>M. Jean-François Ducrest</b> Membre indépendant</p>	 <p><b>M. Gérard Degonse</b></p>	 <p><b>M. Patrice Cat</b> Membre du Conseil de surveillance représentant les salariés</p>	<p>NOMBRE DE RÉUNIONS</p> <p><b>3</b></p>	<p>TAUX D'ASSIDUITÉ</p> <p><b>100%</b></p>
 <p><b>M. Guillaume Pepy</b> Président - membre indépendant</p>	 <p><b>M. Jean-François Ducrest</b> Membre indépendant</p>	 <p><b>M. Gérard Degonse</b></p>	 <p><b>M. Patrice Cat</b> Membre du Conseil de surveillance représentant les salariés</p>				
 <h2>Comité d'Ethique et de la RSE</h2>	<p>MEMBRES</p> <table><tbody><tr><td><p><b>M<sup>me</sup> Bénédicte Hautefort</b> Présidente - membre indépendant</p></td><td><p><b>M. Guillaume Pepy</b> Membre indépendant</p></td><td><p><b>M. Jean-François Ducrest</b> Membre indépendant</p></td></tr></tbody></table>	 <p><b>M<sup>me</sup> Bénédicte Hautefort</b> Présidente - membre indépendant</p>	 <p><b>M. Guillaume Pepy</b> Membre indépendant</p>	 <p><b>M. Jean-François Ducrest</b> Membre indépendant</p>	<p>NOMBRE DE RÉUNIONS</p> <p><b>4</b></p>	<p>TAUX D'ASSIDUITÉ</p> <p><b>100 %</b></p>	
 <p><b>M<sup>me</sup> Bénédicte Hautefort</b> Présidente - membre indépendant</p>	 <p><b>M. Guillaume Pepy</b> Membre indépendant</p>	 <p><b>M. Jean-François Ducrest</b> Membre indépendant</p>					

# PROPOSITION DE NOMINATION DE MME ISABELLE SCHLUMBERGER AU CONSEIL DE SURVEILLANCE

## Présentation



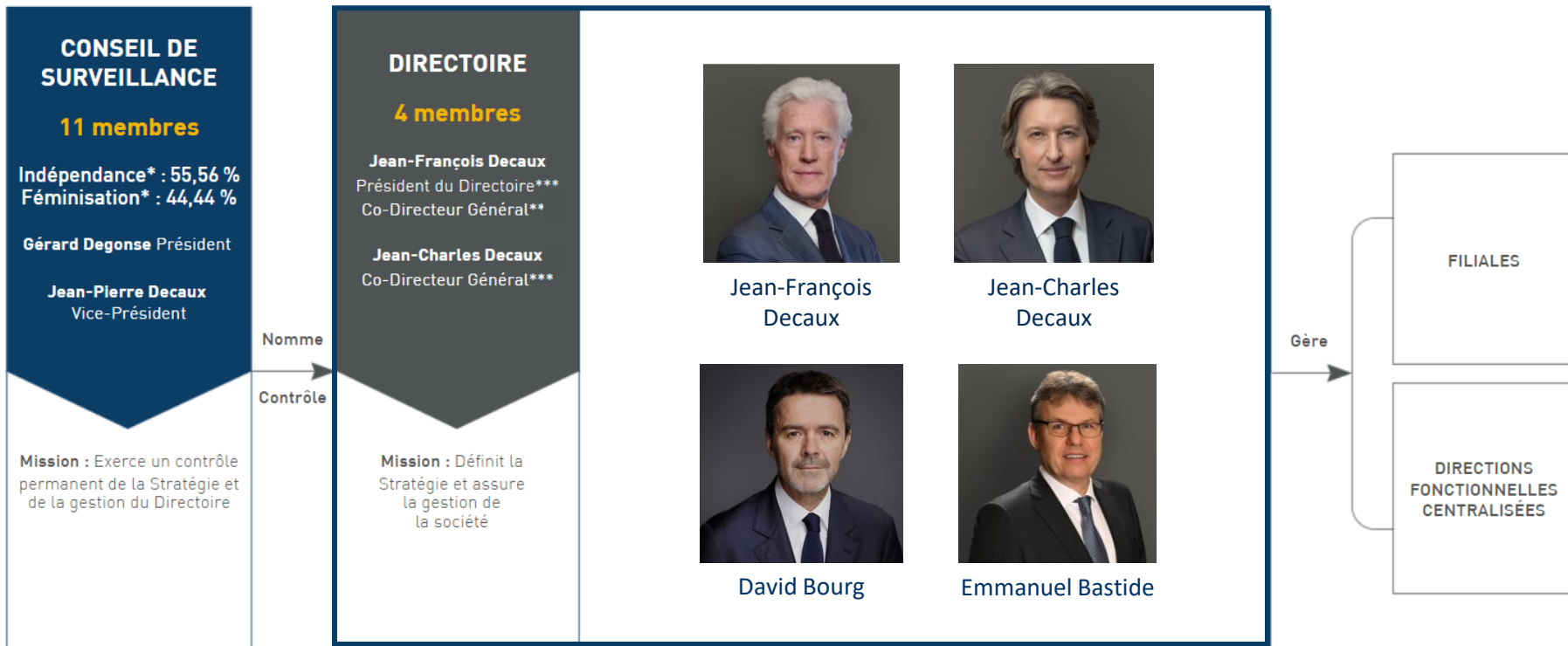
64 ans

Nationalité française

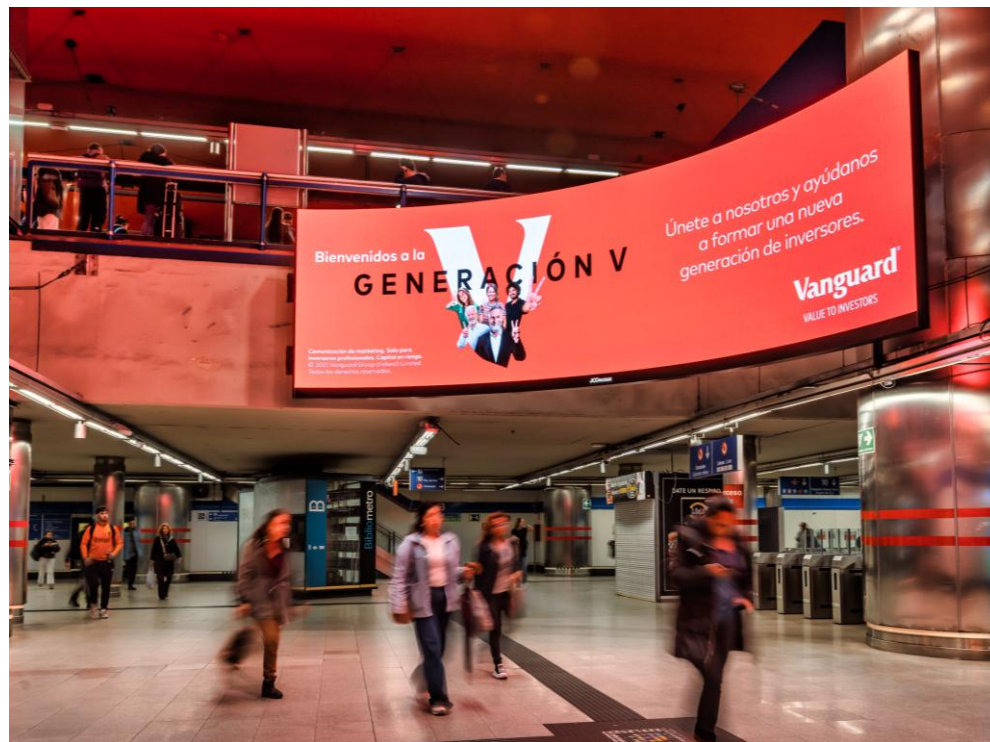
- Diplômée de Sciences-Po Paris et de l'Université Paris Dauphine, Isabelle Schlumberger a bâti une carrière remarquable de plus de 40 ans chez Havas/Avenir puis JCDecaux jusqu'à son départ à la retraite en 2025.
- Après avoir exercé des fonctions financières durant ses 15 premières années, elle rejoint JCDecaux en 1999 lors du rachat d'Avenir Havas Media, alors qu'elle dirigeait la branche Transports Royaume-Uni, à Londres.
- Sa carrière chez JCDecaux est marquée par des responsabilités croissantes : direction générale de la filiale aéroportuaire (2000), supervision des activités en Europe et développement international, puis direction générale commerce de la France (2006-2025).

Parallèlement à ses fonctions principales, Isabelle Schlumberger a développé des initiatives novatrices comme JCDecaux Artvertising (toiles publicitaires sur monuments historiques) et le concept PUR (point urbain de récupération) pour le recyclage des déchets urbains. Son leadership, son élégance managériale et la qualité de ses relations humaines ont fait d'elle une figure respectée dans le monde de la communication et des médias.

# LE DIRECTOIRE



**Gérard Degonse**  
*Président du Conseil de Surveillance*



# ACTIVITÉ 2025

Jean-François Decaux

*Président du Directoire et Co-Directeur Général*



 Atribus digital, New York

# ÉLÉMENTS CLÉS DE L'ANNÉE 2025

## Croissance solide du chiffre d'affaires

**3 967,1M€**

Croissance du CA publié

**+1,8 %**

Croissance organique du CA

**+3,2 %**

Croissance ajustée du CA<sup>(1)</sup>

**+10,0 %**

Croissance organique du CA digital

Le digital représente désormais

**41,7 %** du CA total

**+19,2 %**

Croissance du CA programmatique

Programmatique **10,9 %** du CA digital

## Forte performance financière

**20,9 %, +150 pb vs 2024**

Taux de marge opérationnelle

**+18,6 %**

EBIT récurrent

**+22,8 %**

Résultat net, hors cession de la participation

APG|SGA en 2024

**+47,9 % à 342,9 M€**

Génération de cash-flow disponible record

**Objectifs 2026 atteints**

Avec un an d'avance

# QUATRIÈME TRIMESTRE 2025 SUPÉRIEUR AUX ATTENTES

---

Croissance organique

**+1,6 %**

Au-dessus de nos attentes (vs guidance « globalement stable »)

Dont chiffre d'affaires  
publicitaire

**+3,1 %**

Accélération par rapport au troisième trimestre  
Dynamique solide du chiffre d'affaires publicitaire

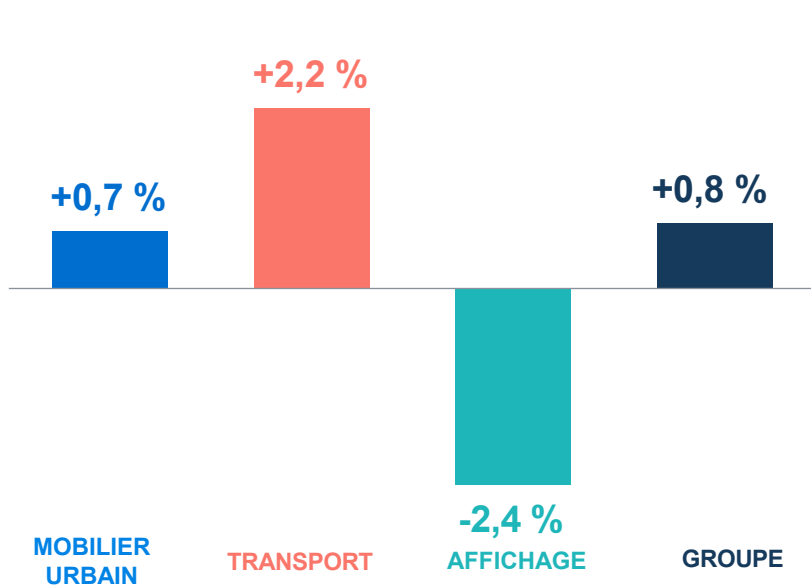
DOOH

**+8,9 %**

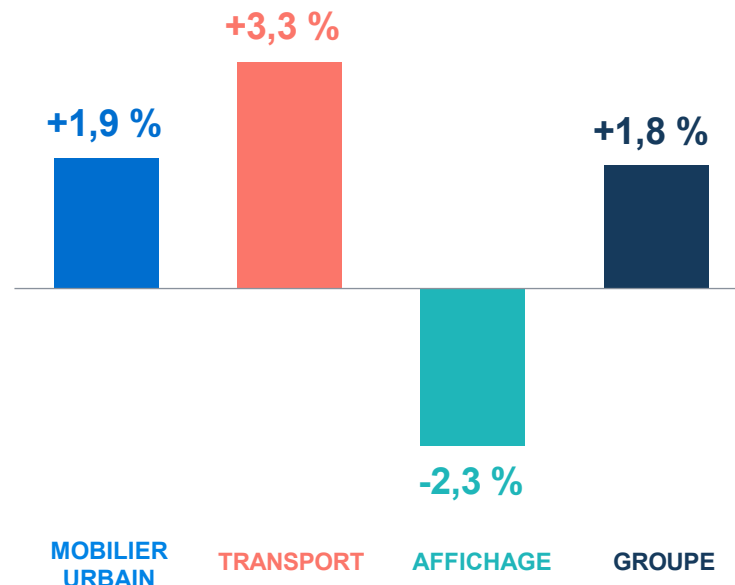
Le digital représente environ **45 %** du chiffre d'affaires (+1,9pt)  
**+14,0 %** pour le pDOOH, soit **11,0 %** du chiffre d'affaires digital

# CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

Croissance publiée en 2025 (%)

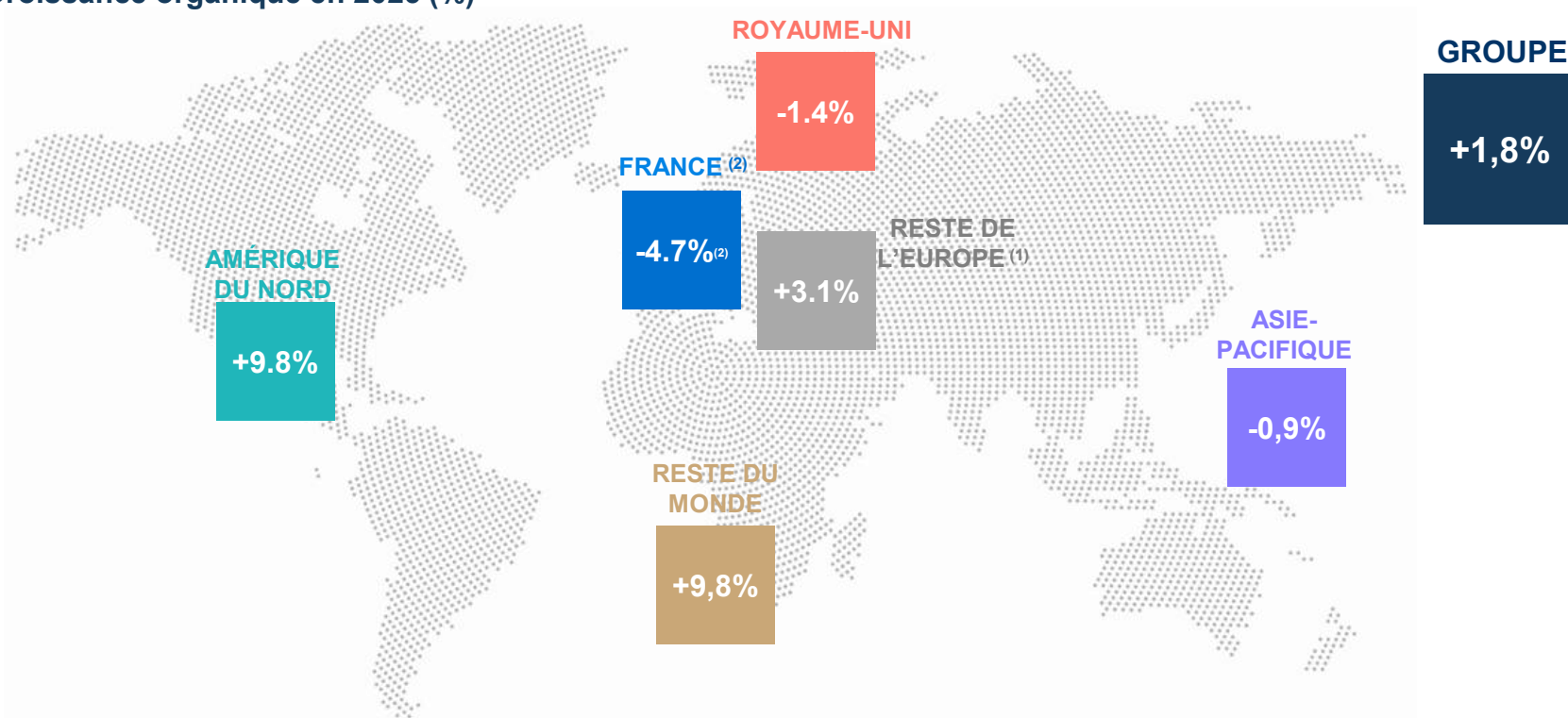


Croissance organique en 2025 (%)



# CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

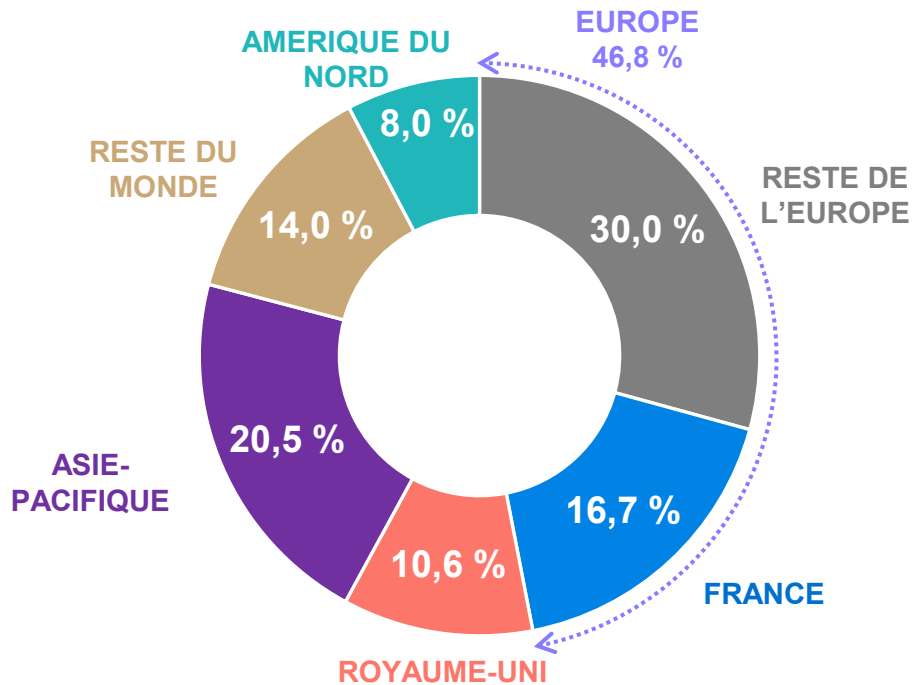
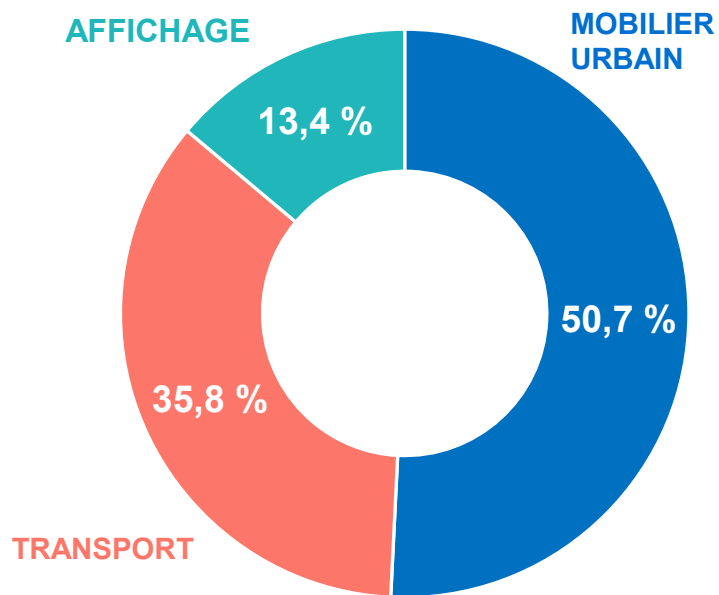
Croissance organique en 2025 (%)



(1) En excluant la France et le Royaume-Uni.  
(2) +1,8 % en excluant les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

# UNE PRÉSENCE MONDIALE UNIQUE ET DIVERSIFIÉE

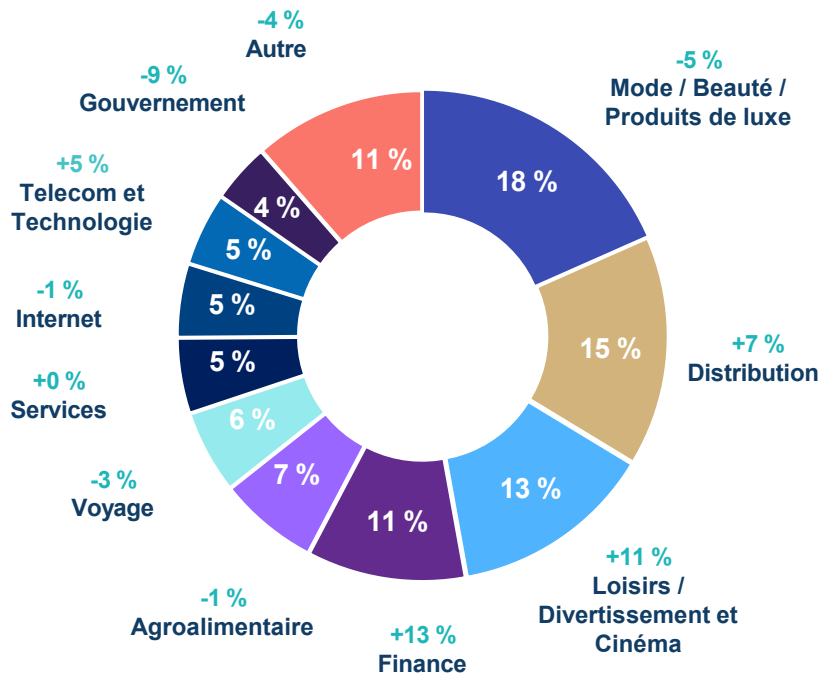
Répartition du chiffre d'affaires 2025



# PORTEFEUILLE D'ANNONCEURS DYNAMIQUE ET TRÈS DIVERSIFIÉ

LES 10 PREMIERS CLIENTS REPRÉSENTENT MOINS DE 13 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE

## CA 2025 par catégorie de clients et variations vs CA 2024

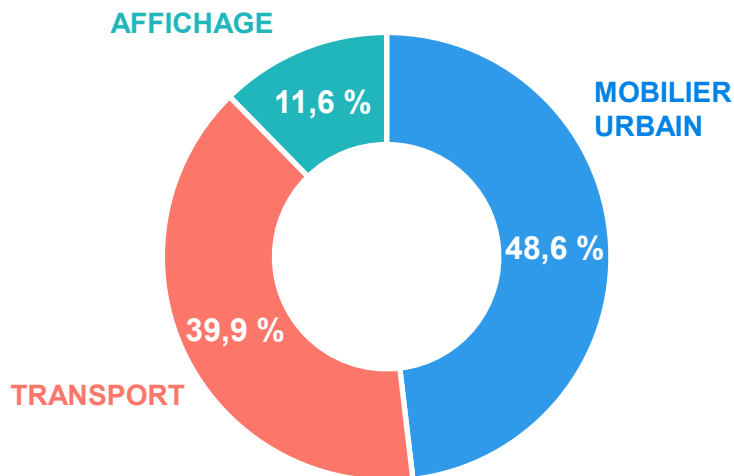


 *Méto de Rome, Italie*

# FORTE CONTRIBUTION DU DIGITAL

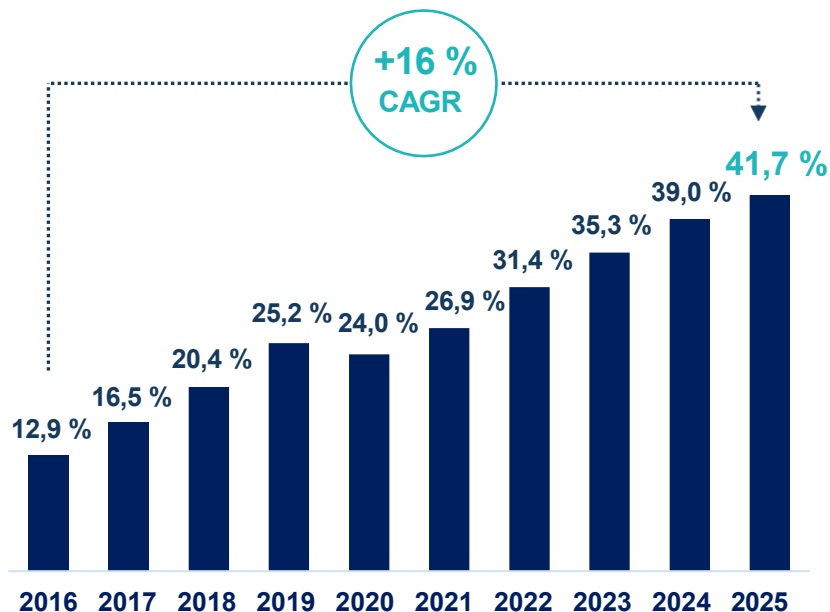
**+10,0 %** croissance organique du CA digital en 2025

