

Résultats trimestriels non audités à fin mars 2026

Une croissance portée par de solides fondamentaux, et une rentabilité opérationnelle améliorée par des gains de productivité

Des financements publics inférieurs à l'inflation des coûts, toujours un enjeu majeur

- **Le chiffre d'affaires du Groupe sur 9 mois a augmenté de 3,1% pour atteindre 4,0 milliards d'euros (+1,9% LFL)**, porté par (i) une offre de qualité qui soutient les volumes en France, et (ii) des fondamentaux solides dans les pays nordiques, avec une indexation des prix positive, un effet de change favorable, et le début de la contribution du nouveau contrat à St Göran ce trimestre.
- **L'EBITDA du Groupe sur 9 mois progresse pour atteindre 460 M€ (11,6% de marge)**, grâce à des gains de productivité, des plans de performance, et des efforts de réduction des coûts compensant (i) le manque à gagner attendu de 20 M€ lié à la fin de la garantie de financement en France, (ii) l'impact de la grève des médecins français contre les mesures gouvernementales en janvier 2026 et (iii) le sous-financement public dans un contexte d'inflation des coûts qui reste plus forte que l'augmentation des tarifs.
- **L'EBITDA Groupe sur le trimestre écoulé (T3) est en hausse de +12,3% ou +19m€ à 176m€** (contre 156m€ l'année dernière), reflétant notamment l'accélération des efforts de productivité et contrôle des coûts dans toutes les géographies, et intégrant l'effet de la suppression du coefficient CICE qui n'avait pas été appliquée en janvier et février l'année dernière (+9m€).
- **La perte nette (part du Groupe) sur 9 mois est réduite à (28) M€**, en amélioration de 26 M€ par rapport à l'année dernière reflétant la performance opérationnelle et un coût de financement moins élevé, grâce notamment au récent refinancement.
- **Les flux de trésorerie nets générés par l'activité sur 9 mois s'élèvent à 295 M€**, en hausse de 13 M€ par rapport à l'année dernière, portés par la hausse du résultat opérationnel.
- **La dette financière nette s'élevait à 3 723 M€**, dont 1 808 M€ de dette nette retraitée (pré-IFRS16)
- **Le ratio d'endettement net retraité (pré-IFRS16) s'est amélioré pour atteindre 5,1x** (contre 5,7x en mars 2025), porté par une rentabilité en hausse et une gestion opérationnelle rigoureuse.

Le succès de « Yes We Care » ouvre la voie au prochain plan stratégique

- **Un acteur européen de la santé de premier plan** : En seulement quelques années, Ramsay Santé est passé d'opérateur hospitalier à prestataire de soins intégrés, en France et dans les pays nordiques, et prend dorénavant en charge 13 millions de patients par an. Le déploiement du programme Yes We Care a transformé le Groupe, lui a permis de bâtir des positions différenciatrices fortes, créant une plateforme unique alliant envergure, diversification et capacité d'exécution au meilleur niveau de qualité médicale.

- **Optimiser le mix de revenus avec un focus permanent sur l'excellence opérationnelle** : Ramsay Santé capitalisera sur les réalisations du plan Yes We Care et accélérera ses initiatives pour une croissance sélective tout en renforçant l'intégration des parcours de soins et les échanges de pratiques entre pays du groupe. L'accent restera mis sur l'exécution rigoureuse des plans de performance, l'optimisation de la génération de cash, la poursuite du dialogue avec les autorités de tutelle afin d'obtenir un cadre de financement tarifaire mieux adapté à l'inflation des coûts et la gestion du portefeuille d'établissements pour répondre à l'évolution des besoins de santé locaux.
- **Faits marquants récents** : Mise en œuvre en Suède le 5 janvier 2026, du nouveau contrat St. Göran de 8 ans (pouvant être prolongé jusqu'à 12 ans) d'une valeur de 4,8 milliards d'euros, à des conditions tarifaires améliorées. En France, installation de 4 équipements d'imagerie au cours du T3 (10 au cours des 9 derniers mois), améliorant ainsi l'accès des patients à ces services tout en soutenant la croissance du chiffre d'affaires et une meilleure intégration des parcours de soins.

