



RÉSULTATS 1^{ER} SEMESTRE 2025

17 SEPTEMBRE 2025

SOMMAIRE

1	Synthèse	3
2	Revue des activités	18
3	Annexes	29

1 SYNTHÈSE

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DU 1^{ER} SEMESTRE 2025

Résultats conformes aux attentes

Chiffre d'affaires : 1 547 M€, -3% à périmètre et change constants.

Résultat opérationnel ajusté (EBITA⁽¹⁾⁽²⁾) : 123 M€, incluant les résultats des mises en équivalence de UMG, Canal+, Louis Hachette Group, Havas et Vivendi.

Résultat net : 242 M€ contre 3 884 M€ au 1^{er} semestre 2024, qui intégrait la plus-value nette de cession de Bolloré Logistics (+3,7 Mds€).

Résultat net part du Groupe : 240 M€.

Position nette de trésorerie : 5 530 M€ au 30 juin 2025.

Acompte sur dividende : 0,02 euro par action (57 M€) payable en espèces le 30 septembre 2025.

Les évolutions de périmètre et reclassements en activités cédées conformément à la norme IFRS 5, comprennent :

- la contribution de Vivendi sur le premier semestre 2024 qui est reclassée en activités cédées ou en cours de cession. A la suite des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024, le Groupe ne détient plus le contrôle au sens de IFRS10 qu'il exerçait sur Vivendi mais seulement une influence notable.
À compter de cette date, les contributions de Canal+, Louis Hachette Group, Havas et Vivendi figurent donc dans les mises en équivalence opérationnelles ;
- Bolloré Logistics, cédé le 29 février 2024, était déjà reclassé au premier semestre 2024 en activité en cours de cession.

(1) Voir glossaire.

(2) Dont la contribution des mises en équivalence opérationnelles pour **+204 M€**.

PRINCIPALES OPÉRATIONS RÉALISÉES (1/2)

Bolloré SE

▪ Programme de rachat d'actions Bolloré SE

Au cours du 1^{er} semestre 2025, Bolloré SE a acquis 35,4 millions de ses propres actions (représentant 1,26 % du capital) pour 196,5 millions d'euros⁽¹⁾.

44,1 millions d'actions Bolloré SE ont été annulées au cours du 1^{er} semestre 2025, ramenant le nombre total d'actions auto-détenues à 3,2 millions (représentant 0,11 % du capital).

Le Conseil du 17 septembre 2025 a décidé d'annuler les 3,2 millions d'actions auto-détenues.

▪ Projet d'offres publiques de retrait suivies de retraits obligatoires (OPR-RO) sur Cambodge, Moncey et Artois.

L'Autorité des marchés financiers a annoncé le 17 avril 2025 qu'elle avait décidé le 15 avril 2025 de déclarer ces offres non conformes et a publié le 2 mai 2025 les motivations de ces décisions. Tout en regrettant une telle issue au terme d'une instruction de plus de sept mois, Bolloré SE en a pris acte. Le 5 mai 2025 Bolloré a décidé ne pas former de recours contre ces décisions.

Ces décisions sont de ce fait devenues définitives, Bolloré SE étant déliée de toute obligation à cet égard.

Comme indiqué lors de l'Assemblée générale, Bolloré SE a assuré la liquidité sur les titres Cambodge, Moncey et Artois en étant présent à l'achat du 24 juin au 7 juillet 2025, aux prix proposés lors de la première offre. Dans ce cadre, le Groupe a acquis 200 151 actions Moncey (représentant 1,07 % du capital) pour 23,6 millions d'euros et 4 106 actions Artois (représentant 1,54 % du capital) pour 38,2 millions d'euros.

(1) Frais inclus.

PRINCIPALES OPÉRATIONS RÉALISÉES (2/2)

Compagnie de l'Odet

Compagnie de l'Odet a arbitré les actions qu'elle détenait dans UMG N.V. avec des actions Canal+ et Havas N.V. en raison de leurs valeurs jugées attractives :

- Compagnie de l'Odet a vendu près de 6 millions d'actions UMG N.V. au prix unitaire de 27,5 euros (soit 0,33 % du capital), pour un montant de 164,9 millions d'euros.
- Compagnie de l'Odet a acheté, à travers de Compagnie de l'Etoile des Mers (détenue à 49 % par Compagnie de l'Odet, participation mise en équivalence dans les comptes consolidés de Compagnie de l'Odet) près de 73 millions d'actions Havas N.V. au prix unitaire de 1,46 euros (soit 7,38% du capital), pour un montant de 107 millions d'euros.
- Compagnie de l'Odet a acquis près de 26 millions d'actions Canal+ au prix unitaire de 2,26 euros (soit 2,62 % du capital) pour un montant de 58,8 millions d'euros.

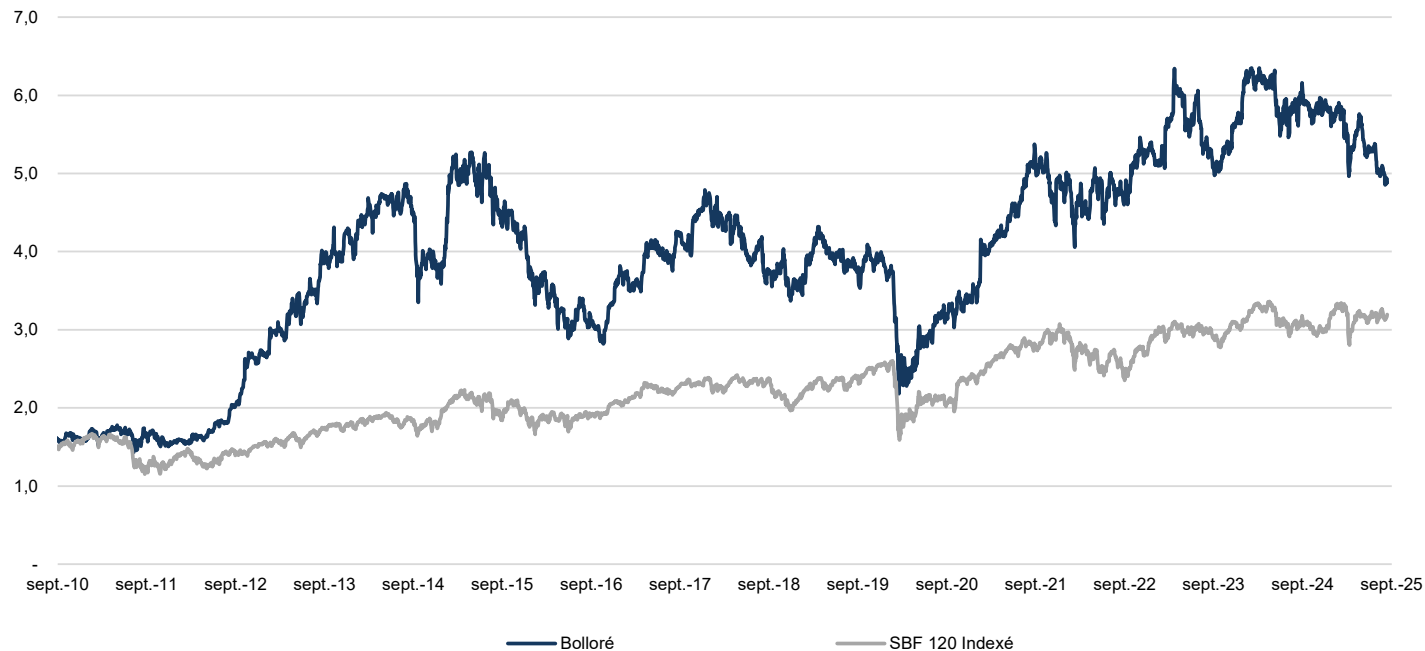
Par ailleurs, Compagnie de l'Odet a continué d'acquérir ses actions dans le cadre de son programme de rachat d'actions à hauteur de 19 millions d'euros représentant 0,2 % du capital.