Répartition du chiffre d'affaires digital par segment (2025)



**44,8 %** du CA total au T4 2025

Chiffre d'affaires digital en % du chiffre d'affaires



# PROGRESSION DU DIGITAL DANS TOUTES LES ACTIVITÉS

## Mobilier Urbain



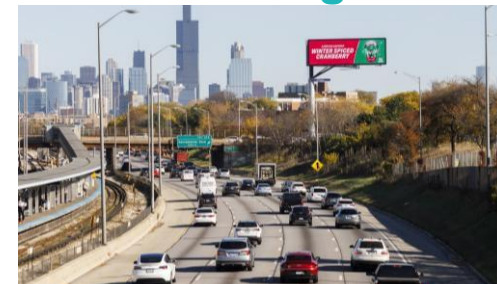
🇯🇵 Tokyo

## Transport

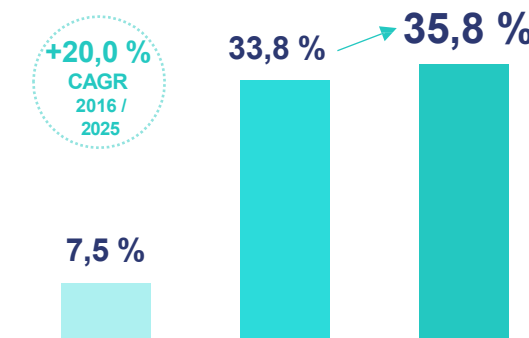
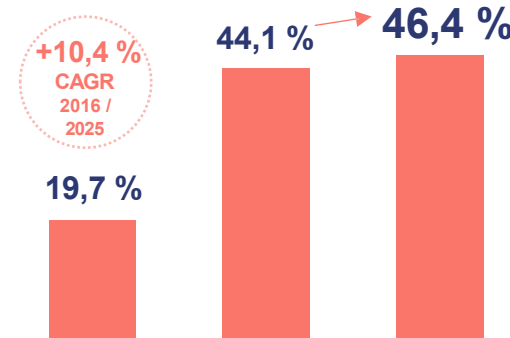
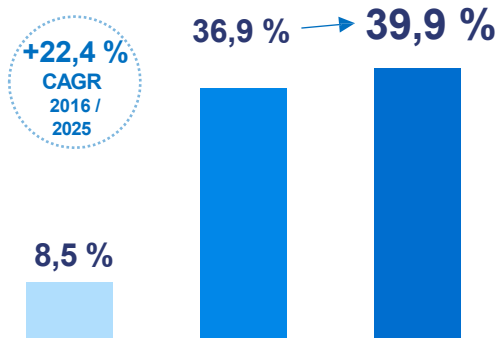


🇦🇺 Aéroport de Sydney

## Affichage



🇺🇸 Chicago



Chiffre d'affaires digital en % du chiffre d'affaires total

# FORTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES PROGRAMMATIQUE

**180,5m€** CA programmatique en 2025 <sup>(1)</sup>  
**+19,2 %** vs 2024  
**10,9 %** du CA digital total

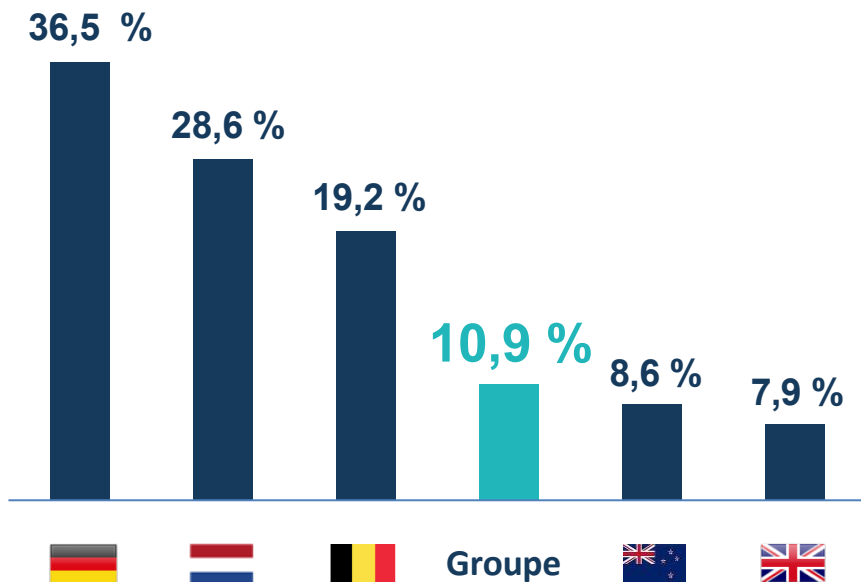
Capacités renforcées  
**57 DSPs & 135 000 écrans**  
dont **33 000 écrans JCDecaux**  
dans **35** pays et **5** continents



 Berlin, Allemagne

# FORT POTENTIEL DE CROISSANCE DU PROGRAMMATIQUE

PART DU CA PROGRAMMATIQUE DOOH DANS LE CA DIGITAL EN 2025, TOP 5 PAYS



 Amsterdam, Pays-Bas

# GAINS & RENOUVELLEMENTS DE CONTRATS

## Mobilier urbain

### Europe

	France	Carrefour Carmila, Rennes MUPI, Tours, agglomération de Cergy-Pontoise
	Danemark	Odense, Elseneur
	Italie	RATP Italie Florence / Pise / Prato (abris et bus)
	Portugal	Viseu
	Royaume-Uni	Reading
	Finlande	Turku
	Espagne	Propriété Carmila/Carrefour, Barcelone MU

### Asie

	Japon	Fukuoka, Kawasaki, Nagano, Nara, Sapporo
--	-------	--

### Reste du Monde

	Guatemala	Guatemala City (panneaux de signalisation)
	El Salvador	San Salvador
	Australie	Tramways Yarra de Melbourne

## Transport

### Europe

	Royaume-Uni	Réseau ferroviaire Northern Rail
	Belgique	Aéroport de Bruxelles, Métro et bus
	Norvège	Chemin de fer national (Bane NOR)
	Finlande	Métro d'Helsinki et d'Espoo
	Espagne	Tramway de Barcelone



### Asie

	Inde	Delhi (Ligne Express de l'Aéroport)
	Chine	Aéroport et Métro Chongqing, Métro Tianjin

### Amérique du Nord

	Etats-Unis	Aéroport de Denver
---	------------	--------------------

### Reste du Monde

	Brésil	Métro de São Paulo lignes 1, 2, 3 et 15
	Pérou	Métro de Lima ligne 1
	Nouvelle- Zélande	Aéroport de Christchurch
	Australie	Tramways Yarra de Melbourne

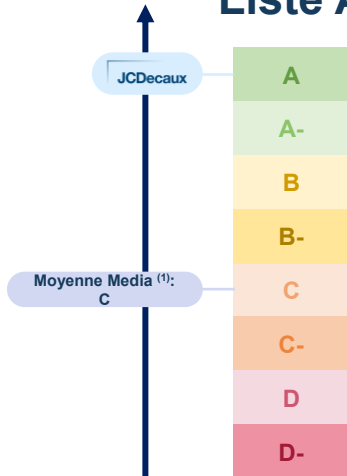
## Affichage

	Portugal	Matosinhos
	Irlande	Dublin (South Dublin County Council)

# PERFORMANCE ESG BEST IN CLASS



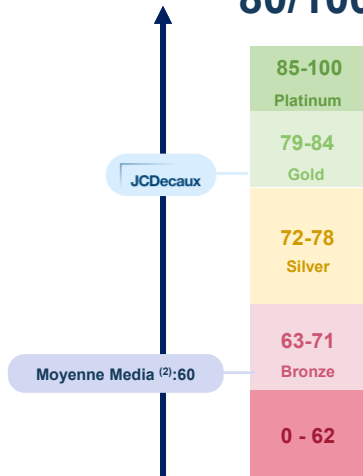
Liste A



(1) Web & Marketing Services



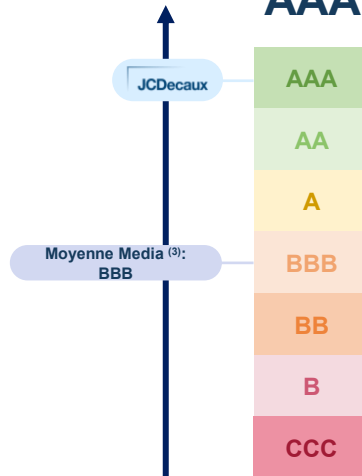
80/100



(2) Advertising and Market Research



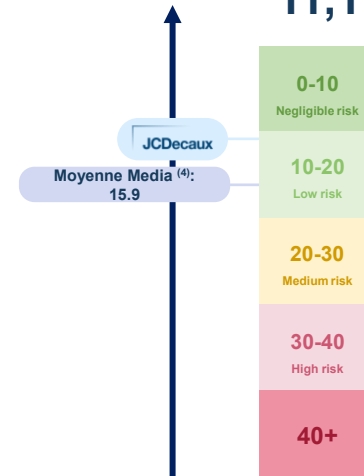
AAA



(3) Media & Entertainment



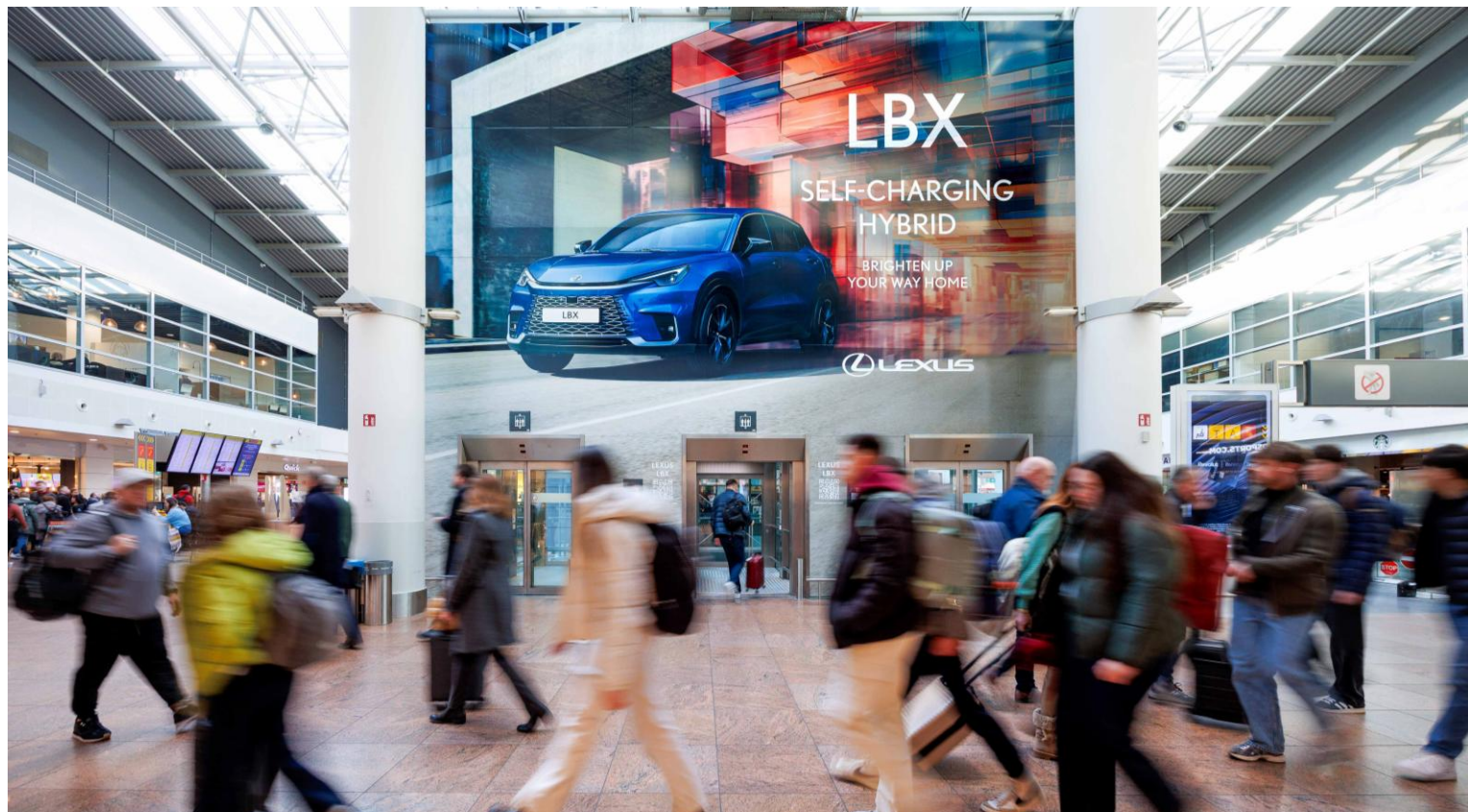
11,1



(4) Media and Advertising

# QUELQUES RÉALISATIONS ICONIQUES

 RENOUVELLEMENT DU CONTRAT DE L'AÉROPORT DE BRUXELLES



# QUELQUES RÉALISATIONS ICONIQUES

 RENOUVELLEMENT DU CONTRAT BANE NOR, OSLO





**LUMENE**

JCDecaux

Station	Distance
M1 Puotila	2
M2 Mellunmäki	6
M1 Puotila	10

Station	Distance
M2 Tapiola	2
M1 Kivenlahti	5
M2 Tapiola	9



# QUELQUES RÉALISATIONS ICONIQUES

 ILLUMINATIONS DES CHAMPS-ÉLYSÉES, PARIS



# QUELQUES RÉALISATIONS ICONIQUES

 350<sup>ÈME</sup> DÉFIBRILLATEUR INSTALLÉ AU ROYAUME-UNI



# DE NOMBREUX PRIX REMPORTÉS PAR NOS ÉQUIPES

## SÉLECTION DE RÉCOMPENSES REÇUES PAR NOS ÉQUIPES



**Partenaire de l'année 2025 pour l'initiative "Nurture for Country"**  
– JCDecaux Australie  
KARI Partner Awards, 2025



