



# TABLEAUX DE SUPPORT

Principaux agrégats du compte de résultat - (en M€)			
	2024	2025	Var (%)
Taux d'occupation moyen (%) – maisons de retraite	85,2%	87,2%	+2,0pts
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>5 636</b>	<b>5 895</b>	<b>+4,6%</b>
Charges de personnel	(3 802)	(3 949)	+3,9%
Autres Coûts	(1 093)	(1 075)	-1,7%
<b>EBITDAR<sup>1</sup></b>	<b>740</b>	<b>872</b>	<b>+17,7%</b>
Marge d'EBITDAR (%)	13,1%	14,8%	+1,7pt
<b>EBITDA</b>	<b>694</b>	<b>833</b>	<b>+20,0%</b>
Marge d'EBITDA (%)	12,3%	14,1%	+1,8pt
<b>EBITDA pré-IFRS 16</b>	<b>245</b>	<b>380</b>	<b>+55,1%</b>
Marge d'EBITDA pré-IFRS 16 (%)	4,3%	6,4%	+2,1pts
<b>EBIT</b>	<b>2</b>	<b>173</b>	<b>+€171m</b>
Autres produits et charges non courant	(40)	(126)	ns
Frais Financiers Nets	(321)	(312)	-2,8%
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>(412)</b>	<b>(298)</b>	<b>+€114m</b>
Principaux agrégats de Cash Flow - (en M€)			
	2024	2025	Var (%)
Cash Flow Opérationnel Net Courant	15	190	+175 M€
Cash Flow libre récurrent <sup>2</sup>	(162)	(46)	+116 M€
Cash Flow libre	(298)	347	+645 M€
Principaux agrégats de Bilan - (en M€)			
	2024	2025	Var (%)
Dette financière nette (hors IFRS 16, IFRS 5 et IFRS 9)	4 775	4 484	(291 M€)
Position de trésorerie (hors IFRS 5)	524	349	(176 M€)
Dette nette / EBITDA <sup>3</sup>	19,5x	11,8x	-7,6x
		(9,9x proforma)	(-9,6x proforma)

## 1- Principaux éléments du compte de résultat à fin 2025

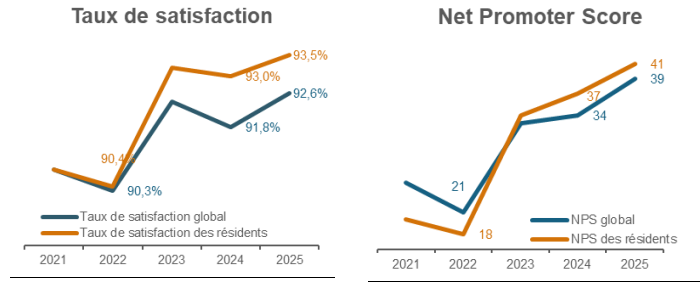
(en M€)	2024	2025	Var.
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>5 636</b>	<b>5 895</b>	<b>+4,6%</b>
Charges de personnel	(3 802)	(3 949)	+3,9%
Autres Coûts	(1 093)	(1 075)	-1,7%
<b>EBITDAR</b>	<b>740</b>	<b>872</b>	<b>+17,7%</b>
Marge d'EBITDAR (%)	13,1%	14,8%	+1,7pt
<i>Dont plus values immobilières</i>	28	64	ns.
<b>EBITDA</b>	<b>694</b>	<b>833</b>	<b>+20,0%</b>
Marge d'EBITDA (%)	12,3%	14,1%	+1,8pt
Loyers et autres	(495)	(492)	-0,8%
<b>EBITDA pré-IFRS 16</b>	<b>245</b>	<b>380</b>	<b>+55,1%</b>
Marge d'EBITDA pré-IFRS 16 (%)	4,3%	6,5%	+2,1pt
Amortissements	(664)	(609)	-8,2%
Dépréciations et Provisions	(29)	(51)	
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>2</b>	<b>173</b>	<b>+171 M€</b>
Non courant	(40)	(126)	(85 M€)
Charges financières nettes	(322)	(312)	-3,2%
<b>RESULTAT AVANT IMPOT</b>	<b>(360)</b>	<b>(264)</b>	<b>+96 M€</b>
Charge d'impôts	(29)	(34)	-
QP de résultat dans les entreprises associées et coentreprises	(27)	(1)	-
Part revenant aux intérêts minoritaires	3	0	-
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>(412)</b>	<b>(298)</b>	<b>+114 M€</b>
Résultat Net par Action dilué (en €/ action)	(2,73)	(1,85)	ns.

<sup>1</sup> Y compris plus values de cessions immobilières de 64M€ en 2025 vs. 28M€ en 2024

<sup>2</sup> Cash-Flow libre avant financements, Capex de développement, cessions/acquisitions et éléments non récurrents

<sup>3</sup> Dette financière nette hors IFRS 16, IFRS 5 et IFRS 9 / EBITDA hors IFRS 16.