SCISSION DE VIVENDI

- Le 9 décembre 2024, les actionnaires de Vivendi SE réunis en Assemblée générale mixte ont approuvé à plus de 97,5 % des voix le projet de scission partielle de Canal+ et Louis Hachette Group et la distribution de Havas NV. Ces opérations sont intervenues le 13 décembre et la cotation de Canal+ sur le London Stock Exchange, Louis Hachette Group sur Euronext Growth et Havas NV sur Euronext Amsterdam a débuté le 16 décembre 2024.
- A l'issue de cette opération, Bolloré SE détenait directement 30,4 % de Canal+, 30,4 % de Louis Hachette Group, 30,4 % de Havas NV et conserve 29,3 % de Vivendi.
- La survenance de cet évènement a conduit le Groupe Bolloré à réapprécier son implication et ses relations avec Vivendi, Canal+, Louis Hachette Group et Havas NV. Il en a conclu qu'il n'exerce qu'une influence notable sur les Groupes Canal+, Louis Hachette Group et Havas NV, et perd le contrôle au sens de IFRS10 de Vivendi. A compter du 14 décembre 2024, ces quatre sociétés sont donc mises en équivalence opérationnelles.
- Le 22 avril 2025, à la suite d'une saisine par la société de droit luxembourgeois CIAM Fund, la Cour d'appel de Paris a annulé une décision de l'AMF en date du 13 novembre 2024 en ce qu'elle avait retenu l'absence de contrôle de Bolloré SE à l'égard de Vivendi SE au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. L'arrêt a jugé que Monsieur Vincent Bolloré contrôle Vivendi SE au sens du 3° du paragraphe I de cet article et qu'il appartient dès lors à l'AMF d'examiner les autres conditions posées par l'article 236-6 RG/AMF dans le cadre de la scission déjà opérée par Vivendi SE, puis d'apprécier les conséquences de cette scission au regard des intérêts des actionnaires minoritaires et de décider s'il y a lieu ou s'il y avait lieu à mise en œuvre d'une offre publique de retrait sur les titres de Vivendi SE. Bolloré et Vivendi SE ont chacune formé un pourvoi en cassation à l'encontre de cet arrêt.
- Le 18 juillet 2025, en vertu de l'arrêt de la Cour d'appel du 22 avril 2025, l'AMF a décidé que la société Bolloré SE et M. Vincent Bolloré, qui contrôle cette dernière, sont tenus au dépôt d'un projet d'offre publique de retrait visant les titres de capital de la société Vivendi SE dans un délai fixé à six mois. La clôture de l'offre n'interviendrait qu'après que la Cour de cassation, dans le cadre des pourvois formés à l'encontre de l'arrêt de la Cour d'appel de Paris du 22 avril 2025, aura rendu son arrêt. L'audience de la Cour de cassation a été fixée au 25 novembre 2025. Le 28 juillet 2025, Bolloré SE a décidé de former un recours devant la Cour d'appel de Paris tendant à l'annulation de la décision de l'AMF du 18 juillet.

EVOLUTION DU COURS DE BOURSE

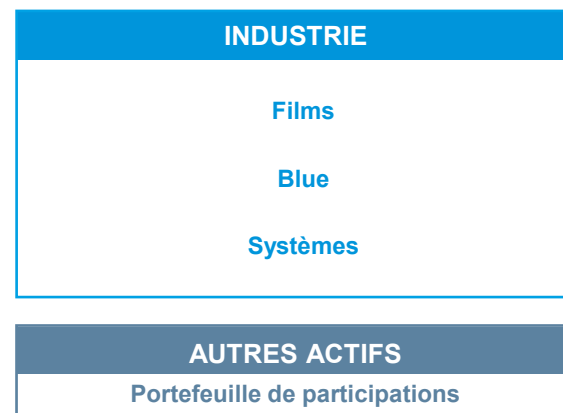
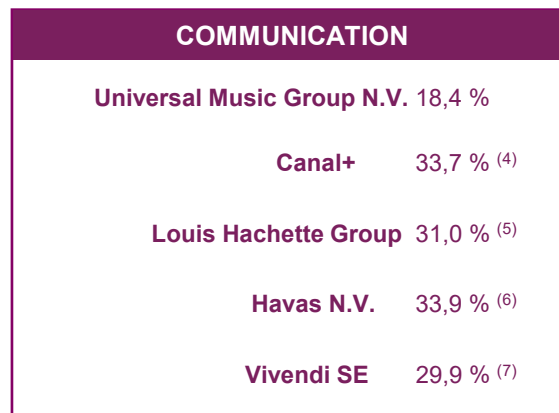
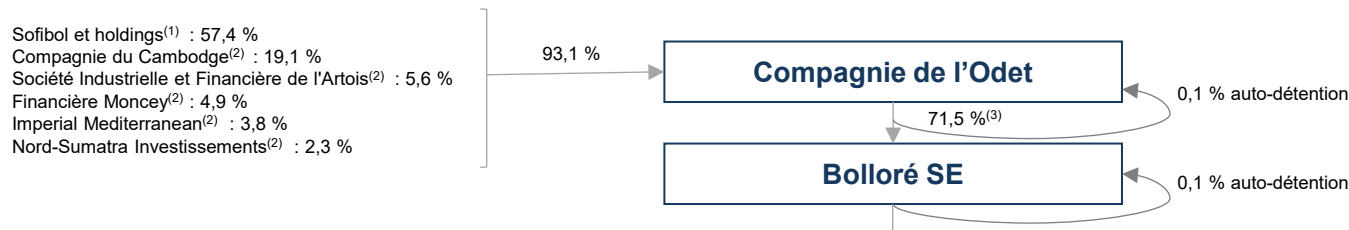
COURS AU 16/09/2025 : 4,87 € | CAPITALISATION BOURSIERE : 13,7 MD€



Δ (%)	Depuis le 01/01/25	15 ans
Bolloré	(18%)	210%
SBF 120	6%	114%

STRUCTURE DU GROUPE

ORGANIGRAMME ÉCONOMIQUE AU 30/06/2025 (EN % DU CAPITAL)



(1) Directement par Sofibol et holdings contrôlées par Bolloré Participations SE (Famille Bolloré).

(2) Sociétés contrôlées par Bolloré SE.

(3) Dont 0,5 % par des filiales de Bolloré SE.

(4) 30,4 % par Bolloré SE et 3,2 % par Compagnie de l'Odet.

(5) 30,4 % par Bolloré SE et 0,6 % par Compagnie de l'Odet.

(6) 30,4 % par Bolloré SE, 0,6 % par Compagnie de l'Odet et 2,9 % par Compagnie de l'Etoile des Mers, détenue à 49 % par Compagnie de l'Odet, participation mise en équivalence dans les comptes consolidés de Compagnie de l'Odet. Au 15 septembre 2025, Compagnie de l'Etoile des Mers détient 7,38% du capital.

(7) 29,3 % par Bolloré SE et 0,6 % par Compagnie de l'Odet.

RÉSULTATS DU 1^{ER} SEMESTRE 2025

en millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024 ^(*)
Chiffre d'affaires	1 547	1 541
EBITDA⁽¹⁾	138	22
Amortissements et provisions	(15)	(21)
Résultat opérationnel ajusté (EBITA⁽¹⁾)	123	0
Amortissements issus des PPA et autres éléments non inclus dans l'EBITA ⁽¹⁾	21	(25)
Résultat opérationnel	144	(25)
dont mises en équivalence opérationnelles	224	64
Résultat financier	95	61
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non-opérationnelles	(1)	18
Impôts	(10)	(8)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	14	3 838
Résultat net	242	3 884
Résultat net part du Groupe	240	3 758
Minoritaires	1	126

(*) Retraité : Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, la contribution de Vivendi sur l'exercice 2024 a été reclassée en activités cédées ou en cours de cession (le Groupe a perdu le contrôle au sens de IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi).