**Trois Lions (Or, Argent et Bronze) pour "Still Open" et "Meet Marina Prieto"** – JCDecaux Spain  
Cannes Lions International Festival of Creativity, Juin 2025



**Prix de l'excellence pour un partenariat de long terme avec Dubai Airports** – JCDecaux Dicon  
OneDXB Airport Excellence Awards, Novembre 2025



**Media Owner of the Year, Media Owner Leader of the Year et le prestigieux Grand Prix Media Leader Award, décernés conjointement aux Co-CEOs, Chris Collins et Dallas Wiles** – JCDecaux UK  
Media Leader Awards, Novembre 2025



**Rambuk Award de la campagne la plus efficace (budget inférieur à 1 million DKK) pour l'initiative de tourisme durable "Wonderful Copenhagen / CopenPay"** – JCDecaux Danemark  
Rambuk Awards, 2025



**Prix Or pour Extime JCDecaux Airport – Campagne de lancement pour la Renault 5**  
Grand Prix des Stratégies Média, Septembre 2025



**Meilleur CEO et Meilleur CFO – Equipe de Direction JCDecaux SE (Secteur Média, Europe, mid-caps) et distinction pour la qualité de gouvernance, du dialogue actionnarial et de la stratégie de développement durable** – JCDecaux SE  
Extel Awards, 2025



**Listé dans le "Top 10 CEOs au Brésil en 2025" – Ana Celia Biondi, JCDecaux Brésil**  
Forbes Brazil – "10 Melhores CEOs do Brasil 2025", Septembre 2025



**ESG Pioneer Enterprise Award** – JCDecaux Chine  
15e Philanthropy Festival, 2025



**Agence de publicité de niveau 1 (Catégorie Services média) pour 2025–2028** – JCDecaux Chine  
China Advertising Association Accreditation, 2025



**Dallas Fort Worth International Airport's 2025 Airport Excellence Awards** – JCDecaux Amérique du Nord  
Ally' award, Février 2025

# ÉLÉMENTS FINANCIERS

David Bourg

*Directeur Général Finance, IT & Opérations Groupe*



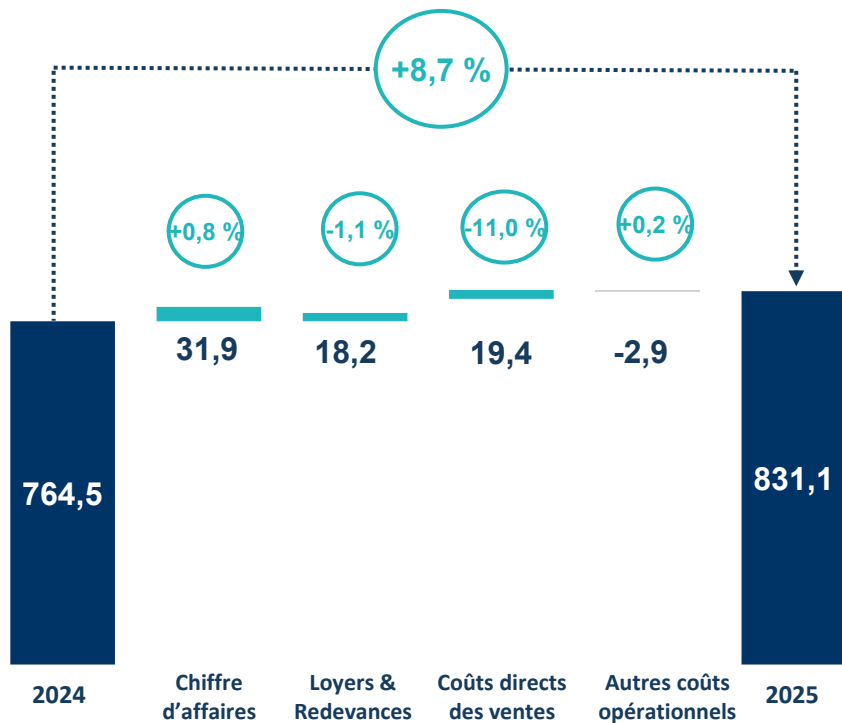
🇨🇳 Digital, Aéroport international de Shenzhen Bao'an

# SYNTHÈSE DES RÉSULTATS FINANCIERS

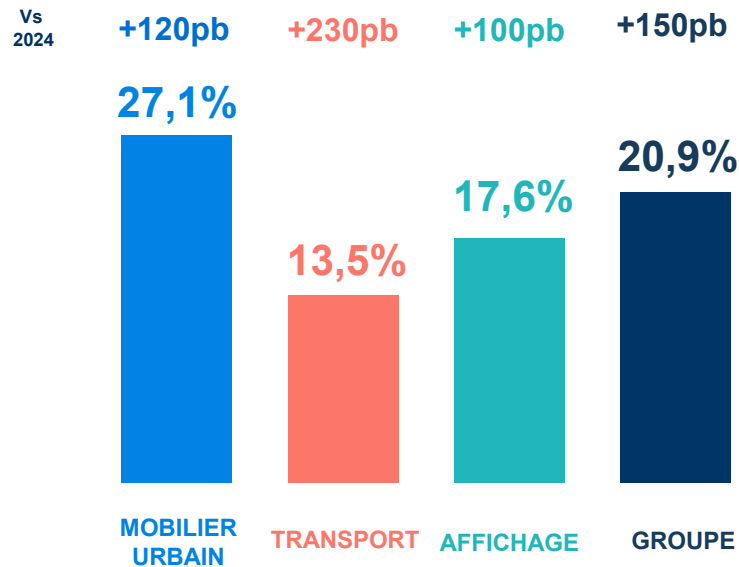
En millions d'euros, sauf %.

	2025	2024	Variation	
			%	M€
<b>Chiffre d'affaires</b>	3 967,1	3 935,3	+0,8 %	+31,9
<b>Marge opérationnelle</b>	831,1	764,5	+8,7 %	+66,6
<b>Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation</b>	432,9	400,3	+8,1 %	+32,6
<b>Résultat net part du Groupe, IFRS</b>	262,6	258,9	+1,4 %	+3,7
<b>Résultat net part du Groupe, IFRS, avant plus value d'APG SGA</b>	262,6	213,9	+22,8 %	+48,7
<b>Capacité d'autofinancement</b>	580,5	530,5	+9,4 %	+50,0
<b>Cash-flow disponible</b>	342,9	231,9	+47,9 %	+111,0
<b>Dette nette fin de période, IFRS</b>	587,4	756,3	-22,3 %	-168,9

# MARGE OPÉRATIONNELLE +150PB, DÉJÀ SUPÉRIEURE À 20 %



Augmentation du ratio MOP (\*) sur chiffre d'affaires dans l'ensemble des segments d'activités (%)



(\*) Marge Opérationnelle

# FORTE HAUSSE DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION

En millions d'euros			Variation	
	2025	2024	M€	%
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>831,1</b>	<b>764,5</b>	<b>+66,6</b>	<b>+8,7 %</b>
<i>Marge (% du chiffre d'affaires)</i>	<i>20,9 %</i>	<i>19,4 %</i>		<i>+150pb</i>
Amortissements nets (*)	(404,4)	(400,0)	-4,5	
Pièces détachées de maintenance	(49,9)	(46,9)	-3,1	
<b>Résultat d'exploitation récurrent</b>	<b>376,7</b>	<b>317,7</b>	<b>+59,0</b>	<b>+18,6 %</b>
<i>Marge (% du chiffre d'affaires)</i>	<i>9,5 %</i>	<i>8,1 %</i>		<i>+140pb</i>
Autres éléments	56,2	82,6	-26,4	
<b>Résultat d'exploitation avant charges nettes de dépréciation</b>	<b>432,9</b>	<b>400,3</b>	<b>+32,6</b>	<b>+8,1 %</b>
<i>Marge (% du chiffre d'affaires)</i>	<i>10,9 %</i>	<i>10,2 %</i>		<i>+70pb</i>
Charges nettes de dépréciation	(1,9)	8,4	-10,3	
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>431,0</b>	<b>408,7</b>	<b>+22,3</b>	<b>+5,5%</b>
<i>Marge (% du chiffre d'affaires)</i>	<i>10,9 %</i>	<i>10,4 %</i>		

1. Le produit net de 2025 de €56,2 millions inclut principalement des reprises de provisions pour démontage et des cessions d'actifs, tandis que le produit net 2024 de €82,6 millions, au-delà de ces éléments, incluait également une plus-value de cession de €45,0 millions sur les titres APG|SGA ainsi que certains coûts de restructuration.
2. La charge nette de 2025 inclut une dépréciation d'actifs de -€4,2 millions, partiellement compensée par des reprises de provisions pour pertes à terminaison à hauteur de €2,3 millions. Le produit net 2024 de €8,4 millions incluait €11,5 millions de reprises de provisions pour pertes à terminaison et -€3,2 millions de pertes de valeur sur actifs.

# RÉSULTAT NET EN HAUSSE DE +22,8% HORS CESSION D' ACTIONS APG|SGA

En millions d'euros

	2025		2024		Variation	
	M€	%	M€	%	M€	%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>431,0</b>		<b>408,7</b>		<b>+22,3</b>	<b>+5,5 %</b>
Retraitement du résultat d'exploitation des sociétés sous contrôle conjoint	(54,0)		(55,3)		+1,3	
Retraitement net IFRS 16 des redevances fixes des sociétés contrôlées	81,3		95,0		-13,7 <sup>①</sup>	
<b>Résultat d'exploitation, IFRS</b>	<b>458,3</b>		<b>448,4</b>		<b>+9,9</b>	<b>+2,2 %</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(126,7)</b>		<b>(136,4)</b>		<b>+9,6</b>	
o Intérêts financiers sur dettes locatives IFRS 16 des sociétés contrôlées	(70,0)		(75,3)		+5,3	
o Autres charges financières nettes	(56,7)		(61,1)		+4,3 <sup>②</sup>	
Impôts	(85,0)		(64,9)		-20,1 <sup>③</sup>	
Résultats des sociétés mises en équivalence	46,9		45,8		+1,1	
Intérêts minoritaires	(30,8)		(34,0)		+3,1	
<b>Résultat net part du Groupe, IFRS</b>	<b>262,6</b>		<b>258,9</b>		<b>+3,7</b>	<b>+1,4 %</b>
<b>Résultat net part du Groupe, hors plus-value APG SGA</b>	<b>262,6</b>		<b>213,9</b>		<b>+48,7</b>	<b>+22,8 %</b>
Impact net des charges de depreciation	4,7		22,6		-17,9 <sup>④</sup>	
<b>Résultat net part du Groupe avant dépréciation, hors plus-value APG SGA</b>	<b>267,3</b>		<b>236,5</b>		<b>+30,8</b>	<b>+13,0 %</b>

1. Baisse du retraitement IFRS 16 liée aux nouveaux contrats comportant des clauses de substitution.

2. En 2025, les charges financières nettes se sont améliorées de €4,3 millions en glissement annuel, en raison d'une perte de valeur de -€22,6 millions sur un prêt lié à nos investissements dans Clear Media (Chine) comptabilisée en 2024, cet effet étant compensé par (i) une hausse des intérêts nets liés au financement externe, du fait d'un moindre revenu de nos placements de trésorerie après le remboursement de l'emprunt obligataire de €600 millions en octobre 2024, (ii) un impact de change négatif plus élevé et (iii) des effets positifs non récurrents en 2024.