Pascal Roché, directeur général de Ramsay Santé, déclare :

« Le trimestre clos au 31 mars 2026 témoigne de la solidité de notre modèle, avec une croissance du chiffre d'affaires du Groupe sur 9 mois de 3,1%, atteignant 4,0 milliards d'euros à fin mars 2026, portée par une offre de soins au meilleur niveau de qualité et la dynamique soutenue de nos volumes. Forte de cette solide croissance de chiffre d'affaires, la rentabilité s'est améliorée à un rythme encore plus soutenu, l'EBITDA du Groupe sur 9 mois ayant progressé de 4,4 % pour atteindre 460 M€, démontrant à la fois l'efficacité de nos initiatives de performance et la résilience de notre modèle opérationnel, dans un contexte difficile marqué par la stagnation des tarifs MCO en France et la répercussion de la grève de trois jours des médecins français contre des mesures gouvernementales. Nous avons également mis en œuvre avec succès le nouveau contrat de l'hôpital St Göran le 5 janvier 2026, continuant ainsi à délivrer des soins de qualité à la population de Stockholm et au-delà. Nous approchons désormais du terme de Yes We Care, qui aura donné d'excellents résultats. Nos prochaines étapes s'appuieront sur cette dynamique dans la continuité, en poursuivant et en approfondissant nos initiatives. »

Le Conseil d'administration qui s'est réuni le 7 mai 2026 a approuvé les états financiers consolidés (non audités) pour la période de neuf mois se terminant le 31 mars 2026.

KPIs – Cumul à date à fin mars 2026 (9 mois)

| En millions d'€ | Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 mars 2026 | Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 mars 2025 | Variation |
|-----------------------------------|---|---|-------------------|
| Chiffre d'affaires | 3 981,3 | 3 863,3 ⁽¹⁾ | +3,1% (LFL +1,9%) |
| EBITDA | 460,4 | 441,0 | +4,4% |
| EBITDA en % du Chiffre d'affaires | 11,6% | 11,4% | +0,2 pts |
| Résultat net part du Groupe | (27,9) | (54,2) | +26,3 |
| Flux net généré par l'activité | 294,9 | 281,9 | +13,0 |
| Levier financier net (pre-IFRS) | 5,1x | 5,7x | (0,6)x |

(1) Ajusté d'un reclassement de -€ 25.3 M€ sur Chiffre d'affaires et +€25.3 M€ sur Achats consommés, sans impact sur EBE.

Faits marquants de l'exercice au 31 mars 2026

Nouvelle étape pour Ramsay Santé, dans le cadre du projet de distribution par Ramsay Health Care à ses actionnaires de sa participation dans Ramsay Santé : Le 20 février 2026, Ramsay Santé a pris acte du projet annoncé par son actionnaire, Ramsay Health Care Limited (RHC), de procéder à une distribution en nature de sa participation de 52,79 % du capital de Ramsay Santé à ses propres actionnaires. RHC a également indiqué être disposé à examiner des options alternatives. Le Conseil d'administration de Ramsay Santé a été dûment informé de ce Projet. Coté sur Euronext Paris et acteur majeur de l'hospitalisation privée en France et en Europe, Ramsay Santé a mis en œuvre sa stratégie de développement et bâti une position de leader de marché de manière indépendante de RHC, porté par une équipe de direction dédiée et un cadre de gouvernance clair. Le Groupe bénéficie par ailleurs d'un bilan et d'une structure de financement propres et autonomes, distincts de RHC. Le Projet ouvrirait un nouveau chapitre pour Ramsay Santé soutenu par un actionnariat renouvelé et élargi, et porté par le talent et l'engagement de l'ensemble de ses salariés et partenaires médicaux. Ramsay Santé entend poursuivre le déploiement de sa feuille de route stratégique, fondée sur l'investissement dans l'innovation, l'excellence opérationnelle et le maintien d'une gestion financière rigoureuse.

Pascal Roché, directeur général, a déclaré que ce projet marquerait une nouvelle étape pour Ramsay Santé, ajoutant que la solidité des ressources et des positions du Groupe lui permettait d'aborder cette évolution avec confiance, tout en demeurant pleinement engagé à offrir des soins de haute qualité, innovants et accessibles, en étroite collaboration avec les professionnels de santé et les territoires.

Modalités et prochaines étapes :

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

Selon les informations communiquées par RHC, le Projet pourrait être mis en œuvre au cours du quatrième trimestre 2026, sous réserve des autorisations requises.

Conformément à la réglementation applicable, la procédure d'information-consultation des instances représentatives du personnel de Ramsay Santé est désormais finalisée.

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

Capio débute le nouveau contrat St. Göran en janvier 2026 : Capio a commencé à exploiter le nouveau contrat de St Göran le 5 janvier 2026 pour le compte de la région de Stockholm. Comme annoncé précédemment, Capio a remporté l'appel d'offre de ce contrat le 22 octobre 2024 pour une durée minimale de huit ans, avec possibilité pour la région de Stockholm de le prolonger de quatre ans au maximum et ce pour un montant total calculé sur 12 ans d'environ 4,8 milliards d'euros (55 milliards de couronnes suédoises) à des conditions tarifaires améliorées. La transition s'est déroulée conformément aux attentes.