(1) Voir glossaire.

CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024 ^(*)	Croissance publiée	Croissance organique
Bolloré Energy	1 337	1 316	2%	(2%)
Industrie	156	178	(13%)	(14%)
Autres (Actifs Agricoles, Holdings et autres)	55	46	19%	(1%)
Total	1 547	1 541	0%	(3%)

▪ **Chiffre d'affaires : -3 % à périmètre et taux de change constants**

- Bolloré Energy : -2 %, léger repli dans un contexte général de baisse des cours, malgré des volumes vendus globalement en hausse ;
- Industrie : -14 %, en recul par rapport au 1^{er} semestre 2024 qui bénéficiait de la reprise des ventes de bus 12m à la RATP.

▪ **En données publiées, le chiffre d'affaires est stable**, après +54 M€ de variations de périmètre (correspondant essentiellement à l'acquisition de Chantelat fin novembre 2024) et +2 M€ d'effets de change (dépréciation de l'Euro vs le Franc Suisse).

(*) Retraité : Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, la contribution de Vivendi sur l'exercice 2024 a été reclassée en activités cédées ou en cours de cession (le Groupe a perdu le contrôle au sens de IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi).

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (EBITA)

en millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024 ^(*)	Croissance publiée
Bolloré Energy⁽¹⁾	27	18	52%
Communication	203	88	131%
UMG	117	88	33%
Canal+ ⁽²⁾	44	-	
Louis Hachette Group ⁽²⁾	6	-	
Havas ⁽²⁾	23	-	
Vivendi ⁽²⁾	13	-	
Industrie⁽¹⁾	(52)	(70)	25%
Autres (Actifs Agricoles, Holdings et autres)	(55)	(36)	(54%)
EBITA Groupe Bolloré	123	0	na

■ EBITA : 123 M€, contre 0,1 M€ au premier semestre 2024

- Bolloré Energy : en progression de 52 % grâce à la hausse des volumes vendus (principalement sur la distribution en France) et des marges ;
- Communication : en progression de 131 % grâce à l'augmentation de la contribution d'UMG (+33 % par rapport au S1-2024), et à l'inclusion des contributions de Canal+, LHG, Havas et Vivendi, désormais mises en équivalence opérationnelles ;
- Industrie : réduction des pertes de +17 millions d'euros par rapport au S1-2024, Blue Solutions concentrant ses efforts sur la recherche liée aux batteries de nouvelle génération.

(1) Avant frais de groupe.

(2) Mises en équivalence opérationnelles depuis le 14 décembre 2024.

(*) Retraité : Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, la contribution de Vivendi sur l'exercice 2024 a été reclassée en activités cédées ou en cours de cession (le Groupe a perdu le contrôle au sens de IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi).

RÉSULTAT FINANCIER ET MISES EN ÉQUIVALENCE NON-OPÉRATIONNELLES

RÉSULTAT FINANCIER

en millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024 ^(*)	Variation (M€)
Dividendes et revenus de VMP nets	53	23	29
Coût net du financement	66	75	(9)
Autres charges et produits financiers	(24)	(37)	14
Résultat financier	95	61	34

- **Le résultat financier** bénéficie de l'augmentation des dividendes reçus, incluant dorénavant les dividendes du Groupe Socfin (actifs financiers depuis septembre 2024).

RÉSULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

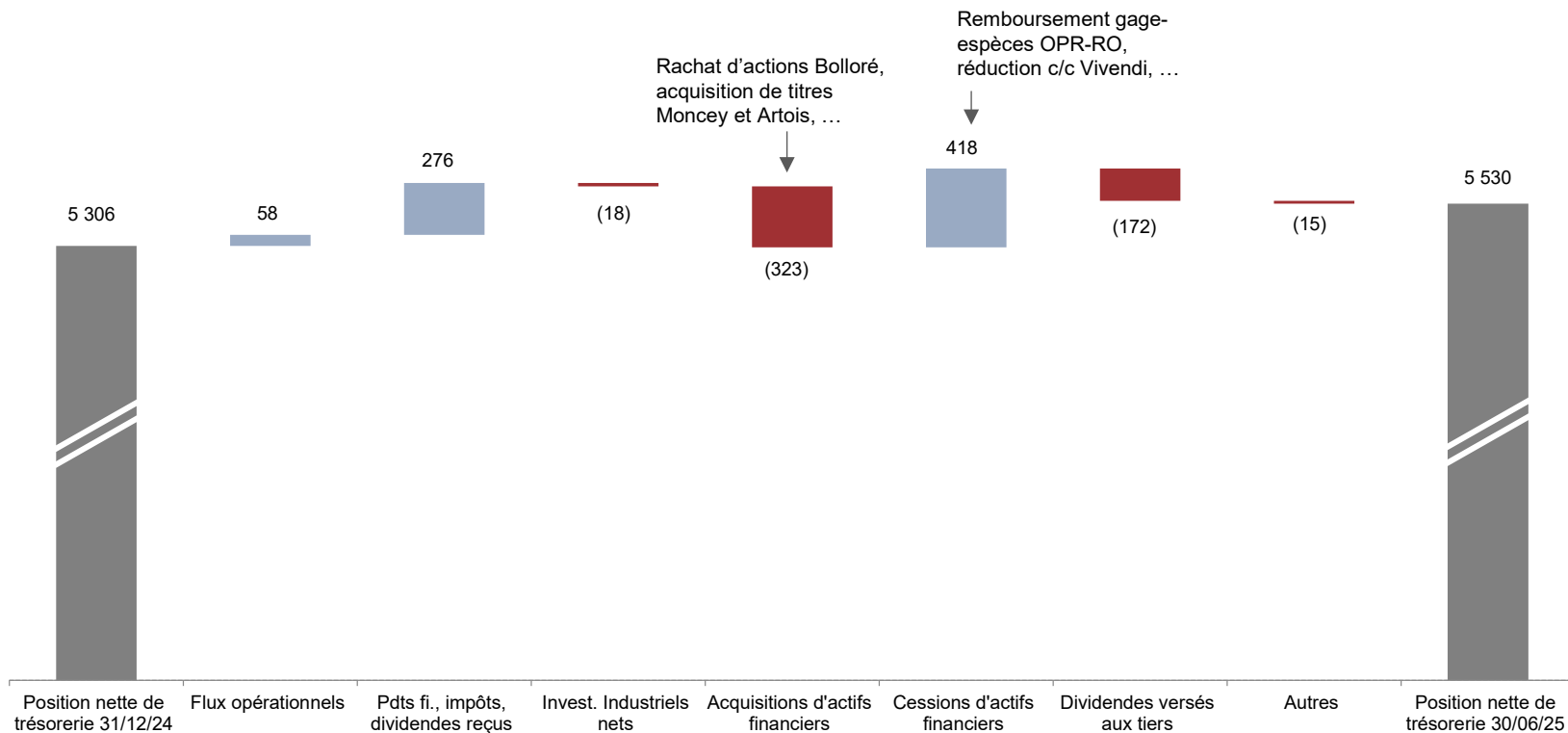
en millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024 ^(*)	Variation (M€)
Part dans le résultat net des sociétés MEE non opérationnelles	(1)	18	(19)

- **Le résultat des sociétés mises en équivalence non opérationnelles** au premier semestre 2025 n'intègre plus la quote-part de résultat net du Groupe Socfin.

(*) Retraité : Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, la contribution de Vivendi sur l'exercice 2024 a été reclassée en activités cédées ou en cours de cession (le Groupe a perdu le contrôle au sens de IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi).