3. Hausse de la charge d'impôt liée à l'amélioration de la performance.

4. Diminution de l'impact net des dépréciations, reflétant principalement une perte de valeur de €22,6 millions sur un prêt en Chine en 2024 (voir point 2 ci-dessus), partiellement compensée par une baisse des reprises de provisions pour pertes à terminaison.

# GÉNÉRATION RECORD DE CASH-FLOW DISPONIBLE

En millions d'euros	2025	2024	Variation M€
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>831,1</b>	<b>764,5</b>	<b>+66,6</b>
Pièces détachées de maintenance	(41,8)	(37,5)	-4,3
Loyers non-core business, IFRS 16	(69,3)	(65,1)	-4,2
Impôts sur le résultat payé	(102,9)	(85,2)	-17,7 <sup>①</sup>
Intérêts payés et reçus	(29,6)	(36,5)	+6,9 <sup>②</sup>
Autres éléments	(7,1)	(9,7)	+2,5
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>580,5</b>	<b>530,5</b>	<b>+50,0</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	58,5	25,5	+33,0 <sup>③</sup>
Investissements nets	(296,1)	(324,2)	+28,1
<b>Cash-flow disponible</b>	<b>342,9</b>	<b>231,9</b>	<b>+111,0</b>

1. Augmentation de l'impôt sur le résultat payé, liée à l'amélioration de la performance.

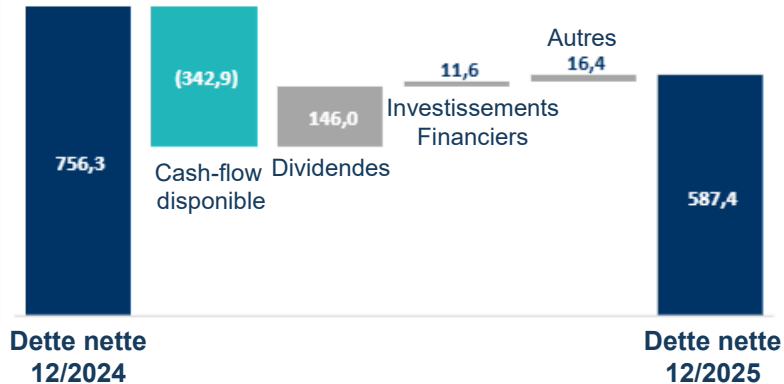
2. Amélioration principalement liée aux intérêts capitalisés reçus sur les placements de trésorerie.

3. Amélioration principalement portée par la baisse du niveau de stocks, liée à un nombre moindre de contrats en cours de déploiement en fin d'exercice et à l'optimisation du niveau de stocks.

# STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE

## Dette nette en baisse

| Forte génération de trésorerie en 2025



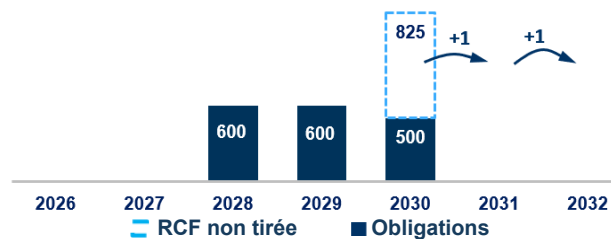
| Faible levier (Dette nette < 1x Marge opérationnelle)

| Ratings actuels Investment grade :

- Moody's : Baa3, Prévision Stable
- S&P : BBB-, Prévision Stable

## Échéances bien réparties

Echéancier de la dette, en millions d'euros



| Dette brute : €1 932m

| Durée Moyenne : 3,1 ans

| Coût moyen de la dette : 3,4 % ; 91 % de la dette à taux fixe

## Forte liquidité

| €1 344m en liquidités – investis en titres à court terme (au taux moyen de 3,2 %)

| €825m de ligne crédit renouvelable confirmée non-tirée, maturité avril 2030, et potentiellement avril 2032

# DIVIDENDE PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

€0,65

DIVIDENDE PAR ACTION  
proposé pour 2025

€138m

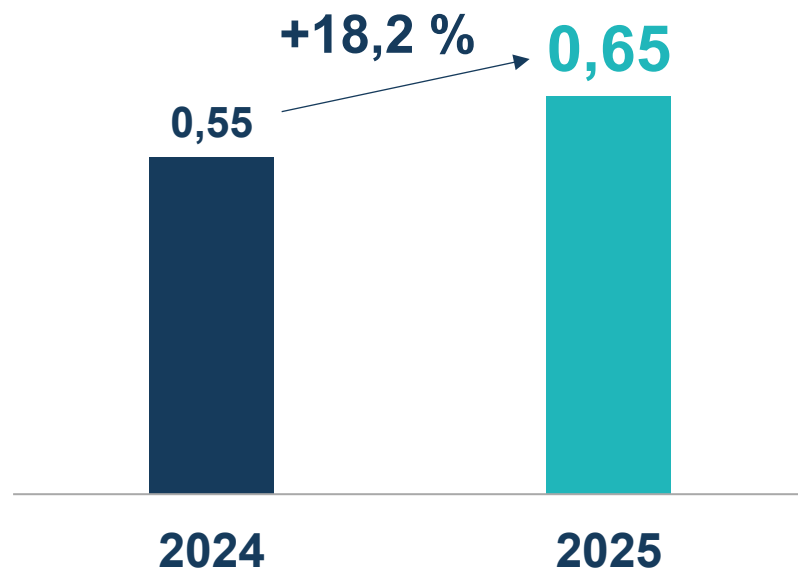
Montant du dividende proposé

52%

Ratio de distribution <sup>(1)</sup>

40%

du cash-flow disponible



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.

# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Jacques Pierre  
KPMG



 Digital, Gare centrale, Oslo

# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

---

## Rapports émis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

### *Partie ordinaire de l'Assemblée Générale*

- Rapport sur les comptes annuels
- Rapport sur les comptes consolidés
- Rapport spécial sur les conventions réglementées

### *Partie extraordinaire de l'Assemblée Générale*

- Rapports relatifs aux opérations sur le capital

L'ensemble de nos rapports ont été mis à disposition des actionnaires et sont présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2025 (DEU) et/ou sur le site internet de la société.

# RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## Rapport sur les comptes annuels et consolidés

### Résolution n°1

Approbation  
des comptes annuels  
(rapport pages 398 à 400 du DEU)

et

### Résolution n°2

Approbation  
des comptes consolidés  
(rapport pages 372 à 375 du DEU)

Nous certifions que les comptes annuels et consolidés

- sont réguliers et sincères au regard de leur référentiel comptable
- donnent une image fidèle du résultat, de la situation financière et du patrimoine de la société et du Groupe.

Les points clés de l'audit repris dans la justification de nos appréciations portent sur :

- le traitement comptable des contrats de location *point clé du rapport sur les comptes consolidés*
- l'évaluation des goodwill, immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles, droits d'utilisation et titres mis en équivalence *point clé du rapport sur les comptes consolidés*
- l'évaluation des immobilisations financières (titres de participation, créances rattachées et prêts) *point clé du rapport sur les comptes annuels*

# RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## Rapport spécial sur les conventions réglementées

Résolution

n°4

Conventions  
réglementées

(rapport pages 262 à 263 du DEU)

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice à soumettre à votre approbation.

Nous avons été informés de la poursuite de l'exécution d'une convention déjà approuvée par votre Assemblée Générale relative aux plans de retraite d'un membre de votre Directoire en poste jusqu'au 31 août 2025.

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite de deux conventions, déjà approuvées par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs et qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé, portant sur les indemnités de non-concurrence à verser en cas de cessation effective du contrat de travail de deux membres de votre Directoire.

# RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

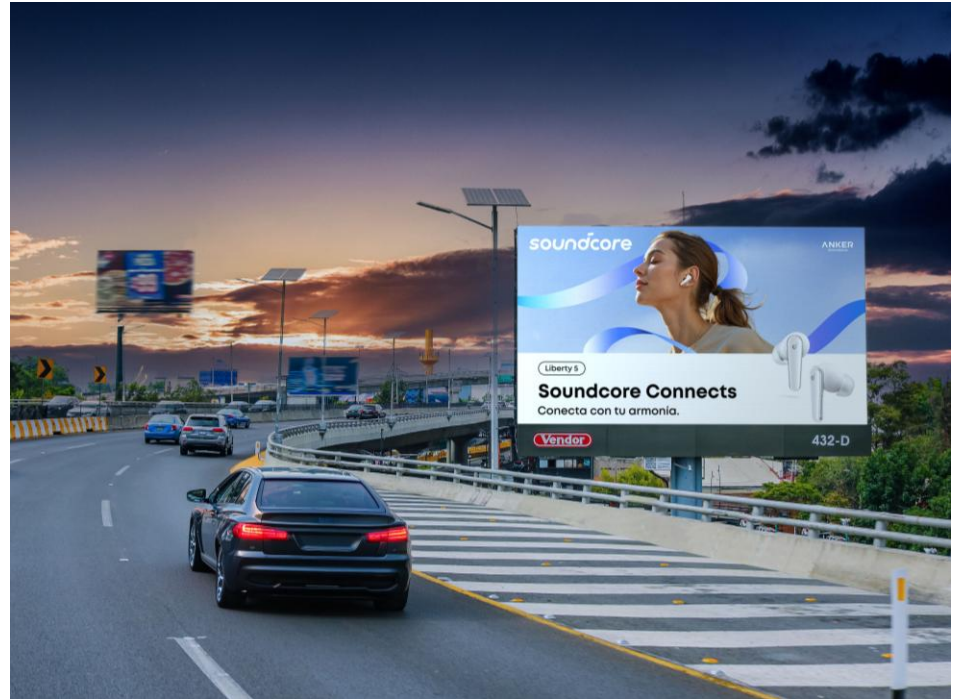
## Rapports relatifs aux opérations sur le capital

Résolution n°23	Autorisation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues
Résolution n°24	Délégation de compétence à conférer au Directoire à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une ou plusieurs personnes nommément désignées par le Directoire
Résolution n°25	Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider l'augmentation du capital social par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre réservées aux adhérents de plans d'épargne, avec suppression du droit préférentiel de souscription
Résolution n°26	Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider l'augmentation du capital social par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre réservée à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié, avec suppression du droit préférentiel de souscription

- Ces rapports ne comportent pas de mention ou d'observation particulières.
- Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction de capital envisagée
- Nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations.