Refinancement immobilier de Mermoz : Le 30 juillet 2025, le Groupe a acquis l'immeuble de son site Jean Mermoz en France (Lyon) en exerçant l'option de 31 M€ prévue dans le contrat de crédit-bail arrivé à échéance, et a simultanément contracté un nouveau prêt hypothécaire de 65 M€ sur 12 ans garanti par ce bien immobilier, augmentant ainsi ses liquidités d'environ 34 M€.

Commentaires sur les résultats non audités au 31 mars 2026

Activité et chiffre d'affaires

Le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 3 981 M€, en hausse de 3,1% par rapport à la même période de l'année précédente. Après ajustement des variations de périmètre et à taux de change constants, la croissance du chiffre d'affaires organique est de 1,9%.

Le chiffre d'affaires en France a progressé de 1,5%, principalement nourri par la croissance organique. Le nombre total d'admissions dans nos hôpitaux en France a augmenté par rapport à la même période de l'année précédente, reflétant les besoins soutenus des patients en matière de soins de santé et la capacité des établissements du Groupe à fournir des services de soins de qualité dans un environnement concurrentiel : +1,7% de croissance des admissions en MCO sous l'effet de la croissance des soins ambulatoires. Nos établissements français ont pris en charge 514 000 admissions en urgence au cours des neuf derniers mois, confirmant leur rôle majeur dans l'accomplissement de leurs missions de service public. La hausse du nombre d'admissions a été freinée par l'impact de la grève de trois jours menée par les médecins en janvier 2026, mais cet effet a été partiellement compensé par une dynamique favorable observée à la fin du trimestre, qui a probablement permis de rattraper une partie des volumes perdus. Cette augmentation du nombre d'admissions, combinée à (i) un effet prix limité à une augmentation des tarifs MCO de +0,5% en mars 2025, de tarifs MCO inchangés en janvier 2026, et à (ii) la suppression du coefficient CICE, qui n'avait pas été appliquée en janvier et février 2025 l'année dernière et qui est désormais intégrée dans la base tarifaire, ajoutant environ 9 M€ sur le trimestre écoulé, reste toutefois diminuée par (iii) un effet mix négatif lié à la croissance relative du volume de patients en ambulatoire par rapport aux séjours en hospitalisation complète, et (iv) par l'impact d'environ 5 M€ de baisse de prix sur les forfaits des actes d'imagerie. La croissance de la France reflète également l'ouverture de 3 nouveaux centres de santé mentale de jour au cours de la période, et l'installation de 10 nouveaux équipements d'imagerie depuis juillet 2025.

Les pays nordiques ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires de +6,6%, bénéficiant de 46 M€ (soit 3,8%) d'effet de change favorable (appréciation de la couronne suédoise vs. euro par rapport à l'année dernière). La croissance organique du chiffre d'affaires dans les pays nordiques s'est élevée à +2,6% à périmètre et taux de change constants. La solide croissance organique en Suède a été soutenue par (i) l'activité de soins primaires, qui a bénéficié d'une hausse continue du nombre de patients inscrits, de volumes supplémentaires liés à la reprise de centres d'urgences légères depuis janvier 2025, et d'une rémunération accrue pour de nouvelles mission de soins ; ainsi que par (ii) la croissance des volumes à St Göran avec une baisse de la durée moyenne de séjour (malgré l'impact temporaire de virus saisonniers au T3), la montée en puissance de sa nouvelle maternité, et la contribution du nouveau contrat depuis janvier 2026 à des conditions améliorées ; enfin par (iii) une demande soutenue dans nos cliniques suédoises de gériatrie et d'orthopédie.

EBITDA

L'EBITDA du Groupe a augmenté de 19,4 M€ à 460,4 M€ (soit +4,4% par rapport à la période de neuf mois se terminant au 31 mars 2025). Cet EBITDA a été atteint sous l'effet d'une croissance organique soutenue des volumes du groupe, qui s'est traduite par des résultats d'exploitation solides grâce à une attention rigoureuse portée à la productivité. La croissance de l'EBITDA a plus que compensé la suppression, à compter du 1^{er} janvier 2025, de la garantie de financement en France, qui représente un manque à gagner de 19,4 M€ par rapport à l'année dernière. Les financements publics obtenus grâce à l'augmentation des tarifs en France et de divers payeurs publics dans les pays nordiques n'ont couvert que partiellement l'inflation des coûts de personnel médical ainsi que l'augmentation des prix des consommables et de la sous-traitance, exerçant de fait une pression sur les marges. Les efforts de productivité et de contrôle des coûts déjà engagés l'année dernière dans toutes les régions ont été renforcés et se sont révélés déterminants pour permettre de compenser l'inflation et d'augmenter l'EBITDA de +19 M€ et la marge de +0,2pts (pour atteindre 11,6%) par rapport à la même période l'année passée. Les actions mises en place vont de l'augmentation de la productivité à l'optimisation des achats et consommables médicaux, en passant par la réduction des coûts administratifs et l'ajustement minutieux des besoins de recrutement (dont le personnel intérimaire), tout en poursuivant des initiatives de développement telles que les activités de médecine de jour et d'imagerie.