### 3- Poursuite de l'amélioration de la performance extra-financière



Indicateurs de qualité	2024	2025	
Taux de satisfaction (résidents)	93,0%	93,4%	↑
Taux de satisfaction par rapport aux soins (résidents)	92,9%	93,6%	↑
Taux de satisfaction par rapport aux activités proposées et événements organisés (résidents)	90,9%	91,3%	↑
Taux de satisfaction lié à la restauration (maisons de retraite)	87%	88%	↑
NPS (résidents)	37	41	↑
Qualité des soins - Taux d'escarre	2,2%	1,9%	↓
Qualité des soins - Taux de contrainte (contention physique)	13,1%	11,2%	↓
Notation HAS	3,89/4	ns	
% des établissements dans les 2 meilleures catégories HAS	-	99,0%	
% des établissements certifiés par un organisme / régulateur externe (ISO9001 ou équivalent)	89%	91%	↑
<b>Indicateurs RH</b>	<b>2024</b>		
Taux de rotation du personnel	28,4%	26,2%	↓
Taux d'Absentéisme	8,7%	9,2%	↑
Taux d'engagement (collaborateurs)	-	62%	New
Taux de fréquence des accidents du travail	21,2	23,1	↑
% de femmes au Comex Groupe	51%	50%	=
% des collaborateurs Groupe de fonctions exposées formés au dispositif de management anti-corruption	69%	69%	=
<b>Autres indicateurs</b>	<b>2024</b>		
% des établissements ayant mené une action d'ancrage territorial	79%	75%	↓
% d'établissements au sein de pays ayant mis en place un partenariat de recherche avec une université ou une grande école	89,9%	99,6%	↑
% des fournisseurs référencés Groupe ayant signé la Charte des Achats responsables	96%	98%	↑
Intensités Carbone annuelles liées à l'énergie (scopes 1 & 2)	26,71 kgCO2 eq/m <sup>2</sup>	24,29 kgCO2 eq/m <sup>2</sup>	↓

### 4- Chiffre d'affaires : une croissance soutenue en 2025, portée par les maisons de retraite et l'international

en M€	Trimestriels				Annuels			
	T4 2024	T4 2025	Var	organique	2024	2025	Var	organique
<b>France</b>	616	621	+0,8%	+1,0%	2 381	2 416	+1,5%	+1,7%
<i>dont Maisons de retraite</i>	291	289	-0,6%	-0,1%	1 113	1 139	+2,3%	+2,6%
<i>dont Cliniques &amp; autres</i>	326	332	+1,9%	+1,9%	1 268	1 277	+0,7%	+1,0%
<b>Europe du Nord</b>	422	457	+8,3%	+9,7%	1 630	1 778	+9,1%	+10,6%
<i>dont Allemagne</i>	244	259	+6,4%	+8,0%	946	1 018	+7,6%	+9,5%
<b>Europe Centrale</b>	252	250	-0,8%	+6,4%	966	987	+2,2%	+7,0%
<b>Europe du Sud &amp; Latam</b>	114	119	+4,4%	+7,9%	434	471	+8,6%	+9,6%
<b>Autres régions</b>	58	60	+2,1%	+3,6%	225	242	+7,7%	+9,7%
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>1,463</b>	<b>1,507</b>	<b>+3,0%</b>	<b>+5,0%</b>	<b>5 636</b>	<b>5 895</b>	<b>+4,6%</b>	<b>+6,1%</b>
Maisons de Retraite	944	982	+4,0%	+6,7%	3 621	3 853	+6,4%	+8,1%
Cliniques + autres activités	518	525	+1,3%	+2,0%	2 015	2 042	+1,3%	+2,5%