ÉVOLUTION DE LA POSITION NETTE DE TRÉSORERIE

POSITION NETTE DE TRÉSORERIE / (ENDETTEMENT NET), EN M€



BILAN – LIQUIDITÉ (1/2)

CAPITAUX PROPRES ET ENDETTEMENT NET

en millions d'euros	30/06/2025	31/12/2024	Variation
Capitaux propres	25 555	25 747	(192)
dont part du Groupe	25 317	25 448	(131)
Endettement net du Groupe (Trésorerie)	(5 530)	(5 306)	(223)
Gearing (%) ⁽¹⁾	na	na	

- **Capitaux propres : 25,6 Mds €**

- Légère baisse des capitaux propres totaux : -192 M€, liée principalement aux variations de juste valeur des titres détenus et aux dividendes distribués.

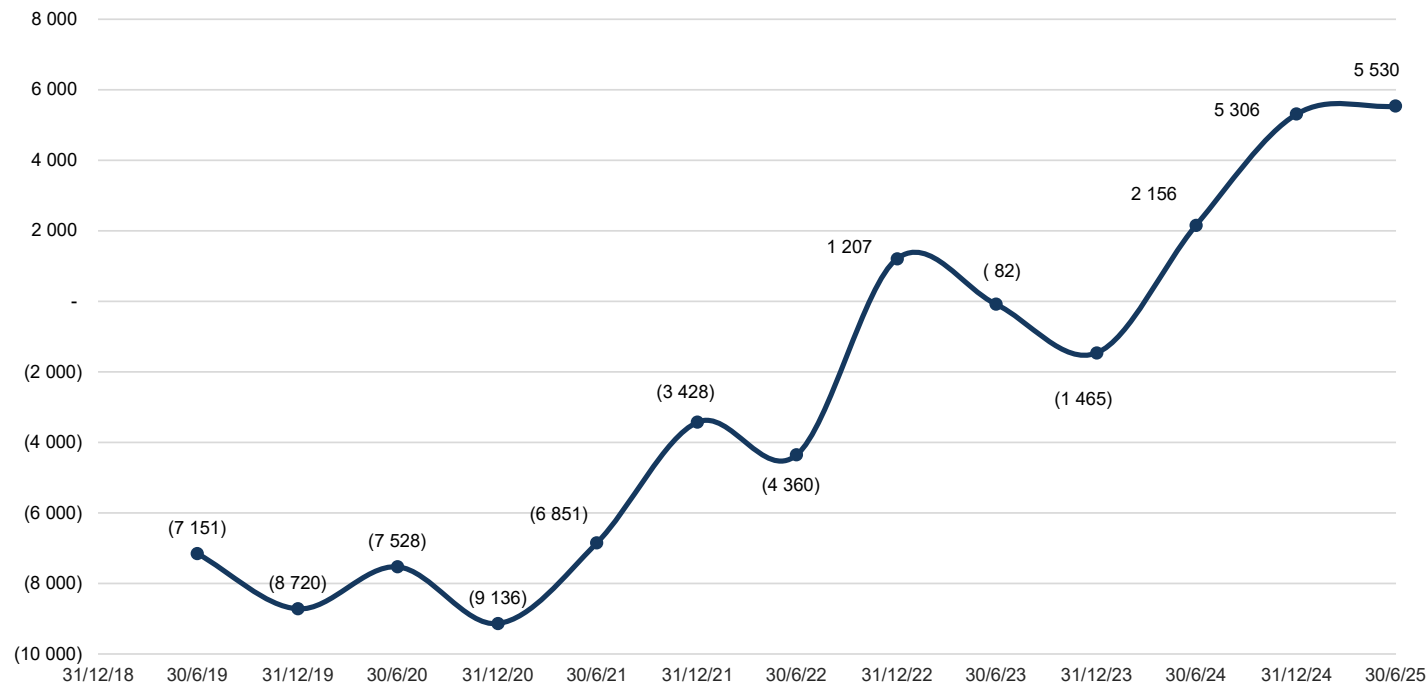
- **Position nette de trésorerie : 5,5 Mds €**

- Hausse de la position nette de trésorerie : +223 M€, intégrant notamment le remboursement du gage-espèces lié au projet d'OPR-RO, la réduction du compte courant de Bolloré SE avec Vivendi SE et les rachats d'actions Bolloré.
- **Liquidité du Groupe** : à fin juin 2025, le Groupe Bolloré dispose de 8 Mds € de disponibilités et de lignes confirmées.

(1) Gearing = ratio endettement net / fonds propres.

BILAN – LIQUIDITÉ (2/2)

ÉVOLUTION DE LA POSITION NETTE DE TRÉSORERIE / (ENDETTEMENT NET), EN M€



ENVIRONNEMENT : Adapter nos activités au changement climatique par l'innovation de nos produits et services et l'atténuation de notre empreinte carbone

- 92 % des collaborateurs formés aux enjeux environnementaux et à la lutte contre le dérèglement climatique en 2024.
- Stratégie climat validée par le Conseil d'administration en décembre 2023, en cours de mise à jour en 2025.

Scope 1&2

Objectif de réduction de 42% du Scope 1&2 à l'horizon 2030 par rapport à 2022
en tenant compte des engagements pris par Vivendi en mars 2023, en alignement avec une trajectoire permettant de limiter le réchauffement climatique à 1,5°C

Scope 3

Objectif de réduction de 30% du poste « Combustion des produits pétroliers vendus » grâce en particulier aux investissements de Bolloré Energy dans les biocarburants

SOCIAL : Développer les compétences de chacun et préserver des conditions de travail sûres pour tous, y compris dans notre chaîne de valeur

- 90 % des entités disposant d'un site industriel ont déployé un système de management HSE en 2024.
- Mise à jour des chartes Diversité, Inclusion et Achats Responsables.

GOVERNANCE : Agir avec intégrité, transparence et éthique dans la conduite de nos affaires

- Un **Conseil d'administration** composé de 13 administrateurs, dont 36 % d'indépendants et 45 % de femmes.
- Un **Comité exécutif** composé de 14 membres, dont 50 % de femmes.
Fonctions représentées : *direction financière, ressources humaines, juridique, fiscale, achats, RSE et compliance.*
- Executive Session** des administrateurs indépendants depuis 2022.
- Formation RSE** des administrateurs indépendants depuis 2023 (1 à 2 fois par an).
- Intégration d'un **critère RSE dans la rémunération** des mandataires sociaux.
- CSRD 2024** : implémentation par le Groupe de la directive européenne, et en avril 2025 du premier rapport de durabilité audité par les CAC.

NOTATIONS 2024

MSCI | MSCI ESG RESEARCH LLC

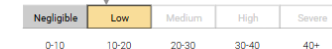
Score ESG Global = BB

Échelle de notation :
CCC – B – BB – BBB – A – AA – AAA

SUSTAINALYTICS

Score ESG Global = Low Risk (12,8)

Échelle de notation :



→ Degré d'exposition au risque + note relative à la maîtrise du risque.

CDP
DISCLOSURE INDUSTRY ACTION

Score « Climate Change » = B

→ Échelle de notation : de A à D-
→ La note B ou B- témoigne d'une prise de conscience accrue des questions écologiques.