# PERSPECTIVES ET STRATÉGIE

Jean-Charles Decaux  
*Co-Directeur Général*

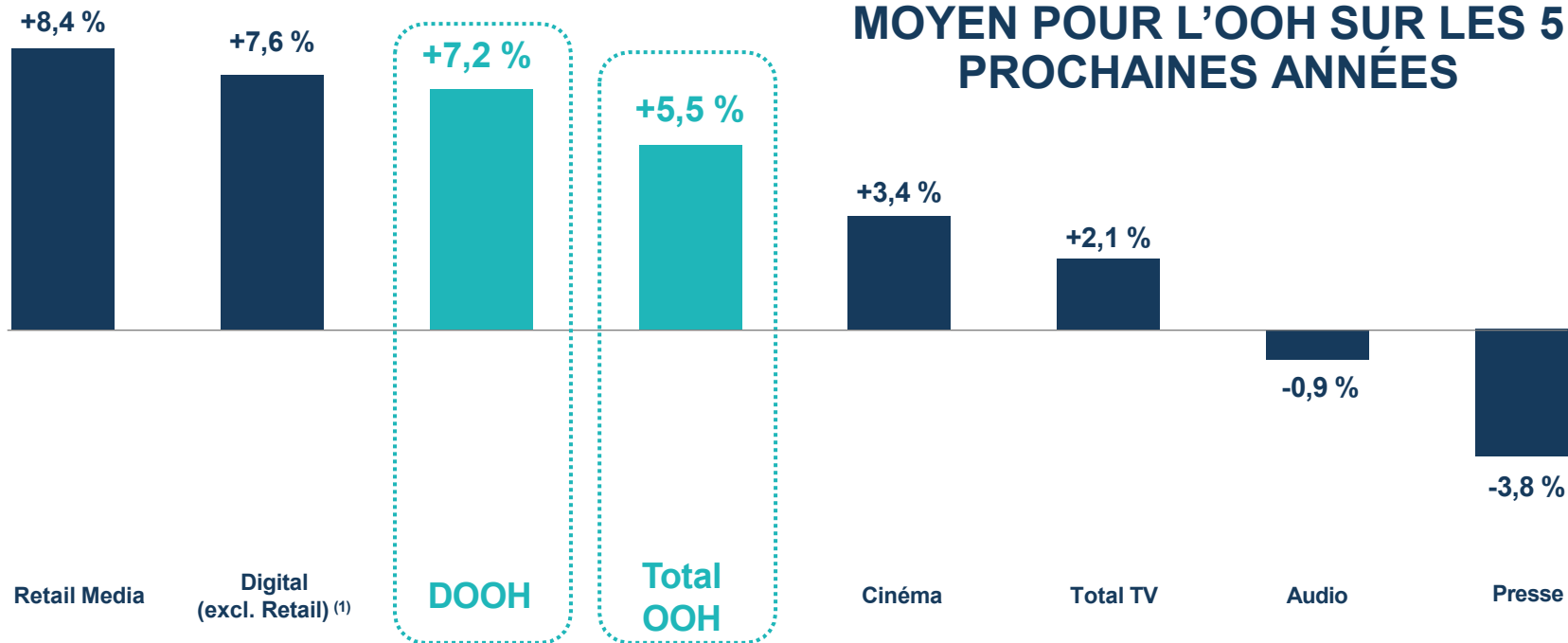


 Grand format digital, Mexico

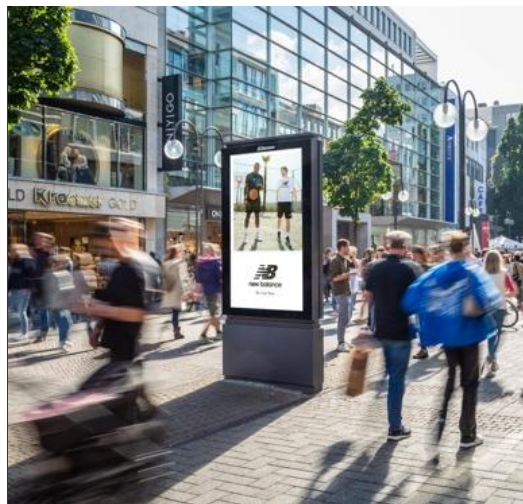
# L'OOH : UN MÉDIA DE CROISSANCE

TAUX DE CROISSANCE ANNUEL MOYEN  
DES REVENUS PUBLICITAIRES 2025-2030

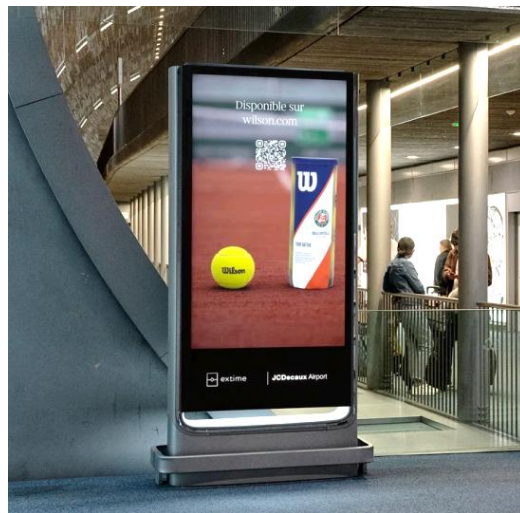
PRÉVISIONS MONDIALES



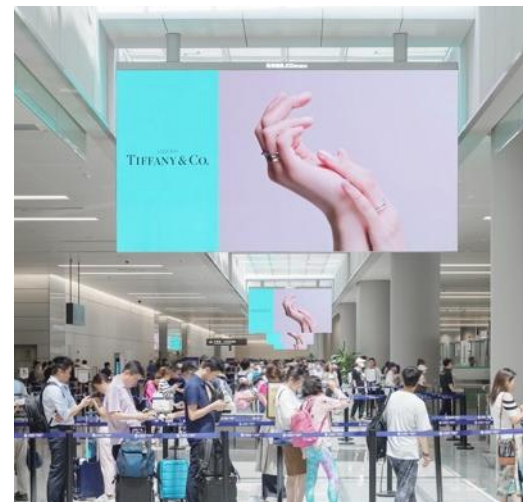
# VERS UN NOUVEL ESSOR DU (D)OOH



AdTech unifiée



Propulsée par la Data

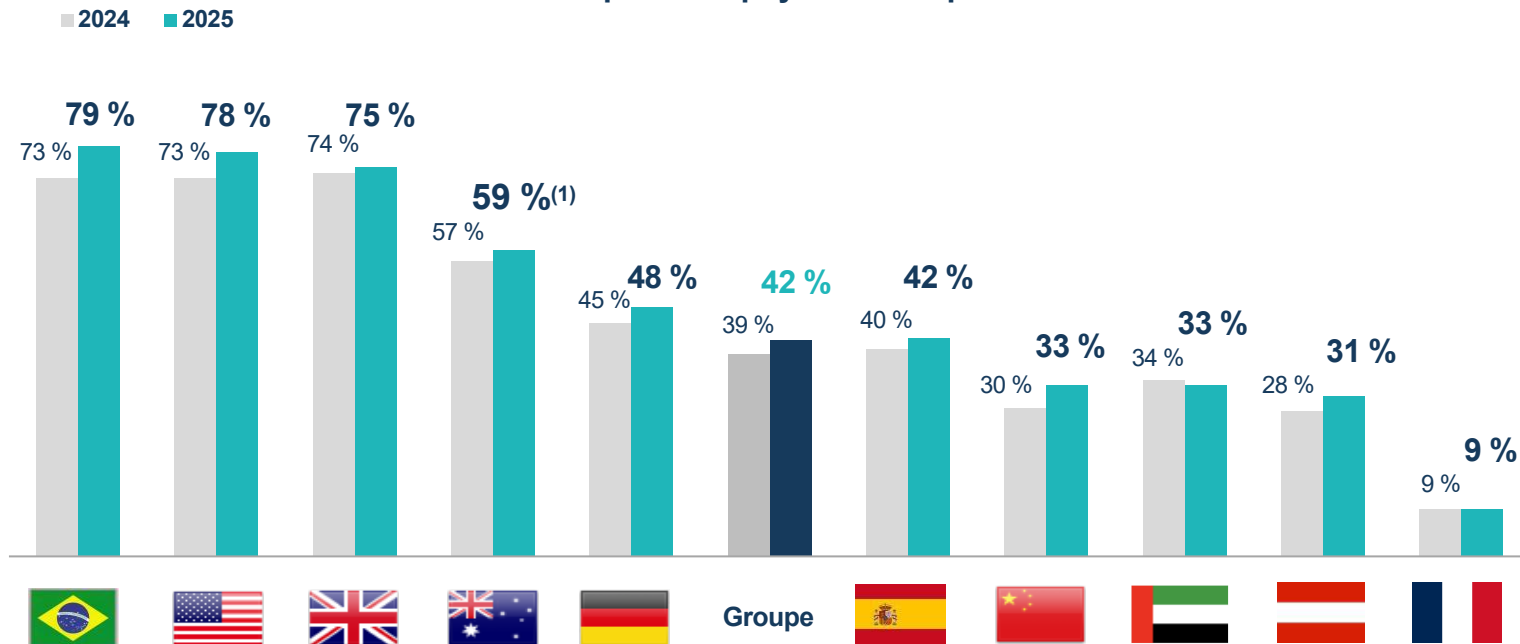


Accélérée par l'IA

# FORT POTENTIEL DE CROISSANCE DE LA DIGITALISATION

## Pénétration du digital (en % du CA par pays)

### Top 10 des pays du Groupe



# LE DOOH PROGRAMMATIQUE OFFRE PLUSIEURS AVANTAGES



Achat  
déclenché par  
un événement



Mesure



Retour sur  
investissement  
plus élevé

Inventaire  
global

Nouveaux  
acheteurs

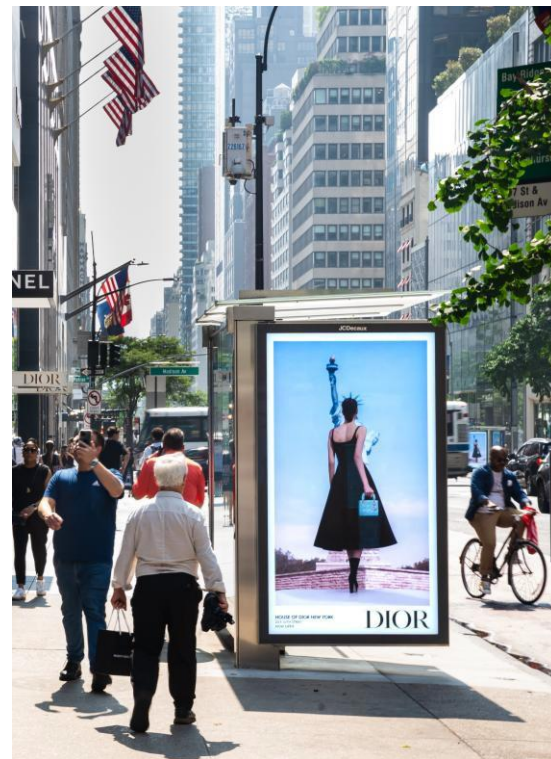
Rendements  
plus élevés

rendu possible par des données ciblées et granulaires

Données 1<sup>st</sup>, 2<sup>nd</sup> et 3<sup>rd</sup> party combinées à de la donnée contextuelle

Le marché du display représente environ **300 milliards de dollars**

**85 %** de la publicité en ligne est achetée en programmatique



 New York, États-Unis



# NOTRE INVENTAIRE OOH PREMIUM BÉNÉFICIE DE L'IA

## Des actifs uniques

**Des emplacements JCDecaux premium et exclusifs, dans le monde physique**

**1 105 906** faces publicitaires dans le monde

**3 895** villes avec plus de 10 000 habitants

**154** aéroports

**257** contrats de **méto / train / tram / bus**



 Paris

## L'IA en action

### **CampaignAI par Displayce**

Optimisation de la planification et du trading grâce à un simple prompt dans la plateforme de Displayce

### **CRÉATION & PLANIFICATION DE CAMPAGNES**

#### **Doohde**

Création de visuels sur mesure, personnalisés pour chaque emplacement, pour des campagnes print et digitales.

### **MODÉRATION DE CONTENU**

#### **KIS**

Contrôle automatique des images pour les préapprouver

### **OPTIMISATION DE CONTENU**

#### **Optix**

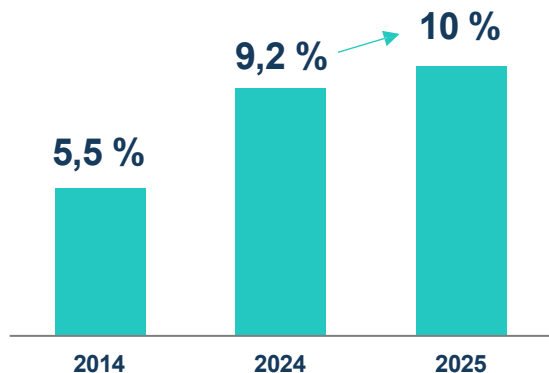
Technologie de prédiction et d'optimisation de l'attention

# L'OOH GAGNE DES PARTS DE MARCHÉ

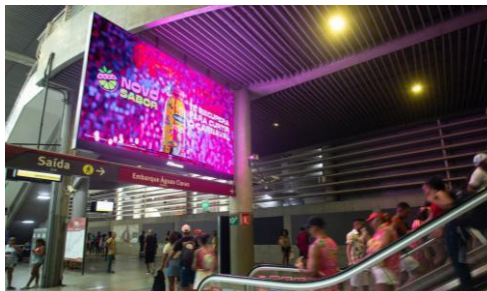
## Allemagne



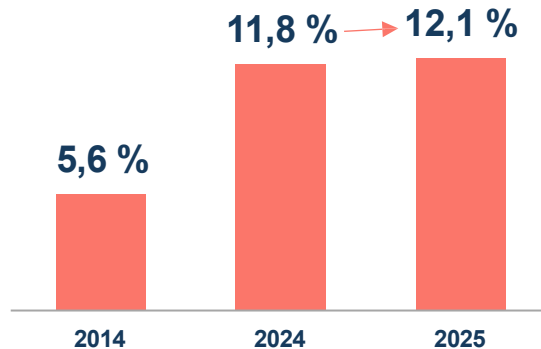
 Berlin



## Brésil



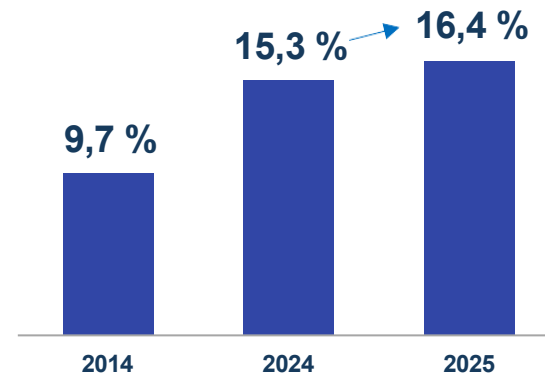
 Salvador



## Australie



 Melbourne



# FORTE CROISSANCE DU TRAFIC AÉRIEN

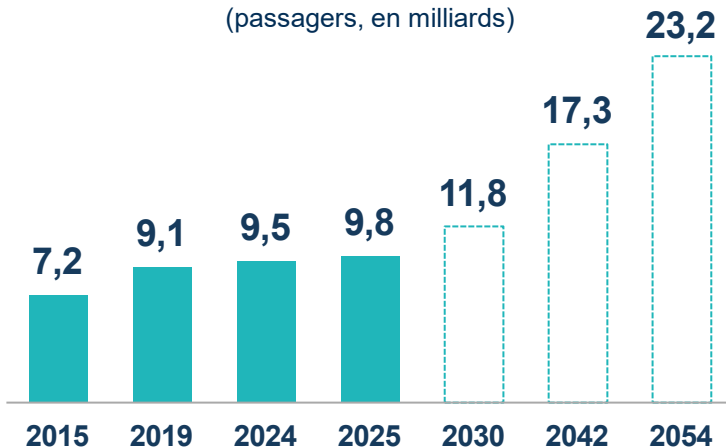
## TRAFIC AÉRIEN

**+3,6 %** Passagers en 2025

**+5 %** Trafic aérien international

**+3,9 %** Prévisions de croissance pour 2026

Prévision de trafic aérien  
(passagers, en milliards)