## 4- Taux d'occupation : une dynamique favorable qui se poursuit

Taux d'occupation moyen	Trimestriel				Annuels			
	T4 2024	T4 2025	Var.	T4 2025 (organique hors ouvertures)	2024	2025	Var.	2025 (organique hors ouvertures)
<b>France</b>	<b>86,8%</b>	<b>88,4%</b>	+1,6pt	<b>89,1%</b>	<b>86,1%</b>	<b>87,8%</b>	+1,7pt	<b>88,0%</b>
<i>Maisons de retraites</i>	83,8%	85,6%	+1,8pt	86,7%	82,8%	84,7%	+1,9pt	84,9%
<i>Cliniques</i>	91,8%	93,1%	+1,3pt	93,1%	91,6%	93,0%	+1,4pt	93,0%
<b>Europe du Nord</b>	<b>84,7%</b>	<b>87,6%</b>	+2,9pt	<b>88,3%</b>	<b>83,6%</b>	<b>86,4%</b>	+2,8pt	<b>87,4%</b>
<i>Allemagne</i>	84,6%	87,9%	+3,3pt	88,0%	83,7%	86,7%	+3,0pt	87,3%
<b>Europe Centrale</b>	<b>91,5%</b>	<b>92,9%</b>	+1,4pt	<b>93,3%</b>	<b>90,5%</b>	<b>92,4%</b>	+1,9pt	<b>92,7%</b>
<b>Europe du Sud &amp; Latam</b>	<b>85,1%</b>	<b>88,5%</b>	+3,4pt	<b>92,6%</b>	<b>86,9%</b>	<b>87,8%</b>	+0,9pt	<b>92,6%</b>
<b>Autres géographies</b>	<b>76,8%</b>	<b>76,3%</b>	-0,5pt	<b>78,1%</b>	<b>76,2%</b>	<b>77,7%</b>	+1,5pt	<b>79,2%</b>
<b>Total</b>	<b>86,2%</b>	<b>88,2%</b>	+2,0pt	<b>89,4%</b>	<b>85,8%</b>	<b>87,6%</b>	+1,8pt	<b>88,7%</b>

Taux d'occupation moyen	Trimestriel				Annuels			
	T4 2024	T4 2025	Var.	T4 2025 (organique hors ouvertures)	2024	2025	Var.	2025 (organique hors ouvertures)
Maisons de retraites	85,9%	88,1%	+2,2pt	89,5%	85,2%	87,2%	+2,0pt	88,5%
Cliniques	87,3%	88,5%	+1,1pt	89,0%	87,8%	88,8%	+1,0pt	89,5%
<b>Total</b>	<b>86,2%</b>	<b>88,2%</b>	+2,0pt	<b>89,4%</b>	<b>85,8%</b>	<b>87,6%</b>	+1,8pt	<b>88,7%</b>

## 5- Marges opérationnelles : forte croissance de l'EBITDAR et de l'EBITDA (hors IFRS 16), qui ne ralentit pas au deuxième semestre, portée par la France et l'Europe du Nord

en M€	2024	2025	% Var.	% Var. perm constant*	S1 2025	S2 2025	% Var.
Chiffre d'affaires	5 636	5 895	+4,6%	+6,1%	2 908	2 987	2,7%
Charges de personnel	-3 802	-3 949	+3,9%	+4,6%	-1 960	-1 989	+1,4%
Autres coûts	-1 093	-1 075	-1,7%	-0,7%	-546	-528	-3,3%
<b>EBITDAR**</b>	<b>740</b>	<b>872</b>	<b>+17,7%</b>	<b>+19,2%</b>	<b>401</b>	<b>471</b>	<b>+17,3%</b>
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>13,1%</i>	<i>14,8%</i>	<i>+1,6 pt</i>	<i>+1,7 pt</i>	<i>13,8%</i>	<i>15,8%</i>	<i>+2,0 pts</i>
Loyers	-495	-492	-0,8%	-0,1%	-243	-249	+2,3%
<b>EBITDA pré IFRS16**</b>	<b>245</b>	<b>380</b>	<b>+55,1%</b>	<b>+58,3%</b>	<b>158</b>	<b>222</b>	<b>+40,5%</b>
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>4,3%</i>	<i>6,4%</i>	<i>+2,1 pts</i>	<i>+2,2 pts</i>	<i>5,4%</i>	<i>7,4%</i>	<i>+2,0 pts</i>

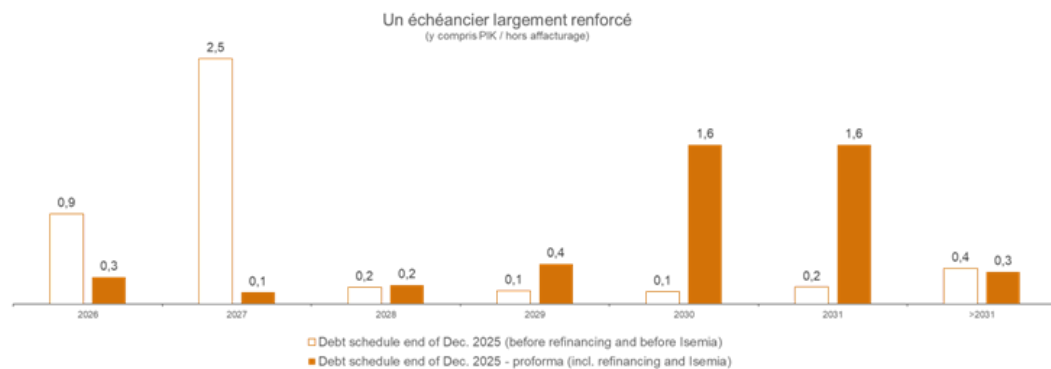
\* hors variation de périmètre (cession République Tchèque, Moyen-Orient, Lituanie et RSS France)  
 \*\* y compris plus values de cessions immobilières de 64 M € en 2025 vs. 28 M € en 2024