EthiFinance

Score = 59/100

	Gouvernance	Social	Environnement	Parties prenantes externes
Notation 2024	72	69	82	77
Tendance 2022-2023	↗	↗	↗	↘
Notation globale 2024	59			

→ Échelle de notation : de 0 à 100

2 REVUE DES ACTIVITÉS

LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

BOLLORÉ ENERGY

en millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	Variation	Croissance organique
Chiffre d'affaires	1 337	1 316	2%	(2%)
EBITA ^(*)	27	18	52%	52%
Investissements	5	5		

- **Chiffre d'affaires : -2 %** à périmètre et taux de change constants. Le premier semestre 2025 est impacté par des effets prix défavorables (baisse des cours de référence), malgré une hausse des volumes vendus (fioul domestique notamment).
- **EBITA : 27 M€, +52 %** à périmètre et taux de change constants
 - Résultats en forte progression bénéficiant des bonnes performances de l'activité distribution en France, portés principalement par la croissance des volumes vendus et la bonne tenue des marges. Les résultats de la logistique et des activités en Suisse sont en progression.
- **Investissements et développements**
 - Après l'achat de Sicarbu Ouest en 2023, acquisition du fonds de commerce Chantelat en novembre 2024 et développement du réseau de stations-services en Allemagne. Poursuite du renouvellement du parc camions pour l'activité de Distribution Détail.
 - Poursuite des investissements de DRPC pour accueillir les nouvelles générations de carburant.

(*) Avant frais de Groupe.

COMMUNICATION

UNIVERSAL MUSIC GROUP (UMG)

Chiffres clés (résultats publiés par UMG)

M€	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	Δ %	Δ org. %
Chiffre d'affaires	5 881	5 526	+ 6%	+ 7%
Recorded Music	4 464	4 190	+ 7%	+ 7%
<i>dont Streaming & Subscription</i>	3 160	2 945	+ 7%	+ 8%
Publishing	1 125	1 008	+ 12%	+ 12%
Merchandising	305	341	- 11%	- 10%
Eliminations	(13)	(13)		
EBITDA ajusté ⁽¹⁾	1 336	1 240	+ 8%	+ 9%
Résultat net ajusté ⁽²⁾	882	809		
MEO dans l'EBITA de Bolloré ⁽³⁾	117	88		
	30/06/2025	31/12/2024		
Dette nette / (Trésorerie)	2 734	2 098		

Commentaires et faits marquants

- **Chiffre d'affaires** : +7 % porté par la croissance du streaming payant (+8,9 % en organique) et l'édition musicale (+12,1 % en organique).
- **EBITDA ajusté** : la marge d'EBITDA ajusté progresse de +0,3 % à 22,7 %, grâce à la croissance des revenus et les économies de coûts (50 M€ au S1 2024) qui compensent la baisse des marges dans le Publishing et dans le Merchandising.
- **Résultat net part du groupe** : 1 432 M€ +56,7 %. Hors effet de réévaluations des participations dans Spotify et Tencent, des amortissements de catalogues et des coûts de rémunérations en actions, le résultat net ajusté ressort à 882 M€, +9,0 %.
- **Acompte sur dividende** : 0,24€ par action (440 M€), à verser le 28 octobre 2025.

(1) & (2) voir glossaire.

(3) Calculé sur la base d'un résultat net ajusté (uniquement des variations de juste valeur dans Spotify et Tencent Music Entertainment) de 634 M€ au S1-2025 et 486 M€ au S1-2024.

Paramètres boursiers

	Au 30/06/2025
Cours de bourse (€/action)	27,48 €
# actions du capital (M)	1 834
Capitalisation boursière (M€)	50 401
Dividende sur l'exercice 2024 (€ / par action)	0,52 €
<u>Participation de Bolloré:</u>	
Nombre d'actions (M)	338
% du capital	18,4%
Valorisation (M€) (i)	9 290
Dividendes reçus au titre de l'exercice 2024 (M€) (ii)	176
Rendement (ii)/(i)	2%

Actionnariat au 30/06/2025

Actionnaire	Nombre d'actions (M)	% du capital
Bolloré SE	338	18,4%
Vivendi SE	182	9,9%
Tencent Holdings	210	11,4%
Flottant	1 105	60,2%
Total	1 834	100%

COMMUNICATION

GROUPE CANAL+

Chiffres clés (résultats publiés par Canal+)

M€	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	Δ %	Δ org. %
Abonnés (millions)	25,66	25,98	- 1,2%	
Dont autodistribués	19,19	19,16	+ 0,2%	
Chiffre d'affaires	3 086	3 190	- 3,3%	+ 0,9%
EBITA (avant except.)	246	315	- 21,8%	- 21,6%
Résultat net part du Groupe	70	23		
Résultat net ajusté	104	83		
MEO dans l'EBITA de Bolloré	44	-		
	30/06/2025	31/12/2024		
Dette nette / (Trésorerie)	24	355		

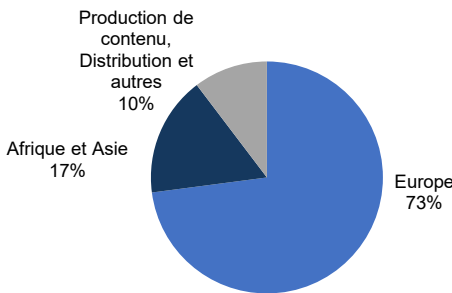
Commentaires et faits marquants

- **Chiffre d'affaires** : croissance +0,9 % en organique, hors effet négatif de l'arrêt de la sous-licence UEFA à RMC Sport, de la fermeture de C8 et de l'arrêt du contrat Disney.
- **EBITA** : la baisse s'explique par l'arrêt du contrat de sous-licence UEFA très profitable ; un effet one-off de l'intégration d'OCS au S1 2024 (paiement de la soulte d'acquisition) ; des coûts de contenus sportifs en hausse qui pèsent sur la rentabilité en Afrique et la baisse de la rentabilité au Vietnam.
- **Résultat net part du Groupe** : forte progression due à i) la contribution positive des MEE +42 M€ (dont +32 M€ pour MCG et +22 M€ pour MC Vision acquis au S1 2025, la contribution de VIU est négative de -17 M€ (-18 M€ S1 2024)) ; ii) un résultat fiscal de -29 M€ contre -107 M€ au S1 2024, lié à la baisse du résultat courant avant impôts et l'impact positif de la nouvelle intégration fiscale groupe Canal + en France (mise en place en 2025).

Paramètres boursiers

	Au 30/06/2025
Cours de bourse (€/action)	2,66 €
# actions du capital (M)	992
Capitalisation boursière (M€)	2 641
Dividende sur l'exercice 2024 (€ / par action)	0,02 €
<u>Participation de Bolloré:</u>	
Nombre d'actions (M)	302
% du capital	30,4%
Valorisation (M€)	804
Dividendes reçus en 2025 (M€)	6
Rendement	1%

Chiffre d'affaires par segment au 30/06/2025



COMMUNICATION

LOUIS HACHETTE GROUP

Chiffres clés (résultats publiés par Louis Hachette Group)

M€	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	Δ %	Δ org. %
Chiffre d'affaires	4 495	4 340	+4%	+3%
EBITA	220	210	+5%	
dont Lagardère	219	201	+9%	
dont Prisma Media	3	9	na	
dont LHG SA	(2)	-	na	
Résultat net part du Groupe	(9)	(35)		
Résultat net part du Groupe ajusté	52	24		
MEO dans l'EBITA de Bolloré	6	-		
	30/06/2025	31/12/2024		
Dette nette / (Trésorerie)	1 958	1 826		

Commentaires et faits marquants

- **Chiffre d'affaires** : hausse liée à la bonne performance de Lagardère (+3,0 % organique) portée par la croissance de Lagardère Travel Retail (+4,0 % organique) et de Lagardère Live (+2,5 % organique), malgré le recul de Prisma Media (-3,1 % en organique).
- **EBITA** : la progression provient de Lagardère Travel Retail, léger recul de Lagardère Publishing (sur les activités en Espagne/Amérique latine et Littérature en France). Prisma Media reste impacté par la cession de Gala (2023) et un recul de l'activité.
L'EBITA intègre 11 M€ (vs 14 M€ au S1-2024) de charges de restructuration (principalement affectées à Lagardère Travel Retail et Prisma Media).
- **Faits marquants** : le 26 août 2025 Arnaud Lagardère est nommé Président de Prisma Media en remplacement de Claire Léost.