Résultat opérationnel et éléments non courants

Le résultat opérationnel courant s'élève à 134,0 M€, en hausse de 18,5 M€ par rapport à l'année dernière. L'augmentation de la charge d'amortissement des droits d'utilisation des actifs loués liée à l'effet de l'indexation des loyers ainsi que l'appréciation de la couronne suédoise vs. l'euro a été compensée par la diminution des charges d'amortissement des actifs immobilisés.

Les autres produits et charges non courants représentent une charge nette de 6,8 M€, composée principalement des coûts de restructuration des établissements, de frais de transaction et de coûts d'intégration.

Résultat financier et résultat net après impôts

Le coût de la dette financière nette s'est élevé à 137,8 M€, contre 147,4 M€ à fin mars 2025. La baisse des charges d'intérêts sur la période résulte de la diminution de la marge sur la dette senior, issue du refinancement de février 2025, tandis que les neuf premiers mois de l'année fiscale 2025 ont été grevés par la dépréciation accélérée des coûts d'emprunt capitalisés rendue nécessaire à la suite des refinancements d'août 2024 et février 2025.

Les autres charges financières nettes s'élèvent à 2,0 M€, vs. 11,3 M€ en mars 2025, cette variation s'expliquant principalement par des mouvements non-cash de mark-to-market sur des swaps de taux d'intérêt comptabilisés en charges pour 7,2 M€ l'année passée (impacts non reproduits depuis, le contrat de swap concerné étant arrivé à échéance en octobre 2024).

La perte nette -part du Groupe- pour la période de neuf mois se terminant au 31 mars 2026 s'élève à (27,9) M€, en amélioration de 26,3 M€ par rapport à la perte nette de (54,2) M€ enregistrée en mars 2025.

Agrégats retraités :

L'EBITDA publié de 460,4 M€ (+19,4 M€ par rapport à l'année dernière) exclut les charges de location opérationnelle dites simples ou non financières pour un montant de 212,5 M€ (202,7 M€ l'année dernière), qui sont enregistrées en amortissement de l'actif du droit d'utilisation et en intérêts sur la dette de location conformément à la norme IFRS16. Le tableau ci-dessous présente les agrégats du compte de résultat retraités de l'impact de la norme IFRS16 sur les loyers d'exploitation ou les loyers non financiers (cf. glossaire).

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

| € millions | 31 mars 2026 | | | 31 mars 2025 | | | Δ |
|-------------------------------|----------------|------------------------|---------------|----------------|------------------------|---------------|-------|
| | Publié | Impact du retraitement | Retraité | Publié | Impact du retraitement | Retraité | |
| EBE % du CA | 460,4 11,6% | 212,5 | 247,9 6,2% | 441,0 11,4% | 202,7 | 238,3 6,2% | 9,8 |
| Dépréciation et amortissement | (326,4) | (168,6) | (157,8) | (325,5) | (161,1) | (164,4) | (7,5) |
| Résultat opérationnel courant | 134,0 | 43,9 | 90,1 | 115,5 | 41,6 | 73,9 | 2,3 |
| Résultat financier | (139,8) | (55,9) | (83,9) | (158,7) | (57,2) | (101,5) | 1,3 |
| Résultat net | (18,4) | (6,9) | (11,5) | (43,4) | (9,5) | (33,9) | 2,6 |

Flux de trésorerie et financement

Par rapport à l'année dernière, l'augmentation de 13 M€ du flux de trésorerie d'exploitation est portée par la croissance de l'EBITDA de 19 M€. La variation des autres actifs non courants par rapport à la période précédente est liée au paiement ponctuel d'un dépôt de 26 M€ prévu dans le cadre du nouveau contrat St Göran, compensé par une variation favorable du besoin en fonds de roulement de 24 M€, reflétant l'amélioration des délais de recouvrement, ainsi que des différences de timing sur le remboursement des avances de trésorerie de l'État français liées à la publication tardive des tarifs de mars 2025 et de janvier 2026.