EBITDAR en M€	2024	2025	Var. 12 mois	Var. 12 mois permètre constant	S1 2025	S2 2025	Var. 6 mois à périmètre constant
<b>France</b>	<b>241</b>	<b>278</b>	<b>+15,3 %</b>	<b>+15,1 %</b>	<b>123</b>	<b>155</b>	<b>+26,4 %</b>
<i>en % du CA</i>	<i>10,1 %</i>	<i>11,5 %</i>	<i>+1,4 pts</i>	<i>+1,4 pts</i>	<i>10,2 %</i>	<i>12,6 %</i>	
<b>Europe du Nord</b>	<b>238</b>	<b>310</b>	<b>+29,9 %</b>	<b>+29,9 %</b>	<b>147</b>	<b>163</b>	<b>+10,6 %</b>
<i>en % du CA</i>	<i>14,6 %</i>	<i>17,4 %</i>	<i>+2,8 pts</i>	<i>+2,8 pts</i>	<i>16,7 %</i>	<i>17,9 %</i>	
<b>Europe Centrale</b>	<b>191</b>	<b>188</b>	<b>(1,5) %</b>	<b>+3,7 %</b>	<b>94</b>	<b>94</b>	<b>+4,1 %</b>
<i>en % du CA</i>	<i>19,7 %</i>	<i>19,0 %</i>	<i>(0,7) pts</i>	<i>(0,6) pts</i>	<i>19,7 %</i>	<i>19,0 %</i>	
<b>Europe du Sud &amp; Latam</b>	<b>45</b>	<b>49</b>	<b>+9,3 %</b>	<b>+9,3 %</b>	<b>23</b>	<b>26</b>	<b>+12,7 %</b>
<i>en % du CA</i>	<i>10,3 %</i>	<i>10,4 %</i>	<i>+0,1 pts</i>	<i>+0,1 pts</i>	<i>9,7 %</i>	<i>10,8 %</i>	
Autres pays et activités	27	20	ns	ns	17	3	ns
Siège et autres (incl. plus values de cessions immo)	(1)	28	ns	ns	(2)	31	ns
<b>EBITDAR Groupe</b>	<b>740</b>	<b>872</b>	<b>+17,7 %</b>	<b>+19,2 %</b>	<b>401</b>	<b>471</b>	<b>+18,7 %</b>
<i>en % du CA</i>	<i>13,1 %</i>	<i>14,8 %</i>	<i>+1,6 pts</i>	<i>+1,7 pts</i>	<i>13,8 %</i>	<i>15,8 %</i>	<i>+2,0 pts</i>

## 7- Flux de trésorerie à fin décembre 2025 : Cash-Flow en forte amélioration

En M€	2024	2025	Var.
<b>EBITDA Pré IFRS 16</b>	<b>245</b>	<b>380</b>	<b>+55,1%</b>
Capex de Maintenance et d'IT	(143)	(166)	+16%
<i>dont capex de Maintenance</i>	(104)	(116)	+12%
<i>dont IT</i>	(39)	(50)	+28%
Autres flux opérationnels courants	(87)	(25)	-71%
<i>dont Variations de BFR &amp; Divers</i>	(59)	(22)	-63%
<i>dont Impôts payés</i>	(28)	(3)	-88%
<b>Cash-Flow Opérationnel Net Courant</b>	<b>15</b>	<b>190</b>	<b>+175 M€</b>
Charge de la Dette	(177)	(236)	+33%
<i>dont "upfront fees"</i>		(23)	na
<b>Cash-Flow libre récurrent</b>	<b>(162)</b>	<b>(46)</b>	<b>+116 M€</b>
Capex de Développement	(154)	(92)	-40%
Éléments non-courants	(130)	(117)	-10%
Gestion du portefeuille d'actifs	149	602	+305%
<i>dont Cessions immobilières</i>	286	404	+41%
<i>dont Autres cessions / investissements / traitements et impôts</i>	(138)	198	na
<b>Cash-Flow libre</b>	<b>(298)</b>	<b>347</b>	<b>+645 M€</b>
Variation de Capitaux Propres - part Cash	390	-	na
Transaction Isemia (closing Janvier 2026) <sup>13</sup>	-	703	na
<b>Réduction (+) de la Dette Financière Nette (proforma Isemia) – impact Cash</b>	<b>92</b>	<b>1 049</b>	
Impacts changement de périmètre (dette), taux de change et autres	(191)	(56)	
<b>Réduction (+) de la Dette Financière Nette (proforma Isemia)</b>	<b>(99)</b>	<b>994</b>	