Paramètres boursiers

Louis Hachette Group (LHG)	Au 30/06/2025
Cours de bourse (€/action)	1,74 €
# actions du capital (M)	992
Capitalisation boursière (M€)	1 725
Dividende sur l'exercice 2024 (€ / par action)	0,06 €
<u>Participation de Bolloré:</u>	
Nombre d'actions (M)	302
% du capital	30,4%
Valorisation (M€)	525
Dividendes reçu en 2025 (M€)	18
Rendement	3%
<u>Participation de LHG dans Lagardère:</u>	
Cours de bourse Lagardère (€/action)	21,60 €
% du capital	66,3%
Valorisation (M€)	2 029
Dividendes reçu par LHG en 2025 (M€)	63
Rendement	3%

EBITA Lagardère par métier au 30/06/2025

(en millions d'euros)	30/06/2025	%
Lagardère Publishing	103	47%
Lagardère Travel Retail	117	53%
Lagardère Live	(1)	
Total	219	100%

COMMUNICATION

HAVAS

Chiffres clés (résultats publiés par Havas)

M€	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	Δ %	Δ org. %
Revenu net (*)	1 346	1 308	+ 2,9%	+ 2,3%
EBIT ajusté (*)	144	133	+ 8,3%	
Marge d'EBIT ajusté (%)	10,7%	10,2%		
Dépréciation	(3)	3		
Restructuration	(7)	(11)		
EBIT	134	125	+ 7,2%	
Résultat net part du Groupe	74	71	+ 4,2%	
MEO dans l'EBITA de Bolloré	23	-		
	30/06/2025	31/12/2024		
Dette nette / (Trésorerie)	79	(211)		

Commentaires et faits marquants

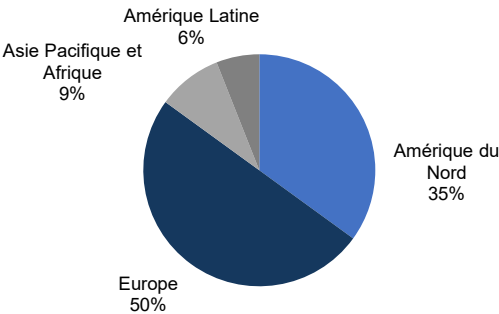
- **Revenu net (*)** : +2,3 % en organique soutenu par une activité commerciale dynamique en Amérique du Nord (+3,9 % organique, porté par Havas Health) et en Europe (+1,3 % organique). Croissance soutenue en Amérique Latine (+8,6 %) et recul sur APAC & Afrique (-1,8 %), principalement impacté par la réduction des dépenses des clients en Chine.
- **EBIT ajusté** : +8,3 %, la progression s'explique principalement par une bonne maîtrise des coûts de personnel.
- **Faits marquants** : (i) programme de rachat d'actions jusqu'à 10 % du capital (lancé le 2 juin 2025) ; (ii) regroupement d'actions (10 actions ordinaires regroupées en 1 action ordinaire), prévu au S2-25 ; (iii) nouveau plan stratégique Converged.AI Havas s'engage à investir 400 M€ d'ici 2027 (data, technologie et IA).

(*) voir glossaire pour définition.

Paramètres boursiers

	Au 30/06/2025
Cours de bourse (€/action)	1,46 €
# actions du capital (M)	992
Capitalisation boursière (M€)	1 446
Dividende sur l'exercice 2024 (€ / par action)	0,08 €
<u>Participation de Bolloré:</u>	
Nombre d'actions (M)	302
% du capital	30,4%
Valorisation (M€)	440
Dividendes reçu en 2025 (M€)	24
Rendement	5%

Revenu net par zone géographique au 30/06/2025



COMMUNICATION

VIVENDI

Chiffres clés (résultats publiés par Vivendi)

M€	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	Δ %	Δ org. %
Chiffre d'affaires	145	134	+ 8%	+ 8%
EBITA	18	(29)	na	na
Résultat opérationnel (RO)	5	(137)	na	
Résultats des opérations poursuivies après IS	30	9		
Résultats des activités cédées (IFRS 5)	-	184		
Résultat net part du Groupe	30	159		
MEO dans l'EBITA de Bolloré	13	-		
	30/06/2025	31/12/2024		
Dette financière nette / (Trésorerie)*	1 768	2 573		

Commentaires et faits marquants

- **Chiffre d'affaires (CA)** : la hausse du CA (+8 %) reflète la performance de Gameloft (+8,4 % organique), bénéficiant de la progression du segment PC/Console (45 % du CA, +18 % en organique).
- **EBITA** : +47 M€ grâce à l'amélioration de Gameloft (+20 M€ vs S1 2024) portée par la performance du jeu *Disney Dreamlight Valley* et le plan de réduction de coûts, ainsi que par la contribution positive d'UMG mise en équivalence opérationnelle (+14 M€ vs S1 2024).
- **Résultat net part du Groupe** : 30 M€ contre 159 M€ au S1 2024 qui comprenait la PV de cession des activités festivals et billetterie à l'international (+106 M€), les résultats nets de Canal+, LHG et Havas (+93 M€), et l'accord transactionnel conclu le 28 juin 2024 avec l'ensemble des investisseurs institutionnels (-95 M€).

(*) voir glossaire pour définition.

Paramètres boursiers

	Au 30/06/2025
Cours de bourse (€/action)	2,93 €
# actions du capital (M)	1 030
Capitalisation boursière (M€)	3 017
Dividende sur l'exercice 2024 (€ / par action)	0,04 €
<u>Participation de Bolloré:</u>	
Nombre d'actions (M)	302
% du capital	29,3%
Valorisation (M€)	884
Dividendes reçu en 2025 (M€)	12
Rendement	1%

Portefeuille de participations cotées

Au 30/06/2025	Nombre d'actions détenues (en M)	(%) d'intérêt	Valeur de marché (M€)
UMG	182	9,91%	4 996
Banijay Group	81	19,20%	691
Lagardère	19	13,38%	409
MediaForEurope	112	19,78%	386
Telecom Italia	384	1,80%	161
Prisa	151	11,24%	57
Total			6 700

Portefeuille publié par Vivendi

en millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	Variation	Croissance organique
Chiffre d'affaires	156	178	(13%)	(14%)
EBITA ^(*)	(52)	(70)	25%	25%
Investissements	11	14		

- **Chiffre d'affaires : -14 %** à périmètre et taux de change constants. Baisse liée à la reprise des ventes de bus 12m sur le T2-24 et au recul de l'activité Systèmes (repli des Terminaux Spécialisés), malgré la progression de l'activité Films (hausse des volumes du diélectrique et de l'emballage).
- **EBITA : -52 M€**, en amélioration de +17 M€ en données brutes par rapport au premier semestre 2024, principalement liée à une baisse des pertes de Blue qui se concentre sur la recherche liée à la nouvelle génération de batteries et malgré une dégradation de la rentabilité des Systèmes.

(*) Avant frais de Groupe.

INDUSTRIE

BLUE

▪ Batteries (Blue Solutions)

- Poursuite des travaux sur la batterie Gen4 dans le but de concevoir une batterie à électrolyte solide dont la densité énergétique dépasserait de 50 % celle des meilleures batteries lithium-ion actuelles. Depuis le début de l'année, Blue Solutions a livré ses premiers échantillons « A » de 1Ah. Les validations sont en cours, à la fois en interne, chez ses partenaires de JDA (accords de co-développement) et au sein de laboratoires indépendants européens et nord-américains, dans un contexte de marché automobile particulièrement tendu.
- Parallèlement, Blue Solutions a signé deux partenariats de co-développement supplémentaires avec des leaders internationaux :
 - Un acteur technologique japonais, fabricant de plateformes haute altitude dédiées aux applications télécoms,
 - Un spécialiste chinois reconnu dans le développement des outils et méthodes indispensables à l'industrialisation de la batterie solide Gen4.