Les dépenses d'investissement corporelles et incorporelles nettes de cession de 113,0 M€ sur la période sont inférieures à celles de la même période de l'année précédente (116,6 M€) grâce à une sélection plus fine des propositions d'investissements. Elles comprennent les travaux de maintenance et d'optimisation, ainsi que l'amélioration de notre portefeuille de cliniques et le développement d'équipements d'imagerie. Le Groupe gère activement son portefeuille d'actifs et réaffecte ses capitaux à ses priorités de développement lorsque nécessaire.

Les sorties de trésorerie liées au financement pour la période sont réduites de 86,2 M€, notamment grâce à un nouvel emprunt de 34 M€ contracté dans le cadre du refinancement immobilier Mermoz en France (nouvel emprunt hypothécaire de 65 M€ moins 31 M€ au titre de la levée de l'option de crédit-bail) et au décaissement de 11 M€ de frais d'emprunt liés au refinancement l'année dernière, qui ne se répète pas cette année.

La trésorerie et équivalents s'élève à 216,2 M€ au 31 mars 2026 et la dette nette IFRS publiée atteint 3 723,0 M€. La dette nette retraitée s'élève à 1 807,7 M€, contre 1 934 M€ au 31 mars 2025. Le ratio d'endettement net retraité est de 5.1x à fin mars 2026, en amélioration par rapport au ratio de 5,7x en mars 2025.

À propos de Ramsay Santé

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

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

Facebook: <https://www.facebook.com/RamsaySante>
Instagram: <https://www.instagram.com/ramsaysante>
Twitter: <https://twitter.com/RamsaySante>
LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/ramsaysante>
YouTube: <https://www.youtube.com/c/RamsaySante>

Code ISIN et Euronext Paris : FR0000044471

Site web : www.ramsaysante.fr

Relations avec les investisseurs / analystes

Clément Lafaix

Tél. +33 1 87 86 21 52

clement.lafaix@ramsaysante.fr

Relations avec la presse

Brigitte Cachon

Tél. +33 1 87 86 22 11

brigitte.cachon@ramsaysante.fr

Etats financiers synthétiques

| Compte de résultat consolidé – en millions d’euros | Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 mars 2026 | Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 mars 2025 | Variation |
|--|---|---|-----------|
| Chiffre d’affaires | 3 981.3 | 3 863.3 ⁽¹⁾ | +3.1% |
| Excédent Brut d’Exploitation (EBE) | 460.4 | 441.0 | +4.4% |
| <i>En % du Chiffre d’affaires</i> | 11.6% | 11.4% | +0.2 pts |
| Résultat Opérationnel Courant | 134.0 | 115.5 | +16.0% |
| <i>En % du Chiffre d’affaires</i> | 3.4% | 3.0% | +0.4 pts |
| Résultat Opérationnel | 127.2 | 106.9 | +19.0% |
| <i>En % du Chiffre d’affaires</i> | 3.2% | 2.8% | +0.4 pts |
| Résultat net part du Groupe | (27.9) | (54.2) | +48.5% |
| Résultat net par action (en €) | (0.25) | (0.49) | +49.0% |

(1) Ajusté d'un reclassement de -€ 25.3 M€ sur Chiffre d'affaires et +€25.3 M€ sur Achats consommés, sans impact sur EBE.

| Endettement financier net - en millions d'euros | 31 mars 2026 | 30 juin 2025 |
|---|----------------|----------------|
| Emprunts et dettes financières non courantes | 1 870,8 | 1 841,2 |
| Dettes de location non courante ⁽¹⁾ | 1 814,4 | 1 890,5 |
| Dettes de location courante ⁽¹⁾ | 253,8 | 268,7 |
| Dettes financières courantes | 64,3 | 61,0 |
| (Trésorerie et équivalents de trésorerie) | (216,2) | (366,5) |
| Autres (actifs) et passifs financiers | (64,1) | (47,4) |
| Endettement financier net | 3 723,0 | 3 647,5 |

(1) dont dette de location simple (€1,914.2m en mars- 26 et 1972.4m en juin-25) et dette de location-financement (€154.0m en mars-26 et €186.8m en juin-25)

| Tableau des flux de trésorerie consolidés - en millions d'euros | Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 mars 2026 | Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 mars 2025 |
|---|---|---|
| EBE (a) | 460,4 | 441,0 |
| Variation du besoin en fonds de roulement (b) | (93,4) | (117,0) |
| Autres éléments (c) | (72,1) | (42,1) |
| Flux net généré par l’activité (a)+(b)+(c) | 294,9 | 281,9 |
| Flux net lié aux opérations d’investissements | (115,5) | (116,9) |
| Flux net lié aux opérations de financement | (328,1) | (414,3) |
| Variation de la trésorerie nette | (148,7) | (249,3) |
| <i>Incidence des variations des cours de devises</i> | <i>(1,6)</i> | <i>4,4</i> |
| <i>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</i> | <i>366,5</i> | <i>359,0</i> |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture | 216,2 | 114,1 |