## 8- Dette nette en forte baisse et un ratio de levier en nette amélioration



## 9- Valeur patrimoniale à fin 2025 : légère hausse des expertises à périmètre constant

en Mds€	2024	2025	Var Ifl (%)		Cap. rates (Net / Hors droits)	
			Incl.duties	Var yoy	2024	2025
France	3,0	2,7	+0,4%	-10,5%	6,4%	6,4%
Europe du Nord	1,0	1,0	+0,6%	-3,2%	5,7%	5,7%
Europe Centrale	0,9	0,7	+2,7%	-24,3%	6,7%	7,2%
Europe du Sud et Latam	0,8	0,8	+4,1%	-0,2%	6,1%	5,9%
Autres géographies	0,4	0,4	+4,5%	+3,9%	6,9%	7,4%
<b>Total</b>	<b>6,2</b>	<b>5,6</b>	<b>+1,5%</b>	<b>-10,0%</b>	<b>6,33%</b>	<b>6,38%</b>

## ANNEXES

### 1. Compte de résultat consolidé (rapprochement Pré IFRS 16 et Post IFRS 16)

(en millions d'euros)	31/12/2024			31/12/2025		
	Pré IFRS 16	IFRS 16 impact	Post IFRS 16	Pré IFRS 16	IFRS 16 impact	Post IFRS 16
Chiffre d'affaires	5 636	-	5 636	5 895	-	5 895
Charges de personnel	(3 802)	-	(3 802)	(3 949)	-	(3 949)
En % du CA	-67,5%	n.a.	-67,5%	-67,0%	n.a.	-67,0%
Autres coûts	(1 104)	11	(1 093)	(1 088)	14	(1 075)
En % du CA	-19,6%	n.a.	-19,4%	-18,5%	n.a.	-18,2%
<b>EBITDAR</b>	<b>729</b>	<b>11</b>	<b>740</b>	<b>858</b>	<b>14</b>	<b>872</b>
% EBITDAR	12,9%	n.a.	13,1%	14,6%	n.a.	14,8%
Loyers	(485)	439	(46)	(478)	440	(38)
<b>EBITDA</b>	<b>245</b>	<b>450</b>	<b>694</b>	<b>380</b>	<b>453</b>	<b>833</b>
% EBITDA	4,3%	n.a.	12,3%	6,4%	n.a.	14,1%
Amortissements et provisions	(371)	(322)	(693)	(362)	(298)	(660)
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>(126)</b>	<b>128</b>	<b>2</b>	<b>18</b>	<b>155</b>	<b>173</b>
En % du CA	-2,2%	n.a.	0,0%	0,3%	n.a.	2,9%
Résultat financier	(196)	(125)	(322)	(187)	(125)	(312)
Non courant	49	(89)	(40)	(88)	(38)	(126)
<b>RESULTAT AVANT IMPOT</b>	<b>(273)</b>	<b>(87)</b>	<b>(360)</b>	<b>(256)</b>	<b>(8)</b>	<b>(264)</b>
Impôt	(47)	18	(29)	(34)	(0)	(34)
Quote-part du résultat des ME	(27)	-	(27)	(1)	-	(1)
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	<b>(347)</b>	<b>(69)</b>	<b>(415)</b>	<b>(291)</b>	<b>(8)</b>	<b>(299)</b>
Intérêts minoritaires	3	(0)	3	0	0	0
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>(343)</b>	<b>(69)</b>	<b>(412)</b>	<b>(290)</b>	<b>(8)</b>	<b>(298)</b>

## 2. Bilan Consolidé

Bilan consolidé (en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2025
<b>Actif non courant</b>	<b>11 529</b>	<b>10 929</b>
Goodwill	1 306	1 307
Immobilisations incorporelles nettes	1 660	1 655
Immobilisations corporelles nettes	4 474	4 126
Immobilisations en cours de construction	513	501
Droit d'utilisation des actifs	2 780	2 768
Autres actifs non courants	115	129
Actifs d'impôts différés	680	444
<b>Actif courant</b>	<b>1 562</b>	<b>1 382</b>
<i>dont trésorerie et équivalent de trésorerie</i>	<i>519</i>	<i>337</i>
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>318</b>	<b>177</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>13 409</b>	<b>12 488</b>
	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2025</b>
Capitaux propres - part du Groupe	1 725	1 408
<b>Capitaux propres de l'ensemble consolidé</b>	<b>1 722</b>	<b>1 408</b>
<b>Passif non courant</b>	<b>9 064</b>	<b>8 513</b>
Dettes financières à long terme	4 704	4 358
Dettes des loyers à long terme	3 273	3 299
Provisions à long terme	285	254
Provisions retraites et engagements assimilés	71	64
Passifs d'impôts différés	731	538
<b>Passif courant</b>	<b>2 508</b>	<b>2 473</b>
Dettes financières à court terme hors prêts relais	516	411
Dettes des loyers à court terme	366	358
Provisions à court terme	11	10
Fournisseurs et comptes rattachés	406	542
Dettes fiscales et sociales	509	516
Passif d'impôt exigible	48	40
Autres dettes et comptes de régularisation	651	595
<b>Passifs destinés à être cédés</b>	<b>116</b>	<b>94</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>13 409</b>	<b>12 488</b>