▪ Bluebus

- Livraison avec succès de 46 Bluebus 6 mètres au premier semestre 2025 contre 19 bus au premier semestre 2024.

BOLLORÉ INNOVATIVE THIN FILMS

- Poursuite de l'amélioration de la rentabilité de Bolloré Innovative Thin Films, grâce notamment au développement des ventes de films alimentaires aux USA pour l'activité packaging et des ventes de films dans le domaine du transport d'énergie en Europe pour l'activité Diélectrique.
- Mise en œuvre du plan d'investissement important de près de 30 M€ pour les deux activités industrielles en Bretagne.

SYSTÈMES

▪ IER / Automatic Systems

- Le chiffre d'affaires d'IER est en net retrait compte tenu du reclassement de l'activité Indestat chez Polycea. Hors cet effet, il est en léger repli sur le 1^{er} semestre 2025 vs 2024. La progression de l'activité Easier notamment sur les marchés publics permet de compenser le retrait de l'activité *Track&Trace*.
- Le chiffre d'affaires d'AS est en net repli par rapport au 1^{er} semestre 2024 en raison principalement du ralentissement de l'activité Transports Publics. Les ventes d'équipements de sécurisation des accès piétons et véhicules sont stables par rapport à 2024, la baisse d'activité observée sur le marché nord-américain est compensée par des ventes dynamiques sur le Benelux, le Royaume Uni et l'International. Le résultat opérationnel est impacté par la baisse d'activité et par un mix-géographique moins favorable.

▪ Polycea (ex-Polyconseil)

- Progression du chiffre d'affaires de Polycea qui bénéficie de l'intégration d'Indestat (ex-IER) sur le 1^{er} semestre 2025. L' EBITA est en progression en lien avec le niveau d'activité.

▪ Mobilité

- Bluesystems poursuit le développement de son activité de supervision de la mobilité urbaine aux Etats-Unis.

▪ Autolib'

- Aux termes d'un arrêt rendu le 21 février 2025 devenu définitif, la cour administrative d'appel de Paris a condamné le Syndicat Mixte Autolib' Vélip' Métropole à verser à la société Autolib' un montant total de près de 75 millions d'euros (intérêts légaux compris), lequel a été intégralement reçu. Aucune partie n'ayant formé pourvoi, cet arrêt est devenu définitif.

PORTEFEUILLE DE TITRES COTÉS

Au 30 juin 2025	Capitalisation boursière (M€)	(%) de détention	Valeur de marché (M€)
<u>Communication^(*) :</u>			
	50 401	18,4%	9 290
	2 641	30,4%	804
	1 725	30,4%	525
	1 446	30,4%	440
	3 017	29,3%	884
<u>Autres :</u>			
Groupe Socfin ⁽¹⁾			290
	2 831	6,0%	170
Autres			10
Total			12 413

(*) Ces participations sont mises en équivalence dans les comptes du Groupe.

(1) Participations dans Socfinaf, Socfinasia et Socfin (dont 160 M€ pour Socfin à la valeur de retrait de côte).

3 ANNEXES

COMPARABILITÉ DES COMPTES

- **Conformément à la norme IFRS 5** et pour assurer la comparabilité des résultats, la contribution de Vivendi sur l'exercice 2024 a été reclassée en activités cédées ou en cours de cession (le Groupe a perdu le contrôle au sens de IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi).
- **Indicateurs de performance**
 - Au 30 juin 2025, le Groupe Bolloré n'a pas modifié la définition des indicateurs de performance, et notamment l'EBITA, qui sont comparables à ceux du 31 décembre 2024. Les données de l'EBITA et du résultat opérationnel sont présentées avant frais de Groupe.
- **Evolution des principales devises**

Taux moyens	S1 2025	S1 2024	Variation
USD	1,09	1,08	1%
GBP	0,84	0,85	(1%)
PLN	4,23	4,32	(2%)
CHF	0,94	0,96	(2%)
CNY	7,93	7,80	2%
RON	5,00	4,97	1%
CAD	1,54	1,47	5%
INR	94,14	89,98	5%
ZAR	20,11	20,24	(1%)

BILAN CONSOLIDÉ 1^{ER} SEMESTRE 2025

Actif - En millions d'euros	30/06/2025	31/12/2024
Goodwill	134,4	134,3
Autres immobilisations incorporelles	58,6	66,6
Immobilisations corporelles	549,9	562,8
Titres mis en équivalence	11 002,0	10 897,5
Autres actifs financiers non courants	8 482,4	9 166,0
Impôts différés	1,7	2,8
Autres actifs non courants	0,7	0,8
Actifs non courants	20 229,7	20 830,8
Stocks et en-cours	190,8	213,9
Clients et autres débiteurs	631,2	689,8
Impôts courants	4,2	15,4
Autres actifs financiers courants	263,8	720,6
Autres actifs courants	15,4	12,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 633,1	5 186,7
Actifs courants	6 738,4	6 839,1
Total Actif	26 968,1	27 669,9

Passif - En millions d'euros	30/06/2025	31/12/2024
Capital	450,0	456,3
Primes liées au capital	475,9	714,8
Réserves consolidées	24 391,0	24 276,5
Capitaux propres, part du Groupe	25 316,9	25 447,7
Intérêts minoritaires	238,2	299,6
Capitaux propres	25 555,1	25 747,3
Dettes financières non courantes	87,4	123,8
Provisions pour avantages au personnel	23,1	22,7
Autres provisions non courantes	199,3	222,5
Impôts différés	42,3	51,4
Autres passifs non courants	24,2	23,0
Passifs non courants	376,4	443,3
Dettes financières courantes	172,4	272,0
Provisions courantes	43,4	46,7
Fournisseurs et autres créditeurs	787,7	1 137,4
Impôts courants	11,8	3,8
Autres passifs courants	21,2	19,4
Passifs courants	1 036,6	1 479,3
Total Passif	26 968,1	27 669,9

ANALYSE DE LA CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 1^{ER} SEMESTRE 2025

Chiffre d'Affaires (en millions d'euros)	1 ^{er} trimestre			2 ^{ème} trimestre		
	2 025	2024 ⁽¹⁾⁽²⁾	2024 ⁽²⁾	2 025	2024 ⁽¹⁾⁽²⁾	2024 ⁽²⁾
Bolloré Energy	675	677	655	661	682	661
Industrie	78	77	75	78	105	104
Autres activités	29	27	20	26	28	26
Total	782	780	751	765	816	790

Analyse de la variation de la croissance du Chiffre d'Affaires	1 ^{er} trimestre ⁽²⁾	2 ^{ème} trimestre ⁽²⁾
Δ publiée	4,2%	-3,1%
impact des variations de périmètre	-3,9%	-2,9%
impact des variations de devises	-0,1%	-0,2%
Δ organique	0,2%	-6,2%

(1) A périmètre et change constants.

(2) Retraité : Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, la contribution de Vivendi sur l'exercice 2024 a été reclassée en activités cédées ou en cours de cession (le Groupe a perdu le contrôle au sens de IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi).