Ventilation du chiffre d'affaires par segments opérationnels

| En millions d'euros | Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 mars 2026 | Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 mars 2025 | Variation |
|----------------------------------|--|--|--------------|
| <i>Île-de-France</i> | 996,0 | 980,9 | +1,5% |
| <i>Auvergne-Rhône-Alpes</i> | 515,1 | 511,8 | +0,6% |
| <i>Hauts de France</i> | 333,2 | 327,9 | +1,6% |
| <i>Occitanie</i> | 248,9 | 238,4 | +4,4% |
| <i>Autres régions</i> | 623,8 | 618,7 | +0,8% |
| Pays nordiques | 1 264,3 | 1 185,6 | +6,6% |
| Chiffre d'Affaires Publié | 3 981,3 | 3 863,3 | +3,1% |

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

Évolution du chiffre d'affaires publié au 31 mars 2026 vs. 31 mars 2025 – millions €

| Chiffre d'affaires 31 mars 2025 | Effets de change | Effets de périmètre | Croissance organique | Chiffre d'affaires 31 mars 2026 | Variation |
|------------------------------------|---------------------|------------------------|-------------------------|------------------------------------|---------------|
| 3 863,3⁽¹⁾ | 45,5 | (1,8) | 74,3 | 3 981,3 | +118,0 |
| | 1,2% | 0,0% | 1,9% | | +3,1% |

(1) Ajusté d'un reclassement de -€25.3 M€ sur Chiffre d'affaires et +€25.3 M€ sur Achats consommés, sans impact sur EBE.

Glossaire

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

Résultats financiers non audités au 31 mars 2026

| Compte de résultat consolidé – non audité | | |
|--|--|--|
| (en millions d'euros) | Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 mars 2026 | Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 mars 2025 |
| CHIFFRE D'AFFAIRES | 3 981,3 | 3 863,3 ⁽¹⁾ |
| Frais de personnel | (2 021,2) | (1 971,6) |
| Achats consommés | (860,5) | (838,3) ⁽¹⁾ |
| Autres charges et produits opérationnels | (467,1) | (432,0) |
| Impôts et taxes | (105,8) | (111,7) |
| Loyers | (66,3) | (68,7) |
| EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION | 460,4 | 441,0 |
| Amortissements | (326,4) | (325,5) |
| Résultat opérationnel courant | 134,0 | 115,5 |
| Autres produits et charges non courants | (6,8) | (8,6) |
| Résultat opérationnel | 127,2 | 106,9 |
| Coût de l'endettement financier brut | (79,7) | (88,7) |
| Produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie | 1,9 | 2,5 |
| Intérêts financiers liés à la dette de location (IFRS16) | (60,0) | (61,2) |
| Coût de l'endettement financier net | (137,8) | (147,4) |
| Autres produits financiers | 2,9 | 2,4 |
| Autres charges financières | (4,9) | (13,7) |
| Autres produits et charges financiers | (2,0) | (11,3) |
| Impôt sur les résultats | (3,5) | 8,4 |
| Résultat net des activités abandonnées | (2,3) | -- |
| RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ | (18,4) | (43,4) |
| - Résultat net part du Groupe | (27,9) | (54,2) |
| - Intérêts ne donnant pas le contrôle | 9,5 | 10,8 |
| RÉSULTAT NET PAR ACTION (en euros) | (0,25) | (0,49) |
| RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (en euros) | (0,25) | (0,49) |

(1) Ajusté d'un reclassement de -€ 25,3 M€ sur Chiffre d'affaires et +€25,3 M€ sur Achats consommés, sans impact sur EBE.

| État des autres éléments du résultat global consolidé – non audité | | |
|---|--|--|
| (en millions d'euros) | Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 mars 2026 | Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 mars 2025 |
| RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ | (18,4) | (43,4) |
| Écarts de conversion | 7,8 | 23,1 |
| Juste valeur des instruments financiers de couverture | 17,0 | (8,5) |
| Éléments du résultat global recyclables ultérieurement en résultat | 24,8 | 14,6 |
| Écarts actuariels relatifs aux indemnités de fin de carrière | 9,9 | (8,8) |
| Autres | 0,1 | -- |
| Éléments du résultat global non recyclables ultérieurement en résultat | 10,0 | (8,8) |
| Autres éléments du résultat global après impôts | 34,8 | 5,8 |
| RÉSULTAT GLOBAL | 16,4 | (37,6) |
| - Résultat global part du Groupe | 6,9 | (48,4) |
| - Intérêts ne donnant pas le contrôle | 9,5 | 10,8 |