## 3. Bilan simplifié

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2025
Immobilisations corporelles nettes (*)	4 987	4 626
Actifs destinés à être cédés	318	177
Droits d'utilisation des actifs (IFRS 16)	2 780	2 768
Immobilisations incorporelles nettes	1 660	1 655
Goodwill	1 306	1 307
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	1 722	1 408
Dettes financières brutes (hors IFRS 16)	5 220	4 769
<i>Dont dettes financières à court terme</i>	<i>516</i>	<i>411</i>
Trésorerie et équivalents	519	337
Dettes financières nettes (hors IFRS 16)	4 701	4 432
Dettes des loyers (IFRS 16)	3 639	3 657
<i>Dont dettes des loyers à court terme</i>	<i>366</i>	<i>358</i>

(\*) dont immobilisations en cours de construction : 513 M€ à fin 2024 et 501 M€ à fin 2025

#### 4. Tableau de flux de trésorerie hors IFRS5 (rapprochement Pré IFRS 16 et Post IFRS 16)

En m€	31/12/2025 Pré. IFRS16	Impact IFRS16	31/12/2025 Post IFRS16
EBITDA	380	453	833
Capex de Maintenance et d'IT	(166)	-	(166)
Autres flux opérationnels courants (dont var. BFR)	(25)	4	(21)
Cash-Flow Opérationnel Net Courant	190	457	647
Charge de la Dette	(236)	(125)	(360)
Cash-Flow libre récurrent	(46)	332	286
Capex de Développement	(92)	-	(92)
Eléments non-courants	(117)	-	(117)
Gestion du portefeuille d'actifs	602	15	617
Cash Flow Libre (FCF)	347	348	695
Réduction (+) de la Dette Financière Nette	347	348	695
Financement de Juin 2022 et 2023 - tranches A/B/C/D	(3 227)	-	(3 227)
Refinancement 2025 - tranche 1-3	2 958	-	2 958
Autres Levées / Remboursements de dettes	(247)	(348)	(595)
Flux de trésorerie net	(170)	-	(170)
Changement de périmètre et effet de change - Impact Trésorerie	(6)	-	(6)
Trésorerie clôture (hors IFRS 5)	349	-	349
Trésorerie IFRS 5	(12)	-	(12)
Trésorerie clôture (incl. IFRS 5)	337	-	337

#### 5. Périmètre constant

	2024	Total des périmètres cédés	2024 Proforma
Revenue	5 636	68	5 568
EBITDAR	741	12	728
in % of sales	13,1%	18,1%	13,1%
EBITDA	245	5	240
in % of sales	4,3%	7,2%	4,3%

	2025	Total des périmètres cédés	2025 Proforma
Revenue	5 890	22	5 868
EBITDAR	872	4	868
in % of sales	14,8%	19,1%	14,8%
EBITDA	380	0	380
in % of sales	6,5%	1,2%	6,5%

## 6. Modalité de calculs de l'EBITDAR et de l'EBITDA pré IFRS 16

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2025
<b>Résultat Opérationnel</b>	<b>(38)</b>	<b>48</b>
Neutralisation des produits et charges opérationnels non courants	40	125
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>	<b>2</b>	<b>173</b>
Neutralisation des amortissements et provisions	693	660
<b>EBITDA</b>	<b>695</b>	<b>833</b>
Neutralisation des charges locatives	46	38
<b>EBITDAR</b>	<b>741</b>	<b>872</b>
Loyers IFRS16	(449)	(453)
Loyers hors IFRS16	(46)	(38)
<b>EBITDA PRE-IFRS 16</b>	<b>245</b>	<b>380</b>

## 7. Information sur les indicateurs Alternatifs de Mesure de la Performance

Agrégats de résultats pré IFRS 16	FY 2024	FY 2025
<b>EBITDA pré IFRS16</b>	<b>245</b>	<b>380</b>
Loyers IFRS 16	449	453
<b>Marge d'EBITDA pré IFRS 16</b>	<b>4,3%</b>	<b>6,4%</b>
<b>Résultat opérationnel courant pré IFRS 16</b>	<b>(126)</b>	<b>18</b>
<b>Taux de Marge de ROC pré IFRS 16</b>	<b>-2,2%</b>	<b>0,3%</b>