## JCDECAUX, UN POSITIONNEMENT OPTIMAL

**154** Aéroports dans le monde, dont 14 parmi les 25 premiers

**59** Aéroports disponibles en pDOOH

**40** Pays



 Aéroport de Changi, Singapour



# PRINCIPAUX APPELS D'OFFRES

## Mobilier Urbain

### Europe

	France	Klépierre, Saint-Quentin-en-Yvelines, Plaine Commune, Colonnes et mâts drapeaux de Paris
	Royaume-Uni	Transports du Grand Manchester
	Allemagne	Hambourg, Düsseldorf
	Belgique	Gand
	Italie	Abris voyageurs de Turin
	Espagne	Séville
	Portugal	Almada
	Autriche	Vienne (Wiener Linien)

### Amérique du Nord

	Etats-Unis	Washington
	Canada	Vancouver

## Transport


### Europe

	Espagne	AENA (Aéroports espagnols)
	Autriche	Vienne (Wiener Linien)
	Italie	Métro et Bus de Turin

### Amérique du Nord

	Etats-Unis	Chicago San Francisco Phoenix Boston
---	------------	---

### Asie-Pacifique

	Hong Kong RAS (Chine)	Aéroport de Hong Kong
---	--------------------------	-----------------------

# JCDECAUX, LE MÉDIA DURABLE

## Un modèle d'affaires vertueux

**46,7 %**

du chiffre d'affaires aligné à la  
**Taxinomie Européenne** <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>

## Trajectoire Climat 2050 Net Zero

Approuvé par SBTi

2025 <sup>(2)</sup> vs 2019

**-68 %** Scopes 1+2 <sup>(3)</sup>

**-42 %** Scope 3

## Innovation pour la transition écologique



Expérimentation biodiversité

  Paris 2025

## Mesure de l'impact de notre média



Carbon



Water



Economic



Social

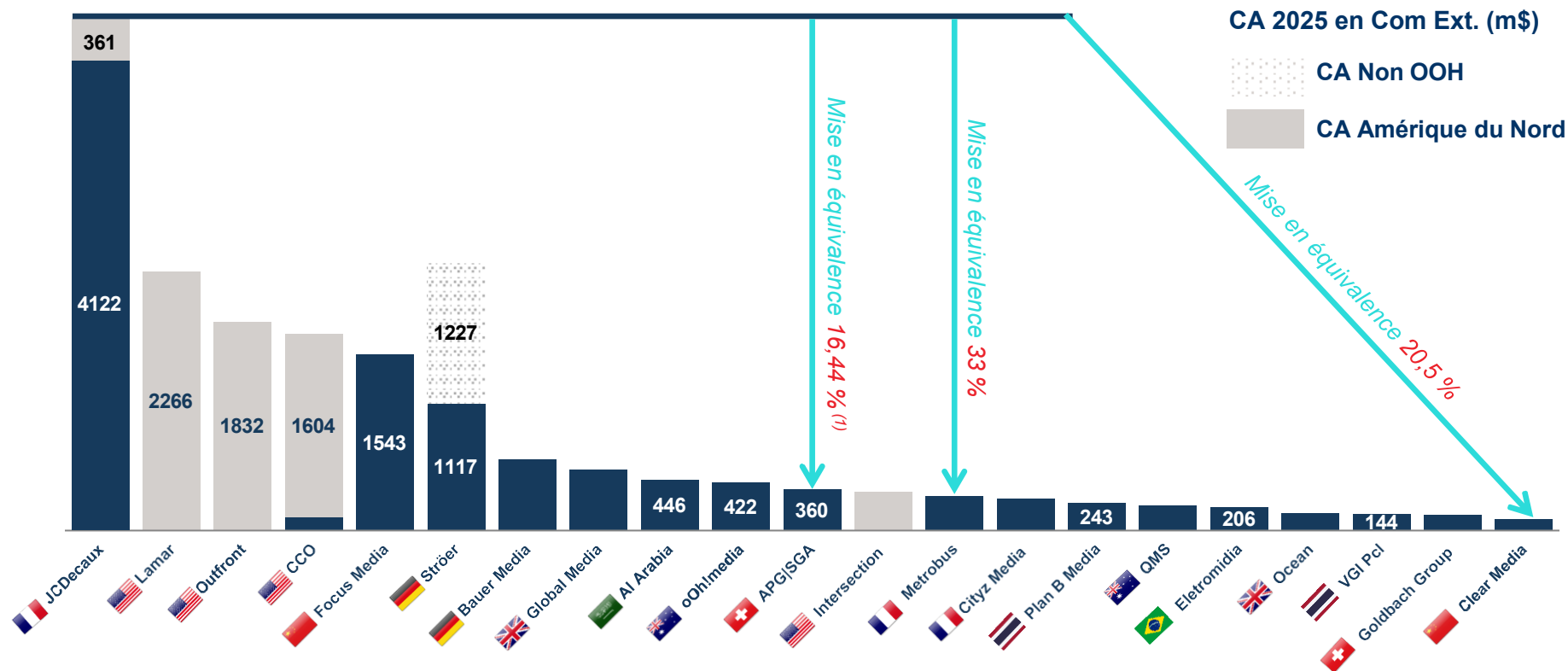
## Déploiement international



## autres pays à venir en 2026



# UN MARCHÉ FRAGMENTÉ



(1) Participation réduite à 5,6% depuis la vente de 10,85 % à NZZ le 30 avril 2026

Sources : Informations sur les sociétés cotées : les chiffres sont basés sur les résultats publiés pour l'exercice 2025 ou sur le consensus Bloomberg 2025 au 26 février 2026. Les chiffres précis des sociétés non cotées ne sont pas divulgués ; les estimations reposent sur des analyses de marché. Le chiffre d'affaires de Ströer se répartit entre Ströer OoH Media et Ströer Digital & Dialog Media, DaaS et e-commerce, et le siège social.

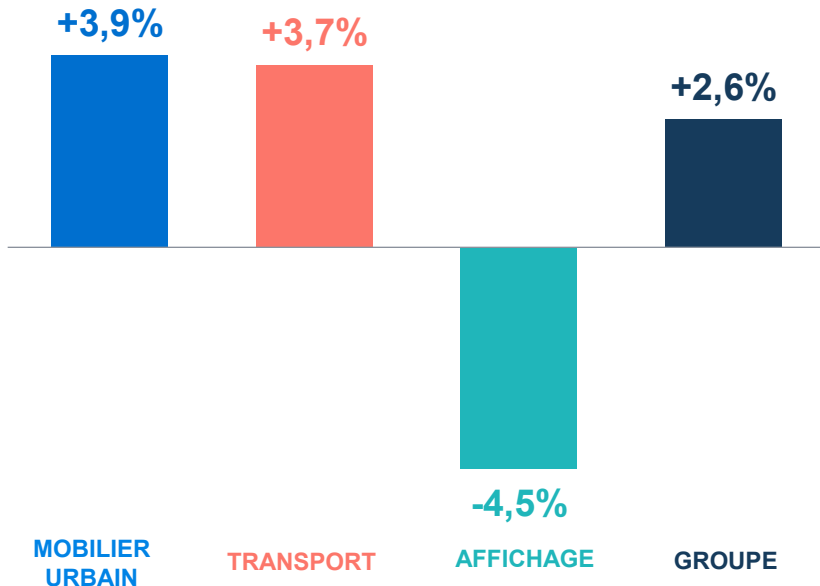
# POINTS CLÉS 2025

---

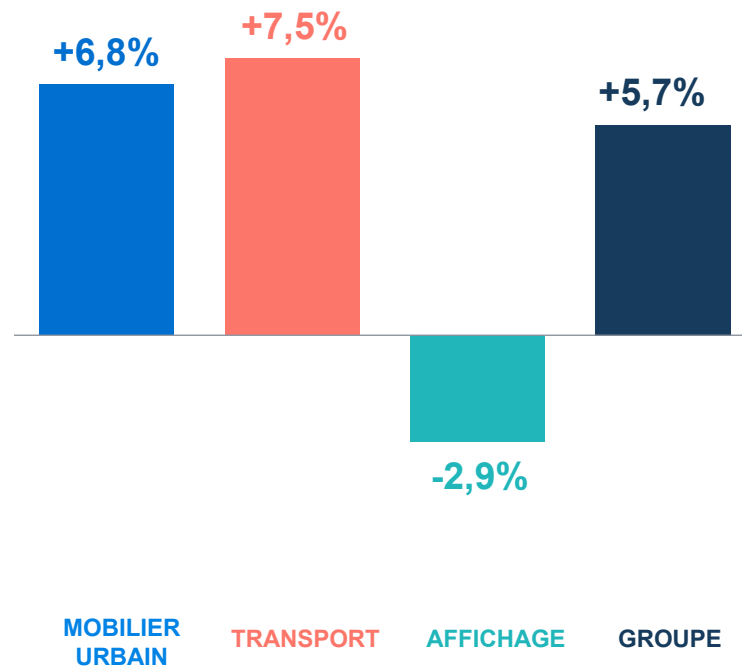
- | **Solide croissance du chiffre d'affaires portée par le digital, malgré les incertitudes macroéconomiques**
- | **Le programme continue de gagner des parts de marché dans le chiffre d'affaires digital**
- | **Fort effet de levier opérationnel : taux de marge opérationnelle +150pb**
- | **Contrôle continu des coûts opérationnels et allocation sélective du capital**
- | **Objectifs financiers 2026 atteints avec un an d'avance, avec un niveau record de cash-flow disponible**
- | **Proposition de dividende : 0,65€ par action**

# CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ AU PREMIER TRIMESTRE 2026

Croissance publiée (%)



Croissance organique (%) <sup>(1)</sup>



# PERSPECTIVES

---

*« En ce qui concerne le deuxième trimestre, dans un contexte d'incertitudes économiques et géopolitiques mondiales élevées, nous attendons désormais une croissance organique du chiffre d'affaires **autour de +3 %, ou d'environ +5 % hors Moyen Orient.***

*Cette perspective est soutenue par la poursuite d'une solide dynamique de chiffre d'affaires dans la plupart des régions et par une contribution positive de la Coupe du Monde de la FIFA 2026 dont les bénéfices devraient être répartis de manière équilibrée entre le deuxième et le troisième trimestre.*

*Les nouveaux contrats commenceront à avoir un impact favorable sur la croissance à partir du second semestre. »*