| État de la situation financière consolidée – Actif – non audité | | |
|---|----------------|----------------|
| (en millions d'euros) | 31/03/2026 | 30/06/2025 |
| Goodwill | 2 097,1 | 2 087,9 |
| Autres immobilisations incorporelles | 211,5 | 205,5 |
| Immobilisations corporelles | 961,8 | 936,0 |
| Droit d'utilisation (IFRS16) | 1 885,8 | 2 028,2 |
| Participations dans les entreprises mises en équivalence | 0,2 | 0,2 |
| Actifs financiers non courants | 232,9 | 160,0 |
| Impôts différés actifs | 123,7 | 114,7 |
| ACTIFS NON COURANTS | 5 513,0 | 5 532,5 |
| Stocks | 131,7 | 125,1 |
| Clients | 494,5 | 527,5 |
| Autres actifs courants | 342,6 | 260,7 |
| Actifs d'impôts exigibles | 7,2 | 6,3 |
| Actifs financiers courants | 9,4 | 17,5 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 216,2 | 366,5 |
| ACTIFS COURANTS | 1 201,6 | 1 303,6 |
| ACTIFS DETENUS EN VUE DE LA VENTE | 2,3 | 2,9 |
| TOTAL ACTIF | 6 716,9 | 6 839,0 |

| État de la situation financière consolidée – Passif et Capitaux propres – non audité | | |
|--|----------------|----------------|
| (en millions d'euros) | 31/03/2026 | 30/06/2025 |
| Capital | 82,7 | 82,7 |
| Prime d'émission | 611,2 | 611,2 |
| Réserves consolidées | 486,1 | 505,4 |
| Résultat net part du Groupe | (27,9) | (54,1) |
| Capitaux propres part du Groupe | 1 152,1 | 1 145,2 |
| Intérêts ne donnant pas le contrôle | 32,7 | 36,6 |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES | 1 184,8 | 1 181,8 |
| Emprunts et dettes financières | 1 870,8 | 1 841,2 |
| Dette sur engagement d'achat d'intérêts minoritaires | 19,0 | 16,9 |
| Dette de location non courante (IFRS16) | 1 814,4 | 1 890,5 |
| Provisions pour retraite et autres avantages au personnel | 101,9 | 102,9 |
| Provisions non courantes | 131,3 | 139,4 |
| Autres passifs non courants | 7,5 | 16,2 |
| Impôts différés passifs | 31,6 | 29,4 |
| PASSIFS NON COURANTS | 3 976,5 | 4 036,5 |
| Provisions courantes | 30,2 | 33,6 |
| Fournisseurs | 425,2 | 432,3 |
| Autres passifs courants | 760,6 | 811,1 |
| Passifs d'impôts exigibles | 13,1 | 5,4 |
| Dettes financières courantes | 64,3 | 61,0 |
| Dette sur engagement d'achat d'intérêts minoritaires | 5,5 | 5,3 |
| Dette de location courante (IFRS 16) | 253,8 | 268,7 |
| PASSIFS COURANTS | 1 552,7 | 1 617,4 |
| PASSIFS LIES AUX ACTIFS DETENUS EN VUE DE LA VENTE | 2,9 | 3,3 |
| TOTAL PASSIF | 6 716,9 | 6 839,0 |

| Tableau de variation des capitaux propres consolidés – non audité | | | | | | | | |
|--|-------------|--------------|--------------|---|--|---------------------------------------|---|---------------------|
| (en millions d'euros) | CAPITAL | PRIME | RÉSERVES | RÉSULTATS DIRECTEMENT ENREGISTRÉS EN CAPITAUX PROPRES | RESULTAT NET DE L'EXERCICE PART DU GROUPE | CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE | INTERETS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE | CAPITAUX PROPRES |
| Au 30 juin 2024 | 82,7 | 611,2 | 615,6 | (61,3) | (53,9) | 1 194,3 | 35,4 | 1 229,7 |
| Augmentation de capital (après déduction des frais d'émission nets d'impôt) | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Actions propres | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Stocks options et actions gratuites | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Résultat N-1 à affecter | -- | -- | (53,9) | -- | 53,9 | -- | -- | -- |
| Distribution de dividendes | -- | -- | -- | -- | -- | -- | (9,9) | (9,9) |
| Variation du périmètre et autres | -- | -- | -- | -- | -- | -- | 0,1 | 0,1 |
| Résultat global de l'exercice | -- | -- | -- | 5,8 | (54,2) | (48,4) | 10,8 | (37,6) |
| Au 31 mars 2025 | 82,7 | 611,2 | 561,7 | (55,5) | (54,2) | 1 145,9 | 36,4 | 1 182,3 |