Flux de Trésorerie pré IFRS 16	FY 2024	FY 2025
<b>Flux Trésorerie d'Exploitation [pré IFRS 16]</b>	<b>23</b>	<b>227</b>
<b>Flux de Trésorerie d'Investissements nets [pré IFRS 16]</b>	<b>(140)</b>	<b>340</b>
<b>Flux de Trésorerie de Financement [pré IFRS 16]</b>	<b>(9)</b>	<b>(748)</b>
<b>Variation de Trésorerie</b>	<b>(126)</b>	<b>(181)</b>

Flux de Trésorerie Consolidés	FY 2024	FY 2025
<i>Marge brute d'autofinancement</i>	566	706
<i>Autres flux opérationnels courants (var. de BFR et IS)</i>	(94)	(25)
<b>Flux de Trésorerie générés par l'activité</b>	<b>472</b>	<b>680</b>
<b>Flux de Trésorerie liés aux opérations d'Investissements</b>	<b>(140)</b>	<b>354</b>
<b>Flux de Trésorerie liés aux opérations de Financement</b>	<b>(458)</b>	<b>(1 216)</b>
<b>Variation de Trésorerie</b>	<b>(126)</b>	<b>(181)</b>

## 8. Réconciliation flux de trésorerie

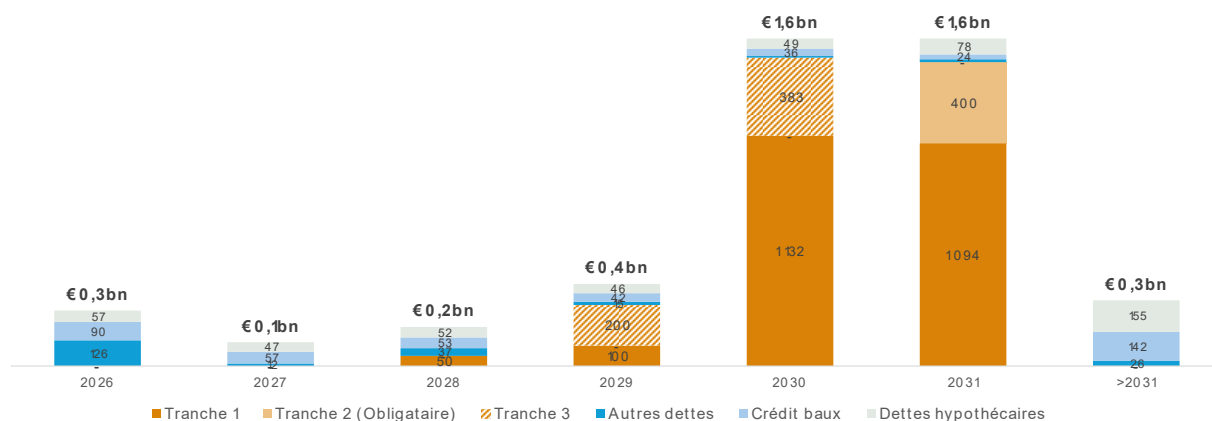
(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2025
<b>Flux net de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>472</b>	<b>680</b>
Neutralisation Impact P&L IFRS 16	(449)	(453)
<b>Flux net de trésorerie générés par l'activité Pré IFRS 16</b>	<b>23</b>	<b>227</b>
Variation de BFR - Reclassement de flux liés aux opérations d'investissements	9	5
Reclassement d'éléments financiers	-	-
Extourne des Eléments non courants	130	117
Complément remboursement de dette IFRS 16 et autres	(3)	6
Investissements de Maintenance et d'IT	(143)	(166)
<b>CASH-FLOW OPERATIONNEL COURANT NET</b>	<b>15</b>	<b>190</b>

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2025
<b>CASH-FLOW OPERATIONNEL COURANT NET</b>	<b>15</b>	<b>190</b>
Investissements de Développement immobiliers	(154)	(92)
Eléments non courants	(130)	(117)
Gestion du portefeuille d'actifs	149	602
Charge de la dette	(177)	(236)
<b>CASH-FLOW NET AVANT FINANCEMENT</b>	<b>(298)</b>	<b>347</b>