**Gérard Degonse**  
*Président du Conseil de Surveillance*



 Digital, Londres

# ÉVOLUTION DU TITRE

Jean-François Decaux

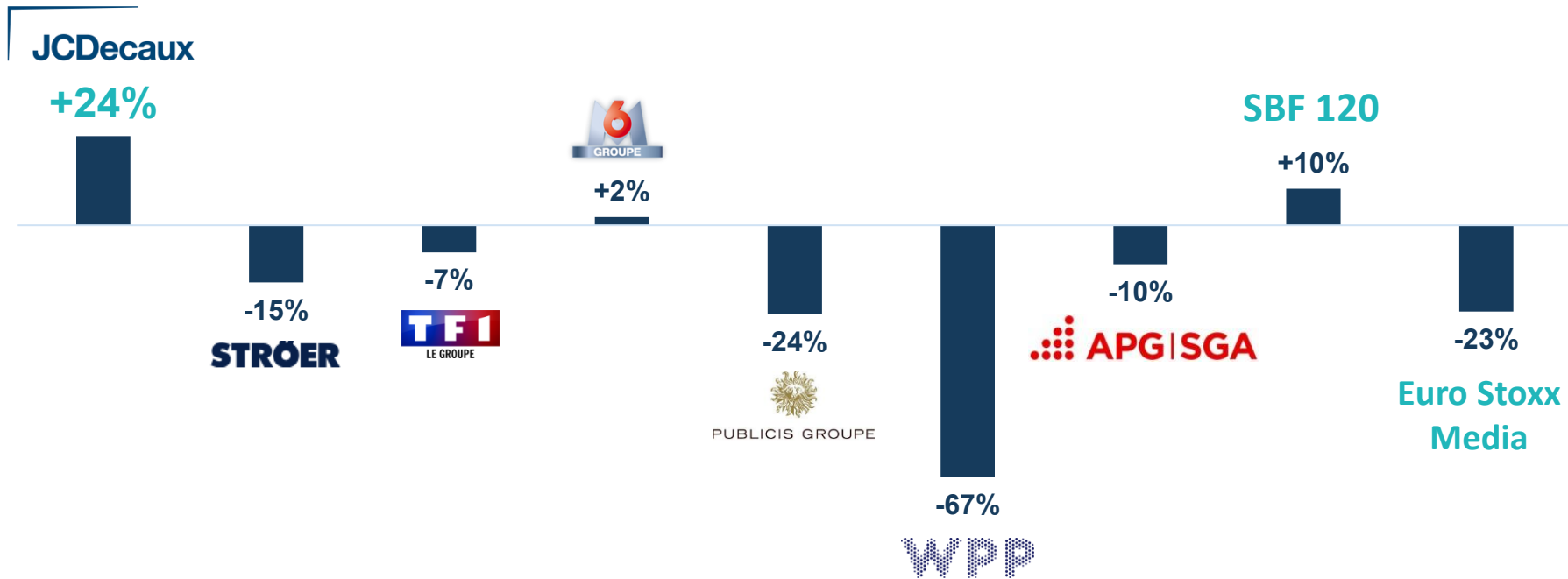
*Président du Directoire et Co-Directeur Général*



 Digital, La Haye

# ÉVOLUTION DU TITRE

Depuis le 31/12/2024

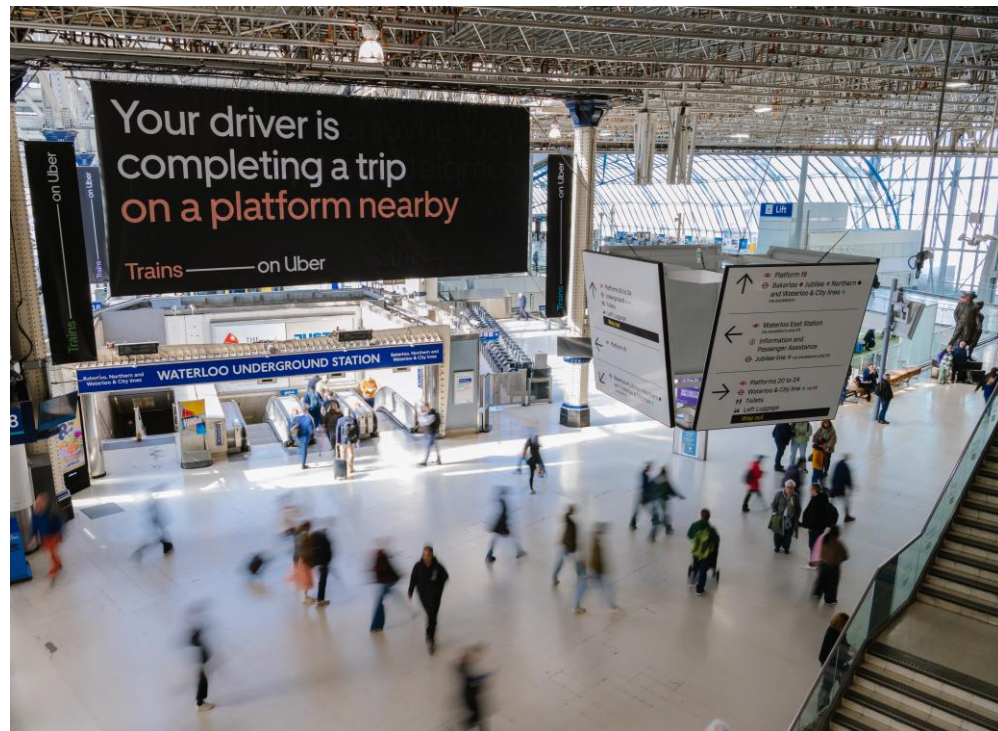


# QUESTIONS - RÉPONSES



 *Abribus Digital, Piazza della Bocca della Verità, Rome*

Gérard Degonse  
*Président du Conseil de Surveillance*



 Gare de Waterloo, Londres

# RÉSOLUTIONS

Bertrand Allain

*Directeur Juridique Groupe*



 Colonne Digitale, Market Street, San Francisco

# FUNCTIONNEMENT DES BOÎTIERS DE VOTES

1

## Carte à puce :

Le boîtier ne peut fonctionner que si votre carte à puce est correctement insérée

2

## Pour voter :

Lorsque le vote est ouvert, appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix :

**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

Votre vote est immédiatement enregistré et indiqué sur l'écran.



*\*Si vous avez besoin de corriger votre choix, appuyez sur une nouvelle touche.*

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

---

### PREMIÈRE RÉOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025 -  
Approbation des dépenses et charges non-déductibles fiscalement

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

---

### DEUXIÈME RÉOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

**TROISIÈME RÉOLUTION**

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025

**QUATRIÈME RÉOLUTION**

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées  
par les articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce – Constat de  
l'absence de convention nouvelle

**CINQUIÈME RÉSOLUTION**

Renouvellement du mandat de Monsieur Gérard Degonse en qualité de  
membre du Conseil de surveillance

**SIXIÈME RÉOLUTION**

Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Pierre Decaux en qualité de  
membre du Conseil de surveillance

**SEPTIÈME RÉOLUTION**

Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Sébastien Decaux en qualité  
de membre du Conseil de surveillance

**HUITIÈME RÉOLUTION**

Renouvellement du mandat de Madame Bénédicte Hautefort en qualité de  
membre du Conseil de surveillance

**NEUVIÈME RÉOLUTION**

Renouvellement du mandat de Madame Marie-Laure Sauty de Chalon en  
qualité de membre du Conseil de surveillance

**DIXIÈME RÉSOLUTION**

Renouvellement du mandat de Madame Leila Turner en qualité de membre  
du Conseil de surveillance

**ONZIÈME RÉOLUTION**

Nomination de Madame Isabelle Schlumberger en qualité de membre  
du Conseil de surveillance

**DOUZIÈME RÉOLUTION**

Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire  
conformément à l'article L.22-10-26 II du Code de commerce

**TREIZIÈME RÉSOLUTION**

Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général  
conformément à l'article L.22-10-26 II du Code de commerce

**QUATORZIÈME RÉSOLUTION**

Approbation de la politique de rémunération des membres du Directoire  
(autres que le Président du Directoire et le Directeur Général)  
conformément à l'article L.22-10-26 II du Code de commerce

**QUINZIÈME RÉSOLUTION**

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance et des membres du Conseil de surveillance conformément à l'article L.22-10-26 II du Code de commerce

### SEIZIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à l'ensemble des mandataires sociaux (membres du Directoire et du Conseil de surveillance)

**DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION**

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jean-François Decaux,  
Président du Directoire

**DIX-HUITIÈME RÉOLUTION**

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jean-Charles Decaux, membre du Directoire et Directeur Général

**DIX-NEUVIÈME RÉOLUTION**

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Messieurs Emmanuel Bastide, David Bourg et Daniel Hofer, membres du Directoire

**VINGTIÈME RÉSOLUTION**

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Gérard Degonse, Président du Conseil de surveillance

**VINGT-ET-UNIÈME RÉOLUTION**

Détermination du montant global de la rémunération des membres du  
Conseil de surveillance

**VINGT-DEUXIÈME RÉOLUTION**

Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la  
Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de  
commerce

**VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION**

Autorisation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues

**VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION**

Délégation de compétence à conférer au Directoire à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une ou plusieurs personnes nommément désignées

## **VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION**

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider l'augmentation du capital social par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre réservées aux adhérents de plans d'épargne, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

**VINGT-SIXIÈME RÉOLUTION**

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider l'augmentation du capital social par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre réservée à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

**VINGT-SEPTIÈME RÉOLUTION**

Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités

# CLÔTURE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Gérard Degonse

*Président du Conseil de Surveillance*



 Abus Digital, Tokyo

# ANNEXES



 Digital, The Icon, Melbourne

# INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE (1/2)

Le Groupe utilise des indicateurs alternatifs de performance (IAP) qui servent d'indicateurs clés de la performance opérationnelle et financière du Groupe et reflètent la réalité opérationnelle et en assurent une meilleure lisibilité. Ces indicateurs sont ceux utilisés par le management pour suivre l'activité, allouer les ressources et mesurer la performance.

Nos IAP opérationnels sont :

- En ce qui concerne le compte de résultat, tous les agrégats jusqu'au résultat d'exploitation ;
- En ce qui concerne le tableau des flux de trésorerie, tous les agrégats jusqu'au cash-flow disponible.

Ces IAP opérationnels sont calculés sur la base des comptes consolidés en IFRS, ajustés de l'application de :

- **La norme IFRS 11**, applicable depuis le 1er Janvier 2014 qui conduit à retenir la méthode de la mise en équivalence des sociétés sous contrôle conjoint ;
- **La norme IFRS 16**, applicable depuis le 1er janvier 2019 qui conduit à reconnaître au bilan, pour les contrats de location, une dette locative 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 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 IFRS 16, les dettes locatives sont exclues du calcul de la dette nette et le remboursement de la dette (principal) est réintégré dans le calcul du cash flow disponible (y compris "non-core business").

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.

Conformément aux instructions de l'AMF, les indicateurs alternatifs de performance sont réconciliés avec les états financiers IFRS, dans la sections Annexes.

# INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE (2/2)

- | **Chiffre d'affaires** : Il comprend au prorata le chiffre d'affaires des sociétés sous contrôle conjoint.
- | **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 prorata temporis, mais en incluant les variations de chiffre d'affaires liées aux gains de nouveaux contrats et aux pertes de contrats précédemment en portefeuille.
- | **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).
- | **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).
- | **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).
- | **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).
- | **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 IFRS16 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).
- | **Dette nette** : 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.

# RÉCONCILIATION ENTRE DONNÉES IFRS ET DONNÉES IAP – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	2025				2024			
	IAP	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées <sup>(1)</sup>	IFRS	IAP	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées <sup>(1)</sup>	IFRS
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3 967,1</b>	<b>(293,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>3 673,4</b>	<b>3 935,3</b>	<b>(302,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>3 632,6</b>
Charges d'exploitation nettes	(3 136,1)	219,1	530,8	(2 386,2)	(3 170,8)	230,7	603,8	(2 336,3)
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>831,1</b>	<b>(74,6)</b>	<b>530,8</b>	<b>1 287,2</b>	<b>764,5</b>	<b>(71,9)</b>	<b>603,8</b>	<b>1 296,3</b>
Pièces détachées de maintenance	(49,9)	2,0	0,0	(48,0)	(46,9)	1,8	0,0	(45,0)
Amortissements et provisions (nets de reprises)	(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
<b>Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation</b>	<b>432,9</b>	<b>(54,0)</b>	<b>81,0</b>	<b>460,0</b>	<b>400,3</b>	<b>(55,3)</b>	<b>95,6</b>	<b>440,6</b>
Charges nettes de dépréciation	(1,9)	0,0	0,3	(1,6)	8,4	0,0	(0,5)	7,8
<b>Résultats d'exploitation après charges de dépréciation</b>	<b>431,0</b>	<b>(54,0)</b>	<b>81,3</b>	<b>458,3</b>	<b>408,7</b>	<b>(55,3)</b>	<b>95,0</b>	<b>448,4</b>

(1) Impact de l'IFRS 16 sur les loyers « core business » provenant d'entités contrôlées.

# RÉCONCILIATION ENTRE DONNÉES IFRS ET DONNÉES IAP – FLUX DE TRÉSORERIE

*En millions d'euros*

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

(1) Impact de l'IFRS 16 sur les loyers « core et non core business » provenant d'entités contrôlées.

# DÉCLARATIONS DE NATURE PRÉVISIONNELLE

---

Cette présentation 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 de cette présentation, 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 copie de ce Document d'Enregistrement Universel auprès de l'Autorité des Marchés Financiers sur le site web [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org) ou directement auprès de la Société sur le site [www.jcdecaux.com](http://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.

The logo for JCDecaux, featuring the company name in a bold, white, sans-serif font. The text is enclosed within a white L-shaped frame that starts with a vertical line on the left and a horizontal line on top, meeting at a right-angle corner to the left of the text.

**JCDecaux**