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 1^{ER} SEMESTRE 2025

en millions d'euros	30 juin 2025	30 juin 2024 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	1 547,4	1 540,7
Achats et charges externes	(1 462,0)	(1 469,0)
Frais de personnel	(141,2)	(138,9)
Amortissements et provisions	145,4	(22,2)
Autres produits opérationnels	15,0	19,9
Autres charges opérationnelles	(184,3)	(19,9)
Résultat opérationnel avant prise en compte des résultats des sociétés mises en équivalence opérationnelles	(79,7)	(89,4)
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	223,8	64,4
Résultat opérationnel	144,1	(25,0)
Charges d'intérêts et autres charges liées au financement	(9,1)	(49,4)
Revenus des créances et autres produits liés au financement	75,2	124,2
Coût net du financement	66,0	74,9
Autres produits financiers	69,5	35,8
Autres charges financières	(40,5)	(49,9)
Résultat financier	95,1	60,8
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	(0,9)	18,1
Impôts sur les résultats	(10,2)	(7,9)
Résultat net des activités poursuivies	228,0	46,0
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	13,5	3 838,0
Résultat net consolidé	241,6	3 884,0
Résultat net consolidé, part du Groupe	240,3	3 758,4
Intérêts minoritaires	1,3	125,6

Résultat par action ⁽²⁾ (en euros) :

par action	30 juin 2025	30 juin 2024 ⁽¹⁾
Résultat net part du Groupe :		
- de base	0,09	1,32
- dilué	0,08	1,32
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies :		
- de base	0,08	0,02
- dilué	0,08	0,02
Résultat net part du Groupe des activités cédées ou en cours de cession :		
- de base	0,00	1,31
- dilué	0,00	1,31

(1) Retraité : Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, la contribution de Vivendi sur l'exercice 2024 a été reclassée en activités cédées ou en cours de cession (le Groupe a perdu le contrôle au sens de IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi).

(2) Hors titres d'autocontrôle et d'autodétention.

TABLEAU DE FLUX 1^{ER} SEMESTRE 2025

en millions d'euros	30/06/2025	30/06/2024 ⁽¹⁾
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net part du Groupe dans le résultat des activités poursuivies	227	45
Part des intérêts minoritaires dans le résultat des activités poursuivies	1	1
Résultat net des activités poursuivies	228	46
Charges et produits sans effet sur la trésorerie	(186)	(26)
Autres retraitements	(100)	(92)
Dividendes reçus	208	124
Impôts sur les sociétés décaissés	2	33
Incidence des variations des autres éléments du besoin en fonds de roulement	119	(25)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies	271	58
Flux d'investissement		
Décaissements liés à des acquisitions	(67)	(219)
Encaissements liés à des cessions	760	4
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie	(6)	4 679
Flux nets de trésorerie sur investissements liés aux activités poursuivies	687	4 464
Flux de financement		
Décaissements	(531)	(2 048)
Encaissements	1	11
Intérêts nets décaissés sur emprunts	66	61
Intérêts nets décaissés sur contrats IFRS 16	(1)	(0)
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement liées aux activités poursuivies	(465)	(1 976)
Incidence des variations de cours des devises	(0)	(1)
Incidence du reclassement des activités cédées ou en cours de cession	(19)	(1 048)
Autres	0	(0)
Variation de la trésorerie	473	1 498
Trésorerie à l'ouverture	5 053	5 402
Trésorerie à la clôture	5 526	6 900

(1) Retraité : Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, la contribution de Vivendi sur l'exercice 2024 a été reclassée en activités cédées ou en cours de cession (le Groupe a perdu le contrôle au sens de IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi).

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)

	Nombre d'actions hors autocontrôle et d'auto- détention	Capital	Primes	Titres d'auto- contrôle et d'auto- détention	Juste valeur des actifs financiers		Réserves de conversion	Pertes et gains actuariels	Réserves	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	TOTAL
					recyclable	non recyclable						
Capitaux propres au 31 décembre 2023	2 834 358 478	472	1 304	(630)	31	6 734	(15)	(59)	15 238	23 075	13 330	36 406
Transactions avec les actionnaires	(9 412 442)	(16)	(589)	469	(26)	227	38	56	(535)	(376)	(13 254)	(13 630)
Augmentation de capital	2 493 500	0	-	-	-	-	-	-	(0)	-	-	-
Acquisitions / Cessions de titres d'auto-contrôle ou d'auto-détention	(11 905 942)	(16)	(589)	469	-	-	-	-	(1)	(137)	(0)	(137)
Dividendes distribués	-	-	-	-	-	-	-	-	(198)	(198)	(327)	(525)
Paielements fondés sur des actions	-	-	-	-	-	-	-	-	17	17	24	41
Variations de périmètre	-	-	-	-	(27)	228	38	62	(390)	(89)	(12 952)	(13 041)
Autres variations	-	-	-	-	1	(2)	(0)	(6)	38	31	1	32
Eléments du résultat global	-	-	-	-	(2)	852	69	6	1 822	2 748	223	2 972
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	1 822	1 822	17	1 840
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	(2)	852	69	6	-	926	206	1 132
Capitaux propres au 31 décembre 2024	2 824 946 036	456	715	(161)	3	7 813	92	4	16 525	25 448	300	25 747
Transactions avec les actionnaires	(31 196 072)	(6)	(239)	118	(0)	31	(0)	(0)	90	(7)	(55)	(62)
Augmentation de capital	4 238 500	1	-	-	-	-	-	-	(1)	-	-	-
Acquisitions / Cessions de titres d'auto-contrôle ou d'auto-détention	(35 434 572)	(7)	(239)	118	-	-	-	-	(2)	(130)	(0)	(130)
Dividendes distribués	-	-	-	-	-	-	-	-	(167)	(167)	(4)	(172)
Paielements fondés sur des actions	-	-	-	-	-	-	-	-	3	3	0	3
Variations de périmètre	-	-	-	-	(0)	30	(0)	(0)	270	300	(53)	246
Autres variations	-	-	-	-	-	0	-	(0)	(13)	(12)	3	(10)
Eléments du résultat global	-	-	-	-	1	(181)	(189)	5	240	(124)	(7)	(130)
Résultat de la période	-	-	-	-	-	-	-	-	240	240	1	242
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	1	(181)	(189)	5	-	(364)	(8)	(372)
Capitaux propres au 30 juin 2025	2 793 749 964	450	476	(43)	4	7 663	(98)	9	16 856	25 317	238	25 555

GLOSSAIRE

- **Croissance organique** : à taux de change et périmètre constants.
- **Revenu net (Havas)** : correspond au chiffre d'affaires après déduction des coûts refacturables aux clients.
- **Résultat opérationnel ajusté (EBITA)** : correspond au résultat opérationnel avant les amortissements et les dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (« PPA » : *Purchase Price Allocation*), les dépréciations des écarts d'acquisition et les badwill liés aux regroupements d'entreprises, les autres produits et charges liés aux litiges avec les actionnaires ou concernant les métiers sur lesquels le groupe n'opère plus, et l'impact IFRS 16 des contrats de concessions.
- **EBIT ajusté HAVAS** : correspond au résultat net hors impôts sur le revenu, intérêts, autres produits et charges financiers, dépréciation des écarts d'acquisition, ajustements de complément de prix et charges de restructuration.
- **EBITDA** : résultat opérationnel avant amortissements et dépréciations et impact IFRS 16 des contrats de concessions.
- **EBITDA ajusté (UMG)** : EBITDA ajusté du coût des rémunérations en action non cash et de certains éléments non récurrents jugés comme significatifs par le management et ayant une incidence sur la marche normale des affaires.
- **Résultat net part du Groupe ajusté UMG** : Résultat net ajusté du résultat financier non lié au financement (dont variation de juste valeur de Spotify et Tencent Music Entertainment), des paiements fondés sur des actions, des amortissements de catalogues et des effets d'impôts associés à ces ajustements.
- **Endettement financier net / Position nette de trésorerie** : somme des emprunts au coût amorti, minorés de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, actifs financiers de gestion de trésorerie ainsi que des instruments financiers dérivés nets (actifs ou passifs) ayant pour sous-jacent un élément de l'endettement financier net, ainsi que des dépôts en numéraire adossés à des emprunts.