| | | | | | | | | |
|--|-------------|--------------|--------------|---------------|---------------|----------------|-------------|----------------|
| Au 30 juin 2025 | 82,7 | 611,2 | 561,7 | (56,3) | (54,1) | 1 145,2 | 36,6 | 1 181,8 |
| Augmentation de capital (après déduction des frais d'émission nets d'impôt) | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Actions propres | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Stocks options et actions gratuites | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Résultat N-1 à affecter | -- | -- | (54,1) | -- | 54,1 | -- | -- | -- |
| Distribution de dividendes | -- | -- | -- | -- | -- | -- | (13,4) | (13,4) |
| Variation du périmètre et autres | -- | -- | -- | -- | -- | -- | 0,0 | 0,0 |
| Résultat global de l'exercice | -- | -- | -- | 34,8 | (27,9) | 6,9 | 9,5 | 16,4 |
| Au 31 mars 2026 | 82,7 | 611,2 | 507,6 | (21,5) | (27,9) | 1 152,1 | 32,7 | 1 184,8 |

| Tableau des flux de trésorerie consolidés – non audité | | |
|---|--|--|
| (en millions d'euros) | Du 1 ^{er} juillet 2025 au 31 mars 2026 | Du 1 ^{er} juillet 2024 au 31 mars 2025 |
| Résultat net de l'ensemble consolidé | (18,4) | (43,4) |
| Amortissements | 326,4 | 326,5 |
| Autres produits et charges non courants | 6,8 | 8,6 |
| Quote-part du résultat net dans les entreprises mises en équivalence | -- | -- |
| Autres produits et charges financiers | 2,0 | 11,3 |
| Intérêts financiers liés au passif de location (IFRS16) | 60,0 | 61,2 |
| Coût de l'endettement financier net hors intérêts financiers liés à la dette de location | 77,8 | 86,2 |
| Impôts sur les résultats | 3,5 | (8,4) |
| Résultat net des activités abandonnées | 2,3 | -- |
| Excédent brut d'exploitation | 460,4 | 441,0 |
| Éléments non cash dont dotations et reprises de provisions (transactions sans effet de trésorerie) | (9,1) | (4,5) |
| Autres produits et charges non courants payés | (7,7) | (12,1) |
| Variation autres actifs et passifs non courants | (41,1) | (13,8) |
| Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts | 402,5 | 410,6 |
| Impôts sur les sociétés payés | (12,5) | (11,7) |
| Variation du besoin en fonds de roulement | (93,4) | (117,0) |
| Impact des activités abandonnées sur les flux d'exploitation | (1,7) | -- |
| FLUX NETS GENERES PAR L'ACTIVITE : (A) | 294,9 | 281,9 |
| Investissements corporels et incorporels | (117,4) | (123,5) |
| Désinvestissements corporels et incorporels | 4,4 | 6,9 |
| Acquisition d'entités | (2,8) | (2,4) |
| Cession d'entités | 0,3 | 1,0 |
| Dividendes reçus | 0,2 | 1,1 |
| Impact des activités abandonnées sur les flux d'investissements | (0,2) | -- |
| FLUX NETS LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS : (B) | (115,5) | (116,9) |
| Augmentation du capital et des primes d'émission : (a) | -- | -- |
| Augmentation du capital des filiales souscrites par des tiers : (b) | -- | -- |
| Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées : (c) | (13,4) | (9,9) |
| Intérêts financiers versés : (d) | (78,4) | (90,7) |
| Produits financiers reçus et autres charges financières payées : (e) | 1,0 | 8,3 |
| Intérêts financiers liés à la dette de location (IFRS16) : (f) | (60,0) | (61,2) |
| Frais sur émission d'emprunt : (g) | (1,0) | (12,0) |
| Flux avant endettement : (h) = (A+B+a+b+c+d+e+f+g) | 27,6 | (0,5) |
| Augmentation des dettes financières : (i) | 74,3 | 30,0 |
| Remboursement des dettes financières : (j) | (30,2) | (92,3) |
| Diminution de la dette de location (IFRS16) : (k) | (222,9) | (186,5) |
| Impact des activités abandonnées sur les flux de financement (l) | 2,5 | -- |
| FLUX NETS LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT : (C) = a + b + c + d + e + f + g + i + j + k + l | (328,1) | (414,3) |
| VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE : (A + B + C) | (148,7) | (249,3) |
| Incidence des variations des cours de devises | (1,6) | 4,4 |
| Trésorerie à l'ouverture | 366,5 | 359,0 |
| Trésorerie à la clôture | 216,2 | 114,1 |