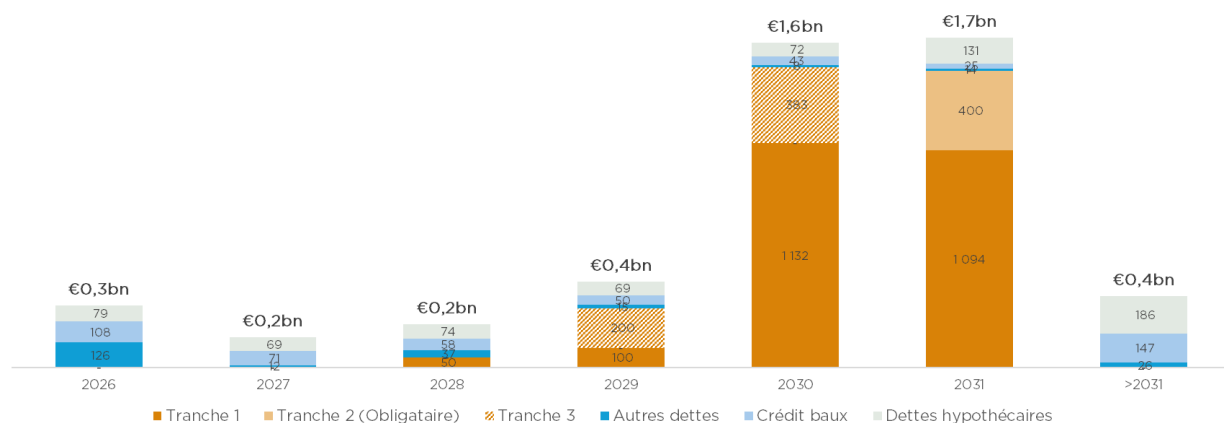
## 9. Echancier de la dette financière brute à fin décembre 2025<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Sur la tranche 3, le RCF (200 M€, échéance 2029) ne pourra être tiré qu'à compter du premier janvier 2027

### Echéancier de la dette à fin 2025 - pro forma Isemia (Intérêt PIK inclus / hors affecturation)



### Echéancier de la dette à fin 2025 (Intérêt PIK inclus / hors affecturation)



## 10. Information sur le capital

	31/12/2025		31/12/2024	
	De base	Dilué	De base	Dilué
Actions ordinaires	161 272 909	161 272 909	157 460 271	157 460 271
Actions d'autocontrôle	(167 141)	(167 141)	(84 226)	(84 226)
Autres actions		1 683 504		1 251 697
Actions liées à l'exercice de bons de souscription d'actions				432 986
<b>NOMBRE MOYEN PONDERE D'ACTIONS</b>	<b>161 105 768</b>	<b>162 789 272</b>	<b>157 377 717</b>	<b>159 062 400</b>

## DEFINITIONS

### Croissance organique

La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe intègre :

1. La variation du chiffre d'affaires (N vs N-1) des établissements existants consécutive à l'évolution de leurs taux d'occupation et des prix de journée ;
2. La variation du chiffre d'affaires (N vs N-1) des établissements restructurés ou dont les capacités ont été augmentées en N ou en N-1 ;
3. Le chiffre d'affaires réalisé en N par les établissements créés en N ou en N-1, et la variation du chiffre d'affaires des établissements récemment acquis sur une période équivalente en N à la période de consolidation en N-1.

EBITDAR	Résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements et provisions et avant charges locatives A périmètre constant, la croissance de l'EBITDAR est retraitée de la contribution des périmètres opérationnels cédés sur la période
EBITDA	EBITDAR net des charges locatives sur les contrats ayant une durée de moins d'un an A périmètre constant, la croissance de l'EBITDA est retraitée de la contribution des périmètres opérationnels cédés sur la période
EBITDA pré-IFRS 16 Ou EBITDA hors IFRS 16	EBITDAR net des charges locatives sur les contrats d'une durée de moins d'un an et net des paiements effectués au titre des contrats de location de plus d'un an entrant dans le champ d'application de la norme IFRS16 A périmètre constant, la croissance de l'EBITDA pré-IFRS 16 est retraitée de la contribution des périmètres opérationnels cédés sur la période
Dette financière nette	Dette financière à long terme + dette financière à court terme – Trésorerie et VMP (Valeurs mobilières de placement) hors dettes de loyers - IFRS 16, hors IFRS 5 et 9
Cash flow opérationnel net courant	Flux de trésorerie générés par l'activité courante, net des investissements courants de maintenance et d'IT. Le Cash-Flow Opérationnel Courant Net correspond à la somme de l'EBITDA Pré-IFRS 16, de la variation du besoin en fonds de roulement, des impôts sur les revenus payés, et des investissements de maintenance et d'IT
Cash flow libre recurrent/ FCF recurrent	Cash flow opérationnel courant net déduit des charges financières nettes. (EBITDA hors IFRS 16 – Investissements de maintenance et d'informatique – Autres flux opérationnels courants (Variation de BFR et Impôts) – charge de la dette)
Cash flow libre / FCF	Flux net de trésorerie après prise en compte des éléments courants et non-courants, de tous les investissements, des charges d'intérêts liées à l'endettement, et du solde positif ou négatif lié aux opérations sur le portefeuille d'actifs. Le Cash-Flow libre Net avant Financement correspond à la somme du Cash-Flow Opérationnel Courant Net, des investissements de développement, des éléments non-courants, des produits et/ou coûts nets liés à la gestion du portefeuille d'actifs, et des charges financières